

MODALIDAD PLAN DE MERCADEO
PLAN DE MERCADEO LABORATORIO CLÍNICO BIOSALUD

OLGA HUXLEY RADA CRUZ

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN MERCADEO
SANTIAGO DE CALI

2023

MODALIDAD PLAN DE MERCADEO
PLAN DE MERCADEO LABORATORIO CLÍNICO BIOSALUD

OLGA HUXLEY RADA CRUZ

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

Director del trabajo de grado: María Clara Guzmán de Enríquez Msc.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE ORGANIZACIONES DE SALUD
SANTIAGO DE CALI

2023

Santiago de Cali, 30 de mayo de 2023

Doctor

Fabián Fernando Osorio Tinoco

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Cali

Por medio de la presente estoy entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es “**PLAN DE MERCADEO LABORATORIO CLÍNICO BIOSALUD**”.

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

Atentamente



Olga Huxley Rada Cruz

Cédula No. 66.773.594

Santiago de Cali, 23 de mayo de 2023

Doctor

Fabián Osorio Tinoco

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Cali

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 LABORATORIO CLINICO BIOSALUD**”, realizado por la estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana: **Olga Huxley Rada Cruz** cédula número 66.773.594, y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación.

Atentamente



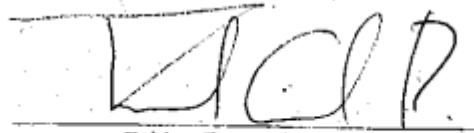
María Clara Guzmán de Enríquez

Director del Trabajo de Grado

ARTÍCULO 23 de la Resolución No. 13 de julio de 1946

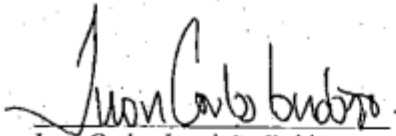
“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque las Tesis no contengan ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas el anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”

"PLAN DE MERCADEO LABORATORIO CLÍNICO BIOSALUD".
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.

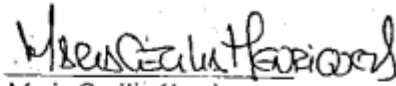


Fabian Fernando Osorio Tinoco
Decano

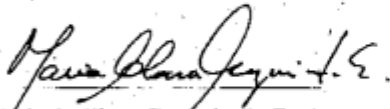
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Juan Carlos Londoño Roldán
Director Maestría en Mercadeo



Maria Cecilia Henríquez
Jurado



María Clara Guzmán de Enríquez
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 14 julio de 2023

Este proyecto de grado lo dedico a mi familia quienes me motivan cada día a dar lo mejor de mí. A mi hija Naty por ser guía en este proyecto.

Agradecimientos:

Me gustaría expresar mi profunda gratitud al laboratorio Clínico Biosalud, especialmente a la gerente, Paola Rada, al asesor financiero, John Harvey Palacio, y a la coordinadora del Sistema Integrado de Gestión de la Calidad, Natalia Azcárate Rada. Su colaboración y apoyo han sido fundamentales para el desarrollo de este proyecto.

Asimismo, deseo hacer una mención especial a la profesora Rocío Morales Camacho, quien me ha brindado su orientación y conocimientos académicos a lo largo del desarrollo de este proyecto.

También quiero expresar mi gratitud a la profesora María Clara Guzmán. Agradezco su disposición y su interés en llegar hasta la recta final del proyecto.

Por último, agradecer a mis compañeros de estudio, quienes han sido parte importante de este recorrido académico. Hemos compartido experiencias y hemos formado un equipo que se ha apoyado mutuamente. Nuestra amistad, compañerismo y colaboración han hecho de este camino académico una experiencia enriquecedora y memorable.

Olga Huxley Rada Cruz

Tabla de Contenido

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Introducción | 11 |
| 1. Análisis de la Empresa y sus entornos | 15 |
| 1.1. Reseña histórica | 15 |
| 1.2. Direccionamiento estratégico | 16 |
| 1.2.1. Filosofía | 16 |
| 1.2.2. Alineación del direccionamiento estratégico con los objetivos de calidad | 17 |
| 1.2.3. Mapa estratégico | 19 |
| 1.2.4. Estructura actual de la organización | 20 |
| 1.3. Análisis del macro entorno | 21 |
| 1.3.1. Análisis PESTEL | 21 |
| 1.3.2. Análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) | 23 |
| 2. Estudio de mercado | 24 |
| 2.1. Caracterización de los clientes | 24 |
| 2.1.1. Segmentos de mercado: B2C (Business-to-Consumer) | 24 |
| 2.1.2. Segmentos de mercado: B2B (Business-to-Business) | 26 |
| 2.1.3. Mercado objetivo | 27 |
| 2.2. Formulación del problema y/o oportunidad | 27 |
| 2.3. Objetivos de investigación | 29 |
| 2.3.1. Objetivo General | 29 |
| 2.3.2. Objetivos Específicos | 29 |
| 2.4. Tipo de investigación | 30 |
| 2.5. Diseño de los instrumentos | 30 |
| 2.6. Diseño del plan de muestreo | 31 |
| 2.7. Trabajo de campo y tabulación | 32 |
| 2.8. Análisis e interpretación de resultados (Marketing mix) | 33 |
| 2.8.1. Segmentación: Información demográfica | 33 |
| 2.8.2. Nivel de satisfacción clientes actual y percepción clientes potenciales frente al uso de servicios de laboratorio | 37 |
| 2.8.2.1. Producto | 38 |
| 2.8.2.2. Plaza | 40 |
| 2.8.2.3. Promoción | 41 |
| 2.8.2.4. Precio | 44 |

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3. Análisis de inteligencia competitiva | 45 |
| 3.1. Participantes potenciales: Amenaza de entrada de nuevos entrantes | 46 |
| 3.2. Proveedores: Poder de negociación de los proveedores | 47 |
| 3.3. Compradores: Poder de negociación de los compradores | 48 |
| 3.4. Competidores de la industria: Rivalidad entre empresas existentes | 49 |
| 3.4.1. Análisis de los principales competidores de la marca | 50 |
| 3.5. Complementos: Ampliación del análisis para abordar la cooperación y los complementos | 54 |
| 3.6. Transformación de amenazas en oportunidades | 55 |
| 4. Plan estratégico | 56 |
| 4.1. Objetivo de mercadeo | 56 |
| 4.2. Creación de valor | 56 |
| 4.4.1. Posicionamiento de la marca | 57 |
| 4.4.2. Definición de objetivo comercial | 59 |
| 4.4.3. Gestión de las ofertas de mercado | 59 |
| 4.5. Entrega de valor | 63 |
| 4.5.1. Administración de canales para entregar valor | 63 |
| 4.5.2. Estrategia de precios | 65 |
| 4.6. Comunicar valor (Desarrollo de la estrategia publicitaria, ejecución de promociones de venta y aprovechamiento de canales digitales) | 68 |
| 4.6.1. ROI (Relevancia, Oportunidad, Impacto) | 70 |
| 4.6.2. Cuadro de acciones múltiples | 71 |
| 4.6.3. Modelo de las cuatro dimensiones de la comunicación | 72 |
| 5. Presupuesto de mercadeo | 75 |
| 5.1. Proyección de ingresos esperados por ventas | 76 |
| 5.2. Punto de equilibrio | 78 |
| 5.3. Presupuesto de mercadeo | 79 |
| 6. Cronograma de actividades | 83 |
| 7. Indicadores de seguimiento | 84 |
| 8. Impacto de la ejecución del plan de mercadeo en los grupos de interés | 87 |
| 9. Referencias bibliográficas | 90 |
| 10. Anexos | 93 |
| Anexo 1. Encuesta a clientes actuales y clientes potenciales del laboratorio clínico | 93 |
| Anexo 2. Resultados encuesta clientes actuales y potenciales | 93 |
| Anexo 3. Análisis competitivo. Fortaleza relativa | 94 |

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla 1 Filosofía organizacional: Planeación estratégica a 5 años (2021-2025) | 18 |
| Tabla 2 Alineación del direccionamiento estratégico con los objetivos de calidad | 20 |
| Tabla 3 Análisis PESTEL del laboratorio Biosalud | 24 |
| Tabla 4 DOFA de Biosalud (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) | 25 |
| Tabla 5 Segmento de cliente B2C | 26 |
| Tabla 6 Segmento de cliente B2B | 28 |
| Tabla 7 Rango de edad | 35 |
| Tabla 8 Rango de edad | 36 |
| Tabla 9 Estado civil | 36 |
| Tabla 10 Nivel educativo | 37 |
| Tabla 11 Nivel de ingresos | 38 |
| Tabla 12 Ocupación | 38 |
| Tabla 13 Estrato socio económico | 39 |
| Tabla 14 Participantes potenciales: Amenaza de entrada de nuevos entrantes | 48 |
| Tabla 15 Proveedores: Poder de negociación de los proveedores | 49 |
| Tabla 16 Compradores: Poder de negociación de los compradores | 50 |
| Tabla 17 Competidores de la industria: Rivalidad entre empresas existentes | 51 |
| Tabla 18 DOFA de Synlab (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) | 53 |
| Tabla 19 DOFA de Christus sinergia (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) | 54 |
| Tabla 20 Indicadores de comparación vs el sector económico 2021 | 56 |
| Tabla 21 Complementos: Ampliación del análisis para abordar la cooperación y los complementos | 56 |
| Tabla 22 Transformación de amenazas en oportunidades | 57 |
| Tabla 23 Modelo de negocio | 62 |
| Tabla 24 Cuadro de acciones múltiples | 73 |
| Tabla 25 Cuadro de mezcla de medios. Modelo de las 4 dimensiones | 75 |
| Tabla 26 Proyección de ventas laboratorio clínico Biosalud, Periodo: junio 2023 a diciembre 2024 | 79 |
| Tabla 27 Punto de equilibrio | 80 |
| Tabla 28 Táctica y actividades de la estrategia | 81 |
| Tabla 29 Presupuesto de mercadeo de octubre 2023 a septiembre 2024 | 84 |
| Tabla 30 Plan de actividades y cronograma | 85 |
| Tabla 31 Parte I Propuesta tablero de indicadores | 87 |
| Tabla 31 Parte II Propuesta tablero de indicadores | 88 |
| | 10 |

Introducción

Laboratorio Biosalud es una empresa ubicada en la ciudad de Palmira, con más de dos décadas de experiencia en el mercado de laboratorios clínicos generales y especializados. Con el objetivo de mejorar su posición en el mercado y ampliar su cartera de clientes, se diseñó un plan de mercadeo. Este estudio permitió realizar un análisis exhaustivo de la marca, identificando tanto sus fortalezas y debilidades, como las oportunidades y amenazas presentes en el entorno. Con base en estos hallazgos, se ha elaborado un plan estratégico para mejorar su posición en el mercado y mantenerse competitivos.

La razón por la cual se desarrolló el plan de mercadeo es debido a que nunca se ha diseñado uno para el laboratorio clínico Biosalud. La importancia de presentar un plan de mercadeo para la marca radica en mejorar su posicionamiento en el mercado, fidelizar a sus clientes actuales, y atraer nuevos clientes. Debido a que el mercado de la salud es cada vez más competitivo, contar con estrategias de mercadeo efectivas es fundamental para lograr el éxito de la empresa.

El plan de mercadeo es fundamental para mejorar la presencia en el mercado del laboratorio Biosalud y atraer nuevos clientes en un entorno cada vez más competitivo. Las diferentes estrategias y tácticas diseñadas para lograr los objetivos establecidos permitirán mejorar la imagen de la marca y fortalecer la relación con los clientes, generando nuevas oportunidades de negocio.

En este sentido, se empleó el método de investigación cuantitativo en el laboratorio Biosalud. Los sujetos de la investigación fueron abordados de diferentes maneras: en primer lugar, a los clientes actuales se les consultaba al finalizar el servicio si estaban dispuestos a participar en una encuesta de satisfacción. Además, se envió el enlace de la encuesta a la base de datos de pacientes atendidos en los últimos seis meses. También se difundió el enlace de la encuesta en las redes sociales, tanto en las historias como en los estados de WhatsApp de la línea Telefónica y los perfiles de la Coordinación comercial del laboratorio Biosalud, así como en las dos líneas corporativas del laboratorio Biosalud. Para llegar a los clientes Potenciales, se abordó a familiares y amigos que residen en la ciudad de Palmira y que conocen a personas que no eran clientes actuales de la empresa.

Además, llevamos a cabo encuestas en los exteriores de los dos laboratorios que se perfilan como competidores directos: SYNLAB y CHRISTUS. En esta fase de la investigación, aplicamos la encuesta a los potenciales clientes que salían de haber tomado el servicio de laboratorio en dichos competidores directos del laboratorio Biosalud.

Dentro los principales hallazgos se identificó un potencial de fidelización en el segmento de personas entre 25 a 32 años, el cual podría convertirse en usuarios recurrentes del laboratorio Biosalud en el futuro. No obstante, actualmente, no se están aprovechando las oportunidades que ofrecen las redes sociales, la página web y las estrategias de publicidad y promoción, a diferencia de dos laboratorios competidores directos que sí lo hacen. Por lo tanto, se vislumbra una gran

oportunidad de llegar a un público más joven a través de estas herramientas, sin descuidar la atención a los clientes actuales.

Después de haber conocido estos resultados, resultó fundamental para el laboratorio clínico Biosalud desarrollar una propuesta de valor diferencial que le permitiera alcanzar sus objetivos y diferenciarse de la competencia. Para lograr esto, fue necesario profundizar en el conocimiento de los clientes potenciales, incluyendo sus gustos, motivaciones y necesidades. Esto permitió diseñar estrategias enfocadas en ofrecer un valor real y mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado. En este sentido, se recomendó la implementación de herramientas de investigación de mercado que permitieran obtener información relevante sobre los clientes potenciales y sus preferencias, lo que a su vez posibilitó tomar decisiones más acertadas en relación con la oferta de servicios y la estrategia de marketing en general.

En conclusión, este plan de mercadeo para el laboratorio clínico Biosalud es el resultado de una investigación en la que se identificaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas presentes en el mercado. Se definieron objetivos claros y se establecieron las tácticas adecuadas para alcanzarlos, con el fin de posicionar la marca y ser más competitivos. Este plan es fundamental para el éxito de la empresa en un mercado cada vez más exigente.

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a desafíos significativos que requieren establecer bases sólidas para proyectarse y satisfacer las necesidades del mercado. Para ello, es fundamental conocer las tendencias y aplicar estrategias eficientes dentro de su contexto

contemplando las características sociales, políticas, y económicas del entorno. El laboratorio Biosalud carece de herramientas adecuadas o desconocen cómo gestionarlas para ofrecer a sus clientes el valor agregado y diferencial necesario para posicionarse adecuadamente en el mercado.

En vista de lo mencionado, es necesario desarrollar un plan de marketing para el laboratorio clínico Biosalud. Aunque ya cuenta con reconocimiento y trayectoria en el mercado, es fundamental estructurar un plan estratégico coherente y eficiente. En términos gerenciales, el plan de marketing es esencial para el negocio, ya que servirá como guía a nivel organizacional. Todos los involucrados en la empresa deben conocer los objetivos a alcanzar, las estrategias para lograrlos, los recursos a utilizar, el cronograma de las actividades de marketing y los métodos de control y monitoreo a emplear a corto, mediano y largo plazo.

Esta empresa se encuentra en un mercado con grandes perspectivas debido a la creciente importancia de la salud en la actualidad. En este contexto, es crucial que la empresa se adapte a las tendencias y necesidades del consumidor, brindando mayor confiabilidad y un servicio de excelencia. Por esta razón, un plan de marketing y una propuesta de valor diferenciada permitirán a laboratorio clínico Biosalud destacarse, identificando estrategias dirigidas a satisfacer las necesidades del nuevo consumidor y brindándole no solo un servicio de calidad, sino una experiencia completa que agregue valor y posicione la marca, fidelizando a su público objetivo. El objetivo final es lograr la sostenibilidad de la marca a largo plazo mediante un control financiero rentable y un aumento en las ventas.

1. Análisis de la Empresa y sus entornos

1.1. Reseña histórica

Con el fin de contribuir al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de nuestros pacientes y familias entregando resultados de laboratorio clínicamente útiles y oportunos mediante una atención humanizada y segura nace el profesional independiente Biolab laboratorio Clínico y Microbiológico el 1 de octubre de 2001 en la Clínica Nuestra Señora del Palmar.

De acuerdo con las necesidades y expectativas de los clientes, se amplía la cobertura de la prestación de los servicios a través de la transición del profesional independiente a ser una Institución Prestadora de Salud (I.P.S):



Figura 1: Logos

Fuente: Información suministrada por el laboratorio

Biosalud ayuda Diagnósticas enfocada al segmento de mercado B2C (Business-to-Consumer) y B2B (Business-to-Business) como aliado estratégico de la prestación de los servicios en un modelo basado en la gestión del riesgo.

1.2. Direccionamiento estratégico

1.2.1. Filosofía

Tabla 1 Filosofía organizacional: Planeación estratégica a 5 años (2021-2025)

| | | | |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Misión | Contribuir al bienestar y mejoramiento de la calidad de vida de nuestros pacientes y familias entregando resultados de laboratorio clínicamente útiles y oportunos mediante una atención humanizada y segura que satisfaga las exigencias de la medicina moderna. | Visión | Ser el laboratorio clínico preferido de los Vallecaucanos en el 2025 caracterizado por brindar un servicio acorde a las necesidades de nuestros clientes, médicos, pacientes y familias. |
| Valores ¹ | Significado organizacional | | |
| Empatía | Somos conscientes, respetuosos, solidarios y tolerantes, por ello nos esmeramos en comprender sus necesidades individuales a fin de contribuir con su salud y bienestar . | | |
| Compromiso y responsabilidad | Me identifico e involucro con las funciones para agregar valor a mi trabajo y superar las expectativas de los clientes y la Organización; respondemos por los actos y las decisiones con responsabilidad . | | |
| Respeto | Entendemos los deberes y derechos y actuamos siempre, partiendo de la consideración y valoración de la dignidad. Manejamos información del paciente y compañeros con prudencia y humildad . | | |
| Honestidad | Somos coherentes y transparentes en nuestro actuar (Buenas personas) y ejecutamos los procesos y procedimientos de acuerdo a los lineamientos establecidos por la organización | | |
| Principios² | Significado organizacional | | |
| Humanización | Brindamos atención individualizada, considerando los valores, creencias y sentimientos como ser único con capacidad de servir haciendo honor a nuestra vocación , promoviendo los deberes y derechos de nuestros pacientes durante la prestación del servicio asegurando su entendimiento. | | |
| Trabajo en equipo | Valoramos los conocimientos, experiencias, habilidades, fortalezas e ideas de los compañeros que al integrarlas aporten a la consecución de los objetivos organizacionales y al bienestar individual (Trabajadores felices) guiados por líderes con capacidad de dirigir personas desarrollando sus talentos para mantener nuestra cultura. | | |
| Calidad y mejora continua | Entregamos servicios con excelencia, agregando valor a través de ideas o soluciones originales en relación con la tarea asignada, en pro de la mejora continua de los procesos para satisfacer las necesidades del cliente (interno y externo) entregando resultados oportunos y confiables con espacios seguros, humanizados (ordenados, confortables) y amigables con el medio ambiente. | | |
| Capacidad resolutive | Respondemos a las necesidades del entorno a través de soluciones efectivas para obtener los mejores resultados en salud que impacten en la calidad de vida (bienestar y satisfacción). | | |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

¹Representan la esencia y el mandato de nuestra Organización y definen la conducta de todas las personas que la integran

²Señalan las conductas esperadas por el personal, los que permitirán individual y/o colectivamente alcanzar los resultados que deseamos

1.2.2. Alineación del direccionamiento estratégico con los objetivos de calidad

A partir de la misión, visión, contexto interno y externo, se definen los objetivos estratégicos a alcanzar como guía para la toma de decisiones y la acción (Sainz de Vicuña Ancín, 2018). El aprendizaje y desarrollo de los colaboradores juega un papel fundamental en la promoción de la cultura organizacional, la retención del talento y otros aspectos que impulsan el crecimiento y aprendizaje de la organización. Estos factores se reflejan en la efectividad de los procesos internos y, por consecuencia, en la experiencia del cliente, donde la calidad y el servicio personalizado son elementos por resaltar que permiten maximizar la rentabilidad para los accionistas.

Para lograr estos objetivos, se utiliza una herramienta de gestión estratégica llamada Balanced Scorecard. Esta herramienta permite medir el desempeño en función de diferentes perspectivas, facilitar la toma de decisiones estratégicas y promover la mejora continua de la organización. Estas perspectivas representan áreas clave para el éxito de la organización y se enfocan en diferentes aspectos:

Tabla 2 Alineación del direccionamiento estratégico con los objetivos de calidad

| PERSPECTIVA | OBJETIVO ESTRATÉGICO | OBJETIVO TÁCTICO CON EL QUE SE DA RESPUESTA |
|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Financiera | Maximizar el valor de la organización para los accionistas | <ul style="list-style-type: none"> ● Mejorar el recaudo de cartera ● Incrementar la rentabilidad anual de Biosalud en un 5% ● Mejorar la estructura de costos y gastos |
| Perspectiva Clientes | Incrementar el grado de satisfacción de nuestras partes interesadas | <ul style="list-style-type: none"> ● Mejorar y mantener un nivel de clima laboral, que refleje la motivación de los colaboradores y promueva la productividad ● Mejorar los mecanismos de comunicación para la entrega oportuna de resultados y posicionamiento de la marca. ● Mejorar oportunidad de la atención y entrega de resultados |
| Procesos internos | Mejorar la efectividad y competitividad de la cadena de valor a través de la implementación de mejores prácticas costo efectivas | <ul style="list-style-type: none"> ● Brindar resultados confiables y seguros respaldados por el cumplimiento de altos estándares de calidad ● Mejorar la eficiencia de la remisión de las muestras. |
| | Mejorar la capacidad de los procesos de apoyo para dar respuesta al crecimiento proyectado. | <ul style="list-style-type: none"> ● Mejorar la estructura de los procesos de apoyo alineados a los objetivos organizacionales ● Gestión de la tecnología y optimización del LIS ● Fortalecer e integrar la logística para el transporte de muestras e insumos |
| | Implementar Sistema Integrado de Gestión | <ul style="list-style-type: none"> ● Lograr Certificación de Calidad ISO 9001:2015 ● Fortalecer cultura Seguridad y Salud en el Trabajo y Ambiental en la organización |
| Aprendizaje y desarrollo | Estructurar el modelo de gestión por competencias que se ajuste a la filosofía organizacional. | <ul style="list-style-type: none"> ● Promover el desarrollo integral de los colaboradores (Inducción, entrenamiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades de formación y capacitación - Gestión del conocimiento) ● Alinear y gestionar los perfiles organizacionales al modelo de competencias |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

1.2.3. Mapa estratégico

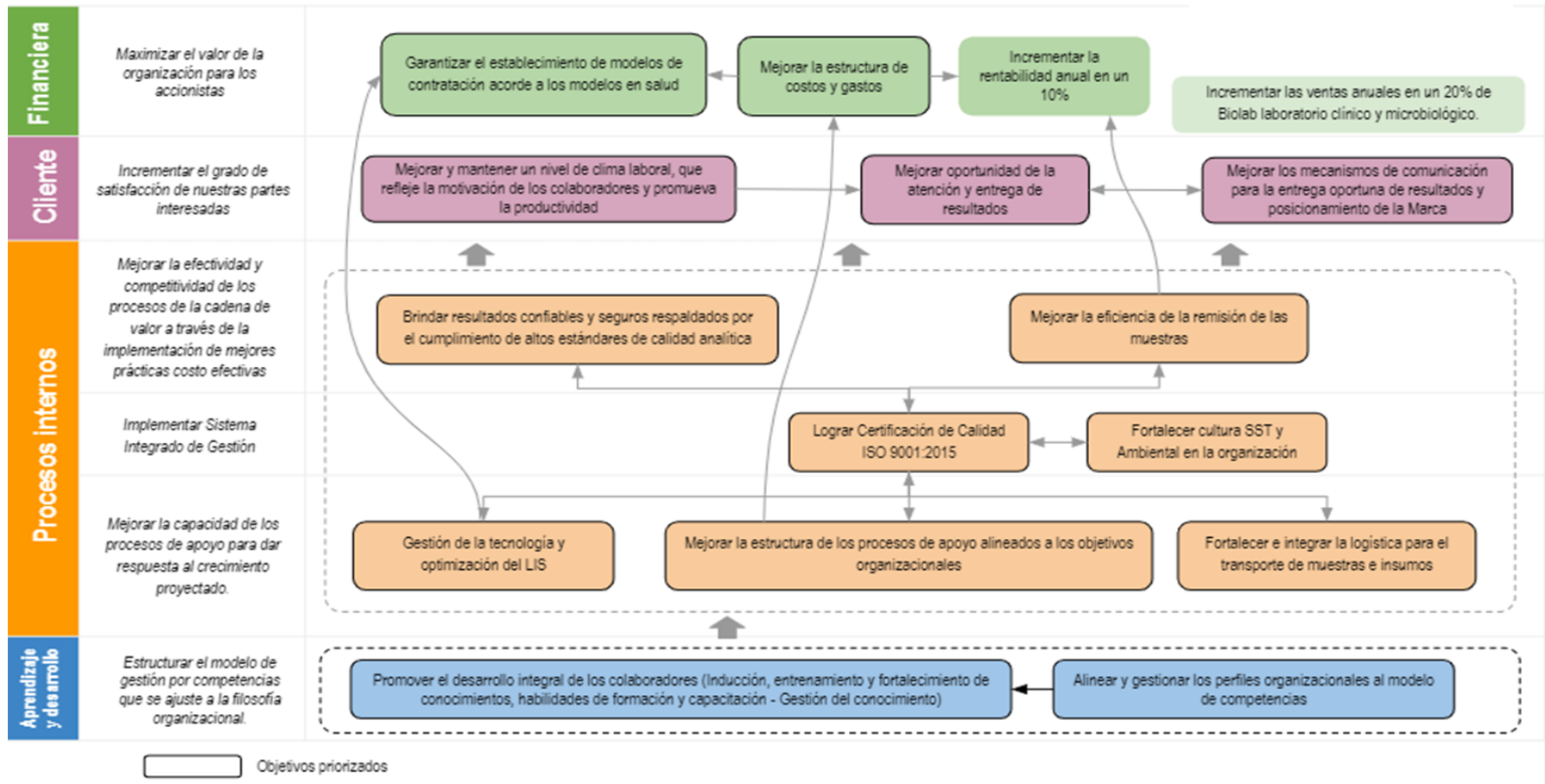


Figura 2: Mapa estratégico

Fuente: Información suministrada por el laboratorio

1.2.4. Estructura actual de la organización

En el caso del laboratorio clínico Biosalud, se opera bajo una estructura organizacional alineada al mapa de procesos, los cargos estratégicos forman parte del proceso de estrategia, liderado por el Gerente General. Los cargos misionales conforman el núcleo de la organización y están encargados de llevar a cabo la operación asistencial desde la toma de muestra, el procesamiento hasta la entrega validación y entrega de resultados. Los cargos de apoyo respaldan estos procesos y los cargos de evaluación y mejora se encargan de revisar de manera constante los procesos, buscando oportunidades de mejora y garantizando el cumplimiento de los estándares de servicio actuales:

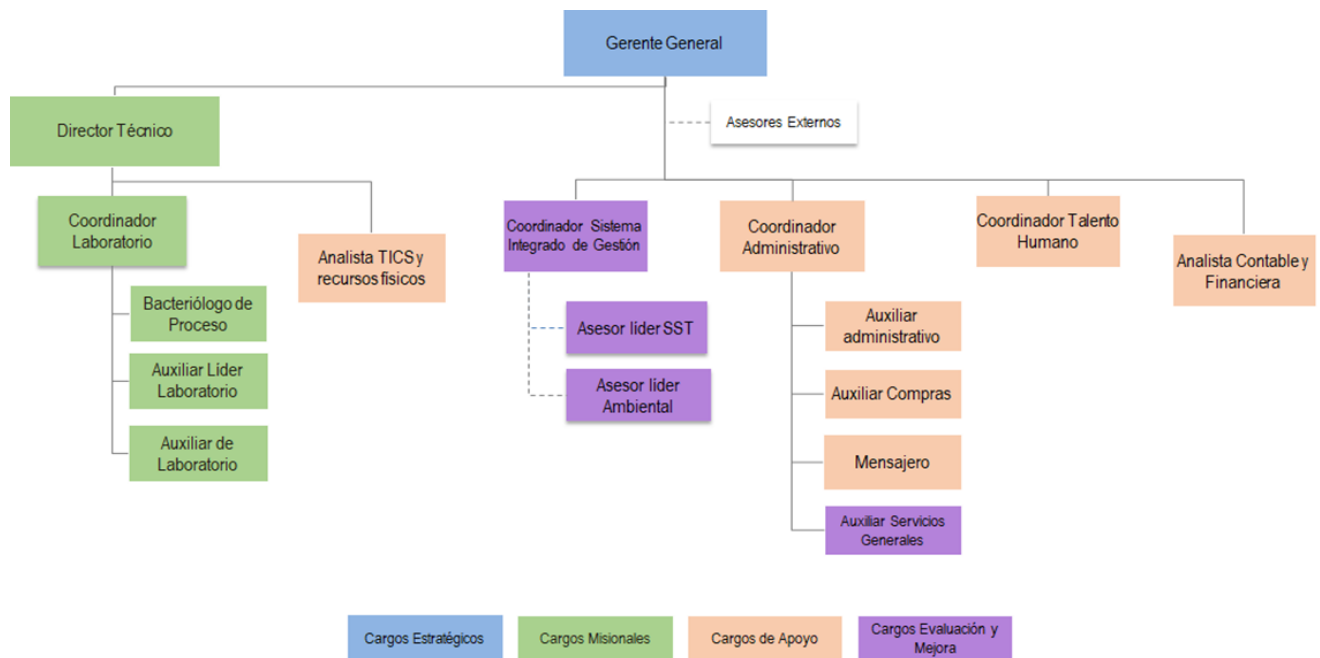


Figura 3: Estructura organizacional

Fuente: Información suministrada por el laboratorio

La correcta integración de cada proceso y estructura dentro de la empresa hace del plan de marketing un aliado estratégico del plan de negocio. Esto se logra al adoptar un enfoque sincrónico de los recursos y capitales de la organización, involucrando las finanzas, producción, marketing y administración (Hoyos Ballesteros, 2013).

1.3. Análisis del macro entorno

1.3.1. Análisis PESTEL

Para comprender de manera integral el entorno externo que puede afectar al laboratorio Biosalud, es necesario llevar a cabo un análisis PESTEL. Este análisis proporciona una visión detallada de los factores que, al ser considerados, permiten mitigar su impacto dentro de la operación (Pedreño, 2017). El avance tecnológico ofrece numerosas oportunidades empresariales al facilitar el intercambio rápido de información y las transacciones comerciales en línea. Esto ha llevado a una transformación en la forma de hacer marketing, adaptándose a los cambios tecnológicos, económicos, financieros y sociales que han ocurrido. La evolución del marketing se ha ajustado a los cambios constantes, lo que implica la necesidad de innovar con mayor frecuencia y ajustar las estrategias establecidas en un plan previo. En este sentido, el marketing digital es de gran importancia para las organizaciones, ya que permite diseñar y aplicar estrategias de comercialización, compartir información en tiempo real, llevar a cabo estrategias publicitarias e identificar el impacto en los usuarios (Lozano & Toro, 2021).

Tabla 3 Análisis PESTEL del laboratorio Biosalud

| Factor | Descripción |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Político³ | <ul style="list-style-type: none"> ● Normativas y regulaciones gubernamentales relacionadas con la prestación de servicios de laboratorio clínico. ● Políticas de salud pública y programas de atención médica implementados por el gobierno. ● Estabilidad política y cambios en la legislación que puedan influir en el sector de la salud. |
| Económico⁴ | <ul style="list-style-type: none"> ● Situación económica general del país y la región. ● Consecuencias de la reforma a la salud ● Niveles de ingresos y poder adquisitivo de la población. ● Tasas de desempleo y niveles de empleo en el sector de la salud. ● Disponibilidad de seguros médicos y sistemas de pago |
| Social⁵ | <ul style="list-style-type: none"> ● Cambios demográficos y características de la población en Palmira, como el envejecimiento de la población. ● Tendencias y demanda de servicios de salud en la comunidad para una vida más saludable. ● Preferencias de los pacientes en cuanto a la elección de laboratorios clínicos. ● Niveles de conciencia y educación sobre la salud en la población. |
| Tecnológico⁶ | <ul style="list-style-type: none"> ● Avances tecnológicos en equipos y técnicas de laboratorio clínico. ● Uso de sistemas de información y registros electrónicos de salud. ● Desarrollo de nuevas pruebas y métodos de diagnóstico. ● Innovaciones en telemedicina y tele laboratorio. |
| Ecológico⁷ | <ul style="list-style-type: none"> ● Consideraciones ambientales y sostenibilidad en las prácticas de laboratorio clínico. ● Regulaciones y normativas ambientales relacionadas con la gestión de desechos y productos químicos utilizados en el laboratorio. ● Impacto ambiental de los productos y reactivos utilizados. |
| Legal⁸ | <ul style="list-style-type: none"> ● Cumplimiento de normativas y regulaciones de salud y seguridad. ● Protección de datos personales y confidencialidad de la información del paciente. ● Licencias y certificaciones requeridas para la operación del laboratorio clínico. ● Responsabilidad legal y riesgos asociados a la prestación de servicios de salud. |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

³ Políticas gubernamentales y regulaciones que afectan a la empresa.

⁴ Situación económica del país o región donde se encuentra la empresa

⁵ Tendencias y cambios en las preferencias de los consumidores, así como a los cambios culturales y demográficos.

⁶ Avances tecnológicos que pueden afectar a la empresa y a su competencia.

⁷ Factores ambientales que pueden impactar en la operación de la empresa, como por ejemplo las regulaciones ambientales.

⁸ Leyes y regulaciones que pueden afectar a la empresa y su operación.

1.3.2. Análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

Lamb, Hair y McDaniel (2002) utilizan la matriz DOFA para evaluar los recursos tangibles e intangibles disponibles y así implementar el plan de trabajo. A partir del análisis D.O.F.A se generan en 2021 las siguientes principales iniciativas estratégicas:

Tabla 4 DOFA de Biosalud (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

| | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ANÁLISIS D.O.F.A | OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> ● Población de Palmira con necesidades de laboratorio en horarios no hábiles y/o urgentes ● Conciencia de prevención de las personas y las empresas para sus empleados. ● Posicionamiento orgánico en redes sociales ● Pauta de marketing digital para llegar al segmento | AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> ● Alta competencia en el mercado ● Inflación ● Tendencia a no incremento de precio y/o reducción de tarifas ● Reformas del nuevo gobierno al sector de la salud. |
| FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> ● Posicionamiento en el mercado en Palmira ● 21 años de experiencia en el sector de la salud. ● Proveedor con tarifas a costo con capacidad de procesamiento 24hr/7 días. ● Atención personalizada ● Acceso a servicios especializados ● Resultados oportunos y confiables | ESTRATEGIAS FO <ul style="list-style-type: none"> ● Obtener certificación SGC: ISO 9001:2015 (Conveniente, adecuado y eficaz) enfocado en la Gestión de riesgo. ● Estructurar y definir los mecanismos de seguimiento y control a los procesos de la cadena de valor para la toma de decisiones | ESTRATEGIAS FA <ul style="list-style-type: none"> ● Mejorar la imagen corporativa (Expansión: Presencia Regional, Sedes toma de muestra). |
| DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> ● Atención domiciliaria con tiempos altos de espera ● Validación de resultados manual ● Altos costos de procesamiento Vs. mercado. ● No existe un plan de mercadeo ● Planeación financiera y estructura de costos. | ESTRATEGIAS DO <ul style="list-style-type: none"> ● Implementar metodología para la estructura y medición de los costos y productividad ● Implementar mecanismos de control a la validación de resultados y entrega de resultados críticos | ESTRATEGIAS DA <ul style="list-style-type: none"> ● Implementar y mejorar herramienta para publicar resultados en ambiente web ● Desarrollar un proceso sistémico de investigación del mercado y referenciación competitiva |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

2. Estudio de mercado

2.1. Caracterización de los clientes

La segmentación de mercado permite identificar y dividir a los consumidores en grupos homogéneos con características y necesidades similares, lo que facilita la adaptación de estrategias y acciones promocionales a cada grupo (Kotler & Keller, 2021).

2.1.1. Segmentos de mercado: B2C (Business-to-Consumer)

Se compone de los usuarios finales que tienen la capacidad de elegir la entidad que les proporcionará el servicio de laboratorio clínico:

Tabla 5 Segmento de cliente B2C

| Tipos de clientes clave | Elementos de valor | Valor recibido |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Pacientes particulares (usuario final) | <ul style="list-style-type: none">● Atención personalizada.● Precios competitivos.● Tiempos de espera cortos.● Ambiente cálido en las instalaciones.● Facilidad de acceso y ubicación conveniente.● Prevención y detección temprana de enfermedades.● Monitoreo de la salud a lo largo del tiempo.● Acceso a servicios especializados.● Cobertura sedes de toma de muestra 24/7. | Atención personalizada de bajo costo, ofreciendo resultados de laboratorio clínico confiables y oportunos en las diferentes áreas de análisis. |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

- **Arquetipos**

Según los 12 arquetipos de personalidad de Jung, se seleccionaron dos arquetipos que cumplen con características específicas del grupo actualmente presente en el segmento B2C de la marca y, al mismo tiempo, están alineados con los valores y la personalidad de la marca. (Jung, 2009).

- **Arquetipo el cuidador protector:** Este arquetipo se preocupa por su salud y busca mantener su bienestar. Realiza periódicamente exámenes de laboratorio para el chequeo preventivo y de control. Valora la confiabilidad en los resultados y está dispuesto a mantenerse saludable, a aprender del cuidado de la salud, hacer ejercicio y cambiar sus hábitos de vida.
- **Arquetipo el sabio o investigador:** Este arquetipo se caracteriza por su curiosidad y su deseo de comprender a fondo sobre el estado de su salud. Buscan información detallada sobre las pruebas de laboratorio y valoran recibir resultados de manera oportuna.

A partir de lo anterior, es posible definir una estrategia más específica. Teniendo en cuenta las preferencias de estos arquetipos las estrategias pueden personalizarse y enfocarse en las necesidades de cada uno.

2.1.2. Segmentos de mercado: B2B (Business-to-Business)

El segmento B2B, se enfoca en atender las necesidades de otras empresas relacionadas con la toma, procesamiento y entrega de resultados de laboratorio clínico.

Tabla 6 Segmento de cliente B2B

| Tipos de clientes clave | Elementos de valor | Valor recibido |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Asegurador (Entidades prestadoras de salud EPS) Instituciones Prestadoras de salud | <ul style="list-style-type: none"> ● Resultados oportunos y confiables. ● Modelo de atención costo eficiente. ● Auto validación de exámenes. ● Servicio personalizado que se adapta a las necesidades específicas de la institución. ● Amplio portafolio de servicios en un solo lugar para facilitar la gestión de los pacientes. ● Apoyo técnico científico para la investigación y desarrollo y en equipos POINT OF CARE (Prueba rápida en los servicios). ● Control del gasto. ● Laboratorio 24 horas y días no hábiles. | Modelo de atención costo eficiente, generando ahorro en dinero, tiempo y esfuerzo |
| Médicos profesionales, Tarjetas de descuento y Medicina preventiva | <ul style="list-style-type: none"> ● Diagnóstico oportuno y confiable como apoyo en la toma de decisiones clínicas. ● Acceso a servicios de laboratorio altamente especializados. ● Comunicación para una mejor colaboración y coordinación. ● Capacitación en técnicas de laboratorio. | Resultados clínicamente útiles. |
| Modelo de referencia (Otros laboratorios) Medicina del trabajo Pólizas de salud Entidades de otros sectores diferentes a salud | <ul style="list-style-type: none"> ● Servicios eficientes y precisos para ayudar en la gestión de sus empleados. ● Precios competitivos y una buena relación calidad-precio. ● Resultados oportunos y confiables para garantizar la continuidad de los procesos. ● Servicio personalizado que se adapta a las necesidades específicas de la empresa. ● Asesoramiento en salud para mejorar el bienestar y la salud de los empleados. | Confiabilidad en los resultados bajo negociaciones efectivas. |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

2.1.3. Mercado objetivo

De acuerdo con lo anterior se prioriza el segmento de mercado B2C con el fin de aumentar el flujo de caja, disminuir los días de cartera, acceso directo al usuario final permitiendo una mayor comprensión de sus necesidades, preferencias y comportamientos de compra. El universo de la población correspondió a clientes actuales y potenciales mayores de edad:

- Los clientes actuales corresponden a los pacientes ambulatorios, que acudieron de forma voluntaria al procedimiento de toma de muestra en las sedes del laboratorio dispuestas para tal fin, en la ciudad de Palmira - Valle del Cauca durante noviembre 2022 a abril 2023, sin estigmatización de estrato, régimen de seguridad social en salud, edad, sexo o nivel de escolaridad. Se utilizó el sistema de información del laboratorio donde se lleva el registro de todos los pacientes atendidos.
- Clientes potenciales, durante el periodo de abril a mayo 2023.

2.2. Formulación del problema y/o oportunidad

En el contexto actual, las organizaciones se enfrentan a un entorno altamente competitivo en el que la implementación de estrategias de marketing efectivas se ha vuelto fundamental para lograr un crecimiento sostenible y mantener una ventaja competitiva. En particular, los laboratorios clínicos juegan un papel crucial en la prestación de servicios de salud, y es

imprescindible que cuenten con un enfoque estratégico de mercadeo para fortalecer su posición en el mercado.

El laboratorio clínico en la trayectoria de 21 años de prestación de servicios ha logrado un crecimiento notable gracias a la recomendación positiva y el boca a boca de sus clientes satisfechos. Sin embargo, a pesar de este crecimiento orgánico, carece de una estrategia formal de mercadeo que le permita aprovechar al máximo su posición en el mercado y expandir su base de clientes de manera sistemática.

La falta de un plan de mercadeo estructurado plantea desafíos y limitaciones para el laboratorio clínico, tales como la falta de visibilidad y conocimiento de la marca en el mercado, la ausencia de estrategias para atraer y retener a nuevos clientes, la falta de aprovechamiento de canales de comunicación efectivos y la dificultad para diferenciarse de la competencia en un entorno cada vez más competitivo.

Es necesario, por tanto, identificar y analizar las principales oportunidades y desafíos que enfrenta el laboratorio clínico en el ámbito del mercadeo, con el objetivo de diseñar un plan estratégico que permita maximizar su potencial y alcanzar un crecimiento sostenible en el mercado de la salud al aumentar sus ingresos.

En este sentido, a fin de aprovechar su posición actual y potenciar su desarrollo mediante el diseño de un plan de mercadeo efectivo surge la necesidad de abordar el problema en el marco

de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo posicionar el laboratorio clínico Biosalud como líder en pruebas de rutina y especializadas en la ciudad de Palmira?

2.3. Objetivos de investigación

2.3.1. Objetivo General

Determinar cómo posicionar el laboratorio clínico Biosalud como líder en pruebas de rutina y especializadas en la ciudad de Palmira.

2.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar el nivel de satisfacción de clientes actuales.
- Establecer los diferentes segmentos potenciales de la marca.
- Analizar los principales competidores de la marca.
- Conocer la percepción de clientes potenciales frente al uso de servicios de Laboratorio Clínico.
- Identificar si los clientes actuales perciben la propuesta de valor actual del Laboratorio.
- Descubrir aspectos por mejorar que perciben los clientes de la marca.

2.4. Tipo de investigación

La investigación se enmarca en un estudio descriptivo con enfoque cuantitativo para caracterizar al grupo objetivo encuestado. Se analizaron los datos financieros tales como el histórico de ventas, costos fijos, gastos variables, gastos fijos y utilidad operativa acumulada para el periodo comprendido desde marzo 2022 a marzo 2023. Las fuentes utilizadas en la investigación para identificar el mercado objetivo y sus características son las siguientes:

- **Fuentes primarias:** Encuestas a clientes actuales y clientes potenciales del Laboratorio Clínico.
- **Fuentes secundarias:** Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, Registro especial de prestadores de servicios de salud, Departamento Nacional de Planeación, Colegio Nacional de Bacteriólogos e Informa Colombia.

2.5. Diseño de los instrumentos

En el estudio de mercado, se utilizaron dos instrumentos: encuestas basadas en investigación de mercados cuantitativos a clientes actuales y potenciales (Ver Anexo 1) con el propósito responder los seis objetivos específicos del estudio de mercado alineando con el mix de marketing, donde se incluyeron una serie de preguntas demográficas que permitieron determinar las relaciones de variables y las tendencias que apoyaron la definición del plan de mercadeo; y por otra parte se realizó benchmarking "Análisis de la competencia".

2.6. Diseño del plan de muestreo

Para desarrollar el plan de mercadeo del laboratorio Biosalud, se emplearon dos metodologías de muestreo⁹ para la población actual y potencial de la ciudad de Palmira, que cuenta con 356,259 habitantes, donde el 47.64% son hombres y el 52.36% son mujeres según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2020).

En primer lugar, se utilizó un enfoque de muestreo no probabilístico para seleccionar de forma aleatoria a los clientes actuales. Esto nos permitió obtener una muestra representativa de los pacientes ya existentes en el laboratorio Biosalud. Por otro lado, para identificar y seleccionar a los clientes potenciales de la misma franja de edad, se implementó la técnica de muestreo de bola de nieve. Esta metodología nos ayudó a expandir la muestra, buscando referencias y recomendaciones de los clientes actuales para captar a nuevos clientes potenciales.

Estas metodologías fueron seleccionadas con el objetivo de obtener datos relevantes y representativos tanto de los clientes actuales como de los potenciales, en aras de diseñar un plan de mercadeo efectivo para el laboratorio Biosalud en la ciudad de Palmira.

Una vez seleccionada la población objeto de estudio, se procedió a realizar una encuesta tomando como muestra representativa según los criterios de selección para un total de 384

⁹ *El muestreo desempeña un papel fundamental en este proceso, ya que permite estimar o inferir datos de la población a partir del análisis de las muestras extraídas (Renzo, 2018).*

personas, de los cuales 192 clientes actuales y 192 prospectos clientes los cuales respondieron la encuesta que les fue enviada para realizar el estudio. Los criterios de selección de la muestra corresponden a un nivel de confianza del 95% y una estimación de error aceptada del 5%.

Fórmula¹⁰ para calcular la muestra del estudio
$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

La utilización de esta técnica permitió ampliar la muestra a medida que los participantes referían a otros individuos que cumplieran con los criterios de inclusión, es decir, que fueran usuarios de laboratorios clínicos diferentes a laboratorio Biosalud. De esta manera, se pudo recopilar información relevante de un segmento accesible de la población de interés; logrando conformar una base de datos de 437 personas de la ciudad de Palmira, de las cuales 217 son clientes actuales y 220 clientes prospectos.

2.7. Trabajo de campo y tabulación

Se inició la difusión de la encuesta a través de la red social del WhatsApp corporativo, para su aplicación se utilizó la herramienta en línea "Google Forms", la cual es gratuita y ofrece una forma rápida y ágil de diseñar el formato de la encuesta. Además, esta herramienta permite recopilar los datos de los participantes y proporciona la información en un archivo en formato

¹⁰ *Dónde: Z: representa el coeficiente de confianza, el cual se tomó en 1.96 que corresponde a un nivel de confianza del 95%.*

p: 50%, corresponde a la probabilidad de que la prueba tenga éxito.

q: 50%, que es la probabilidad de fracaso (1 - p).

e: es el margen de error, para el cual se asumió el 5%

Excel. Previo a su aplicación a la muestra seleccionada, se llevó a cabo una prueba piloto con diez usuarios para validar si se cumplían los objetivos establecidos.

Se aplicaron los conceptos de estadística descriptiva para procesar la información de la encuesta, la cual nos permite describir el comportamiento y tendencias presentes en el estudio. El cálculo de medidas, tales como promedios, mediana, nos brinda información sobre los valores que se ubican generalmente en el centro de los datos ordenados, esto nos faculta para determinar si los valores y datos son representativos para el estudio.

2.8. Análisis e interpretación de resultados (Marketing mix)

2.8.1. Segmentación: Información demográfica

En cuanto al análisis de variables demográficas, se observa que el 88% de los clientes potenciales encuestados se encuentran en el rango de edad entre los 25 y 50 años, mientras que el 71,14% de los clientes actuales encuestados se ubican principalmente en un rango de edad entre los 41 y 70 años tal como se muestra a continuación:

Tabla 7 Rango de edad

| ¿Cuál es su rango de edad? | Cliente actual | Cliente potencial |
|-----------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Entre 18 y 24 años | 0,92% | 0,91% |
| Entre 25 y 32 años | 18,43% | 34,55% |
| Entre 33 y 40 años | 9,22% | 26,36% |
| Entre 41 y 50 años | 35,02% | 27,73% |
| Entre 51 y 60 años | 3,23% | 8,18% |
| Entre 61 y 70 años | 33,18% | 2,27% |

Fuente: Elaboración propia

Tener una población objetivo diversa en términos de edad brinda la oportunidad de ofrecer una amplia gama de servicios de laboratorio para satisfacer diversas necesidades de salud. Se puede adaptar la comunicación y promoción para abordar de manera específica las preocupaciones y prioridades de cada grupo de edad.

Con respecto al género, las mujeres son los principales clientes, representando el 56,2% de los clientes actuales y el 76,82% de los clientes potenciales:

Tabla 8 Rango de edad

| ¿Cuál es su género? | Cliente actual | Cliente potencial |
|----------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Femenino | 56,22% | 76,82% |
| Masculino | 43,78% | 23,18% |

Fuente: Elaboración propia

Los hombres constituyen el 43,8%. Además, se encontró que el 60,4% de los clientes actuales están casados, lo que indica que este segmento está compuesto principalmente por familias y el 60% de los clientes potenciales son solteros. Hecho que indica una oportunidad para promover exámenes de laboratorio de prevención y promoción como virus de papiloma humano (VPH), citología, virus de inmunodeficiencia (VIH), Serología, entre otras. Destacando la importancia de mantener un buen estado de salud individual y fomentar la toma de decisiones saludables desde una edad temprana:

Tabla 9 Estado civil

| ¿Cuál es su estado civil? | Cliente actual | Cliente potencial |
|---------------------------|----------------|-------------------|
| Casado (a) | 60,37% | 35,91% |
| Divorciado/Separado (a) | 11,06% | 3,18% |
| Soltero (a) | 28,11% | 60,00% |
| Viudo (a) | 0,46% | 0,91% |

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al nivel educativo, más del 80% de los clientes actuales y potenciales son profesionales o formación técnica o tecnológica, con especialización y/o maestría:

Tabla 10 Nivel educativo

| ¿Cuál es su nivel educativo? | Cliente actual | Cliente potencial |
|------------------------------|----------------|-------------------|
| Especialización | 12,90% | 55,00% |
| Maestría | 0,00% | 18,18% |
| Primaria | 3,23% | 0,00% |
| Profesional | 28,11% | 16,82% |
| Secundaria | 14,75% | 1,82% |
| Técnico/Tecnológico | 41,01% | 8,18% |

Fuente: Elaboración propia

Estos datos son consistentes con los ingresos salariales de los encuestados, ya que más del 80% se encuentra en un rango salarial medio alto, con ingresos entre 1 y 7 salarios mínimos mensuales legales vigentes (SMMLV), tanto para los clientes actuales como clientes potenciales. Esto sugiere que se puede adoptar un enfoque más técnico y detallado en los mensajes de marketing. Utilizando una terminología médica más avanzada y ofrecer contenido educativo y

explicaciones más profundas sobre los servicios a ofrecer. Esto puede generar confianza y credibilidad entre los clientes potenciales.

Tabla 11 Nivel de ingresos

| ¿Cuál es su nivel de ingresos actual? | Cliente actual | Cliente potencial |
|----------------------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Entre 1 y 3 SMMLV | 45,16% | 25,91% |
| Entre 4 y 7 SMMLV | 43,32% | 64,09% |
| Más de 7 SMMLV | 0,92% | 9,55% |
| Menos de 1 SMMLV | 10,60% | 0,45% |

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la ocupación de los clientes actuales encuestados, el 46% son personas empleadas, seguido de un 28,4% de pensionados y un 20,9% de personas independientes. Sin embargo, entre los clientes potenciales, el 53% son independientes y el 44,55% son empleados, para las personas empleadas, se puede resaltar la comodidad de los servicios en términos de horarios flexibles y rápida entrega de resultados. Para las personas pensionadas e independientes, se puede destacar la importancia de cuidar su salud y mantenerse activos en su estilo de vida.

Tabla 12 Ocupación

| ¿Cuál es su ocupación? | Cliente actual | Cliente potencial |
|-------------------------------|-----------------------|--------------------------|
| Desempleado | 1,40% | 0,00% |
| Empleado | 46,05% | 44,55% |
| Estudiante | 3,26% | 0,45% |
| Independiente | 20,93% | 53,18% |
| Pensionado | 28,37% | 1,82% |

Fuente: Elaboración propia

Respecto al estrato socioeconómico, más del 93% de los encuestados pertenecen a los estratos 3, 4 y 5, lo cual permite ajustar las estrategias de precios y promociones ofreciendo planes de pago flexibles o descuentos especiales para atraer a este grupo demográfico y hacer que los servicios sean más accesibles.

Tabla 13 Estrato socio económico

| ¿Según los servicios públicos de su vivienda a cuál estrato socioeconómico pertenece? | Cliente actual | Cliente potencial |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------------------|
| Estrato 2 | 5,99% | 0,00% |
| Estrato 3 | 47,93% | 21,36% |
| Estrato 4 | 45,62% | 48,18% |
| Estrato 5 | 0,46% | 30,00% |
| Estrato 6 | 0,00% | 0,45% |

Fuente: Elaboración propia

2.8.2. Nivel de satisfacción clientes actual y percepción clientes potenciales frente al uso de servicios de laboratorio

Como resultado de la encuesta de satisfacción de clientes actuales, se obtiene un 74,45% del nivel de satisfacción, factor determinante para el éxito de una empresa, ya que los clientes satisfechos son más propensos a recomendar y mantener relaciones a largo plazo con la marca (Kotler & Keller, 2021). Es crucial identificar el nivel de satisfacción de los clientes actuales para comprender su percepción sobre la calidad de los servicios, la propuesta de valor y la estrategia de posicionamiento (Tavira & Estrada, 2015). El marketing consiste en encontrar las necesidades y deseos de los compradores actuales y potenciales, suministrando bienes y servicios que satisfagan

o excedan sus expectativas, logrando que el cliente quede satisfecho con la compra y esté dispuesto a realizar nuevas adquisiciones (Van den Berghe, 2016).

Desde la perspectiva de las 4P de marketing, se observa que el ítem más relevante para los encuestados con un 92,63% es la “P” de producto, seguido del 85,31% de la “P” de plaza. El 46,77% de los usuarios no identifican una promoción de los servicios, razón por la cual se confirma la necesidad de diseñar un plan de mercadeo, tal como se muestra a continuación:

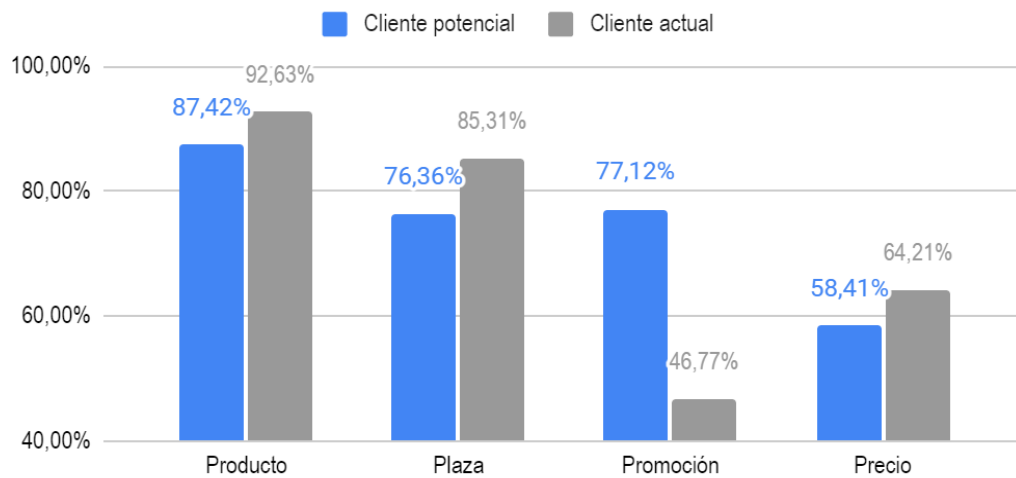


Figura 4: Resultado encuesta 4P
Fuente: Elaboración propia

Así como también identificar los aspectos por mejorar que perciben los clientes de la marca permitirá ver oportunidades de crecimiento y desarrollo de estrategias para mejorar su experiencia y aumentar su satisfacción, según Pine y Gilmore (1988), "la experiencia del cliente se convierte en el campo de batalla competitivo, y las empresas deben enfocarse en diseñar experiencias memorables que generen conexiones emocionales con los clientes", en relación con:

2.8.2.1. Producto

Se identifica que se está cumpliendo con las expectativas en términos de oportunidad, confiabilidad y experiencia. El 83,87% de los encuestados considera que existe una oportunidad en el reporte de resultados, lo que indica que hay espacio para mejorar y optimizar esta área del servicio. Por otro lado, el 96,77% de los encuestados reporta una alta confiabilidad en los resultados del servicio, lo que refleja la credibilidad y precisión de los datos en comparación con la competencia. Además, el 97,24% de los encuestados afirma que el laboratorio clínico cuenta con experiencia técnica.

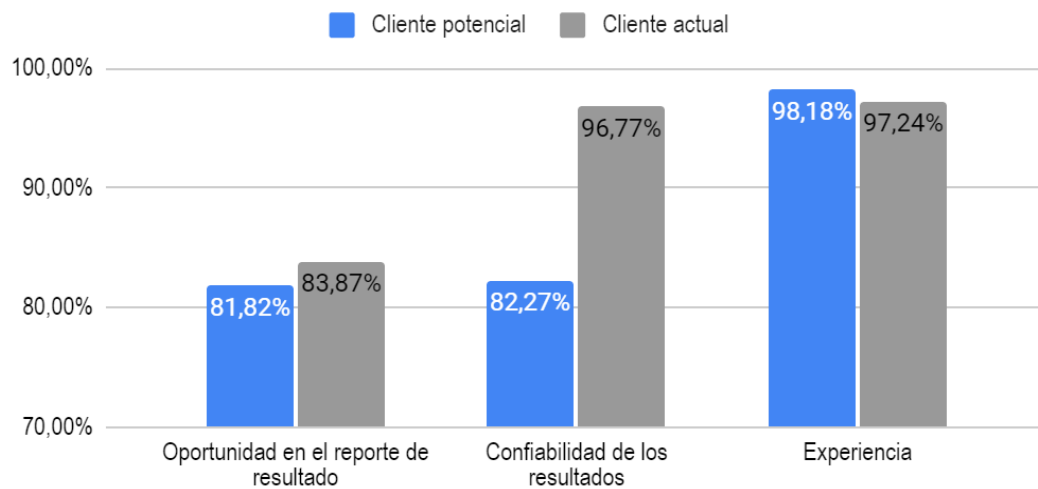


Figura 5: Resultado encuesta: Producto

Fuente: Elaboración propia

2.8.2.2. Plaza

En el estudio de plaza, se observa un desempeño similar al de la competencia. La sede con mayor asistencia entre las personas encuestadas es la Sede Clínica Nuestra Señora del Palmar, con un 71,9%, seguida por la Sede Obrero, con un 28,1%. Esto refleja la ausencia de promoción divulgando la nueva sede permitiendo a los usuarios elegir su lugar de atención. Las cifras más relevantes de los principales competidores son, el 44% que asiste al laboratorio Clínico Synlab y el 30% a Christus Sinergia.

El 81,57% de los encuestados consideran que se brinda un ambiente adecuado y discreto para realizar la toma de muestra. El 88,48% perciben un ambiente limpio y ordenado, lo cual es un aspecto importante para generar confianza y comodidad. El 89,40% consideran que las instalaciones cuentan con una iluminación adecuada, lo que contribuye a una experiencia positiva. El 83,87% perciben que el laboratorio se mantiene en orden y que los procesos se llevan a cabo de manera adecuada.

En relación con el tiempo de espera, se obtiene un 80,65% de satisfacción, lo que sugiere que existe una percepción positiva en cuanto al tiempo que los pacientes deben esperar para recibir el servicio. La comodidad de las instalaciones es evaluada con un 91,24% de satisfacción, lo que indica que los encuestados se sienten cómodos durante su visita a la toma de muestra, lo cual es fundamental para brindar una experiencia satisfactoria.

En cuanto a la calidad de la atención, se obtiene un alto índice de satisfacción con un 96,31%, lo que indica que los encuestados perciben que se les brinda un servicio de calidad y atención adecuada. Sin embargo, solamente el 70,97% identifican el valor diferenciador, esto representa una gran oportunidad para comunicar claramente la propuesta de valor diferencial de la marca y asegurarse de que los clientes perciban fácilmente estos beneficios, lo cual ayudará a posicionarla en el mercado según los objetivos establecidos:

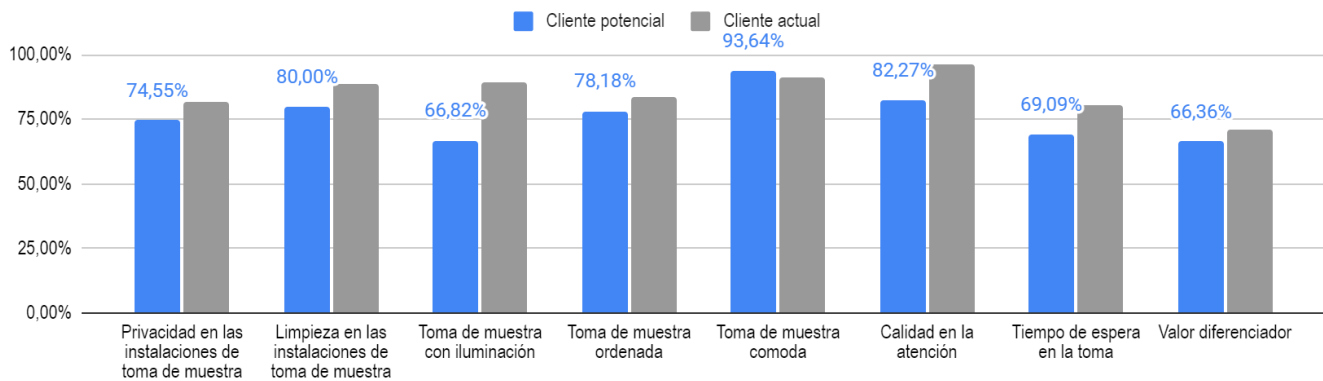


Figura 6: Resultado encuesta: Plaza

Fuente: Elaboración propia

2.8.2.3. Promoción

Se observa que solo un 3,34% de los clientes actuales se enteraron de los servicios del laboratorio a través de actividades de divulgación. El principal medio a través del cual los encuestados se enteran de los servicios del laboratorio es a través de referencias de amigos y familiares, con un 87%. El 10% menciona folletos y volantes como medio de información, el 3.2% es referido por un médico tratante, y solo el 0.5% menciona haber conocido los servicios a través de publicidad en medios digitales como, Google o la página web. Estos resultados indican que

actualmente no se está realizando una promoción efectiva en medios digitales ni se está aprovechando el potencial de la página web y la interacción en línea, en comparación con la perspectiva de los clientes potenciales donde el 66,82% perciben una divulgación de los servicios. Esta situación representa una oportunidad que debe ser considerada en la estrategia de marketing, dado que los medios digitales son una tendencia actual y un canal importante para atraer nuevos prospectos y fortalecer la fidelización de los clientes actuales mediante una propuesta de valor diferencial sólida.

La consulta de la página web para la preparación de exámenes obtiene un 23,04% de respuesta positiva. Esto muestra que la página web no es considerada útil por parte de los usuarios como una fuente de información para prepararse adecuadamente antes de realizar los exámenes. Esta es una señal de alerta en potencializar la marca, actualmente no se están moviendo redes sociales, ni se invierte en pauta o publicidades pagas. Con la página web, se puede educar a los clientes, adicional se pueden crear diferentes landing para diferentes propósitos promocionales.

Los canales más utilizados mencionados por los encuestados, los cuales serán considerados en las estrategias a plantear, son la línea de atención telefónica con un 98% de menciones. Este porcentaje indica la importancia de este canal, ya que los encuestados lo consideran confiable y encuentran en él asesoría y la posibilidad de hacer preguntas. A continuación, se encuentra el canal de WhatsApp con un 19% de menciones, seguido de las redes sociales con un 6% y la página web con un 4%. Estos canales pueden ser potenciados mediante una atención virtual y respuestas oportunas, así como la publicación de información relevante en las publicaciones orgánicas de la

marca en redes sociales, como parte de la estrategia planteada. Según los resultados de la encuesta, las tres redes sociales que pueden ser potenciadas son WhatsApp con un 82%, Instagram con un 64% y Facebook con un 32%. Sin embargo, en el ámbito de construcción de la marca, también se podría considerar la inclusión de LinkedIn, con el fin de establecer contactos profesionales y posibles alianzas.

La fidelización de los clientes es evaluada con un alto porcentaje de satisfacción, alcanzando un 73,73%. Esto indica que la mayoría de los encuestados se sienten satisfechos y leales al laboratorio clínico, lo que es fundamental para mantener una base de clientes estable y promover el boca a boca positivo. El 65% de los encuestados realiza chequeos preventivos, lo cual refleja la tendencia actual hacia el cuidado de la salud preventiva, y el 28% acude al laboratorio por alguna patología específica.

En cuanto a la frecuencia de uso de los servicios del laboratorio clínico en los últimos 6 meses, se identificó que el 59,4% asiste de 2 a 3 veces, el 24,9% asiste una vez y el 15,7% asiste más de 6 veces. Esto indica que hay una frecuencia potencial en la asistencia al laboratorio, lo cual se puede aprovechar con programas de fidelización en la estrategia.

Por otro lado, los clientes potenciales tienen una percepción de oportunidad de entrega de resultados de 97,73%, mientras que los clientes actuales del laboratorio Biosalud perciben una oportunidad de 87,10%. Esta diferencia sugiere una oportunidad de mejora en trabajar en la optimización de los procesos de entrega de resultados para aumentar la confianza, satisfacción y

retención de los clientes actuales, así como atraer a nuevos clientes mediante una reputación sólida y confiable, tal como se muestra a continuación:

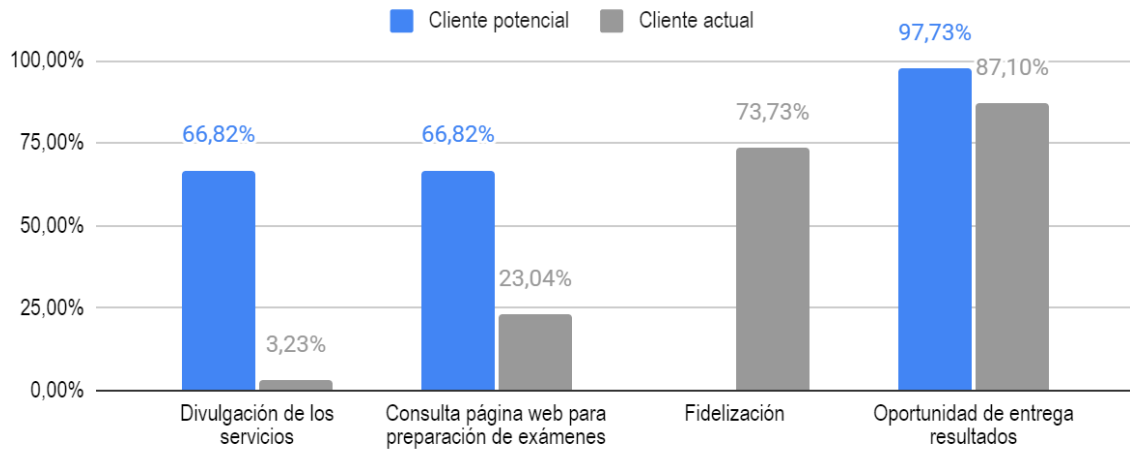


Figura 7: Resultado encuesta: Promoción

Fuente: Elaboración propia

2.8.2.4. Precio

El 90,78% de los clientes perciben que están pagando un precio justo por los servicios recibidos. Además, el 94,5% valoran la calidad de los mismos, identifican congruente la relación calidad-precio, a diferencia de los clientes potenciales donde el solo el 30,91% de los encuestados identifican un resultado de calidad respecto al valor pagado.

Solo el 7,37% de los encuestados demuestran tener conocimiento sobre la técnica automatizada o manual en los exámenes de laboratorio. Esto indica que existe una falta de consciencia por parte de la mayoría de los clientes sobre este aspecto, dada por las fallas en la

comunicación o información. Es importante destacar que este dato puede ser utilizado para desarrollar estrategias de comunicación y educación dirigidas a informar a los clientes sobre los beneficios y ventajas de la tecnología automatizada en los procesos de laboratorio:

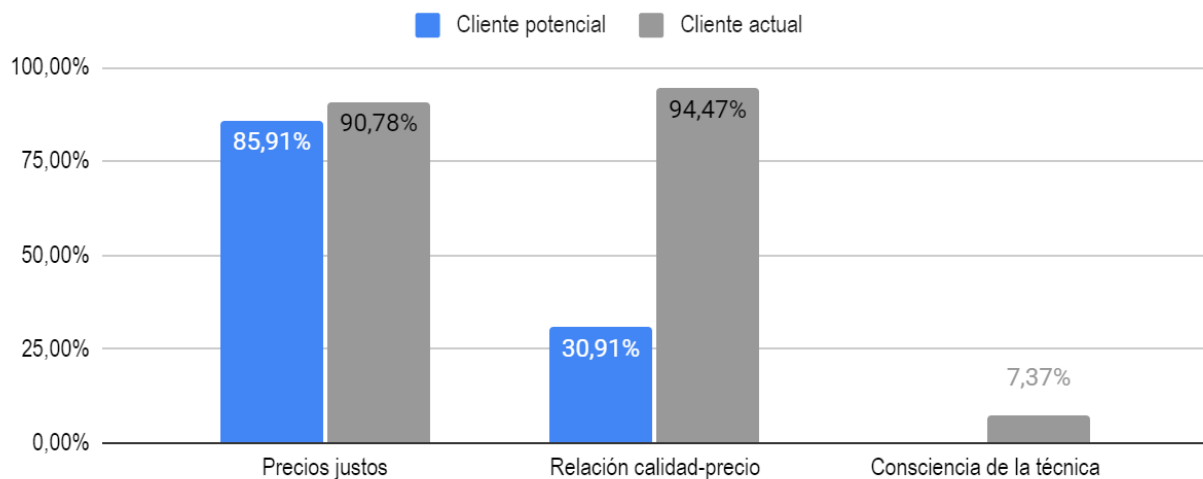


Figura 8: Resultado encuesta: Precio

Fuente: Elaboración propia

3. Análisis de inteligencia competitiva

Para desarrollar la mejor estrategia competitiva que aproveche las oportunidades presentes en el mercado y al mismo tiempo mitigue posibles amenazas, es necesario realizar un análisis de las cinco fuerzas de Porter en el sector salud de servicio de laboratorio clínico: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos (Porter, 2008). La rivalidad ampliada, generada por estas fuerzas, define la estructura del sector y moldea la interacción competitiva en ella.

3.1. Participantes potenciales: Amenaza de entrada de nuevos entrantes

Para competir en el sector es necesario tener en cuenta las siguientes barreras de entrada:

Tabla 14 Participantes potenciales: Amenaza de entrada de nuevos entrantes

| Barrera de entrada | Razonamiento |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Economías de escala | <ul style="list-style-type: none"> • La adquisición de equipos biomédicos de alta tecnología reduce los tiempos de producción, costos unitarios y como consecuencia ajustar tarifas más competitivas. • El uso de robots y sistemas automatizados en la realización de análisis clínicos puede mejorar la eficiencia y la precisión, reduciendo los errores humanos y aumentando la productividad. |
| Beneficios de escala orientados a la demanda | <ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de servicios amplio de acuerdo con las exigencias del mercado con diferentes posibilidades de negociación. • Los laboratorios clínicos pueden utilizar tecnologías avanzadas de vigilancia epidemiológica para detectar rápidamente brotes de enfermedades y tomar medidas preventivas, lo que podría mejorar la salud pública y reducir los costos asociados con los brotes de enfermedades. |
| Ventajas de estar en la industria | <ul style="list-style-type: none"> • 21 años de experiencia en Palmira, siendo pioneros en la generación de resultados confiables. • Ante el usuario final el laboratorio con recordación es Synlab dado el fuerte posicionamiento de marca. |
| Costos de cambio del cliente | <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento de Acuerdos de Nivel de Servicio a través de indicadores y prestación del servicio seguro. • Desempeño analítico que indica que las pruebas son confiables y representan utilidad clínica. • Oportunidad en la atención de toma de muestra y en la entrega de resultados a través de interfaz en plataformas en tiempo real y suficiencia de datos con el cliente que estos dispongan sin costo. • Equipos de gran tecnología instalados bajo esquemas de infraestructura idóneas, tecnología acorde a la necesidad de los exámenes demandados e interconectado con la red de salud. • Otros laboratorios ofrecen al cliente particular y su médico tratante (Usuario final) un publicador de resultados web y/o envío resultados vía correo electrónico en tiempo real. |
| Previsión de una respuesta contundente | Oportunidad de entrega de los resultados COVID PCR respecto a la competencia lo cual maximiza la utilidad por cada unidad vendida. |
| Requisitos de capital | Otros laboratorios con capacidad de inversión en la expansión de tomas de muestra en diferentes puntos de Palmira y ciudades intermedias a nivel nacional posicionando la marca a través de un servicio humanizado, económico y fácil de acceder. |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

3.2. Proveedores: Poder de negociación de los proveedores

Entre los factores que afectan al poder de negociación de los proveedores se incluyen los siguientes:

Tabla 15 Proveedores: Poder de negociación de los proveedores

| Factor | Razonamiento |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Concentración de proveedores | Existencia de un portafolio amplio de proveedores principalmente de equipos biomédicos, insumos y reactivos, lo que permite tener negociaciones con diferentes. |
| Costos del cambio de industria | <ul style="list-style-type: none">• El proveedor del sistema de información tiene más poder de negociación dada la complejidad y robustez de este.• El cambio de proveedores de equipos biomédicos y por tanto, de insumos y reactivos impacta la operación dado que conlleva un cambio en el proceso de producción. |
| Productos diferenciados | Los proveedores de equipos biomédicos y, por tanto, de insumos y reactivos se diferencian de los demás en el momento en que aportan en la disminución unitaria del costo de producción. |
| Productos sustitutos | Gran poder de negociación, los laboratorios adquieren un compromiso de compra exclusiva de insumos y reactivos con organizaciones que proveen en apoyo tecnológico los equipos biomédicos. |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

3.3. Compradores: Poder de negociación de los compradores

El poder de los compradores es el reflejo del poder de los proveedores. Entre los factores que influyen en el poder de negociación de los clientes están los siguientes:

Tabla 16 Compradores: Poder de negociación de los compradores

| Factor | Razonamiento |
|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Concentración de clientes | Los clientes actuales son pacientes particulares que se han fidelizado a través del tiempo, sin embargo, el servicio de laboratorio clínico puede ofrecerse a todos los ciudadanos |
| Bajos costos del cambio de los clientes | <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia a no incremento de precio y/o reducción de tarifas • El cliente dispone de gran poder de negociación dado que en el mercado hay diferentes Laboratorio con tarifas competitivas • Adicionalmente, el cliente analiza la compra teniendo en cuenta los costos ocultos en la prestación de un servicio costo eficiente: calidad, tiempo y cantidad. |
| Concentración de compras | Los reactivos e insumos representan una parte significativa de los costos totales, influyendo en el proceso de producción y entrega de resultados con calidad, oportunos y costos eficientes. |
| Amenaza creíble de la integración hacia atrás | Disposición de un mayor poder de negociación que los que no pueden a través de: <ul style="list-style-type: none"> • EPS busca optimizar los procesos para reducir costos • Tendencia de las empresas de medicina prepagada a implementar y fortalecer sus propias redes de atención • Laboratorios clínicos que fabrican sus propios insumos y reactivos |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

De acuerdo con el Indicador de Seguimiento de la Economía (ISE) en enero de 2023, el sector de la salud es uno de los principales contribuyentes a la economía, junto con la administración pública, defensa y educación, aportando 1.5 puntos porcentuales (Dane, 2023).

3.4. Competidores de la industria: Rivalidad entre empresas existentes

La competencia en cuanto al precio es la mayor amenaza para los beneficios. Los siguientes factores contribuyen a incrementar la competencia:

Tabla 17 Competidores de la industria: Rivalidad entre empresas existentes

| Factor | Razonamiento |
|-----------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Diferenciación de los productos | <ul style="list-style-type: none"> ● Paquetes de atención o programas de chequeos preventivos integrales. ● Ampliar el portafolio de servicio acorde a las necesidades y expectativas. ● Laboratorios con propuesta de valor centrada en ayudar y contribuir a la sociedad, así como en resaltar su innovación. Han incursionado en la investigación y se esfuerzan por ayudar a las personas a superar enfermedades y llevar una vida lo más normal posible. Además, educan a las personas y muestran interés genuino por ellas. |
| Productos no diferenciados y costos del cambio reducidos | <ul style="list-style-type: none"> ● Las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) no cuentan con el conocimiento técnico científico para brindar un servicio de laboratorio clínico costo eficiente afectando el flujo de caja y rentabilidad. Por lo tanto, ellos tercerizan la prestación del servicio. ● Competencia significativa en materia de tarifas del portafolio de servicios de laboratorio clínico. |
| Competidores con tamaño y poder similar | <p>Competidor a nivel regional y nacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ CHRISTUS Sinergia: Competidor en términos de portafolio. ➤ Synlab: Se destaca por su disponibilidad, tiempos de respuesta y costos competitivos. Esta marca busca ser eficiente en términos de costos y establecer alianzas competitivas en el mercado para lograr un mayor volumen y mantener la rentabilidad del negocio. Ofrece servicios integrales de laboratorio clínico y medicina laboral dirigidos a diferentes segmentos, como pacientes, médicos, compañías aseguradoras, hospitales, clínicas y otros laboratorios. Con presencia en más de 40 países, se ha convertido en un competidor fuerte en el mercado colombiano. ➤ Laboratorio clínico Hemato, Colsanitas, IPS Esimed, Laboratorio clínico de la mujer: Más de 10 años de experiencia, múltiples sedes, pruebas especializadas tales como análisis de fertilidad, estudios genéticos, entre otros. |
| Crecimiento de la industria lento | Para crecer es necesario obtener participación del mercado de otros |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

El análisis de los competidores es esencial para conocer las fortalezas y debilidades de la empresa en comparación con otras organizaciones del mismo sector, identificando oportunidades

para diferenciarse y mejorar la propuesta de valor (Kotler & Keller, 2021). Según Porter (2008), existen dos tipos de ventajas competitivas que se pueden observar en el mercado: el liderazgo en costos y la diferenciación del producto. Estas marcas líderes han encontrado formas de diferenciarse y ofrecer productos más atractivos para los consumidores en comparación con sus competidores.

De acuerdo con el análisis previo, es importante destacar la necesidad de desarrollar una propuesta de valor sólida, distintiva y una ventaja competitiva. Se observa que las marcas mencionadas, tanto a nivel nacional como global, han logrado diferenciarse y comunicar su propuesta de valor. Además, han buscado alianzas estratégicas y expandido su red para abarcar un mercado más amplio, lograr una mayor inversión y alcanzar un crecimiento sostenido a largo plazo. Estas marcas han demostrado resiliencia en el contexto económico, social, legal y tecnológico actual.

3.4.1. Análisis de los principales competidores de la marca

Con el objetivo de realizar un análisis de benchmarking, se llevó a cabo una comparación entre dos competidores principales: Synlab Colombia S.A.S. y Christus Sinergia Servicios Ambulatorios S.A.S.:

- **Synlab**

Tabla 18 DOFA de Synlab (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

| Fortalezas | Oportunidades |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Tercer laboratorio diagnóstico más grande del mundo, # 1 en Europa con presencia en más de 40 países ● Más de 20.000 especialistas al servicio de la salud ● Portafolio de servicios con más de 5.000 pruebas de laboratorio clínico especializado ● Más de 1.100 centros de toma de muestra ● Grupo económico que reúne a varios laboratorios¹¹ principales del país ● Cuenta con página web de autogestión ● Posicionamiento en redes sociales ● Articulación vertical con proveedores de insumos y reactivos ● Aliados B2B estratégicos | <ul style="list-style-type: none"> ● Tendencia en la alimentación saludable ● Aumento en la demanda de servicios de laboratorio debido al envejecimiento de la población y el incremento de enfermedades crónicas. ● Avances tecnológicos que permiten la realización de pruebas más precisas y rápidas. ● Mayor conciencia de la importancia de los chequeos preventivos y el cuidado de la salud. ● Alianzas estratégicas con instituciones médicas y empresas de seguros para ofrecer servicios complementarios. |
| Debilidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> ● 4 años en el mercado colombiano ● Oportunidad de entrega de resultados ● Posible falta de conocimiento y conciencia de la marca entre ciertos segmentos de la población | <ul style="list-style-type: none"> ● Competencia en el mercado ● Cambios regulatorios y normativos que afectan la operación ● Posible disminución en el acceso de servicios de salud debido a cambios en los sistemas de financiamiento ● Posibilidad de ataques cibernéticos y filtración de datos confidenciales |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

¹¹ Prolab, Synlab, Botero Sanín, Falab, SIPLAS, Andreas Rothlein, Laboratorio clínico Gómez Vesga, Marcela Hoyos Rendón y Analizar

- **Christus Sinergia**

Tabla 19 DOFA de Christus sinergia (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas)

| Fortalezas | Oportunidades |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Hace parte de la red de hospitales verdes y saludables para el planeta de la OMS. ● Portafolio robusto del área de patología ● Pertenece a la red de laboratorios de Christus Sinergia. | <ul style="list-style-type: none"> ● Expandir la cobertura geográfica y abrir nuevas sedes en diferentes regiones del país ● Mayor conciencia de la importancia de los chequeos preventivos y la atención integral de la salud. ● Aumento en la demanda de servicios de laboratorio debido al envejecimiento de la población y el incremento de enfermedades crónicas. ● Avances tecnológicos que permiten la realización de pruebas más precisas y rápidas. ● Alianzas estratégicas con instituciones médicas y empresas de seguros para ofrecer servicios complementarios. |
| Debilidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> ● Falta de promoción de servicios de laboratorio ● Falta de búsqueda y seguimiento a la consecución de clientes para laboratorio clínico ● Posible falta de conocimiento y conciencia de la marca entre ciertos segmentos de la población ● Dependencia de proveedores externos para el suministro de insumos y reactivos | <ul style="list-style-type: none"> ● Competencia en el mercado ● Cambios regulatorios y normativos que afectan la operación ● Posible disminución en el acceso de servicios de salud debido a cambios en los sistemas de financiamiento ● Posibilidad de ataques cibernéticos y filtración de datos confidenciales |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

- **Análisis competitivo**

Se realizó un análisis competitivo utilizando las categorías del modelo Canvas, que incluyen clientes, propuesta de valor, relación con los clientes, canales de distribución, fuentes de ingreso, actividades claves, recursos claves, socios estratégicos y estructura de costos. Se utilizó una escala de calificación del 1 al 5, donde 1 representa la calificación más baja y 5 la calificación más alta.

Al observar los resultados de manera cuantitativa, se destaca que Synlab obtiene una calificación de 4,7, seguido por Christus sinergia con calificación de 3,2 y Biosalud con 2,9 (Ver Anexo 2). Synlab muestra una posición destacada en varios aspectos, principalmente en la segmentación de clientes, la implementación de una propuesta de valor sólida, la ejecución efectiva de actividades claves, el manejo de recursos claves y la colaboración con socios estratégicos. La siguiente gráfica sintetiza los resultados de este análisis, entre mayor sea la puntuación, más se acercará a los extremos de esta:

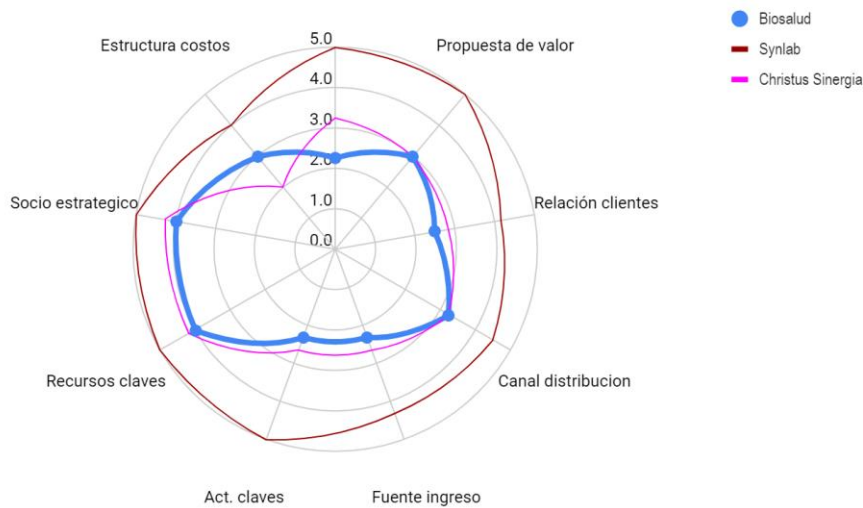


Figura 9: Análisis competitivo

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con los resultados sectoriales basados en los datos Informa 2021, el competidor Synlab muestra una rentabilidad significativamente más alta en comparación con el resto del sector. Esta ventaja se debe a la integración vertical con proveedores de insumos y reactivos, lo que ha permitido obtener costos reducidos por consumo. Además, Synlab procesa un alto volumen de pruebas de laboratorio clínico, lo cual contribuye significativamente a su rentabilidad. Es

importante destacar que, a pesar de su sólida rentabilidad, Synlab también presenta un nivel más elevado de endeudamiento en comparación con el promedio del sector. Esto implica un aumento en sus pasivos, lo cual es un aspecto para considerar en su gestión financiera:

Tabla 20 Indicadores de comparación vs el sector económico 2021

| Indicadores | Sector | Laboratorio Clínico Biosalud | Competidor A | Competidor B |
|----------------------|--------|---------------------------------|---------------------|-------------------|
| | | | Synlab Colombia SAS | Christus Sinergia |
| Rentabilidad | 7,98 | 3,32 | 20,89 | -8,82 |
| Endeudamiento | 38,65 | 46,79 | 53,41 | 39,47 |

Elaboración propia (2023), datos Informa Colombia 2021

3.5. Complementos: Ampliación del análisis para abordar la cooperación y los complementos

Los siguientes factores afectan a los complementos cooperando para impulsar el crecimiento del mercado:

Tabla 21 Complementos: Ampliación del análisis para abordar la cooperación y los complementos

| Factor | Razonamiento |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Costos del cambio relativos | <ul style="list-style-type: none"> ● Contención del gasto ● Gestión proactiva de la notificación de valores críticos a los médicos tratantes ● Entrega de resultados completos en tiempo real en aplicativo software |
| Facilidad de disociación | Cambiar de proveedor implica perder la configuración en los sistemas de información que se conectan para la migración de resultados de laboratorio clínico en tiempo real al cliente |
| Amenazas asimétricas | Pruebas en el hogar, pruebas de diagnóstico en farmacias, tecnología de diagnóstico portátil y análisis de datos de salud en tiempo real. |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

3.6. Transformación de amenazas en oportunidades

A partir de los análisis anteriores, se transforman las amenazas en oportunidades con el propósito de crear una ventaja competitiva que permita que el laboratorio Biosalud sea más rentable que sus competidores a pesar del entorno a partir de las siguientes oportunidades:

Tabla 22 Transformación de amenazas en oportunidades

| Amenazas | Oportunidades |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nuevos participantes | <ul style="list-style-type: none"> ● Página web y redes sociales con pautas publicitarias en Instagram y Facebook ● Buscadores de Google a través de publicidad paga. ● Descuentos, programas de referidos y felicitaciones de cumpleaños. ● Volantes, merchandising, material POP. ● Email de contenido centrado en el branding. ● CRM - fidelización (inteligencia de negocios). ● Publicador de resultados web y/o envío resultados en tiempo real paciente particular. ● Validar potencial de convenios B2C en cada sede. ● Ofrecer servicio de toma de laboratorio en días no hábiles y/o urgentes para pacientes particulares. ● Crear programas de chequeos preventivos ● Reducción de costos manteniendo la calidad: Ser más competitivos ● Implementación de estrategias de productividad en el procesamiento: autovalidación de exámenes, revisión de proceso de compras (buscar ahorros). |
| Poder de negociación de los proveedores | <ul style="list-style-type: none"> ● Acceder a proveedores y precios competitivos mediante negociaciones a través de alianzas estratégicas. ● Disminución de precios con proveedores al conocer la competencia para ello, aumentar la frecuencia de cotización y comparación de proveedores. |
| Poder de negociación de compradores | <ul style="list-style-type: none"> ● Considerar clientes pequeños para mejorar el flujo de caja. ● Concentrarse en segmentos de clientes particulares que son menos sensibles al precio en comparación de IPS que negocian por volúmenes de pruebas. |
| Rivalidad entre competidores existentes | <p>Monitoreo de la salud a lo largo del tiempo a través de la base de datos del sistema de información y la inteligencia artificial.</p> |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

4. Plan estratégico

4.1. Objetivo de mercadeo

Posicionar al laboratorio clínico Biosalud a través de una propuesta de valor diferencial que le permita alcanzar sus objetivos de crecimiento en ventas del 5% al cierre del año 2024.

4.2. Creación de valor

La propuesta de valor, basada en la creación y entrega de beneficios superiores a los clientes en comparación con los competidores, es crucial para el posicionamiento de la empresa en pro de realizar mejoras constantes en la experiencia del cliente. Estas acciones permitirán a la empresa destacarse en el mercado y convertirse en líder del sector. (Kotler & Keller, 2021; Rothaermel, 2017).

El objetivo principal de la marca es contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los pacientes y sus familias. Con este propósito en mente, se ha replanteado la propuesta de valor y ajustado el modelo de negocio, centrándose en el cliente potencial del segmento B2C y en los diferentes arquetipos. Esto permitirá a la marca llegar a cada uno de ellos, teniendo en cuenta sus preferencias. Para entregar un valor diferencial a los clientes y resaltar los atributos de la marca, se ha adoptado un posicionamiento basado en la confiabilidad, la experiencia en el mercado, la seguridad y la humanización.

4.4.1. Posicionamiento de la marca

Para desarrollar la estrategia integral de comunicación de marketing del laboratorio Biosalud, se toma como referencia el modelo de Springboard de la agencia DDB Worldwide Communications Group Incl, la cual consiste en un modelo de creación y comunicación de valor desarrollado por una importante agencia de publicidad en Nueva York desde el año 1995. El primer paso consiste en determinar los fundamentos de la marca (Brand Foundations) y se responden las siguientes preguntas:

¿De dónde vengo?: Somos dos bacteriólogas apasionadas por la ciencia y la salud, quienes decidimos unir los conocimientos y experiencia para iniciar un laboratorio clínico. Con más de 21 años de servicio, nuestra dedicación y compromiso se han reflejado en la calidad de los servicios y en la confianza de los clientes. Brindando atención personalizada y resultados confiables.

¿A qué me dedico?: Laboratorio Biosalud se dedica a proporcionar servicios de diagnóstico y análisis de muestras biológicas para ayudar en la detección, prevención y tratamiento de enfermedades en las personas. El objetivo principal es brindar información precisa y confiable sobre la salud de los pacientes, a través de la realización de pruebas de laboratorio como análisis de sangre, orina, cultivos, estudios patológicos, entre otros. Estos resultados son fundamentales para que los médicos y profesionales de la salud tomen decisiones adecuadas en el diagnóstico y seguimiento de enfermedades, contribuyendo así al bienestar y cuidado de las personas.

¿Qué es lo que me hace diferente?: Me hace diferente la oportunidad de obtener resultados en pruebas moleculares, nuestro equipo profesional, tecnología avanzada, atención personalizada y compromiso con la calidad. Estas características combinadas hacen del laboratorio una opción confiable y destacada entre los laboratorios clínicos de la ciudad de Palmira.

¿Para quién existo? Para mis partes interesadas, que incluyen pacientes, familiares, médicos, colaboradores, organismos reguladores de entidades de Salud, proveedores y distribuidores. Además, asumimos nuestro compromiso con la “Responsabilidad social”

¿Cómo soy como persona?: Somos empáticos con los pacientes, comprendiendo sus preocupaciones y proporcionando resultados precisos y oportunos para contribuir a su bienestar. El laboratorio se presenta como una entidad compasiva, confiable y orientada al servicio, enfocada en brindar atención de calidad y apoyar el bienestar de sus pacientes y colaboradores. Considerando las respuestas previas, se ha identificado que el arquetipo dominante es el “Sabio”. Además, el segundo arquetipo identificado es el “Cuidador”.

¿Por qué causa lucho?: Brindar humanización en el servicio, promoviendo un enfoque centrado en el cliente y fomentando el trabajo en equipo para lograr resultados sobresalientes. La calidad y la mejora continua son pilares fundamentales de nuestra organización, ya que buscamos ofrecer servicios de excelencia y cumplir con las expectativas de nuestros clientes.

¿Qué es lo que valoro?: La empatía como valor clave, ya que nos permite comprender y conectar con las necesidades y emociones de nuestros pacientes. El compromiso y la responsabilidad son pilares en nuestra forma de trabajar, asegurándonos de brindar un servicio de calidad y cumplir con nuestros compromisos en tiempo y forma. El respeto es fundamental en todas nuestras interacciones, tratando a cada persona con consideración y dignidad. Y, por último, la honestidad es un valor esencial en nuestra comunicación, siendo transparentes y confiables en todas nuestras acciones. Estos valores son la base de nuestra cultura organizacional y nos ayudan a mantener relaciones sólidas y duraderas con nuestros clientes.

Concepto estratégico: Somos capaces de transformar vidas a través de resultados de laboratorio clínicamente útiles y atención humanizada y segura.

4.4.2. Definición de objetivo comercial

Crecer en la base de clientes un 15% con el segmento B2C para lograr un crecimiento en ventas del 5% al cierre del año 2024.

4.4.3. Gestión de las ofertas de mercado

Se busca llegar a los clientes a través de atributos emocionales y funcionales de la marca mediante el siguiente modelo de negocio, que nace del propósito de marca.

Tabla 23 Modelo de negocio

| | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Socios claves</p> <p>Insumos y reactivos, tecnología de laboratorio, mantenimiento y calibración de equipos biomédicos</p> <p>Laboratorios de referencia</p> <p>Software asistencial, empresas de tecnología y seguridad informática</p> | <p>Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Fidelizar, retener ● CRM, inteligencia de negocios ● Volanteo, poster, radio, eventos ● Social media orgánico y pago ● Email del contenido centrado en el branding ● Página web y redes sociales con pautas publicitarias ● Buscador de Google a través de publicidad paga. ● SEO optimización de motores de búsqueda | <p>Propuesta de valor</p> <p>Cuidamos de ti, donde quiera que estés:</p> <p>Resultados confiables y oportunos mediante una atención humanizada y segura</p> | <p>Relacionamiento con el cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Atención personalizada y de calidad ● Comunicación clara y efectiva. Experiencia de pacientes. Voz a voz ● Seguimiento de los pacientes y atención de sus necesidades | <p>Segmentos de clientes</p> <p>Hombres y mujeres de 25 a 50 años que necesitan realizarse diferentes exámenes de laboratorio de chequeo preventivo y control</p> |
| <p>Estructura de costos</p> <p>Costo de producción por sección de laboratorio: Mano de obra + Materia prima + Costos Indirectos de Fabricación (CIF)</p> | <p>Fuentes de ingresos</p> <p>Pago por servicios de laboratorio, copagos, servicio a domicilio con tarifas adicionales.</p> | | | |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

Laboratorio clínico Biosalud es una empresa que se encuentra en una posición favorable para incrementar su participación en el mercado a través de un plan de marketing llamado “**Cuidando tu bienestar**”. Los análisis del entorno, la investigación de mercado ha confirmado que los pilares fundamentales para la creación de valor de los clientes se concentran en los siguientes aspectos:

- **Atención personalizada:** Valoramos tu bienestar y nos preocupamos por tus necesidades individuales. Nuestro equipo de profesionales altamente capacitados te brindará un acompañamiento humano y dedicado durante todo el proceso, respondiendo a tus preguntas y ofreciéndote un servicio personalizado. Nos aseguraremos de que te sientas escuchado y atendido en todo momento.
- **Calidad y confiabilidad:** Sabemos lo importante que es contar con resultados precisos y confiables para tu salud. Utilizamos tecnología de vanguardia y seguimos rigurosos estándares de calidad en cada uno de nuestros análisis clínicos. Puedes confiar en que los resultados que obtendrás serán precisos y estarán respaldados por nuestra experiencia y profesionalismo. Tu salud está en buenas manos.
- **Comodidad y accesibilidad:** Entendemos que tu tiempo es valioso y queremos hacerte la vida más fácil. Por eso, ofrecemos un servicio a domicilio, para que puedas realizar tus exámenes desde la comodidad de tu hogar u oficina. Nos adaptamos a tu horario y te

brindamos la flexibilidad que necesitas para cuidar de tu salud sin complicaciones. Queremos que el proceso sea conveniente y accesible para ti.

- **Compromiso con tu satisfacción:** Tu satisfacción es nuestra máxima prioridad. Estamos comprometidos a superar tus expectativas en cada interacción con nosotros. Siempre buscamos formas de mejorar y brindarte un servicio excepcional. Queremos que te sientas valorado y cuidado en cada paso del proceso. Tu satisfacción es nuestro objetivo principal.
- **Conexión con tu salud:** Valoramos tu lealtad como cliente y queremos recompensarte. A través de nuestro programa de fidelidad, podrás disfrutar de beneficios exclusivos, como descuentos especiales, acceso prioritario a servicios y promociones personalizadas. Queremos que te sientas parte de nuestra comunidad y que siempre encuentres un incentivo para elegirnos. Tu lealtad será recompensada con ventajas y beneficios exclusivos.

Nuestra estrategia de posicionamiento se basará en comunicar estos valores de manera clara y consistente en todos nuestros canales de comunicación. A través de mensajes impactantes y acciones concretas, nos destacaremos como un laboratorio clínico comprometido con el bienestar de nuestros clientes, brindando un servicio de calidad, personalizado, confiable y conveniente.

4.5. Entrega de valor

4.5.1. Administración de canales para entregar valor

Teniendo en cuenta el modelo de negocio, la propuesta de valor del laboratorio Biosalud se centra en brindar acompañamiento humano y seguro en la toma de exámenes de laboratorio clínico con el lema "Cuidamos de ti, donde quiera que estés: Resultados confiables y oportunos mediante una atención humanizada y segura", para ello las estrategias y canales de distribución que potencializan el proceso a utilizar serán:

- Estrategia “**Salud accesible**”: Establecer programas de descuentos para clientes recurrentes, grupos específicos de pacientes o servicios específicos, promocionar los descuentos a través de las redes sociales, la página web y otros canales de comunicación; realizar campañas promocionales estacionales o temáticas para atraer a nuevos clientes y fidelizar a los existentes.
- Estrategia “**Salud compartida**”: Implementar un programa de referidos donde los clientes actuales sean recompensados por recomendar el laboratorio a sus contactos, ofrecer incentivos a los clientes por cada referencia exitosa, como descuentos en análisis y realizar un seguimiento de las referencias y agradecer a los clientes por su apoyo y confianza.

- Estrategia “**Salud celebrada**”: Enviar felicitaciones personalizadas por correo electrónico o mensaje de texto a los clientes en su cumpleaños, ofrecer un descuento especial en su próximo análisis como muestra de aprecio y fidelización.
- Estrategia “**Salud en tus manos**”: Diseñar volantes informativos y atractivos que destacan los servicios y beneficios del laboratorio clínico para promocionar los servicios del laboratorio y generar conciencia de marca.
- Estrategia “**Salud en tu bandeja de entrada**”: Enviar correos electrónicos periódicos a los clientes y suscriptores con contenido relevante y útil relacionado con la salud, centrarse en el branding del laboratorio, transmitiendo los valores, la experiencia y la calidad de los servicios, incluir noticias, consejos de salud, promociones especiales y testimonios de clientes satisfechos.

4.5.2. Estrategia de precios

Los factores importantes a considerar al desarrollar una estrategia de precios incluyen la demanda, los precios de los competidores, los precios históricos y el tamaño del mercado (Philip & Lane, 2016). Es importante tener en cuenta que tener una mayor participación en el mercado no necesariamente se traduce en mayores ganancias acumuladas.

Para la estrategia de precios se tomará en cuenta el análisis de rentabilidad, ya que es importante revisar la estructura financiera y realizar un seguimiento constante de los indicadores clave de rendimiento (KPIs). Se busca lograr un crecimiento del 5% en las ventas y garantizar la rentabilidad del negocio.

Es fundamental considerar que al tener una estrategia de posicionamiento basada en atributos y una propuesta de valor diferencial que destaque la ventaja competitiva, el precio puede ayudar a comunicar el valor percibido por el cliente. Por lo tanto, se realizarán ajustes graduales en el precio, sin generar un impacto negativo, sino más bien ofreciendo a los clientes elementos diferenciales que sean de verdadero valor para ellos y por los cuales estén dispuestos a pagar.

El objetivo de nuestra estrategia de fijación de precios es encontrar la combinación óptima de márgenes y cuota de mercado que maximice la rentabilidad a largo plazo. Para lograrlo, tomamos en cuenta las siguientes variables:

- **Selección de la meta de la fijación de precios:** El laboratorio Biosalud quiere ubicar su oferta de mercado a los clientes particulares (usuarios finales).
- **Determinación de la demanda:** En el laboratorio clínico se observa una curva de demanda inelástica. Los clientes del mercado de la salud, especialmente en el servicio de Laboratorio Clínico, interpretan que un precio más alto es indicativo de alta calidad en los analitos procesados.
- **Estimación de los costos - Producción acumulada:** En el laboratorio Biosalud, el área de procesamiento se mejora mediante la introducción de nuevas tecnologías en el estudio y análisis de analitos, junto con la implementación de nuevos modelos de gestión y optimización de procesos. Esto nos permite brindar respuestas oportunas a un volumen creciente de muestras a analizar. Como resultado, se logra una reducción en el costo promedio, gracias a la acumulación de experiencia en la producción durante 21 años en el mercado.
- **Análisis de los costos, precios y ofertas de los competidores - competidores de valor precio:** En el laboratorio Biosalud, nos esforzamos diariamente por ofrecer un valor significativo en relación con nuestra propuesta de valor, lo cual se traduce en un equilibrio entre calidad y precio.

- **Elección de un método de fijación de precios:** En el laboratorio Biosalud, la fijación de precios se basa en estrategias que consideran diversos factores. En primer lugar, se tiene en cuenta el margen, que consiste en sumar el costo y un margen establecido para lograr una prudencia financiera. Además, se consideran las expectativas de los clientes para satisfacer sus necesidades. Asimismo, se determina el precio en función del valor que se ha creado en concordancia con nuestra propuesta de valor, donde un mayor valor se traduce en un precio más alto. También se analiza lo que hacen otros laboratorios clínicos de la ciudad de Palmira para evaluar la competencia.
- **Selección del precio final:** El laboratorio Biosalud es una marca que se caracteriza por tener una alta calidad relativa pero una publicidad relativamente baja. La política de fijación de precios se establece considerando su posición como una empresa mediana, donde la gerencia y la coordinación comercial son responsables de determinar el precio final, teniendo en cuenta factores adicionales como las actividades de marketing.

Es importante destacar que el precio puede variar a corto plazo y tiene una gran influencia en la decisión de compra de los consumidores. Además, el precio también comunica el posicionamiento de la empresa en el mercado. Como afirman Kotler y Keller (2021), "el precio es el único elemento de la mezcla de marketing que genera ingresos, mientras que los demás elementos generan costos".

4.6. Comunicar valor (Desarrollo de la estrategia publicitaria, ejecución de promociones de venta y aprovechamiento de canales digitales)

El plan de mercadeo es un componente esencial para el éxito de cualquier organización, ya que permite establecer estrategias y acciones con el fin de alcanzar los objetivos comerciales y posicionar una empresa en el mercado (Kotler & Keller, 2021). El posicionamiento de una empresa implica diferenciarse de la competencia y establecer una imagen clara y favorable en la mente de los consumidores. El marketing tiene tres conductores principales que son: "Crear la comunicación del valor de un producto, la sostenibilidad, las tecnologías digitales modernas y la mejora continua de los tecnicismos" (Resciniti, 2020, p. 117).

La estrategia se centrará en comunicar la propuesta de valor y resaltar los atributos que respaldan el posicionamiento de la marca. Además, se buscará crear contenido de valor dirigido a los segmentos potenciales, con el objetivo de generar un mayor *engagement*. Para lograr esto, se implementará la creación de una comunidad que permita fortalecer el posicionamiento de la marca en diferentes frentes: la atracción de nuevos clientes, la fidelización y la retención. A continuación, se presenta el plan de comunicación detallado:

- **Objetivo del negocio**
 - Generar más clientes + ventas.
 - Generar posicionamiento de marca a través del conocimiento de esta.

- **Objetivo digital**

- Generación de clientes potenciales
- Reconocimiento e interacción.

Se proponen estrategias innovadoras alineadas con el plan de comunicación, promoción de ventas que contribuyan al posicionamiento de la marca en línea con la propuesta de valor:

- Estrategia “**Salud conectada**”: Redes sociales con pautas publicitarias en Instagram y Facebook, desarrollar contenido educativo y de valor relacionado con la salud y los servicios del laboratorio, utilizar anuncios pagados en Instagram y Facebook para ampliar el alcance y llegar a audiencias segmentadas y; fomentar la interacción y el compromiso de los seguidores mediante la participación en concursos, encuestas y promociones exclusivas.
- Estrategia “**Salud visible**”: Realizar campañas de publicidad en Google Ads utilizando palabras clave relevantes para los servicios del laboratorio, optimizar los anuncios y las páginas de destino para aumentar la visibilidad y la tasa de clics, realizar un seguimiento continuo de las métricas y los resultados para optimizar las campañas y maximizar el retorno de la inversión.
- Estrategia “**Salud online**”: Diseñar y desarrollar un sitio web intuitivo y de fácil navegación que refleje la imagen del laboratorio y brinde información detallada sobre los

servicios, implementar un sistema de programación de toma de muestra a domicilio, citas en línea para facilitar la programación de análisis y consultas, e incluir contenido relevante y actualizado, testimonios de clientes satisfechos y recursos educativos sobre la salud. Al dejar sus datos y crear un usuario, podrán acceder al historial de exámenes y disfrutar de nuestras ofertas de valor y promociones especiales.

4.6.1. ROI (Relevancia, Oportunidad, Impacto)

Aprovechando el modelo Springboard mencionado anteriormente, el siguiente paso dentro de la metodología es establecer el ROI de la comunicación a través de las siguientes preguntas:

¿Cuál es el objetivo de la comunicación? Aumentar el posicionamiento de la marca a partir de la confianza que generan los servicios prestados por el laboratorio a sus clientes.

¿A quiénes debemos influir? Hombres y mujeres de 25 a 50 años que necesitan realizarse diferentes exámenes de laboratorio de chequeo preventivo y control.

¿Qué acción exactamente queremos que hagan como resultados de estar expuestos a esta comunicación? Fidelización y recomendación del cliente, por tanto, influye en la toma de decisión del paciente para que tome sus exámenes médicos en el laboratorio Biosalud.

4.6.2. Cuadro de acciones múltiples

¿Qué recompensa prometeremos, y con qué respaldamos esa recompensa?

Tabla 24 Cuadro de acciones múltiples

| TARGET | PACIENTE PARTICULAR |
|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ACCIÓN | Preferir al laboratorio Biosalud en el momento de requerir servicios de laboratorio clínico. |
| RECOMPENSA | Copago asumido por el laboratorio Biosalud. |
| SOPORTE | Fijación de precios a partir de un análisis financiero para poder garantizar ese descuento. |
| MEDIOS | JWT |
| PERSONALIDAD | Comprometido con la calidad, empático con los pacientes, servicio con profesionales idóneos y atención humanizada centrada en el paciente |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

¿Cuál tono y estilo de comunicación calzará mejor con la personalidad de marca y con los objetivos? Para el éxito de la estrategia de comunicación se emplea un tono que transmita confianza, conocimiento y experiencia en el servicio de laboratorios clínicos. El estilo será pausado, cuidador y sabio pues se busca que todos los públicos reconozcan en la marca la tranquilidad y seguridad que necesitan en el momento de tomar y /o recibir los resultados de sus exámenes médicos.

¿Cuándo y dónde estará la audiencia objetivo más receptiva hacia nuestra comunicación? Los lugares donde se comunicará a las diferentes audiencias son: Centros médicos: presencia permanente en donde se visibilice la marca del laboratorio, Centro comercial Llano Grande, Centro comercial Unicentro: Presencia en los baños, IPS de salud ocupacional: La

presencia es diaria puesto que se espera que el laboratorio sea la primera opción. Medicina estética: Durante la valoración / exámenes prequirúrgicos, Ancianatos: durante las jornadas de salud, Jardines infantiles: Se espera tener presencia al inicio del calendario escolar, Gimnasio: en las citas de valoración de ingreso y, Cadenas de restaurantes: Se espera tener contacto con esta audiencia en el cheque para manipuladores de alimentos.

¿Cuál es la idea clave en esta estrategia? La idea clave de esta estrategia de comunicación es que reconozcan en el laboratorio Biosalud la mejor elección para realizar la toma de exámenes clínicos, obteniendo resultados confiables y oportunos.

4.6.3. Modelo de las cuatro dimensiones de la comunicación

A través del cuadro de mezcla de medios podemos aplicar el modelo de 4 capas propuesto en la metodología Springboard. Cada uno de los niveles hace referencia a una etapa del proceso de comunicación las cuales se reflejan en los siguientes colores: *Awareness*¹² color amarillo, *conversations*¹³ color azul, *experiential*¹⁴ color rosado y *consumer*¹⁵ color verde:

¹² Etapa de identificación y recordación de marca por parte de un consumidor

¹³ Etapa en la que el producto o servicio tiene comunicación o conversación con el consumidor.

¹⁴ Etapa en la que el consumidor tiene experiencia o contacto con el producto o servicio.

¹⁵ Etapa en la que el consumidor ya compró el producto o servicio y la marca busca mantener la comunicación con el consumidor.

Tabla 25 Cuadro de mezcla de medios. Modelo de las 4 dimensiones

| | | | | | | | | |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------|------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| TV especializada | Póster en formato pequeño - Volantes | | | Radio | | Periódico | | Patrocinio de transmisión: Anunciados en T.V. |
| Transmisión en TV: Caracol, RCN | Clubs de fidelidad: Cliente leal, club de clientes, membresía | Correos directos | | Marketing directo en TV | Diseño de empaque | | Búsqueda pagada | Publicidad a las ventanas del local escaparates |
| | | Editorial impresa (revista) | Instalaciones | Video bajo demanda | Campaña en micrositio | Radio editorial | | |
| | Muestreo, demo de software por unos días | Eventos | | | | | | Volanteo en la calle |
| Sitio Web | CRM (Gestión de relaciones con los clientes) | En Bar | Personal de estrategias Staff Pull | Social Media | | Campus escolar | SEO: optimización de motores de búsqueda | Contenido financiado por publicidad |
| | DR: Prensa directa, boletín a la casa | Personal de estrategias Push: mismo empleado impulse iniciativa | Digital P2P | Cliente | | Mi sitio | Ferias: eventos del sector | |
| Vallas publicitarias | CRM Automatizado | Valla publicitaria o cartelera en bicicletas | P2P (genera confianza) | Mi sitio | | | Al interior de tiendas de libros | Contenido digital Blogs |
| | DR exterior (Afuera Prensa) | Editorial TV | Experiencia en la tienda | Valla publicitaria o cartelera en un camión | Editorial digital | Experiencia cerca de la tienda | En el Empaque | |
| Pauta estándar en línea | POS: Punto de venta | Vendedor externo: ventas en la calle | | | | | | Comunicaciones de salida: Pago y brochures |
| | | Contenido descargable: Página y busca temática consejos, suscripciones | | SMS | | DR Radio | | |
| Revista de estilos de vida | | Revista especializada | | Contenido de fondo publicitarios (viñetas) | | Cine | | Patrocinio no transmitido T.V. |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

Con el objetivo de lograr el posicionamiento de marca deseado, implementaremos una estrategia orgánica en las redes sociales, enfocada en generar una comunidad en torno a contenido de valor relacionado con el cuidado de la salud, consejos previos a la toma de exámenes de laboratorio y otros temas de interés que promuevan el compromiso del cliente. Además, desarrollaremos una página web donde los usuarios podrán acceder a información detallada sobre nuestra empresa, servicios, horarios y opciones de solicitud de citas, entre otros contenidos de valor.

Asimismo, optimizaremos la experiencia del usuario en WhatsApp Business, promoviendo los diferentes canales de atención y destacando las opciones y consultas que pueden realizar a través de ellos, con el objetivo de fortalecer la presencia y posicionamiento de dichos canales.

En cuanto a las estrategias de SEM (Search Engine Marketing) y SEO (Search Engine Optimization), se implementarán estos dos enfoques de marketing digital con el objetivo de potenciar la visibilidad y presencia en los motores de búsqueda, en particular en Google.

El SEM se enfoca en la promoción de un sitio web a través de la publicidad pagada en los resultados de búsqueda. Esto incluye la creación de anuncios y la selección de palabras clave relevantes para atraer a los usuarios a hacer clic en esos anuncios. Por otro lado, el SEO se centra en optimizar el sitio web y su contenido para mejorar su posicionamiento en los resultados orgánicos de los motores de búsqueda. Esto implica la optimización de palabras clave, la mejora

de la estructura del sitio web, la generación de contenido relevante y la obtención de enlaces de calidad para aumentar la visibilidad en los motores de búsqueda.

Para la atracción de clientes en el segmento B2C estableceremos un perfil en LinkedIn, dado que la presencia de nuestra marca en esta plataforma es fundamental para generar un mayor posicionamiento y confianza en un entorno profesional.

En cuanto al email marketing, lo utilizaremos como una táctica para la estrategia de fidelización. Para ello, es de vital importancia contar con un sistema de CRM (Customer Relationship Management) actualizado, que nos permita almacenar y analizar información relevante sobre nuestros clientes, identificar patrones y realizar estudios de mercado. A través de campañas de correo electrónico, podremos ofrecer descuentos, programas de referidos, felicitaciones de cumpleaños y otras estrategias que fortalezcan la fidelización hacia nuestra marca.

5. Presupuesto de mercadeo

El presupuesto de marketing propuesto abarca el periodo de junio 2023 a junio 2024. Para su elaboración, se tomó en cuenta una proyección de ventas para este mismo periodo, esperando un crecimiento del 3% a partir de junio, cuando se implementa el plan de marketing, y finalizando en diciembre de 2023 con el mismo crecimiento esperado del 3%. En el año 2024, se espera un aumento ligeramente mayor, del 5% en comparación con las ventas proyectadas para el año 2023.

Este incremento se busca lograr mediante el aprendizaje de las campañas anteriores, optimizándolas y mejorando la segmentación de las campañas dirigidas a segmentos específicos, como las de redes sociales. Además, se identificarán periodos más efectivos para llevar a cabo las campañas y se aprovecharán estacionalidades que generen mayores ventas.

5.1. Proyección de ingresos esperados por ventas

Contamos con dos sedes para brindar nuestros servicios: La primera sede es la Clínica Nuestra Señora del Palmar, ubicada en la Calle 31 No. 31-63, Consultorio 108 en el primer piso. Cuenta con una sala de espera, barra de admisiones que atiende tanto al público en general como al preferencial, tres cubículos para la toma de muestras sanguíneas, un cubículo para toma de muestras ginecológicas y un baño. La segunda sede es la Sede Obrero, ubicada en la Carrera 27 No. 36-42 dispone de dos salas de espera, una barra de admisiones con dos puntos de atención para el público en general y uno para el preferencial, cuatro cubículos para la toma de muestras sanguíneas en adultos, una toma de muestras pediátrica, un consultorio para la toma de muestras ginecológicas con baño, así como dos baños adicionales para hombres, mujeres y personas en situación de discapacidad.

Teniendo en cuenta la proyección anterior, se espera un pico de crecimiento en las ventas durante los meses de julio, agosto y septiembre. Esto brinda la oportunidad de implementar estrategias de marketing enfocadas en estos períodos, como campañas específicas. Sin embargo,

en los meses restantes se debe continuar impulsando las ventas y buscar obtener resultados superiores a los proyectados:

Tabla 26 Proyección de ventas laboratorio clínico Biosalud, Periodo: junio 2023 a diciembre 2024

| % Crecimiento en ventas proyectado | Fecha | Ventas proyectadas Laboratorio Biosalud sas de junio 2023 a dic 2024 |
|-------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 3% | jun-23 | \$ 912.942.757 |
| 3% | jul-23 | \$ 926.758.506 |
| 3% | ago-23 | \$ 1.138.749.859 |
| 3% | sep-23 | \$ 954.130.600 |
| 3% | oct-23 | \$ 807.905.847 |
| 3% | nov-23 | \$ 302.058.379 |
| 3% | dic-23 | \$ 670.536.878 |
| 5% | ene-24 | \$ 559.910.633 |
| 5% | feb-24 | \$ 650.713.944 |
| 5% | mar-24 | \$ 626.860.043 |
| 5% | abr-24 | \$ 735.504.495 |
| 5% | may-24 | \$ 775.658.290 |
| 5% | jun-24 | \$ 958.589.895 |
| 5% | jul-24 | \$ 973.096.431 |
| 5% | ago-24 | \$ 1.195.687.352 |
| 5% | sep-24 | \$ 1.001.837.130 |
| 5% | oct-24 | \$ 848.301.139 |
| 5% | nov-24 | \$ 317.161.298 |
| 5% | dic-24 | \$ 704.063.722 |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

5.2. Punto de equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio, punto en el cual no se generan pérdidas ni ganancias, pero se logra cubrir los costos, se consideró el precio de cada muestra y se dividió la cantidad total de muestras entre las 4 seleccionadas. Luego, se multiplicó este número por el precio de cada muestra para obtener las ventas. Los costos variables y fijos fueron proporcionados por la marca, al igual que la utilidad. Como se muestra a continuación, al realizar 700 muestras de laboratorio, se alcanza el punto de equilibrio.

Tabla 27 Punto de equilibrio

| Muestras tomadas al mes | Venta | Costo variable | Costos fijos | Utilidad Operativa |
|--------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|---------------------------|
| 100 | \$ 2.205.000 | \$ 1.900.000 | \$ 950.000 | -\$ 645.000 |
| 300 | \$ 6.615.000 | \$ 5.700.000 | \$ 950.000 | -\$ 35.000 |
| 500 | \$ 9.150.000 | \$ 9.500.000 | \$ 950.000 | -\$ 1.300.000 |
| 700 | \$ 15.435.000 | \$ 13.300.000 | \$ 950.000 | \$ 1.185.000 |
| 900 | \$ 19.845.000 | \$ 17.100.000 | \$ 950.000 | \$ 1.795.000 |
| 1200 | \$ 26.460.000 | \$ 22.800.000 | \$ 950.000 | \$ 2.710.000 |
| 1400 | \$ 30.870.000 | \$ 26.600.000 | \$ 950.000 | \$ 3.320.000 |
| 1600 | \$ 35.280.000 | \$ 30.400.000 | \$ 950.000 | \$ 3.930.000 |
| 1800 | \$ 39.690.000 | \$ 2.786.357 | \$ 950.000 | \$ 35.953.644 |
| 2000 | \$ 44.100.000 | \$ 3.852.924 | \$ 950.000 | \$ 39.297.077 |
| 2200 | \$ 48.510.000 | \$ 2.284.031 | \$ 950.000 | \$ 45.275.969 |
| 2400 | \$ 52.920.000 | \$ 3.470.397 | \$ 950.000 | \$ 48.499.603 |
| 2600 | \$ 57.330.000 | \$ 3.195.859 | \$ 950.000 | \$ 53.184.141 |
| | \$ 388.410.000 | \$ 142.889.567 | \$ 12.350.000 | \$ 233.170.433 |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

5.3. Presupuesto de mercadeo

Con el propósito de potenciar las ventas y garantizar la rentabilidad de la empresa, se proponen diversas actividades de marketing en línea con las estrategias previamente diseñadas:

Tabla 28 *Táctica y actividades de la estrategia*

| Definición táctica | | Actividades de la estrategia |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PUSH | Se centra en "empujar" el servicio de laboratorio hacia el cliente a través de canales de distribución o intermediarios. El laboratorio clínico busca influir en los clientes para que recomienden sus servicios a los pacientes. | <ul style="list-style-type: none"> ● “Salud accesible”: Establecer programas de descuentos para clientes recurrentes, grupos específicos de pacientes o servicios específicos ● “Salud compartida”: Implementar un programa de referidos. Ofrecer incentivos a los clientes por cada referencia exitosa, como descuentos en análisis y realizar un seguimiento de las referencias y agradecer a los clientes por su apoyo y confianza ● “Salud en tus manos” - Volante en pequeño formato: Diseñar volantes informativos y atractivos que destacan los servicios y beneficios del laboratorio clínico para promocionar los servicios del laboratorio y generar conciencia de marca. ● Merchandising: Brindar información clara y comprensible sobre los servicios de laboratorio clínico (Portafolio de servicios) para que los pacientes se sientan informados y empoderados. |

| Definición táctica | | Actividades de la estrategia |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PULL | Se basa en "atraer" al cliente hacia el servicio de laboratorio a través de acciones de marketing y comunicación. El laboratorio clínico busca generar interés y demanda directamente desde los pacientes particulares. | <ul style="list-style-type: none"> ● “Salud conectada”: Realizar campañas de publicidad en línea dirigidas a audiencias específicas a través de plataformas digitales y redes sociales a través de Social media pago: Instagram y Facebook, desarrollar contenido educativo y de valor relacionado con la salud y los servicios del laboratorio, utilizar anuncios pagados en Instagram y Facebook para ampliar el alcance y llegar a audiencias segmentadas y; fomentar la interacción y el compromiso de los seguidores mediante la participación en concursos, encuestas y promociones exclusivas. ● SEO (optimización para motores de búsqueda) y SEM (marketing en motores de búsqueda) para aumentar la visibilidad en los resultados de búsqueda. ● “Salud en tu bandeja de entrada”: Email contenido branding, enviar correos electrónicos periódicos a los clientes y suscriptores con contenido relevante y útil relacionado con la salud, centrarse en el branding del laboratorio, transmitiendo los valores, la experiencia y la calidad de los servicios, incluir noticias, consejos de salud, promociones especiales y testimonios de clientes satisfechos. ● Eventos comunitarios: Estrategias de apoyo a la venta, participación en ferias de salud detección cáncer de cérvix y cáncer de próstata) ● “Salud visible” - Buscadores de google pago (orgánico): Realizar campañas de publicidad en Google Ads utilizando palabras clave relevantes para los servicios del laboratorio, optimizar los anuncios y las páginas de destino para aumentar la visibilidad y la tasa de clics, realizar un seguimiento continuo de las métricas y los resultados para optimizar las campañas y maximizar el retorno de la inversión |
| Producto | Se enfoca en destacar las características únicas y los beneficios del servicio ofrecido por el laboratorio clínico. | Inteligencia de negocios y CRM para: <ul style="list-style-type: none"> ● Destacar la precisión y confiabilidad de los análisis clínicos realizados por el laboratorio. ● Resaltar la tecnología avanzada y los equipos de última generación utilizados en los procesos de laboratorio. ● Comunicar la rapidez en la entrega de resultados y la eficiencia en el servicio al cliente. ● Enfatizar la calidad y la exactitud de los informes de análisis, incluyendo gráficos y explicaciones detalladas. |

| Definición táctica | | Actividades de la estrategia |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ciente | Se enfoca en comprender y satisfacer las necesidades específicas de los pacientes particulares, brindándoles una experiencia personalizada y de calidad. El objetivo principal es fidelizar a los pacientes y promover la repetición de su elección del laboratorio clínico. | <ul style="list-style-type: none"> ● “Salud celebrada”: Enviar felicitaciones personalizadas por correo electrónico o mensaje de texto a los clientes en su cumpleaños, ofrecer un descuento especial en su próximo análisis como muestra de aprecio y fidelización. ● “Salud online”: Diseñar y desarrollar un sitio web intuitivo y de fácil navegación que refleje la imagen del laboratorio y brinde información detallada sobre los servicios, implementar un sistema de programación de toma de muestra a domicilio, citas en línea para facilitar la programación de análisis y consultas, e incluir contenido relevante y actualizado, testimonios de clientes satisfechos y recursos educativos sobre la salud. Al dejar sus datos y crear un usuario, podrán acceder al historial de exámenes y disfrutar de nuestras ofertas de valor y promociones especiales. ● WhatsApp Business: Promoviendo los diferentes canales de atención y destacando las opciones y consultas que pueden realizar a través de ellos, con el objetivo de fortalecer la presencia y posicionamiento de dichos canales. |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

Buscando posicionar la marca laboratorio clínico Biosalud en el mercado, se ha diseñado el siguiente presupuesto de mercadeo dividido en trimestres. El plan está programado para ser ejecutado desde octubre de 2023 hasta septiembre de 2024, con un presupuesto

total de 66.800.000. Durante este período, se espera obtener valiosos aprendizajes y recibir retroalimentación de los diversos grupos de interés para mejorar de manera continua las estrategias implementadas:

Tabla 29 Presupuesto de mercadeo de octubre 2023 a septiembre 2024

| TÁCTICA | ESTRATEGIA | INVERSIÓN (ANUAL) | % PARTICIPACIÓN | | DISTRIBUCIÓN DE INVERSIÓN POR TRIMESTRE | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------------|----------------------|-----------------|-------------|-----------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| | | | POR ACTIVIDAD | UNITARIA | T1 | T2 | T3 | T4 | TOTAL |
| PUSH | Salud accesible | \$ 2.500.000 | 24% | 4% | \$ 625.000 | \$ 625.000 | \$ 625.000 | \$ 625.000 | \$ 2.500.000 |
| | Salud compartida | \$ 3.000.000 | 29% | 4% | \$ 750.000 | \$ 750.000 | \$ 750.000 | \$ 750.000 | \$ 3.000.000 |
| | Salud en tus manos | \$ 3.500.000 | 33% | 5% | \$ 875.000 | \$ 875.000 | \$ 875.000 | \$ 875.000 | \$ 3.500.000 |
| | Merchandising | \$ 1.500.000 | 14% | 2% | \$ 375.000 | \$ 375.000 | \$ 375.000 | \$ 375.000 | \$ 1.500.000 |
| SUB TOTAL PUSH | | \$ 10.500.000 | 16% | | \$ 2.625.000 | \$ 2.625.000 | \$ 2.625.000 | \$ 2.625.000 | \$ 10.500.000 |
| PULL | Salud conectada | \$ 22.500.000 | 57% | 34% | \$ 5.625.000 | \$ 5.625.000 | \$ 5.625.000 | \$ 5.625.000 | \$ 22.500.000 |
| | SEO | \$ - | 0% | 0% | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| | Salud en tu bandeja de entrada | \$ 6.500.000 | 16% | 10% | \$ 1.625.000 | \$ 1.625.000 | \$ 1.625.000 | \$ 1.625.000 | \$ 6.500.000 |
| | Eventos comunitarios | \$ 6.500.000 | 16% | 10% | \$ 1.625.000 | \$ 1.625.000 | \$ 1.625.000 | \$ 1.625.000 | \$ 6.500.000 |
| | Salud Visible | \$ 4.300.000 | 11% | 6% | \$ 1.075.000 | \$ 1.075.000 | \$ 1.075.000 | \$ 1.075.000 | \$ 4.300.000 |
| SUB TOTAL PULL | | \$ 39.800.000 | 60% | | \$ 9.950.000 | \$ 9.950.000 | \$ 9.950.000 | \$ 9.950.000 | \$ 39.800.000 |
| PRODUCTO | Inteligencia de negocios | \$ 3.000.000 | 35% | 4% | \$ 750.000 | \$ 750.000 | \$ 750.000 | \$ 750.000 | \$ 3.000.000 |
| | CRM | \$ 5.500.000 | 65% | 8% | \$ 1.375.000 | \$ 1.375.000 | \$ 1.375.000 | \$ 1.375.000 | \$ 5.500.000 |
| SUB TOTAL PRODUCTO | | \$ 8.500.000 | 13% | | \$ 2.125.000 | \$ 2.125.000 | \$ 2.125.000 | \$ 2.125.000 | \$ 8.500.000 |
| CLIENTE | Salud celebrada | \$ 3.500.000 | 44% | 5% | \$ 875.000 | \$ 875.000 | \$ 875.000 | \$ 875.000 | \$ 3.500.000 |
| | Salud online | \$ 2.000.000 | 25% | 3% | \$ 500.000 | \$ 500.000 | \$ 500.000 | \$ 500.000 | \$ 2.000.000 |
| | WhatsApp Business | \$ 2.500.000 | 31% | 4% | \$ 625.000 | \$ 625.000 | \$ 625.000 | \$ 625.000 | \$ 2.500.000 |
| SUB TOTAL CLIENTES | | \$ 8.000.000 | 12% | | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 | \$ 2.000.000 | \$ 8.000.000 |
| TOTAL PRESUPUESTO MERCADEO | | \$ 66.800.000 | 100% | 100% | \$ 16.700.000 | \$ 16.700.000 | \$ 16.700.000 | \$ 16.700.000 | \$ 66.800.000 |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

6. Cronograma de actividades

Con el fin de llevar a cabo el plan estratégico, se propone el siguiente cronograma para ejecutar por parte del coordinador comercial las diferentes actividades propuestas, estableciendo la fecha de inicio octubre de 2023, fecha de cierre hasta septiembre 2024 y el indicador con el cual se analizará y medirá su desempeño:

Tabla 30 Plan de actividades y cronograma

| Táctica | Estrategia | IV TRIMESTRE 2023 | | | I TRIMESTRE 2024 | | | II TRIMESTRE 2024 | | | III TRIMESTRE 2024 | | | Indicador |
|---------|------------------------------------------------------|-------------------|---------|---------|------------------|---------|---------------------------------|-------------------|---------|-------------------------|--------------------|---------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | |
| PUSH | “Salud accesible” | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | Índice de salud accesible Índice de salud compartida Índice de salud en tus manos CPA (Costo por adquisición) ROI (Retorno de la inversión) Incremento de Ventas |
| | “Salud compartida” | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | |
| | “Salud en tus manos” - Volante en pequeño formato | 15 a 15 | | | 30 al 31 | | | 29 a 30 | | | 30 al 31 | | | |
| | Merchandising | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | |
| PULL | “Salud conectada” | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | Índice de salud conectada Índice de salud visible CTR (Clic por calificaciones) ROI (Retorno de la inversión) Incremento de Ventas |
| | SEO y SEM | | | | | | | | | | | | | |
| | “Salud en tu bandeja de entrada” | | | 1 al 30 | | | 1 al 30 | | | 1 al 30 | | | 1 al 30 | |
| | Eventos comunitarios | | | | | | 24 al 26 Cáncer de Cérvix | | | 8 al 11 Cáncer de | | | | |
| | “Salud visible” - Buscadores de google pago | | 1 al 30 | | | 1 al 29 | | | 1 al 30 | | | 1 al 30 | | |

| Táctica | Estrategia | IV TRIMESTRE 2023 | | | I TRIMESTRE 2024 | | | II TRIMESTRE 2024 | | | III TRIMESTRE 2024 | | | Indicador |
|----------|--------------------------|-------------------|---------|---------|------------------|---------|---------|-------------------|---------|---------|--------------------|---------|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | | Oct | Nov | Dic | Ene | Feb | Mar | Abr | May | Jun | Jul | Ago | Sep | |
| PRODUCTO | Inteligencia de negocios | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | ROI (Retorno de la inversión) Incremento de Venta |
| | CRM | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | |
| CLIENTES | “Salud celebrada” | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | Índice de atención personalizada Índice de calidad y confiabilidad Índice de fidelización y retención de clientes Índice de salud Online ROI (Retorno de la inversión) Incremento de Ventas |
| | “Salud online” | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | |
| | WhatsApp Business | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 29 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | 1 al 30 | |

Fuente: Elaboración propia, información suministrada por el laboratorio

7. Indicadores de seguimiento

Teniendo en cuenta los objetivos definidos, los cuales están enfocados a maximizar el valor económico de la compañía y asegurar su sostenibilidad en el tiempo. A partir de los análisis desarrollados y el entendimiento del servicio y todas las variables que lo rodean, se busca que, a través de las diferentes actividades de la operación como mercadeo, se generen procesos internos eficientes y efectivos, la generación de un servicio de valor para el cliente y finalmente el rubro financiero que apunta a valorizar a los accionistas. A

continuación, se resaltan los indicadores más relevantes que soportan cada perspectiva, el cumplimiento de estas variables mejora el servicio y la rentabilidad de la compañía:

Tabla 31 Parte I Propuesta tablero de indicadores

| Perspectiva | Nombre | Objetivo | Fórmula de cálculo | Unidad de medida | Frecuencia de medición | Tendencia | Meta |
|-------------------|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Cliente | Índice de atención personalizada | Evaluar la calidad de la atención personalizada brindada a los clientes | $(\text{Número de interacciones de atención personalizada satisfactoria} / \text{Total de interacciones de atención personalizada}) \times 100$ | Porcentaje (%) | Mensual | Aumentar | Alcanzar un índice de atención personalizada superior al 90% |
| Procesos Internos | Índice de calidad y confiabilidad | Evaluar la calidad y confiabilidad de los servicios del laboratorio clínico | $(\text{Número de resultados de control de calidad satisfactorios} / \text{Total de resultados de control de calidad}) \times 100$ | Porcentaje (%) | Trimestral | Aumentar | Alcanzar un índice de calidad y confiabilidad superior al 95% |
| Cliente | Índice de fidelización y retención de clientes | Medir la efectividad de las estrategias de fidelización y retención de clientes | $(\text{Número de clientes retenidos} / \text{Número total de clientes al inicio del período}) \times 100$ | Porcentaje (%) | Mensual | Aumentar | Alcanzar un índice de fidelización y retención de clientes superior al 85% |
| Cliente | Índice de salud accesible | Evaluar el impacto de los descuentos y promociones ofrecidos en redes sociales y página web en la accesibilidad de los servicios de salud | $(\text{Número de clientes que utilizaron descuentos y promociones} / \text{Total de clientes atendidos}) \times 100$ | Porcentaje (%) | Mensual | Aumentar | Meta alcanzar un índice de salud accesible superior al 70% |
| Cliente | Índice de salud compartida | Medir el número de referidos obtenidos a través de clientes satisfechos | (Número de referido obtenidos) | Número de referidos | Mensual | Aumentar | Obtener un número de referidos por el cliente objetivo establecidos previamente |

| Perspectiva | Nombre | Objetivo | Fórmula de cálculo | Unidad de medida | Frecuencia medición | Tendencia | Meta |
|----------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| Cliente y Financiera | Índice de salud en tus manos | Evaluar la efectividad de las estrategias de atracción de nuevos clientes y el aumento en los eventos | $(\text{Número de nuevos clientes adquiridos} / \text{Total de clientes al inicio del período}) \times 100$ | Porcentaje (%) | Mensual | Aumentar | Alcanzar un índice de atracción de nuevos clientes y aumento de ventas superior al 5% |
| Cliente | Índice de salud conectada | Evaluar la presencia y participación del laboratorio Biosalud en redes sociales | Número de publicaciones y participación en redes sociales | Número de publicaciones y participación | Mensual | Aumentar | Mantener una presencia activa y participación constante en las redes sociales |
| Competitiva | Índice de salud visible | Evaluar la visibilidad de laboratorio Biosalud en las métricas de búsqueda de Google | Posición promedio en las páginas de resultados de búsqueda de Google | Posición promedio | Mensual | Aumentar | Alcanzar una posición promedio en las primeras páginas de resultados de búsqueda de Google |
| Cliente | Índice de salud Online | Evaluar la efectividad de la programación de toma de muestra en la página web | $(\text{Número de tomas de muestra programadas en l página web} / \text{Total de solicitudes de toma de muestra}) \times 100$ | Porcentaje % | Mensual | Aumentar | Alcanzar un índice de toma de muestras programada en la página web superior al 70% |
| Financiera | ROI (Retorno de la inversión) | Evaluar la eficacia y rentabilidad de las inversiones en marketing | $(\text{Ingresos generados} - \text{Costo de inversión}) / \text{costo de inversión} \times 100$ | Porcentaje % | Trimestral | Aumentar | Alcanzar un ROI positivo y superior a un valor establecido (por ejemplo. 200% |
| Digital | CTR (Clic por calificaciones) | Evaluar la efectividad de los anuncios o enlaces en atraer clics | $(\text{Número de clic} / \text{Número de impresiones}) \times 100$ | Porcentaje % | Trimestral | Aumentar | Un CTR superior al promedio de la industria (por ejemplo, 2%) |
| Financiera | CPA (Costo por adquisición) | Evaluar el costo promedio de adquirir un nuevo cliente | $(\text{Costo de inversión} / \text{Número de registros obtenidos o clientes nuevos})$ | Moneda (\$) por registro o cliente | Trimestral | Disminuir | Un CPA por debajo del umbral establecido (por ejemplo, \$50) |
| Financiera | Incremento de Ventas | Aumentar el volumen de ventas del laboratorio Biosalud en un 5% | $(\text{Ventas actuales} - \text{Ventas anteriores}) / \text{Ventas anteriores} \times 100$ | Porcentaje % | Mensual | Incrementar | Lograr un aumento del 5% en las ventas cada mes |

Tabla 31 Parte II Propuesta tablero de indicadores

8. Impacto de la ejecución del plan de mercadeo en los grupos de interés

- **Pacientes: Mejora en la experiencia del paciente:** Se espera ofrecer un servicio de calidad y atención personalizada que satisfaga las necesidades de los pacientes, generando confianza y fidelidad.

Accesibilidad y comodidad: Mediante servicios como toma de muestra a domicilio y programación en línea, se facilita el acceso a los servicios del laboratorio clínico, ahorrando tiempo y brindando conveniencia.

Resultados precisos y confiables: El enfoque en la calidad y confiabilidad de los resultados garantiza que los pacientes reciban información precisa para su diagnóstico y tratamiento.

- **Familia: Tranquilidad y confianza:** El laboratorio clínico se compromete a ofrecer resultados confiables, lo que brinda tranquilidad a las familias en relación con la salud de sus seres queridos.
- **Proveedores: Relaciones de largo plazo:** Se buscará establecer relaciones sólidas con proveedores confiables para asegurar el suministro constante de insumos y equipos de calidad.

Beneficios mutuos: Se buscará negociar acuerdos que beneficien tanto al laboratorio Biosalud como a los proveedores, fomentando una relación ganar-ganar.

- **Médicos profesionales de los pacientes particulares usuarios de Biosalud:**

Facilidad de acceso a resultados: El plan de mercadeo se centrará en proporcionar a los médicos profesionales una plataforma (LIS - Winsimed) eficiente y accesible para acceder a los resultados de los análisis clínicos de sus pacientes. Esto les permitirá tomar decisiones médicas informadas de manera oportuna y brindar un mejor cuidado a sus pacientes.

Medicina preventiva: Promoción de la salud y prevención de enfermedades:

El plan de mercadeo se enfocará en educar y concienciar a la comunidad sobre la importancia de la medicina preventiva y la detección temprana de enfermedades. Esto fomentará la realización de análisis clínicos de rutina y promoverá un enfoque proactivo hacia la salud.

Resultados clínicamente útiles: El laboratorio clínico se comprometerá a proporcionar resultados clínicamente útiles que ayuden a identificar factores de riesgo, prevenir enfermedades y mejorar la salud en general. Esto fortalecerá el

valor percibido de la medicina preventiva y generará confianza en los servicios del laboratorio clínico.

- **Medicina del trabajo: Servicios especializados:** El plan de mercadeo destacará la oferta de servicios especializados en medicina del trabajo, como exámenes médicos ocupacionales y pruebas de detección de sustancias. Esto permitirá al laboratorio mantener la salud y seguridad de los usuarios, generando un flujo constante de clientes y colaboraciones a largo plazo.
- **Entidades de otros sectores diferentes a la salud: Ampliación de mercado:** El plan de mercadeo explorará oportunidades de expansión en sectores diferentes a la salud, como empresas de bienestar, deporte o alimentación. Se promoverán los servicios del laboratorio clínico como una forma de complementar los programas de salud y bienestar ofrecidos por estas entidades.

9. Referencias bibliográficas

DANE. (2023). *Producto Interno Bruto -PIB- nacional trimestral*.
<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2020). <https://www.dane.gov.co/>

Hoyos Ballesteros. (2013). *Plan de marketing. Diseño, implementación y control*.
<https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2015/09/Plan-de-Marketing-1ra-edici%C3%B3n.pdf>

Jung, C. G. (2009). *Arquetipos e inconsciente colectivo*.
https://www.formarse.com.ar/libros/libros-Jung/1_pdfsam_JungCarlGustavArquetiposElInconscienteColectivo.pdf

Keller y Kotler (2014). El precio es el único elemento de la mezcla del marketing que produce ingresos; los demás generan costos.
<https://gerenciamercadeo.wordpress.com/2014/05/07/el-precio-es-el-unico-elemento-de-la-mezcla-de-marketing-que-produce-ingresos-los-demas-generan-costos/>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing Management* (16^a ed.). Pearson

Lozano, B., & Toro, M. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales. *Dominio de las ciencias*, 7(6), 907-921.

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas. *Harvard Business School*.
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-michael_porter-libre.pdf

Philip, K., & Lane, K. K. (2016). *Dirección de Marketing*. (15 ed). Pearson.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direcci-on-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf

Pine, Joseph and Gilmore, James (1998) “Welcome to the Experience Economy”, *Harvard Business Review*, July-August, pp 97-105.

Pedreño, A. (2017). *Análisis de las variables de marketing que afectan al valor del cliente*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
<https://eprints.ucm.es/id/eprint/40761/1/T38226.pdf>

Resciniti, R. (2020). a new Journal for a true Marketing. *Italian Journal of Marketing* - volumen 2020, 1-2.

Sainz de Vicuña Ancín, J. (2018). *El plan estratégico en la práctica*. ESIC .
https://books.google.com.co/books?id=CHC8pAtauOQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Tavira & Estrada. *Marketing relacional: Valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica* (2015). <https://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>

Van den Berghe. (2016). *Gestión gerencial y empresarial aplicadas al siglo XXI*.
<https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2016/04/Gesti%C3%B3n-gerencial-y-empresarial-3ra-Edicion.pdf>

10. Anexos

Anexo 1. Encuesta a clientes actuales y clientes potenciales del laboratorio clínico

<https://forms.gle/RZaEbjx1RfQav85F6> (Encuesta de satisfacción clientes actuales,2023)

<https://forms.gle/ExChNXVYnPR36Ces9> (Encuesta de satisfacción clientes potenciales,2023)

Anexo 2. Resultados encuesta clientes actuales y potenciales

Se adjunta archivo en formato excel con los resultados de las encuestas.

Anexo 3. Análisis competitivo. Fortaleza relativa

| CATEGORÍAS | FACTORES INTERNOS CLAVES | FORTALEZA O GRADO DE DESARROLLO DEL FACTOR CLAVE | | | | |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|----------|--------|-------------------|--------------------------|
| | | Importancia del factor (1-5) | Biosalud | Synlab | Christus Sinergia | Fortaleza relativa (0-2) |
| 1 Clientes o segmentos | Pacientes particulares (usuarios finales) B2C | 5 | 4 | 5 | 4 | 0.80 |
| 2 Propuesta de valor | Cuidamos de ti, donde quiera que estés: Resultados confiables y oportunos mediante una atención humanizada y segura | 5 | 3 | 5 | 3 | 0.60 |
| 3 Relaciones con los clientes | Promoción: Paquetes día de la mujer, citologías, VPH, etc. | 5 | 2 | 4 | 3 | 0.50 |
| | Precio: Flexibles, descuentos por tarjetas | 5 | 3 | 5 | 4 | 0.60 |
| | Producto: Confiabilidad de resultados | 4 | 4 | 4 | 3 | 1.00 |
| | Plaza: Sede 24/-Oportunidad | 5 | 2 | 4 | 3 | 0.50 |
| 4 Canales de distribución | Toma de muestra a domicilio | 5 | 4 | 5 | 3 | 0.80 |
| | Herramienta web para la visualización de resultados. | 5 | 3 | 5 | 4 | 0.60 |
| | Plataforma ingreso de pacientes | 3 | 3 | 4 | 3 | 0.75 |
| | Reporte de resultados con prioridad a valores críticos | 3 | 3 | 4 | 3 | 0.75 |
| 5 Fuentes de ingreso | Mecanismo de pago | 5 | 2 | 4 | 3 | 0.50 |
| | Participación en proyectos de investigación | 5 | 1 | 4 | 2 | 0.25 |
| 6 Actividades claves | Convertir resultados en información clínica | 5 | 1 | 5 | 1 | 0.20 |
| | Cooperación en la disminución de errores diagnósticos | 3 | 4 | 5 | 4 | 0.80 |
| | Implementación de la gobernanza del laboratorio | 3 | 4 | 5 | 4 | 0.80 |
| | Participación en equipos multidisciplinarios | 4 | 1 | 5 | 2 | 0.20 |

| | | | | | | |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | Desarrollar nuevas estrategias de enseñanza en medicina de laboratorio | 5 | 1 | 5 | 2 | 0.20 |
| | Promover el acceso de los pacientes a las últimas tecnologías de laboratorio | 5 | 3 | 5 | 3 | 0.60 |
| 7 Recursos claves | Recursos claves: Insumos, reactivos | 3 | 3 | 5 | 4 | 0.60 |
| | Recursos claves: Equipos biomédicos | 5 | 4 | 5 | 4 | 0.80 |
| | Recursos claves: Plataforma de ingreso de pacientes | 5 | 4 | 5 | 4 | 0.80 |
| | Recursos claves: Análisis de muestras y reporte de resultados. | 4 | 5 | 5 | 5 | 1.00 |
| | Talento humano: Director técnico, Coord. Laboratorio, Bacteriólogo, Auxiliar laboratorio, entre otro personal administrativo. | 5 | 4 | 5 | 4 | 0.80 |
| 8 Socios estratégicos | Insumos y reactivos | 4 | 4 | 5 | 4 | 0.80 |
| | Mantenimiento y calibración de equipos biomédicos | 5 | 4 | 5 | 4 | 0.80 |
| | Laboratorios de referencia | 5 | 5 | 5 | 5 | 1.00 |
| | Proveedor de software asistencial | 5 | 3 | 5 | 4 | 0.60 |
| 9 Estructura de costos | Costo de producción por sección de laboratorio (Mano de obra directa + Materia prima + Costos indirectos de fabricación) | 5 | 3 | 4 | 2 | 0.75 |
| COMPETITIVIDAD | | 162 | 2.91 | 4.73 | 3.24 | 0.62 |

Encuesta clientes actuales

¿Cuál es su rango de edad? *

- Entre 18 y 24 años
- Entre 25 y 32 años
- Entre 33 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- Entre 51 y 60 años
- Entre 61 y 70 años

¿Cuál es su género? *

- Femenino
 - Masculino
-

¿Cuál es su estado civil? *

- Soltero (a)
 - Casado (a)
 - Divorciado/Separado (a)
 - Viudo (a)
-

¿Cuál es su nivel educativo? *

- Primaria
- Secundaria
- Técnico/Tecnológico
- Profesional
- Especialización
- Maestría
- Doctorado

¿Cuál es su nivel de ingresos actual? *

- Menos de 1 SMMLV
 - Entre 1 y 3 SMMLV
 - Entre 4 y 7 SMMLV
 - Más de 7 SMMLV
-

¿Cuál es su ocupación?

- Empleado
 - Independiente
 - Estudiante
 - Desempleado
 - Pensionado
-

¿Según los servicios públicos de su vivienda a cuál estrato socioeconómico pertenece? *

- Estrato 1
- Estrato 2
- Estrato 3
- Estrato 4

¿En qué sector de la ciudad de Palmira vive?

- Norte
- Sur
- Oriente
- Occidente

Después de la sección 3 Ir a la siguiente sección

Sección 4 de 11

Frecuencia de uso servicio "Laboratorio Clínico"



Descripción (opcional)

¿Cuántas veces has utilizado los servicios del Laboratorio Clínico en los últimos 6 meses? *

- 1 vez
- 2 a 3 veces
- Más de 6 veces

Sección 5 de 11

Plaza



Descripción (opcional)

PL1 ¿ En cuál de nuestras sedes asiste? *

- Sede Clínica Nuestra Señora del Palmar
- Sede Obrero

Sección 6 de 11

Producto



Descripción (opcional)

PD2 ¿Qué tipos de pruebas ha utilizado en el Laboratorio Clínico? *

- Pruebas de rutina y especializadas
- Pruebas de citología
- Pruebas de patología
- Pruebas de Medicina laboral
- Pruebas de Diagnóstico molecular de enfermedades infecciosas (COVID PCR, VPH)

PD3 ¿Cómo calificaría el nivel de calidad de los resultados de los exámenes realizados en el Laboratorio Clínico? *

1. Excelente
 2. Bueno
 3. Regular
 4. Malo
-

PD4 Para mí, el reporte de los resultados de los exámenes realizados en el Laboratorio Clínico es Rápido *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de acuerdo

PD5 Para mi, los resultados de los exámenes realizados en el Laboratorio Clínico son Confiables *

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PD6 Para mi, El Laboratorio Clínico cuenta con experiencia *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PD7 Para mi, las instalaciones de toma de muestras del Laboratorio Clínico cuentan con privacidad *

1 Totalmente en desacuerdo

2

3

4

5 Totalmente de Acuerdo

Plaza



Descripción (opcional)

PL2 Para mi, las instalaciones de toma de muestras del Laboratorio Clínico cuentan con Limpieza

*

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PL3 Para mi, las instalaciones de toma de muestras del Laboratorio Clínico cuentan con Iluminación

*

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PL4 Para mi, en las instalaciones de toma de muestras del Laboratorio Clínico se percibe Orden *

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PL5 Para mi, las instalaciones de las tomas de muestras del Laboratorio Clínico brindan Comodidad *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PL6 Para mi, la atención de toma de muestras del Laboratorio Clínico por las Auxiliares de laboratorio es buena *

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PL7 Para mi, el tiempo de espera para ser atendido en la toma de muestras del Laboratorio Clínico por las Auxiliares de laboratorio es bueno *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PL8 Para mí, el Laboratorio Clínico, ofrece un valor diferencial cuando uso el servicio *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

Sección 8 de 11

Promoción



Descripción (opcional)

PRO1 ¿Cómo te enteraste de los servicios del Laboratorio Clínico? *

- Referencias de amigos y familiares
- Publicidad en línea (Internet, redes sociales)
- Folletos o volantes
- Referido por médico tratante
- Otro

PRO2 ¿Crees que el Laboratorio Clínico hace suficiente divulgación de sus servicios? *

- Sí, suficiente promoción
- No, falta más promoción

Promoción / Afirmaciones



Descripción (opcional)

Título

Por favor califique que tan de acuerdo y en desacuerdo te encuentras con las siguientes afirmaciones:

PRO3 La mayoría de los usuarios consultan en la página web del laboratorio el proceso de preparación para la toma de los exámenes *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PR04 Cuando un usuario necesita los servicios de Laboratorio siempre la opción para tomárselos es el Laboratorio Clínico BIOSALLUD *

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PR05 . Lo que más valora un usuario cuando acude a exámenes de laboratorio clínico regularmente es la rapidez de los resultados *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PRO6. ¿Cuáles son los motivos de consulta?

- Chequeo Preventivo
 - Chequeo obligatorio
 - Embarazo
 - Padece alguna patología
 - Otra:
-

PRO7. ¿Qué canales considera importantes para comunicarte con el Laboratorio Clínico BIOSALUD?

- Líneas de atención telefónica
- WhatsApp
- Página Web
- Redes Sociales
- Otro

...

PRO8. De la siguiente lista. Indique las 2 redes sociales que usted más utiliza. *

- Facebook
- Instagram
- WhatsApp
- YouTube
- Twitter

Precio



Descripción (opcional)

PRE1 Considera que los precios de los exámenes del Laboratorio Clínico son justos *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PRE2 El costo de los exámenes del Laboratorio Clínico se ajustan a la calidad del servicio *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PRE3 ¿Cuándo un usuario necesita exámenes de laboratorio clínico, tiene claro que paga un precio alto cuando el método es automatizado y paga menos cuando el método es manual? *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

Sección 11 de 11

Sugerencias



Descripción (opcional)

SUGERENCIAS: *

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

POR FAVOR PRESIONE EL BOTÓN "ENVIAR"

¡Gracias por sus respuestas!

Texto de respuesta largo

13.2 Anexo 2.

Encuesta clientes potenciales

☰

¿Cuál es su rango de edad? *

- Entre 18 y 24 años
 - Entre 25 y 32 años
 - Entre 33 y 40 años
 - Entre 41 y 50 años
 - Entre 51 y 60 años
 - Entre 61 y 70 años
-

¿Cuál es su género? *

- Femenino
 - Masculino
-

¿Cuál es su estado civil? *

- Soltero (a)
- Casado (a)
- Divorciado/Separado (a)
- Viudo (a)



¿Cuál es su nivel educativo? *

- Primaria
- Secundaria
- Técnico/Tecnológico
- Profesional
- Especialización
- Maestría
- Doctorado



¿Cuál es su nivel de ingresos actual? *

- Menos de 1 SMMLV
 - Entre 1 y 3 SMMLV
 - Entre 4 y 7 SMMLV
 - Más de 7 SMMLV
-

¿Cuál es su ocupación?

- Empleado
- Independiente
- Estudiante
- Desempleado
- Pensionado

¿Según los servicios públicos de su vivienda a cuál estrato socioeconómico pertenece? *

- Estrato 1
 - Estrato 2
 - Estrato 3
 - Estrato 4
 - Estrato 5
 - Estrato 6
-

¿En qué sector de la ciudad de Palmira vive?

- Norte
- Sur
- Oriente
- Occidente

Frecuencia de uso servicio "Laboratorio Clínico"



Descripción (opcional)

¿Cuántas veces has utilizado los servicios del Laboratorio Clínico en los últimos 6 meses? *

- 1 vez
- 2 a 3 veces
- Más de 6 veces

Plaza

Descripción (opcional)

PL1 ¿ A cuál Laboratorio Clínico asiste en la ciudad de Palmira? *

1. Christus Sinergia
2. Synlab
3. Clínica de Alta Complejidad Santa Barbara
4. Laboratorio Especializado Marybel Rojas S.A.S.
5. Laboratorio Centro Médico Palmira
6. Paola Andrea Villamil González
7. TIAN IPS S.A.S.
8. Laboratorio Clínico PYP Palmira S.A.S.
9. E.S.E. Hospital Raúl Orejuela Bueno
10. Elmer Arboleda & CIA S. en C.S.

Producto



Descripción (opcional)

PD2 ¿Qué tipos de pruebas ha utilizado en el Laboratorio Clínico? *

- Pruebas de rutina y especializadas
- Pruebas de citología
- Pruebas de patología
- Pruebas de Medicina laboral
- Pruebas de Diagnóstico molecular de enfermedades infecciosas (COVID PCR, VPH)

PD3 ¿Cómo calificaría el nivel de calidad de los resultados de los exámenes realizados en el Laboratorio Clínico? *

1. Excelente
2. Bueno
3. Regular
4. Malo

PD4 Para mi, el reporte de los resultados de los exámenes realizados en el Laboratorio Clínico es Rápido *

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de acuerdo
-

PD5 Para mi, los resultados de los exámenes realizados en el Laboratorio Clínico son Confiables *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo



PD6 Para mi, El Laboratorio Clínico cuenta con experiencia *

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PD7 Para mi, las instalaciones de toma de muestras del Laboratorio Clínico cuentan con privacidad *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

Plaza

Descripción (opcional)

PL2 Para mi, las instalaciones de toma de muestras del Laboratorio Clínico cuentan con Limpieza

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PL3 Para mi, las instalaciones de toma de muestras del Laboratorio Clínico cuentan con Iluminación

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PL4 Para mi, en las instalaciones de toma de muestras del Laboratorio Clínico se percibe Orden *

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PL5 Para mi, las instalaciones de las tomas de muestras del Laboratorio Clínico brindan Comodidad *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PL6 Para mi, la atención de toma de muestras del Laboratorio Clínico por las Auxiliares de laboratorio es buena *

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PL7 Para mi, el tiempo de espera para ser atendido en la toma de muestras del Laboratorio Clínico por las Auxiliares de laboratorio es bueno *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PL8 Para mí, el Laboratorio Clínico, ofrece un valor diferencial cuando uso el servicio *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

Sección 7 de 10

Promoción



Descripción (opcional)

PRO1 ¿Cómo te enteraste de los servicios del Laboratorio Clínico? *

- Referencias de amigos y familiares
- Publicidad en línea (Internet, redes sociales)
- Folletos o volantes
- Referido por médico tratante
- Otro

PRO2 ¿Crees que el Laboratorio Clínico hace suficiente divulgación de sus servicios? *

- Sí, suficiente promoción
- No, falta más promoción

Promoción / Afirmaciones



Descripción (opcional)

Título

Por favor califique que tan de acuerdo y en desacuerdo te encuentras con las siguientes afirmaciones:

PRO3 La mayoría de los usuarios consultan en la página web del laboratorio el proceso de preparación para la toma de los exámenes *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PR04 . Lo que más valora un usuario cuando acude a exámenes de laboratorio clínico regularmente es la rapidez de los resultados

- 1 Totalmente en desacuerdo
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5 Totalmente de Acuerdo
-

PR05. ¿Cuáles son los motivos de consulta?

- Chequeo Preventivo
- Chequeo obligatorio
- Embarazo
- Padece alguna patología
- Otra:

PR06. ¿Qué canales considera importantes para comunicarte con el Laboratorio Clínico?

- Líneas de atención telefónica
 - WhatsApp
 - Página Web
 - Redes Sociales
 - Otro
-

PR07. De la siguiente lista. Indique las 2 redes sociales que usted más utiliza. *

- Facebook
- Instagram
- WhatsApp
- YouTube
- Twitter

Precio



Descripción (opcional)

PRE1 Considera que los precios de los exámenes del Laboratorio Clínico son justos *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PRE2 El costo de los exámenes del Laboratorio Clínico se ajustan a la calidad del servicio *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

PRE3 ¿Cuándo un usuario necesita exámenes de laboratorio clínico, tiene claro que paga un precio alto cuando el método es automatizado y paga menos cuando el método es manual? *

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2
- 3
- 4
- 5 Totalmente de Acuerdo

Sección 10 de 10

Sugerencias



Descripción (opcional)

SUGERENCIAS: *

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

POR FAVOR PRESIONE EL BOTÓN "ENVIAR"

¡Gracias por sus respuestas!

Texto de respuesta largo