



**Plan De Mercadeo Para La Línea De Cuidado Renal De La Empresa Vantive S.A.S**

**Eliana Guancha López**

**Pontificie Universidad Javeriana**  
**Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas**  
**2025**

**Plan De Mercadeo Para La Línea De Cuidado Renal De La Empresa Vantive S.A.S**

**Eliana Guancha López**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título  
de magíster en mercadeo**

**Directora: Maria Cecilia Henríquez Daza**

**Pontificie Universidad Javeriana  
Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas**

**2025**

**Santiago de Cali, 6 de febrero 2026**

Decano

**Fabián Fernando Osorio Tinoco**

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

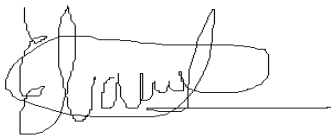
Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

Santiago de Cali.

Por medio de la presente estamos entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es Plan De  
Mercadeo Para La Línea De Cuidado Renal De La Empresa Vantive S.A.S

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

**Atentamente**



---

**Nombre y apellido del estudiante**

**Código o Cédula**

Santiago de Cali, noviembre 10 de 2025

Doctor

Fabian Fernando Osorio Tinoco

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado *PLAN DE MERCADEO PARA LA LÍNEA DE CUIDADO RENAL DE LA EMPRESA VANTIVE S.A.S*, realizado por la estudiante de Maestría en Mercadeo de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana Cali Eliana Yakelin Guancha López, identificada con la cedula de ciudadanía 1144061392 y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación.

Atentamente



---

**Maria Cecilia Henriquez Daza**  
Director del Trabajo de Grado

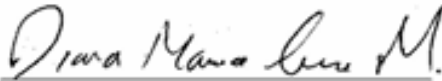
**ARTÍCULO 23 de la resolución N<sup>a</sup> 13 de julio 6 de 1946**

“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 la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”

**"PLAN DE MERCADEO PARA LA LÍNEA DE CUIDADO RENAL DE LA EMPRESA VANTIVE S.A.S"**. Aprobado por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de Magíster en Maestría en Mercadeo.



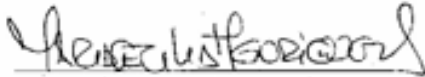
Fabian Fernando Osorio Tinoco  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Diana María Grajales Molina  
Directora Maestría en Mercadeo



Fernando Pereira Laverde  
Jurado



Maria Cecilia Avelina Henríquez Daza  
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 29 de enero de 2026.

## **Resumen**

El objetivo del presente trabajo de grado es desarrollar un plan estratégico de mercadeo para la línea de cuidado renal de la empresa Vantive S.A.S., multinacional del sector salud, especializada en terapias para órganos vitales, con enfoque en el cuidado renal. El propósito central es fortalecer su posicionamiento en el mercado y optimizar su participación dentro del entorno competitivo del sector salud en Colombia.

**Método:** Se realizó un estudio cuantitativo con alcance descriptivo y diseño transversal, orientado a caracterizar las percepciones, el nivel de conocimiento y los factores de decisión de los pacientes usuarios de terapias de cuidado renal en Colombia. Para ello, se aplicó una encuesta estructurada, autoadministrada y en formato digital a 150 personas del Valle del Cauca, incluyendo pacientes que actualmente reciben o han recibido servicios de Vantive S.A.S., así como pacientes provenientes de diferentes instituciones que cumplen con el perfil de la población objetivo.

**Resultados:** Los hallazgos evidencian que la mayoría de los encuestados manifiestan desconocimiento frente a la reforma al sistema de salud, lo que resalta la importancia de integrar estrategias digitales y de comunicación que permitan mejorar el conocimiento sobre la reforma, tanto desde el Estado como desde la propia compañía. Asimismo, se identifica la necesidad de fortalecer el reconocimiento de marca para consolidar la reputación corporativa en el sector. De igual manera, se evidencia la necesidad de fortalecer la propuesta de valor mediante la optimización del portafolio de productos y servicios, el fortalecimiento de las relaciones con instituciones del sector salud y la implementación de estrategias comerciales orientadas a la fidelización y expansión de clientes. En conclusión, el trabajo demuestra que la aplicación estructurada de un plan de mercadeo estratégico constituye una herramienta fundamental para fortalecer la competitividad empresarial en el sector salud. La propuesta desarrollada no solo responde a las necesidades actuales de Vantive, sino que

también establece una hoja de ruta orientada al crecimiento sostenible, la generación de ventajas competitivas y la consolidación de la organización en el mercado de cuidado renal.

## **Abstract**

This undergraduate thesis aims to design a strategic marketing plan for the renal care division of Vantive S.A.S., a multinational healthcare company specializing in vital organ therapies, with particular emphasis on renal care. The primary objective is to enhance the company's market positioning and strengthen its participation within Colombia's competitive healthcare environment.

**Method:** A quantitative study with a descriptive and cross-sectional design was conducted to examine the perceptions, level of knowledge, and decision-making factors of patients undergoing renal care therapies in Colombia. Data were collected using a structured, self-administered digital survey completed by 150 individuals from Valle del Cauca. The sample included patients who were currently receiving, or had previously received, services from Vantive S.A.S., as well as patients from other healthcare institutions who met the defined target population criteria.

**Results:** The findings highlight the necessity of integrating digital and communication strategies to strengthen public awareness. Coordinated efforts from both the government and the company are essential, as most participants demonstrated insufficient understanding of the healthcare reform. Additionally, the findings emphasize the need to enhance brand recognition to strengthen and solidify the company's corporate reputation within the sector. Furthermore, the results highlight the importance of reinforcing the value proposition by optimizing the product and service portfolio, deepening relationships with healthcare institutions, and implementing commercial strategies aimed at fostering customer loyalty and market expansion.

In conclusion, the study demonstrates that the systematic implementation of a strategic marketing plan represents a fundamental tool for enhancing business competitiveness within the healthcare sector. The proposed strategy not only addresses Vantive's current challenges, but also provides a structured roadmap for sustainable growth, the development of competitive advantages, and the consolidation of the organization's position within the renal care market.

**Palabras claves:**

Cuidado renal  
Terapias  
Tratamientos  
Órganos vitales  
Sector salud  
Pacientes  
Cuidador  
Diálisis renal  
Diálisis peritoneal  
Hemodiálisis  
Peritoneal  
Salvar vidas

**Keywords:**

Kidney Care  
Therapies  
Treatments  
Vital Organs  
Healthcare Sector  
Patients  
Care  
Kidney Dialysis  
Peritoneal Dialysis  
Hemodialysis  
Peritoneal  
Saving Lives

## Tabla de contenido

1	Análisis de la empresa y sus entornos .....	20
1.1	Descripción de la organización .....	20
1.2	Reseña histórica.....	22
1.3	Ubicación geográfica.....	26
1.4	Misión, visión y objetivos organizacionales. ....	26
1.4.1	Misión.....	26
1.4.2	Visión .....	27
1.4.3	Objetivos organizacionales .....	27
1.4.4	1.5 Palancas culturales .....	27
1.5	Estructura actual de la organización.....	28
1.6	Análisis de Entorno .....	29
1.6.1	Análisis de macroentornos .....	29
1.6.2	Entorno político.....	30
1.6.3	Entorno económico .....	32
1.6.4	Entorno social.....	33
1.6.5	Entorno tecnológico .....	34
1.6.6	Entorno ecológico .....	35
1.6.7	Entorno legal .....	36
1.7	Análisis de la industria .....	38
1.8	Análisis de la empresa.....	40

1.8.1	Enfoque operacional.....	41
1.8.2	Compromiso e Innovación .....	41
1.8.3	Estructura de costos.....	42
1.9	Macroprocesos .....	43
1.9.1	Proceso estratégico.....	46
1.9.2	Proceso Operativos.....	47
1.9.3	Proceso soporte. ....	50
1.9.4	Caracterización de los clientes .....	52
1.9.5	Tamaño del mercado potencial .....	55
1.9.6	Clientes actuales y potenciales.....	55
2	Marco teórico.....	58
3	Investigación de mercados.....	61
3.1	Descripción del problema u oportunidad .....	61
3.2	Objetivos de investigación .....	62
3.2.1	Objetivo general .....	62
3.2.2	Objetivos específicos.....	62
3.3	Metodología de investigación .....	62
3.3.1	Enfoque y diseño de investigación.....	62
3.3.2	Población y muestra .....	63
3.3.3	Técnica e instrumento de recolección de datos.....	66
3.3.4	Procedimiento de recolección de datos .....	67
3.4	Análisis de datos.....	67

3.5	Análisis de la Competencia .....	91
3.5.1	Análisis por medio del modelo 5 fuerzas de Porter .....	91
4	Plan estratégico.....	93
4.1	Objetivos .....	93
4.1.1	Objetivo general .....	93
4.1.2	Objetivos Comerciales .....	93
4.2	Creación de Valor.....	95
4.2.1	Propuesta de Valor .....	95
4.2.2	Mapa de Valor.....	96
4.2.3	Segmentación y Posicionamiento.....	99
4.2.4	Arquetipo de Marca.....	101
4.2.5	Expresión del Arquetipo en la Comunicación.....	103
4.2.6	Promesa de marca.....	103
4.2.7	Diferenciación competitiva. ....	105
4.3	Entrega de Valor.....	106
4.3.1	Experiencia del Cliente .....	106
4.3.2	Medición de la Experiencia.....	110
4.3.3	Estrategia de Precio.....	111
4.4	Comunicar valor.....	119
4.4.1	Objetivos de comunicación. ....	120
4.4.2	Segmentación de audiencias y mensajes clave. ....	120
4.4.3	Arquitectura de mensajes y narrativas. ....	122

4.4.4	Canales digitales de comunicación.....	123
4.5	Presupuesto de Mercadeo.....	127
4.6	Cronograma de Mercadeo.....	128
4.7	Indicadores de seguimiento y métricas.....	128
5	Conclusiones.....	130
	Referencias.....	133
	Anexos.....	136

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Análisis PESTEL de Baxter International Inc .....	29
<b>Tabla 2.</b> Lineamientos políticos farmacéuticas .....	44
<b>Tabla 3.</b> Matriz DOFA Vantive .....	51
<b>Tabla 4.</b> Comparativo: pacientes/cuidadores vs instituciones de salud .....	54
<b>Tabla 5.</b> Modalidades de terapia de rmlpazo rnal que puede elegir el paciente .....	86
<b>Tabla 6.</b> Analisis cruzado, conocimiento de Vantive vs disposicion .....	90
<b>Tabla 7.</b> Mapa de Valor de Vantive S.A.S.....	97
<b>Tabla 8.</b> Presupuesto Anual de Mercadeo (Año 1) .....	127
<b>Tabla 9.</b> Cronograma de Actividades de Mercadeo (Año 1) .....	128
<b>Tabla 10.</b> Indicadores de Seguimiento del plan de mercadeoc .....	129

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Línea de tiempo de hitos históricos de Baxter International .....	23
<b>Figura 2.</b> Organigrama de Vantive .....	25
<b>Figura 3.</b> Instalaciones de Laboratorios Baxter en Colombia.....	26
<b>Figura 4.</b> Estructura organizacional .....	28
<b>Figura 5.</b> Estructura de minicroprocesos .....	45
<b>Figura 6.</b> Proceso estratégico .....	47
<b>Figura 7.</b> Proceso operativo .....	49
<b>Figura 8.</b> Cadena de suministro .....	50
<b>Figura 9.</b> Proceso operativo .....	50
<b>Figura 10.</b> Edad de los encuestados .....	68
<b>Figura 11.</b> Nivel de conocimiento sobre la reforma a la salud .....	69
<b>Figura 12.</b> Nivel de incertidumbre que ha generado la reforma a la salud .....	70
<b>Figura 13.</b> Impacto que generará la reforma a la salud.....	71
<b>Figura 14.</b> Beneficios o cambios que ocasionaría la reforma a la salud.....	73
<b>Figura 15.</b> Nube de palabras afectación de la reforma afectaría.....	74
<b>Figura 16.</b> Conocimiento tipo de terapias renales.....	76
<b>Figura 17.</b> Información por personal médico sobre servicios renales .....	77
<b>Figura 18.</b> Factores más importantes al seleccionar un tratamiento renal .....	78
<b>Figura 19.</b> Nivel de confianza empresas privadas en servicio de cuidado renal .....	80
<b>Figura 20.</b> Conocimiento de la empresa Baxter – Vantive S.A.S.....	82
<b>Figura 21.</b> Reciben algún tratamiento o insumos de la empresa Vantive S.A.S .....	83
<b>Figura 22.</b> Factores a fortalecer la empresa .....	85
<b>Figura 23.</b> Disposición de recomendar los tratamientos de cuidado renal .....	88

<b>Figura 24.</b> Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....	92
<b>Figura 25.</b> Diseño marca Vantive S.A.S .....	106
<b>Figura 26.</b> Pagina web Vantive S.A.S .....	124
<b>Figura 27.</b> Pagina LinkedIn Vantive S.A.S.....	124

## Índice de Anexos

<b>Anexo 1.</b> Cuestionario Digital .....	136
--	-----

# 1 Análisis de la empresa y sus entornos

## 1.1 Descripción de la organización

Baxter International Inc. Es una multinacional de origen estadounidense que se ha consolidado como una de las líderes en el sector de la atención médica a nivel global, teniendo como propósito esencial "salvar y sostener vidas", el cual, para la entidad no es solo un lema corporativo, sino una filosofía arraigada en todas sus actividades, operaciones, productos e innovaciones. Cuentan con una trayectoria de más de 90 años, en los cuales la entidad ha desempeñado un papel crucial en la evolución de los cuidados médicos modernos, posicionándose como un socio confiable para hospitales, clínicas y profesionales de la salud en todo el mundo.

Desde su fundación en 1931 por los doctores Ralph Falk y Don Baxter, la compañía ha desarrollado un portafolio extenso de productos y tecnologías médicas esenciales, que abarcan áreas críticas como la terapia intravenosa, la administración de medicamentos, los sistemas de infusión, los dispositivos para terapia renal, y las soluciones quirúrgicas avanzadas. Estos productos son fundamentales en el tratamiento de pacientes con condiciones críticas y crónicas, como la insuficiencia renal, los trastornos hemáticos, los estados de shock, infecciones severas y complicaciones postoperatorias (Baxter, s.f.).

Baxter ha sido pionera en numerosas tecnologías médicas que han revolucionado la atención clínica. A lo largo de su historia, la compañía introdujo, "El primer banco de sangre, el primer sistema comercial de diálisis renal y la diálisis peritoneal ambulatoria continua (CAPD), una alternativa autoadministrada a la hemodiálisis hospitalaria" (Funding Universe, s.f., párr. 2).

Estas innovaciones incluyen también las primeras soluciones intravenosas estériles, los sistemas portátiles de diálisis peritoneal para uso domiciliario, y los selladores quirúrgicos de vanguardia que mejoran la hemostasia durante las intervenciones. A través de estas innovaciones, la

compañía no solo ha contribuido a salvar vidas, sino también a mejorar los tiempos de recuperación, disminuir riesgos hospitalarios y elevar la calidad de vida de los pacientes.

Con presencia en más de 100 países, Baxter cuenta con una sólida red global de plantas de manufactura, centros de distribución, oficinas comerciales y unidades de investigación científica. Entre esos países se encuentra Colombia que ha desempeñado un papel crucial en la historia de la compañía. Como lo señala Baxter (2016), "Colombia ha desempeñado un papel crucial en la historia de Baxter. Su sede de Cali, que abrió sus puertas en 1956, fue de las primeras instalaciones de Baxter fuera de Estados Unidos y la primera de América Latina" (párr. 1).

Baxter Colombia inició operaciones con tan solo nueve empleados y hoy cuenta con más de 1.800 colaboradores, con presencia en todo el país para brindar tecnología médica esencial a la población (Baxter, 2016). La importancia de Colombia para Baxter es tal que actualmente el país funge como centro de operaciones para la región de Latinoamérica Sur, que incluye también a Argentina, Bolivia, Chile, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay.

En enero de 2023, Baxter International Inc. anunció su intención estratégica de separar su división de Cuidado Renal para crear una compañía independiente que pudiera enfocarse exclusivamente en terapias renales y para órganos vitales. Este proceso culminó en agosto de 2023 con el anuncio del acuerdo definitivo de venta a fondos gestionados por la firma de inversión global Carlyle por \$3.8 mil millones de dólares. El 3 de febrero de 2025, la transacción se completó oficialmente, dando nacimiento a Vantive como empresa independiente especializada en cuidado renal, con más de 70 años de experiencia acumulada en innovación nefrológica.

A partir de febrero de 2025, Vantive y Baxter International Inc. son dos empresas completamente independientes y separadas. Baxter vendió totalmente su división de cuidado renal a Carlyle, lo que significa que no mantiene ninguna participación accionaria ni relación de inversión con Vantive. Esta escisión estratégica permitió a Baxter enfocarse en sus segmentos principales

(terapia intravenosa, soluciones quirúrgicas y cuidados críticos), mientras que Vantive puede especializarse completamente en el cuidado renal. Baxter vendió totalmente su división de cuidado renal a Carlyle, lo que significa que no mantiene ninguna participación accionaria ni relación de inversión con Vantive. Esta escisión estratégica permitió a Baxter enfocarse en sus segmentos principales (terapia intravenosa, soluciones quirúrgicas y cuidados críticos), mientras que Vantive puede especializarse completamente en el cuidado renal.

## **1.2 Reseña histórica**

Tras sus primeros años enfocados en soluciones intravenosas, Baxter experimentó una transformación significativa durante la Segunda Guerra Mundial, cuando la demanda de productos médicos se disparó exponencialmente. Durante este período crítico, la compañía expandió dramáticamente su capacidad de producción para abastecer tanto a hospitales civiles como militares, consolidando su reputación como proveedor confiable en momentos de crisis sanitaria (Zamora-Vargas, 2025).

La década de 1950 marcó el inicio de la diversificación estratégica de Baxter. La compañía estableció una nueva instalación en Cleveland, Mississippi, que posteriormente produciría soluciones de irrigación, agujas, soluciones de diálisis, productos para terapia respiratoria y numerosos dispositivos desechables utilizados en tratamientos médicos. Durante este período, Baxter también incursionó en el tratamiento de la hemofilia, desarrollando productos especializados que transformarían la vida de miles de pacientes (Zamora-Vargas, 2025).

Los años 60 y 70 representaron la era de expansión internacional acelerada. En 1961, Baxter se convirtió en una empresa pública, cotizando en la Bolsa de Valores de Nueva York, lo que proporcionó el capital necesario para financiar su crecimiento global. Este hito financiero permitió a

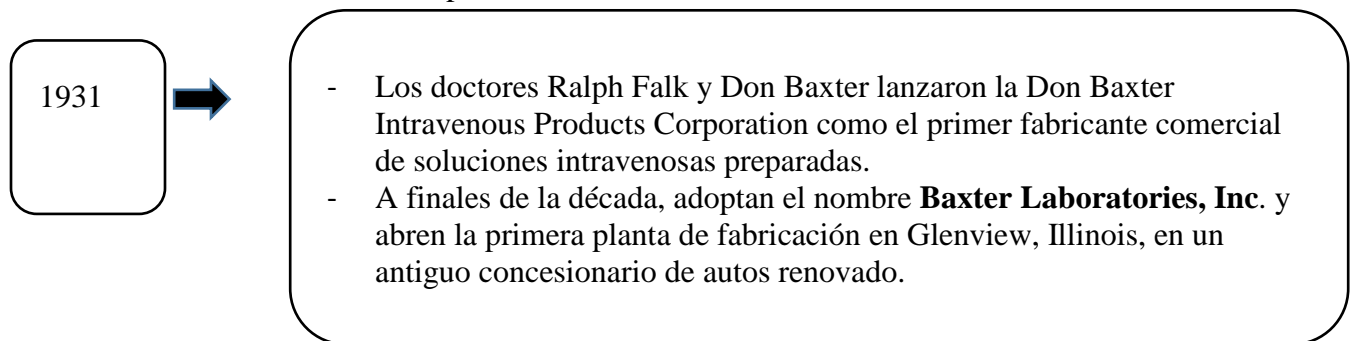
la empresa establecer operaciones manufactureras y comerciales en Europa, Asia y América Latina, construyendo una red global que perdura hasta hoy (Funding Universe. s.f.).

Durante las décadas de 1980 y 1990, Baxter revolucionó el campo de la diálisis renal con el desarrollo de la diálisis peritoneal ambulatoria continua (CAPD), permitiendo que pacientes realizaran tratamientos en casa sin depender de hospitales. La compañía también desarrolló sistemas avanzados de infusión computarizados y productos innovadores para cirugía, anestesia y cuidados críticos. En el nuevo milenio, Baxter continuó su trayectoria de innovación, adquiriendo empresas complementarias y desarrollando terapias de nueva generación en áreas como biosurgery, nutrición clínica y medicina regenerativa, consolidándose como referente mundial en soluciones médicas integrales (Zippia, 2023).

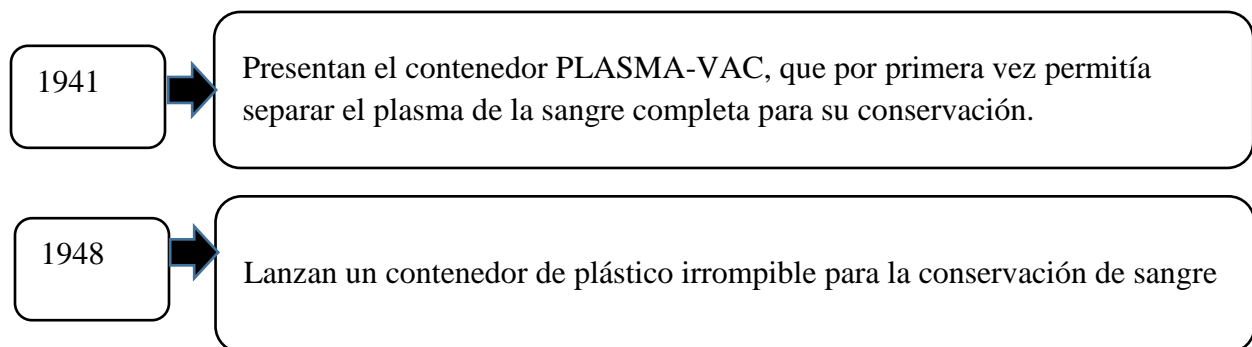
### Figura 1.

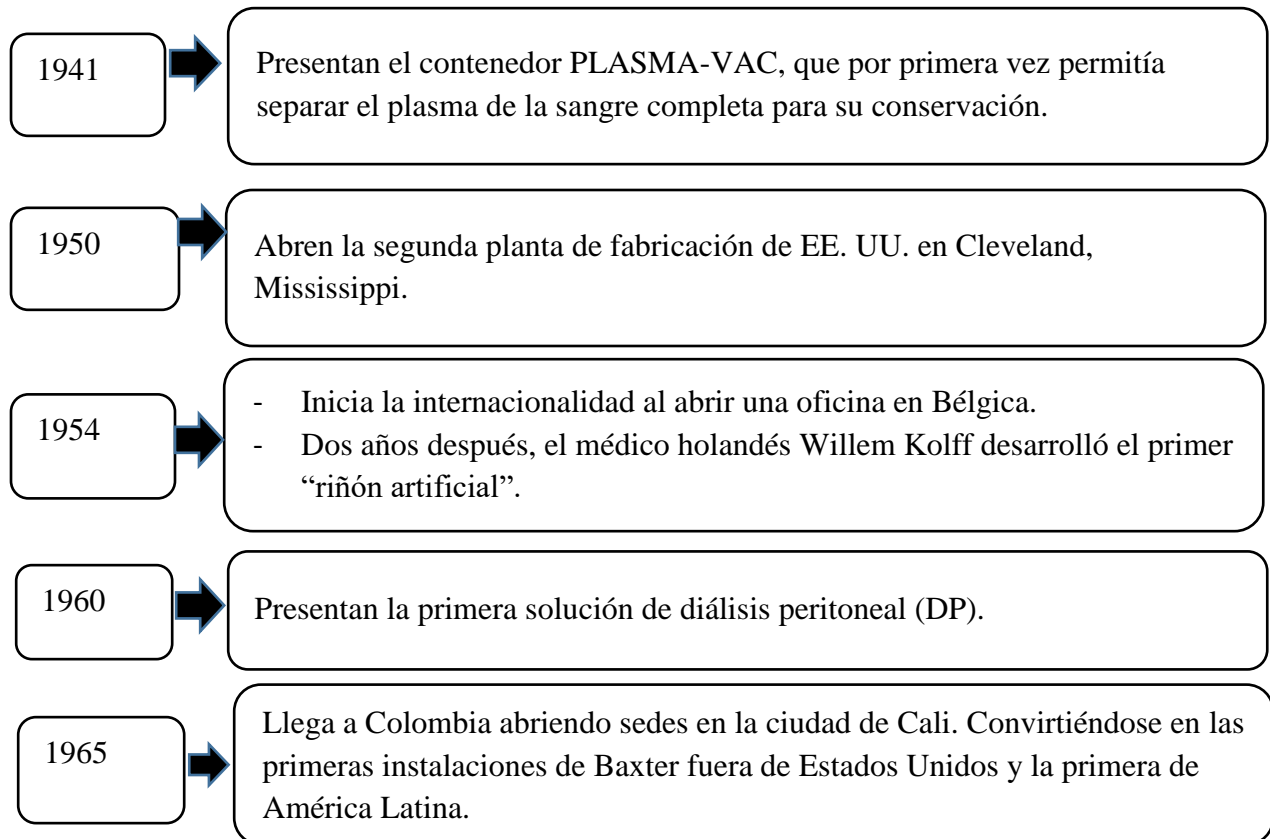
#### *Línea de tiempo de hitos históricos de Vantive International*

##### **Década de 1930:** Nuestra primera década de innovación

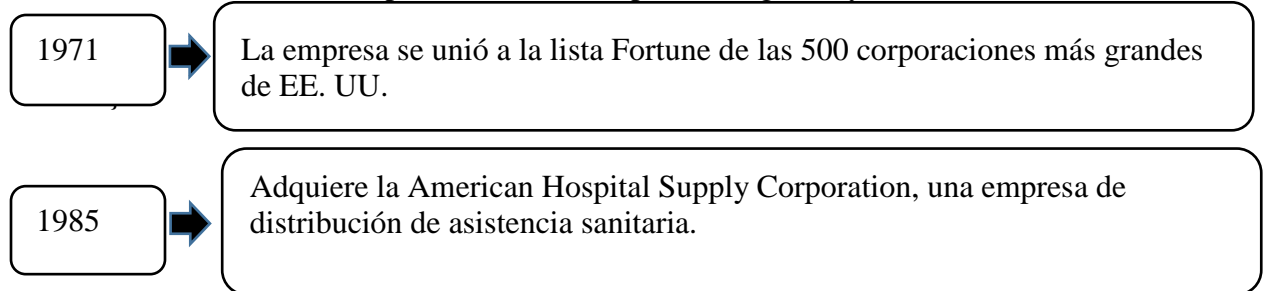


##### **Décadas de 1940 a 1960:** Descubrimientos de la industria

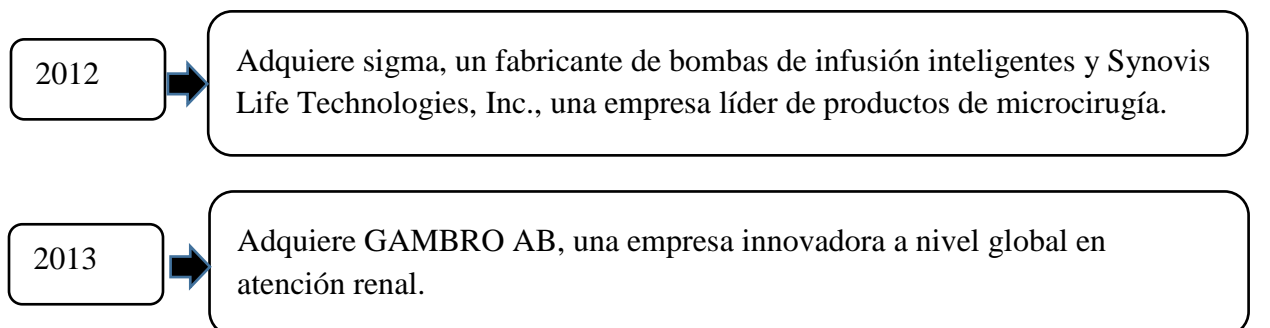


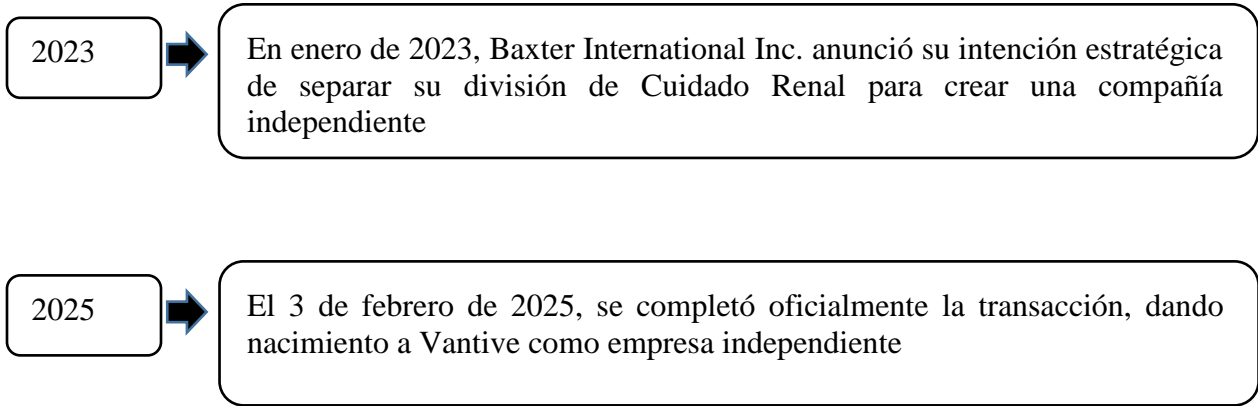


**Décadas de 1970 a 1990:** Expansión de nuestra presencia global y nuestras innovaciones



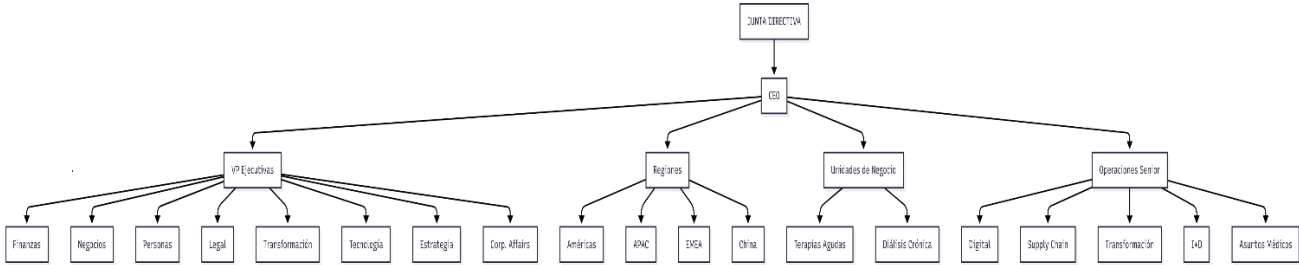
**Década de 2000:** Un nuevo milenio de innovación





Vantive, parte de la división de cuidado renal de Baxter, y adquirida por fondos gestionados por la firma de inversión global Carlyle. Convirtiéndose en una compañía independiente especializada en terapias para órganos vitales, con la misión de extender la vida y expandir las posibilidades de los pacientes de todo el mundo. Durante 70 años, han impulsado innovaciones significativas en el cuidado renal y en la actualidad, en más de 100 países, los pacientes reciben los servicios de Vantive.

**Figura 2.**  
*Organigrama de Vantive*



### 1.3 Ubicación geográfica

Laboratorios Vantive es una empresa multinacional estadounidense con sede principal en Deerfield, Illinois (510 Lake Cook Road), en Colombia cuenta con una planta de producción en la ciudad de Cali y oficinas en la ciudad de Bogotá y Cali.

#### Figura 3.

*Ubicación de Laboratorios Vantive en Colombia.*



### 1.4 Misión, visión y objetivos organizacionales.

#### 1.4.1 Misión

Vantive es una compañía dedicada al avance de las terapias de órganos vitales con un enfoque puro y especializado en la atención renal y de cuidados críticos. La organización tiene como propósito fundamental "extender vidas y expandir posibilidades" para médicos, pacientes y sus familias. Este compromiso se traduce en proporcionar innovaciones significativas que capaciten tanto a profesionales de la salud como a pacientes en momentos críticos de sus tratamientos. La misión de Vantive se construye sobre un legado de 70 años en el cuidado renal, posicionándose como un socio vital que impulsa cambios significativos a través de terapias innovadoras, soluciones digitales avanzadas y servicios especializados (Vantive, s.f.).

### **1.4.2 Visión**

La visión organizacional de Vantive se centra en transformar radicalmente el panorama del cuidado de órganos vitales. La compañía aspira a "expandir lo que es posible para cada paciente" mediante la inversión continua en terapias de apoyo de órganos vitales. Esta visión contempla ayudar a los pacientes a vivir sus vidas al máximo, mejorando significativamente la experiencia de la diálisis y ampliando la perspectiva más allá del cuidado renal tradicional. La organización busca establecerse como líder en innovación audaz, arraigada en la compasión por las personas que viven con enfermedad renal crónica o que enfrentan insuficiencia orgánica aguda, priorizando siempre las necesidades del paciente y del médico (Vantive, s.f.).

### **1.4.3 Objetivos organizacionales**

Los objetivos estratégicos de Vantive están alineados con su propósito de transformar el cuidado de órganos vitales. La compañía tiene como objetivo de capacitar a los médicos para proporcionar el mejor tratamiento posible y empoderar a los pacientes para vivir sus vidas al máximo. Entre sus objetivos principales se encuentran: mejorar los estándares de las terapias renales y de órganos vitales, ofrecer mejores opciones de tratamiento tanto en el hogar como en clínica, eliminar las barreras que dificultan el inicio y mantenimiento de la terapia, impulsar un cambio significativo en el cuidado de los riñones y el soporte de órganos, y proporcionar a los profesionales de la salud las herramientas necesarias para tomar decisiones clínicas óptimas. Todo esto con el fin último de prolongar y mejorar la calidad de vida de los pacientes (Vantive, s.f.).

### **1.4.4 Palancas culturales**

Las palancas culturales para la empresa Vantive RCS son:

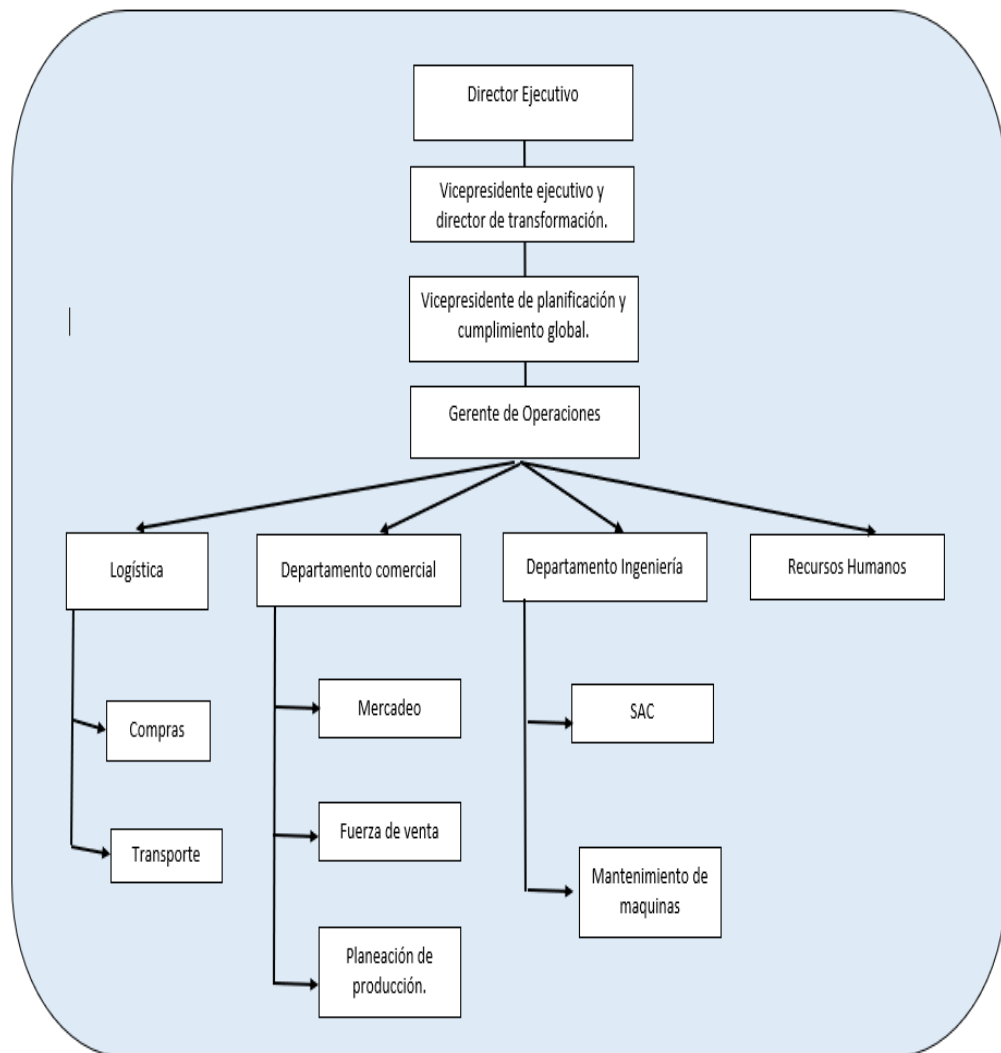
“Velocidad, Simplicidad, Coraje y Colaboración y está respaldada por nuestro compromiso con la Responsabilidad Corporativa y la Diversidad, la Equidad y la Inclusión.” (Vantive, s.f., p.1).

## 1.5 Estructura actual de la organización

La estructura organizacional de la empresa está construida o diseñada por clúster en el cual se ven reflejados todas las regiones en las que tiene presencia y el mundo.

**Figura 4.**

*Estructura organizacional*



*Fuente:* Teams de Vantive.

## 1.6 Análisis de Entorno

### 1.6.1 Análisis de macroentornos

**Tabla 1**

*Análisis PESTEL de Vantive International Inc.*

<b>Dimensión</b>	<b>Factores Clave</b>	<b>Impacto en la Empresa</b>
<b>Político</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estabilidad política en Colombia y presencia de acuerdos comerciales internacionales.</li><li>- Políticas públicas de salud y programas de atención médica.</li><li>- Participación del Estado en procesos de regulación de medicamentos y dispositivos médicos.</li></ul>	Un entorno político relativamente estable y la existencia de políticas sanitarias robustas favorecen la expansión de Vantive. Sin embargo, los cambios en gobiernos y regulaciones pueden afectar tiempos de aprobación y costos de operación.
<b>Económico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fluctuaciones en el tipo de cambio peso–dólar.</li><li>- Inflación y tasas de interés.</li><li>- Inversión extranjera y disponibilidad de incentivos fiscales para el sector salud.</li></ul>	Las variaciones económicas impactan directamente en los costos de importación de insumos y tecnologías. La inversión extranjera facilita la instalación de plantas y centros de distribución, como el de Cali, fortaleciendo la posición regional.
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Envejecimiento poblacional y aumento de enfermedades crónicas como la insuficiencia renal.</li><li>- Mayor conciencia ciudadana sobre la salud y acceso a tratamientos.</li><li>- Necesidad de mejorar la calidad de vida de pacientes vulnerables.</li></ul>	Estos factores generan una demanda sostenida de productos y terapias innovadoras, alineada con la misión de Vantive de “salvar y sostener vidas”. A su vez, requieren programas de capacitación para pacientes y profesionales.
<b>Tecnológico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Avances en biotecnología, dispositivos médicos inteligentes y terapias personalizadas.</li><li>- Digitalización de procesos médicos y hospitalarios.</li><li>- Investigación y desarrollo en terapias renales y biosurgery.</li></ul>	Vantive ha liderado múltiples innovaciones tecnológicas, lo que le permite adaptarse rápidamente a nuevos desarrollos y mantener una ventaja competitiva global, especialmente en la automatización de terapias y monitoreo remoto.
<b>Ecológico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Regulaciones ambientales sobre disposición de desechos hospitalarios y empaques.</li><li>- Políticas de sostenibilidad y reducción de huella de carbono.</li></ul>	La empresa debe cumplir estrictamente las normativas ambientales, adaptando sus procesos productivos y logísticos para minimizar impactos negativos, lo cual también mejora su reputación corporativa.

- Responsabilidad ambiental corporativa.

---

<b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Normativas sanitarias y de registro de dispositivos médicos (INVIMA en Colombia).</li><li>- Legislación sobre propiedad intelectual, patentes y estándares de calidad internacionales (FDA, EMA).</li><li>- Normas laborales y de seguridad en el trabajo.</li></ul>	Vantive debe cumplir con estrictos estándares legales y regulatorios para operar. Esto garantiza seguridad en sus productos, aunque implica procesos complejos de aprobación que pueden extender tiempos de lanzamiento.
--------------	--	--

---

**Fuente:** Elaboración propia

### **1.6.2 Entorno político**

Colombia ha mantenido una estabilidad gubernamental relativa, pero desde los últimos 2 años se encuentra en un contexto político de alta incertidumbre, con reformas en los sectores de Salud y pensiones que puede impactar los objetivos de Vantive. La estabilidad política es un factor crítico para esta empresa, ya que influye en sus operaciones, decisiones de inversión y seguridad jurídica. Los riesgos asociados a cambios de gobierno, controles de precios y nacionalizaciones son monitoreados constantemente.

La empresa depende significativamente de compras gubernamentales para su línea de productos hospitalarios y de diálisis, por lo que cualquier alteración en los procesos de licitación, recortes presupuestarios o situaciones de corrupción pueden afectar significativamente sus resultados operativos y financieros. Los principales clientes de Vantive se segmentan en tres categorías estratégicas: (1) Sector gubernamental: hospitales públicos y sistemas nacionales de salud que representan el mayor volumen de compras a través de licitaciones públicas para equipos de diálisis, consumibles y servicios de atención renal; (2) Clínicas privadas y centros de diálisis: instituciones especializadas que operan bajo modelos de negocio independientes o en alianza con aseguradoras privadas, requiriendo soluciones integrales de terapias renales, equipamiento tecnológico y servicios

de soporte clínico; y (3) Otros clientes institucionales: incluyendo aseguradoras de salud, organizaciones de atención domiciliaria, hospitales universitarios y centros de investigación que demandan productos especializados para cuidados intensivos y terapias de órganos vitales. Esta diversificación de segmentos permite orientar estrategias de mercadeo diferenciadas según las necesidades, procesos de compra y ciclos de decisión específicos de cada tipo de cliente, aunque el sector gubernamental mantiene una posición predominante en términos de volumen de negocio y estabilidad contractual a largo plazo.

La política fiscal colombiana puede afectar a la compañía al ser una empresa extranjera debido a los impuestos corporativos y retenciones. El Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2023) estableció en el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2023-2033 ajustes importantes en la carga tributaria para empresas extranjeras operando en Colombia, con el objetivo de aumentar la recaudación fiscal en un contexto de déficit estructural. Adicionalmente, el IVA sobre productos médicos, cambios en aranceles o exenciones tributarias podrían presentar modificaciones en la estructura de costos que impedirán operar de manera segura y, sobre todo, generar incertidumbre si podrá cumplir en las mismas condiciones licitadas a los clientes.

El actual gobierno está planteando reformas al sistema de salud que buscan aumentar el rol del Estado y centralizar compras, así como modificar el modelo de aseguramiento. Según el Ministerio de Salud y Protección Social (2023), en el documento "Reforma al Sistema de Salud: Propuesta del Gobierno Nacional", se propone la transición hacia un modelo de salud preventivo con mayor participación estatal en la compra centralizada de medicamentos y dispositivos médicos, lo cual transformaría significativamente la forma en que empresas como Vantive comercializan sus productos. En el momento que se defina o establezca el modelo final, se podrá identificar si es un beneficio; de lo contrario, perjudicaría las ventas. Siendo esta situación una incertidumbre para la empresa.

El modelo de salud en Colombia es mixto público y privado, teniendo un gran nivel de involucramiento del Estado en las regulaciones. El Departamento Nacional de Planeación (2022) señala en el documento CONPES 4060 "Política de Fortalecimiento del Sistema de Salud" la necesidad de fortalecer los mecanismos de regulación sanitaria, control de precios de medicamentos y dispositivos médicos, y optimización de las compras públicas hospitalarias mediante plataformas centralizadas. La empresa debe estar alineada con las normativas técnicas y sanitarias, como las del Invima y el registro sanitario, y adaptarse continuamente a las decisiones del Ministerio de Salud.

### ***1.6.3 Entorno económico***

En Colombia, la inflación y las tasas de interés elevadas pueden afectar los costos operativos y el nivel adquisitivo de los consumidores, pero para la empresa influye en la demanda de los productos.

La inflación y costos es tema de sensibilidad para la empresa. Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2024) la inflación anual consolidada del año 2023 fue de 9,28%, cifra que se ubicó 3,84 puntos porcentuales por debajo de la reportada en el año 2022, cuando alcanzó 13,12%. Este fenómeno inflacionario afectó directamente a empresas multinacionales como Vantive, ya que en el año 2023 y 2024 enfrentó aumentos sostenidos de los costos globales.

Este incremento se debió principalmente a la inflación en los precios de materias primas claves utilizadas en la fabricación de sus productos médicos, lo cual experimentó una presión significativa en sus márgenes operativos. Para el año 2024, la situación mejoró considerablemente, con una inflación anual de 5,20%, representando una caída de 4,08 puntos porcentuales respecto al año anterior (DANE, 2025). Permitiendo una recuperación gradual en los márgenes operativos del sector farmacéutico y de dispositivos médicos.

La escisión de Vantive que se da en el 2025, Baxter vendió su división Vantive (cuidado renal) al grupo Carlyle por \$3,800 millones de dólares. Esta transacción libera capital para enfocarse en el segmento de mayor rentabilidad que tiene la empresa y así permitiendo a Vantive especializarse en su enfoque.

La demanda post-COVID, la pandemia afectó el comportamiento de compra de hospitales y sistemas de salud a nivel global. Durante este tiempo, muchos hospitales se vieron obligados a suspender procedimientos médicos en los que podría presentar riesgo en la salud de los pacientes. En el año 2023 y 2024 se puede observar una recuperación y reactivación paulatina en procedimientos hospitalarios.

#### ***1.6.4 Entorno social***

En los últimos años evidencian cambios significativos en la pirámide poblacional de Colombia, reflejando un envejecimiento progresivo de la población y un aumento en la prevalencia de enfermedades crónicas como la insuficiencia renal. Esta situación incrementa la demanda de terapias especializadas, como las que ofrece Vantive.

La prevalencia de la Enfermedad Renal Crónica (ERC) ha venido experimentando un aumento considerable en Colombia. Según la Cuenta de Alto Costo (2023), en el marco del aseguramiento colombiano para el período 2021, se informaron 5.347.829 casos con ERC o hipertensión arterial (HTA) o diabetes mellitus (DM), evidenciando la magnitud del problema de salud pública que representa esta patología. Adicionalmente, según datos consolidados de investigaciones epidemiológicas, en 1993 se registraban 127 pacientes por millón de habitantes, cifra que casi se duplicó en poco más de una década, alcanzando los 294,6 en 2004 (Rodríguez et al., 2020). Este crecimiento refleja no solo un cambio en los patrones epidemiológicos del país y a lo que está expuesto, sino también una mayor carga para el sistema de salud debido a que es una

enfermedad de alto costo, progresiva, de origen genético o congénita, y no transmisible, que podría estar impulsada por factores como el envejecimiento de la población o el aumento de enfermedades como la hipertensión y diabetes.

Un dato relevante es que la prevalencia cruda de la ERC en Colombia fue de 1,54 por cada 100 habitantes, y el 73,90% de los casos prevalentes tenían 60 años o más en ambos sexos (Consultor Salud, 2023). En Colombia, la incidencia, prevalencia y mortalidad asociadas a la Enfermedad Renal Crónica (ERC) continúan en aumento, a pesar de los asesoramientos de entidades y existencia de políticas que buscan orientar su prevención y manejo. Dentro del Sistema General de Seguridad Social en Salud, la ERC ha sido abordada principalmente desde un modelo de atención individual y biomédico, el cual tiende a minimizar la importancia de las estrategias preventivas y el enfoque integral de salud pública.

Las situaciones antes planteadas permiten que exista una mayor conciencia en la sociedad sobre las enfermedades crónicas, lo cual incrementa la aceptación y uso de tecnologías médicas en los tratamientos, y por cada paciente diagnosticado sea recibido y aceptado el tratamiento en su vida diaria como un medio para tener una mejor calidad de vida.

### ***1.6.5 Entorno tecnológico***

La innovación tecnológica ha sido un pilar fundamental en la trayectoria y desarrollo de Vantive, que se podría considerar como una de sus principales fortalezas a lo largo de los años, y por lo que la compañía ha impulsado el desarrollo que mejoren la eficiencia del tratamiento como la calidad de vida de los pacientes. Un ejemplo se puede ver reflejado en la herramienta *Sharesource*, una plataforma digital de monitoreo remoto que permite a los profesionales de la salud supervisar en tiempo real a los pacientes en terapia de diálisis peritoneal domiciliaria. Esta herramienta no solo facilita un tratamiento más personalizado y seguro desde los hogares, sino que también mejora la

adherencia, reduce complicaciones y optimiza el seguimiento clínico, al permitir ajustes oportunos sin necesidad de visitas presenciales. En este sentido, Wallace et al. (2017) afirman que "las plataformas de monitoreo remoto en diálisis peritoneal han demostrado mejorar significativamente la adherencia al tratamiento y reducir las tasas de hospitalización, permitiendo una atención más personalizada y continua" (p. 582). Además, Ikizler y Burrowes (2020) sostienen que "La telemedicina y el monitoreo remoto representan un cambio de paradigma que empodera a los pacientes, reduce la carga sobre los sistemas de salud y mejora los resultados clínicos a largo plazo" (p. 1651).

La compañía tiene la línea de Vantive Ventures que se enfoca en invertir en empresas que crean o desarrollan tecnologías, productos y terapias innovadoras, con el objetivo de agilizar el crecimiento y avanzar al progreso de la atención a los pacientes. Como señalan Chatterji et al. (2008), la inversión en innovación tecnológica sanitaria, "Requiere marcos de evaluación rigurosos que consideren no solo la viabilidad técnica y comercial, sino también el impacto clínico real y la capacidad de abordar necesidades médicas no satisfechas" (p. 324). Lo cual refuerza que cada oportunidad de inversión tiene una rigurosa evaluación mediante un proceso de análisis exhaustivo, con el fin de identificar su potencial para responder a necesidades clínicas no cubiertas y generar un crecimiento sostenible a largo plazo.

#### ***1.6.6 Entorno ecológico***

En Colombia, se han implementado normativas y regulaciones ambientales cada vez más estrictas respecto al manejo de residuos hospitalarios y emisiones industriales. Si la compañía no logra alinear sus procesos a estas nuevas exigencias podría enfrentar afectaciones en sus operaciones y en la fabricación de dispositivos médicos.

La empresa bajo estudio ha demostrado un firme compromiso con la sostenibilidad ambiental mediante la implementación de estrategias integrales que impactan sus operaciones globales, incluyendo Colombia. La compañía aplica principios de economía circular en sus procesos de manufactura, enfocándose en mantener los materiales en circulación y evitar la generación de residuos a lo largo del ciclo de vida del producto. "En 2024, para apoyar este trabajo y avanzar hacia nuestra Meta de Responsabilidad Corporativa 2030, realizamos evaluaciones de residuos en cuatro sitios de manufactura" (Baxter International Inc., 2024, p. 19), identificando oportunidades clave organizadas según un marco de estrategia de economía circular que incluye la aplicación útil de materiales, la extensión de la vida útil de productos y componentes, y el uso inteligente de productos y manufactura. Específicamente en Colombia, la instalación de Cali completó un piloto de economía circular durante 2024 que incluyó educación de empleados y exploración de cómo los principios de circularidad pueden aplicarse a los procesos de manufactura, desarrollando además directrices para ayudar a Baxter a avanzar hacia la circularidad a través de su cadena de valor. En 2024, Baxter produjo 79,700 toneladas métricas de residuos totales y logró desviar el 70.5% de sus residuos totales de los vertederos, incluyendo 63.1% reciclado y 7.4% incinerado con recuperación de energía, demostrando avances significativos en la gestión responsable de residuos y en la transición hacia modelos de producción más sostenibles que generan ventajas competitivas en un entorno regulatorio cada vez más exigente.

### ***1.6.7 Entorno legal***

El entorno regulatorio colombiano está en constante evolución y cada vez se han fortalecido las exigencias en cuanto a seguridad y eficacia de los dispositivos e insumos médicos que están regidos por el INVIMA. La compañía debe cumplir con las regulaciones sanitarias locales e internacionales, especialmente debido a la naturaleza crítica de sus productos, que incluyen

tecnologías de soporte vital como sistemas de diálisis, filtros y soluciones conectadas para el monitoreo de pacientes.

El gobierno colombiano en el año 2023 anunció la reforma en el sistema de salud, con el objetivo de fortalecer el acceso, la calidad y la equidad en la atención médica. Según el Congreso de la República de Colombia (2023) a través del Proyecto de Ley 339 de 2023, por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud, se propone transformar de manera estructural el modelo actual, incluyendo la eliminación progresiva del modelo intermediado por EPS (Entidades Promotoras de Salud) y su reemplazo por un sistema público de administración directa por parte del Estado.

Adicionalmente, el Ministerio de Salud y Protección Social (2016) mediante el Decreto 780 de 2016, por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social, establece el marco regulatorio integral que rige las operaciones de empresas como Vantive, incluyendo aspectos relacionados con el INVIMA, registro sanitario, control de precios y revisión constante de políticas de compra centralizada para hospitales.

Por su parte, el Congreso de la República de Colombia (2014) a través de la Resolución 2463 de 2014, expedida por el Ministerio de Salud y Protección Social, incluyó nuevas variables en la estructura de reporte de enfermedades de alto costo como la enfermedad renal crónica, fortaleciendo los mecanismos de vigilancia y seguimiento que impactan directamente la operación de empresas especializadas en terapias renales.

Estas medidas impactan directamente a empresas como Vantive, que deben adaptarse a nuevas reglas de juego que podrían modificar sus esquemas de comercialización, márgenes de rentabilidad y procesos de contratación con el sistema público.

## **1.7 Análisis de la industria**

La industria farmacéutica en Colombia se ha caracterizado por ser un sector altamente estratégico, principal, regulado y esencial para el sistema de salud. Su enfoque principal radica en garantizar el acceso a medicamentos seguros, eficaces y de calidad, lo que resulta vital para el tratamiento de enfermedades crónicas, agudas y de alta complejidad. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2024) la industria farmacéutica generó alrededor del 1,5% del PIB del país en 2023 y proporciona empleo directo a más de 50.000 personas, incluyendo profesionales en áreas especializadas. Adicionalmente, de acuerdo con Statista (2023) durante el año 2021 aproximadamente 29.844 personas estaban empleadas directamente en el sector farmacéutico colombiano, cifra que refleja la importancia social y económica de esta industria.

Además, el 85% del gasto en salud del país está concentrado en el régimen contributivo y subsidiado, donde los medicamentos constituyen uno de los principales rubros de inversión del sistema. Según la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, como se citó en ANDI (2022), el gasto farmacéutico en Colombia representa aproximadamente el 1,5% del PIB, con un gasto público en tecnologías en salud que se sitúa por debajo del promedio del 36% de los países de la OCDE (31 países, 2017). Por esta razón, el sector está sujeto a estrictas regulaciones por parte del INVIMA (Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos), así como a controles internacionales, como los lineamientos de la OMS y certificaciones como BPM, FDA o CE.

En los últimos años, la industria ha entregado y está enfrentando diferentes desafíos, como lo son la pandemia de COVID-19, la reforma al sistema de salud y al ámbito laboral. Estos factores han generado incertidumbre que está impulsando la necesidad de replantear estrategias y adaptarse al nuevo mecanismo.

La pandemia del COVID-19 ha impactado tanto la operación como la planificación estratégica. Según Neuroeconomix (2025) durante la crisis sanitaria, Colombia experimentó un

aumento en la demanda de ciertos medicamentos y equipos biomédicos, lo que generó presiones adicionales sobre el sistema de salud y la cadena de suministro farmacéutica. Como lo señala CERCAL (2023), "la pandemia de COVID-19 continuó afectando las cadenas de suministro globales. Las empresas farmacéuticas en Colombia han tenido que buscar soluciones innovadoras para garantizar la disponibilidad continua de medicamentos esenciales" (párr. 8). Esta situación representó la urgente necesidad de fortalecer la cadena de suministro y garantizar el cumplimiento en la entrega oportuna de medicamentos esenciales incluso en los lugares más remotos. Este contexto representó un gran reto logístico y operativo para las compañías del sector. Sin embargo, a pesar de los desafíos, durante el acumulado enero a diciembre del 2021, la fabricación de productos farmacéuticos presentó un crecimiento del 5,9%, y las ventas un crecimiento del 10,1% con respecto al año 2020 (Solunion Colombia, 2022).

Posteriormente, en el año 2023, el gobierno colombiano anunció la reforma a la salud, generando incertidumbre sobre el futuro del sistema, particularmente en lo relacionado con la distribución de recursos, los mecanismos de contratación con EPS e IPS, y los posibles cambios en el modelo de aseguramiento y abastecimiento de medicamentos. Esta situación representa un punto crítico para las compañías farmacéuticas, que deben prepararse para nuevos escenarios regulatorios y de compra pública.

También, y sin descartar, se suma la propuesta de reforma laboral, que plantea ajustes en contratación, jornadas y costos laborales, lo cual incide directamente en la gestión del talento humano, las relaciones con el personal técnico y de planta, y los costos operativos del sector. Estos elementos son esenciales para el funcionamiento y desarrollo sostenible de las operaciones farmacéuticas en el país, ya que afectan desde la logística hasta la innovación y la sostenibilidad empresarial.

La industria farmacéutica enfrenta diariamente múltiples riesgos asociados al proceso de fabricación, el cual es altamente complejo, técnico y regulado. Este proceso no solo implica la formulación de compuestos activos, sino también una cadena de etapas críticas que incluyen investigación y desarrollo (I+D), validación de procesos, control de calidad, cumplimiento de normativas sanitarias y gestión de trazabilidad. Cada una de estas fases requiere de una rigurosa investigación científica y tecnológica para asegurar que los productos finales sean seguros, eficaces y estables.

Cualquier desviación en los estándares de producción, manipulación de materias primas o condiciones ambientales puede comprometer la calidad del medicamento y representar un riesgo para los consumidores y la imagen del fabricante. Esto conlleva determinar que la industria farmacéutica es muy sensible y de mucho cuidado. Por lo cual, las empresas deben mantenerse constantemente actualizadas frente a los cambios regulatorios, nuevas exigencias de los entes de control, como el INVIMA en Colombia y estándares internacionales, lo cual implica una inversión constante en innovación, formación del personal y monitoreo de riesgos. Por estas razones, la fabricación farmacéutica demanda un enfoque preventivo por medio de la investigación científica, que permita mitigar fallas y garantizar el cumplimiento de los más altos niveles de calidad.

## **1.8 Análisis de la empresa**

Vantive ha logrado consolidar su presencia en Colombia ofreciendo productos esenciales y de alta calidad para tratamientos hospitalarios, se observa una dinámica altamente regulada, estratégica y esencial para el funcionamiento del sistema de salud, ya que esta actividad no solo se encarga de la producción y distribución de medicamentos, sino que también desempeña un papel crucial en la prevención, tratamiento y control de enfermedades. Es una industria de constante innovación, ya que se basa en la creación y producción de nuevos insumos y medicamentos destinados al tratamiento de

diversas enfermedades o padecimientos. Vantive es una compañía especializada en el cuidado de terapias de órganos vitales con la misión de extender vida y expandir las posibilidades de los pacientes.

### ***1.8.1 Enfoque operacional***

Con una gran experiencia a lo largo de los 70 años que está posicionada en el mercado, Vantive ofrece una gran cantidad de productos, servicios, insumos para diálisis y dispositivos. La empresa se ha ido posicionando en el mercado por su arduo desempeño y por la atención que brinda a de un millón de pacientes anualmente en todo el mundo.

### ***1.8.2 Compromiso e Innovación***

Con la creación de Vantive como empresa independiente, ha asumido un compromiso significativo con los pacientes que dependen de terapias renales para mejorar su calidad de vida. Vantive hereda una trayectoria de casi 70 años en innovación en el cuidado renal y ofrece soluciones a más de un millón de pacientes anualmente en más de 100 países.

Un ejemplo destacado del compromiso de Vantive con la innovación es su plataforma de monitoreo remoto, cuyo uso se ha asociado con una reducción en la mortalidad por todas las causas, menos hospitalizaciones, menor abandono del tratamiento y mayor adherencia en pacientes que realizan diálisis en el hogar.

Además, Vantive está enfocada en desarrollar tecnologías digitales y servicios avanzados para mejorar la experiencia de diálisis, proporcionando mayor flexibilidad y eficiencia en la administración de terapias para los equipos de atención médica, y promoviendo vidas más largas y plenas para los pacientes.

### **1.8.3 Estructura de costos**

Vantive, al haber sido recientemente constituida como empresa independiente tras su separación de Baxter, aún no cuenta con una estructura de costos consolidada y detallada. Sin embargo, es posible realizar un análisis financiero tomando como referencia los datos históricos de la línea de cuidado renal de Baxter. Según el informe anual de Baxter International Inc., en 2024, el segmento de Cuidado Renal representó ingresos significativos que ascendieron a aproximadamente \$3.2 mil millones de dólares (Baxter International Inc., 2024).

Dicha unidad mostraba un sólido desempeño, con ventas totales de \$15,113 millones de pesos colombianos, lo que evidencia un volumen de ingresos significativo y una fuerte demanda por sus productos y servicios. En cuanto a la utilidad operativa, esta alcanzó los \$1,515 millones (COP), lo que representa un margen operativo del 10.02%, reflejando una buena eficiencia en la gestión de sus operaciones.

Asimismo, la utilidad neta atribuible a Vantive fue de \$1,007 millones (COP), equivalente al 6.7% de las ventas, lo cual indica una rentabilidad razonable y sostenida. Estos resultados no solo demuestran que la compañía opera con altos volúmenes de venta, sino también que es capaz de transformar esos ingresos en ganancias reales, manteniendo márgenes saludables.

En el año 2024, Vantive presentó una estructura financiera sólida y equilibrada reflejo de una gestión eficiente. Al cierre del 2024, reportó activos totales por \$29,847 millones (COP) con pasivos por \$16,660 millones (COP), consolidando un patrimonio neto de \$13,187 millones (COP), esto indica que una parte significativa de los activos de la empresa está financiada con recursos propios y no mediante deuda. La relación activos/pasivos fue de \$1.79 (COP), lo que demuestra que por cada dólar de obligaciones la compañía cuenta con \$1.79 (COP) en activos, asegurando capacidad de pago y un margen de seguridad frente a contingencias.

Durante el mismo año la compañía generó un flujo neto por actividades operativas por \$2,230 millones, lo que demuestra la fortaleza y eficiencia del modelo de negocio, capaz de producir liquidez recurrente sin comprometer su solidez financiera. El destino de \$927 millones (COP) a gastos de capital enfocados en activos fijos revela una estrategia orientada al crecimiento sostenido y la mejora de procesos, mientras que el flujo de caja libre de \$1,303 millones (COP) confirma que la compañía cuenta con recursos excedentes para financiar proyectos estratégicos, ampliar operaciones o retribuir a los accionistas.

En conclusión, Vantive, en el año 2024 finaliza con una posición financiera destacada y sólida, con una estructura patrimonial equilibrada y un nivel de endeudamiento controlado. La relación activos/pasivos de 1.79 refleja no solo su capacidad para cubrir holgadamente sus obligaciones, sino también un margen de seguridad que le garantiza estabilidad ante posibles variaciones económicas o desafíos de mercado.

Vantive combina rentabilidad, liquidez y prudencia en el manejo de la deuda, factores que fortalecen su posición competitiva y le otorgan resiliencia para enfrentar escenarios adversos. La compañía se encuentra en una base financiera óptima para impulsar la innovación, expandir su presencia en el mercado y mantener un ritmo de crecimiento sostenido.

## **1.9 Macroprocesos**

Para llevar a cabo las actividades de manera satisfactoria y cumplir con los acuerdos establecidos con el cliente en la entrega de pedidos, la compañía reconoce la importancia de ofrecer un servicio de calidad que garantice la fidelidad del cliente y contribuya al cumplimiento y desarrollo de las metas a corto plazo. En este sentido, la creación y desarrollo de los macroprocesos se convierte en un elemento clave, ya que representan un apoyo fundamental para el adecuado desarrollo de las operaciones de la empresa.

La empresa debe cumplir con las políticas farmacéuticas establecidas a nivel nacional e internacional por la OMS, se conoce que estas varían según el país, pero todos deben adherirse, como mínimo, a los siguientes lineamientos.

**Tabla 2.**

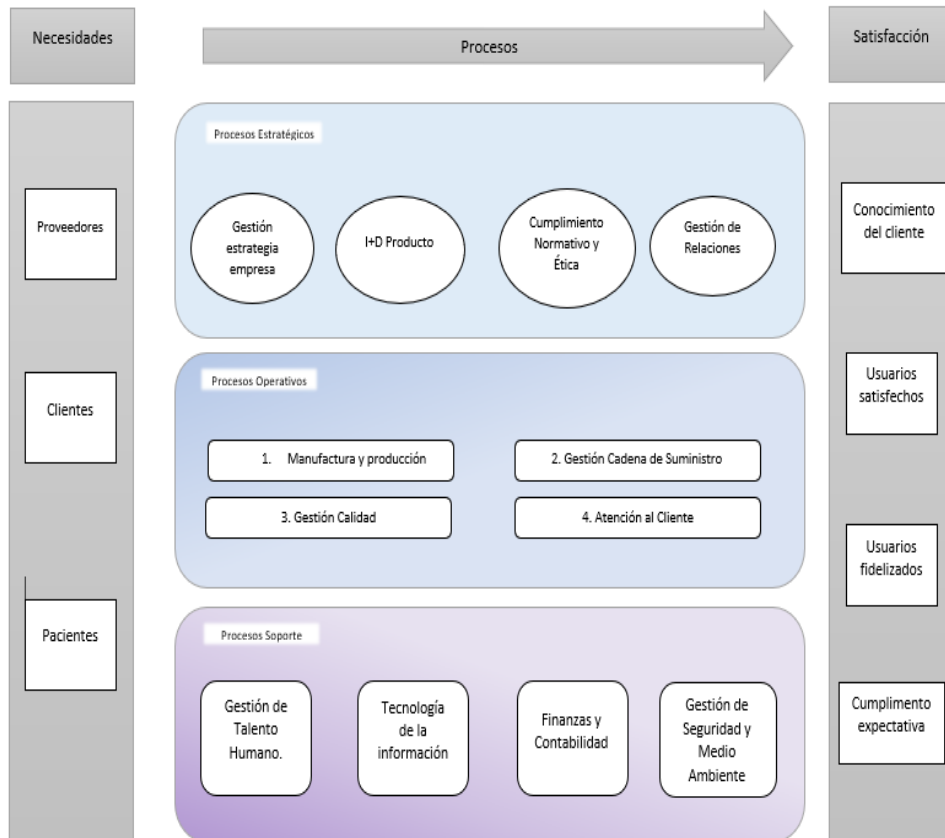
*Lineamientos políticos farmacéuticas*

<b>Área</b>	<b>Actividad</b>
Departamento de asuntos regulatorios. INVIMA	Investigación fabricante.
I INVIMA	Autorización para fabricación, Distribución, Comercialización, promoción y publicidad de los insumos.
INVIMA	Evaluar la calidad y eficiencia y autorización de comercialización
INVIMA	Inspeccionar y vigilar a los fabricantes.
INVIMA	Monitorear y supervisar constantemente la calidad de los medicamentos.
INVIMA	Monitorear la promoción y publicidad de los insumos.
INVIMA	Inspeccionar focos de alertas de reacciones adversas de los medicamentos.
INVIMA, Secretarías de Salud	Proporcionar información sobre los medicamentos a profesionales y a la población.

Fuente: Elaboración propia.

**Figura 5.**

*Estructura macroprocesos*



Fuente: Elaboración propia.

El adecuado desarrollo de los macroprocesos permite que la empresa funcione de manera eficaz y eficiente, lo que se traduce en una mayor capacidad para cumplir con los estándares establecidos en el sector salud. Esta eficiencia operativa impacta directamente en la competitividad, ya que una organización que optimiza sus procesos puede reducir costos, acortar los tiempos de respuesta y ofrecer productos o servicios de alta calidad. Asimismo, al asegurar que cada etapa desde la fabricación hasta la distribución y entrega final se lleve a cabo correctamente, se incrementa la satisfacción del cliente al recibir un servicio confiable, oportuno y acorde a sus expectativas. Como resultado, se fortalece la

percepción positiva de la marca, lo cual contribuye al posicionamiento de la empresa en el mercado y a su crecimiento sostenible dentro del sector

### **1.9.1 *Proceso estratégico***

El proceso estratégico de Vantive se basa en decisiones respaldadas por indicadores financieros y operativos sólidos, con una clara orientación hacia la eficiencia, la innovación y la generación de valor para los accionistas. Su visión a largo plazo apunta a consolidar un modelo de negocio más enfocado, sostenible y tecnológicamente avanzado. La venta de su división de cuidado renal, Vantive, por 3.800 millones de dólares, es un ejemplo concreto de cómo esta estrategia se traduce en acciones medibles orientadas a fortalecer su portafolio y centrarse en áreas de mayor rentabilidad y crecimiento.

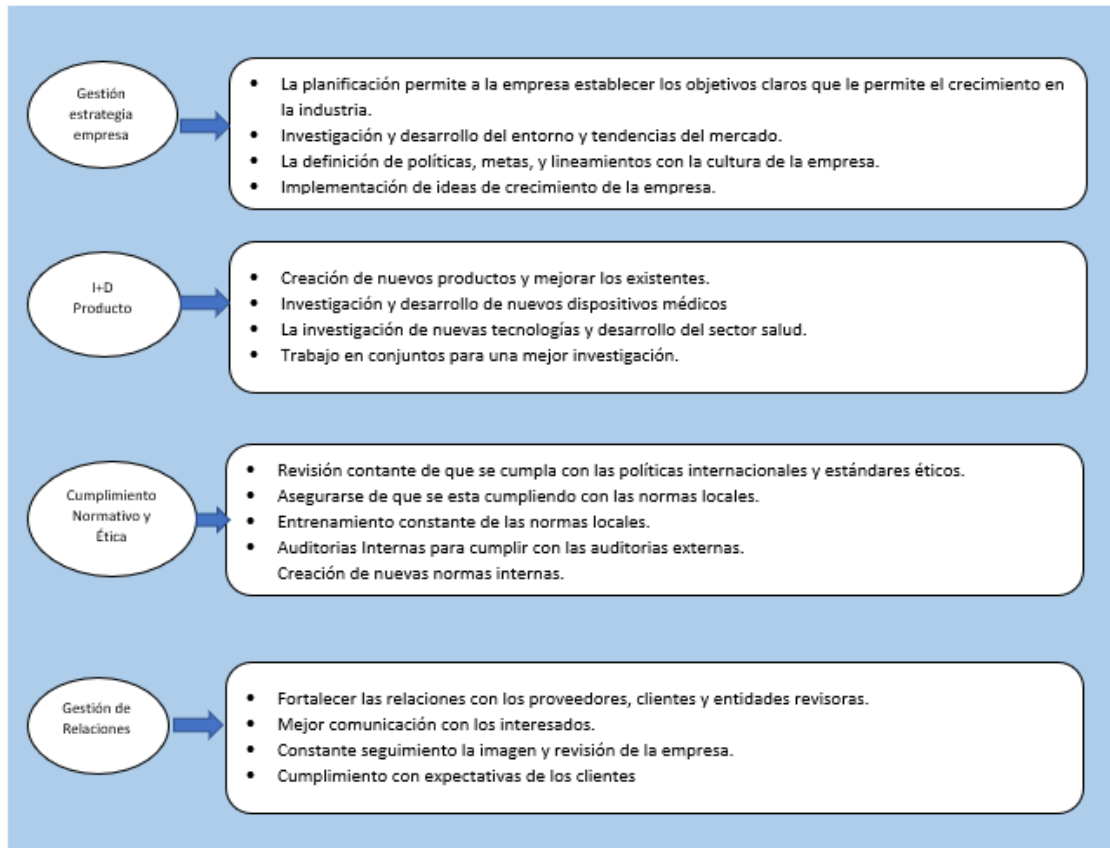
Este enfoque estratégico se sustenta en tres pilares fundamentales: el compromiso con el cliente/paciente, la innovación tecnológica y la creación de valor sostenido. Vantive prioriza iniciativas que generen eficiencia operativa y sinergias internas, con el objetivo de lograr una mayor claridad estratégica. Las decisiones clave son adoptadas por el Consejo Directivo, con el respaldo del Comité Ejecutivo Global, tomando en cuenta variables como tendencias de mercado, rentabilidad por unidad de negocio, impacto en la salud pública y retorno sobre la inversión (ROI).

El informe anual 2023 resalta los principales indicadores utilizados por la compañía para evaluar su desempeño estratégico y operativo. Entre ellos se encuentran los ingresos por segmento (con énfasis en la división renal, que generaba aproximadamente \$4,500 millones de dólares), el margen bruto y el EBITDA ajustado (con un 38% en 2023), así como la inversión en investigación y desarrollo (equivalente al 4.7% de las ventas netas), enfocada en terapias médicas innovadoras. También se emplean métricas como el retorno sobre activos (ROA), el retorno sobre el capital invertido (ROIC) y diversos indicadores ESG, que reflejan su compromiso con la sostenibilidad y la gobernanza responsable. Adicionalmente, la compañía ha ajustado sus proyecciones estratégicas tras

la escisión de Vantive, como parte de su proceso continuo de optimización y crecimiento sostenible (Baxter International Inc., 2023).

## Figura 6.

### Proceso estratégico



Fuente: Elaboración propia.

### 1.9.2 Proceso Operativos

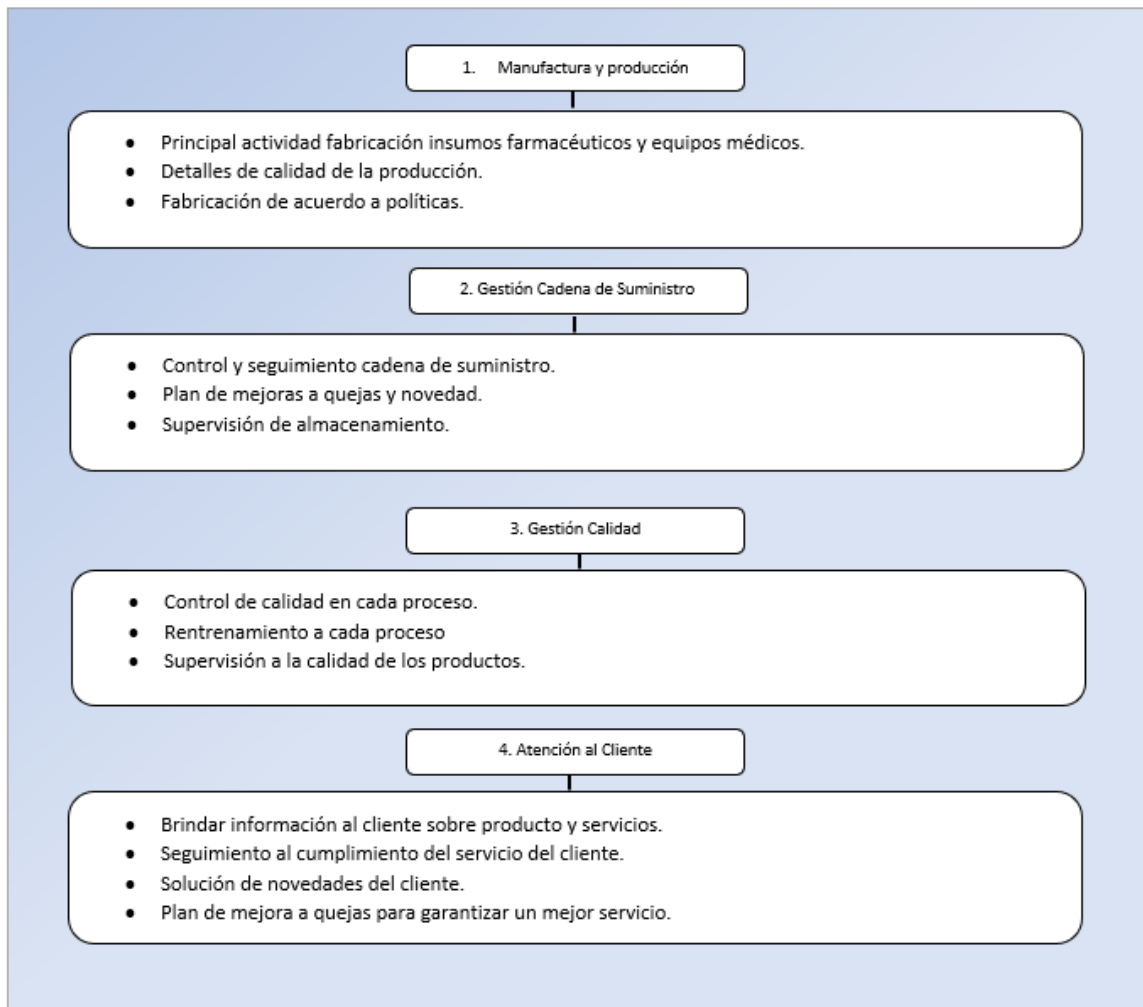
Este proceso está enfocado en el desarrollo, fabricación y distribución de los productos esencias para la atención médica, con una fuerte integración vertical que abarca desde la innovación hasta la entrega final. Esta integración no solo permite optimizar los recursos internos, sino también mantener

una coordinación precisa entre distintas áreas funcionales, lo que se traduce en un servicio de excelencia para sus clientes y todos los pacientes.

- **Fabricación:** Es altamente automatizada y especializada en productos como soluciones intravenosas y equipos médicos. Destaca por su **eficiencia, trazabilidad total** de cada lote y **cumplimiento regulatorio internacional**, lo que facilita su distribución global.
- **Control de Calidad:** Se aplica en todas las etapas del proceso, con inspecciones rigurosas, validación continua y una **cultura organizacional enfocada en la mejora constante**, asegurando la confianza en sus productos.
- **Logística:** Vantive cuenta con una **red de distribución global**, manejo especializado (como cadena de frío) y uso de herramientas digitales para **gestión de inventarios en tiempo real**, asegurando disponibilidad oportuna y condiciones óptimas de entrega.
- **Integración y Coordinación:** La empresa utiliza sistemas integrados de planificación (ERP, SCM, QMS) que permiten **sincronizar operaciones**, reducir tiempos muertos y adaptarse ágilmente a cambios en la demanda o regulación, brindando un servicio de excelencia al cliente final.

## Figura 7

### Proceso operativo

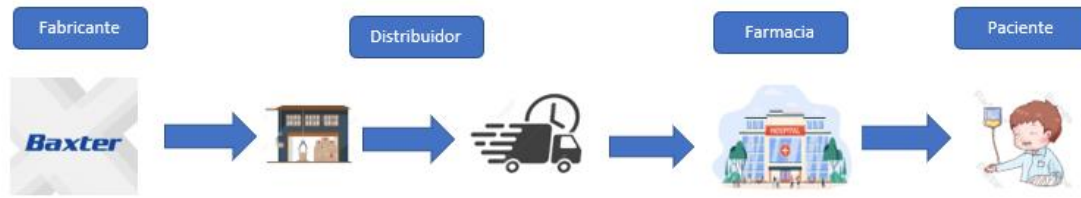


Fuente: Elaboración propia.

En este proceso, el desarrollo de una cadena de suministro eficiente es fundamental para cumplir con los compromisos de entrega hacia los clientes y garantizar su satisfacción. Además, representa una herramienta clave para la mejora continua de los procesos internos y para ofrecer un servicio de mayor calidad.

**Figura 8.**

*Cadena de suministro*



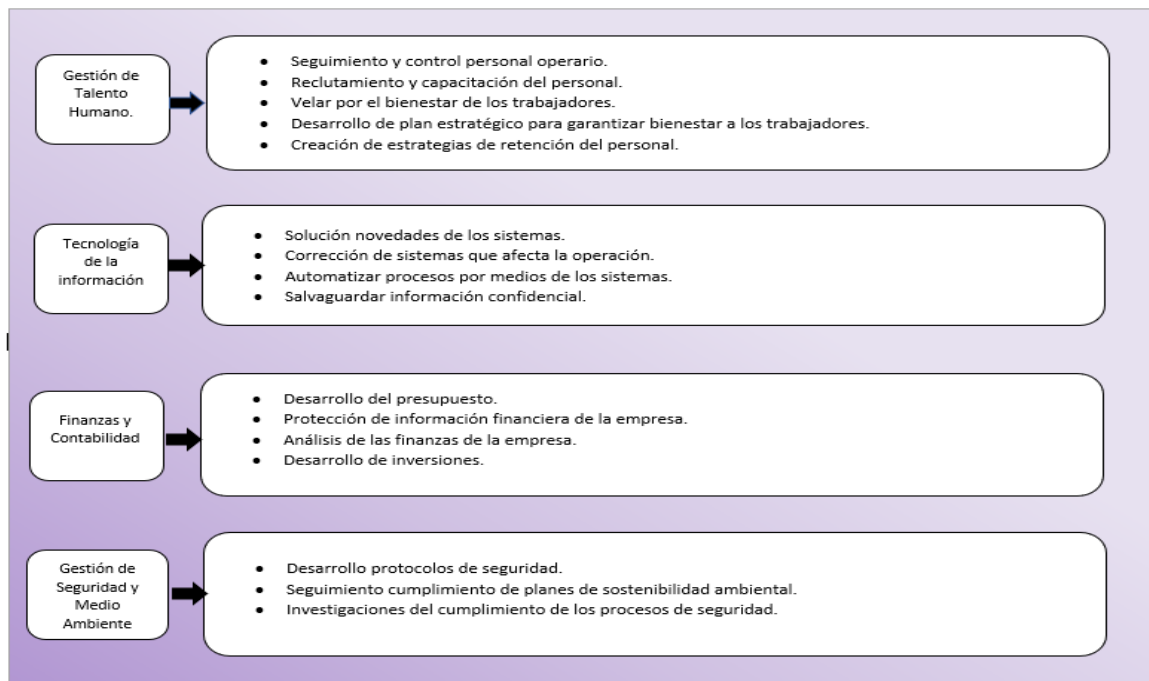
Fuente: Elaboración propia.

### 1.9.3 *Proceso soporte.*

En este proceso desarrolla y vela el funcionamiento interno de la empresa, garantizando que los procesos estratégicos y operativos funciones de la mejor manera con eficiencia, y con el objetivo de encontrar mejores resultados a largo plazo.

**Figura 9.**

Proceso operativo



Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 3.**

*Matriz DOFA Vantive*

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>La eficiencia y alta experiencia en el servicio en terapia renales.</p> <p>Desarrollo y mejoramiento continuo de procesos que ayudan a brindar un mejor servicio, y permite un enfoque claro en su segmento.</p> <p>Innovación constante en tecnología.</p>	<p>La separación Vantive genera incertidumbre.</p> <p>Alta dependencia de compras gubernamentales.</p> <p>Complejidad e inestabilidad a la adaptación a nuevos cambios a la reforma de la salud.</p> <p>Incertidumbre ante la inflación y aumentos de costos a materia prima.</p>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<p>La línea de productos es amplia y cuenta con diversos canales y servicios de distribución.</p> <p>Diversidad de tipos de terapias y facilidad de realizarse desde casa, permitirá consolidarse como líderes del mercado.</p> <p>Mayor demanda de compradores gracias a la buena relación con entidades privadas y públicas.</p> <p>Mayor demanda en terapias debido al aumento de enfermedades renales crónicas.</p>	<p>Crecimiento de la competencia en el sector dispositivos médicos y terapias renales.</p> <p>Reducción de clientes debido a la afectación o reducción de liquides a entidades por las reformas a la salud y pensional.</p> <p>Cambios de impuestos, aranceles o exenciones tributarias que afectan la estructura de costos.</p>

Fuente: Elaboración propia.

#### **1.9.4 Caracterización de los clientes**

Como se ha hablado anteriormente Vantive es una empresa global que ha ofrecido productos para el cuidado renal, lo cual se puede caracterizar a los clientes en los siguientes segmentos que se relacionan a continuación y además realizar una caracterización en general de los clientes.

##### **1.9.4.1 Segmentación por tipo de cliente**

En este segmento se puede clasificar a los pacientes y cuidadores, Instituciones de salud (RTS), Profesionales de la salud, Entidades gubernamentales, Distribuidores y mayorista.

##### **1.9.4.2 Pacientes y Cuidadores**

Según Minsalud, la Enfermedad Renal Crónica (ERC) se define como la presencia de alteraciones progresivas e irreversibles de la estructura o la función renal, se asocia con una disminución de la función renal, la cual puede estar relacionada con la edad y se encuentra acelerada en la hipertensión, diabetes, obesidad y trastornos renales primarios.

Los pacientes gracias a la ayuda de los cuidadores que han sido beneficiados por la EPS se puede realizar este tratamiento desde la disponibilidad de su casa, siendo este un mercado de gran acogida por la facilidad de realizarse el tratamiento.

- Características demográficas

**Edad:** Principalmente adultos mayores, no hay edad específica.

**Condiciones de salud:** Predisposición o diagnóstico de Enfermedad Renal Crónica (ERC). Alta incidencia en personas con hipertensión, diabetes, obesidad, o enfermedades renales primarias.

**Ubicación:** Los pacientes pueden residir en zonas urbanas o rurales y beneficiarse del tratamiento domiciliario gracias a la cobertura de las EPS. Según el último estudio reportado en 2021 por la Cuenta de Alto Costo, se registraron 889.123 personas con enfermedad renal crónica (ERC) a nivel nacional, de

las cuales el 4,64% se encontraban en estado 5 (Cuenta de Alto Costo, 2021). Este estudio es realizado a nivel nacional y desconociendo el porcentaje de personas afectadas según su ubicación geográfica (urbana o rural).

**Nivel socioeconómico:** Variable, pero con una fuerte presencia de pacientes en el sistema de salud subsidiado.

### 1.9.4.3 Instituciones de salud (RTS)

Está representado por hospitales y RTS quienes abastecen sus centros con los insumos y equipos médicos que usan para el cuidado renal de los pacientes durante la estadía en sus centros. Esto lo consolida como un mercado esencial para garantizar de manera confiable el cuidado que el paciente requiere.

Estos hospitales se caracterizan por contar con unidades de nefrología especializadas y de calidad, personal médico capacitado en terapias renales y alianzas con proveedores confiables de tecnología y suministros médicos. Algunos centros se destacan por el servicio, infraestructura avanzada y liderazgo en tratamientos de diálisis, lo que los convierte en aliados estratégicos clave para la empresa. Entre los más relevantes se encuentran hospitales de alta complejidad en diferentes ciudades, que dependen de un suministro continuo y seguro de insumos para garantizar la continuidad del tratamiento.

- Características demográficas:

**Tipo de cliente:** Clínicas, hospitales, unidades renales, tanto públicas como privadas.

**Cobertura geográfica:** Nacional, con mayor concentración en centros urbanos.

**Tamaño:** Varía desde centros de atención primaria hasta hospitales de alta complejidad.

**Tabla 4**

*Comparativo: pacientes/cuidadores vs instituciones de salud*

<b>Aspecto</b>	<b>Pacientes y Cuidadores</b>	<b>Instituciones de Salud (RTS)</b>
Demografía	Individuos con ERC, adultos mayores	Entidades médicas de diferentes tamaños
Comportamiento	Tratamientos en casa, dependencia EPS	Compra institucional, enfoque en eficiencia
Expectativas	Comodidad, accesibilidad, seguridad	Tecnología, cumplimiento normativo, eficiencia operativa
Desafíos	Educación del cuidador, adherencia, costos	Reducción de costos, formación de personal, abastecimiento continuo

Fuente: Elaboración propia.

- **Profesionales de la salud.**

Relaciona a todos médicos, enfermeros y especialistas capacitados para realizar atención sobre esta condición y poder ayudar a los que necesitan con la medicación de los insumos.

- **Entidades gubernamentales.**

Entidades que requieren de la compra de insumos y dispositivos con el objetivo de abastecer hospitales y centros de atención públicos.

- **Distribuidores y mayorista.**

Se encargan de la comercialización de los productos a otras entidades que adquieren en menores cantidades y poca rotación.

## **Características generales**

En este ítem se puede clasificar de la siguiente manera:

- Las exigencias del cliente con relación a las certificaciones del producto donde se garantice los estándares solicitados por las entidades regulatorias de salud.
- Los clientes que, a raíz de una experiencia y resultados recibidos, logran una fidelización con la empresa y los productos.
- El mercado cada vez está más exigente en automatizar procesos, tecnología avanzada, por lo cual exigen innovación en los equipos médicos y servicios brindados.
- Las instituciones desean optimizar recursos sin que sea afectar la calidad de los insumos.

### ***1.9.5 Tamaño del mercado potencial***

Se realiza recopilación de información según el último informe presentado por el Ministerio de Salud y Protección Social en marzo de 2022, mencionando que, en Colombia, según datos de la Cuenta de Alto Costo a 2020, se han diagnosticado 849.874 personas con enfermedad renal crónica en cualquiera de sus estadios, lo que equivale a una prevalencia de 1,70 casos por cada 100 habitantes (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022).

Según la Organización Panamericana de la Salud (OPS), la enfermedad renal crónica afecta aproximadamente al 10% de la población mundial (Organización Panamericana de la Salud, 2023). En el marco de la conmemoración del Día Mundial del Riñón, el Ministerio de Salud y Protección Social insta a los diferentes actores del sector salud a generar acciones que incentiven el cuidado y mitigación de la enfermedad renal crónica (ERC) bajo el lema "cerremos la brecha del conocimiento para una mejor atención de la enfermedad renal" (Ministerio de Salud y Protección Social, 2022).

Según el último informe publicado por la revista Gerencia y Políticas de Salud, la enfermedad renal crónica (ERC) es considerada una patología de alto costo, progresiva, no transmisible y

estrechamente relacionada con otras enfermedades crónicas, como las enfermedades cardiovasculares (ECV) y la diabetes mellitus (DM) (Rodríguez, 2009).

La prevalencia de la ERC tuvo un aumento significativo, al pasar de 127 pacientes por millón de habitantes en 1993 a 294,6 en 2004. Según estimaciones formuladas por Rodríguez en 2009, el 5% de la población colombiana tendría ERC, equivalente a 2.160.000 personas (Rodríguez, 2009).

En 2011, más de 788.000 personas la padecían, lo que representa el 2% de la población total. En 2015 se reportaron aproximadamente 962.271 personas con ERC; de ellas, el 15,6% tenía ERC en estadios 3-5 (517.604 personas). Otras 3.385.457 personas sufrieron, de forma simultánea con la ERC, enfermedades precursoras como hipertensión arterial y diabetes. En 2015, los departamentos con mayor prevalencia de ERC en el país fueron el Valle del Cauca, seguido por Caldas y Quindío (Cuenta de Alto Costo, 2015).

La enfermedad renal crónica (ERC) se define como la anormalidad estructural o funcional del riñón, presente durante mínimo 3 meses, con implicaciones para la salud. Se clasifica de acuerdo con la causa, la tasa de filtración glomerular y la albuminuria. Estos tres componentes son críticos en la evaluación y seguimiento de las personas con ERC (Cuenta de Alto Costo, 2023).

Los cálculos globales recientes indican que la mediana de la prevalencia de la ERC es de 9,54% (RIC: 5,87 – 11,73), mientras que en América Latina alcanza el 10,15% (RIC: 8,35 – 12,28). Además, se ha observado que esta enfermedad es más frecuente en las personas con diabetes mellitus (DM) o hipertensión arterial (HTA), así como en las mujeres, algunas minorías raciales y los adultos mayores (Cuenta de Alto Costo, 2025).

Desde 2008, la Cuenta de Alto Costo (CAC) ha liderado la creación de uno de los registros más grandes de ERC, HTA y DM en la región, en virtud de la Resolución 4700 de 2008, modificada por la Resolución 2463 de 2014. Esta normativa establece la obligatoriedad de reportar, por parte de las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y otras Entidades Obligadas a Compensar (EOC), la

información de sus afiliados con ERC o sus precursoras con corte al 30 de junio (Cuenta de Alto Costo, 2025).

Para 2023, se informaron 5.649.061 personas con HTA, 1.985.718 con DM y 991.212 con ERC en el marco del aseguramiento en Colombia. Además, se identificaron 40.427 personas con ERC en estadio 5, 44.512 en algún tipo de terapia de reemplazo renal (TRR) y 8.324 casos con trasplante renal funcional (Cuenta de Alto Costo, 2025).

### ***1.9.6 Clientes actuales y potenciales***

Los clientes actuales son RTS (Institutos renales), instituciones hospitalarias públicas y privadas, farmacéuticas y distribuidores. Son entidades que adquieren equipos médicos, insumos, bombas de infusión, soluciones intravenosas y tecnologías para cuidados intensivos, considerando clientes recurrentes en comprar para desarrollo de sus procesos.

La transformación digital en salud y el aumento de enfermedades renales permite a la compañía tener oportunidades de expansión. Los clientes potenciales son los que necesitan el producto de calidad a bajo costo y les garantice efectividad para con los tratamientos. Empresas de seguros que brindan servicios de cuidado renal, son aseguradoras que tienen como principal optimizar en los tratamientos en la entidad y reducir hospitalización.

## 2 Marco teórico

Debido a la situación e incertidumbre que ha generado la reforma a la salud en Colombia, se ha visto la necesidad de desarrollar un plan de mercadeo que permita analizar varios aspectos sobre el entorno que pueden ser claves e importantes al momento de tomar decisiones informadas y diseñar estrategias adaptivas sin afectar prematuramente la relación con los clientes. Además, ayudará a establecer el plan estratégico de la empresa en términos de cómo puede competir en el mercado y lograr sus objetivos a corto y largo plazo.

El plan de mercadeo, según la conceptualización académica contemporánea, constituye un documento formal que integra información del mercado y establece cómo una organización alcanzará sus objetivos comerciales durante un período determinado, generalmente anual. Este instrumento estratégico se fundamenta en un análisis profundo del entorno competitivo, las necesidades del consumidor y las capacidades distintivas de la organización. Como sostiene Kotler y Keller (2016), el marketing debe ocupar una posición central en la estrategia empresarial, trascendiendo su rol como simple función operativa para convertirse en el eje rector de las decisiones organizacionales que generan valor para el cliente y ventaja competitiva sostenible.

Algunos autores que han desarrollado teorías sobre el plan de mercadeo y la estrategia empresarial afirman que el plan de mercadeo es una pieza fundamental dentro de la estrategia general de la empresa, ya que contribuye a definir la dirección estratégica de una organización y, como todo objetivo empresarial, permite optimizar sus actividades y maximizar los beneficios. Entre ellos están autores como Al Ries y Jack Trout, quienes en su obra seminal *Posicionamiento: La batalla por su mente* revolucionaron el pensamiento mercadológico al proponer que el marketing no se trata fundamentalmente de productos, sino de la construcción de percepciones distintivas en la mente del consumidor (Ries & Trout, 2002). Estos autores argumentan que, en un mercado saturado de

información y opciones, la verdadera competencia no ocurre en los estantes o en las características del producto, sino en el espacio mental limitado que los consumidores dedican a cada categoría.

Igualmente, Philip Kotler, considerado el padre del marketing moderno, ha establecido que el plan de mercadeo representa un componente esencial en la estrategia empresarial que permite a las organizaciones identificar oportunidades de mercado, segmentar audiencias, posicionar ofertas y asignar recursos de manera eficiente para alcanzar objetivos específicos y mensurables (Kotler & Armstrong, 2017). Esta perspectiva subraya la necesidad de que el plan de mercadeo no sea un documento estático, sino una herramienta dinámica que se adapte continuamente a los cambios del entorno competitivo y las preferencias cambiantes de los consumidores.

También, estos autores nos dejan la percepción de cómo diferenciarse en el mercado para, con esas diferencias encontradas, poder continuar en el mercado y, sobre todo, ir siempre adelante de la competencia. En este contexto, Porter (1985) introduce el concepto de estrategias genéricas, donde sostiene que las empresas deben elegir entre liderazgo en costos, diferenciación o enfoque para lograr ventaja competitiva sostenible. La diferenciación, según este autor, implica crear algo que sea percibido como único en toda la industria, lo cual puede lograrse a través de diseño, imagen de marca, tecnología, características, servicio al cliente o una combinación de estos elementos. El plan de mercadeo jugará un papel importante al investigar y convertirse en efectivo al enfocarse en una propuesta de valor clara y diferenciada por medio de criterios obtenidos de la información investigada. Esta propuesta de valor, como explica Osterwalder y Pigneur (2010) en su modelo Canvas de negocio, debe responder precisamente a las necesidades y problemas específicos de un segmento de clientes determinado, creando beneficios que justifiquen la elección de una marca sobre sus competidores.

Por otro lado, sin restar importancia al marketing, se considera que es fundamental en una empresa, ya que representa una batalla de percepciones sobre cómo el mercado observa, define y

distingue a una organización frente a otras marcas. No se trata únicamente de competir con productos en el mercado que benefician al consumidor, sino de generar un impacto que deje huella en su mente, con el fin de fidelizarlo y convertirse en parte de su entorno de consumo. En línea con esta perspectiva, Keller (2013) desarrolla el concepto de "brand equity" o valor de marca, argumentando que la construcción de marcas fuertes requiere crear estructuras de conocimiento de marca en la mente de los consumidores que generen respuestas diferenciadas y favorables hacia los productos y servicios. Este valor de marca se construye mediante experiencias consistentes y memorables que trascienden los atributos funcionales del producto para conectar emocionalmente con los consumidores.

Adicionalmente, en el contexto de mercados altamente regulados como el sector farmacéutico y de dispositivos médicos, el plan de mercadeo debe considerar no solo las variables tradicionales del marketing mix, sino también las dimensiones éticas, regulatorias y de responsabilidad social que caracterizan a esta industria. Como señala Lambin (2009), el marketing estratégico en sectores especializados requiere un equilibrio delicado entre los objetivos comerciales de la empresa, las necesidades médicas de los pacientes y las restricciones regulatorias impuestas por los gobiernos y organismos de control sanitario. Esta triple consideración hace que el desarrollo de planes de mercadeo en el sector salud sea particularmente complejo y requiera competencias técnicas, científicas y comerciales integradas.

Los resultados obtenidos a partir de la indagación sobre los aportes teóricos de diversos autores y los beneficios de los aspectos analizados nos permiten comprender la importancia de realizar una investigación profunda. Esto nos permite recopilar información útil que facilite la toma de decisiones críticas y estratégicas, con el principal objetivo de conservar las relaciones con los clientes y maximizar valor, sin dejar de lado la importancia de lograr una diferenciación efectiva en el mercado. En este sentido, el marco teórico presentado proporciona los fundamentos conceptuales

necesarios para desarrollar un plan de mercadeo robusto que responda a los desafíos específicos que enfrenta Vantive en el contexto colombiano, particularmente ante la incertidumbre generada por las reformas al sistema de salud y los cambios en las dinámicas competitivas del sector.

### **3 Investigación de mercados**

#### **3.1 Descripción del problema u oportunidad**

En medio de la incertidumbre generada por la reciente reforma al sistema de salud en Colombia, la redefinición del rol de las EPS y la posición de las entidades privadas ha generado un escenario de incertidumbre para los fabricantes y distribuidores de medicamentos e insumos médicos. Esta situación obedece principalmente a la ausencia de garantías en materia de liquidez y cumplimiento oportuno de los pagos, derivada de la segmentación de las responsabilidades financieras y de la administración de los recursos del sistema (Consultor Salud, 2024).

En respuesta a este entorno, en febrero de 2024 Laboratorios Baxter realizó un spin-off, dividiendo sus principales líneas de negocio. Como resultado, Baxter mantuvo la operación de la línea hospitalaria, mientras que se constituyó Vantive S.A.S., organización orientada al cuidado renal y a las terapias agudas, tales como la diálisis peritoneal automatizada (APD, con máquina) y la diálisis peritoneal continua ambulatoria (CPD, manual). Estos tratamientos están dirigidas al tratamiento de la insuficiencia renal y patologías asociadas, con un enfoque en la prolongación de la vida y la mejora de la calidad asistencial llevando soluciones a los hogares de los colombianos.

El presente plan de mercadeo tiene como finalidad proveer insumos analíticos, lineamientos estratégicos y herramientas de gestión que permitan comprender en mayor profundidad al consumidor, anticipar el comportamiento del sector y direccionar los procesos comerciales de manera efectiva. Asimismo, se proyecta como un instrumento de planificación que facilite la definición de acciones prioritarias para los próximos años, contribuyendo tanto al fortalecimiento del posicionamiento de la

marca como al logro de los objetivos financieros de la organización, en concordancia con la misión corporativa de Vantive S.A.S.

## **3.2 Objetivos de investigación**

### **3.2.1 *Objetivo general***

Fortalecer el posicionamiento de Vantive S.A.S. en el mercado de cuidado renal y terapias agudas en Colombia, mediante un plan de mercadeo estratégico que impulse la sostenibilidad financiera, la fidelización de pacientes y la generación de valor.lo

### **3.2.2 *Objetivos específicos***

- Analizar el impacto o nivel de incertidumbre que genera la reforma en el sector salud.
- Profundizar en la percepción de los cambios que ocasionaría la reforma a la salud a los hospitales sobre la prestación de los servicios.
- Reconocer los factores que influyen para la selección de compra de los pacientes.
- Explorar el conocimiento y percepción sobre las terapias de cuidado renal de los pacientes.

## **3.3 Metodología de investigación**

### **3.3.1 *Enfoque y diseño de investigación***

El presente estudio adoptó un enfoque cuantitativo con alcance descriptivo-transversal, orientado a caracterizar las percepciones, conocimientos y factores de decisión de los pacientes usuarios de terapias de cuidado renal en Colombia, en el contexto de la reforma al sistema de salud. Este diseño permite obtener información específica en un momento determinado, facilitando la identificación de patrones y tendencias relevantes para la formulación de estrategias de mercadeo.

### 3.3.2 Población y muestra

- **Población objetivo.** Pacientes diagnosticados con enfermedad renal crónica que reciben o son candidatos para terapias de diálisis peritoneal (automatizada o continua ambulatoria) en Colombia. Según el informe de la Cuenta de Alto Costo (marzo 2022, con datos a corte 2020), la población con diagnóstico de enfermedad renal crónica en el país asciende a 849.874 personas.

- **Tipo de muestreo.** No probabilístico por conveniencia, considerando pacientes activos o potenciales usuarios de los servicios de Vantive S.A.S., independientemente de su ubicación geográfica o entidad prestadora de salud.

- **Cálculo del tamaño de muestra.**

#### Muestreo cuantitativo

Metodología para definir tamaño de muestra para encuesta.

**N: Tamaño de la población:** Número total de personas a entrevistar.

**e: Margen de error:** La máxima diferencia entre el resultado de tu muestra y el valor real de la población.

**p: Probabilidad de éxito:** Proporción de personas que cumplen con una característica.

**q: Probabilidad de fracaso:** Proporción de personas que No cumplen con una característica específica.

**k: Nivel de confianza:** Probabilidad de que los resultados reflejen la realidad.

Nivel de confianza	90%	95%	99%
Valor de K	1,65	1,96	2,58

**Z:** Este parámetro depende del nivel de confianza.

Nivel de confianza	90%	95%	99%
Valor de z	1,645	1,96	2576

n: Tamaño de muestra buscado.

Fórmula para calcular el tamaño de muestra para una población finita.

$$n: \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

$$n: \frac{816.340,000}{5.440,950} = 150,036$$

Tamaño de muestra  
150

DATOS	
N:	850.000
p:	50%
q:	50%
k:	1,96
Z:	1,96
e:	8%

De acuerdo a los resultados encontrados se deben realizar un total de **150** encuestas para tener un nivel de confianza de **95%** y un margen de error del **8%**

Para tener un nivel de confianza del 95% en los resultados de la encuesta se necesita considerar 150 encuestas. La información de la probación se obtuvo del último informe presentado por Minsalud en marzo 2022, donde menciona que, en Colombia, según datos de la Cuenta de Alto Costo a 2020 se han diagnosticado 849.874. desconociendo los lugares donde se encuentran ubicados o en que ciudades figuraría, por esta razón se determinó que la probabilidad de éxito y de fracaso se determinó en 50%.

El margen de error aceptado por los investigadores con el propósito de tener un nivel de confianza apropiado para darle credibilidad a la investigación está entre el 4% y el 8% con un nivel de confianza de 95%, así tomando la decisión de trabajar con un margen de error del 8% y así poder ser más realistas con el número de encuestas a realizar.

Por otra parte, es pertinente mencionar que, la decisión de enfocar la investigación exclusivamente en pacientes usuarios finales y no incluir clientes institucionales como RTS, clínicas

u hospitales, responde fundamentalmente a criterios metodológicos de viabilidad y acceso a la información. Durante el diseño del estudio se identificó que las instituciones de salud manejan información comercial confidencial que requiere autorizaciones corporativas de alto nivel, procesos de aprobación por comités de ética y juntas directivas que extenderían significativamente los tiempos de investigación, además de restricciones legales sobre divulgación de contratos y proveedores que resultan en tasas de respuesta inferiores al 15% según la literatura de investigación B2B en el sector salud. En contraste, el acceso a pacientes mediante canales digitales y consentimiento informado individual permitió una recolección de datos más ágil, logrando 150 encuestas completas que garantizaron la viabilidad temporal del proyecto dentro de las restricciones propias de un trabajo de grado de maestría.

Asimismo, las limitaciones de tiempo y recursos determinaron priorizar un segmento específico donde pudiera lograrse profundidad analítica, considerando que la investigación con clientes institucionales habría requerido desplazamientos presenciales a múltiples instituciones, coordinación de agendas con diversos decisores (directores médicos, gerentes de compras, comités de adquisiciones) y posibles incentivos para participación institucional. Por el contrario, los recursos disponibles permitieron una investigación robusta del segmento de usuarios finales mediante herramientas digitales de bajo costo como Google Forms y redes sociales, alcanzando una muestra representativa con margen de error del 8% y nivel de confianza del 95%, lo cual resulta metodológicamente adecuado para los objetivos del estudio.

Finalmente, el enfoque estratégico del plan de mercadeo, centrado en la experiencia del cliente y la construcción de marca desde el usuario final, determinó que la voz del paciente fuera la fuente primaria de información para responder las preguntas de investigación planteadas sobre percepciones de la reforma, factores de selección de tratamiento y conocimiento sobre opciones terapéuticas. Si bien se reconoce que un estudio complementario con clientes institucionales

enriquecería la comprensión integral del mercado en aspectos como criterios de selección de proveedores, procesos de licitación y expectativas de servicio postventa institucional, esta investigación se recomienda como fase posterior, una vez implementadas y evaluadas las estrategias derivadas del presente estudio que priorizó coherentemente al consumidor final alineado con los objetivos estratégicos de Vantive S.A.S. de posicionarse como aliado de confianza del paciente.

### **3.3.3 Técnica e instrumento de recolección de datos**

**Técnica:** Encuesta estructurada autoadministrada.

**Instrumento:** Cuestionario digital diseñado con preguntas cerradas de selección única múltiple, organizado en las siguientes dimensiones:

- **Perfil sociodemográfico:** Edad, género, ubicación geográfica, tipo de afiliación al sistema de salud, tiempo con diagnóstico de enfermedad renal.
- **Percepción sobre la reforma en salud:** Nivel de conocimiento sobre la reforma, grado de incertidumbre percibida, expectativas sobre cambios en la prestación del servicio.
- **Conocimiento sobre terapias de cuidado renal:** Familiaridad con opciones de tratamiento (APD, CPD, hemodiálisis), fuentes de información, nivel de comprensión sobre beneficios y diferencias entre terapias.
- **Factores de decisión y experiencia del paciente:** Atributos valorados en la selección de tratamiento (calidad, accesibilidad, soporte técnico, autonomía), satisfacción con el servicio actual, aspectos de mejora identificados.

**Instrumento de distribución:** Google Forms, plataforma que garantiza accesibilidad, facilidad de respuesta desde dispositivos móviles o computadores, y consolidación automática de datos para análisis posterior.

Tiempo estimado de respuesta: 8-12 minutos.

### **3.3.4 Procedimiento de recolección de datos**

La encuesta fue distribuida a través de canales digitales (correo electrónico, WhatsApp, redes sociales) entre pacientes que actualmente reciben o han recibido servicios de Vantive S.A.S., así como pacientes provenientes de diferentes instituciones que cumplen con el perfil de la población objetivo. Se garantizó la confidencialidad de la información y el uso exclusivo de los datos con fines académicos y de investigación de mercado.

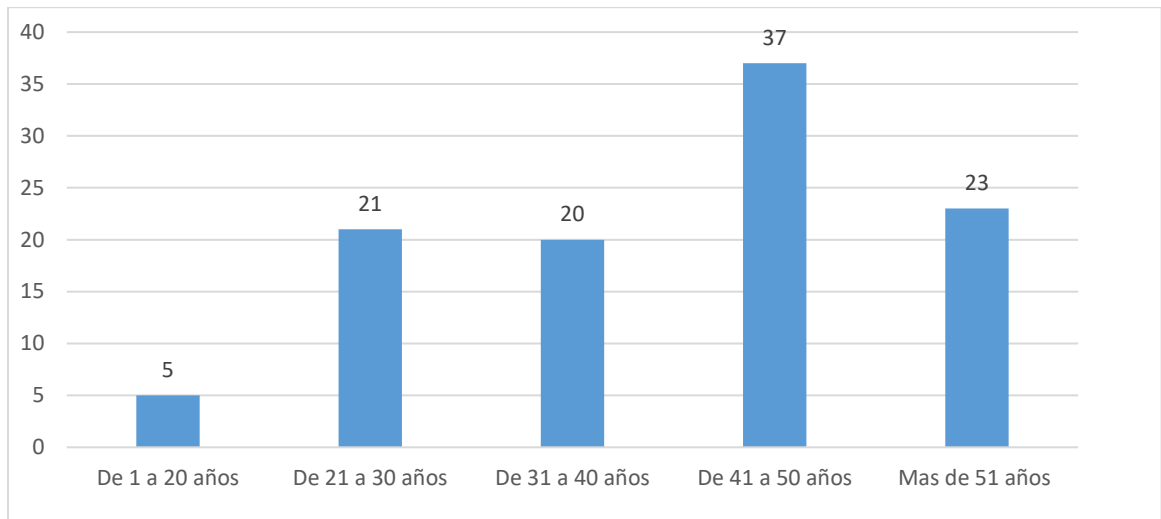
### **3.4 Análisis de datos**

Los datos recopilados fueron procesados mediante estadística descriptiva, utilizando medidas de tendencia central, frecuencias y porcentajes para caracterizar las respuestas. El análisis se realizó con herramientas de Google Forms y software complementario (Excel), generando gráficos y tablas que facilitan la interpretación de resultados y la toma de decisiones estratégicas.

Se realizó una encuesta digital a 150 personas del Valle del Cauca, de las cuales 106 fueron mujeres (70,7%) y 44 hombres (29,3%). La distribución estadia de los participantes mostró una mayor concentración en el grupo de 41 a 50 años con 37 personas (24,7%), seguido del grupo de más de 51 años con 23 personas (15,3%). En cuanto al estrato socioeconómico, el mayor volumen de participación se registró en el estrato 1 con 51 personas (34,0%), seguido del estrato 3 con 42 personas (28,0%), mientras que el estrato 6 presentó la menor participación.

**Figura 10.**

*Edad de los encuestados*



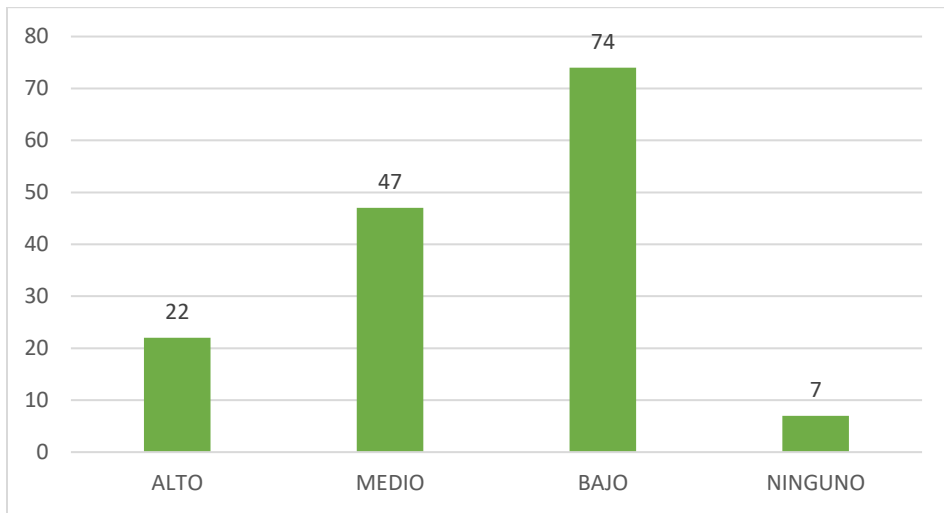
Fuente: Elaboración propia 2025

- **Objetivo:** *Analizar el impacto o nivel de incertidumbre que genera la reforma en el sector salud*

Este objetivo busco analizar el nivel de incertidumbre que esta genera en los usuarios del sistema de salud. Comprender estas percepciones resulta fundamental para anticipar posibles reacciones del mercado y diseñar estrategias de comunicación efectivas que fortalezcan la confianza en los servicios de Vantive S.A.S.

**Figura 11.**

*Nivel de conocimiento sobre la reforma a la salud*



Fuente: Elaboración propia 2025

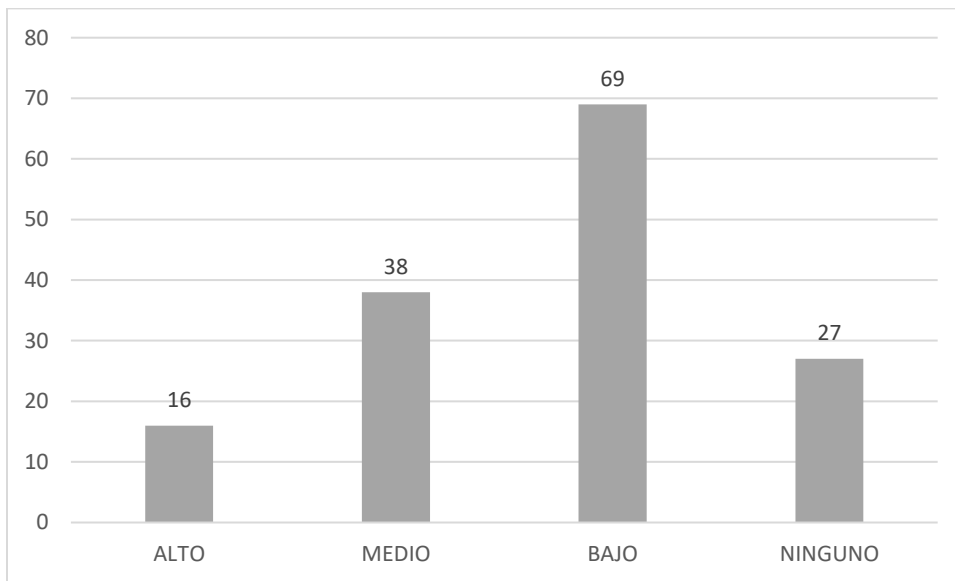
Del total de encuestados, 74 participantes (49,3%) manifestaron tener un nivel de conocimiento bajo sobre la reforma a la salud, mientras que 47 personas (31,3%) reportaron un nivel medio y 22 individuos (14,7%) se clasificaron en el nivel alto, además de 7 personas (4,7%) que indicaron no tener ningún conocimiento al respecto. Este panorama revela una brecha informativa significativa en la población, donde cerca de la mitad de los encuestados carece de información suficiente sobre los cambios propuestos en el sistema de salud, lo cual puede generar desconfianza e incertidumbre ante la implementación de la reforma.

Por otro lado, el grupo con conocimiento medio y alto representa el 46% de la muestra, evidenciando que existe un segmento de la población que se ha informado sobre el tema, posiblemente debido a su mayor nivel educativo o a su interés particular en el sector salud. Sin embargo, la predominancia del nivel bajo de conocimiento sugiere la necesidad de fortalecer las estrategias de comunicación y educación por parte de las instituciones de salud y del gobierno, con el

fin de reducir la incertidumbre y promover una transición informada hacia el nuevo modelo de atención en salud.

**Figura 12.**

*Nivel de incertidumbre que ha generado la reforma a la salud*



Fuente: Elaboración propia 2025

En cuanto al nivel de incertidumbre generado por la reforma, 69 participantes (46,0%) perciben un nivel bajo, seguido de 38 personas (25,3%) que reportan un nivel medio, 16 individuos (10,7%) que manifiestan un nivel alto, y 27 encuestados (18,0%) que afirman que la reforma no ha generado ningún nivel de incertidumbre. Este resultado presenta una aparente contradicción con los datos sobre el nivel de conocimiento, pues a pesar de que casi la mitad de los encuestados tiene un conocimiento bajo sobre la reforma, la mayoría percibe niveles bajos o nulos de incertidumbre, lo cual puede interpretarse desde dos perspectivas complementarias.

Por un lado, podría indicar una actitud de despreocupación o desinterés hacia los cambios en el sistema de salud, posiblemente porque los encuestados no visualizan un impacto directo inmediato

en su atención médica, o bien porque confían en que las instituciones actuales continuarán brindando los servicios de manera adecuada.

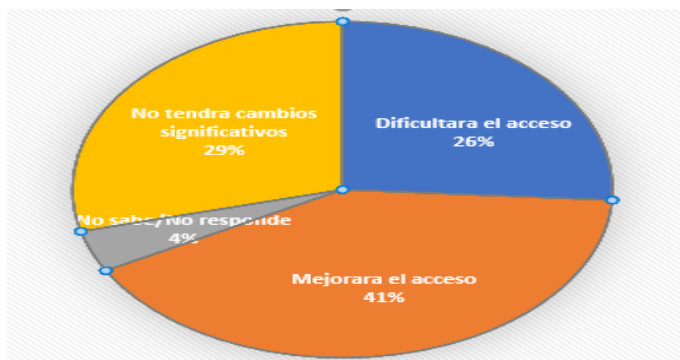
Así mismo, este fenómeno también podría reflejar una falta de conciencia sobre las posibles implicaciones de la reforma, donde la ausencia de información suficiente no permite dimensionar los riesgos y oportunidades que esta conlleva. En cualquier caso, para Vantive S.A.S. esto representa tanto un desafío como una oportunidad estratégica: el desafío radica en sensibilizar a la población sobre la importancia de mantenerse informados y participativos ante los cambios del sector, mientras que la oportunidad se encuentra en posicionarse como una entidad confiable y transparente que facilita la comprensión de estos procesos, generando así fidelización y diferenciación en el mercado.

- ***Objetivo: Profundizar en la percepción de los cambios que ocasionaría la reforma a la salud a las entidades de salud sobre la prestación de los servicios***

Analizar estas percepciones permite identificar áreas de preocupación, así como oportunidades para fortalecer la propuesta de valor de Vantive S.A.S. en un contexto de cambio regulatorio.

**Figura 13.**

*Impacto que generara la reforma a la salud en acceso a los servicios de cuidado renal*



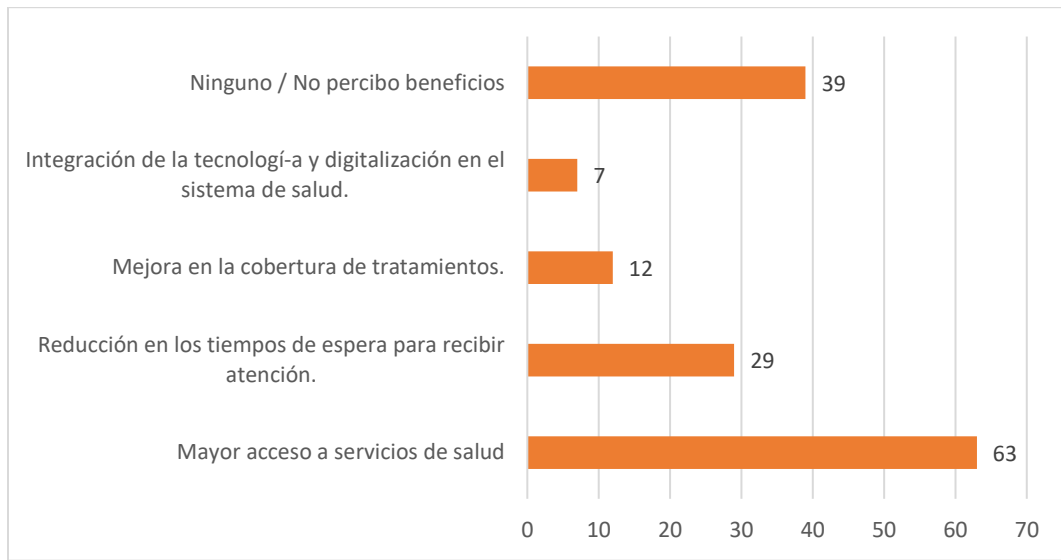
Fuente: Elaboración propia 2025

Del total de encuestados, 62 personas (41,3%) consideran que la reforma mejorará el acceso a los servicios de cuidado renal, mientras que 44 individuos (29,3%) mencionan que no habrá cambios significativos, 39 participantes (26,0%) responden que la reforma dificultará el acceso, y 5 personas (3,3%) no saben o no responden. Estos resultados muestran una división considerable en las expectativas de la población frente a los efectos de la reforma, donde el grupo mayoritario mantiene una visión optimista sobre la posibilidad de que se amplíe la cobertura y se facilite el acceso a tratamientos renales, lo cual podría estar asociado a las promesas de descentralización y mayor equidad en la atención que se han mencionado en el discurso público.

No obstante, es preocupante que más de la cuarta parte de los encuestados perciba que la reforma dificultará el acceso, lo cual refleja temores relacionados con posibles desabastecimientos, demoras en la atención o cambios en los mecanismos de autorización de servicios especializados como las terapias renales. Por su parte, el 29,3% que no prevé cambios significativos evidencia un escepticismo basado quizás en experiencias previas con reformas que no lograron transformaciones sustanciales en la prestación de servicios. Para Vantive S.A.S., esta diversidad de percepciones subraya la importancia de mantener una comunicación proactiva con pacientes y aliados estratégicos, asegurando la continuidad y calidad del servicio independientemente de los cambios normativos, además de capitalizar el optimismo de quienes esperan mejoras para posicionarse como líder en innovación y acceso en el sector de cuidado renal.

## Figura 14

### Beneficios o cambios que ocasionaría la reforma a la salud



Fuente: Elaboración propia 2025

Los encuestados identificaron diversos beneficios potenciales de la reforma, destacándose el mayor acceso a servicios de salud con 63 respuestas (42,0%), seguido de ninguno/no percibo beneficios con 39 respuestas (26,0%), reducción en los tiempos de espera para recibir atención con 29 respuestas (19,3%), mejora en la cobertura de tratamientos con 12 respuestas (8,0%), e integración de la tecnología y digitalización en el sistema de salud con 7 respuestas (4,7%).

Este análisis revela que la expectativa más fuerte se concentra en la ampliación del acceso a servicios de salud, lo cual sugiere que una parte significativa de la población ha experimentado barreras de acceso en el modelo actual y espera que la reforma democratice la atención médica, particularmente en zonas vulnerables y para tratamientos especializados como el cuidado renal. Sin embargo, resulta alarmante que 39 personas no perciban ningún beneficio, lo cual representa un nivel considerable de desconfianza y escepticismo hacia las promesas de mejora del sistema, posiblemente alimentado por experiencias previas de reformas que no cumplieron sus objetivos o por la falta de



La pregunta abierta sobre cómo la reforma afectará la relación entre pacientes, EPS y proveedores generó respuestas variadas que reflejan tanto optimismo como preocupación. Entre las expresiones más frecuentes destacan "no en nada" y "no afecta", indicando que un segmento de la población no visualiza cambios sustanciales en la dinámica de atención, mientras que términos como "degradación en servicios", "mayor demora", "más congestión" e "ineficiencia en servicios" evidencian temores sobre un posible deterioro en la calidad y oportunidad de la atención médica. Por otro lado, expresiones como "mejora el servicio", "mejor atención" y "mayor atención usuarios" reflejan la esperanza de que la reforma fortalezca la relación entre los actores del sistema y mejore la experiencia del paciente.

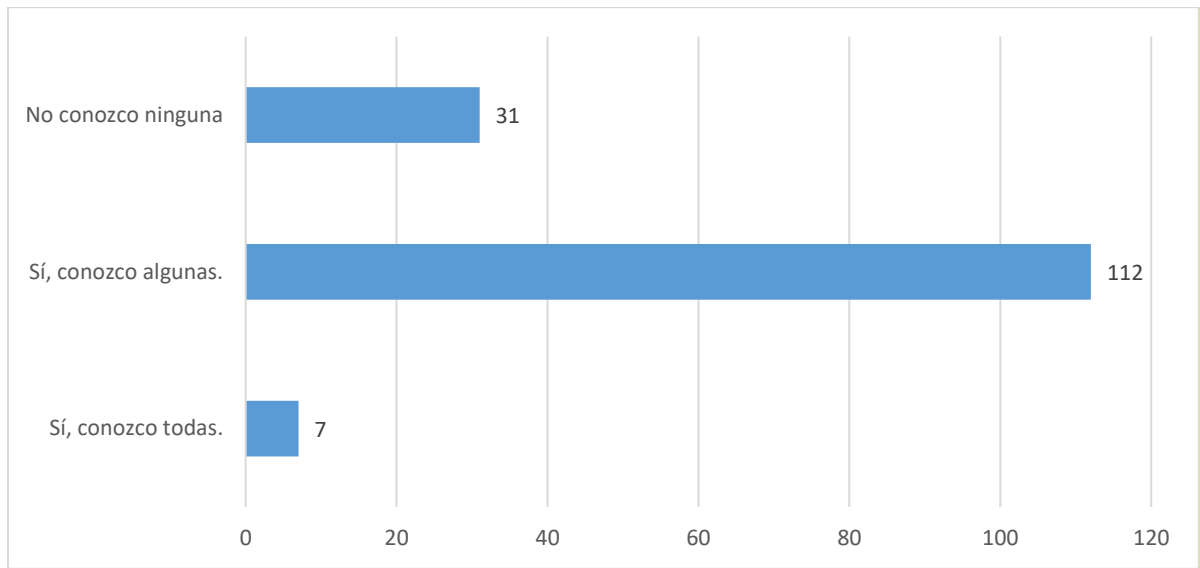
Esta polarización en las percepciones subraya la incertidumbre y la falta de consenso sobre los efectos reales que tendrá la reforma en la operación cotidiana de las instituciones de salud, lo cual representa un riesgo reputacional pero también una oportunidad para que Vantive S.A.S. se posicione como un actor confiable y comprometido con la continuidad de la excelencia en el servicio, independientemente de los cambios regulatorios.

- ***Objetivo: Reconocer los factores que influyen para la selección de compra de los pacientes***

En este apartado se buscó reconocer los factores determinantes en la toma de decisiones de los pacientes respecto a tratamientos renales resulta esencial para diseñar estrategias de mercadeo alineadas con las expectativas y necesidades del mercado objetivo

**Figura 16.**

*Conocimiento tipo de terapias renales.*



Fuente: Elaboración propia 2025

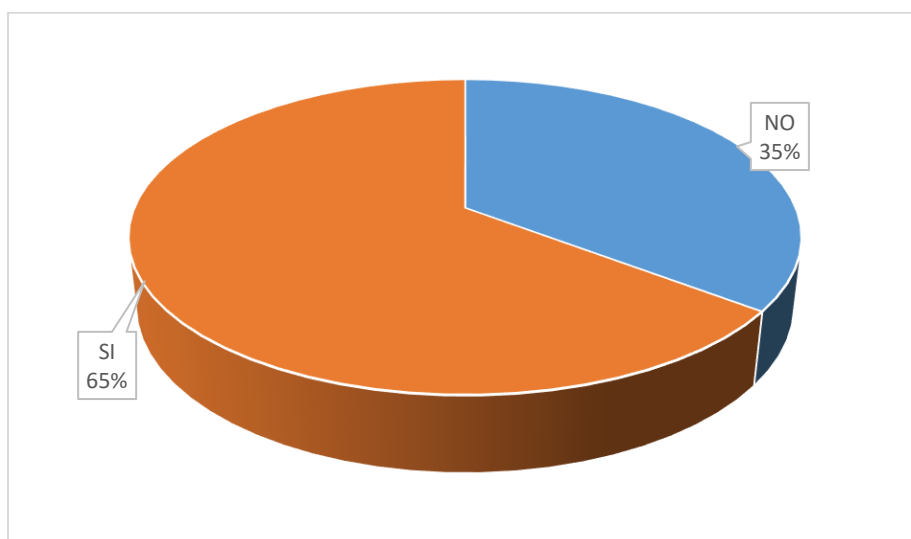
A la pregunta sobre el conocimiento de los tipos de terapias renales, se identificó que 112 participantes (74,7%) respondieron que conocen algunas terapias, mientras que 31 personas (20,7%) manifestaron no tener ningún conocimiento al respecto, y solo 7 individuos (4,7%) afirmaron conocer todas las opciones terapéuticas disponibles. Este resultado evidencia que la mayoría de los encuestados posee un nivel de conocimiento parcial sobre las alternativas de tratamiento renal, lo cual puede atribuirse a la información que han recibido durante consultas médicas previas o a través de familiares que han experimentado estas patologías, sin embargo, no se observa un dominio integral de las opciones disponibles, lo cual limita su capacidad de tomar decisiones completamente informadas.

El hecho de que aproximadamente una quinta parte de los encuestados no conozca ninguna terapia renal resulta preocupante, ya que esto podría traducirse en diagnósticos tardíos o en una menor adherencia a tratamientos por falta de información adecuada, lo cual refuerza la necesidad de implementar programas educativos dirigidos tanto a la población general como a pacientes en riesgo.

Por otro lado, el reducido porcentaje de personas que afirma conocer todas las terapias sugiere que existe una oportunidad significativa para que Vantive S.A.S. se posicione como referente en educación y asesoría especializada, ofreciendo espacios de capacitación, material informativo accesible y acompañamiento personalizado que empodere a los pacientes en su proceso de elección terapéutica, diferenciándose así de otros proveedores que se limitan a la prestación técnica del servicio sin fortalecer el componente educativo.

### Figura 17

*Alguna vez ha recibido información por personal médico sobre servicios renales*



Fuente: Elaboración propia 2025

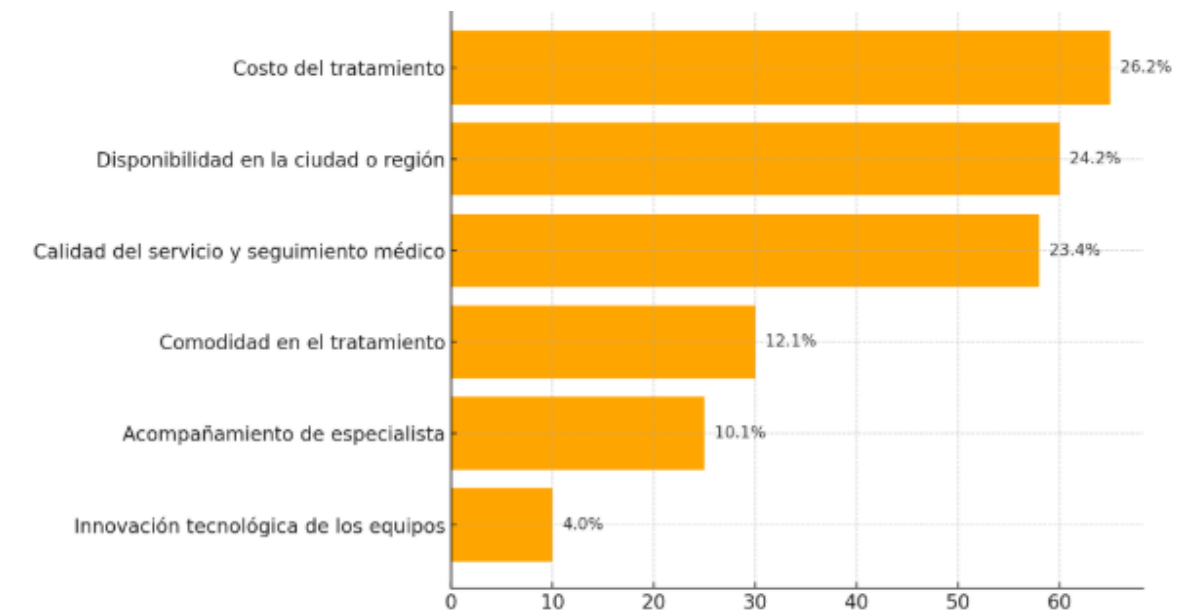
De los encuestados, 97 personas (64,7%) manifestaron haber recibido información por parte de personal médico sobre servicios renales, mientras que 53 individuos (35,3%) indicaron no haber recibido ningún tipo de orientación al respecto. Este dato resulta alentador en la medida en que evidencia que la mayoría de los participantes ha tenido contacto con profesionales de la salud que les han brindado información sobre opciones terapéuticas, lo cual es fundamental para garantizar decisiones informadas y favorecer la adherencia a tratamientos, además de reflejar un nivel aceptable de comunicación entre el personal médico y los pacientes en el contexto del cuidado renal.

No obstante, el hecho de que más de un tercio de los encuestados no haya recibido información médica sobre estos servicios representa una brecha importante en el proceso de educación al paciente, lo cual podría estar relacionado con consultas médicas breves que no permiten profundizar en opciones terapéuticas, con la falta de protocolos de información estandarizados en las instituciones de salud, o con barreras de comunicación entre médicos y pacientes que dificultan la transmisión efectiva de conocimiento.

Para Vantive S.A.S., este hallazgo subraya la importancia de establecer alianzas estratégicas con nefrólogos y otros especialistas para garantizar que los pacientes reciban información completa y oportuna sobre las alternativas de tratamiento disponibles, además de desarrollar canales de comunicación directa con los usuarios que complementen la labor del personal médico, tales como líneas de asesoría, plataformas digitales educativas y programas de acompañamiento que faciliten la comprensión de las opciones terapéuticas y fortalezcan la relación de confianza con la marca.

### Figura 18

#### *Factores más importantes al seleccionar un tratamiento renal*



Fuente: Elaboración propia 2025

De los encuestados, el 26,2% identificó el costo del tratamiento como el factor más importante al seleccionar un tratamiento renal, seguido de la disponibilidad en la ciudad o región con el 24,2%, la calidad del servicio y seguimiento médico con el 23,4%, la comodidad en el tratamiento con el 12,1%, el acompañamiento de especialista con el 10,1%, y finalmente la innovación tecnológica de los equipos con el 4,0%. Este resultado revela que las consideraciones económicas continúan siendo determinantes en la toma de decisiones de los pacientes, lo cual refleja las dificultades financieras que enfrentan muchas familias colombianas al costear tratamientos de larga duración como las terapias renales, incluso cuando estos son parcialmente cubiertos por el sistema de salud, lo cual subraya la necesidad de que Vantive S.A.S. desarrolle estrategias de comunicación que destaquen la relación costo-beneficio de sus servicios, así como alternativas de financiamiento o alianzas con aseguradoras que faciliten el acceso. Por otro lado, la disponibilidad geográfica emerge como el segundo factor más relevante, evidenciando que los pacientes valoran la cercanía de los centros de atención para reducir costos de desplazamiento y facilitar la adherencia al tratamiento, especialmente considerando que muchas terapias renales requieren sesiones frecuentes que pueden generar cansancio y desgaste físico cuando implican viajes prolongados. La calidad del servicio y seguimiento médico ocupa el tercer lugar, lo cual demuestra que, aunque el precio y la ubicación son prioritarios, los pacientes no están dispuestos a comprometer la excelencia clínica, buscando proveedores que garanticen atención profesional, monitoreo constante y respaldo médico integral.

Resulta llamativo que la innovación tecnológica de los equipos sea el factor menos valorado con solo el 4,0%, lo cual puede interpretarse de dos maneras: por un lado, podría indicar que los pacientes desconocen los beneficios clínicos de las tecnologías más avanzadas y por tanto no las consideran un criterio de selección relevante, o bien, podría reflejar una priorización de aspectos más

tangibles e inmediatos como el costo y la accesibilidad sobre características técnicas que pueden resultar abstractas para quienes no tienen formación médica.

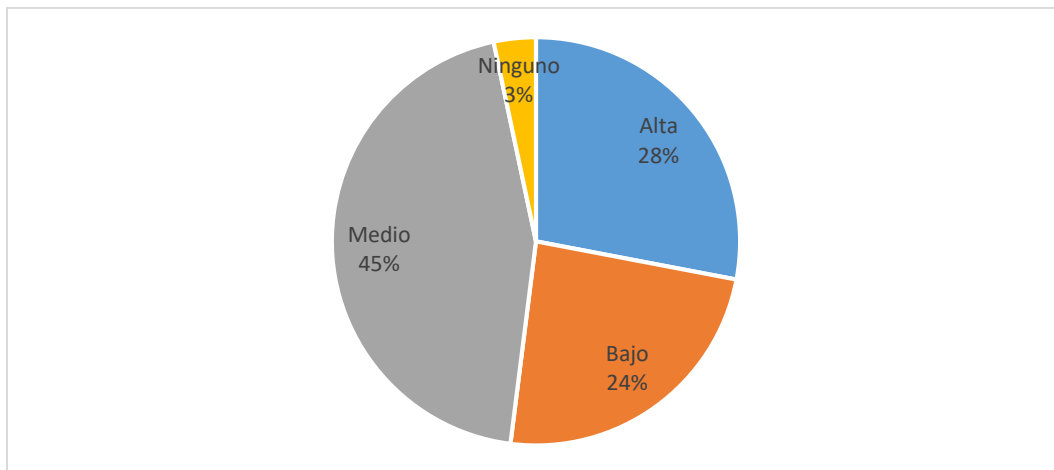
Para Vantive S.A.S., estos hallazgos implican la necesidad de desarrollar una propuesta de valor integral que equilibre competitividad en precios, presencia geográfica estratégica, excelencia en la atención médica y seguimiento, comodidad para el paciente, y comunicación efectiva sobre los beneficios de la innovación tecnológica, de manera que se atiendan los factores más valorados por el mercado al tiempo que se educa a los usuarios sobre la importancia de elementos diferenciadores como la tecnología de punta que puede mejorar significativamente su calidad de vida y resultados clínicos a largo plazo.

- **Objetivo: Explorar el conocimiento y percepción sobre los servicios de cuidado renal ofrecidos por Vantive S.A.S.**

Este objetivo busca identificar el grado de familiaridad de los pacientes con la marca Vantive S.A.S., en lo que respecta a los servicios de cuidado renal ofrecidos.

**Figura 19.**

*Nivel de confianza genera las empresas privadas en servicio de cuidado renal*



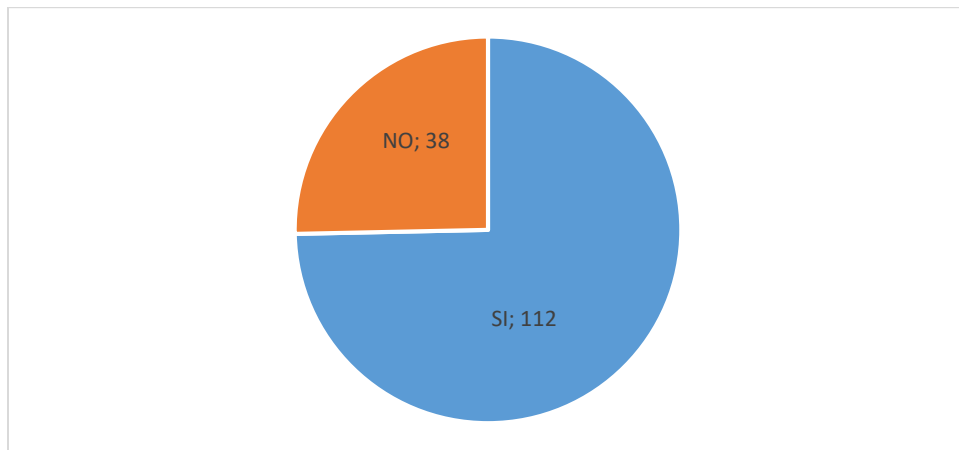
Fuente: Elaboración propia 2025

Del total de encuestados, 68 personas (45,3%) manifestaron tener un nivel de confianza medio hacia las empresas privadas en servicio de cuidado renal, mientras que 42 participantes (28,0%) reportaron un nivel alto, 36 individuos (24,0%) expresaron un nivel bajo, y 4 personas (2,7%) indicaron no tener ningún nivel de confianza. Este resultado evidencia que la mayoría de los encuestados mantiene una percepción moderadamente favorable hacia los proveedores privados de servicios renales, lo cual sugiere que existe una base de credibilidad construida a partir de experiencias previas, recomendaciones médicas o referencias de otros pacientes que han sido atendidos por estas entidades. Sin embargo, el hecho de que el nivel de confianza predominante sea medio y no alto refleja la existencia de reservas o incertidumbres relacionadas posiblemente con aspectos como la transparencia en los costos, la continuidad del servicio ante cambios regulatorios, o la calidad percibida en comparación con instituciones públicas.

Por otro lado, el 28% que reporta confianza alta representa un segmento valioso de clientes satisfechos que pueden convertirse en embajadores de marca si se implementan estrategias adecuadas de fidelización y referenciación, mientras que el 24% que expresa confianza baja constituye un grupo crítico cuyas preocupaciones deben ser identificadas y atendidas mediante mejoras en la comunicación, la calidad del servicio y la demostración tangible de resultados clínicos positivos. Para Vantive S.A.S., estos hallazgos subrayan la necesidad de fortalecer la confianza del mercado a través de estrategias que incluyan transparencia en la información, certificaciones de calidad, testimonios de pacientes, alianzas con instituciones reconocidas y una comunicación proactiva que anticipe dudas y preocupaciones de los usuarios, de manera que se logre incrementar el porcentaje de personas con alta confianza y se reduzcan los niveles de desconfianza que pueden obstaculizar la captación y retención de pacientes.

## Figura 20.

### *Conocimiento de la empresa Vantive S.A.S*



Fuente: Elaboración propia 2025

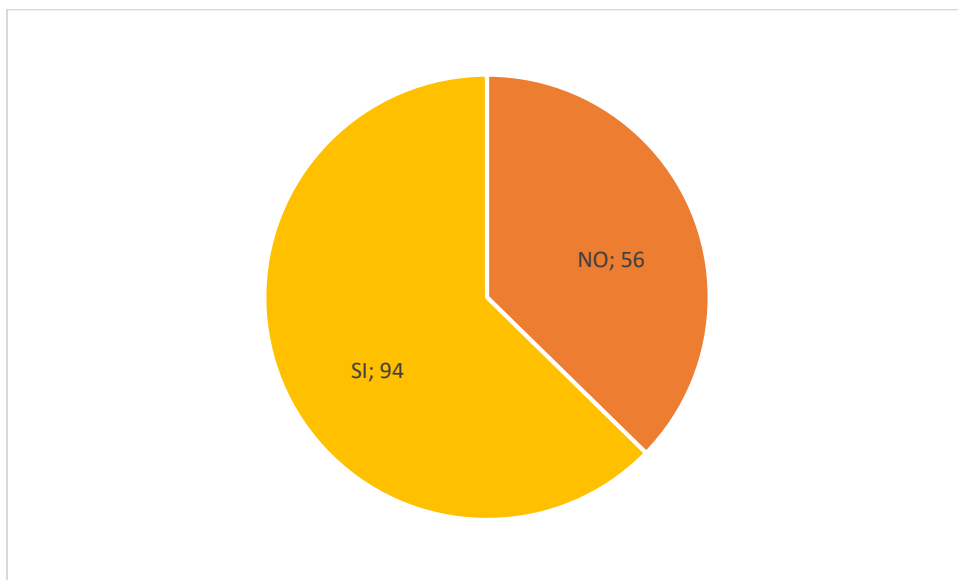
De los encuestados, 112 personas (74,7%) respondieron que sí han escuchado hablar de Vantive S.A.S., mientras que 38 participantes (25,3%) manifestaron no conocer la empresa. Este resultado demuestra un nivel de reconocimiento de marca significativo en el mercado del Valle del Cauca, lo cual indica que los esfuerzos previos de marketing, las relaciones con el personal médico y la presencia en el sector de cuidado renal han generado visibilidad entre los usuarios y potenciales clientes. El hecho de que tres cuartas partes de los encuestados conozcan la empresa representa una ventaja competitiva importante, ya que el reconocimiento de marca es el primer paso para la generación de confianza y la preferencia en la selección de proveedores de servicios de salud, especialmente en tratamientos especializados como las terapias renales donde la reputación y la experiencia son factores determinantes en la toma de decisiones. No obstante, el 25,3% que desconoce la empresa constituye un segmento de mercado inexplorado que representa una oportunidad de crecimiento, particularmente si se considera que estas personas podrían convertirse en futuros

pacientes o influenciadores en la elección de tratamientos para familiares o conocidos que requieran servicios de cuidado renal.

Este desconocimiento puede atribuirse a diversos factores como la falta de contacto previo con el sistema de salud renal, la predominancia de otras marcas en ciertas zonas geográficas, o la ausencia de campañas de divulgación dirigidas a población general que no está directamente afectada por enfermedades renales. Para Vantive S.A.S., estos hallazgos implican la necesidad de diseñar estrategias diferenciadas: por un lado, fortalecer la relación con el 74,7% que ya conoce la marca mediante programas de fidelización, comunicación continua y experiencias positivas que conviertan el reconocimiento en preferencia y lealtad; por otro lado, desarrollar campañas de *awareness* dirigidas al 25,3% restante a través de canales de comunicación masivos, educación en salud preventiva, alianzas con EPS y presencia en eventos comunitarios que amplíen el alcance de la marca y posicionen a Vantive como referente en el sector de cuidado renal.

### Figura 21

*Reciben algún tratamiento o insumos de la empresa Vantive S.A.S.*



Fuente: Elaboración propia 2025

En cuanto al uso actual de productos o servicios de Vantive S.A.S., 94 encuestados (62,7%) respondieron que sí reciben tratamiento o insumos de la empresa, mientras que 56 participantes (37,3%) indicaron que no utilizan los servicios de la compañía. Este dato resulta particularmente relevante porque evidencia que más de la mitad de los encuestados son usuarios activos de Vantive, lo cual confirma la penetración de mercado de la empresa en el Valle del Cauca.

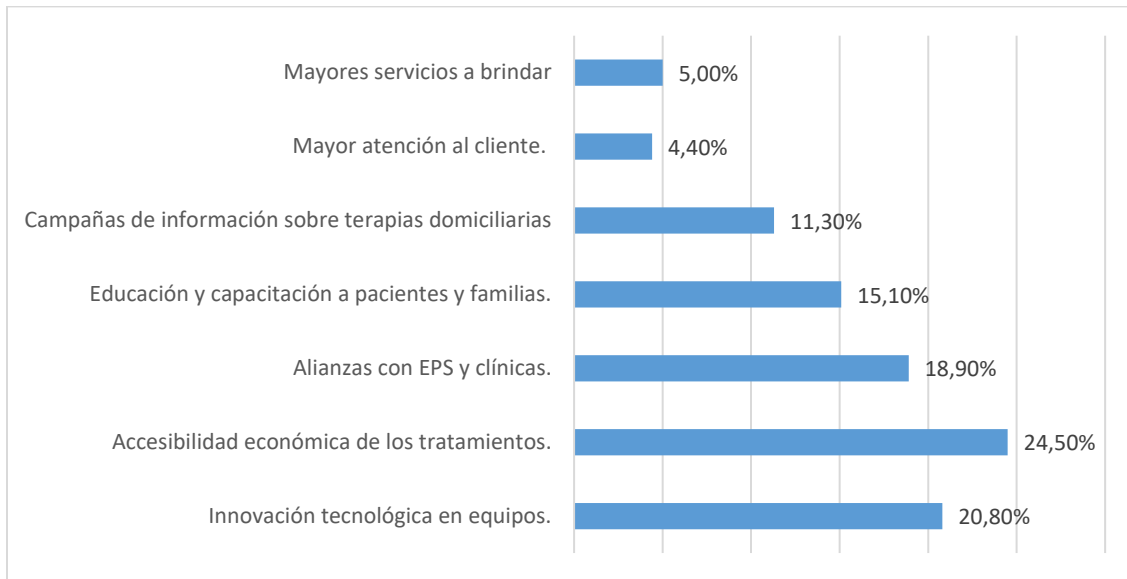
La proporción de usuarios activos superior al 60% representa un indicador positivo de la capacidad de la empresa para convertir el reconocimiento de marca en relaciones comerciales concretas, lo cual puede estar asociado a recomendaciones médicas, convenios con EPS, disponibilidad geográfica de los servicios o percepciones favorables sobre la calidad de los productos. Sin embargo, el 37,3% que no recibe tratamiento de Vantive a pesar de haber sido encuestado en un estudio sobre cuidado renal sugiere que estas personas podrían estar utilizando servicios de competidores, encontrarse en etapas tempranas de enfermedad renal que no requieren tratamiento intensivo, o enfrentar barreras de acceso relacionadas con costos, disponibilidad geográfica o desconocimiento de la oferta completa de servicios. Este segmento representa tanto un desafío como una oportunidad estratégica, ya que son individuos que ya están familiarizados con el tema del cuidado renal y por tanto constituyen prospectos de alta calidad que podrían ser captados mediante estrategias de marketing directo, demostraciones de producto, programas de prueba sin costo o alianzas con médicos tratantes que recomienden los servicios de Vantive.

Para la empresa, estos hallazgos implican la necesidad de implementar un enfoque dual: por un lado, fortalecer la retención y satisfacción del 62,7% de usuarios actuales mediante programas de acompañamiento, seguimiento médico personalizado, mejora continua de la calidad y beneficios de lealtad que incentiven la continuidad del tratamiento; por otro lado, diseñar estrategias de captación dirigidas al 37,3% restante que incluyan evaluación de las razones de no uso, eliminación de barreras

de acceso, comunicación de ventajas competitivas y testimonios de pacientes satisfechos que faciliten la conversión de estos prospectos en clientes activos.

**Figura 22.**

*Factores a fortalecer la empresa*



Fuente: Elaboración propia 2025

En la pregunta sobre los factores que la empresa debe fortalecer para mejorar su posicionamiento en el mercado, se identificó que la accesibilidad económica de los tratamientos obtuvo la mayor votación con el 24,5% de los encuestados, seguido de innovación tecnológica en equipos con el 20,8%, alianzas con EPS y clínicas con el 18,9%, educación y capacitación a pacientes y familias con el 15,1%, campañas de información sobre terapias domiciliarias con el 11,3%, mayores servicios a brindar con el 5,0%, y mayor atención al cliente con el 4,4%.

Este resultado evidencia que las preocupaciones económicas continúan siendo la principal barrera percibida por los usuarios, lo cual es consistente con los hallazgos previos sobre los factores de selección de tratamiento donde el costo ocupó el primer lugar, reafirmando que a pesar de que el

sistema de salud colombiano ofrece cobertura para tratamientos renales, existen costos asociados como copagos, desplazamientos y medicamentos complementarios que generan dificultades financieras para muchas familias, especialmente en estratos socioeconómicos bajos que representaron el mayor volumen de participación en la encuesta.

El segundo factor más mencionado, la innovación tecnológica en equipos, contrasta con los resultados anteriores donde este aspecto ocupó el último lugar en importancia para la selección de tratamiento, lo cual sugiere una interesante dinámica: mientras que los pacientes no priorizan la tecnología al momento de elegir un tratamiento debido posiblemente a desconocimiento de sus beneficios, sí reconocen que la inversión en innovación tecnológica es un factor que la empresa debe fortalecer para diferenciarse en el mercado, lo cual puede interpretarse como una oportunidad para educar a los usuarios sobre las ventajas clínicas y de calidad de vida que ofrecen las tecnologías de punta en terapias renales.

**Tabla 5**

*Modalidades de terapia de reemplazo renal que puede elegir el paciente*

<b>Modalidad</b>	<b>Costo Mensual Sistema (COP)</b>	<b>Copago Paciente Contributivo (COP)</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Grado Autonomía Paciente</b>	<b>Requisitos Principales</b>
Hemodiálisis Hospitalaria	\$4.500.000 - \$6.000.000	\$90.000 - \$180.000 (2-4% copago)	3 sesiones/semana (4 horas c/u)	Hospital/Clínica	<b>Bajo:</b> Horarios fijos, desplazamiento obligatorio	Acceso vascular funcional, transporte disponible
Hemodiálisis Domiciliar	\$5.500.000 - \$7.500.000	\$110.000 - \$225.000	3-6 sesiones/semana (flexibles)	Hogar del paciente	<b>Alto:</b> Horarios personalizados, no desplazamiento	Cuidador capacitado, espacio adecuado, instalación eléctrica certificada

Diálisis Peritoneal Continua Ambulatoria (CAPD)	\$3.800.000 - \$5.200.000	\$76.000 - \$156.000	4 intercambios /día (manual)	Hogar del paciente	<b>Medio-Alto:</b> Autonomía en horarios, técnica manual	Capacidad cognitiva, destreza manual, espacio higiénico, agua potable
Diálisis Peritoneal Automatizada (DPA)	\$4.800.000 - \$6.500.000	\$96.000 - \$195.000	1 sesión nocturna (8-10 horas)	Hogar del paciente	<b>Muy Alto:</b> Tratamiento nocturno, día libre para actividades	Cicladora funcional, electricidad estable, capacitación técnica
Trasplante Renal	\$45.000.000 - \$80.000.000 (único) + \$1.200.000/mes medicamentos	\$0 (cubierto 100% por PBS) + \$24.000 - \$36.000/mes medicamentos	N/A (procedimiento único)	Hospital (cirugía) + seguimiento ambulatorio	<b>Muy Alto post-trasplante:</b> Vida casi normal	Donante compatible, evaluación médica aprobada, adherencia a inmunosupresión

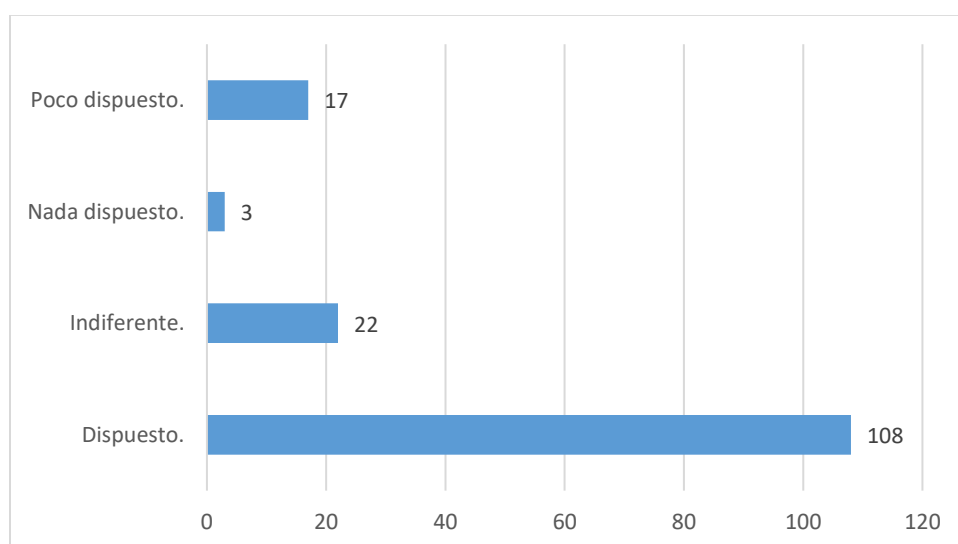
Fuente: Elaboración propia 2025

Las alianzas con EPS y clínicas emergen como el tercer factor más importante, reflejando la comprensión de los encuestados sobre la importancia de las redes de atención y la facilidad de acceso que se deriva de convenios institucionales que eliminan barreras administrativas y facilitan la autorización oportuna de servicios. La educación y capacitación a pacientes y familias ocupa el cuarto lugar, evidenciando que existe conciencia sobre la importancia del empoderamiento y la alfabetización en salud como herramientas que mejoran la adherencia al tratamiento, permiten tomar decisiones informadas y facilitan el autocuidado, especialmente en terapias domiciliarias que requieren participación activa del paciente y su entorno familiar. Resulta sorprendente que la mayor atención al cliente haya obtenido la menor votación con solo el 4,4%, lo cual puede interpretarse de dos maneras: por un lado, podría indicar que los usuarios actuales de Vantive consideran que el

servicio al cliente es adecuado y no representa una prioridad de mejora, o bien, podría reflejar que aspectos estructurales como costos, tecnología y acceso son percibidos como más determinantes para el posicionamiento de la empresa que la atención personalizada, aunque esto no implica que este factor deba ser descuidado ya que la experiencia del cliente continúa siendo fundamental para la retención y la generación de recomendaciones. Para Vantive S.A.S., estos hallazgos delimitan una ruta clara de priorización estratégica que debe incluir el desarrollo de programas de accesibilidad económica como planes de financiamiento, subsidios cruzados o alianzas con fundaciones que faciliten el acceso a tratamientos para población vulnerable; la inversión continua en tecnología de punta acompañada de campañas educativas que comuniquen los beneficios tangibles de estas innovaciones; el fortalecimiento de alianzas estratégicas con EPS, clínicas y hospitales que amplíen la cobertura geográfica y simplifiquen procesos administrativos; y el diseño de programas educativos integrales dirigidos a pacientes y familias que promuevan el autocuidado, la prevención de complicaciones y la optimización de resultados terapéuticos.

### **Figura 23**

*Disposición de recomendar los tratamientos de cuidado renal*



Fuente: Elaboración propia 2025

Según la encuesta realizada, 108 participantes (72,0%) manifestaron estar dispuestos a recomendar los tratamientos de cuidado renal, mientras que 22 personas (14,7%) se mostraron indiferentes, 17 individuos (11,3%) indicaron estar poco dispuestos, y 3 encuestados (2,0%) expresaron no estar nada dispuestos a realizar recomendaciones. Este resultado representa uno de los hallazgos más positivos del estudio, ya que una disposición de recomendación superior al 70% es un indicador robusto de satisfacción del cliente y lealtad hacia la marca, lo cual se traduce en un potencial significativo de crecimiento orgánico a través del marketing de recomendación o "word of mouth" que en el sector salud resulta particularmente valioso debido a que las decisiones sobre tratamientos médicos están fuertemente influenciadas por testimonios de otros pacientes, recomendaciones de médicos y experiencias compartidas en redes de apoyo.

La alta disposición a recomendar sugiere que, a pesar de las áreas de mejora identificadas en los factores anteriores, los usuarios actuales de los servicios de cuidado renal perciben un valor sustancial en los tratamientos ofrecidos, lo cual puede estar asociado a resultados clínicos positivos, experiencias de atención satisfactorias, accesibilidad del servicio o confianza en la calidad de los productos utilizados. Este nivel de recomendación también refleja que Vantive ha logrado generar experiencias que superan las expectativas básicas de los pacientes, creando un vínculo emocional y de confianza que trasciende la simple transacción comercial.

No obstante, el 14,7% que se muestra indiferente representa un grupo de usuarios que, aunque no están insatisfechos, tampoco se sienten suficientemente motivados para convertirse en promotores activos de la marca, lo cual puede deberse a experiencias neutras que cumplen las expectativas sin excederlas, o a la falta de elementos diferenciadores que los incentiven a compartir su experiencia con otros. Por su parte, el 11,3% que está poco dispuesto a recomendar y el 2,0% que no está nada dispuesto constituyen señales de alerta que requieren atención inmediata, ya que estos usuarios podrían estar experimentando problemas con la calidad del servicio, dificultades en el

acceso, insatisfacción con los resultados clínicos o experiencias negativas en la atención al cliente que, si no se atienden oportunamente, pueden convertirse en detractores activos que afecten la reputación de la empresa a través de comentarios negativos o recomendaciones en contra.

Para Vantive S.A.S., estos hallazgos representan tanto una fortaleza que debe ser capitalizada como oportunidades de mejora que deben ser abordadas mediante estrategias específicas: en primer lugar, es fundamental implementar programas formales de referidos que incentiven y faciliten las recomendaciones del 72% de usuarios dispuestos, ofreciendo beneficios tanto para el que recomienda como para el nuevo paciente, lo cual puede incluir descuentos, servicios adicionales o reconocimientos que fortalezcan la lealtad; en segundo lugar, se debe trabajar en la activación del 14,7% indiferente mediante estrategias de *engagement* que generen experiencias memorables, comunicación personalizada y valor agregado que conviertan la neutralidad en entusiasmo; y finalmente, resulta crucial investigar las causas específicas de la baja disposición a recomendar del 13,3% restante a través de estudios cualitativos, entrevistas en profundidad o sistemas de retroalimentación que permitan identificar problemas específicos y diseñar planes de acción correctivos que mejoren la experiencia de estos usuarios y reduzcan el riesgo reputacional asociado a clientes insatisfechos.

Para validar la fortaleza del posicionamiento de Vantive en el mercado de cuidado renal del Valle del Cauca, se realizó un análisis cruzado entre el conocimiento de la marca y la disposición a recomendar, complementado con información sobre la participación de mercado y el uso actual de servicios.

## **Tabla 6**

*Análisis cruzado, conocimiento de vantive vs. disposición*

<b>Nivel de Disposición</b>	<b>Conocen Vantive (N=112)</b>	<b>No Conocen Vantive (N=38)</b>	<b>Total (N=150)</b>
-----------------------------	--------------------------------	----------------------------------	----------------------

<b>Dispuesto</b>	95 (84.8%)	13 (34.2%)	108 (72.0%)
<b>Indiferente</b>	12 (10.7%)	10 (26.3%)	22 (14.7%)
<b>Poco dispuesto</b>	5 (4.5%)	12 (31.6%)	17 (11.3%)
<b>Nada dispuesto</b>	0 (0.0%)	3 (7.9%)	3 (2.0%)

*Fuente: Elaboración propia 2025*

Este análisis cruzado revela hallazgos significativos sobre la relación entre el conocimiento de marca y la satisfacción del cliente. Entre quienes conocen Vantive (74.7% del total), el 84.8% manifiesta disposición a recomendar los tratamientos, lo cual representa un indicador excepcionalmente robusto de satisfacción y lealtad. Este porcentaje supera sustancialmente el 72% general, evidenciando que el conocimiento de la marca está fuertemente correlacionado con percepciones positivas y experiencias satisfactorias.

En contraste, entre quienes no conocen Vantive, solo el 34.2% estaría dispuesto a recomendar tratamientos de cuidado renal en general, mientras que el 39.5% (sumando poco dispuestos y nada dispuestos) muestra resistencia, posiblemente debido a experiencias con otros proveedores o ausencia de información confiable. Esta diferencia de 50.6 puntos porcentuales (84.8% vs. 34.2%) subraya que Vantive no solo ha logrado reconocimiento de marca, sino que ha construido una reputación sólida basada en resultados tangibles y experiencias positivas documentables.

### **3.5 Análisis de la Competencia**

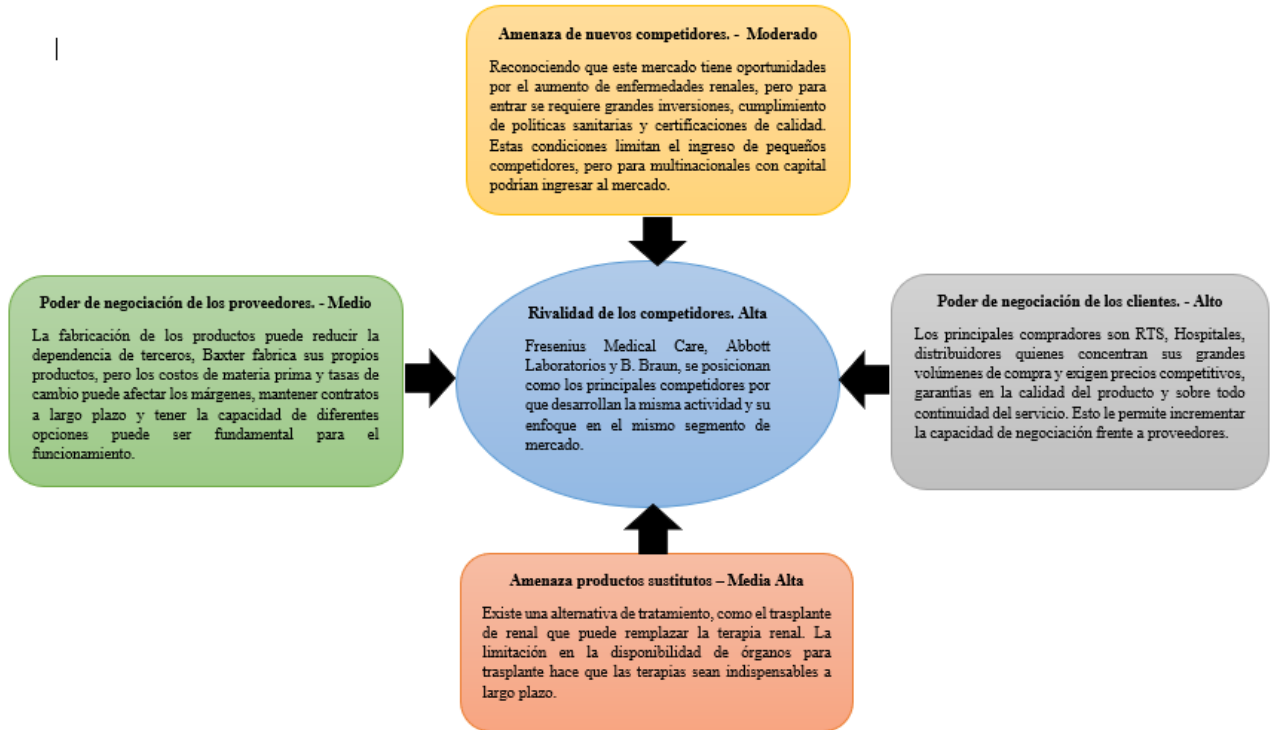
#### **3.5.1 Análisis por medio del modelo 5 fuerzas de Porter**

- El modelo de las 5 fuerzas de Porter, creadas por Michael E. Porter, como una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar la estructura competitiva de una empresa y determinar la posición de la misma en el mercado. Esto se puede construir por medio de los 5 elementos como: Poder de negociación de los clientes, Poder de negociación de los proveedores, Amenaza de productos o servicios sustitutos, Amenaza de entrada de nuevos competidores,

Rivalidad de los competidores actuales (Porter, 1979).

**Figura 24.**

*Análisis de las cinco fuerzas de Porter*



Fuente: Elaboración propia

## 4 Plan estratégico

El plan estratégico permite garantizar una dirección precisa, eficiente y garantizar una visión a largo plazo que orienta al desarrollo y la toma de decisiones de la organización. Según Fred R. David, en su libro conceptos de administración estrategia, explica como de manera integral guía a las organizaciones para que logren tener una ventaja competitiva en el mercado. (David, 2003)

### 4.1 Objetivos

#### 4.1.1 *Objetivo general*

Lograr que la compañía Vantive S.A.S. se posicione como la marca de mayor confianza y estabilidad en el mercado de cuidado renal del Valle del Cauca, siendo la primera opción en la mente de los pacientes y sus familias al momento de seleccionar tratamientos de terapia renal, destacándose por su compromiso ante los cambios derivados de la reforma a la salud. Para ello la empresa se enfocará en desarrollar los siguientes objetivos específicos a corto y largo plazo

#### 4.1.2 *Objetivos Comerciales*

Los objetivos comerciales de Vantive S.A.S. se estructuran en una perspectiva temporal que considera metas a corto plazo (1 año), mediano plazo (2-3 años) y largo plazo (5 años), alineadas con el objetivo de mercado de posicionar a la compañía como líder en confianza y estabilidad en el contexto de la reforma a la salud.

- **Objetivos a corto plazo (Año 1).**

El primer objetivo comercial es incrementar el conocimiento activo de la marca en el Valle del Cauca del 74.7% al 85%. Aunque tres cuartas partes de los encuestados han escuchado hablar de Vantive, existe una diferencia significativa entre conocimiento pasivo y conocimiento activo, donde el cliente puede articular qué hace la compañía, qué la diferencia, y por qué debería considerarla.

Este objetivo implica campañas educativas intensivas y presencia constante en los puntos de contacto clave del customer journey.

El segundo objetivo es aumentar la base de pacientes en modalidades domiciliarias (CAPD y DPA) en un 25%. Este objetivo responde al hallazgo de que el 12.1% de los pacientes valora la atención en casa.

- **Objetivos a largo plazo (Años 5).**

A cinco años, Vantive S.A.S. busca consolidarse como el líder indiscutible en soluciones de cuidado renal en el Valle del Cauca, alcanzando una participación de mercado del 45% en terapias domiciliarias y manteniendo un NPS superior a 70. El objetivo estratégico es que Vantive sea reconocida no solo como proveedor de equipos y suministros, sino como el ecosistema integral de cuidado renal más completo de la región, integrando tecnología, educación, acompañamiento y soporte emocional. Se proyecta expandir la presencia geográfica a otras regiones de Colombia, replicando el modelo exitoso implementado en el Valle del Cauca, y establecer alianzas estratégicas con al menos el 90% de las EPS y hospitales de la región. Adicionalmente, se busca posicionar a Vantive como referente nacional en educación sobre enfermedad renal crónica, habiendo capacitado a más de 10,000 pacientes y familiares, y haber reducido las brechas de conocimiento identificadas en la investigación inicial. Este posicionamiento a largo plazo garantizará la sostenibilidad de la compañía independientemente de los cambios regulatorios derivados de la reforma a la salud, cumpliendo así con la promesa de marca de ser el aliado de confianza y estabilidad que los pacientes necesitan.

## **4.2 Creación de Valor**

### **4.2.1 Propuesta de Valor**

La propuesta de valor de Vantive S.A.S. se fundamenta en su capacidad para ofrecer soluciones integrales de cuidado renal que trascienden la simple provisión de productos médicos. Con más de seis décadas de presencia en Colombia y respaldada por la experiencia de Vantive International, la compañía se posiciona como un aliado estratégico que garantiza continuidad y estabilidad en un contexto de transformación del sistema de salud colombiano.

La propuesta de valor se articula en torno a cinco pilares fundamentales que responden directamente a las necesidades identificadas en el análisis de mercado. En primer lugar, se destaca la excelencia clínica y la innovación tecnológica, elementos que permiten ofrecer equipos de última generación para diálisis peritoneal y hemodiálisis, con un enfoque particular en soluciones domiciliarias que mejoran la calidad de vida de los pacientes. Este componente responde a la creciente demanda de tratamientos que permitan mayor autonomía y comodidad, aspectos que el estudio de mercado identificó como factores relevantes en la selección de terapias renales.

El segundo pilar se centra en la accesibilidad económica y la optimización de costos para el sistema de salud. Considerando que el 26.2% de los encuestados identificó el costo del tratamiento como el factor más importante al seleccionar una terapia renal, Vantive S.A.S. desarrolla estrategias de precios diferenciado y programas de acceso que faciliten la disponibilidad de sus tratamientos para distintos estratos socioeconómicos, particularmente para el estrato 1 que representa el 34% de los encuestados.

El tercer componente estratégico es la educación y el acompañamiento integral. Los resultados del estudio revelan que el 74.7% de los participantes conocen solo algunas terapias renales, y el 35.3% no ha recibido información del personal médico sobre servicios renales. Esta

brecha representa una oportunidad significativa para Vantive S.A.S. de posicionarse como líder en educación al paciente, ofreciendo programas de capacitación para pacientes y sus familias, material educativo accesible y seguimiento personalizado que empodere a los usuarios en la gestión de su enfermedad.

El cuarto pilar es la red de alianzas estratégicas con EPS, hospitales, clínicas y nefrólogos. Dado que el 18.9% de los encuestados identificó las alianzas con EPS y clínicas como un factor a fortalecer, Vantive S.A.S. debe consolidar su red de colaboración con los diferentes actores del sistema de salud, garantizando la disponibilidad de sus productos en todo el Valle del Cauca y fortaleciendo su presencia regional.

Finalmente, el quinto pilar es la estabilidad y confianza en tiempos de reforma. Con un 46% de los participantes expresando un nivel bajo de incertidumbre sobre la reforma a la salud, pero un 49.3% admitiendo un bajo conocimiento sobre la misma, Vantive S.A.S. tiene la oportunidad de posicionarse como una institución sólida, con trayectoria comprobada y capacidad de adaptación, que garantiza la continuidad del servicio independientemente de los cambios en el marco regulatorio.

#### **4.2.2 *Mapa de Valor***

El mapa de valor de Vantive S.A.S. establece una conexión directa entre las necesidades, frustraciones y deseos de los pacientes con enfermedad renal crónica, y las soluciones específicas que la compañía ofrece para abordarlas. Este mapa se construye considerando el perfil del cliente identificado en la investigación de mercado y los *insights* obtenidos del análisis de las cinco fuerzas de Porter.

**Tabla 7.**

*Mapa de Valor de Vantive S.A.S.*

<b>Dimensión del Cliente</b>	<b>Necesidad/Frustración/Deseo</b>	<b>Propuesta de Valor de Vantive</b>
<b>Trabajos del Cliente</b>	Gestionar la enfermedad renal crónica manteniendo calidad de vida	Soluciones de diálisis peritoneal domiciliaria que permiten tratamiento en casa
	Acceder a tratamientos de manera oportuna y sin barreras	Red de distribución consolidada en todo el Valle del Cauca
	Comprender las opciones de tratamiento disponibles	Programas de educación al paciente y acompañamiento familiar
<b>Frustraciones</b>	Demoras en la autorización y acceso a tratamientos (mencionado en nube de palabras)	Alianzas estratégicas con EPS para agilizar procesos administrativos
	Desconocimiento sobre alternativas terapéuticas (74.7% conoce solo algunas)	Material educativo accesible y asesoría personalizada con nefrólogos
	Altos costos de tratamiento (26.2% lo considera factor principal)	Programas de acceso diferenciado y optimización de costos
	Incertidumbre sobre calidad y continuidad del servicio ante la reforma	Respaldo de 65 años de experiencia en Colombia y presencia internacional
<b>Alegrías</b>	Tratamientos cómodos que no interfieran con la vida diaria (12.1% valora comodidad)	Terapias domiciliarias con tecnología de última generación
	Seguimiento médico personalizado y de calidad (23.4% lo considera importante)	Programa de acompañamiento integral con profesionales especializados
	Innovación tecnológica en equipos (20.8% desea que se fortalezca)	Inversión continua en I+D y actualización de tecnología médica
	Confianza en el proveedor del tratamiento	72% de los encuestados dispuestos a recomendar tratamientos Vantive

- **Aliviadores de Frustraciones.**

Vantive S.A.S. desarrolla mecanismos específicos para aliviar las principales frustraciones identificadas. Para abordar las demoras y la congestión en el sistema, la compañía implementa canales digitales de comunicación que faciliten la coordinación con EPS y centros de atención,

reduciendo los tiempos de espera en la autorización de tratamientos. La frustración relacionada con el desconocimiento se mitiga mediante la creación de una plataforma educativa digital con contenido multimedia que explique de manera clara y accesible las diferentes modalidades de terapia renal, sus beneficios, contraindicaciones y requerimientos.

Para la preocupación económica, se establecen programas de financiamiento y apoyo que permitan el acceso a tratamientos independientemente del estrato socioeconómico, trabajando en conjunto con entidades gubernamentales y fundaciones. La incertidumbre generada por la reforma se aborda mediante comunicación transparente y constante sobre la capacidad de la compañía para mantener la calidad y disponibilidad de servicios, respaldada por su trayectoria histórica de adaptación a cambios regulatorios en múltiples países de Latinoamérica.

- **Generadores de Alegrías.**

Los generadores de alegrías se enfocan en superar las expectativas del cliente. La comodidad en el tratamiento se potencia mediante equipos portátiles de última generación que permiten mayor movilidad y autonomía, junto con sistemas de monitoreo remoto que facilitan el seguimiento sin necesidad de desplazamientos constantes a centros médicos. El seguimiento personalizado se materializa a través de un equipo multidisciplinario que incluye no solo nefrólogos, sino también nutricionistas, psicólogos y trabajadores sociales que abordan integralmente las necesidades del paciente.

La innovación tecnológica se comunica de manera efectiva, destacando las características diferenciales de los equipos Vantive y su impacto en mejores resultados clínicos. La construcción de confianza se fortalece mediante programas de testimonios de pacientes, visitas guiadas a las instalaciones de manufactura en Cali, y la transparencia en todos los procesos de atención. Estos elementos generan no solo satisfacción, sino lealtad y disposición a recomendar los servicios, aspecto

que ya muestra niveles positivos con el 72% de disposición a recomendación identificado en el estudio.

#### **4.2.3 Segmentación y Posicionamiento**

A partir del análisis demográfico y psicográfico de la investigación de mercado, se han identificado dos buyer personas primarias que representan los segmentos objetivo de Vantive S.A.S. Estas personas sintetizan las características, necesidades, comportamientos y motivaciones de los clientes actuales y potenciales en el mercado del cuidado renal en el Valle del Cauca.

##### **Buyer Persona 1: María del Carmen Rodríguez**

María del Carmen tiene 47 años y reside en Cali, Valle del Cauca. Pertenece al estrato socioeconómico 1 y trabaja como empleada del hogar para sostener a su familia. Fue diagnosticada con enfermedad renal crónica hace dos años y actualmente recibe hemodiálisis tres veces por semana en un centro especializado. Su nivel educativo es bachillerato completo, y aunque no es particularmente tecnófila, utiliza WhatsApp y Facebook para comunicarse con su familia.

María del Carmen representa el segmento mayoritario identificado en la investigación: mujer (70.7% de los encuestados), en el rango de edad de 41-50 años (24.7%), del estrato 1 (34%). Su principal preocupación es el costo del tratamiento, aspecto que coincide con el 26.2% de los encuestados que identificaron este factor como el más importante. Tiene un nivel bajo de conocimiento sobre la reforma a la salud (49.3% del total), pero esto le genera un nivel bajo de incertidumbre (46%) porque confía en que el sistema continuará brindándole el tratamiento que necesita.

Sus frustraciones principales incluyen los largos desplazamientos al centro de diálisis, que le restan tiempo para trabajar y estar con su familia, y la sensación de que su vida gira completamente en torno al tratamiento. Desconoce las alternativas de terapia domiciliaria y nunca ha recibido

información detallada sobre ellas, situación que refleja el 35.3% de encuestados que no han recibido información del personal médico sobre servicios renales.

María del Carmen valora la calidad del servicio y el seguimiento médico (23.4% lo considera importante), así como la disponibilidad del tratamiento en su ciudad (24.2%). Aunque conoce la marca Vantive (74.7% la conoce) y actualmente recibe insumos de la compañía (62.7%), no ha explorado otras opciones de tratamiento porque no sabe que existen. Su mayor deseo es encontrar una alternativa que le permita mayor flexibilidad y que no interfiera tanto con sus responsabilidades laborales y familiares.

### **Buyer Persona 2: Carlos Andrés Martínez**

Carlos Andrés tiene 38 años, vive en Palmira, Valle del Cauca, y pertenece al estrato socioeconómico 3. Es técnico en sistemas y trabaja de manera independiente como consultor de tecnología para pequeñas empresas. Fue diagnosticado con insuficiencia renal hace un año y está en etapa de pre-diálisis, con indicación médica de iniciar terapia renal en los próximos meses. Es casado, tiene dos hijos pequeños, y es el principal proveedor económico de su hogar.

Carlos Andrés representa el segmento de estrato 3 (28% de los encuestados) y tiene un nivel medio de conocimiento sobre la reforma a la salud (31.3%). A diferencia de María del Carmen, este conocimiento le genera un nivel medio de incertidumbre (25.3%) porque teme que los cambios afecten la calidad y disponibilidad de los servicios que necesitará. Es una persona informada que investiga activamente sobre su condición, y ha recibido información del personal médico sobre las opciones de tratamiento (64.7%).

Sus principales preocupaciones giran en torno a cómo la terapia renal afectará su capacidad de trabajo y su rol como padre. Busca información sobre alternativas de diálisis peritoneal domiciliaria porque ha leído que le permitirían mayor autonomía. Valora particularmente la

innovación tecnológica de los equipos (4% lo considera muy importante, pero el 20.8% desea que se fortalezca este aspecto) y el acompañamiento de especialistas (10.1%).

Carlos Andrés tiene un nivel de confianza medio-alto en las empresas privadas de cuidado renal (45.3% medio, 28% alto) y está dispuesto a investigar y comparar opciones antes de tomar una decisión. Conoce Vantive y tiene una percepción positiva de la marca, estando dispuesto a recomendar sus tratamientos (72% del total). Su mayor deseo es encontrar un tratamiento que le permita mantener su calidad de vida, seguir trabajando y estar presente para su familia, minimizando el impacto de la enfermedad en su rutina diaria.

- **Implicaciones Estratégicas de los Buyer Personas**

Estos dos perfiles requieren estrategias de comunicación y oferta de valor diferenciadas. Para María del Carmen, el enfoque debe estar en educación básica, accesibilidad económica, cercanía y acompañamiento emocional. Los mensajes deben ser simples, empáticos y enfocados en los beneficios prácticos de las terapias domiciliarias: más tiempo con la familia, menos desplazamientos, mayor autonomía.

Para Carlos Andrés, la estrategia debe enfatizar la innovación tecnológica, la evidencia científica de la efectividad de los tratamientos, y el impacto positivo en la calidad de vida y productividad laboral. Los canales de comunicación deben incluir contenido digital detallado, comparativas técnicas, testimonios de otros profesionales que han logrado mantener sus carreras mientras reciben tratamiento, y acceso a especialistas para resolver dudas específicas.

#### **4.2.4 Arquetipo de Marca**

El arquetipo de marca es una herramienta estratégica que permite definir la personalidad, los valores y la forma de comunicación de una organización, estableciendo una conexión emocional profunda con su audiencia. Para Vantive S.A.S., el arquetipo seleccionado es "El Cuidador" (The

Caregiver), complementado con elementos del arquetipo "El Sabio" (The Sage), una combinación que refleja perfectamente la esencia de la compañía y su propósito de salvar y sostener vidas.

- **El cuidador como arquetipo principal**

El arquetipo del Cuidador se caracteriza por su profunda motivación de proteger, nutrir y ayudar a otros. Este arquetipo resuena naturalmente con una empresa del sector salud cuyo propósito central es el bienestar de los pacientes. El Cuidador es empático, compasivo, generoso y busca prevenir el daño mientras proporciona apoyo constante. Sus valores fundamentales incluyen el servicio desinteresado, la protección, la compasión y el compromiso con el bienestar ajeno.

Para Vantive S.A.S., este arquetipo se manifiesta en su compromiso histórico de más de 65 años en Colombia, proporcionando soluciones de cuidado renal que literalmente sostienen la vida de miles de pacientes. La disposición del 72% de los encuestados a recomendar los tratamientos de la compañía refleja la percepción pública de Vantive como un aliado confiable y protector en momentos de vulnerabilidad.

La personalidad del Cuidador de Vantive S.A.S. se expresa en su enfoque integral que trasciende la simple provisión de equipos médicos. La compañía no solo ofrece productos, sino que acompaña a los pacientes en su jornada de tratamiento, educa a las familias, capacita a los profesionales de la salud, y establece redes de apoyo que protegen y sostienen al paciente en todas las dimensiones de su experiencia con la enfermedad renal.

- **El sabio como arquetipo complementario.**

El arquetipo del Sabio se caracteriza por su búsqueda de la verdad, el conocimiento y la comprensión profunda. Este arquetipo valora la experticia, la investigación, la innovación y la transmisión de conocimiento. Para Vantive S.A.S., el Sabio se manifiesta en su trayectoria de más de

90 años de innovación a nivel global, siendo pionera en tecnologías como el primer banco de sangre, el primer sistema comercial de diálisis renal y la diálisis peritoneal ambulatoria continua.

La combinación del Cuidador y el Sabio crea una identidad de marca única que equilibra la calidez humana con la excelencia técnica. Mientras el Cuidador genera confianza emocional y conexión empática, el Sabio aporta credibilidad, autoridad y liderazgo intelectual. Esta dualidad es particularmente relevante en el contexto del cuidado renal, donde los pacientes necesitan tanto soporte emocional como garantía de que están recibiendo tratamientos basados en la mejor evidencia científica disponible.

#### ***4.2.5 Expresión del Arquetipo en la Comunicación.***

El tono de voz de Vantive S.A.S. es cálido, empático y cercano, pero sin perder la profesionalidad y la precisión técnica. La comunicación evita el lenguaje excesivamente médico que puede alienar o intimidar a los pacientes, optando en cambio por explicaciones claras, accesibles y humanizadas que empoderan al paciente con conocimiento. La marca habla con autoridad sobre temas de salud renal, pero siempre desde una postura de servicio y acompañamiento, nunca de superioridad o distancia.

En términos visuales y estéticos, el arquetipo se expresa mediante colores que transmiten confianza y tranquilidad (azules, verdes suaves), combinados con elementos que comunican innovación y vanguardia tecnológica. Las imágenes y contenidos visuales priorizan a los pacientes reales, mostrando personas que han recuperado su calidad de vida gracias a los tratamientos, enfatizando momentos de conexión familiar, autonomía y bienestar.

#### ***4.2.6 Promesa de marca.***

La promesa de marca derivada de este arquetipo es clara y poderosa: "Extendemos vidas y expandimos posibilidades". Esta promesa, alineada con la identidad visual corporativa de Vantive y

su misión global, refleja un compromiso dual que va más allá del simple tratamiento médico: por un lado, la extensión de la vida mediante terapias renales de excelencia clínica respaldadas por 70 años de innovación; por otro lado, la expansión de posibilidades que permite a los pacientes mantener su autonomía, productividad y calidad de vida a pesar de la enfermedad renal crónica.

Vantive S.A.S. se compromete a ser el aliado constante del paciente renal, proporcionando no solo tratamientos de excelencia respaldados por décadas de investigación y experiencia, sino también el acompañamiento emocional, la educación y el soporte integral que transforman la experiencia de vivir con enfermedad renal crónica. La promesa de "expandir posibilidades" adquiere significado concreto en las modalidades de terapia domiciliar que permiten a los pacientes continuar trabajando, viajar, mantener sus rutinas familiares y participar activamente en la sociedad, elementos que la investigación de mercado identificó como prioritarios, particularmente para el perfil de Carlos Andrés Martínez quien valora la preservación de su productividad laboral y su rol como padre.

Esta promesa responde directamente a las necesidades identificadas en la investigación de mercado. Para los pacientes que expresaron incertidumbre sobre la reforma a la salud, Vantive ofrece estabilidad y continuidad que extiende la seguridad más allá del tratamiento inmediato hacia un horizonte de largo plazo. Para quienes identificaron el costo como barrera (26.2% de los encuestados), la marca promete trabajar incansablemente en accesibilidad y programas de soporte que expandan las posibilidades de acceso independientemente del estrato socioeconómico. Para aquellos que desconocen las alternativas de tratamiento (74.7% conoce solo algunas terapias), Vantive se posiciona como el educador y guía confiable que ilumina el camino, expandiendo el conocimiento que empodera decisiones informadas y abriendo horizontes de opciones terapéuticas que los pacientes no sabían que existían.

La promesa "Extendemos vidas y expandimos posibilidades" también responde al insight fundamental de que los pacientes renales no solo buscan sobrevivir, sino vivir plenamente. El 12.1%

de los encuestados que valoró la comodidad en el tratamiento y el 23.4% que priorizó la calidad del servicio y seguimiento médico están, en esencia, buscando soluciones que no solo prolonguen su vida biológica, sino que expandan su capacidad de experimentar una vida significativa, productiva y satisfactoria. Esta es precisamente la promesa diferenciadora de Vantive frente a competidores que pueden ofrecer productos técnicamente equivalentes, pero no la visión integral de expandir las posibilidades de vida del paciente más allá de la mera supervivencia.

#### ***4.2.7 Diferenciación competitiva.***

En un mercado dominado por competidores como Fresenius Medical Care, Abbott Laboratorios y B. Braun, el arquetipo del Cuidador-Sabio permite a Vantive diferenciarse más allá de las especificaciones técnicas de sus productos. Mientras los competidores pueden enfocarse principalmente en innovación tecnológica o eficiencia operativa, Vantive construye su diferenciación en la profundidad de la relación con el paciente, en el compromiso histórico con Colombia (primera instalación en Latinoamérica, 1956), y en la capacidad demostrada de sostener vidas a través de generaciones.

Este posicionamiento arquetípico también genera ventajas en un contexto de reforma del sistema de salud. En tiempos de cambio e incertidumbre, los pacientes buscan anclas de estabilidad y confianza. El arquetipo del Cuidador, con su promesa de protección constante, resuena profundamente con estas necesidades emocionales, generando lealtad que trasciende consideraciones meramente transaccionales.

## Figura 25.

*Diseño marca Vantive S.A.S.*



### 4.3 Entrega de Valor

#### 4.3.1 *Experiencia del Cliente*

La experiencia del cliente en Vantive S.A.S. se diseña como un recorrido integral que acompaña al paciente desde el diagnóstico de enfermedad renal crónica hasta el establecimiento exitoso de su rutina de tratamiento, con seguimiento continuo que garantiza calidad de vida a largo plazo. Este customer journey se estructura en cinco etapas fundamentales, cada una con puntos de contacto específicos, necesidades particulares y oportunidades de generación de valor.

- **Etapas 1: Conciencia y Diagnóstico**

Esta etapa inicial comienza cuando el paciente recibe el diagnóstico de enfermedad renal crónica, un momento de alta vulnerabilidad emocional caracterizado por miedo, confusión y desinformación. Los puntos de contacto en esta fase incluyen la primera mención de Vantive por parte del nefrólogo, materiales informativos en consultorios médicos y hospitales, y búsquedas iniciales en internet sobre opciones de tratamiento.

La estrategia de experiencia en esta etapa se enfoca en proporcionar información clara, accesible y tranquilizadora que ayude al paciente a comprender su condición y las alternativas disponibles. Vantive S.A.S. desarrolla contenido educativo en múltiples formatos (videos cortos,

infografías, folletos impresos) que explican de manera simple qué es la enfermedad renal, cómo progresa, y cuáles son las opciones de tratamiento. Este contenido está disponible tanto en formato físico en los centros de salud aliados como en plataformas digitales optimizadas para búsqueda móvil.

Respondiendo al hallazgo de que el 74.7% de los encuestados conoce solo algunas terapias renales, Vantive implementa un programa de educación médica continua dirigido a nefrólogos y médicos generales, equipándolos con información actualizada y materiales que puedan compartir con sus pacientes. Esto aborda directamente el 35.3% de pacientes que reportaron no haber recibido información del personal médico sobre servicios renales.

- **Etapa 2: Consideración y Evaluación de Opciones**

En esta fase, el paciente investiga activamente las diferentes modalidades de tratamiento: hemodiálisis hospitalaria, hemodiálisis domiciliaria, diálisis peritoneal continua ambulatoria (CAPD), diálisis peritoneal automatizada (DPA) y trasplante renal. Los puntos de contacto incluyen consultas con especialistas, visitas a centros de diálisis, interacción con otros pacientes, y búsqueda de testimonios y experiencias en redes sociales.

La experiencia diseñada por Vantive en esta etapa se centra en facilitar una decisión informada que considere no solo aspectos clínicos, sino también el estilo de vida, las preferencias personales y el contexto familiar del paciente. La compañía ofrece sesiones de asesoría personalizada donde un equipo multidisciplinario (nefrólogo, enfermera especializada, trabajador social) explica detalladamente cada opción, sus ventajas, desventajas, requerimientos y resultados esperados.

Para abordar la importancia que los pacientes otorgan a factores como disponibilidad (24.2%), calidad del servicio (23.4%) y comodidad (12.1%), Vantive desarrolla herramientas de comparación interactivas que permiten al paciente evaluar cada modalidad según sus propios

criterios de prioridad. Estas herramientas incluyen calculadoras de impacto en tiempo personal, simuladores de rutinas de tratamiento, y mapas de disponibilidad de servicios en su región.

Un elemento diferenciador es el programa "Paciente a Paciente", donde personas que ya están en tratamiento comparten sus experiencias reales con quienes están en proceso de decisión. Esto genera confianza y permite a los nuevos pacientes visualizar concretamente cómo será su vida con cada modalidad de tratamiento. Este elemento responde al alto nivel de confianza que los pacientes tienen en Vantive (72% dispuestos a recomendar), convirtiendo a los usuarios satisfechos en embajadores activos de la marca.

- **Etapa 3: Inicio del Tratamiento**

Esta es una etapa crítica donde el paciente experimenta la transición de la teoría a la práctica. Los puntos de contacto incluyen la capacitación técnica para el manejo de equipos (especialmente en modalidades domiciliarias), la primera instalación de catéteres o accesos vasculares, las primeras sesiones de tratamiento, y el establecimiento de rutinas.

Vantive diseña un programa de acompañamiento intensivo durante los primeros tres meses de tratamiento, período en el cual los índices de abandono y complicaciones son más altos. Este programa incluye visitas domiciliarias de enfermería especializada, línea telefónica 24/7 para resolución de dudas y emergencias, y seguimiento proactivo mediante llamadas de check-in semanales que evalúan tanto aspectos clínicos como emocionales.

Para los pacientes en modalidades domiciliarias, Vantive implementa un proceso de certificación de competencia donde el paciente y su cuidador deben demostrar dominio completo de las técnicas antes de realizar tratamientos sin supervisión directa. Este proceso incluye múltiples sesiones de práctica supervisada, evaluaciones prácticas, y materiales de refuerzo (videos tutoriales, guías paso a paso laminadas, *checklist* de seguridad).

La experiencia en esta etapa también incorpora soporte emocional mediante conexión con grupos de apoyo, acceso a psicología clínica especializada en pacientes renales, y materiales de educación familiar que ayudan al núcleo cercano a comprender y apoyar al paciente en esta transición.

- **Etapa 4: Mantenimiento y Optimización**

Una vez establecida la rutina de tratamiento, la experiencia se enfoca en mantener la adherencia, prevenir complicaciones, y optimizar continuamente los resultados clínicos y la calidad de vida. Los puntos de contacto incluyen consultas de seguimiento programadas, monitoreo de parámetros clínicos, reposición de suministros, y soporte técnico para equipos.

Vantive implementa un sistema de gestión de adherencia que combina recordatorios automatizados, recompensas por cumplimiento de metas clínicas (niveles de laboratorio, asistencia a controles), y gamificación de objetivos de autocuidado. Este sistema reconoce que la enfermedad renal es una condición crónica que requiere compromiso a largo plazo, y busca mantener la motivación mediante pequeños logros celebrados consistentemente.

El servicio de entrega de suministros a domicilio se optimiza para ser confiable y predecible, eliminando preocupaciones sobre desabastecimiento. Los pacientes reciben sus insumos mensualmente en la fecha programada, con sistema de tracking que permite conocer el estado de su pedido en tiempo real. Para situaciones especiales (viajes, cambios de dirección, necesidades urgentes), existe un canal expedito de atención que resuelve en menos de 24 horas.

El soporte técnico para equipos es otro pilar fundamental. Vantive mantiene un equipo de ingenieros biomédicos certificados disponibles para mantenimientos preventivos programados y resolución de fallas. El tiempo de respuesta ante fallas técnicas es de máximo 4 horas en áreas

urbanas y 8 horas en zonas rurales, con equipos de respaldo disponibles mientras se repara el equipo principal. Este nivel de servicio genera tranquilidad y confianza en la continuidad del tratamiento.

- **Etapa 5: Evolución y Transiciones**

La enfermedad renal crónica es dinámica, y los pacientes pueden necesitar cambios en su modalidad de tratamiento debido a evolución clínica, cambios en circunstancias personales, o avances tecnológicos. Esta etapa incluye transiciones entre modalidades de diálisis, preparación para trasplante renal, o manejo de complicaciones que requieren ajustes en el tratamiento.

Vantive diseña estas transiciones como oportunidades para renovar el compromiso del paciente con su salud, no como fracasos o retrocesos. Cuando un paciente necesita cambiar de modalidad, recibe asesoría anticipada que le ayuda a comprender las razones clínicas, el proceso de transición, y las nuevas rutinas que deberá establecer. El acompañamiento es similar al de la etapa de inicio, reconociendo que cada transición genera incertidumbre y requiere nueva adaptación.

Para pacientes que progresan hacia trasplante renal, Vantive mantiene la relación proporcionando educación sobre cuidados post-trasplante, manejo de inmunosupresión, y la posibilidad de que necesiten retornar a diálisis en caso de falla del injerto. Esta perspectiva de continuidad a largo plazo refuerza la posición de Vantive no como un proveedor transaccional, sino como un aliado de vida.

#### ***4.3.2 Medición de la Experiencia***

La experiencia del cliente se mide mediante múltiples indicadores: Net Promoter Score (NPS) para evaluar disposición a recomendar, Customer Satisfaction Score (CSAT) después de cada punto de contacto significativo, Customer Effort Score (CES) para evaluar la facilidad de interacción con la compañía, tasas de adherencia al tratamiento, indicadores clínicos de calidad (hospitalizaciones,

complicaciones, mortalidad), y análisis cualitativo mediante entrevistas profundas semestrales con una muestra representativa de pacientes.

### **4.3.3 Estrategia de Precio**

Si bien el modelo predominante de comercialización de Vantive S.A.S. se estructura a través de canales institucionales (EPS, IPS y hospitales), que representan aproximadamente el 75% del volumen de negocio, la compañía reconoce la necesidad estratégica de desarrollar canales directos al consumidor final que aborden las brechas de cobertura identificadas en la investigación de mercado. El hallazgo de que el 26.2% de los encuestados considera el costo como el factor más determinante, sumado a que el 34% pertenece al estrato socioeconómico 1, evidencia que existe un segmento significativo de pacientes cuyas necesidades no están completamente satisfechas por el sistema tradicional de aseguramiento.

Para atender esta realidad, Vantive implementa tres estrategias complementarias de acceso directo al consumidor. La primera es el desarrollo de pólizas de microseguros especializados en cuidado renal mediante alianzas con aseguradoras y cooperativas de salud. Estos microseguros, con primas mensuales accesibles desde \$45.000 COP (equivalentes a 1-2% del salario mínimo), cubren específicamente los gastos no incluidos en el PBS: copagos de consultas especializadas, insumos complementarios para terapias domiciliarias, transporte para sesiones de diálisis hospitalaria, y equipos de tecnología avanzada no disponibles en el plan básico. Este esquema permite que pacientes de estratos 1 y 2 accedan a servicios premium de Vantive sin comprometer su estabilidad financiera, distribuyendo el riesgo económico a través del mecanismo de aseguramiento colectivo.

La segunda estrategia consiste en programas de financiamiento directo sin intermediarios financieros tradicionales, operando bajo un modelo de microcrédito adaptado al sector salud. Vantive establece convenios con cooperativas de ahorro y crédito, cajas de compensación familiar y fondos

de empleados para ofrecer líneas de crédito específicas para la adquisición de equipos de diálisis peritoneal domiciliaria o pago de tratamientos complementarios. Estos créditos operan con tasas de interés subsidiadas (3-5% efectivo anual, significativamente inferiores al promedio del mercado de 15-20%), plazos extendidos de hasta 36 meses, y períodos de gracia de 3-6 meses que reconocen la capacidad de pago limitada durante la fase inicial del tratamiento cuando los pacientes experimentan mayor ausentismo laboral. El modelo de evaluación crediticia se adapta a la realidad de los pacientes renales, considerando no solo el historial crediticio tradicional sino también la estabilidad del tratamiento médico, el acompañamiento familiar, y las proyecciones de calidad de vida, factores que reducen el riesgo de impago al mejorar la adherencia terapéutica y la productividad del paciente.

La tercera alternativa es la creación del "Fondo Vantive de Acceso Solidario", un mecanismo innovador de financiamiento colectivo donde pacientes actuales de estratos superiores, instituciones aliadas y la propia compañía aportan recursos a un fondo común que subsidia los costos de tratamiento para pacientes de estratos 1 y 2 en situación de vulnerabilidad extrema. Este modelo opera bajo principios de economía solidaria: los pacientes de estratos 4, 5 y 6 que adquieren equipos de diálisis peritoneal automatizada premium pueden optar voluntariamente por contribuir con un 5% adicional sobre el precio de su equipo al fondo solidario, recibiendo a cambio beneficios fiscales por donación (deducción de impuestos), reconocimiento público en las memorias anuales de responsabilidad social de Vantive, y membresía en una comunidad exclusiva de "Embajadores de Vida" con acceso prioritario a innovaciones tecnológicas y eventos especiales. Por cada \$10 millones COP recaudados mediante estas contribuciones voluntarias, Vantive aporta \$5 millones adicionales, y las IPS aliadas contribuyen con \$3 millones en servicios de instalación y capacitación sin costo. Este esquema tripartito permite que por cada \$18 millones acumulados, un paciente de estrato 1 acceda gratuitamente a un equipo completo de diálisis peritoneal automatizada valorado en \$25 millones, cubriendo además los insumos del primer año de tratamiento. El modelo no solo

democratiza el acceso, sino que genera cohesión social al vincular emocionalmente a pacientes de diferentes estratos en torno a un propósito común, fortaleciendo la comunidad de usuarios de Vantive y generando contenido narrativo poderoso para las estrategias de comunicación de marca.

#### 4.3.3.1 **Modelo de precio diferenciado por canal.**

Vantive S.A.S. implementa un modelo de precio diferenciado que reconoce las características específicas de cada canal de distribución. Para las ventas institucionales a EPS y hospitales, que representan aproximadamente el 75% del volumen de negocio, la compañía opera con un esquema de contratos por volumen que establece precios preferentes basados en compromisos de compra anuales. Estos contratos incluyen cláusulas de servicio integral que van más allá del simple suministro de productos, incorporando capacitación al personal médico, soporte técnico especializado, y sistemas de monitoreo de calidad que justifican un premium en el precio frente a competidores que ofrecen únicamente productos sin servicios asociados.

El segundo canal son las IPS privadas y clínicas independientes que no tienen contratos directos con EPS, pero atienden pacientes del régimen contributivo y prepago. Para este segmento, Vantive establece precios de lista con descuentos por pronto pago y programas de fidelización que incentivan la recompra recurrente. Estos precios son típicamente 15-20% superiores a los contratos institucionales con EPS, pero incluyen mayor flexibilidad en términos de entrega, personalización de productos, y soporte técnico expedito.

El tercer canal está compuesto por pacientes particulares que requieren productos complementarios no cubiertos por el PBS, o aquellos en régimen subsidiado que necesitan acceder a tecnologías más avanzadas no disponibles en su plan básico. Para este segmento, particularmente sensible al precio según los hallazgos de la investigación, Vantive implementa un programa de

acceso diferenciado que ajusta los precios según la capacidad de pago demostrada mediante certificaciones de estrato socioeconómico e ingresos familiares.

#### 4.3.3.2 **Estrategia de Precio Basada en Valor.**

Más allá del modelo transaccional, Vantive desarrolla una estrategia de precio basada en valor que comunica y justifica el premium de precio frente a alternativas de menor costo. Esta estrategia se fundamenta en cuatro pilares de valor cuantificable que se traducen en beneficios económicos tangibles para el sistema de salud y los pacientes.

El primer pilar es la reducción de costos hospitalarios asociados a complicaciones. Dichas tecnologías, particularmente en diálisis peritoneal automatizada, han demostrado reducir significativamente las tasas de peritonitis y hospitalización comparado con sistemas menos avanzados. Cada episodio de peritonitis representa costos promedio de \$8-12 millones de pesos para el sistema, sin contar el impacto en calidad de vida del paciente y productividad perdida. Los estudios clínicos muestran tasas de peritonitis 30-40% inferiores con sus sistemas comparado con el promedio del mercado, lo que se traduce en ahorros que justifican precios entre 10-15% superiores a competidores.

El segundo componente de valor es la durabilidad y confiabilidad de los equipos. Los cicladores de diálisis peritoneal de Vantive tienen una vida útil promedio de 8-10 años con mantenimiento adecuado, comparado con 5-7 años de equipos de competidores de menor costo. Esta mayor durabilidad reduce los costos de reposición y minimiza interrupciones en el tratamiento del paciente. Para instituciones con perspectiva de costo total de propiedad, esta diferencia justifica un precio inicial más alto que se amortiza a lo largo del ciclo de vida del equipo.

El tercer elemento es la eficiencia operativa generada por los sistemas integrados de Vantive. La plataforma digital de monitoreo remoto permite a las IPS gestionar más pacientes con el mismo

personal, reduciendo costos operativos por tratamiento entre 15-20%. Este beneficio se comparte mediante modelos de precio que incorporan componentes variables basados en volumen de pacientes monitoreados, alineando los incentivos de Vantive con los resultados económicos de sus clientes institucionales.

El cuarto pilar de valor es la capacitación y educación continúa incluida en el precio. Mientras competidores cobran por capacitaciones especializadas o las ofrecen de manera esporádica, incluye en su precio un programa estructurado de educación médica continua que mantiene actualizados a nefrólogos, enfermeras y técnicos en las mejores prácticas de terapia renal. Este componente, valorado en aproximadamente \$2.000-3.000 USD anuales por institución si se adquiriera independientemente, está integrado en el precio premium que se cobra.

#### **4.3.3.3 Programa de Acceso para Poblaciones Vulnerables**

Reconociendo que el 34% de los encuestados pertenece al estrato 1 y que el acceso económico es una barrera significativa, Vantive desarrolla un programa especial de acceso que opera fuera de la lógica comercial tradicional pero que genera valor estratégico de largo plazo para la compañía. Este programa se estructura en tres componentes principales.

El primero es el fondo de acceso financiado con el 1% de las utilidades anuales de la compañía en Colombia, que subsidia el copago de tratamientos para pacientes de estratos 1 y 2 que no pueden asumirlo. Este fondo opera mediante alianza con fundaciones especializadas en salud renal que evalúan las solicitudes y canalizan los recursos. El objetivo no es cubrir el 100% de los casos, sino eliminar la barrera económica para los casos de mayor vulnerabilidad social, generando además impacto reputacional positivo que fortalece la marca.

El segundo componente son los convenios con entes territoriales y secretarías de salud departamentales para proyectos piloto de terapias domiciliarias en zonas rurales, se ofrece equipos en

comodato (sin costo de adquisición) a cambio de que la entidad territorial garantice la provisión de insumos y el personal de soporte. Esto reduce la barrera de entrada de inversión inicial y permite expandir la cobertura de modalidades domiciliarias que, aunque tienen menor margen por paciente, generan volumen significativo y posicionamiento en regiones donde la competencia tiene menor presencia.

El tercer elemento es el programa de equipos reacondicionados certificados. Equipos de diálisis que han completado su vida útil en instituciones privadas de alta complejidad son reacondicionados por ingenieros de Vantive, certificados para cumplir estándares de calidad y seguridad, y ofrecidos a IPS de menor capacidad económica a precios 40-50% inferiores al precio de equipos nuevos. Este programa responde al hallazgo de que el 24.5% de los encuestados identificó la accesibilidad económica como el aspecto más importante a fortalecer, permitiendo democratizar el acceso a tecnología Vantive en segmentos que de otra manera optarían por competidores de bajo costo y menor calidad.

#### **4.3.3.4 Estrategia de Precio Frente a la Reforma de Salud.**

El contexto de reforma al sistema de salud colombiano introduce incertidumbre sobre los mecanismos de pago y las tarifas que regirán en el nuevo esquema. Aunque el 46% de los encuestados expresó un nivel bajo de incertidumbre, esto no significa que no existan riesgos reales de cambios en los precios regulados que paga el sistema. Se debe desarrollar una estrategia de precio que sea resiliente ante diferentes escenarios de reforma.

El enfoque principal es la transición progresiva de un modelo de venta de productos a un modelo de pago por resultados o pago por valor. En lugar de cobrar por cada bolsa de diálisis o cada equipo vendido, se propone esquemas donde el precio se vincula a resultados clínicos específicos: reducción de hospitalizaciones, mejora en calidad de vida medida por instrumentos estandarizados,

mayor sobrevida de pacientes, y satisfacción del usuario. Este modelo alinea completamente los incentivos económicos de Vantive con los objetivos del sistema de salud reformado, que busca precisamente mejorar resultados en salud y no solo financiar actividades.

Para operacionalizar este modelo, se desarrollan capacidades de analítica de datos que permiten demostrar objetivamente el valor generado. La plataforma digital integra información clínica de pacientes (con consentimiento informado y protección de datos), parámetros de laboratorio, eventos adversos, uso de servicios de salud, y medidas de calidad de vida. Esta información se procesa mediante algoritmos que calculan el valor económico y clínico generado, comparándolo con líneas base establecidas y con comparadores del mercado.

Un segundo elemento de la estrategia frente a la reforma es la flexibilidad contractual. Vantive ofrece a sus clientes institucionales la posibilidad de cláusulas de renegociación de precio en caso de cambios significativos en el marco regulatorio, eliminando el riesgo de que las instituciones queden atadas a contratos que se vuelven inviables económicamente si cambian las tarifas que reciben del sistema.

#### **4.3.3.5 Gestión de Precio Frente a la Competencia.**

El análisis de las cinco fuerzas de Porter identificó a competidores significativos como Fresenius Medical Care, B. Braun y Abbott Laboratorios, cada uno con estrategias de precio diferenciadas. Fresenius, como líder global del mercado, típicamente compete con estrategia de precio premium justificado por su escala, red de servicios global, y portafolio más amplio. B. Braun adopta una estrategia de precio medio, posicionándose como alternativa de buena relación calidad-precio. Abbott enfoca segmentos específicos con precios variables según la línea de producto.

Vantive S.A.S. adopta un posicionamiento de precio premium selectivo, donde cobra precios superiores al promedio del mercado, pero inferiores a Fresenius en la mayoría de categorías. Este

posicionamiento se justifica por tres ventajas competitivas específicas. Primero, la historia de 65 años en Colombia genera un nivel de confianza y conocimiento de marca que permite sostener un premium de precio. El 74.7% de reconocimiento de marca y el 72% de disposición a recomendar son activos intangibles que permiten a la empresa cobrar más que competidores menos conocidos sin perder participación de mercado.

Segundo, la infraestructura local de manufactura en Cali permite a la entidad ofrecer tiempos de respuesta y disponibilidad superiores a competidores que importan todos sus productos. Esta ventaja operativa se traduce en menor riesgo de desabastecimiento, un factor crítico en productos que sostienen vidas y donde cualquier interrupción puede tener consecuencias fatales. Las instituciones valoran esta confiabilidad y están dispuestas a pagar un premium de 5-8% sobre alternativas importadas para garantizar continuidad de suministro.

#### **4.3.3.6 Políticas de descuento y condiciones comerciales.**

La estructura de descuentos se diseña para incentivar comportamientos que generen valor mutuo: volumen de compra, lealtad de largo plazo, pago oportuno, y participación en programas de mejora de calidad. Los descuentos por volumen siguen una escala progresiva que comienza en 5% para compras que superan un millón de dólares anuales y puede llegar hasta 15% para contratos superiores a cinco millones de dólares. Estos descuentos se calculan sobre el volumen total de compras, no por línea de producto individual, incentivando a los clientes a consolidar sus compras de diferentes categorías.

Los descuentos por lealtad reconocen la antigüedad de la relación comercial, ofreciendo 1% adicional por cada año de relación continua hasta un máximo de 5%. Este descuento se acumula con el descuento por volumen, permitiendo que clientes de largo plazo y alto volumen alcancen

descuentos totales de hasta 20%. El objetivo es generar costos de cambio que dificulten que competidores atraigan a los clientes más valiosos de la entidad.

Las condiciones de pago están estructuradas para facilitar la gestión de flujo de caja de los clientes, particularmente importante en el contexto colombiano donde las EPS pueden tener ciclos de pago prolongados. La empresa Vantive, ofrece plazos estándar de 60 días para clientes institucionales con buen historial crediticio, con descuentos de pronto pago de 2% si pagan en 30 días o 1% si pagan en 45 días. Para clientes nuevos o con historial crediticio limitado, el plazo inicial es de 30 días, que se extiende progresivamente conforme demuestran capacidad y puntualidad de pago.

Una innovación importante es el programa de financiamiento de equipos a través de alianzas con entidades financieras especializadas en sector salud. Vantive facilita la conexión entre sus clientes institucionales y estas entidades, permitiendo que IPS de menor tamaño puedan adquirir equipos de alto valor mediante arrendamiento financiero a plazos de 3-5 años.

#### **4.4 Comunicar valor**

La estrategia de comunicación de Vantive S.A.S. se estructura como un ecosistema integrado que articula mensajes consistentes a través de múltiples canales, adaptados a las necesidades específicas de cada audiencia identificada en la investigación de mercado. Esta estrategia responde directamente a los hallazgos de que el 35.3% de los pacientes no ha recibido información del personal médico sobre servicios renales, y que el 74.7% conoce solo algunas terapias renales, revelando una brecha significativa de información que Vantive puede capitalizar para fortalecer su posicionamiento.

#### **4.4.1 *Objetivos de comunicación.***

Los objetivos de comunicación se establecen en tres niveles jerárquicos que construyen progresivamente la relación entre la marca y sus audiencias. El objetivo cognitivo es incrementar el conocimiento profundo de la marca del 74.7% actual (conocimiento pasivo: "he escuchado hablar de Vantive") al 85% de conocimiento activo (capacidad de articular qué hace la compañía, qué la diferencia, por qué considerarla) en el primer año. Este objetivo implica no solo aumentar el alcance sino profundizar la comprensión de la propuesta de valor.

El objetivo afectivo es fortalecer la percepción de Vantive como aliado confiable y estable en el contexto de reforma a la salud, incrementando el nivel de confianza alto del 28% al 40% de los encuestados. Este objetivo aborda directamente la oportunidad identificada en que el 49.3% tiene bajo conocimiento sobre la reforma, pero solo el 46% expresa baja incertidumbre, sugiriendo que hay espacio para que una marca sólida genere mayor tranquilidad en un contexto de cambio.

El objetivo conductual es aumentar la disposición a recomendar tratamientos Vantive del 72% al 80%, transformando a los pacientes satisfechos en embajadores activos de la marca. Este objetivo reconoce que, en decisiones de salud de alta complejidad, las recomendaciones de pares que han vivido la experiencia tienen un peso determinante mayor que la publicidad tradicional.

#### **4.4.2 *Segmentación de audiencias y mensajes clave.***

La estrategia de comunicación reconoce que Vantive no tiene una audiencia única sino múltiples audiencias con necesidades informativas diferenciadas. La primera audiencia son los pacientes con enfermedad renal crónica, representados en los buyer personas de María del Carmen y Carlos Andrés. Para este segmento, los mensajes clave se estructuran en torno a tres pilares emocionales: esperanza, autonomía y compañía. El mensaje de esperanza comunica que la enfermedad renal no es el fin de una vida plena, sino el inicio de una nueva etapa que puede

manejarse efectivamente con las herramientas y el soporte adecuados. El mensaje de autonomía enfatiza las opciones de terapias domiciliarias que devuelven control al paciente sobre su tiempo y su vida. El mensaje de compañía posiciona a Vantive como el aliado que camina junto al paciente en cada etapa de su jornada.

La segunda audiencia es el personal médico especializado: nefrólogos, enfermeras de terapia renal, y médicos generales que refieren pacientes. Para este segmento profesional, los mensajes deben fundamentarse en evidencia científica, innovación tecnológica y mejores resultados clínicos. La comunicación enfatiza los estudios que demuestran menor tasa de complicaciones con equipos Vantive, las innovaciones tecnológicas que facilitan el trabajo del personal de salud, y los programas de educación médica continua que mantienen actualizados a los profesionales. El lenguaje técnico, las publicaciones en revistas médicas, y la participación en congresos científicos son los vehículos apropiados para esta audiencia.

La tercera audiencia son los decisores institucionales: directores médicos de EPS, gerentes de IPS, coordinadores de programas de salud renal, y funcionarios de secretarías de salud. Para este segmento, los mensajes se centran en costo-efectividad, confiabilidad operativa, y generación de valor para el sistema de salud. La comunicación destaca cómo las soluciones de Vantive reducen costos totales de atención, mejoran indicadores de calidad que son monitoreados por los entes reguladores, y facilitan el cumplimiento de normativas cada vez más exigentes. Los casos de negocio, los análisis de retorno de inversión, y los testimonios de otros directivos son elementos clave para esta audiencia.

La cuarta audiencia son los cuidadores y familiares de pacientes renales, quienes juegan un rol determinante en el éxito de las terapias, particularmente las domiciliarias. Para este segmento, los mensajes enfatizan la preparación, el acompañamiento y la red de soporte que Vantive proporciona. La comunicación debe reducir el miedo y la sensación de abrumamiento que típicamente

experimentan los cuidadores al asumir responsabilidades técnicas de atención médica, demostrando que, con la capacitación adecuada y el soporte continuo, pueden manejar exitosamente las terapias domiciliarias.

#### **4.4.3 *Arquitectura de mensajes y narrativas.***

La arquitectura de mensajes se estructura como una pirámide donde la promesa de marca "Cuidamos tu vida, protegemos tu futuro" constituye el ápice que sintetiza toda la comunicación. Esta promesa se desglosa en cinco pilares narrativos que corresponden a los componentes de la propuesta de valor identificados previamente.

El primer pilar narrativo es "**Excelencia que Salva Vidas**", enfocado en la innovación tecnológica y los resultados clínicos superiores. Las historias en este pilar destacan cómo la tecnología de última generación marca diferencias concretas en la vida de los pacientes: menos hospitalizaciones, mayor comodidad, mejor calidad de vida. Los contenidos incluyen explicaciones accesibles de cómo funcionan las tecnologías, comparativas que demuestran ventajas sin denigrar a competidores, y testimonios de pacientes que han experimentado mejoras significativas al cambiar a equipos.

El segundo pilar narrativo es "**Acceso para Todos**", que aborda directamente la preocupación económica identificada por el 26.2% de los encuestados. Las historias en este pilar comunican los programas de acceso diferenciado, los convenios con entidades territoriales para poblaciones vulnerables, y los casos exitosos de pacientes de bajos recursos que han podido acceder a tratamientos de calidad gracias a los programas de Vantive. El mensaje central es que Vantive cree que ninguna persona debe quedarse sin tratamiento por razones económicas, y trabaja activamente para democratizar el acceso.

El tercer pilar narrativo es "**Educación que Empodera**", respondiendo al hallazgo de que el 35.3% no ha recibido información adecuada sobre opciones de tratamiento. Las historias destacan los programas educativos de Vantive, mostrando cómo el conocimiento transforma la experiencia del paciente: de víctima pasiva a protagonista activo de su tratamiento. Los contenidos incluyen explicaciones claras sobre anatomía renal, funcionamiento de diferentes terapias, derechos del paciente en el sistema de salud, y consejos prácticos para vivir bien con enfermedad renal crónica.

El cuarto pilar narrativo es "**Red que Sostiene**", enfatizando las alianzas estratégicas con EPS, hospitales y profesionales de la salud. Las historias muestran cómo la red de Vantive garantiza disponibilidad y continuidad de tratamiento en todo el Valle del Cauca, respondiendo al 24.2% que identificó la disponibilidad regional como factor importante. Los contenidos incluyen mapas de cobertura, testimonios de directivos de instituciones aliadas, y casos de respuesta exitosa ante emergencias o situaciones especiales que demuestran la solidez de la red.

El quinto pilar narrativo es "Estabilidad que Tranquiliza", particularmente relevante en el contexto de reforma. Las historias destacan los 65 años de presencia ininterrumpida de Vantive en Colombia, su capacidad histórica de adaptación a múltiples cambios regulatorios, y su compromiso de mantener la calidad del servicio independientemente de las transformaciones del sistema. Los contenidos incluyen líneas de tiempo de la historia de la compañía, testimonios de empleados de larga trayectoria, y mensajes de los líderes corporativos sobre el compromiso con Colombia.

#### ***4.4.4 Canales digitales de comunicación.***

El ecosistema digital de la empresa se estructura en cuatro capas complementarias. La primera capa es el sitio web corporativo rediseñado con arquitectura de información centrada en el usuario. El sitio se organiza no por productos o líneas de negocio (lógica de la empresa) sino por necesidades del usuario (lógica del cliente). Las secciones principales son: "Acabo de ser

diagnosticado" con información básica para pacientes nuevos, "Explora tus opciones de tratamiento" con comparativas detalladas de diferentes terapias, "Vive bien con enfermedad renal" con consejos prácticos y testimonios, "Para profesionales de la salud" con información técnica y evidencia científica, y "Sobre nosotros" con historia, valores y compromiso social de la compañía.

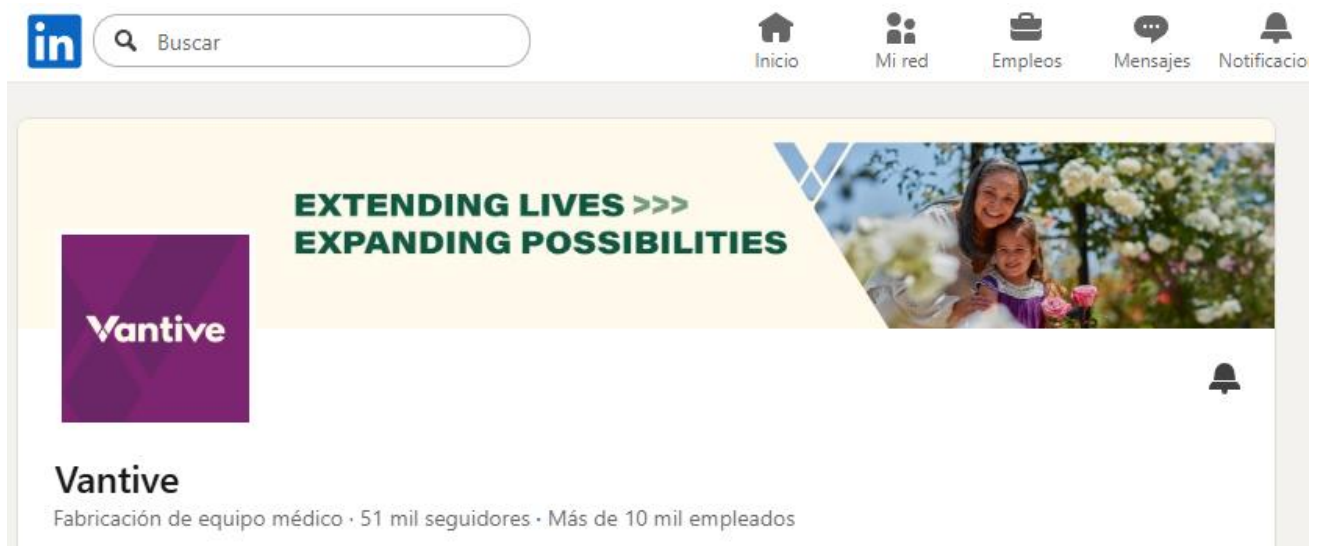
**Figura 26.**

*Página web Vantive S.A.S.*



**Figura 27.**

*Página LinkedIn Vantive S.A.S.*



El sitio incorpora funcionalidades interactivas que facilitan la toma de decisiones: un cuestionario de autodiagnóstico que ayuda al paciente a identificar qué modalidad de tratamiento podría ajustarse mejor a su estilo de vida, un simulador de costos que estima gastos de bolsillo según estrato y régimen de afiliación, un mapa interactivo de centros de atención aliados en el Valle del Cauca, y un chatbot con inteligencia artificial que responde preguntas frecuentes las 24 horas. El sitio está optimizado para búsqueda en Google (SEO) enfocándose en palabras clave de alto volumen identificadas mediante análisis de tendencias de búsqueda: "tratamiento insuficiencia renal", "diálisis en casa", "opciones terapia renal", "reforma salud nefrólogos".

La segunda capa digital son las redes sociales con estrategias diferenciadas por plataforma. En Facebook, donde la demografía de usuarios coincide con el perfil de María del Carmen, el contenido es educativo básico, testimonios emotivos de pacientes, y transmisiones en vivo de sesiones de preguntas y respuestas con nefrólogos. La estrategia de contenido prioriza videos cortos (máximo 2 minutos) con subtítulos que permiten consumo sin audio, infografías simples que explican conceptos complejos de manera visual, y publicaciones que invitan a la interacción mediante preguntas y encuestas.

En Instagram, el contenido es más visual y aspiracional, mostrando pacientes renales viviendo vidas activas y plenas: viajando, trabajando, disfrutando con sus familias. El objetivo es cambiar la narrativa dominante de la enfermedad renal como limitante absoluta, proyectando en cambio una visión de posibilidad y normalidad. Las historias de Instagram se utilizan para contenido de "detrás de cámaras" que humaniza a la compañía: presentación de empleados, recorridos por las instalaciones de manufactura, procesos de control de calidad. Los reels incorporan tendencias virales adaptadas al contexto de salud renal, generando enganche con audiencias más jóvenes (familiares de pacientes, pacientes en etapas tempranas de la enfermedad).

En LinkedIn, la comunicación es profesional y técnica, dirigida a personal médico y decisores institucionales. El contenido incluye artículos de liderazgo de pensamiento escritos por ejecutivos de la entidad sobre tendencias en salud renal, estudios de caso de implementaciones exitosas de programas de diálisis, análisis del impacto de la reforma en la sostenibilidad de los servicios de salud, y anuncios de innovaciones tecnológicas o alianzas estratégicas. La estrategia de LinkedIn busca posicionar a la empresa como referente intelectual del sector, generando credibilidad que facilita conversaciones comerciales.

En YouTube, la entidad desarrolla una biblioteca de contenido educativo estructurado en listas de reproducción temáticas: "Entendiendo la Enfermedad Renal" con explicaciones de anatomía y fisiología renal, "Conoce tus Opciones" con videos detallados de cada modalidad de tratamiento mostrando el equipo, el procedimiento, y el testimonio de un paciente que la utiliza, "Vivir con Diálisis" con consejos prácticos de nutrición, ejercicio, manejo emocional y adherencia, "Historias de Esperanza" con testimonios inspiradores de pacientes que han superado desafíos significativos.

La tercera capa digital es el email marketing segmentado. Vantive construye bases de datos opt-in de pacientes, familiares y profesionales de la salud que voluntariamente solicitan recibir información. Los flujos de email se personalizan según el perfil: pacientes recién diagnosticados reciben una serie de 10 emails semanales con información progresiva que los acompaña desde el diagnóstico hasta el inicio del tratamiento, pacientes en tratamiento reciben mensajes mensuales con consejos prácticos y noticias relevantes, profesionales de la salud reciben alertas de nuevas publicaciones científicas y invitaciones a eventos de educación médica continua.

La cuarta capa digital son las aplicaciones móviles. Vantive desarrolla "Mi Compañero Renal", una aplicación para pacientes que integra funcionalidades útiles: recordatorios de medicamentos y sesiones de tratamiento, registro de parámetros clínicos (peso, presión arterial, volumen de ultrafiltración), diario de síntomas que puede compartirse con el nefrólogo, acceso

directo a línea de soporte técnico, y contenido educativo personalizado según la modalidad de tratamiento del usuario.

#### 4.5 Presupuesto de Mercadeo

La asignación del presupuesto de mercadeo es fundamental para garantizar la ejecución efectiva de las estrategias planteadas, optimizando los recursos disponibles y maximizando el retorno de la inversión. Este presupuesto se estructura en función de los objetivos estratégicos, los canales de comunicación identificados y las actividades planificadas para el primer año de implementación.

**Tabla 8**

Presupuesto Anual de Mercadeo (Año 1)

<b>Partida</b>	<b>Descripción</b>	<b>Asignación Presupuestal (COP)</b>	<b>% del Total</b>
Marketing Digital	Campañas en redes sociales, SEO/SEM, email marketing, desarrollo y mantenimiento de app	\$180,000,000	36%
Contenido y Educación	Producción de material educativo, videos, infografías, folletos, plataforma educativa	\$120,000,000	24%
Relaciones Públicas y Eventos	Participación en congresos médicos, eventos para pacientes, programas de capacitación	\$80,000,000	16%
Publicidad Tradicional	Avisos en medios regionales, radio, material POP en clínicas y hospitales aliados	\$60,000,000	12%
Programas de Fidelización	Implementación de programa "Paciente a Paciente", reconocimientos, eventos de lealtad	\$40,000,000	8%
Investigación de Mercado	Estudios de satisfacción, seguimiento de métricas, focus groups, análisis de competencia	\$20,000,000	4%
<b>Total</b>		<b>\$500,000,000</b>	<b>100%</b>

#### 4.6 Cronograma de Mercadeo

El cronograma de mercadeo organiza temporalmente las principales actividades a lo largo del primer año de implementación del plan estratégico. Esta planificación permite una ejecución ordenada, facilita la coordinación entre áreas y asegura que los esfuerzos se mantengan alineados con los objetivos planteados.

**Tabla 9**

*Cronograma de Actividades de Mercadeo (Año 1)*

Actividad / Mes	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Campaña SEO y redes sociales	X											
Producción de videos y contenido educativo		X	X									
Programa “Paciente a Paciente”				X	X							
Eventos médicos y capacitación a nefrólogos						X	X					
Publicidad en medios y materiales impresos								X	X	X		
Desarrollo app “Mi Compañero Renal”										X	X	
Alianzas institucionales y convenios											X	X

#### 4.7 Indicadores de seguimiento y métricas

El monitoreo de las acciones de mercadeo se realiza a través de indicadores cuantitativos y cualitativos que permiten evaluar el alcance, la efectividad y el retorno de inversión de cada

estrategia. Estos indicadores están alineados con los objetivos comerciales y de comunicación definidos en el plan estratégico.

**Tabla 10**

*Indicadores de Seguimiento del plan de mercadeo*

<b>Indicador</b>	<b>Objetivo de Medición</b>	<b>Meta Anual</b>	<b>Fuente de Verificación</b>	<b>Frecuencia de Medición</b>
Alcance digital (redes y SEO)	Medir crecimiento de visibilidad online	+15% tráfico web	Google Analytics / Meta Business	Mensual
Engagement digital	Evaluar interacción en redes sociales	8% tasa de interacción	Estadísticas de redes sociales	Mensual
Tasa de conversión de leads	Determinar nuevos pacientes potenciales	10% incremento trimestral	CRM / Formulario web	Trimestral
NPS (Net Promoter Score)	Medir satisfacción y disposición a recomendar	NPS > 70	Encuestas de satisfacción	Semestral
Participación de mercado regional	Medir expansión en terapias domiciliarias	25% en el primer año	Reportes internos y sectoriales	Anual
Asistencia a eventos médicos	Medir impacto de relaciones institucionales	500 profesionales anuales	Registro de asistencia	Anual
Descargas de la app	Evaluar adopción tecnológica por pacientes	1.000 descargas iniciales	Google Play / App Store Analytics	Trimestral
ROI de mercadeo	Evaluar retorno sobre la inversión	≥120%	Estados financieros y reportes CRM	Anual

## 5 Conclusiones

El presente plan de mercadeo para la línea de cuidado renal de Vantive S.A.S. se desarrolla en un contexto particularmente desafiante marcado por la reforma al sistema de salud colombiano y la reciente escisión de Baxter International. La investigación de mercado realizada con 150 encuestados en el Valle del Cauca reveló hallazgos fundamentales que orientan la estrategia: el 74.7% de los participantes conoce la marca Vantive, el 72% está dispuesto a recomendar sus tratamientos, y el 62.7% actualmente recibe productos o servicios de la compañía. Sin embargo, también se identificaron brechas significativas, como el hecho de que el 49.3% tiene un nivel bajo de conocimiento sobre la reforma a la salud y el 35.3% no ha recibido información del personal médico sobre servicios renales, lo cual representa tanto un desafío como una oportunidad estratégica para posicionar a Vantive como referente educativo y aliado confiable en tiempos de incertidumbre.

La propuesta de valor de Vantive S.A.S. se construye sobre cinco pilares fundamentales que responden directamente a las necesidades identificadas en el estudio de mercado: excelencia clínica e innovación tecnológica, accesibilidad económica y optimización de costos, educación y acompañamiento integral, red de alianzas estratégicas con EPS y hospitales, y estabilidad en un contexto de reforma. Esta propuesta trasciende la simple provisión de equipos médicos para posicionarse como un ecosistema integral de cuidado renal que acompaña al paciente desde el diagnóstico hasta el establecimiento exitoso de su rutina de tratamiento, con seguimiento continuo que garantiza calidad de vida a largo plazo. El arquetipo de marca seleccionado, que combina al Cuidador con el Sabio, equilibra la calidez humana con la excelencia técnica, generando tanto confianza emocional como credibilidad científica.

La estrategia de segmentación identifica dos buyer personas principales que representan los segmentos objetivo de Vantive: María del Carmen Rodríguez, mujer de 47 años del estrato 1 que recibe hemodiálisis y desconoce las alternativas de terapia domiciliaria, y Carlos Andrés Martínez,

técnico en sistemas de 38 años del estrato 3 que está en etapa de pre-diálisis y busca activamente información sobre opciones de tratamiento que le permitan mantener su productividad laboral. Estos perfiles requieren estrategias de comunicación diferenciadas: para María del Carmen, el enfoque debe estar en educación básica, accesibilidad económica y acompañamiento emocional, mientras que para Carlos Andrés la estrategia debe enfatizar la innovación tecnológica, la evidencia científica y el impacto positivo en calidad de vida y productividad, utilizando canales digitales más sofisticados y contenido técnico detallado.

La estrategia de precio implementa un modelo diferenciado que equilibra la sostenibilidad financiera con la accesibilidad para diferentes segmentos socioeconómicos, reconociendo que el 26.2% de los encuestados identificó el costo como el factor más importante al seleccionar tratamiento. Este modelo incluye contratos por volumen para clientes institucionales, precios preferenciales para IPS privadas con programas de fidelización, y un programa de acceso diferenciado para pacientes particulares según capacidad de pago. La estrategia de precio basada en valor comunica y justifica el premium frente a competidores mediante cuatro pilares cuantificables: reducción de costos hospitalarios por complicaciones, durabilidad y confiabilidad de equipos, eficiencia operativa de sistemas integrados, y capacitación continua incluida. Adicionalmente, el programa de acceso para poblaciones vulnerables, que subsidia copagos para estratos 1 y 2 y ofrece equipos reacondicionados certificados, democratiza el acceso a tecnología Vantive respondiendo a la alta representación del estrato 1 en la población objetivo.

La estrategia de comunicación se estructura como un ecosistema integrado que articula mensajes consistentes a través de múltiples canales digitales y tradicionales, con objetivos específicos de incrementar el conocimiento activo de marca del 74.7% al 85%, fortalecer el nivel de confianza alto del 28% al 40%, y aumentar la disposición a recomendar del 72% al 80%. La arquitectura de mensajes se construye sobre cinco pilares narrativos que corresponden a la propuesta

de valor: Excelencia que Salva Vidas, Acceso para Todos, Educación que Empodera, Red que Sostiene, y Estabilidad que Tranquiliza. El ecosistema digital incluye un sitio web corporativo rediseñado con arquitectura centrada en el usuario, estrategias diferenciadas por red social según demografía de audiencias, email marketing segmentado con flujos personalizados, y la aplicación móvil "Mi Compañero Renal" que integra funcionalidades de recordatorios, registro de parámetros clínicos, y contenido educativo personalizado.

El plan estratégico establece objetivos comerciales escalonados en tres horizontes temporales: a corto plazo incrementar la base de pacientes en modalidades domiciliarias en 25%, a mediano plazo consolidar alianzas con el 80% de EPS y hospitales de la región, y a largo plazo alcanzar una participación de mercado del 45% en terapias domiciliarias con un NPS superior a 70. La implementación requiere una inversión presupuestal de \$500 millones de pesos en el primer año, distribuida estratégicamente en marketing digital, contenido educativo, relaciones públicas, publicidad tradicional, programas de fidelización e investigación de mercado.

## Referencias

- Al Ries, & Trout, J. (1981). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. <https://acortar.link/Xodpm8>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia [ANDI]. (2022.). Radiografía del mercado farmacéutico colombiano. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17274-radiografia-del-mercado-farmaceutico-co>
- Baxter. (2016, 18 de agosto). Baxter Colombia celebra 60 años ayudando a dar forma a la industria nacional de la salud, dejando su huella en las vidas de pacientes y empleados. <https://www.baxter.com.co/es/en/perspectives/healthcare-insights/baxter-colombia-celebra-60-anos-ayudando-dar-forma-la-industria>
- Baxter. (s.f.). Our History. <https://www.baxter.com/our-story/our-history>
- CERCAL. (2023, 11 de diciembre). Industria Farmacéutica en Colombia 2023: Avances Actuales y Mirada al Futuro. <https://cercal.cl/envinculo/industria-farmaceutica-en-colombia-2023/>
- Chatterji, A. K., Fabrizio, K. R., Mitchell, W., & Schulman, K. A. (2008). Physician-industry cooperation in the medical device industry. *Health Affairs*, 27(6), 1532-1543. <https://doi.org/10.1377/hlthaff.27.6.1532>
- Congreso de la República de Colombia. (2023). Proyecto de Ley 339 de 2023. Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud. <https://www.camara.gov.co/reforma-a-la-salud-10>
- Consultor Salud. (2023, 12 de diciembre). Texto Definitivo aprobado Reforma a la Salud segundo debate Cámara de Representantes. <https://consultorsalud.com/texto-definitivo-aprobado-reforma-a-la-salud/>
- Consultor Salud. (2023, 30 de octubre). Enfermedad renal crónica en Colombia: nuevo informe CAC. <https://consultorsalud.com/enfermedad-renal-cronica-2022-inform-cac/>
- Consultor Salud. (2024). *Inconveniente Vici: Negativa reforma a la salud*. <https://consultorsalud.com/inconveniente-vici-negativa-reforma-a-la-salud/>
- Cuenta de Alto Costo. (2023, 6 de junio). Enfermedad Renal Crónica (ERC). <https://cuentadealtocosto.org/erc/>
- DANE. (2018). *Censo Nacional de población y vivienda*. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-70272016000100015#:~:text=Prevalencia%20de%20la%20ERC%20\(todos,seguido%20por%20Caldas%20y%20Quind%C3%ADo](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-70272016000100015#:~:text=Prevalencia%20de%20la%20ERC%20(todos,seguido%20por%20Caldas%20y%20Quind%C3%ADo)
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. <https://acortar.link/TNsart>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2024). Índice de Precios al Consumidor (IPC) - Diciembre 2023. <https://www.dane.gov.co/files/operaciones/IPC/cp-IPC-dic2023.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2025). Índice de Precios al Consumidor (IPC) - Diciembre 2024. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc>

- Departamento Nacional de Planeación. (2022). Documento CONPES 4060: Política de fortalecimiento del sistema de salud. Consejo Nacional de Política Económica y Social. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4060.pdf>
- FundingUniverse. (s.f.). History of Baxter International Inc. <http://www.fundinguniverse.com/company-histories/baxter-international-inc-history/>
- Ikizler, T. A., & Burrowes, J. D. (2020). Metabolic consequences of CKD. In Brenner and Rector's The Kidney (11th ed., pp. 1649-1679). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-323-52978-5.00053-1>
- Instituto Nacional de Contadores Públicos de Colombia [INCP]. (2025, 10 de enero). DANE revela que la inflación en 2024 fue de 5,2%. <https://incp.org.co/publicaciones/infoincp-publicaciones/2025/01/dane-revela-que-la-inflacion-en-2023-fue-de-52/>
- Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4ª ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing* (13ª ed.). Pearson Educación. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf)
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación. <https://acortar.link/dJMRaN>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de Marketing* (15ª ed.). Pearson Educación.
- Lambin, J. J. (2009). *Marketing Estratégico* (3ª ed.). ESIC Editorial.
- Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2023). Marco Fiscal de Mediano Plazo 2023-2033. Gobierno de Colombia. <https://www.minhacienda.gov.co/w/boletin-n.-25-minhacienda-presenta-el-marco-fiscal-de-mediano-plazo-2023>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2014, 25 de junio). Resolución 2463 de 2014. Por la cual se incluyen nuevas variables en la estructura de reporte de enfermedades de alto costo. Diario Oficial.
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2016, 10 de mayo). Decreto 780 de 2016. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Salud y Protección Social. Diario Oficial No. 49.865. [https://www.minsalud.gov.co/Normatividad\\_Nuevo/Decreto%20780%20de%202016.pdf](https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Decreto%20780%20de%202016.pdf)
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). *Minsalud propende por la protección de la salud renal*. <https://acortar.link/rGa14l>
- Ministerio de Salud y Protección Social. (2023). Reforma al Sistema de Salud: Propuesta del Gobierno Nacional. Gobierno de Colombia. <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/nueva-propuesta-para-transformar-entre-todos-el-sistema-de-salud-en-colombia.aspx>
- Neuroeconomix. (2025, 7 de febrero). Contexto para la inversión en el sector Farmacéutico en Colombia. <https://neuroeconomix.com/es/contexto-para-la-inversion-en-el-sector-farmaceutico-en-colombia/>
- Observatorio de Economía de la Salud [OES]. (2023, 1 de diciembre). Proyecto de Ley: Reforma a la Salud 2023. <https://oes.org.co/ley-de-reforma-a-la-salud-2023/>

- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. John Wiley & Sons.
- Portafolio. (2024). *Laboratorios Baxter quiere producir en Colombia*.  
<https://www.portafolio.co/opinion/redaccion-portafolio/laboratorios-baxter-quiere-producir-colombia-56944>
- Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57, 137-145.  
<https://short-url.org/1exnp>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: La batalla por su mente* (2ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Rodríguez, J., Galindo, J., & García, L. (2020). Prevalencia de la enfermedad renal crónica en pacientes con diabetes mellitus tipo 2 de un programa de riesgo cardiovascular. *Revista Colombiana de Nefrología*, 7(2), 55-66.  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2500-50062020000200055](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2500-50062020000200055)
- Solucion Colombia. (2022, 11 de abril). Perspectivas de la industria farmacéutica en Colombia.  
<https://www.solucion.co/blog/perspectivas-de-la-industria-farmaceutica-en-colombia/>
- Statista. (2023). Empleo de la industria farmacéutica colombiana en 2015-2021.  
<https://es.statista.com/estadisticas/1270628/empleo-de-la-industria-farmaceutica-colombiana/>
- Universidad de Los Andes. (2024). *Pros y contras de la reforma a la salud*.  
<https://www.uniandes.edu.co/es/noticias/salud-y-medicina/pros-y-contras-de-la-reforma-a-la-salud>
- Ventanilla Única de Inversión [VUI]. (s.f.). Colombia: El Nuevo Epicentro de la Inversión Extranjera Directa en la Industria Farmacéutica. <https://vui.gov.co/es/news/colombia-el-nuevo-epicentro-de-la-inversion-extranjera-directa-en-la-industria-farmaceutica>
- Wallace, E. L., Rosner, M. H., Alscher, M. D., Schmitt, C. P., Jain, A., Tentori, F., Firanek, C., Rheuban, K. S., Florez-Arango, J., & Jha, V. (2017). Remote patient management for home dialysis patients. *Kidney International Reports*, 2(6), 1009-1017.  
<https://doi.org/10.1016/j.ekir.2017.07.010>
- Zamora-Vargas, L. S. (2025). BAXTER. <https://rei.iteso.mx/items/58abcd7f-2e92-447e-ac9f-ab42b3f303d2>
- Zippia. (2023, 21 de julio). Baxter International History: Founding, Timeline, and Milestones.  
<https://www.zippia.com/baxter-international-careers-1362/history/>

## Anexos

### Anexo 1. Cuestionario Digital

**1. Padece alguna enfermedad renal**

- Si
- No

**2. Cuál es su edad** \* Escriba un número exacto sin letras.

**3. ¿Con cuál género se identifica?**

- Mujer
- Hombre

**4. ¿A qué estrato socioeconómico pertenece?**

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

**5. ¿Cuál es su nivel de conocimiento sobre la reciente reforma al sistema de salud en Colombia?**

- Alto
- Medio
- Bajo
- Ninguno

**6. ¿Qué nivel de incertidumbre considera que ha generado la reforma en el sector salud?**

- Alto
- Medio
- Bajo
- Ninguno

**7. Según su percepción, ¿qué impacto tendrá la reforma en el acceso de servicios de cuidado renal?**

- Mejorará el acceso
- No tendrá cambios significativos
- Dificultará el acceso
- No sabe / No responde

**8. ¿Qué beneficios o cambios percibe que ocasionara por la reforma?**

- Mayor acceso a servicios de salud.
- Reducción en los tiempos de espera para recibir atención.

- Mejora en la cobertura de tratamientos.
- Integración de la tecnología y digitalización en el sistema de salud.
- Ninguno / No percibo beneficios

**9. ¿Cómo cree que la reforma afectará la relación entre pacientes, EPS y proveedores?**  
Abierta

**10. ¿Conoce algunos tipos de terapias renales ofrecidas actualmente en el mercado?**

- Sí, conozco todas.
- Sí, conozco algunas.
- No conozco ninguna

**11. ¿Cuáles son los factores más importantes para usted al seleccionar un tratamiento de cuidado renal? Múltiple respuesta**

- Costo del tratamiento.
- Disponibilidad en la ciudad o región.
- Calidad del servicio y seguimiento médico.
- Comodidad en el tratamiento.
- Acompañamiento de especialista.
- Innovación tecnológica de los equipos.

**12. ¿Qué nivel de confianza le generan las empresas privadas que ofrecen soluciones en salud renal?**

- Alta
- Media
- Baja
- Ninguna

**13. Ha escuchado hablar de la empresa Vantive S.A.S**

- Si.
- No.

**14. Recibe algún tratamiento con los insumos de la empresa Vantive S.A.S**

- Si.
- No.

**15. ¿Qué factores considera que debería fortalecer una empresa como Vantive S.A.S. para mejorar su posicionamiento en el mercado de terapias renales? Múltiple respuesta**

- Innovación tecnológica en equipos.
- Accesibilidad económica de los tratamientos.
- Alianzas con EPS y clínicas.
- Educación y capacitación a pacientes y familias.
- Campañas de información sobre terapias domiciliarias
- Mayor atención al cliente.

- Mayores servicios a brindar

**16. ¿Qué tan dispuesto estaría en recomendar un tratamiento de cuidado renal domiciliario a un familiar o amigo que lo necesite?**

- Dispuesto.
- Indiferente.
- Poco dispuesto.
- Nada dispuesto.