PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA INNOVACIONES QUIRÚRGICAS S.A.S.

JEISON STIVEN MURILLO MAZUERA

ANDRÉS MAURICIO CAMPUZANO RODRÍGUEZ

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

MAESTRIA EN MERCADEO

SANTIAGO DE CALI

2024

PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA INNOVACIONES QUIRÚRGICAS S.A.S.

JEISON STIVEN MURILLO MAZUERA

ANDRÉS MAURICIO CAMPUZANO RODRÍGUEZ

Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título de Magister en Mercadeo

Director de trabajo de grado: María Cecilia Henríquez Daza

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

MAESTRÍA EN MERCADEO

SANTIAGO DE CALI

2024

Santiago de Cali, 18 de junio de 2024

Doctor

Fabián Fernando Osorio Tinoco

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana de Cali

La Ciudad

Por medio de la presente estamos entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es **"PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA INNOVACIONES QUIRÚRGICAS S.A.S.".**

Esperamos que el Trabajo cumpla con los requisitos exigidos y que alcance el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente,

Jeison Stiven Murillo Mazuera
Cédula No. 1.143.936.401

Andrés Mauricio Campuzano R.
Cédula No. 14.623.859

Santiago de Cali, 18 de junio de 2024

Doctor

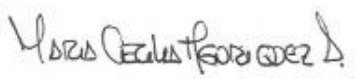
Fabián Fernando Osorio Tinoco

Pontificia Universidad Javeriana de Cali

La Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA INNOVACIONES QUIRÚRGICAS S.A.S.”, realizado por los estudiantes de la Maestría en Mercadeo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana, Jeison Stiven Murillo Mazuera Cédula no. 1.143.936.401, Andrés Mauricio Campuzano Rodríguez, cédula no. 14.623.859 y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para presentar la evaluación.

Atentamente,



María Cecilia Henríquez Daza

Directora del Trabajo de Grado

ARTICULO 23 de la Resolución No. 13 de julio 6 de 1946.

"La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de tesis. Solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque las tesis no contengan ataques personales contra persona alguna, antes bien se vea en ellas al anhelo de buscar la verdad y la justicia".

"PLAN DE MERCADEO PARA INNOVACIONES QUIRÚRGICAS S.A.S". Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magíster en Maestría en Mercadeo.

Fabian Fernando Osorio Tinoco
Decano
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Maria Cecilia Avelina Henriquez Daza
Directora Maestría en Mercadeo

Diana Catherine Peralta Granados
Jurado

María Cecilia Henríquez Daza
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 22 julio de 2024

Dedicatoria

Dedico mi tesis principalmente a Dios, por darme la fuerza necesaria para avanzar y culminar esta meta tan importante.

A mi madre, abuela y hermana por todo su amor, por motivarme y confiar en mis capacidades y por lo que me brindan día a día.

A mi gran amiga Ana Lucia López, Gerente de AGROCLICK empresa que me patrocinó estos estudios y por brindarme su apoyo moral en esos momentos de incertidumbre.

Y, finalmente a mi novia Catherine Castro quien creyó en este proyecto de vida y a todos los seres queridos que me dieron impulso.

Andrés Mauricio Campuzano Rodríguez

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento al equipo de trabajo de IQ Innovaciones Quirúrgicas. Su dedicación y esfuerzo constante han sido fundamentales en cada etapa de la empresa. Gracias por estar siempre presentes, superando desafíos y celebrando cada logro.

A mi familia, mi esposa e hijos, les debo todo mi agradecimiento y amor. Han sido mi fuente de inspiración y apoyo incondicional en este sueño hecho realidad. Su paciencia, comprensión y ánimo me han permitido superar los momentos más difíciles y alcanzar este importante logro. Sin su cariño y respaldo, nada de esto hubiera sido posible.

Jeison Stiven Murillo Mazuera

Tabla de Contenido

1. Análisis de Empresa y Entornos 15
   - 1.1 Marco Teórico 15
   - 1.2 Reseña Histórica 15
   - 1.3 Análisis del Macroentorno 18
     - 1.3.1 Factores Económicos 19
     - 1.3.2 Factores Políticos y Legales 22
     - 1.3.3 Factores Sociales y Culturales 25
     - 1.3.4 Factores Ecológicos 26
     - 1.3.5 Factores Tecnológicos 27
     - 1.3.6 Análisis Matriz DOFA 27

2. Estudio de Mercado 30
   - 2.1 Caracterización de los Clientes 30
   - 2.2 Descripción del Problema, Idea u Oportunidad 32
   - 2.3 Objetivos 33
     - 2.3.1 Objetivo General 33
     - 2.3.2 Objetivos Específicos 34
   - 2.4 Tipo de Investigación de Mercados 34
     - 2.4.1 Fuentes Primarias: 34
     - 2.4.2 Fuentes Secundarias: 35
   - 2.5 Diseño del Instrumento Cuantitativo 35
   - 2.6 Diseño del Plan de Muestreo 36
   - 2.7 Trabajo de Campo y Tabulación 37

3. Análisis de Inteligencia Competitiva 44
   - 3.1 Líderes en el Mundo 44
   - 3.2 Sustitutos 47
   - 3.3 Barreras de Entrada 47
   - 3.4 Amenaza de Nuevos Entrantes 48

4. Plan Estratégico 50
   - 4.1 Objetivo de Mercadeo 50
     - 4.1.1 Objetivos Específicos 50
   - 4.2 Segmentación y Posicionamiento 50
     - 4.2.1 Especialidad Médica 50
     - 4.2.2 Experiencia Profesional 51
     - 4.2.3 Ubicación Geográfica 51
     - 4.2.4 Tipo de Práctica 51
     - 4.2.5 Volumen de Pacientes: 51
     - 4.2.6 Tecnología y Equipos Utilizados: 51
   - 4.3 Creación de Valor 52
     - 4.3.1 Posicionamiento de Marca 52
     - 4.3.2 Definición de Objetivos Comerciales 57
     - 4.3.3 Gestión de las Ofertas de Mercado 59

4.4 Entregar Valor 59
4.4.1 Administración de Canales para Entregar Valor: 60
4.4.2 Estrategia de Precios: 60
4.5 Comunicar valor 62
4.5.1 Desarrollo de estrategia publicitaria: 63
4.5.2 Ejecución de promociones de venta: 65
4.5.3 Aprovechamiento de canales digitales: 65

5. Presupuesto de Mercadeo 67

6. Cronograma de Mercadeo 71

7. Indicadores de seguimiento y métricas 74

8. Impacto de la Ejecución del Plan de Mercadeo 77

9. Conclusiones 78

10. Referencias Bibliográficas 79

11. Anexos 81

Índice de Tablas

Tabla 1 Kit de productos y precios 61

Tabla 2 Precios (Cuidado avanzado de heridas año 2024) 62

Tabla 3 Presupuesto de mercadeo año 2024-2025 70

Tabla 4 Cronograma de mercadeo año Push año 2024-2025 71

Tabla 5 Cronograma de mercadeo Pull año 2024-2025 72

Tabla 6 Cronograma de mercadeo producto, cliente año 2024-2025 73

Tabla 7 Indicadores de seguimiento y métricas I 74

Tabla 8 Indicadores de seguimiento y métricas II 75

Tabla 9 Indicadores de seguimiento y métricas III 76

Índice de Figuras

Figura 1 Valores 17

Figura 2 Organigrama 18

Figura 3 Indicador de seguimiento a la economía (ISE) 20

Figura 4 Histórico crecimiento del PIB trimestal 2019-2024 21

Figura 5 EPS en la reforma a la salud 22

Figura 6 Clasificación de productos según normatividad Invima 24

Figura 7 Análisis DOFA 28

Figura 8 Segmentos objetivos 32

Figura 9 Población de médicos en Colombia 36

Figura 10 Pacientes que atienden al día 37

Figura 11 Tipo de paciente que se atiende.....38

Figura 12 Actualmente formula a sus pacientes medicamentos para el tratamiento de heridas? 38

Figura 13 Dispositivos o formulación de dispositivos de IQ.....39

Figura 14 Productos que ofrece a sus pacientes.....40

Figura 15 Nivel de calidad de los productos en el mercado 40

Figura 16 Canal de comunicación en el que se entera de las marcas de los productos para el tratamiento avanzado de heridas 41

Figura 17 Redes sociales que mas utilizan 42

Figura 18 Cobertura nacional competidores.....45

Figura 19 Posicionameinto IQ 46

Figura 20 Construcción de Buyer Persona……...52

Figura 21 Lienzo de valor médicos independientes 53

Figura 22 Modelo de negocio Innovación Quirúngica 55

Figura 23 Organigrama fuerza comercial 58

Figura 24 Ventas estimadas 2024 67

Figura 25 Ventas estimadas 2025 68

Figura 26 Punto de equilibrio 69

Introducción

El mundo evoluciona constantemente, las preferencias de los consumidores cada vez son más exigentes y las soluciones que ofrece el mercado cada vez son más ágiles, enfocadas en la tecnología y con el menor esfuerzo posible por parte del consumidor buscando facilitarles la vida y la solución a sus necesidades (Nielsen, 2021).

Este acelerado cambio en todos los contextos económicos exige una adaptación casi que inmediata a las tendencias, en la que las nuevas tecnologías son responsables del mayor impacto que esto provoca en el mercado, lo que a su vez se traduce en la generación de estrategias que traigan consigo una ventaja competitiva, en la que los usuarios puedan percibir un verdadero valor en la oferta de productos y servicios.

El plan de mercadeo que se desarrollará para la empresa Innovaciones Quirúrgicas ofrecerá una perspectiva estratégica clara, enfocada en identificar las necesidades de los clientes y en mejorar las áreas actuales. Este enfoque permitirá incrementar las ventas en 2024 y fortalecer el reconocimiento de la marca en el sector farmacéutico.

Para lograrlo, se desarrolló una estrategia enfocada en identificar y destacar la propuesta de valor de la marca, apalancando su comunicación y posicionamiento en diversos canales de venta y segmentos potenciales.

La importancia de diseñar un plan de mercadeo, es que permita definir la estrategia de la empresa, estableciendo un horizonte y facilitando la toma de decisiones estratégicas, evaluando internamente a la empresa, sus debilidades, fortalezas y evaluando el mercado analizando las amenazas y las oportunidades en el mercado que pueden apalancar la estrategia (Wheelen & Pearson , 2017).

Asimismo, el plan de mercadeo proporcionará un entendimiento más profundo del entorno, permitiendo la identificación de la competencia a través de la evaluación de sus atributos y ventajas competitivas. Esto facilitará un análisis exhaustivo, tanto interno como externo, de la organización, lo que servirá de base sólida para las estrategias propuestas.

1. Análisis de Empresa y Entornos

1.1 Marco Teórico

Para desarrollar la estrategia del plan de mercadeo de la empresa Innovaciones Quirúrgicas, se fundamentará en un análisis de diversas teorías del mercadeo y la salud que respalden los planteamientos propuestos.

El plan de mercadeo comienza con una evaluación de la situación actual de la compañía, presentando sus fortalezas y debilidades, así como su desempeño financiero y posicionamiento en el mercado. Esta información es crucial para definir la visión y la estrategia de la empresa (Thompson & Gamble, 2016).

Inmersos en un tejido comercial, es importante realizar la evaluación del entorno y el contexto actual del negocio, con el propósito de definir la oferta de valor, considerando aspectos como las percepciones de los consumidores actuales y los potenciales. Esto conduce a una mejor orientación de las actividades de marketing y a la formulación de estrategias óptimas para interactuar con el cliente y entregar el producto y servicio (Kotler, Bloom, & Hayes, 2004); así mismo, será importante definir los segmentos potenciales y conocer a los clientes a profundidad para elaborar estrategias más afines (Malhotra, 2008).

1.2 Reseña Histórica

IQ Innovaciones Quirúrgicas S.A.S es una empresa nacida en Cali, Colombia, en febrero de 2019. Desde el comienzo, la empresa ha trascendido fronteras y desafíos para ser un referente en el sector farmacéutico a nivel nacional. Hoy, su presencia se extiende con orgullo por toda la geografía colombiana, desde las ciudades de Medellín, Bogotá, Barranquilla y Cartagena, hasta el eje cafetero, la vitalidad de Ibagué y el rincón acogedor de Popayán. A lo largo de este camino,

la empresa ha tejido una red de compromiso, calidad y confianza con la comunidad y socios, que continúa impulsándonos a alcanzar nuevas metas y a forjar un futuro lleno de éxito y contribución

Misión

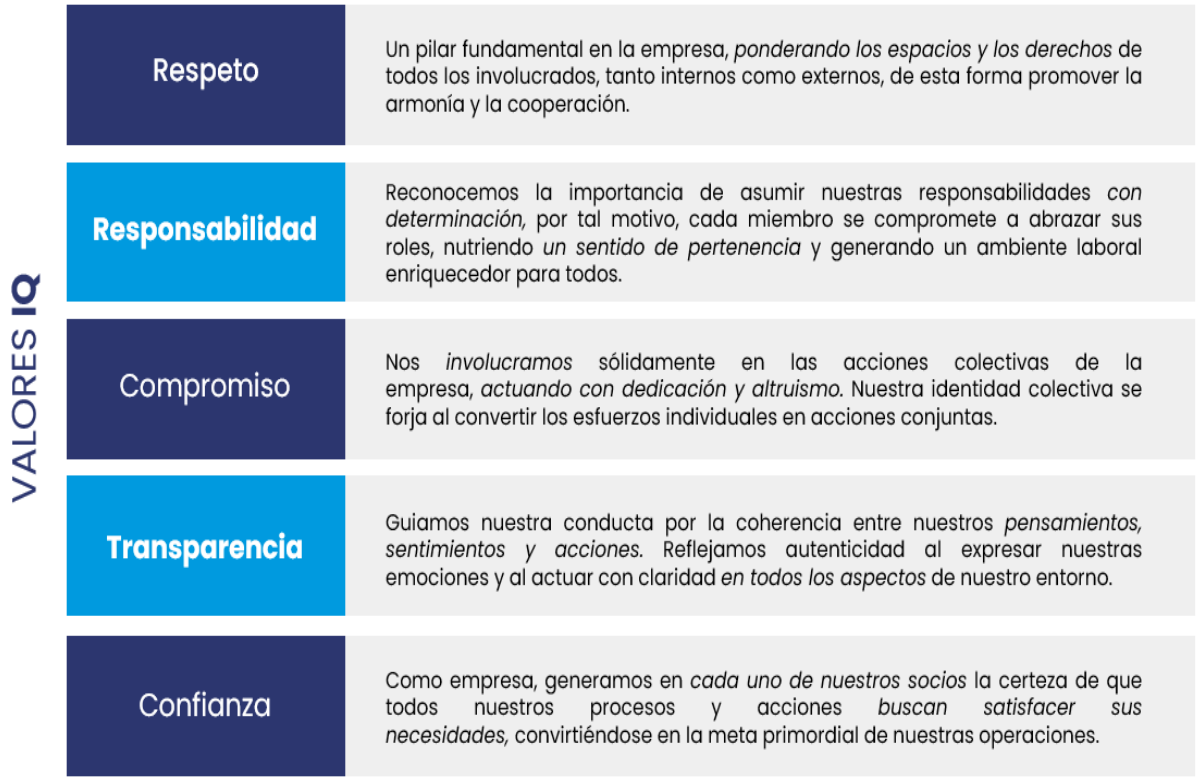
Somos una destacada empresa colombiana comprometida con la excelencia. Nuestro propósito principal es brindar soluciones de alta tecnología para el manejo avanzado de heridas, superando las expectativas de nuestros clientes mediante la calidad, eficiencia y competitividad. A nuestra tecnología innovadora se suma la colaboración de profesionales y empresas dedicadas al bienestar de las personas, para impulsar, en todos los aspectos, el crecimiento y desarrollo mutuo. Juntos, avanzamos hacia un futuro próspero para nuestra empresa y la comunidad.

Visión

Para el año 2030, IQ Innovaciones Quirúrgicas S.A.S. se visualiza como una destacada fuerza en el sector farmacéutico. Nos comprometemos a superar las expectativas de nuestros clientes, respaldados por un equipo altamente capacitado y competente. Guiados por sólidas prácticas gerenciales, mantenemos un compromiso inquebrantable con los más altos estándares de calidad, gestión ambiental y seguridad y salud laboral, consolidando así nuestro papel como una organización ejemplar en cada aspecto.

Figura 1

Valores

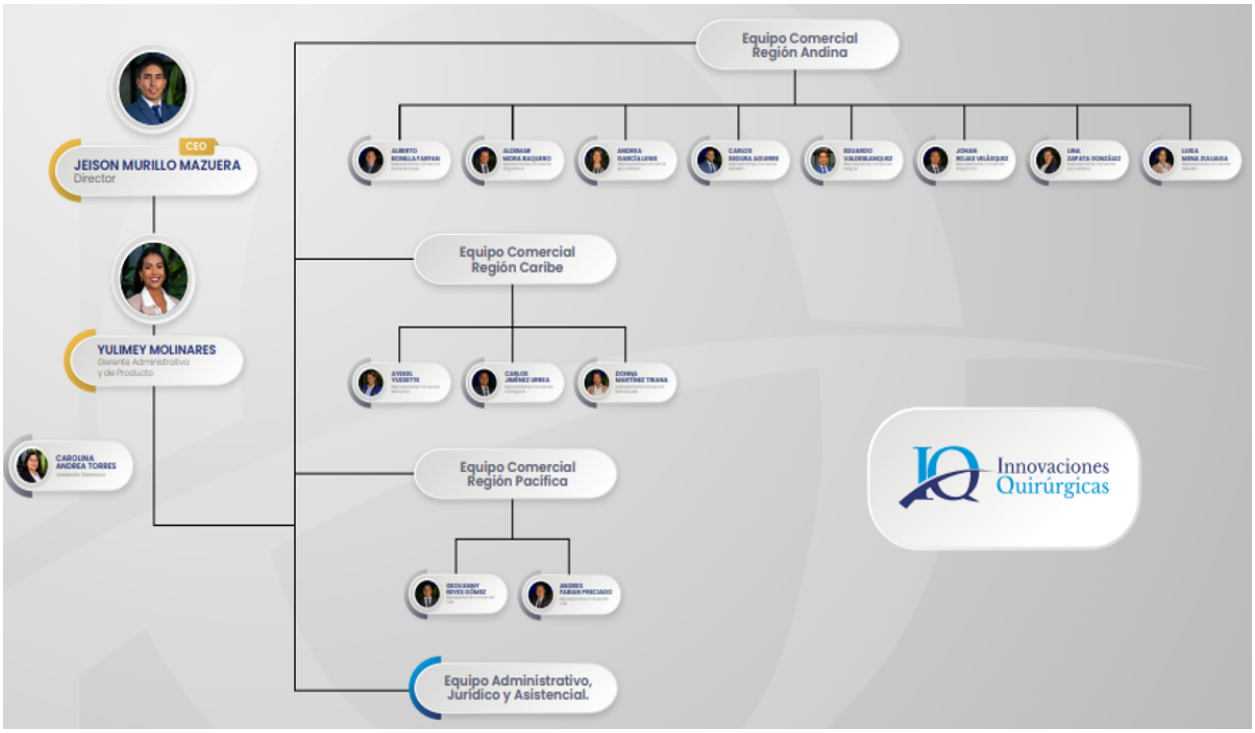


Nota: Elaboración propia (2023).

Estructura organizacional

Figura 2

Organigrama



Nota: Elaboración propia (2023).

1.3 Análisis del Macroentorno

El análisis del macroentorno es muy importante en la toma de decisiones de la empresa y en las acciones competitivas, dado que si desean anticiparse al mercado será necesario conocer a fondo el contexto, las amenazas, oportunidades y evaluar internamente la empresa identificando sus debilidades y fortalezas. Elaborar y ejecutar la estrategia es más efectivo si se tienen en cuenta las predicciones del entorno (Kotler & Keller, 2016).

1.3.1 Factores Económicos

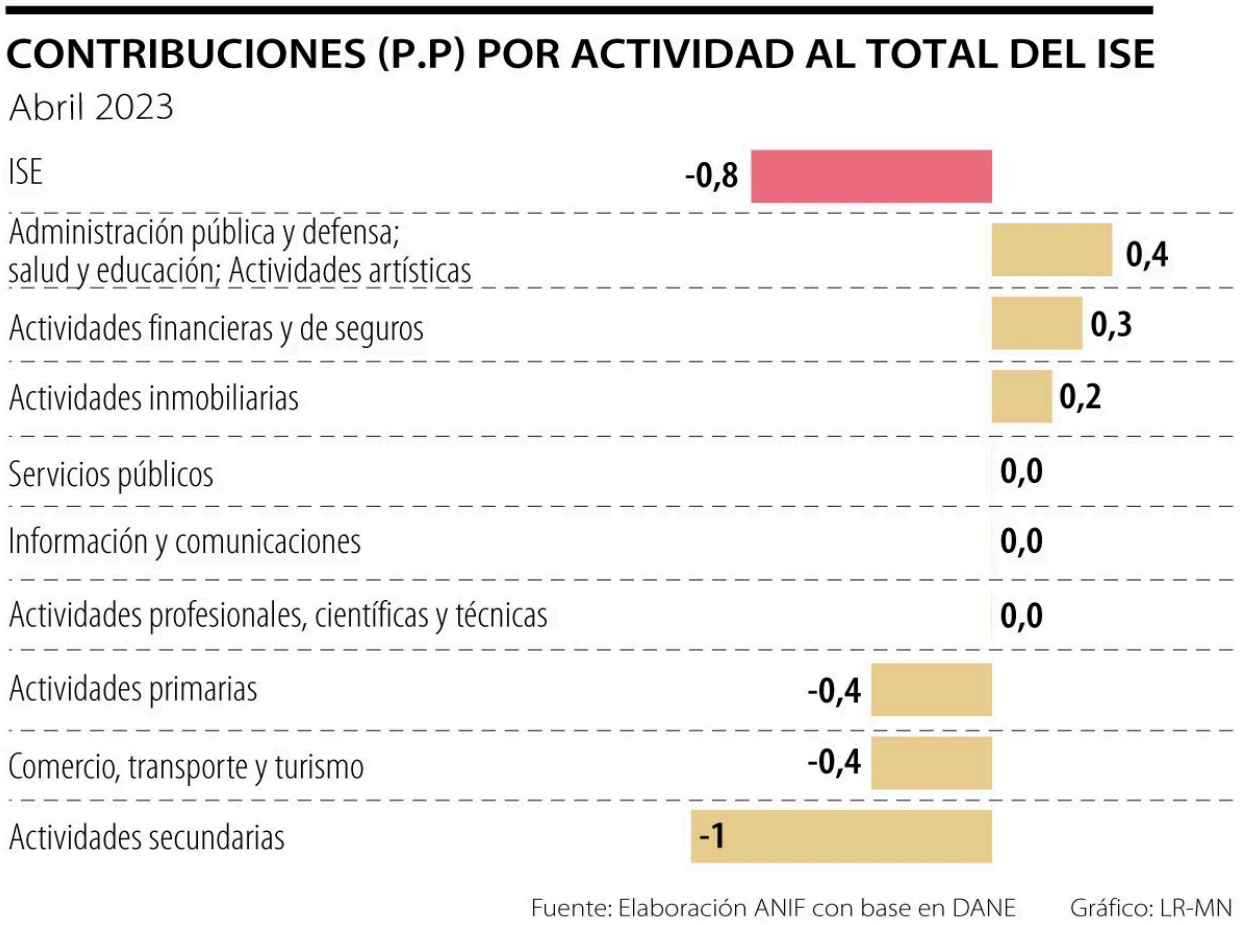
En 2023 el crecimiento económico experimentó una marcada desaceleración con respecto al sobrecalentamiento de la economía observado después de la pandemia, gracias a la cual la actividad económica y la demanda interna de Colombia han alcanzado niveles más sostenibles. A esto contribuyeron sobre todo las políticas macroeconómicas debidamente restrictivas de los últimos dos años, que han propiciado una notable reducción de los desequilibrios internos y externos que se acumularon durante 2021-22.

> Todo apunta a que la economía colombiana continúe su transición hacia niveles más sostenibles de demanda y actividad económica, y que los desequilibrios internos sigan reduciéndose en 2024. Se espera que el PIB real se expanda 1,1% y que la inflación descienda gradualmente hasta alrededor de 5% (interanual) para finales de 2024, gracias a las políticas macroeconómicas prudentes. Mientras tanto, se proyecta que el déficit en cuenta corriente se estabilice en torno al 3.0 por ciento del PIB este año. (Fondo Monetario Internacional, 2024, pág. 1).

> El crecimiento global se desacelerará desde el 3,5% que se observó en 2022, hasta un 2,9% en 2023 y un 3,0% en 2024. La inflación global seguirá siendo elevada, por encima de los objetivos de los bancos centrales, pero es probable que siga tendiendo a la baja. La Fed empezará a reducir su tasa a mediados de 2024, mientras que el BCE lo hará en diciembre de 2024 (BBVA, 2023, pág. 1).

Figura 3

Indicador de seguimiento a la economía (ISE)



Nota: Tomado de *(Rico Muñoz, 2023)*.

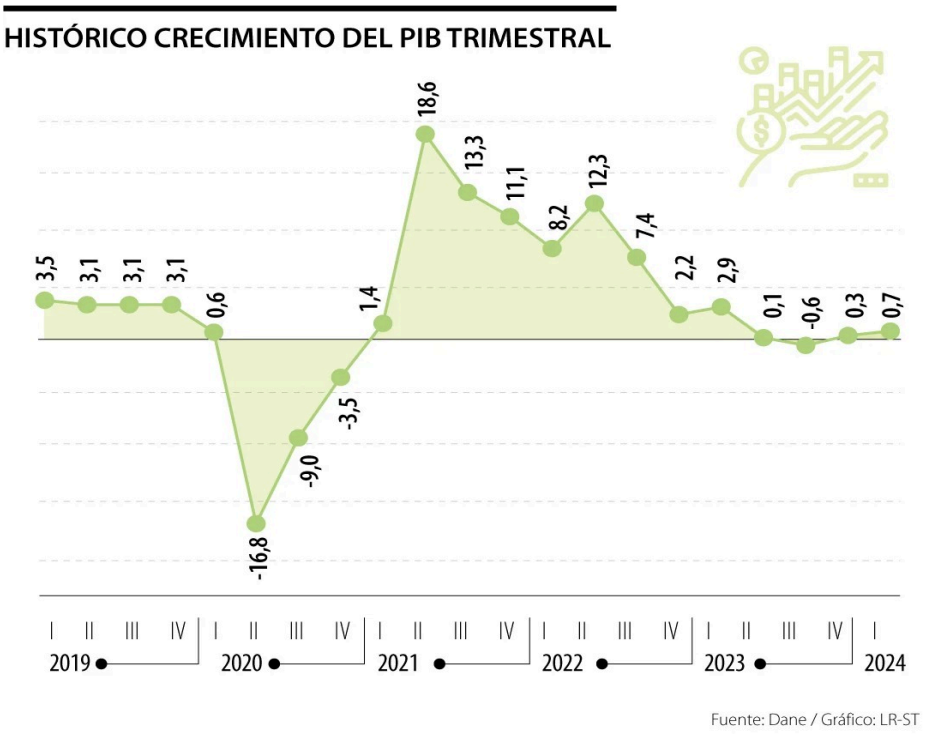
En la Figura 3 se evidencia que el sector de la salud, la educación, la administración pública y defensa, contrarrestaron el decrecimiento de la economía colombiana en el mes de abril de 2023, según la Asociación Nacional de Instituciones Financieras-ANIF con datos del Departamento Nacional de Estadística-DANE.

Este crecimiento moderado de la economía indica un entorno estable, aunque existe la incertidumbre sobre las decisiones del estado colombiano respecto a la transferencia directa de recursos a las Entidades Prestadoras de Salud (EPS), fundamentado en el presupuesto de la nación

y sus indicadores económicos. No obstante, para el actual gobierno, mantener la salud como un derecho universal es de alta prioridad. Sin embargo, la dependencia de las EPS de los recursos de la nación puede resultar en restricciones financieras, lo que impactaría en la capacidad de pago y la reducción de la demanda de los productos de la compañía. Esta situación podría erosionar la relación financiera y motivar a la empresa a buscar estrategias que le permitan sostenerse en este entorno.

Figura 4

Histórico crecimiento del PIB trimestral 2019-2024



Nota: Tomado de *(Becerra, 2024)*.

En la Figura 4 se presenta un histórico crecimiento del PIB trimestral para el año 2023, en donde muestra una desaceleración significativa de la economía, con valores que van desde el 2,2% en el primer trimestre hasta valores negativos en el segundo y tercer trimestre (-0,6% y 0,3%). En contraste con el primer trimestre de 2024, en la que se observa una ligera recuperación del

crecimiento del 0,7%. Este lento crecimiento de la economía se le atribuye a la caída del consumo, la incertidumbre en los mercados, la ida de la inversión y las altas tasa de interés que se mantiene por el Banco de la Republica.

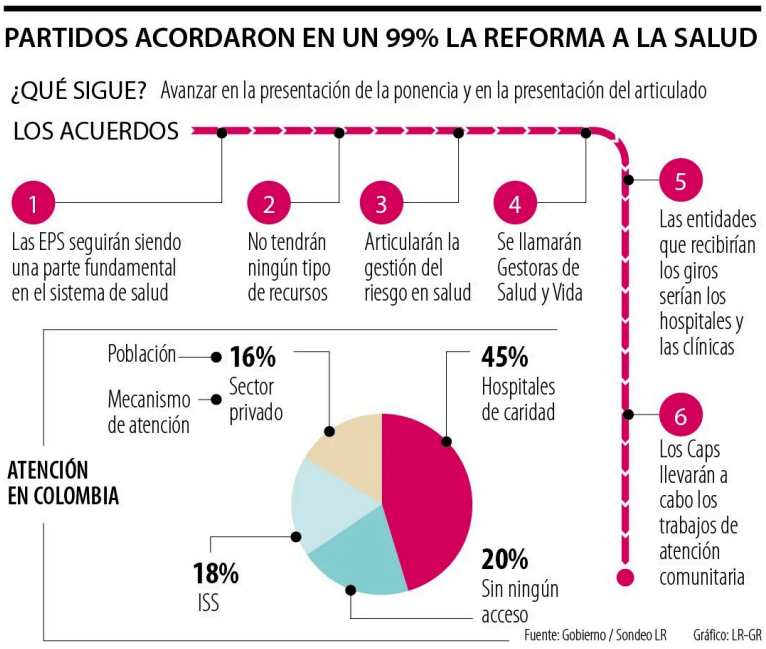
Se proyecta que la inflación alcanzará su punto máximo a finales de 2023 y su efecto regresivo disminuirá a medida que bajen los precios de los alimentos. Por primera vez desde el año 2021, la tasa de intervención superará la inflación anual, lo que busca reducir el consumo para estabilizar la inflación.

1.3.2 Factores Políticos y Legales

En cuanto a los factores políticos, se debe tener presente la reforma a la salud, la cual fue aprobada por la Cámara de Representante y se analiza a continuación:

Figura 5

EPS en la reforma a la salud



Nota: Tomado de *(Rico Muñoz, 2023)*

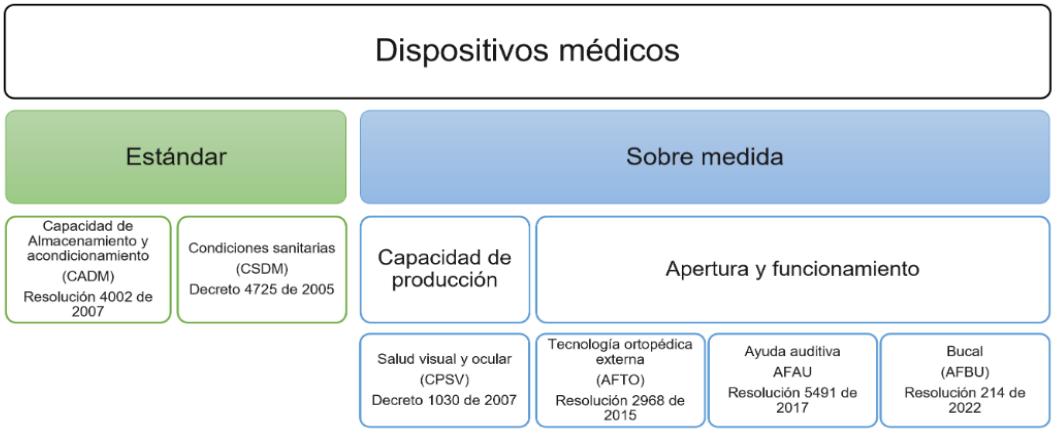
La reforma a la salud propuesta por el presidente Gustavo Petro, tiene como objetivo transformar las EPS en entidades gestoras de salud, donde el estado colombiano administraría los recursos del sector y paga directamente a los hospitales, clínicas y a las empresas prestadoras de servicios, ahora deben primero, ser aprobadas en la Comisión Séptima del Senado y posterior en la plenaria de la Cámara de Representantes, en donde se espera una oposición mucho más fuerte (Hernández Bonilla, 2023). De acuerdo a lo anterior, la empresa no se verá afectada por la reforma a la salud, debido a que, en una eventual aprobación de la misma, el Ministerio de Salud realizaría el pago directo a los proveedores de medicamentos y dispositivos médicos, para lo cual la compañía debe generar alianzas con el gobierno, demostrar su experiencia en el sistema actual de salud como es la codificación ante las EPS y su fuerte relación con los operadores logísticos que actualmente suministran los productos.

Contar con registro sanitario o permiso de comercialización otorgado por el Invima es importante ya que se garantiza que los dispositivos médicos y equipos biomédicos comercializados y usados en Colombia cumplen con los estándares de seguridad, eficacia y desempeño.

La clasificación de los productos según la certificación necesaria se observa a continuación:

Figura 6

Clasificación de productos según normatividad Invima



Nota: Tomado de *(INVIMA, s.f.)*.

Los productos y dispositivos médicos que se incluyen en el portafolio de Innovaciones Quirúrgicas cumplen con los estándares requeridos, por lo que deben adherirse a diversas normativas detalladas a continuación: Resolución 4816 de 2008, que reglamenta el Programa Nacional de Tecnovigilancia; Resolución 4002 de 2 de noviembre de 2007, que adopta el Manual de Requisitos de Capacidad de Almacenamiento y/o Acondicionamiento para Dispositivos Médicos; y el Decreto 4725 de 21 de diciembre de 2005, que reglamenta el régimen de registros sanitarios, permisos de comercialización y vigilancia sanitaria de los dispositivos médicos para uso humano.

El portafolio de productos de la empresa, al ser categorizado como dispositivos médicos, debe cumplir con el Decreto Número 4725 de 2005 del Ministerio de la Protección Social, el cual regula el régimen de registros sanitarios, los permisos de comercialización y la vigilancia sanitaria de los dispositivos médicos destinados para uso humano.

1.3.3 Factores Sociales y Culturales

Los factores sociales de la salud abarcan aspectos culturales. Según la OMS en el año 2008, la salud debería ser vista como un derecho social e individual. Este derecho está enmarcado en lo que podría nombrarse como un sistema social en el cual el acceso a la salud se convierte en una medida que indica lo justo y equitativo que es una sociedad en el Estado (Montenegro & Caraballo, 2019).

La salud en Colombia está influenciada por diversos factores sociales y culturales como el acceso al empleo, las condiciones ambientales, el género y la pertenencia cultural. Estos elementos hacen que la salud en el país no se perciba como un estado de completo bienestar, sino más bien como la mera ausencia de enfermedad, y el acceso a los servicios médicos puede variar en términos de calidad y disponibilidad (Montenegro & Caraballo, 2019).

En cuanto a la reforma a la salud, que llegó al Congreso en febrero del 2023, un año después, solo ha superado sus dos primeros debates en la Cámara de Representantes; existe dos grupos sociales, personas de bajos recursos que apoyan la reforma porque esperan poder acceder a mejores servicios de salud y otro grupo social que actualmente paga tarifas preferenciales para gozar de mejores servicios en atención médica y hospitalaria, este grupo social no apoya la nueva reforma a la salud del gobierno (García Agudelo, 2023).

El objetivo del gobierno actual se ha caracterizado por buscar implementar un sistema de salud preventivo y público a escala nacional. La prevención y la inversión en los determinantes de la salud y atención primaria que abarate el costo público del derecho a la salud. Agregó que también busca eliminar la intermediación financiera, girando recursos directamente al sistema clínico y hospitalario (Aldana Cabas, 2023).

Existe un gran potencial en la sociedad de personas que desean invertir en servicios de salud, con el fin de tener una atención preferencial y medicamentos de calidad. “En 2022, se realizaron más de 300.000 cirugías estéticas en el territorio, según datos de la Sociedad Colombiana de Cirugía.” (Aldana Cabas, 2023, pág. 1).

De acuerdo con lo anterior, el mercado estético y de médicos independientes es apetecido por una sociedad con mayor nivel adquisitivo, el cual no se vería afectado por la reforma a la salud, ya que actualmente en su mayoría, estos procedimientos estéticos se realizan por médicos independientes (Aldana Cabas, 2023). Finalizando el trabajo de tesis, es importante mencionar que el 03 de abril del 2024, el Congreso de la República no aceptó la reforma a la salud, por lo cual la empresa Innovaciones Quirúrgicas podrá seguir posicionando la marca tanto en médicos independientes como en el régimen contributivo de salud (García Agudelo, 2024).

1.3.4 Factores Ecológicos

> La salud pública ambiental, que conecta el medioambiente con la salud pública, aborda los factores ambientales que influyen en la salud humana, tales como factores físicos, químicos, biológicos y los comportamientos relacionados con estos. En conjunto, estas condiciones se denominan determinantes ambientales de la salud (OPS, 2023, pág. 1).

En el manejo de medicamentos y dispositivos médicos para el tratamiento de heridas avanzadas en humanos, es importante contemplar el ámbito de la salud ambiental y la seguridad química, dado que se debe garantizar la prevención de los efectos adversos a la salud humana, a corto y largo plazo, derivados de la gestión de las sustancias químicas en las diferentes etapas de su ciclo de vida (Minsalud, 2023). Adicionalmente, para dar cumplimiento al Decreto 4725 de 2005, los dispositivos médicos pueden incorporar empaques ecológicos. Aunque este no ha sido

un objetivo principal para la marca hasta el momento, se plantea como una posibilidad a futuro con el fin de contribuir al cuidado del medio ambiente (OPS, 2023).

1.3.5 Factores Tecnológicos

En cuanto a los factores tecnológicos la empresa Innovaciones Quirúrgicas, trata de estar a la vanguardia en la importación de productos con alta tecnología para el tratamiento avanzado de heridas. De esta manera se garantiza la alta competitividad de la marca en el mercado a través de un valor diferencial con tecnología de punta de alta calidad.

El fabricante DeRoyal día a día investiga nuevas tecnologías en desarrollo de medicina para innovar con sus productos. DeRoyal Industries es el fabricante y comercializador de productos para el cuidado de la salud integrado verticalmente. La organización, que cuenta con sede en Powell estado de Tennessee e instalaciones de fabricación en los estados de Florida, Georgia, Carolina del Sur y Virginia de EE.UU., es el proveedor de la marca dado que abastece los dispositivos médicos que se requieren (DeRoyal, 2023).

DeRoyal Industries, es una empresa que continúa a la vanguardia, renueva tecnologías apetecidas por el mercado, para quien los factores tecnológicos no son una amenaza, sino una oportunidad dado que ofrecen productos distintivos, con propuestas de valor diferencial de la marca (DeRoyal, 2023).

1.3.6 Análisis Matriz DOFA

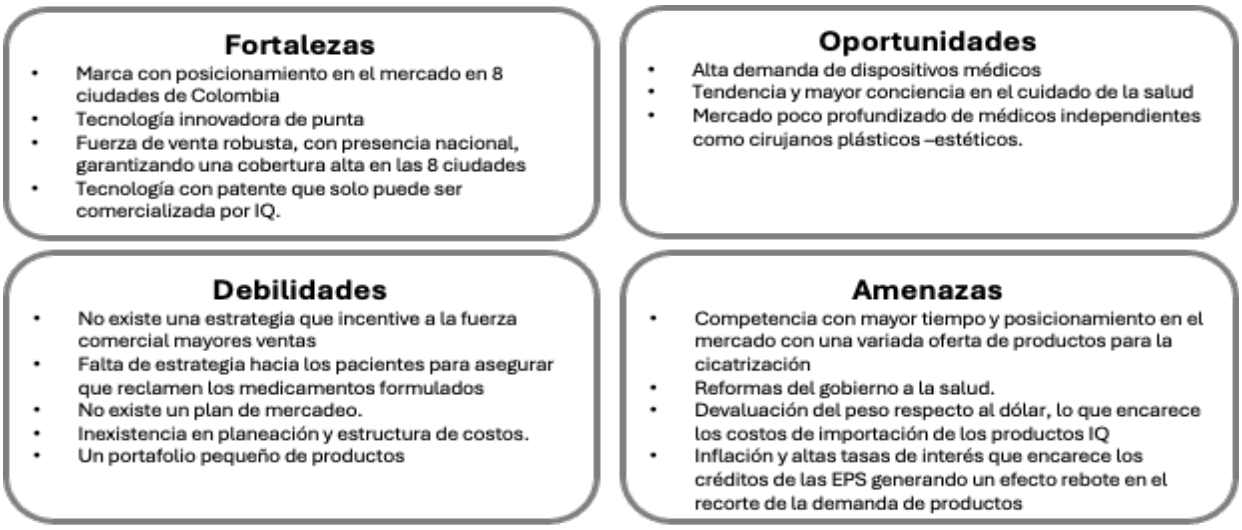
El análisis DOFA es muy importante en la elaboración y ejecución del plan de mercadeo, ya que en él se analiza a profundidad diferentes aspectos internos y externos de la organización, como sus siglas lo indican, DOFA (fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas), las debilidades y fortalezas son internas de la empresa. Por otra parte, las oportunidades y amenazas son análisis externos de la organización y ambos debe ser analizados y tenidos en cuenta dentro

del impacto de la estrategia a corto y a largo plazo ya que se debe actualizar con cambios y nuevas tendencias del mercado con el fin de ser más competitivos (Armstrong y Kotler, 2017).

A partir del análisis presentado en la Figura 7, se pueden identificar varias fortalezas clave de la empresa que refuerzan la propuesta de valor de la marca. Estas fortalezas, correctamente apalancadas, pueden consolidar la posición de la empresa en el mercado. Por otro lado, las debilidades identificadas deben ser vistas como áreas de mejora que, abordadas adecuadamente, pueden convertirse en oportunidades para optimizar las estrategias empresariales.

Figura 7

Análisis DOFA



Nota: Elaboración propia (2023).

En términos de oportunidades, el análisis del mercado revela varias palancas estratégicas que, si se aprovechan correctamente, pueden fortalecer la visión estratégica de la empresa. Por ejemplo, adaptarse rápidamente a las tendencias emergentes y aumentar la presencia en redes sociales puede ampliar significativamente el alcance y la influencia de la marca.

Las amenazas identificadas deben ser monitoreadas de cerca para permitir una respuesta rápida a los cambios del entorno. La capacidad de adaptarse a estos cambios será crucial para mantener la competitividad y asegurar la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

2. Estudio de Mercado

El estudio de mercado pretende identificar los segmentos potenciales de la empresa, conocer sus necesidades y así mismo lograr entender si la oferta actual satisface las necesidades específicas de los clientes. Una vez validado por medio del análisis de la encuesta, robustecer la propuesta de valor y la estrategia de ventas que comunique la propuesta de valor diferencial y permita un mayor incremento en las ventas de la empresa.

2.1 Caracterización de los Clientes

Conocer a los clientes potenciales es crucial para desarrollar estrategias focalizadas que respondan a sus necesidades específicas y ofrezcan los beneficios deseados. Actualmente, Innovaciones Quirúrgicas abarca dos segmentos de mercado.

El primer segmento incluye a los operadores logísticos, quienes realizan la dispensación de los medicamentos para los usuarios de EPS y el régimen contributivo. Entre estos operadores se encuentran Colsubsidio, Cruz Verde, Cafam, Disfarma, Discolmedica SAS, Éticos y Audifarma.

Los operadores logísticos pueden ser regionales, como es el caso de Droguerías Comfandi, que opera únicamente en el departamento del Valle del Cauca y está adscrito a la EPS SOS. A nivel nacional, se puede mencionar a Cruz Verde, cuya sede principal está en la ciudad de Bogotá.

Estos operadores poseen una infraestructura robusta y una amplia red de distribución, lo que les permite manejar eficientemente grandes volúmenes de medicamentos y llegar a múltiples puntos de dispensación en todo el país. Tienen experiencia consolidada en la logística de medicamentos, que incluye almacenamiento adecuado, gestión de inventarios y transporte seguro, cumpliendo con las regulaciones sanitarias.

Cada uno de ellos se caracteriza por realizar los pedidos desde la sede principal, que para el caso de los operadores nacionales se encuentra en la ciudad de Bogotá, y posteriormente envían

los productos a las diferentes sucursales en el territorio colombiano. Estos operadores logísticos realizan la compra directa de los dispositivos médicos a Innovaciones Quirúrgicas, representando una fuente significativa de ingresos para la empresa. Es importante aclarar que, aunque estos operadores logísticos también tienen un rol como droguerías, su función principal en este contexto es la de comprar los dispositivos médicos a gran escala para los usuarios de EPS.

El segundo segmento de mercado identificado por Innovaciones Quirúrgicas está compuesto por minoristas que incluye a los médicos particulares con especialización en el área de cirugía vascular, cirujanos plásticos e instituciones prestadoras de salud (IPS); para el caso de las IPS estas generan la demandan dispositivos médicos principalmente para procedimientos quirúrgicos y no para la entrega al usuario final. En contraste, los médicos cirujanos y especialistas adquieren estos productos con el objetivo de entregar soluciones avanzadas de cicatrización a sus pacientes.

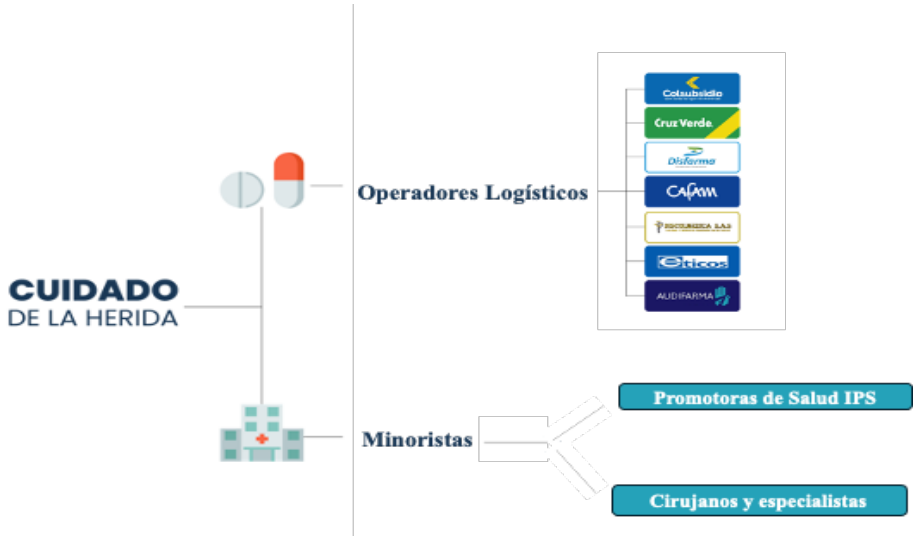
Tanto los médicos particulares como las IPS se interesan en dispositivos médicos que ofrezcan soluciones avanzadas de cicatrización, lo cual es crucial para mejorar los tiempos de recuperación y los resultados postoperatorios de los pacientes lo que se refleja en costos para las IPS y para los pacientes tratados por los especialistas.

Para efectos de la realización de la investigación de mercado consideramos el segmento de los médicos particulares con especialidades como los cirujanos vasculares y cirujanos plásticos, reconociendo la importancia de estos profesionales en el posicionamiento de Innovaciones Quirúrgicas como una empresa líder en el sector farmacéutico.

En la Figura 8 se pueden evidenciar los dos segmentos de mercado existentes para Innovaciones Quirúrgicas en el cuidado de heridas, que son los operadores logísticos y los minoristas.

Figura 8

Segmentos objetivos



Nota: Elaboración propia (2023).

2.2 Descripción del Problema, Idea u Oportunidad

La empresa Innovaciones Quirúrgicas lleva 4 años en el mercado y aún no cuenta con un plan de mercadeo ni una visión estratégica clara que oriente a todo el equipo hacia el posicionamiento de la marca en el sector farmacéutico, especialmente en el sector público. Esta carencia limita su capacidad de alcanzar un reconocimiento significativo y consolidarse como líder en el mercado.

Identificar a los médicos particulares, especialmente aquellos con especialidades en cirugía vascular y cirugía plástica, como segmento de mercado clave presenta una gran oportunidad. Este grupo de profesionales realiza con frecuencia procedimientos que requieren soluciones avanzadas de cicatrización, como las que ofrece Innovaciones Quirúrgicas. Dos áreas específicas que justifican este enfoque son:

Cirugías Vasculares: Los procedimientos vasculares, como la reparación de aneurismas y el tratamiento de enfermedades arteriales, son comunes y demandan dispositivos médicos que aseguren una cicatrización eficiente y segura. Los médicos especializados en este campo necesitan productos de alta calidad para garantizar el mejor cuidado posible para sus pacientes.

Extracción de Biopolímeros: Este procedimiento es cada vez más solicitado debido a las complicaciones estéticas y de salud causadas por la inyección de sustancias no autorizadas. La extracción de biopolímeros requiere técnicas quirúrgicas avanzadas y dispositivos médicos que faciliten la recuperación y minimicen el riesgo de infecciones y complicaciones.

Los dispositivos médicos de Innovaciones Quirúrgicas, diseñados para la cicatrización avanzada de heridas, son esenciales para estos profesionales. Proporcionar a estos médicos productos de alta calidad no solo mejora los resultados clínicos, sino que también posiciona a Innovaciones Quirúrgicas como un socio confiable y líder en el sector de dispositivos médicos para cirugías especializadas.

Problema: ¿Cómo posicionar a Innovaciones Quirúrgicas como empresa líder en el sector farmacéutico a nivel nacional en el mercado de médicos especialistas y cirujanos independientes de la ciudad de Cali?

2.3 Objetivos

2.3.1 Objetivo General

Determinar cómo posicionar a Innovaciones Quirúrgicas como empresa líder en el sector farmacéutico en el mercado nacional de médicos especialistas y cirujanos independientes en la ciudad de Cali.

2.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar y conocer las características del mercado potencial entre los médicos independientes de la ciudad de Cali.
- Conocer cuáles son los atributos más valorados por los médicos que formulan.
- Conocer cuál es la competencia y los productos sustitutos actuales para el cierre avanzado de heridas.
- Conocer las tecnologías en el tratamiento avanzado de heridas que utilizan los médicos actualmente.
- Conocer los medios óptimos de comunicación para atracción de clientes potenciales.

2.4 Tipo de Investigación de Mercados

Para el estudio de mercado se utilizará una investigación de mercado cuantitativa, en la cual se realiza un estudio descriptivo dirigido a médicos independientes entre estos cirujanos de la ciudad de Cali (Malhotra, 2008). El estudio descriptivo, será concluyente, donde se revisarán las características y funciones del mercado, lo que permitirá tener una mayor visión del segmento con una mayor visión de sus necesidades y preferencias (Malhotra N. K., 2008). La investigación de mercado descriptiva, permite describir características o funciones del mercado objetivo, y se analizan datos secundarios cualitativos, permitiendo conocer *insights* importantes que permiten conocer más a fondo a los clientes objetivos (Malhotra, 2008).

Las fuentes que se utilizarán en la investigación para identificar el mercado objetivo y sus características son las siguientes:

2.4.1 Fuentes Primarias:

Clientes del canal distributivo (médicos particulares y cirujanos)

2.4.2 Fuentes Secundarias:

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE

Ministerio de Salud y Protección Social

Departamento Nacional de Planeación

2.5 Diseño del Instrumento Cuantitativo

Como instrumento cuantitativo, se utilizará la encuesta, la cual será aplicada por medio de un formulario en Google form. Se espera, con la información obtenida, responder a los objetivos específicos de la investigación y un mayor conocimiento del mercado potencial, representado por los médicos independientes en la ciudad de Cali.

El formulario de la encuesta se diseñó a partir de la identificación del segmento de mercado a cubrir, a través de secciones claras y lógicas para asegurar la recopilación de datos relevantes y facilitar el análisis posterior; estas variables orientadoras y secciones fueron:

- Datos demográficos y profesionales (número de pacientes atendidos, tipo de pacientes que atiende).
- Conocimiento y uso de productos de cicatrización (prescripción de medicamentos para heridas, tipo de productos prescritos).
- Uso especifico de productos de Innovaciones Quirúrgicas (Uso de productos de la empresa, percepción de la calidad).
- Necesidades y preferencias (Productos formulados, tecnología utilizada, atributos valorados).
- Canales de comunicación y sugerencias (fuentes de información, uso de redes sociales y sugerencias de mejora).

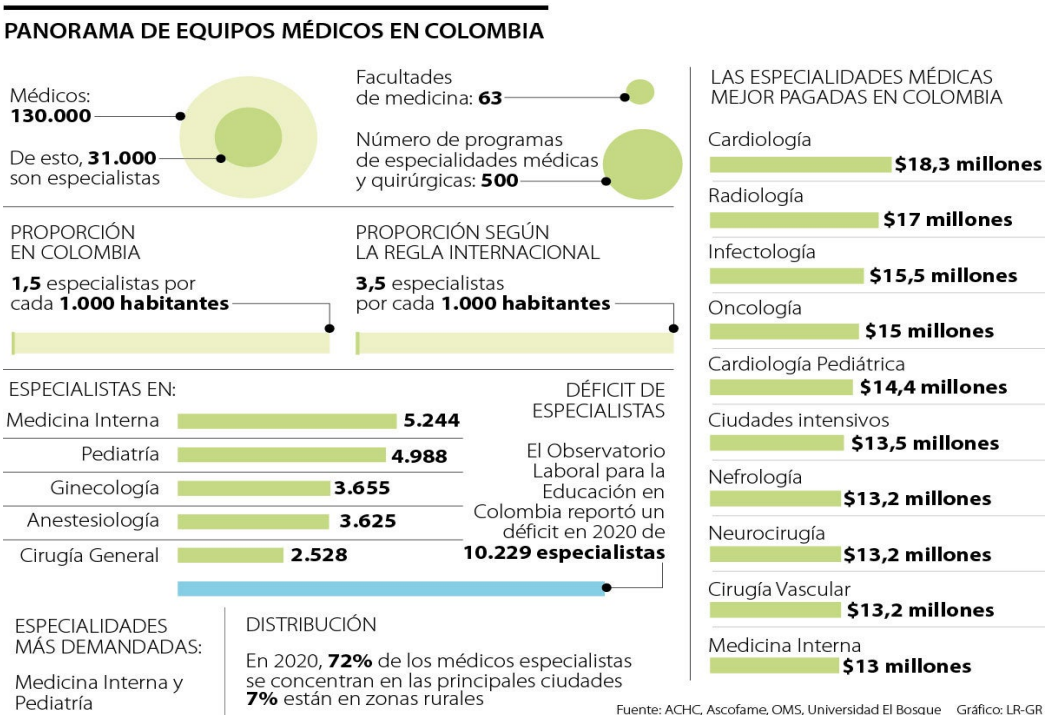
2.6 Diseño del Plan de Muestreo

Para hallar la muestra que es objeto de estudio, se realiza a través de un muestreo no probabilístico; aquí el juicio del investigador tiene un papel muy importante ya que puede seleccionar a los encuestados de acuerdo con las características que se requieran para el estudio del mercado, no se selecciona al azar, pero si se realiza de una manera consciente y arbitraria (Malhotra, 2008).

Con el fin de determinar la muestra objeto del estudio, se tuvo en cuenta la población actual de médicos especialistas en cirugía general, dado que demandan el tratamiento avanzado de heridas de sus pacientes. De acuerdo con la Figura 9, se tiene que la N poblacional es igual a 2,528 que corresponde a médicos especialistas en cirugía general de Colombia.

Figura 9

Población de médicos en Colombia



Nota: Tomado de *(Rodríguez, 2023)*.

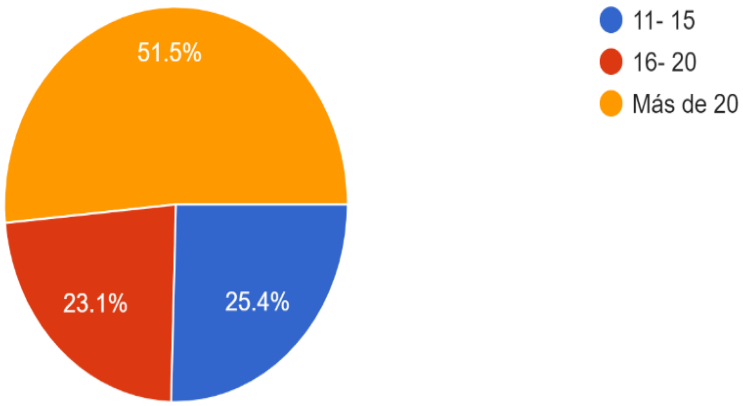
Con un N poblacional de 2,528, un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, nos da una muestra de 338 médicos, de los cuales se trabajarán clientes actuales y en su gran mayoría potenciales.

2.7 Trabajo de Campo y Tabulación

Ya con la información de la encuesta aplicada, se realizará un análisis detallado, de cada una de las preguntas, para identificar hallazgos importantes con el fin de cumplir los objetivos de la investigación. https://forms.gle/twHve3zqkHtnQkSb8

Figura 10

Pacientes que atienden al día

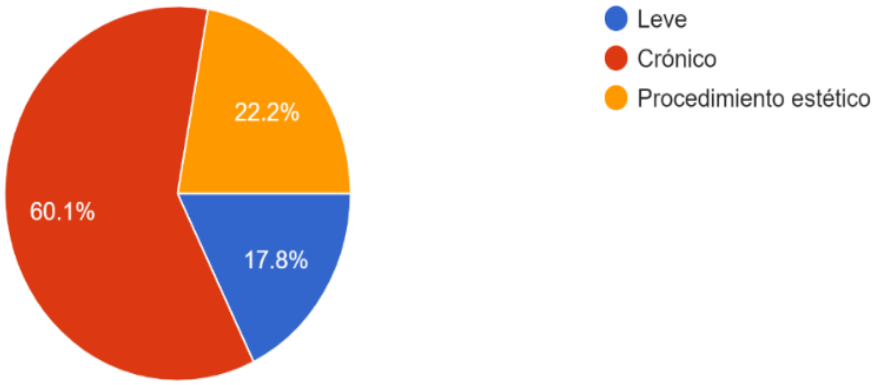


Nota: Elaboración propia (2024)

La gráfica muestra que una proporción significativa de la muestra atiende a más de 20 pacientes diarios. Este flujo alto y constante de pacientes sugiere una oportunidad para posicionar los productos de IQ, ya que los médicos con alta carga de trabajo necesitan soluciones eficientes y efectivas en la curación de heridas. La satisfacción de los pacientes con el tratamiento impulsará su recurrencia y recomendación.

Figura 11

Tipo de pacientes que se atienden

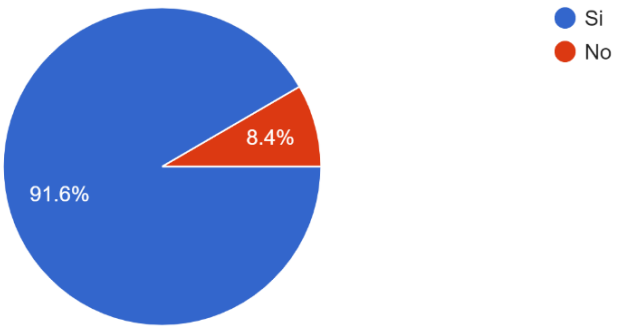


Nota: Elaboración propia (2024).

En relación al tipo de paciente atendido, la mayoría son crónicos, seguido por aquellos que buscan procedimientos estéticos y en menor proporción, pacientes leves. Lo que nos indica una oportunidad de demostración de calidad de los productos Innovaciones Quirúrgicas ante pacientes con heridas de difícil tratamiento, siendo el factor de rápida curación la mejor forma de fidelizar al médico.

Figura 12

Actualmente formula a sus pacientes medicamentos para el tratamiento de heridas?



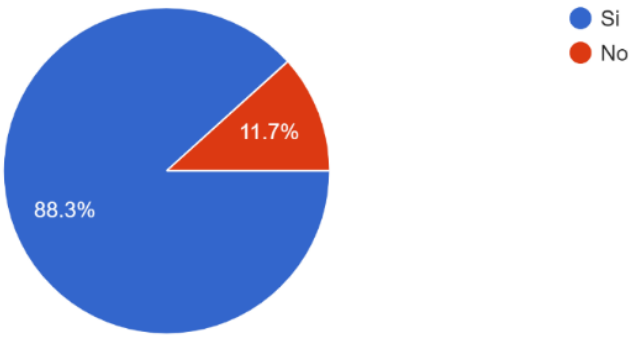
Nota: Elaboración propia (2024).

Una significativa proporción de los médicos encuestados afirma prescribir medicamentos para el tratamiento de heridas a sus pacientes, lo que revela un mercado potencial considerable. Estos médicos se especializan en tratar heridas avanzadas, lo que implica una necesidad constante de recetar medicamentos especializados. Por lo tanto, dirigirnos a este segmento con una propuesta de valor sólida permitirá posicionar nuestra oferta y abrir mercado entre los médicos independientes, comenzando por la ciudad de Cali.

Dentro de los medicamentos más formulados son: Multidex, TPN (Terapia de Presión Negativa), Algidex, Cicatricure, Cacipliq y Maltodextrina. También es positivo para la marca, dado que Multidex, Algidex y TPN, son ofrecidos a gran escala por Innovaciones Quirúrgicas y los dispositivos médicos más formulados.

Figura 13

Dispositivos o formulación de dispositivos de IQ

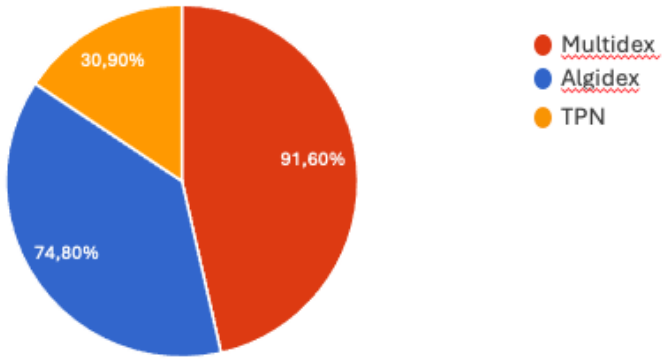


Nota: Elaboración propia (2024).

En la Figura 13 se puede evidenciar que una gran proporción de los médicos encuestados ha formulado dispositivos médicos de Innovaciones Quirúrgicas lo cual también evidencia una buena participación en el mercado dentro de la muestra evaluada.

Figura 14

Productos que ofrece a sus pacientes

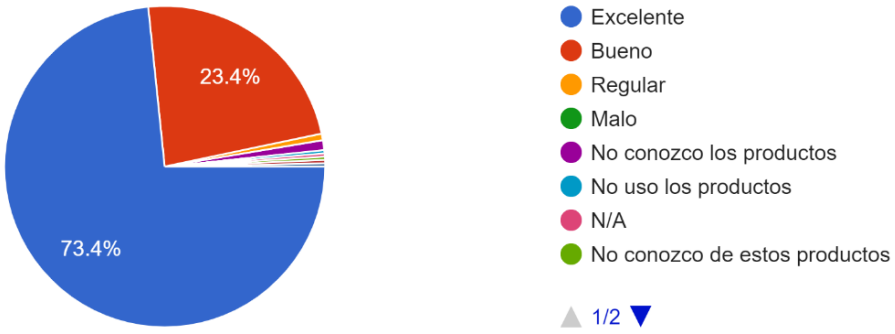


Nota: Elaboración propia (2024).

De los productos de la marca que más ofrecen es Multidex, seguido de Algidex y por último TPN.

Figura 15

Nivel de calidad de los productos en el mercado



Nota: Elaboración propia (2024).

En cuanto al nivel de calidad percibido de los productos, los médicos encuestados los califican como excelentes en su mayoría, seguidos por aquellos que los consideran buenos. Esto representa un 96.8% de muy buena percepción respecto a la calidad de los productos que actualmente ofrece la marca. Este resultado es significativo y está correlacionado con el alto nivel de preferencia de los productos por parte de los encuestados

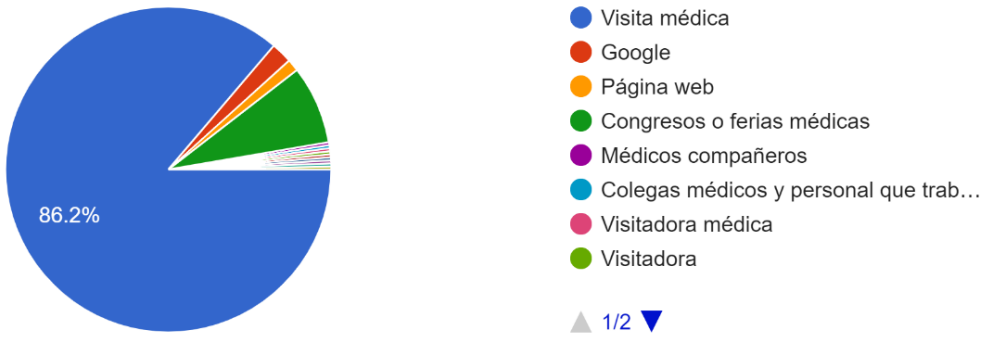
En cuanto a los productos que más formulan los médicos a sus pacientes para el tratamiento avanzado de heridas, se encuentra una similitud sobre la preferencia que son nuevamente: Algidex, Multidex e ingresa el Cacipliq.

La encuesta también refleja en sus resultados, que la tecnología más utilizada en el tratamiento avanzado de heridas es: Algidex, seguido de Multidex, en formato gel.

Así mismo se puede evidenciar que los principales atributos que valoran de los productos son la cicatrización como principal beneficio, eficacia, manejo, rapidez y olor.

Figura 16

Canal de comunicación en el que se entera de las marcas de productos para el tratamiento avanzado de heridas

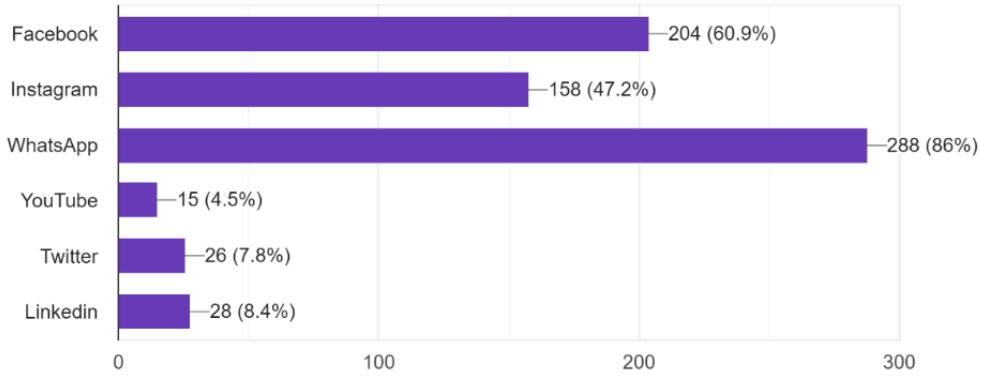


Nota: Elaboración propia (2024).

Las visitas médicas y la participación en eventos académicos son los principales escenarios en la que los médicos especialistas pueden alcanzar un mejor conocimiento de dispositivos o tratamientos nuevos.. Posteriormente, los canales más utilizados para informarse sobre marcas de productos especializados en cuidado avanzado de heridas son Google y las páginas web.

Figura 17

Redes sociales que más utilizan



Nota: Elaboración propia (2024).

En cuanto a las redes sociales más utilizadas por los médicos encuestados, se encuentran WhatsApp, Facebook e Instagram. Esta información nos permite definir a las redes sociales como un punto de contacto de gran importancia, logrando así una comunicación más precisa con este segmento potencial de médicos y mejorando el posicionamiento de la marca de manera orgánica.

En cuanto a las sugerencias para la marca, se debe mejorar la oferta de valor dirigida a médicos y especialistas en cirugías como la vascular y la cirugía plástica. Esto incluye ofrecer educación y contenido de valor, como cursos gratuitos sobre el manejo de heridas y otros temas de interés. Además, es fundamental establecer mayores alianzas, realizar seminarios, capacitaciones y otras tácticas que permitan fidelizar a estos segmentos potenciales.

Teniendo en cuenta la información recolectada en el estudio de mercado, se pueden destacar los siguientes puntos de análisis. Primero, llegar al segmento potencial de médicos independientes en la ciudad de Cali puede ampliar significativamente el mercado, especialmente en la actual época de incertidumbre debido a la reforma del sector de la salud. Este segmento, aún no abordado en profundidad por la empresa Innovaciones Quirúrgicas, representa una oportunidad de crecimiento en ventas, al enfocarse en médicos independientes que atienden a pacientes con mayor poder adquisitivo, que son crónicos, tienen situaciones de salud leves o buscan procedimientos estéticos.

Según el estudio de mercado, los medicamentos actuales ofrecidos por Innovaciones Quirúrgicas son populares, pero es crucial expandir el portafolio para captar más mercado. En términos de canales de comunicación, es fundamental mantener la atención y la oferta comercial a través de la fuerza de ventas y los visitadores médicos. Sin embargo, es posible potenciar el uso de redes sociales y páginas web para construir comunidad. La estrategia de comunicación de la empresa puede fortalecerse mediante la publicidad dirigida, alcanzando así al segmento objetivo con datos psicográficos, demográficos y geográficos caracterizados.

3. Análisis de Inteligencia Competitiva

La competencia en el mercado es muy alta y cada vez nacen nuevos competidores donde se deben analizar y tener en cuenta cinco fuerzas competitivas: Los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos (Porter, 2008). La rivalidad, que surge como resultado de estas cinco fuerzas, permite tener una visión más clara del sector y da forma a las variables competitiva en él.

La empresa Innovaciones Quirúrgicas cuenta con competidores a nivel internacional y nacional, los cuales tienen dentro de su portafolio de ventas los mismos productos y otras marcas de dispositivos médicos para el tratamiento avanzado de heridas.

3.1 Líderes en el Mundo

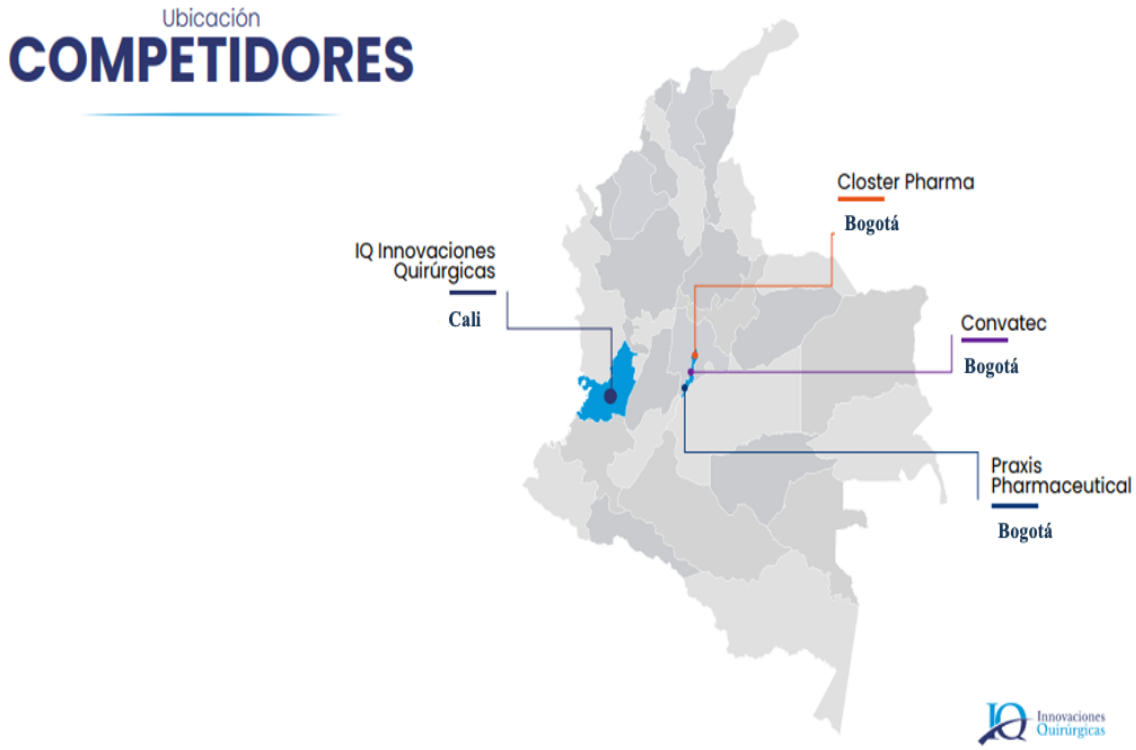
Entre los principales competidores de la marca se encuentran las empresas Closter Pharma, quien a su vez es líder nacional, también encontramos Praxis Pharma ubicada en Buenos Aires-Argentina y Smith & Nephew, organización multinacional con sede principal en Londres-Reino Unido.

En Colombia la mayoría de los competidores están ubicados en la ciudad de Bogotá, Cali y Medellín, en la que operan de forma centralizada; podemos mencionar las siguientes empresas que tienen en la actualidad una presencia además de las tres principales capitales, en ciudades emergentes como Barranquilla y Bucaramanga.

Convatec quien en la actualidad comercializa los productos Duoderm y Aquacel, Innovacure con los productos Cacipliq y Microlyte Closter Pharma empresa líder en Colombia y con mayor cobertura con el producto Nanogen y la empresa Innovaciones Quirúrgicas en el Valle del Cauca con sede principal en Cali.

Figura 18

Cobertura nacional competidores



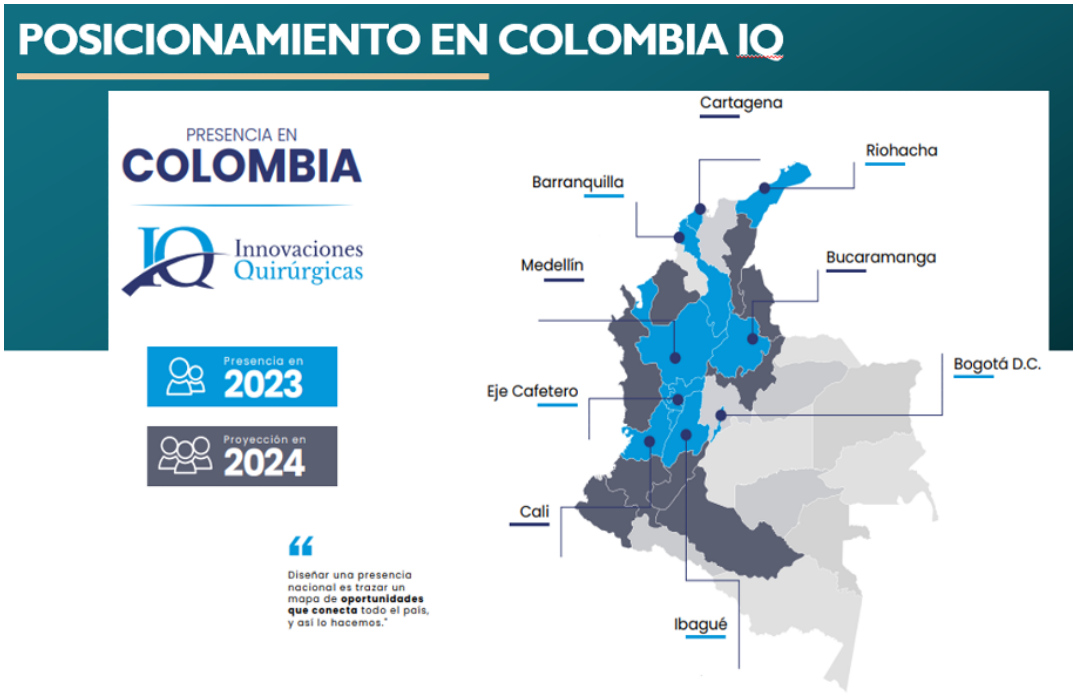
Nota: Elaboración propia (2024).

Aunque la sede principal de la empresa se encuentra en Cali, se espera en el año 2024 ganar mayor presencia en el mercado de acuerdo con la Figura 24. Para ello se presentará una estrategia de posicionamiento en diferentes ciudades de Colombia.

En el año 2023 se logró tener presencia de marca en 9 ciudades de Colombia y para el año actual 2024, se espera llegar a 16 o más ciudades, incrementando la cobertura en el país y poco a poco llegar a un mayor posicionamiento de marca.

Figura 19

Posicionamiento IQ



Nota: Elaboración propia (2024).

Los principales competidores de la marca son grandes empresas. En términos de volumen de ventas, Smith & Nephew es líder destacada. Sin embargo, actualmente enfrenta pérdidas en el mercado colombiano, al igual que Closter Pharma, que se sitúa en segundo lugar en términos de ingresos. Por otro lado, Praxis Pharma ocupa la tercera posición en ventas, pero registra significativas utilidades. Estas organizaciones disponen de extensos portafolios en el sector, ofreciendo diversos productos de dispositivos médicos para el tratamiento avanzado de heridas (IQ Innovaciones Quirúrgicas S.A.S., s.f.).

En el año 2022, Innovaciones Quirúrgicas alcanzó ventas de $23.935 MM, ubicándose de cuarto lugar entre los competidores. Sin embargo, como aspecto positivo cabe resaltar que no presentó pérdidas en comparación de los dos primeros competidores. Para el año 2023 las ventas de Innovaciones Quirúrgicas fueron de $22.747MM, lo que indica una disminución del 5% con respecto al año anterior.

Estas empresas siguen siendo líderes en el mercado, debido al amplio portafolio de productos, cuentan con mayor posicionamiento de marca y utilizan tecnologías de vanguardia soportada con el apoyo de expertos de todas partes del mundo para llevar a cabo investigaciones alineadas a los cambios y tecnologías del mercado, desarrollan medicamentos y dispositivos médicos para llevar salud y bienestar a más personas en el mundo, por lo cual no solo importan estos productos, sino que también fabrican algunos y cuentan con mayor cobertura a nivel global.

Sin embargo, la empresa Innovaciones Quirúrgicas, tiene un valor diferencial en su experiencia y recorrido en Colombia, ya que son dispositivos médicos que se ingresan al plan obligatorio de salud del Gobierno y en ese orden de ideas, la empresa garantiza que las ventas se van a realizar en volúmenes.

3.2 Sustitutos

El tratamiento de las heridas es un mercado que puede competir de manera sustituta con los remedios naturales, productos como la sábila, el yodo, la manzanilla, la miel de abejas, la cúrcuma, la clara de huevo, entre otros, brindan grandes beneficios cicatrizantes en el tratamiento de heridas y cicatrización (Vallejo & Toris, 2023).

3.3 Barreras de Entrada

Como barreras de entrada, una de las mayores preocupaciones son los cambios en el plan obligatorio de salud debido a los ajustes que desea realizar el Gobierno actual del presidente

Gustavo Petro. Sin embargo, es importante enfatizar en nuevas estrategias para la marca Innovaciones Quirúrgicas que le permitirán generar otros ingresos diferentes por ejemplo inversión en tecnología de punta y nuevas alianzas.

3.4 Amenaza de Nuevos Entrantes

La amenaza de nuevos competidores es alta, dado que constantemente entran nuevos competidores al mercado, ya sean nacionales como internacionales; por tanto, para sobrevivir en un mercado tan competitivo es necesario entender el mercado actual, el contexto del país, saber entregar valor a los segmentos de clientes potenciales y tener capacidad de resiliencia ante un mercado cambiante, por lo cual no existen muchas barreras de entrada al mercado.

Las empresas constantemente buscan innovar, traer al país nuevas tecnologías, ampliar el mercado y atraer mayor inversión extranjera, lo que se considera una amenaza alta en el mercado, ya que constantemente ingresan nuevos competidores.

En este contexto, la empresa Innovaciones Quirúrgicas, debe explotar su experiencia dentro del mercado en comparación a los nuevos distribuidores que incursionan en el negocio. Para hacerse conocer, los nuevos competidores realizan la venta puerta a puerta y esta estrategia es mucho más demorada a diferencia de los convenios y alianzas que busca la empresa Innovaciones Quirúrgicas, ya que su canal de ventas es directo con el distribuidor. En el caso de las EPS, los productos se distribuyen por medio del plan obligatorio de salud, permitiendo que le entreguen a los pacientes de manera gratuita los medicamentos y se obtengan ganancias en volumen.

Un punto a favor es que el mercado de médicos independientes en Colombia cada vez es mayor, y el nivel de competitividad y de nuevos profesionales es alto.

Según las cifras del Ministerio de Salud y Protección Social, en el año 2023 hay 137.700 médicos laborando en Colombia. El número de enfermeras profesionales fue

mayor en los pasados 20 años, pasando de 22.900 en 2003 a 91.000 en 2023. Pasamos de 1,1 médicos por mil habitantes en 1990 a 2,7 por cada mil colombianos. (Ruíz Gómez, 2023, pág. 1).

4. Plan Estratégico

El plan estratégico integra la visión estratégica de la organización dando un horizonte hacia los objetivos trazados, en donde el marketing es de gran importancia, dando la dirección del mismo. La estrategia trazada debe ir alineada a los objetivos estratégicos del negocio y al ofrecimiento de valor agregado a través de un diferencial de la marca (Keller & Kotler, 2016).

4.1 Objetivo de Mercadeo

Posicionar la marca IQ y sus productos en el segmento de mercado de los médicos independientes de Colombia.

4.1.1 Objetivos Específicos

Diseñar una oferta de valor para los médicos independientes de Colombia

Incrementar las ventas de los productos de IQ en un 30% para el año 2024

4.2 Segmentación y Posicionamiento

El mercado potencial de la estrategia, serán médicos profesionales y especialistas que atiendan de manera independiente. En este segmento, los profesionales formulan los dispositivos médicos para el manejo avanzado de heridas a sus pacientes, los cuales pueden ser crónicos o de procedimientos estéticos; de acuerdo con (Rodríguez, 2023), en Colombia existe un potencial de 2.528 médicos de quienes se tomó como referencia para calcular el N poblacional de la muestra obtenida en el estudio de mercado.

Dentro de esta segmentación podemos usar las variables específicas y relevantes para este nicho.

4.2.1 Especialidad Médica

Vascular

Cirugía plástica

Geriatría.

Dermatólogos.

4.2.2 Experiencia Profesional

Más de 5 Años de experiencia en tratamiento de heridas.

Estudios en cirugía reconstructiva reconocidos por Universidades Colombianas y extranjeras además del reconocimiento de la Sociedad Colombiana de Cirugía Plástica y Reconstructiva de Colombia.

Pioneros en procedimientos innovadores.

4.2.3 Ubicación Geográfica

Santiago de Cali.

4.2.4 Tipo de Práctica

Consultorio privado.

Clínicas y hospitales donde trabajan (privadas y/o IPS)

Servicios de atención domiciliaria.

4.2.5 Volumen de Pacientes:

Número de pacientes atendidos mensualmente (60-80 consultas)

Tipos de tratamientos realizados (heridas crónicas, estéticos).

4.2.6 Tecnología y Equipos Utilizados:

Tecnología de apósitos con agentes microbianos.

Tecnología de Terapia de Presión Negativa.

Figura 20

Construcción de Buyer Persona

Nota: Elaboración propia (2024).

4.3 Creación de Valor

Para lograr ser competitivos en el mercado, se debe vender más allá de los productos o servicios, se debe llegar a la mente del consumidor y mover fibras que permitan un mayor posicionamiento de la marca y una mayor recordación, crear verdadero valor depende de conocer en realidad las necesidades, preferencias y deseos de los segmentos objetivos, de esta manera al conocerlos se puede entregar un verdadero valor que cumpla con sus expectativas y las supere (Keller & Kotler, 2016).

4.3.1 Posicionamiento de Marca

Para lograr mayor posicionamiento de marca en el segmento de médicos independientes, es importante entender el lienzo de valor y crear una propuesta de valor diferencial para este segmento, donde se analicen las necesidades de los clientes, sus dolores y deseos. El lienzo de valor es una plantilla concebida por Alexander Osterwalder, la cual permite analizar las

necesidades y la oferta de valor enfocada en darle solución, partiendo del dolor del cliente y de lo que desea (Osterwalder, Pigneur, & Clark, 2013).

En el lienzo de la Figura 21 se describen las alegrías de este tipo de clientes. Estos buscan una asesoría personalizada, un contacto fácil con el asesor, rapidez, calidad y la recomendación de los pacientes gracias a una rápida curación de las heridas. En cuanto a las principales frustraciones, se encuentran las dificultades para acceder fácilmente a los dispositivos médicos y contar con una asesoría adecuada, así como el poco tiempo del que disponen. Las tareas que debe realizar el cliente incluyen buscar un proveedor de dispositivos médicos, revisar la calidad de los productos ofrecidos, comprar y pagar.

Figura 21

Lienzo de valor médicos independientes

Nota: Elaboración propia (2024).

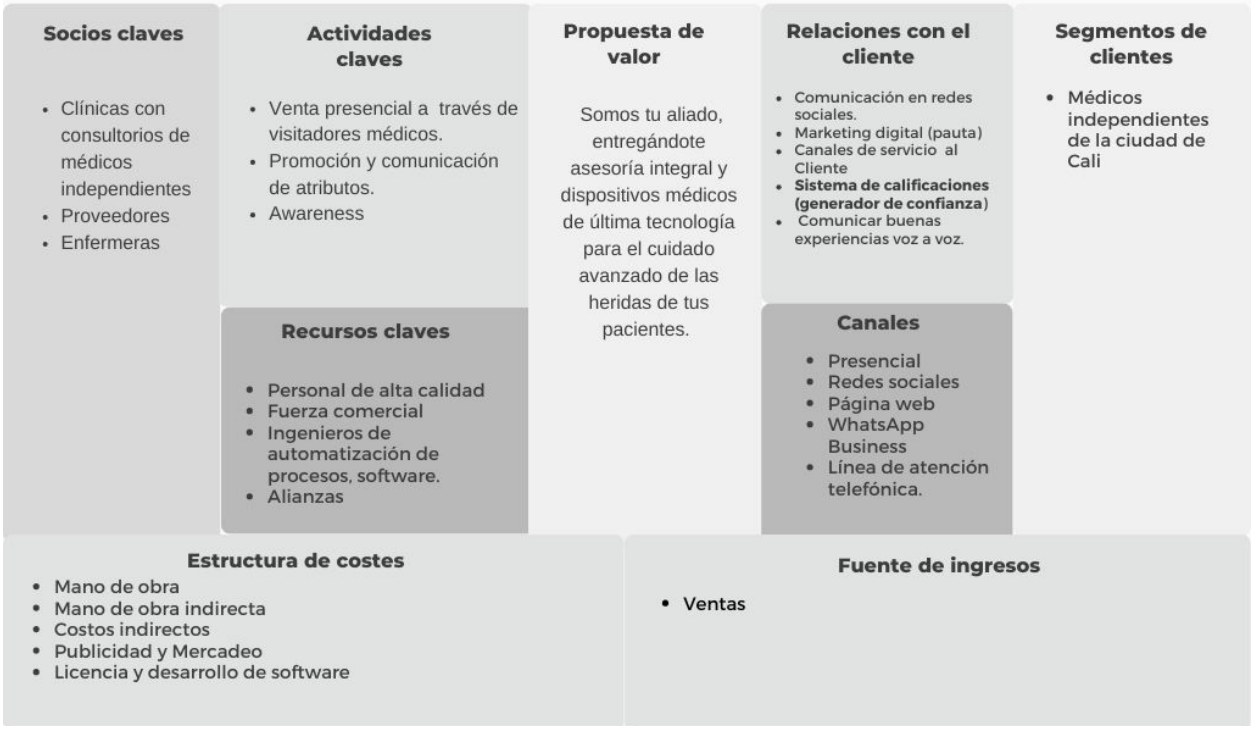
Por otra parte, en el mapa de valor, los productos y servicios que ofrece Innovaciones Quirúrgicas incluyen dispositivos médicos para el tratamiento avanzado de heridas. En el portafolio actual, los generadores de ganancias están determinados por el fácil acceso a estos dispositivos, la rapidez y el acompañamiento durante todo el proceso de compra y post-compra, así como la calidad y alta tecnología. Asimismo, los aliviadores de dificultades se encuentran en la asesoría personalizada de venta, el contacto permanente con los asesores y la garantía de la calidad de los dispositivos médicos. A continuación, se detalla el lienzo de valor:

El lienzo de valor muestra los principales puntos de dolor actuales del segmento potencial de médicos independientes, al enfocarnos en buscar soluciones a éstas frustraciones, podemos entender más a los clientes y crear verdadero valor, al proponer tácticas enfocadas en aliviar estas dificultades.

Por lo anteriormente expuesto, la compañía IQ diseñará una oferta de valor que se traduzca en ser aliados en el tratamiento de heridas de alta complejidad a través de un acompañamiento que permita el acceso a dispositivos médicos de alta tecnología que generan rápidos resultados en los pacientes tratados.

Figura 22

Modelo de negocio Innovaciones Quirúrgicas



Nota: Elaboración propia (2024).

El modelo de negocio de Innovaciones Quirúrgicas tiene en cuenta como propuesta facilitar el acceso a tecnología de punta en el cuidado avanzado de heridas que entregan resultados más rápidos que los existentes en el mercado. Las actividades claves que permiten entregar esta oferta de valor son: La venta presencial a través de la fuerza comercial que son los visitadores médicos y la promoción y comunicación, fundamentales para lograr un posicionamiento fuerte de marca que resalte los atributos y diferenciales de la organización. En cuanto a los socios claves, será muy importante contar con las clínicas privadas, consultorios de médicos independientes, los proveedores y las enfermeras que permitirán llegar con mayor facilidad a los médicos y los pacientes para recomendar los dispositivos médicos de la marca.

En cuanto a los canales que se manejarán serán: Fortalecer la venta y atención presencial la cual permite cercanía con los clientes con un incremento en la frecuencia de visita que estará acompañada de una asesoría más profunda que se enfocará en el reforzamiento de los beneficios de los productos, compartiendo casos de éxitos de médicos u homólogos que actualmente usan los productos. Si bien es cierto que se cuenta con redes sociales éstas actualmente no son objeto de una administración profesional, con ausencia de una parrilla de publicaciones que defina frecuencia de publicación y tipos de publicaciones, por lo que la publicación de contenido de valor será un eje central de cada post o video que se lleve a redes sociales ; de igual manera, la página web será objeto de un análisis SEO con indexación y generación de contenido a través de un blog especializado.

Una articulación del api de WhatsApp con la página web, para una rápida respuesta a las inquietudes que puedan tener los visitantes, la cual debe ser atendida por una persona con amplio conocimiento en los productos IQ y que pueda dar una respuesta cargada de una oferta de valor a los usuarios.

El WhatsApp también tendrá la función de hacer una difusión masiva de contenido de valor sobre una base de datos de médicos independientes, la cual se construye y se obtiene con la autorización del uso de los datos por parte de los usuarios, en las visitas realizadas por los visitadores médicos; esta difusión masiva se realizará de forma automatizada con una frecuencia mensual de envíos a través de una plataforma especializada en mensajería masiva.

La utilización constante de los canales anteriormente mencionados aumentará el contacto de los médicos independientes con la marca IQ y sus productos, generando recordación de marca y por ende un posicionamiento de la misma.

4.3.2 Definición de Objetivos Comerciales

Los objetivos comerciales van alineados al objetivo del plan de mercadeo que es lograr un incremento en las ventas del 30% con respecto al año anterior.

Este crecimiento está fundamentado en el análisis de las capacidades de la compañía IQ y la identificación de oportunidades significativas en regiones de Colombia donde la presencia actual es limitada. A esto se suma la contratación de más representantes comerciales, para expandir la cobertura geográfica, accediendo a nuevas clínicas, médicos independientes y sus consultorios.

Si bien es cierto el sistema de salud de Colombia atraviesa desafíos como la discusión de una reforma a la salud, el sector salud ha mostrado crecimiento, especialmente con el aumento de dispositivos médicos avanzados y las necesidades de innovación en procedimientos quirúrgicos.

La contratación de representantes comerciales con experiencia en el mercado colombiano permitirá mejorar nuestra capacidad de ventas. La contratación de profesionales que aportarían un conocimiento profundo del mercado local y red de contactos existente, facilitará la penetración al segmento de mercado.

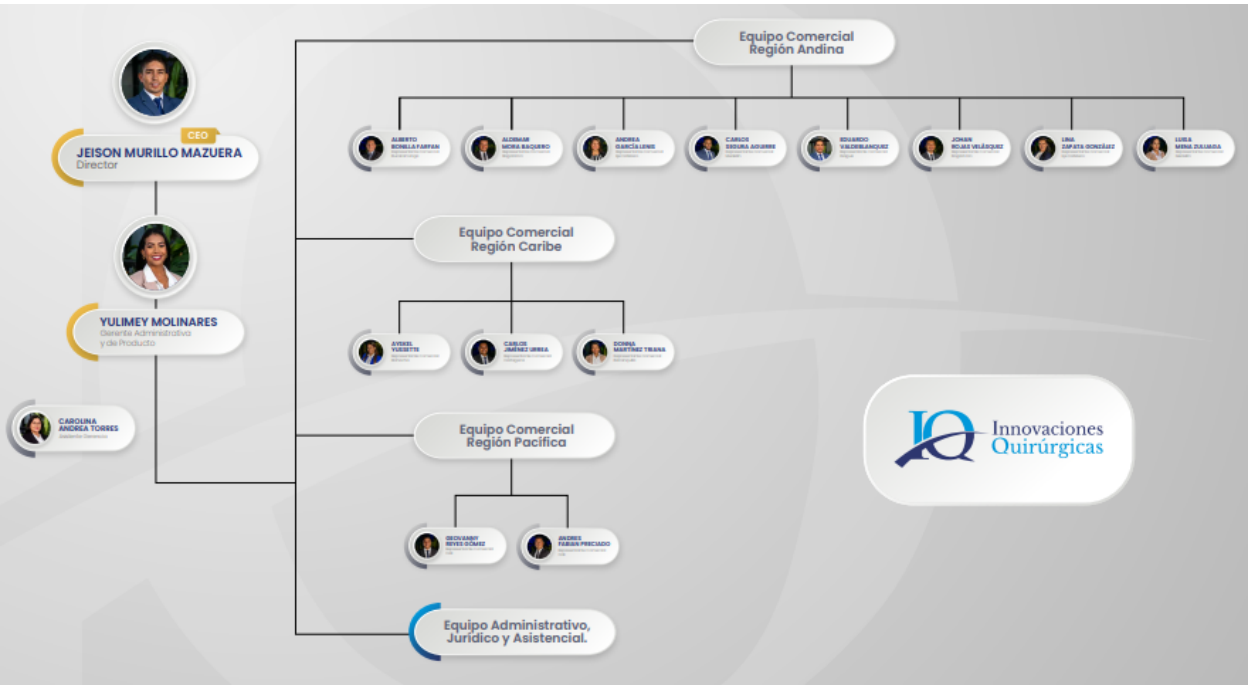
La implementación de programas de asistencia personalizada en la que eduquemos sobre el uso adecuado de nuestros dispositivos médicos no solo mejorará la adopción de los productos, sino que también reducirá la resistencia al cambio, incrementando las ventas.

Acciones que junto con enfoque de expansión y el fortalecimiento de relaciones con clientes, nos posicionan de manera óptima para alcanzar este ambicioso pero realista objetivo de crecimiento.

De esta manera la meta comercial va dividida en cada uno de los comerciales por $250 MM por mes; muchos sobrepasan la meta y se pretende incentivar a toda la fuerza comercial a realizarlo. Actualmente en el año 2024 la empresa factura en promedio $3.000 MM.

Figura 23

Organigrama fuerza comercial



Nota: Elaboración propia (2024).

De acuerdo con el organigrama de la Figura 23, la región andina, donde se focaliza el esfuerzo comercial, cuenta actualmente con la mayor cantidad de funcionarios. Conforme a los cumplimientos de metas, se busca una mayor cobertura de mercado y, por ende, un crecimiento de la fuerza comercial.

Para la estrategia comercial, se tendrán en cuanta los siguientes aspectos:

1. De acuerdo con las oportunidades viables de crecimiento en el territorio colombiano y en relación al desempeño del año anterior frente a las ventas históricas de la compañía, es indispensable establecer mayor presencia en el país y lograr abarcar otros departamentos como: Huila, Nariño, Cauca, Chocó, Norte de Santander, Córdoba y Boyacá donde la competencia no tiene presencia.

2. Segmentación de centros clave en las que se identificará y priorizará centros de salud y clínicas en las principales ciudades (Cali, Bogotá, Medellín y Barranquilla) en las que hay una mayor concentración de médicos independientes y en la que se pondrá en marcha el marketing relacional para establecer relaciones sólidas con los médicos y especialistas aumentando la frecuencia de visita de la fuerza comercial.

4.3.3 Gestión de las Ofertas de Mercado

A continuación, se relacionan los productos ofrecidos y sus características; es de tener presente que el ofrecimiento de los mismos se realiza por medio de una asesoría personalizada y un acompañamiento durante todo el proceso de compra.

Actualmente se cuenta con un portafolio que se compone por tres productos únicos en el mercado colombiano que son: Multidex, Algidex y TPN, los cuales cuentan con la más alta tecnología en el tratamiento de heridas. Esto permite ofrecer un producto único en el mercado con una ventaja competitiva sobre la competencia nacional.

En cuanto a los beneficios emocionales, es importante plantear en el plan de mercadeo que se aporta al bienestar y pronta recuperación de los pacientes, así mismo se debe incluir un plan que permita desde el frente médico-profesional posicionar la marca en ellos para que la formulen, por tanto, deben existir beneficios emocionales también dirigido a este canal.

4.4 Entregar Valor

Entregar valor es importante para todas las empresas, lograr hacerlo es un reto, pero al realizarlo permite obtener resultados en el corto y largo plazo, posicionándose en la mente del consumidor y lograr mayor recordación que se traduce en recompra y fidelización de marca.

4.4.1 Administración de Canales para Entregar Valor:

El principal canal de la empresa para la entrega de valor es a través de la fuerza comercial que está acompañada del servicio de asesoría al personal de salud, por lo que este medio debe ser reforzado con una constante en capacitaciones en la gestión y experiencia del cliente y por ende una mayor frecuencia de visitas, que ocasione una sensación en el cliente de una disponibilidad casi inmediata de IQ y el respaldo de la misma.

Lo anterior también puede ser complementado con la utilización de los canales digitales como la página web, que debe contener como se mencionó anteriormente, un agente de atención al cliente vía WhatsApp; adicional, está contará con información de valor y de fácil consulta que genere un enganche y una tasa alta de retención, debido a la publicación de temas de actualidad y en tendencia en formato blog o tips.

Cada visita realizada deberá provocar un lead o dato de contacto que pueda ser tratado a través de la entrega de información de IQ por medio de mensajería masiva por WhatsApp y/o mailing, con una frecuencia de envío de contenido de valor que no sature a los usuarios.

La articulación de una mensajería masiva con una entrega de contenido de valor, conduce a que el usuario perciba a IQ como una marca con conocimiento y especializada en el segmento, por consiguiente un posicionamiento de los productos.

4.4.2 Estrategia de Precios:

Para elegir la mejor estrategia de precios se debe tener en cuenta la demanda, los precios de la competencia, los precios históricos y el tamaño del mercado (Kotler & Keller, 2016). El tener una mayor participación del mercado no se traduce en mayores ganancias para la organización.

La principal estrategia de precios de la empresa Innovaciones Quirúrgicas es por el valor percibido, donde el cliente no se percata tanto del precio a pagar si no de la calidad, el beneficio, el valor diferencial que recibe de los productos, de la marca, del servicio que es capaz de pagar más por el valor agregado que se le ofrece.

En IQ Innovaciones Quirúrgicas se desarrolló una estrategia de precios premium, basada en dos valores esenciales que destacan dentro del mercado.

El primero es la exclusividad en la distribución a nivel nacional de la Maltodextrina, esto nos permite garantizar la calidad y eficiencia de nuestros dispositivos médicos.

El segundo es la efectividad demostrada en heridas avanzadas y crónicas, nuestros dispositivos médicos son desarrollados con tenología innovadora y están respaldados por estudios clínicos.

Estos valores reflejan la calidad superior y la confiabilidad que se ofrece a través de productos únicos en el mercado y con estandares premium.

A continuación se relacionan los productos y precios:

Tabla 1

Kit de productos y precios

Insumo	Precio Unidad	IVA
Kit Apósito Small	$254.100	0%
Kit Apósito Medium	$346.920	0%
Kit Apósito Large	$403.410	0%
Kit Apósito Small Silver	$406.560	0%
Kit Apósito Medium Silver	$525.420	0%
Kit Apósito Large Silver	$635.565	0%
Kit Abdominal	$1.372.140	0%
Kit Aposto Pva	$496.335	0%
Canister Wound Pro 800 cc	$533.610	19%
Canister Wound Pro 300 cc	$381.150	19%
Canister 500 cc Sistema Irrigación	$441.000	19%

Insumo	Precio Unidad	IVA
Canister 1000 cc Sistema Irrigación	$819.000	19%
Case-He de Irrigación	$0	0%
Conector en Y	$38.430	19%

Nota: Elaboración propia (2024).

Tabla 2

Precios (Cuidado avanzado de heridas año 2024)

Dispositivo	Presentación	Valor Unidad	Valor Caja	IVA
Maltodextrina Rellenador de Heridas más Acido Ascórbico Multidex Polvo 45 gr	Caja x 6 unidades	$199.238	$1.195.425	0%
Maltodextrina Rellenador de Heridas más Acido Ascórbico Multidex Gel 85 gr	Caja x 6 unidades	$229.793	$1.378.755	0%
Matriz Única de Maltodextrina, Plata Liberación Iónica y Alginato Algidex Ag Foam 10,1x12,7 cm	Caja x 5 unidades	$332.063	$1.660.313	0%
Matriz Única de Maltodextrina, Plata Liberación Iónica y Alginato Algidex Ag Foam 15,3x15,3 cm	Caja x 5 unidades	$478.170	$2.390.850	0%
Matriz Única de Maltodextrina, Plata Liberación Iónica y Alginato Algidex Ag Foam 20.3x120,3 cm	Caja x 5 Unidades	$650.843	$3.254.213	0%
Formula Única de Maltodextrina, Plata Liberación Iónica y Alginato Algidex Gel 1 oz	Caja x 3 unidades	$278.933	$836.798	0%

Nota: Elaboración propia (2024).

4.5 Comunicar valor

La comunicación debe estar alineada con la propuesta de valor diferencial, donde se resalte los atributos de la marca, potenciando los canales digitales y la referenciación que permitirá un mayor posicionamiento de marca y más aún enfocada en este segmento potencial de médicos independientes los cuales por el poco tiempo de disposición que tienen, buscan una comunicación

cercana, fácil y personas que puedan resolver sus inquietudes con rapidez y una asesoría más personalizada.

4.5.1 Desarrollo de estrategia publicitaria:

La estrategia de comunicación de la marca es especializada, enfocada a este segmento de médicos independientes será manejada por medio de la fuerza comercial que son los visitadores médicos. Adicional a esto, se busca potencializar la comunicación orgánica de redes sociales con contenido de valor y así mismo en los eventos especializados como seminarios, charlas, certificaciones, entre otros, los cuales se realizan en diferentes temporadas y fechas del año, en donde se reúnen médicos y profesionales especializados.

Con el fin de lograr la entrega de valor al segmento potencial y finalmente a los consumidores finales, se plantean las siguientes actividades que apoyan la estrategia de marca:

1. Proyección del año 2024 incluyendo las nuevas ciudades donde queremos hacer presencia.
2. Apertura de nuevas alianzas donde nos cataloguen como socios estratégicos con asociaciones nacionales de especialistas, como la Sociedad Colombiana de Cirugía Plástica Estética y Reconstructiva, o la Asociación Colombiana de Medicina Vascular, Asociación Colombiana de Dermatología, Fundepiel Colombia y toda aquella universidad que dentro de su facultad de medicina tengan programas de manejo de heridas.
3. Publicidad y marketing en medios propios como página web, redes sociales para un posicionamiento orgánico, la creación de perfiles profesionales en la red social LinkedIn como profesionales al servicio de médicos, clínicas y especialistas, a través de la publicación de contenido de valor, que permita que el algoritmo actué generando recomendaciones de profesionales en el segmento de mercado y por ende un crecimiento de la comunidad.

4. El pago de campañas publicitarias en Facebook para un mayor alcance de usuarios que puedan tener contacto con la marca a través del diseño de post (imágenes) que tendrán como eje central mensajes que transmitan conocimiento sobre la temática de heridas y las soluciones entorno que involucren el portafolio de productos de IQ con el diferencial de un acompañamiento personalizado, demostración de innovaciones y nuevas tecnológicas en el tratamiento avanzado de heridas.
5. Entrega de material POP de la marca, material de apoyo para el ofrecimiento comercial, como brochure, volantes, en cada visita realizada a los médicos en sus consultorios.
6. Abarcar población médica: Participación en ferias locales y actividades educativas de aglomeración masiva como el IV Simposio Nacional de Especialistas Curando Heridas del mes de Julio en Bogotá D.C., el II Congreso de Cuidado de la Piel, Heridas y Continencia para la prevención de las Lesiones en Cali para el mes de julio y el Simposio Internacional del Cuidado Integral en Enfermería en la Guajira el mes de mayo, Simposio de Heridas y Ostomía que programa la Universidad CES y Simposio Internacional de Actualización en el cuidado de pacientes con heridas que programa la Fundación Valle del Lili.
7. Campañas de curación con las IPS para dar a conocer nuestro producto.
8. Participación en congresos, ferias y actividades educativas de aglomeración masiva, como el Congreso Nacional de Ortopedia y Traumatología, el XXXIX Congreso de la sociedad Colombiana de Cirugía Plástica Estética y Reconstructiva Ciencia y Evidencia en el mes de septiembre en Medellín, el Master Class de Heridas del mes de octubre también en la ciudad de Medellín organizada por Fundapiel. Adicionalmente tendremos participación en la Feria de Salud FIME, en el Centro de Convenciones de Miami Beach el 19 de junio de 2024.

9. Entrega a domicilio de los dispositivos médicos por parte de la alianza actual con una fundación que apoya la marca en caso de ser solicitado por el paciente, de esta manera se garantiza la elección y evita desplazamientos adicionales de los pacientes.

4.5.2 Ejecución de promociones de venta:

En cuanto a promociones de venta, se podrán realizar algunas puntuales por temporada, las cuales se van a realizar identificando los meses con altas ventas y los meses con ventas inferiores que se puedan apalancar con descuentos especiales como: El día del médico, el día del cirujano, el día de la enfermera o campañas especiales por compras premiando la fidelidad de los clientes o compras al por mayor con descuentos especiales por la recompra y la volumetría. Estas irán asociadas a los kit que manejan precios más favorables, mencionados en el análisis de precios.

4.5.3 Aprovechamiento de canales digitales:

En cuanto a los canales digitales se apalancarán las redes sociales de la página, en Instagram, Facebook, LinkedIn por temas más especializados de marca, posicionamiento orgánico y pauta en Google, revistas especializadas y página web.

En redes sociales se buscará generar contenido de valor para los médicos independientes, donde se comente sobre los productos, beneficios, como tratar heridas, procedimientos innovadores, foros y demás contenido de valor que permita poco a poco generar comunidad.

- Contenido digital: Creación de reels interactivos de testimonio de personas que cuenten el proceso de curación con los productos y que genere mayor confianza en los productos a través de recomendación y resultados.
- Revistas especializadas: Pauta en revistas especializadas de medicina estética como SEME entre otras.

- Google Ads: Pauta en plataformas digitales para aparecer en las primeras posiciones cuando se busque dispositivos médicos, tratamiento de heridas.
- Sitio Web: Robustecer el sitio web actual, fortaleciendo los beneficios, testimonios, portafolio de productos y asesoría personalizada.
- Utilización de plataforma de envío masivo de WhatsApp a la base de datos de médicos independientes quienes autorizaron su tratamiento de datos al querer recibir información de valor (blogs, artículos, tips, promociones, etc.) por parte de la empresa IQ.

5. Presupuesto de Mercadeo

Con el fin de llevar el plan de mercadeo para la empresa Innovaciones Quirúrgicas en el periodo de tiempo de junio 2024 a junio 2025, se calculó la proyección de ventas esperadas con las estrategias que a implementar y el punto de equilibrio, el cual permite a la empresa conocer el mínimo de venta para no incurrir en pérdidas. Para este plan de mercadeo se esperará realizar una inversión de $99.400.000 de acuerdo con la estimación presupuestaria de la empresa.

Figura 24

Ventas estimadas 2024

Nota: Elaboración propia (2024).

De acuerdo con la inversión que se desea realizar en la compañía en el mes de junio, se espera un crecimiento en ventas del 30% según el objetivo de mercadeo y ventas. Se proyecta una tendencia creciente de las ventas hasta el cierre del mes de noviembre y una tendencia a la baja en el mes de diciembre, dado que muchos médicos adelantan sus compras de inventario en los meses de octubre y noviembre.

Ya para el año 2025, se espera mayor crecimiento en ventas en los meses de febrero y marzo y de acuerdo al comportamiento de ventas del negocio una caída en mayo con un repunte en junio. Sin embargo, el plan estratégico estará monitoreado en resultados de cada una de las estrategias a implementar para cumplir con el presupuesto estimado o incluir nuevas estrategias que apalanquen el crecimiento del negocio, alineadas a nuevas tendencias del mercado.

Figura 25

Ventas estimadas 2025

Fuente: Elaboración propia (2024).

Es importante plantear una nueva estrategia de mercadeo para el año 2025, donde se cubra el periodo de tiempo de julio a diciembre 2025, aunque lo ideal es plantear una estrategia y evaluación anual.

Figura 26

Punto de equilibrio

Ventas	Unidades	Variación Ventas
$539.978.203	1.669	-271%
$1.004.562.171	35.666	-133%
$1.687.795.550	4.238	35%
$1.643.727.569	4.564	1%
$1.842.261.479	5.174	3%
$2.379.463.239	5.666	66%
$2.023.724.238	5.826	55%
$2.303.322.054	6.583	5%
$2.776.010.307	6.674	8%
$2.355.292.111	6.725	32%
$2.390.693.463	7.033	47%
$21.619.876.170	60.194	38%

Nota: Elaboración propia (2024).

En cuanto al punto de equilibrio se debe vender por encima de 3.566 unidades de los productos que actualmente ofrece la marca, al mes, con el fin de llegar al punto de equilibrio y se debe buscar una venta entre 5.800 y 7.000 unidades dependiendo del comportamiento de venta mensual para poder lograr las ganancias esperadas y el crecimiento del 30% proyectado.

A continuación, se detalla el presupuesto de mercadeo esperado para el periodo de tiempo de junio 2024 a junio 2025 con una inversión estimada de $99.900.000 la cual se espera realizar para potencializar y lograr un mayor posicionamiento en el mercado.

Tabla 3

Presupuesto de mercadeo año 2024-2025

Táctica	Ítem	Inversión	% Participación por actividad	% Participación unitaria	Distribución de inversión por trimestre				
					T1	T2	T3	T4	Total
PUSH	Volantes	$1.500.000	3%	2%	$375.000	$375.000	$375.000	$375.000	
responsable:									
Mercadeo	Merchandising	$2.400.000	5%	3%	$600.000	$600.000	$600.000	$600.000	$2.400.000
	Material POP	$2.000.000	4%	2%					
	Social media orgánico	$4.000.000	9%	4%					
	Email contenido, branding	$9.000.000	20%	10%	$2.250.000	$2.250.000	$2.250.000	$2.250.000	$9.000.000
	Radio, prensa	$1.000.000	2%	1%	$250.000	$250.000	$250.000	$250.000	$1.000.000
	Buscadores de Google orgánico	$1.000.000	2%	1%	$250.000	$250.000	$250.000	$250.000	$1.000.000
	Estrategias de apoyo a la venta	$25.000.000	54%	28%	$6.250.000	$6.250.000	$6.250.000	$6.250.000	$25.000.000
	Subtotal PUSH	**$45.900.000**	**50%**		**$9.975.000**	**$9.975.000**	**$9.975.000**	**$9.975.000**	**$39.900.000**
PULL	Patrocinios	$2.500.000	11%	3%	$625.000	$625.000	$625.000	$625.000	$2.500.000
Responsable:	Seminarios	$4.000.000	18%	4%	$1.000.000	$1.000.000	$1.000.000	$1.000.000	$4.000.000
Mercadeo	Social media pago	$2.000.000	9%	2%	$500.000	$500.000	$500.000	$500.000	$2.000.000
	Toma de empresas	$6.000.000	27%	7%	$1.500.000	$1.500.000	$1.500.000	$1.500.000	$6.000.000
	Eventos corporativos	$1.500.000	7%	2%	$375.000	$375.000	$375.000	$375.000	$1.500.000
	Email marketing	$1.000.000	5%	1%	$250.000	$250.000	$250.000	$250.000	$1.000.000
	Buscadores de Google pago	$3.000.000	14%	3%	$750.000	$750.000	$750.000	$750.000	$3.000.000
	WhatsApp	$2.000.000	9%	2%	$500.000	$500.000	$500.000	$500.000	$2.000.000
	Subtotal PULL	**$22.000.000**	**24%**		**$5.500.000**	**$5.500.000**	**$5.500.000**	**$5.500.000**	**$22.000.000**
PRODUCTO	Eventos, cursos	$20.000.000	78%	22%	$5.000.000	$5.000.000	$5.000.000	$5.000.000	$20.000.000
Responsable:	Vendedor outdoor	$5.500.000	22%	6%	$1.375.000	$1.375.000	$1.375.000	$1.375.000	$5.500.000
Mercadeo									
	Subtotal Producto	$25.500.000	20%		$6.375.000	$6.375.000	$6.375.000	$6.375.000	$25.500.000
	Nuevos clientes	$2.500.000	42%	3%					
	Fidelización	$2.500.000	42%	3%	$625.000	$625.000	$625.000	$625.000	$2.500.000
	Retención	$1.000.000	17%	1%	$250.000	$250.000	$250.000	$250.000	$1.000.000
	Subtotal Clientes	**$6.000.000**	**6%**		**$875.000**	**$875.000**	**$875.000**	**$875.000**	**$3.500.000**
	Total Presupuesto	**$90.900.000**	**100%**	**100%**	**$22.750.000**	**$22.750.000**	**$22.750.000**	**$22.750.000**	**$90.900.000**
	Mercadeo 2023								

Nota: Elaboración propia (2024).

6. Cronograma de Mercadeo

Con el objetivo de cumplir con el plan estratégico y las diferentes tácticas propuestas para alcanzarlo, se establece el siguiente cronograma de actividades para el año junio 2024 a junio 2025, este se encuentra detallado por mes de ejecución y tiene en cuenta 4 capas principales las cuales se detallan en los indicadores de seguimiento y métricas, el responsable de llevar a cabo el cronograma será el área de Mercadeo y Estrategia con seguimiento de la Gerencia y el área Financiera.

Tabla 4

Cronograma de mercadeo Push año 2024-2025

Tácticas	Ítem	Fase	II y III Trimestre 2024				IV Trimestre 2024			I Trimestre 2025			II Trimestre 2025		
			Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Push: Responsable Mercadeo	Volantes	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Merchandising	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Material POP	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Social media Orgánico	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	E-mail contenido Branding	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Radio - Prensa	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	SEO orgánico	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Estrategias de apoyo a la venta	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													

Nota: Elaboración propia (2024).

Tabla 5

Cronograma de mercadeo Pull año 2024-2025

Tácticas	Ítem	Fase	II y III Trimestre 2024				IV Trimestre 2024			I Trimestre 2025			II Trimestre 2025		
			Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Push: Responsable Mercadeo	Patrocinios	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Seminarios	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Social media Pago	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Toma de empresas	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Eventos corporativos	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Email-marketing y WhatsApp masivo	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Google Ads	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													

Nota: Elaboración propia (2024).

Tabla 6

Cronograma de mercadeo producto, cliente año 2024-2025

Tácticas	Ítem	Fase	II y III Trimestre 2024				IV Trimestre 2024			I Trimestre 2025			II Trimestre 2025		
			Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Producto: Responsable Mercadeo	Inteligencia de negocios	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	CRM	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Originación	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
Clientes: Responsable Mercadeo	Fidelización	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													
	Retención	Planeación													
		Diseño													
		Ejecución													

Nota: Elaboración propia (2024).

7. Indicadores de seguimiento y métricas

De acuerdo con la estrategia planteada en el plan de mercadeo y el presupuesto detallado de junio de 2024 a julio de 2025, se deben establecer indicadores de seguimiento que permitan cumplir con los objetivos propuestos. La marca desea potenciar las redes sociales, realizar publicidad y ampliar su estrategia comercial con el fin de fortalecer el segmento de médicos independientes en Colombia. Por esta razón, realizar un seguimiento continuo del negocio permitirá determinar si las estrategias están impulsando el negocio o si se requiere algún ajuste.

Tabla 7

Indicadores de seguimiento y métricas I

Tácticas		Indicador	Método de medición	Frecuencia	Que se espera
Push: Estrategia de empuje	Volantes	Número de volantes distribuidos	Conteo de volantes entregados	Mensual	Efectividad comercial como mínimo del 90% de la meta mensual
			Tracking de códigos QR		
	Merchandising	Número de artículos distribuidos	Inventario antes y después		
		Tasa de retención	Encuestas de satisfacción, construcción de Base de Datos		
	Material POP	Cantidad de material desplegado	Observación y encuestas durante el proceso de visita		
		Tasa de interacción			
	Estrategias de apoyo a la venta	Número de capacitaciones realizadas	Registro de capacitaciones y asistencia	Trimestral	
		Nivel de satisfacción del equipo de ventas	Encuestas de satisfacción		
		Incremento de ventas post-capacitación	Análisis de ventas antes y después de los programas de capacitación		

Tácticas		Indicador	Método de medición	Frecuencia	Que se espera
	Social media orgánico	Alcance publicaciones	Métricas de RRSS (Impresiones y alcance)	Mensual	
		Tasa de interacción	Comentarios, likes, shares		
		Tasa de crecimiento de seguidores	Nuevos seguidores		

Nota: Elaboración propia (2024).

Tabla 8

Indicadores de seguimiento y métricas II

Tácticas		Indicador	Método de medición	Frecuencia	Que se espera
Push: Estrategia de empuje	Email Contenido branding	Tasa de apertura de mails	Métricas de email marketing	Mensual	Efectividad comercial como mínimo del 90% de la meta mensual
		Tasa de clicks en enlaces	Clicks en enlaces		
	Radio Prensa	Alcance de audiencia	Ratings y reporte de audiencia		
		Tasa de respuesta	Encuestas de reconocimiento de marca		
	Motores de búsqueda	Ranking en resultados de búsqueda	Posición en SERPs /Serach Engine Results Pages)		
		CTR Tasa de Clicks	CTR en resultados de búsqueda		
Pull: Estrategias de atracción	Seminarios patrocinio, eventos corporativos y toma de empresas	Número de eventos patrocinados	Bases de datos de registrados y participantes	Post-seminario	Incrementar en un 75% el alcance a través de alianzas, posicionamiento orgánico
		Alcance del evento	Métricas de asistencias y participación en actividades		
		Nivel de satisfacción de asistentes y equipo de venta	Encuestas y análisis de las mismas		
		Tasa de conversión a clientes	Seguimiento a asistentes que se convierte en clientes		
		Número de visitas a la empresa	registro de visitas y seguimiento de usuarios que generan nuevos contratos		

Tácticas		Indicador	Método de medición	Frecuencia	Que se espera
	WhatsApp masivo	Número de mensajes enviados	Conteo de mensajes enviados	Mensual	
		Tasa de respuesta	Porcentaje de respuestas recibidas		
		Clicks en enlaces	Visitas a páginas o landing page de productos		

Nota: Elaboración propia (2024).

Tabla 9

Indicadores de seguimiento y métricas III

Tácticas		Indicador	Método de medición	Frecuencia	Que se espera
Producto	Incremento de ventas	Porcentaje de aumento de las ventas con respecto al periodo anterior	Ventas nuevas con respecto al mes anterior y con respecto al mes del año anterior	Mensual	Incremento de ventas del 30%
	Nuevas ventas/contratos	Clientes captados en actividades de atracción	Número o porcentaje de ventas nuevas que superen el cumplimiento de metas		
	Cantidad de pedidos	Recepción de pedidos por canales digitales y por visitadores médicos	Tasa de conversión de eventos, visitas a nuevos médicos que solicitan los productos		
		Número de pedidos	Delta de pedidos con respecto al mes anterior del año en curso y del año anterior		
Clientes	Aumento de visitas	Aumento del tráfico web	Analíticas Web		Mayor posicionamiento y recomendación de marca con un NPS del 90% y nuevos clientes
	Número de impresiones	Leads o conversión de usuarios	Incremento de la base de datos de usuarios interesados		
	Nuevos clientes	Contacto con nuevos clientes para visita o demostración de producto	Ventas a nuevos usuarios		
	Fidelización	Mayor número de pedidos por referidos	Cumplimiento de meta mensual y nuevas ventas		

Nota: Elaboración propia (2024).

8. Impacto de la Ejecución del Plan de Mercadeo

Con la ejecución del presente plan de mercadeo, se espera lograr el cumplimento en ventas del 30% alcanzando ventas para cierre de julio 2025 de $3.000 MM. Adicionalmente, el posicionamiento de la marca, para lo cual hemos diseñado estrategias focalizadas que aprovechen nuestras fortalezas y abordan las necesidades del usuario objetivo en donde la marca no cuenta con un fuerte reconocimiento.

Con la identificación de médicos independientes como segmento clave dentro del sector salud, las estrategias se centran en entender profundamente las necesidades y desafíos para adaptar nuestros mensajes y soluciones de manera efectiva, que resulten en un beneficio para los usuarios y un retorno eficiente de la inversión en campañas de marketing; campañas que educarán a los médicos en conocer las ventajas y beneficios que ofrecen los productos IQ.

Para ello, tendremos como indicador además del ingreso de nuevos clientes, un incremento en el número de pedidos por parte de clientes existentes, la recomendación con potenciales clientes y por supuesto una estrecha relación con agremiaciones o sociedades de profesionales especializados en heridas para la construcción de alianzas.

Sumado a lo anterior, la estrategia de aumentar la presencia de la marca en eventos académicos, redes sociales de forma activa, que se reflejará en el establecimiento de relaciones sólidas con profesionales y fortalecer el “ Brand Recall” en los médicos independientes.

Esta estrategia permitirá dar a conocer en mayor medida la marca y apalancar resultados, que den crecimiento a la empresa y la pongan sobre el radar de las tres principales empresas especializadas en dispositivos médicos de alta tecnología, teniendo en cuenta la situación económica y social actual del país y riesgo que se percibe en el sector salud con el cierre de varias EPS, donde es complejo continuar potencializando en el sistema de salud obligatorio.

9. Conclusiones

El segmento de médicos independientes en Colombia es potencial, es un mercado poco explorado y el cual puede apalancar el crecimiento estratégico de la marca sin depender del sistema obligatorio de salud a través de las EPS y IPS.

Las nuevas estrategias de mercadeo, apalancadas de redes sociales, marketing digital, entre otras estrategias, permitirán tener mayor alcance y realizar un posicionamiento de marca llegando con mayor facilidad a los clientes potenciales, a través de segmentaciones psicográficas, demográficas, geográficas y conductuales.

El relacionamiento comercial será un eje crucial para apalancar las estrategias y entregar mayor valor a los clientes potenciales, por medio de una asesoría cercana y con alta calidad en los dispositivos médicos que se ofrecen, los cuales se encuentran a la vanguardia en tecnología.

El portafolio de la empresa Innovaciones Quirúrgicas es necesario ampliarlo, dado que la competencia ofrece un portafolio mayor, por tanto, se deben realizar nuevas alianzas estratégicas que permitan ampliar el mercado y la oferta en él.

10. Referencias Bibliográficas

Aldana Cabas, S. (23 de julio de 2023). Las cirugías estéticas en Colombia crecerían hasta 9,5% hacia 2030. *La República*. https://www.larepublica.co/ocio/colombia-el-pais-con-mas-de-300-000-procedimientos-esteticos-en-2022-3663730

Amstrong, G., & Kotler, P. (2017). *Fundamentos del Marketing.* Pearson.

BBVA. (18 de octubre de 2023). *Situación Colombia. Octubre 2023*. BBVA Research: https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-colombia-octubre-2023/

Becerra, B. X. (15 de mayo de 2024). *La República*. El Dane reveló que la economía colombiana creció 0,7% durante el primer trimestre: https://www.larepublica.co/economia/dane-revela-crecimiento-del-pib-de-colombia-del-primer-trimestre-2024-3860898

DeRoyal. (2023). https://sfdev.deroyal.com/home

Fondo Monetario Internacional. (28 de marzo de 2024). *El Directorio Ejecutivo del FMI concluye la Consulta del Artículo IV con Colombia correspondiente a 2024*. Comunicado de Prensa No. 24/99: https://www.imf.org/es/News/Articles/2024/03/28/pr2499-imf-concludes-2024-article-iv-consultation-with-colombia

García Agudelo, M. (19 de febrero de 2023). Presidente Gustavo Petro: 'La extrema derecha sabotea la reforma de la salud'. *El Tiempo*. El Tiempo: https://www.eltiempo.com/politica/gobierno/presidente-gustavo-petro-sale-en-defensa-de-la-reforma-de-la-salud-856311

García Agudelo, M. (03 de abril de 2024). Se hunde la reforma de la salud: la mayor derrota del Gobierno Petro en el Congreso. *El Tiempo*. https://www.eltiempo.com/politica/congreso/derrota-para-el-gobierno-petro-se-hunde-la-reforma-de-la-salud-3330114

Hernández Bonilla, J. M. (05 de diciembre de 2023). La Cámara de Representantes aprueba la reforma a la salud del Gobierno de Petro. *El País*. https://elpais.com/america-colombia/2023-12-06/la-camara-de-representantes-aprueba-la-reforma-a-la-salud-del-gobierno-de-petro.html

INVIMA. (s.f.). *Dispositivos médicos y equipos biomédicos*. INVIMA: https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/dispositivos-medicos/dispositivos-medicos-y-equipos-biomedicos

IQ Innovaciones Quirúrgicas S.A.S. (s.f.). *Nosotros*. IQ S.A.S.: https://iqsas.com/

Keller, K., & Kotler, P. (2016). *Dirección de Marketing* (15 ED ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, L. (2016). *Dirección de Marketing* (15 edición ed.). Pearson.

Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). El Marketing de Servicios Profesionales. En P. Kotler, P. Bloom, & T. Hayes, *El Marketing de Servicios Profesionales.* Barcelona: Paidos Iberoamérica, S. A.

Malhotra, K. N. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta Edición. ed.). (M. E. Salinas Ortiz, Trad.) Mexico: Person Educación.

Minsalud. (2023). https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/Salud-ambiental.aspx

Montenegro, A., & Caraballo. (2019). *Aspectos social y cultural de la salud en Colombia*. https://revia.areandina.edu.co/index.php/Nn/article/view/1355

Nielsen. (2021). https://www.nielsen.com/es/insights/2022/consumer-behavior-shifts-and-new-experiences-are-broadening-fan-engagement/

OPS. (2023). *Organización Panamericana de la Salud*. Determinantes ambientales de salud: https://www.paho.org/es/temas/determinantes-ambientales-salud

Osterwalder, A., Pigneur, Y., & Clark, T. (2013). *Tu modelo de negocio.* Deusto.

Quirurjicas, I. (s.f.). https://iqsas.com/

Rico Muñoz, A. (29 de marzo de 2023). Los partidos acordaron en 99% la reforma a la salud con el Gobierno de Gustavo Petro. *La República*. https://www.larepublica.co/especiales/reforma-a-la-salud/los-partidos-acordaron-en-99-la-reforma-a-la-salud-con-el-gobierno-de-gustavo-petro-3579611

Rodríguez, D. P. (8 de mayo de 2023). Actualmente en Colombia solo hay un médico especialista por cada 1.000 habitantes. *La República*. https://www.larepublica.co/economia/actualmente-en-colombia-solo-hay-un-medico-especialista-por-cada-1-000-habitantes-3609487

Ruíz Gómez, F. (10 de Mayo de 2023). *Academia Nacional de Medicina en Colombia*. ¿Más médicos?: https://anmdecolombia.org.co/mas-medicos/#:~:text=Seg%C3%BAn%20estimaciones%20del%20Ministerio%20de,7%20por%20cada%20mil%20colombianos.

Thompson, & Gamble, S. (2016). *Administración estratégica teoría y casos.* Mc Graw Hill.

Vallejo, D., & Toris, G. (2023). Remedios naturales para el tratamiento de heridas.

Wheelen, & Pearson . (2017). *Administración Estratégica y política de negocios* ((10 ed) ed.). Pearson.

11. Anexos

Encuesta

Declaro haber leído y aceptado el consentimiento de la encuesta *

- Si
- No acepto y abandonar
- Otra...

¿Cuántos pacientes atiende al día?

Opción múltiple

- 11- 15
- 16- 20
- Más de 20
- Agregar una opción o agregar "Otros"

Tipo de pacientes que atiende *

- Leve
- Crónico
- Procedimiento estético

¿Fórmula a sus pacientes medicamentos para el tratamiento de heridas? *

- Si
- No

¿Cuáles ha formulado?

Texto de respuesta largo

¿Actualmente ha formulado o recomendado alguno de nuestros dispositivos médicos (IQ Innovaciones Quirúrgicas)? *

Mutidex
Algidex AG
TPN

- ○ Si
- ○ No

Si su respuesta fue si, cual de los productos anteriores ha ofrecido a sus pacientes

- ☐ Mutidex
- ☐ Algidex AG
- ☐ TPN

Si su respuesta fue Si ¿Cómo calificaría el nivel de calidad de los productos?

- ○ Excelente
- ○ Bueno
- ○ Regular
- ○ Malo
- ○ Otra...

¿Qué productos formula a sus pacientes para el tratamiento **avanzado** de heridas? *

Texto de respuesta largo

¿Qué tecnología utiliza para el tratamiento **avanzado** de heridas? *

Texto de respuesta largo

¿Qué atributos valora de estos productos? *

Texto de respuesta largo

¿Por cuál canal de comunicación se entero de las marcas de productos para el tratamiento avanzado de heridas? *

- ( ) Visita médica
- ( ) Google
- ( ) Página web
- ( ) Congresos o ferias médicas
- ( ) Otra...

De la siguiente lista. Indique las 2 redes sociales que usted más utiliza. *

- [ ] Facebook
- [ ] Instagram
- [ ] WhatsApp
- [ ] YouTube
- [ ] Twitter
- [ ] Linkedin

¿Qué sugerencia le daría a la organización para mejorar su servicio o portafolio? *

Texto de respuesta largo