



**PLAN DE MERCADEO PARA UNA PYME DEL SECTOR DE LA SALUD EN  
PEREIRA**

**Trabajo de grado presentado para optar al título de Magíster en Mercadeo**

**Juanita Arias Quintana**

*Jariasq1@eafit.edu.co*

Asesor: Juan Felipe Castaño Aristizábal MSc

UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN  
MAESTRÍA EN MERCADEO  
MEDELLÍN

2021

## RESUMEN

El proceso y desarrollo del plan de mercadeo con la empresa 48 Hoorass Día tuvo como objetivo lograr generar las estrategias adecuadas que permitieron llevar a la compañía a desarrollar acciones para ofrecer sus servicios de telemedicina y asistencias impactando un mercado de manera competitiva. Las metodologías y procesos que facilitaron su ejecución fueron: un análisis *pestel*, que evalúa el entorno externo y cómo este impacta directamente en el modelo de negocio; un análisis de las cinco fuerzas de Porter, que evidencia la posición en la que me encuentro como competidor frente a un mercado; un análisis DOFA y un modelo canvas, que permiten tener mayor claridad acerca de cómo funciona el entorno interno. Entender todos estos elementos facilitó el conocimiento de nuevos perfiles de compradores a través de una investigación de mercados que contribuyó a establecer dinámicas y objetivos que permitieran la penetración de nuevos segmentos de mercados. A partir de estos datos, se identificó la importancia de establecer planes de trabajo que se alinearan con los objetivos y propósitos de transformación de la compañía, donde resultó necesario tener total claridad sobre todos esos actores que componen la cadena de valor, con el fin de generar mayor valor dentro de un mercado específico. Gracias al plan de mercadeo ejecutado de la mano de la Universidad Eafit, la compañía 48 Hoorass Día logró potencializar sus canales de comunicación existentes, y ahora trabaja bajo objetivos de *marketing* concretos, que le permiten apostarle al desarrollo de nuevos canales, masificar sus servicios y posicionar su marca a través del tiempo.

*Palabras clave:* plan de mercadeo, telemedicina en Colombia, comportamiento del consumidor sanitario, servicios médicos virtuales

## ABSTRACT

The process and development of the marketing plan with the company 48 Hoorass Día aimed to generate the appropriate strategies that allowed the company to develop actions to offer its telemedicine services and assistance, impacting a market in a competitive way. The methodologies and processes that facilitated its execution were: a *pestle* analysis, that assesses the external environment and how it directly impacts the business model; an analysis of the 5 forces of Porter, that shows the position in which I find myself as a competitor in front of a market; a SWOT analysis and a canvas model, that allow greater clarity about how the internal environment works. Understanding all these elements facilitated the knowledge of new buyer profiles through a market research that helped to establish dynamics and objectives that would allow the penetration of new market segments. Based on these data, the importance of establishing work plans that were aligned with the objectives and purposes of transformation of the company was identified, where it was completely necessary to have total clarity about all those actors that make up the value chain, in order to generate higher value within a specific market. Thanks to the marketing plan executed hand in hand with Eafit University, the company 48 Hoorass Día was able to potentiate its existing communication channels, and now works under specific marketing objectives, that allow it to bet on the development of new channels, massify its services and position its brand over time.

*Keywords:* marketing plan, telemedicine in Colombia, health consumer behavior, virtual medical services

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA.....	9
2. MODELO DE NEGOCIO – MODELO CANVAS .....	11
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	12
3.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y SUS VARIABLES.....	13
3.2.1 Análisis Pestel .....	13
3.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO .....	18
3.3.1 Recursos humanos .....	18
3.3.2 <i>Marketing</i> , ventas y portafolio.....	19
3.3.3 Operaciones, logística e infraestructura.....	22
3.4 DOFA .....	24
4. ANÁLISIS DEL MERCADO .....	26
4.1 TAMAÑO.....	26
4.1.1 Telemedicina .....	26
4.2 SECTOR ASEGURADOR EN COLOMBIA.....	27
4.2.1. Participación de mercado.....	27
4.3 SEGMENTACIÓN, SEGMENTOS DE MERCADO, MERCADO META .....	28
4.3.1 Mercado meta .....	28
4.3.2 Buyer persona .....	28
4.4 POSICIONAMIENTO .....	30

4.4.1 Perfil objetivo .....	30
4.4.2 Características y beneficios .....	30
4.4.3 Definición del posicionamiento de marca .....	32
5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN. PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	33
5.1 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS .....	33
5.1.1 Objetivo 1 .....	33
5.1.2 Objetivo 2 .....	33
5.1.3 Objetivo 3 .....	34
5.1.4 Objetivo 4 .....	35
5.1.5 Objetivo 5 .....	36
6. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	37
7. DESPLIEGUE DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO .....	38
7.1 PRODUCTO.....	38
7.2 PRECIO .....	38
7.3 DISTRIBUCIÓN Y OMNICANALIDAD.....	38
7.4 COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MERCADEO .....	39
8. PRESUPUESTO DE INVERSIONES RELACIONADAS EXCLUSIVAMENTE CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO .....	40
8.1 RECURSO HUMANO.....	40
8.2 GASTOS PUBLICITARIOS.....	40
8.3 INVESTIGACIONES .....	41
8.3.1 Resultados y tabulación.....	41
8.4 CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA .....	45
8.5 CAMPAÑAS Y EVENTOS.....	45

8.6 PROMOCIÓN .....	45
8.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	46
8.8 PROMOCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES .....	47
8.9 CONTROL Y SEGUIMIENTO .....	47
8.10 PLANES DE CONTINGENCIA.....	48
9. LECCIONES APRENDIDAS.....	53
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	57

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 Modelo Canvas.....	11
Figura 2 Análisis del entorno externo.....	13
Figura 3 Análisis DOFA.....	25
Figura 4 Perfiles de compradores de servicios de 48 Hoorass Día.....	29
Figura 5 Análisis de posicionamiento.....	31
Figura 6 resultados obtenidos acerca del género en la investigación de mercados .....	41
Figura 7 Categorización por edades .....	42
Figura 8 Categorización por ocupación .....	42
Figura 9 R Resultados obtenidos acerca del nivel educativo de los encuestados.....	43
Figura 10 C Ciudades a las cuales pertenecen los encuestados.....	43
Figura 11 Disposición de los encuestados al adquirir un servicio médico virtual.....	44
Figura 12 Medio de comunicación de preferencia .....	44
Figura 13 Cronograma de actividades.....	46

## INTRODUCCIÓN

Con el fin de crear un plan de mercadeo para una pyme del sector de la salud en Colombia, se analizó en un principio el comportamiento general de las pequeñas y medianas empresas (pymes), y cómo representan el mayor impulso productor del país. En el análisis se identifica que las pyme generan más del 50% del empleo nacional, significan el 6% del valor agregado industrial, el 92% de los establecimientos comerciales y el 40% de la producción total del país. Adicional a esto, la *Ley 905 de 2004* (Congreso de Colombia, 2004) clasifica a las micro, pequeñas y medianas empresas como aquellas unidades económicas en cualquier actividad productiva que poseen hasta \$24.843.480.000 y emplean hasta 200 trabajadores, lo cual demuestra su importancia y su potencial de crecimiento.

Después se hace un análisis puntual del sector de la salud, y los datos evidencian que el de la Protección Social concentra hoy el mayor número de pymes del conocimiento, más de 170.000 unidades de negocios, entre las que se destacan: consultorios individuales, multidisciplinarios, ópticas, laboratorios, centros de terapias profesionales y pequeñas clínicas especializadas. A partir de esto, se identifica que las pymes, además de representar un significativo rubro en el país, pertenecen a un sector económico que cuenta con recursos muy limitados y que tiene deficiencias en el área de *marketing*. La idea de crear un plan de mercadeo para una pyme del sector salud nace de la necesidad de plantear un plan estratégico de ventas específicamente en el área de la telemedicina, con el fin de conocer los factores determinantes de compra, y las preferencias, gustos y necesidades al momento de adquirir y acceder a dicho servicio. Todo esto nos llevaría a generar nuevas estrategias que permitan posicionar una pyme cuya principal actividad sea la comercialización, difusión y venta de servicios médicos en Colombia.

# **1 PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA**

## **1.1 MISIÓN**

Garantizar una adecuada atención a las necesidades de la comunidad haciendo uso de nuevas tecnologías, para facilitar el acceso desde cualquier parte del mundo a profesionales especializados, por medio del servicio de telemedicina, asistencia en viajes y asistencias.

## **1.2 VISIÓN**

Desarrollar un sistema de salud integral asistido por medios digitales, enfocado a un excelente servicio de fácil accesibilidad. Transformar los métodos usuales de atención a pacientes, hasta convertirnos en referente a nivel mundial de servicios de telemedicina.

## **1.3 VALORES CORPORATIVOS**

Transparencia, calidad, compromiso, cumplimiento e innovación.

## **1.4 EL CÍRCULO DE ORO**

**1.4.1 ¿Por qué?** Disminuir el acceso a los servicios médicos a través de la tecnología.

**1.4.2 ¿Cómo?** 48 horas día es una empresa enfocada en el manejo de servicios de asistencia global de salud para el bienestar y tranquilidad del ser, a través de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), teniendo como misión facilitar la atención en salud de las personas, donde sea que se encuentren.

**1.4.3 ¿Qué?** Diseño de planes de asistencia en telemedicina, adaptados según las necesidades del cliente.

## **1.5 PROPÓSITO DE TRANSFORMACIÓN MASIVO**

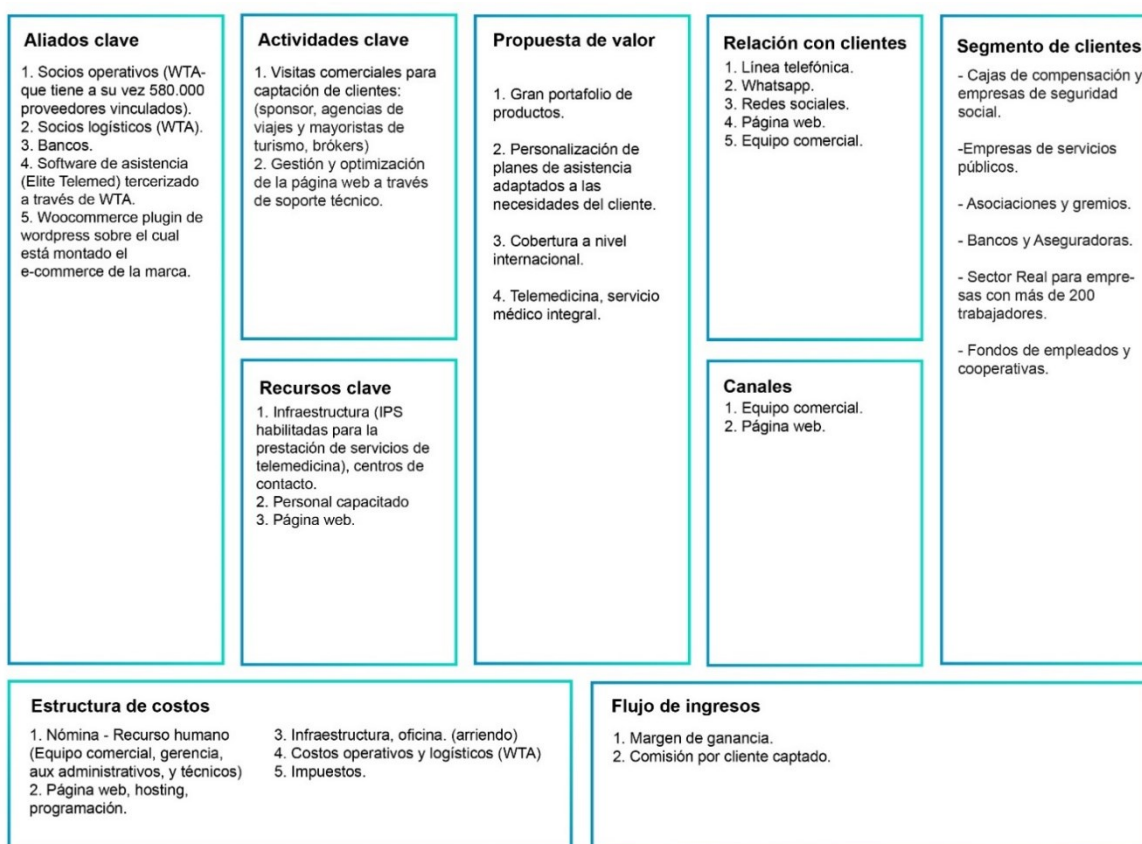
Poner la telemedicina al alcance de todos los colombianos. Brindar bienestar y transformación del ser.

## 2. MODELO DE NEGOCIO – MODELO CANVAS

A continuación, en la figura 1 se relaciona el modelo canvas de la empresa 48 Hoorass Día en donde podremos observar cómo funciona y en qué consiste su modelo de negocio.

**Figura 1**

*Modelo canvas*



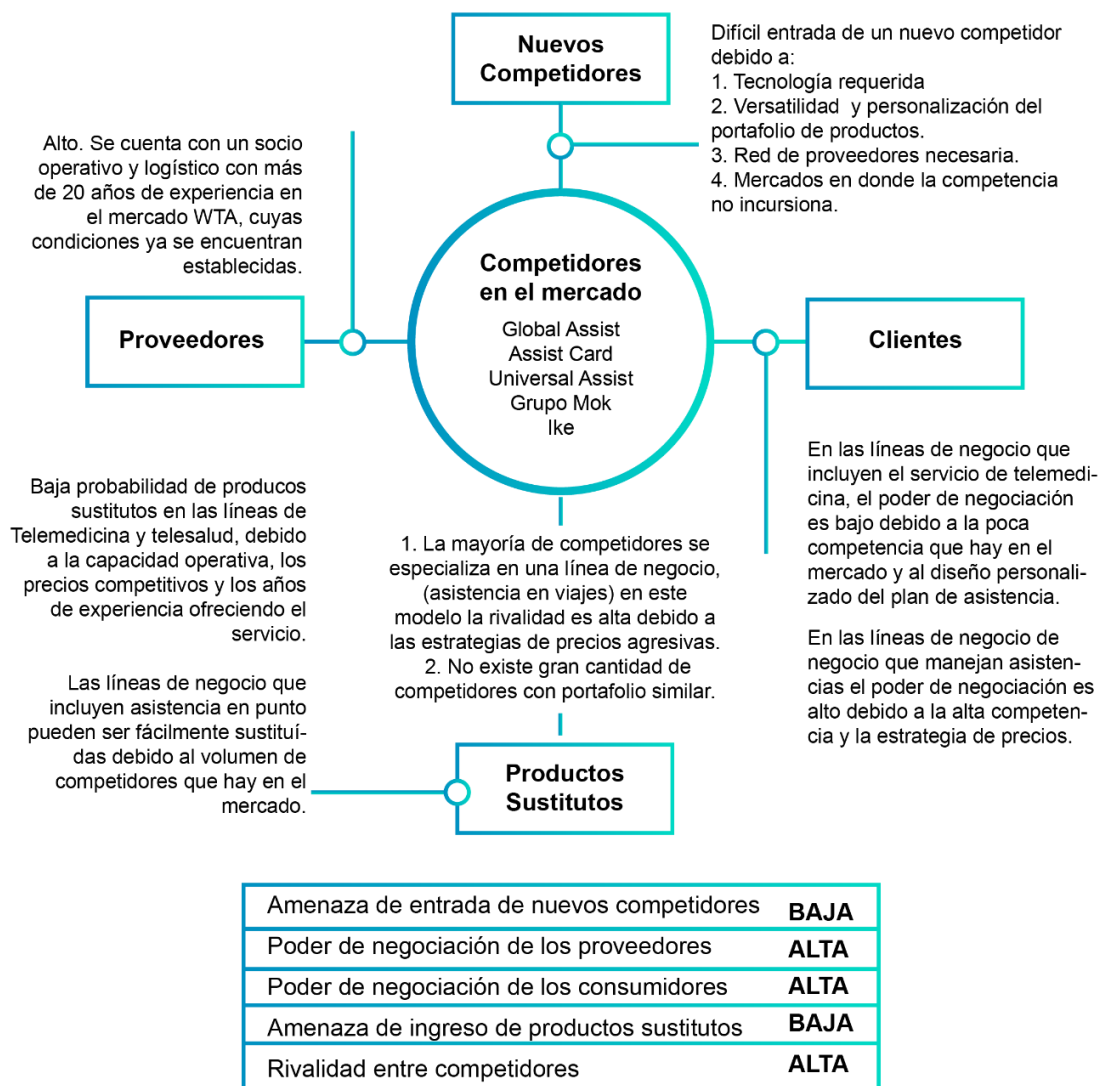
### **3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN**

#### **3.1 ANÁLISIS COMPETITIVO DE LA INDUSTRIA EN QUE SE DESARROLLA**

A continuación, en la figura 2 se presenta el análisis del entorno externo y se toma como referencia para el mismo la categorización de las 5 fuerzas que diseña Porter para el entendimiento del mismo.

Figura 2

## Análisis del entorno externo



## 3.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO Y SUS VARIABLES

## 3.2.1 Análisis Pestel

### ***3.2.1.1 Factores políticos***

- En un país tan polarizado como Colombia, las elecciones presidenciales pueden influir positiva o negativamente en los sectores económicos debido a la incertidumbre que esto puede llegar a generar para miles de empresarios en el país. Vale la pena destacar que la llegada de un nuevo mandatario genera efectos inmediatos en la confianza inversionista, estimula el incremento de las compras del Estado y mejora el comercio.
- Dentro de las consideraciones de la reforma tributaria presentada mediante el PL 166 del año 2012, se estipula que se mantendrán las exclusiones de IVA para los seguros de vida individual, accidentes personales, educativo, entre otros. Esto puede afectar positivamente a la línea de negocio de asistencias que ofrece la compañía (El Tiempo, 2021a).
- Entre las consideraciones de la reforma tributaria se encuentra el sector asegurador dentro de las reglas especiales para determinar rentas gravables. Esto no afectaría la adquisición de planes de asistencia en telemedicina debido a que los impuestos no serían tan altos versus la calidad de los servicios que ofrece la compañía.
- Entre de los servicios gravados a la tarifa de IVA del 5%, se incluyen las pólizas de salud (antes gravadas al 10%) Por otra parte, se debe tener en cuenta que si estos servicios son adquiridos con tarjeta de crédito o débito se devuelven 2 puntos de IVA.
- Comercio de servicios de salud (TLC) entre Colombia y Estados Unidos.

En el informe ABC del tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos emitido por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el 2012, se indica que el gobierno federal de Estados Unidos deberá trabajar con las entidades correspondientes, para permitir que

aseguradoras colombianas puedan ofrecer seguros de salud por medio de sucursales (Mincomercio, 2012).

- En el caso específico de la telemedicina, legislaciones como el Acto de Portabilidad y Responsabilidad del Seguro Médico de 1996 (HIPPA, por sus siglas en inglés *Health Insurance Portability and Accountability Act*) de Estados Unidos, que intenta preservar la privacidad de la información que se encuentra en los archivos médicos de cada paciente, complican la expansión de la telemedicina a nivel internacional. El HIPPA impone multas y penalidades criminales a cualquier entidad que revele información confidencial (ya sea intencionalmente o por razones de negligencia) sin la previa autorización del paciente. El problema actual es que esta ley no tiene aplicación por fuera de Estados Unidos, lo que quiere decir que, entre un contratista estadounidense y un subcontratista en el extranjero, la responsabilidad de guardar la información confidencial de un paciente recaerá siempre sobre la entidad estadounidense. Esta situación puede desincentivar el uso de la telemedicina a nivel internacional (O’Keefe, 2009).

### ***3.2.1.2 Factores económicos***

- La economía colombiana ha sufrido una gran desaceleración debido tanto a factores externos e internos que influyen de manera directa en el territorio como a fenómenos naturales, el precio del petróleo, las reformas tributarias y los problemas constantes de los diferentes sectores económicos, que generan una gran inestabilidad en la economía y que, por consiguiente, afectan de manera directa la expansión e implementación de nuevos servicios en el sector médico tales como la telemedicina. Esto genera incertidumbre y no permite desarrollar todas las habilitaciones ni la normatividad que el gobierno les exige al momento de su implementación.

- En el informe el mercado asegurador de Colombia emitido por Fasecolda (2017) se indica:

Los indicadores muestran una evolución positiva de la industria aseguradora de Colombia en los últimos años.

En promedio, las primas emitidas por la industria aseguradora colombiana crecieron en términos reales el 8.2% anual durante el periodo 2006- 2016. Esa variación es cuatro veces superior a la media mundial (2.0%) y mayor que la tasa observada en América Latina (7.3%). En términos generales, ese comportamiento se replica para los grupos de vida y no vida. (p. 7)

- En un mercado tan competitivo, las compañías de seguros deben mantener un portafolio renovado, innovador y enfocado a las nuevas necesidades de asegurabilidad en el país. El ingreso de nuevas aseguradoras permite, a su vez, el ingreso de nuevos productos que, cuando están enfocados de la manera óptima, promueven la popularización de los seguros en el país. Adicionalmente, teniendo en cuenta que la penetración del mercado de seguros en Colombia está en el orden del 3% (seguros de personas), se podría decir que existe mercado para todas las compañías.
- El Departamento Nacional de Estadísticas (DANE) reveló que durante 2020 la economía del país registró una contracción del 6,8%. En términos corrientes, el país pasó de tener un PIB de \$1.061 billones en 2019 (con un PIB per cápita anual de \$21.482.021), a un PIB de \$1.002 billones, en 2020 (con un PIB per cápita anual de \$19.903.493 (El Tiempo, 2021b).
- Las cuatro ramas de actividad económica que cerraron 2020 con comportamientos positivos fueron el sector agropecuario (2,8%), actividades financieras y de seguros (2,1%), actividades inmobiliarias (1,9%) y administración pública (1%).

### ***3.2.1.3 Factores sociales***

El confinamiento por causa de la pandemia le hizo ganar popularidad al teletrabajo. En 2012, cerca de 12.912 empresas colombianas habían adoptado esta modalidad, pero debido a la pandemia, este número creció abruptamente y hoy el 98% de las empresas está operando de forma remota, según un estudio de la Federación Colombiana de Gestión Humana, Acrip (Albarracín, 2020). Según cifras de MinTIC, esto representó un aumento de casi el 400%, en relación con años anteriores, en la implementación del trabajo en casa. Sin embargo, esto también genera desafíos en las empresas colombianas teniendo en cuenta que solo la mitad de estas, estaban preparadas para cumplir con los requisitos que el trabajo remoto exige. Estos datos favorecen el sector de la telemedicina en la medida en la que se cuenta con todas las habilitaciones en tecnología para la prestación de servicios de salud y en la fácil accesibilidad a dichos servicios, en tiempos de pandemia donde la única manera de obtenerlos es a través de medios tecnológicos.

### ***3.2.1.4 Factores tecnológicos***

- En Colombia, según el censo de población más reciente, la población total está compuesta por 50,61 millones de personas. El 81% de esta población se encuentra en zonas urbanizadas, y el número de dispositivos móviles conectados en el territorio nacional es de 60,83 millones, dato que supera al de la población. (El Tiempo, 2020)
- El número de personas que tienen acceso a internet es de 35 millones; esto quiere decir que un 69% de la población total se encuentra conectada. Vale la pena hacer un acercamiento a estos 35 millones que tienen acceso, ya que 33 millones de estos se conectan, a su vez, día a día a través de dispositivos móviles, es decir un 95%.

- De ese porcentaje de la población, que equivale al 95%, el 91% ingresan a través de dispositivos telefónicos inteligentes, y el 10% restante lo hacen mediante otros dispositivos. Esto beneficia enormemente la implementación de servicios de telemedicina y la incursión de nuevos mercados gracias a su fácil accesibilidad y a la capacidad para ofrecer estos servicios sin importar el medio tecnológico por el cual se conecte el usuario.

#### ***3.2.1.5 Factores ecológicos***

- El modelo de negocio no se ve afectado por ningún factor ambiental.

#### ***3.2.1.6 Factores legales***

- Las leyes colombianas para la prestación de los servicios de telemedicina son las siguientes: Ley 3100 25 Noviembre 2019, Ley 1122 de Enero 9 de 2007, Resolución 2654 de 2019, Resolución 5857 del 26 de diciembre 2018, Ley 1266 de 2008, Ley 1581 de 2012 y el decreto 1377 de 2013 habeas data, Resolución 5521 de 2013, Resoluciones 1043 de 2006, 1448 de 2006, 3763 de 2007 1441 de 2013 y 2003 de 2014, Ley 1438 del 19 de Enero de 2011, Ley 1450 de 16 de junio de 2011, Plan Nacional de TICS Documento CONPES 3670 de 2010, Ley 1419 del 13 de diciembre de 2010, Ley 1341 de 2009, Acuerdo 357 de 2007 del CNSS, y la Ley 1151 de 2007. Actualmente, la compañía cumple con todas las leyes y habilitaciones nacionales internacionales para la prestación de sus servicios médicos. Esto no solo no afecta su operación, sino que, al contrario, genera respaldo y posicionamiento.

### **3.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO INTERNO**

#### **3.3.1 Recursos humanos**

Actualmente, la compañía cuenta en su desarrollo organizacional con una gerencia general. Esta, a su vez, tiene el apoyo de una gerencia comercial, y a su cargo se encuentran un director administrativo con dos auxiliares administrativos, y un coordinador de tecnología.

### 3.3.2 *Marketing, ventas y portafolio*

**Marketing:** actualmente no se cuenta con un departamento de mercadeo; por lo tanto, no se han desarrollado estrategias relacionadas con el área mencionada.

**Ventas:** visitas y contacto directo a clientes empresariales en donde se les otorguen planes de asistencia en telemedicina, a manera de inclusión (aplica para todas las líneas de negocio, asistencia en viajes, asistencias y teleasistencias).

También se captan clientes a través de *brokers* o de intermediarios tales como agencias de seguros y agentes *freelance*. En estos casos, se hace mayor énfasis en los servicios que incluyan servicios de telemedicina, teniendo en cuenta que son más innovadores, diferenciales, personalizados y de precios competitivos.

**Portafolio:** la compañía cuenta con tres líneas de negocio. Estas, a su vez, abarcan un portafolio de productos que se discrimina de la siguiente manera: telemedicina, teleasistencias y asistencias.

- **Telemedicina**
  - Telemedicina Medicina General
  - Telemedicina Psicológica
  - Telemedicina Nutricional y Bienestar del Ser
  - Telemedicina Seguimiento Casos COVID-19
  - Telemedicina especialidades médicas (Pediatría, Medicina Interna, Dermatología, Ginecobstetricia, Endocrinología, Neurología, Ortopedia y Cardiología. En un lapso de máx. 24 horas)
  - Telemedicina lectura de exámenes de laboratorio
  - Segunda opinión médica
  - Telemedicina laboral
  - Telemedicina física y del deporte
  - Telemedicina en Fonoaudiología y Terapia del Lenguaje
  - Telemedicina del Dolor y Cuidados Paliativos - No Oncológico
  - Telemedicina Geriátrica (Telemedicina en Re-Conexión Osteomuscular: Fisioterapia correctivo o preventivo para fortalecimiento Osteomuscular, Telemedicina en Re-Conexión y acondicionamiento, Cardiopulmonar: Rehabilitación y(o) acondicionamiento físico-Cardiopulmonar y(o) Osteomuscular. Telemedicina en Orientación Patológica: Educación al paciente sobre su patología y manejo de esta desde la visión fisioterapéutico).
  
- **Asistencias**
  - Asesoría tecnológica presencial

- Asistencia a mascotas
- Asistencia al hogar
- Asistencia al vehículo
- Asistencia de ambulancia
- Asistencia en viajes nacionales e internacionales
- Asistencia exequial
- Asistencia fisioterapia
- Asistencia odontológica
- Chef para eventos en el hogar (domicilio)
- Conductor elegido
- Enfermera en caso de accidente e incapacidad médica
- Envío de trabajos olvidados (colegio – universidad)
- Hombre sustituto
- Pruebas COVID-19
- Transporte al colegio en caso de emergencia
- Tutor por incapacidad
- Vigilante para evento en el hogar
- Visita médica domiciliaria
- Zona protegida
  
- **Teleasistencias**
  - Agendamiento de citas con especialistas médicos (50 especialidades)
  - Línea psicológica estudiantil (para padres o estudiantes)
  - Referencia de asistencia de mascotas

- Referencia de profesores en las áreas de matemáticas, física, química, inglés y francés.
- Teleasistencia contable y tributaria
- Teleasistencia legal
- Teleasistencia odontológica
- Teleasistencia orientación veterinaria
- Teleasistencia tecnológica
- Teleasistencia virtual educativa
- Teleasistencias y telemedicina en protocolos de bioseguridad

**Poder de negociación:** en las líneas de negocio que incluyen servicios de telemedicina, el poder de negociación es bajo debido a la poca competencia que hay en el mercado y al diseño personalizado de los planes de asistencia. En las líneas de negocio que manejan asistencias, el poder de negociación es alto debido a la alta competencia y la estrategia de precios.

### 3.3.3 Operaciones, logística e infraestructura

**Operaciones y logística:** la operatividad y la logística de la compañía se terceriza a través del aliado directo WTA, que cuenta con una red de proveedores a nivel mundial y una capacidad tecnológica de calidad que permite brindar asistencias en telemedicina a nivel nacional e internacional. La operación de ventas se maneja a través de la Gerencia Comercial de la compañía, y el servicio posventa, a través del aliado operativo WTA, quien es el que cuenta con todos los recursos para llevar a cabo dichos procesos.

**Infraestructura:** se cuenta con una oficina ubicada en Medellín, en el Centro Comercial Monterrey, y dos IPS habilitadas para la prestación de servicios de telemedicina en Pereira y en Medellín. Adicional a esto, la empresa tiene una infraestructura y una logística en el Aeropuerto José María Córdova, para hacer pruebas de COVID-19.

**Finanzas:** los procesos contables y financieros se tercerizan a través del aliado operativo WTA:

- El volumen de ventas actual es de \$300.000.000 mensuales aproximadamente.
- Margen de utilidad alrededor del 30%.
- No se tiene ningún crédito con entidades financieras.
- Se tienen dos carteras discriminadas de la siguiente manera: una perteneciente a 48 horas día, en donde se manejan todas las líneas de producto, y se encuentra por un valor de \$114.947.000. La otra cartera se gestiona a través del aliado operativo WTA, y solo funciona para las pruebas de COVID-19. Se encuentra por un valor de \$57.673.000.
- La parte financiera y contable de la empresa se terceriza a través del aliado directo WTA.

**Tecnología interna:** actualmente la base de datos se encuentra en formato de Excel. El *software* utilizado para las asistencias médicas se llama Elitetelemed, y permite tener una integración operativa y tecnológica con los clientes, generar una revisión en tiempo real y en línea, informar acerca de estadísticas e indicadores independientes, guardar la historia clínica de los usuarios, y genera transparencia en la gestión de riesgo y cumple con las habilitaciones legales para prestar el servicio.

### **3.4 DOFA**

A continuación, en la figura 3 se presenta el análisis DOFA en donde se podrá analizar las debilidades y fortalezas que posee internamente la compañía y las oportunidades y amenazas externas que se pueden percibir en el mercado y el entorno.

### Figura 3

#### *Análisis DOFA*

<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de innovación tecnológica.</li> <li>2. Falta de promoción y publicidad en el portafolio de productos.</li> <li>3. Falta de fuerza de ventas interna.</li> <li>4. Aperturar nuevos canales de distribución.</li> <li>5. Falta de conocimiento de posibles prospectos.</li> <li>6. Altos costos en algunos servicios por falta de volumen lo cual no facilita la negociación.</li> <li>7. Restricciones legales y tributarias para la prestación de servicios directos (Ser IPS, acreditación)</li> <li>8. Tener toda la logística concentrada en un solo proveedor.</li> <li>9. Falta de posicionamiento de marca.</li> </ol> <p>Portafolio amplio de productos.</p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovar en el portafolio de productos.</li> <li>2. Contratar diferentes operadores logísticos para que se atiendan los mismos productos.</li> <li>3. Apertura de mercados en zonas rurales, mercado desatendido.</li> <li>4. Atacar mercados sin desarrollar.</li> <li>5. Apertura de nuevos canales de distribución.</li> <li>6. Posibilidad de replicar este modelo de negocio en todos los países latinoamericanos.</li> <li>7. Mejoramiento de la plataforma tecnológica.</li> <li>8. Aumento de asistencia en telemedicina debido a la pandemia.</li> </ol>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Versatilidad de productos.</li> <li>2. Precios competitivos.</li> <li>3. Atención rápida y eficaz.</li> <li>4. El operador aliado cuenta con una red de proveedores a nivel mundial muy desarrollada.</li> <li>5. Centro de contacto altamente calificado y multilingüe.</li> <li>6. No se tienen límites geográficos ni de distancia (telemedicina).</li> <li>7. El operador cuenta con las habilitaciones necesarias para la prestación de todos los servicios que se ofrece.</li> <li>8. Se cuenta con el operador con mayor experiencia en prestación de servicios de telemedicina.</li> </ol>	<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competidores con precios más agresivos.</li> <li>2. En la línea de asistencia en viajes los competidores realizan descuentos sobre su portafolio de productos.</li> <li>3. Situaciones como la pandemia, baja de precios y margen.</li> <li>4. Barrera cultural de la población por el desconocimiento de la prestación de servicios médicos a través de medios digitales.</li> <li>5. Economía del país, disminución de presupuestos en las empresas.</li> </ol>

## 4. ANÁLISIS DEL MERCADO

### 4.1 TAMAÑO

#### 4.1.1 Telemedicina

En el 2014, en Colombia había 2184 servicios de telemedicina, registrados en 685 sedes en el país. Para el 2017, estas cifras se incrementaron en un 30%, hasta lograr ofrecer hoy 109 especialidades médicas a distancia. Dichos servicios siguen en constante aumento y se concentran principalmente en Antioquia, Valle del Cauca y Cundinamarca.

En el caso específico de la telemedicina, según resultados de la encuesta *La Telemedicina: un servicio que sigue lejos de las zonas apartadas*, publicada en *El Tiempo* (Suárez, 2018), arrojan que el servicio que más se presta es la teleconsulta, y las especialidades médicas con mayor demanda son medicina interna, con un porcentaje del 37%; ginecología, con un 14%; y psiquiatría, con un 12%.

En cuanto a la financiación, la encuesta de *El Tiempo* (Suárez, 2018) mostró que la principal fuente de recursos para el montaje y la prestación de los servicios de telemedicina proviene de los recursos propios de las instituciones colombianas, con un 64%.

## **4.2 SECTOR ASEGURADOR EN COLOMBIA**

En el informe El sector asegurador en Colombia emitido por Fasecolda (2016, 2017) esta agremiación señala:

Los indicadores muestran una evolución positiva de la industria aseguradora de Colombia en los últimos años. En promedio, las primas emitidas por la industria aseguradora colombiana crecieron en términos reales el 8.2% anual durante el periodo 2006- 2016. Esa variación es cuatro veces superior a la media mundial (2.0%) y mayor que la tasa observada en América Latina (7.3%). También se evidencia que la penetración sigue creciendo, a partir del año 2006 se viene registrando un aumento, alcanzando para el 2016 un porcentaje 2.16 del PIB. (p. 7)

### **4.2.1. Participación de mercado**

Al llevar un año y medio en el mercado, aún no se cuenta con un porcentaje identificado de participación. Por otra parte, se debe tener en cuenta que la compañía cuenta con tres líneas de negocios (telemedicina, teleasistencias y asistencia en viajes), de las cuales su principal fortaleza es la telemedicina. Al tener esto claro, no podría compararse con el sector asegurador, porque este no ofrece servicios de telemedicina, y no existe competencia similar al respecto. Adicional a esto, no podría compararse tampoco la línea de asistencia, porque los competidores directos son grupos a nivel mundial, cuya operatividad es de gran volumen, y se evidencia que, dependiendo del competidor, su operatividad se terceriza a través del aliado directo WTA.

### 4.3 SEGMENTACIÓN, SEGMENTOS DE MERCADO, MERCADO META

Segmentación y segmentos de mercado: modelo B2B, sectores económicos específicos que manejen alto volumen de asociados y afiliados.

- Cajas de compensación y empresas de seguridad social.
- Empresas de servicios públicos.
- Asociaciones y gremios.
- Bancos y aseguradoras.
- Sector real para empresas con más de 200 trabajadores.
- Fondos de empleados y cooperativas.

#### 4.3.1 Mercado meta

Corresponde al mismo segmento de mercado que se trabaja actualmente, ya que este recoge gran volumen de personas, y allí es donde se encuentra su consumidor.

#### 4.3.2 *Buyer* persona

Se agrupa en tres categorías: empresas, intermediarios y *sponsors*, y personas naturales.

A continuación, en la figura 4 se relacionan los diferentes *buyer* persona que trabaja la compañía actualmente.

Figura 4

Perfiles de compradores de servicios de 48 Hoorass Día

### Perfil 1 Empresas

<b>Origen</b>	Colombianos	<b>Estado</b>	Casadas
<b>Edad</b>	40 a 55 años	<b>Sexo</b>	Mujer
<b>Cargo</b>	Directivos - Gestión humana	<b>Sueldo</b>	\$12.000.000 a \$15.000.000 aprox mes
<b>Vivienda</b>	Generalmente tienen vivienda propia.		
<b>Información</b>	Abogadas, psicólogas, administradoras y médicas con énfasis generalmente en el área de gestión humana. Administradoras del hogar y madres.		
<b>Relación</b>	Su principal objetivo es llevar un beneficio a sus colaboradores, generar calidad de vida, bienestar, lealtad y fidelización.		

### Perfil 2 Sponsor

<b>Origen</b>	Colombianos	<b>Estado</b>	Casados
<b>Edad</b>	40 a 55 años	<b>Sexo</b>	Hombres
<b>Cargo</b>	Dpto administrativo y financiero	<b>Sueldo</b>	\$15.000.000 aprox mes
<b>Vivienda</b>	Generalmente tienen vivienda propia.		
<b>Información</b>	Administradores de empresas y financieros.		
<b>Relación</b>	Sus principales objetivos son la fidelización, y ofrecer servicios innovadores.		

### Perfil 3 Persona Natural

<b>Origen</b>	Colombianos	<b>Estado</b>	Casados y solteros
<b>Edad</b>	30 a 45 años    55 a 70 años	<b>Sexo</b>	Mujeres
<b>Cargo</b>	Independientes en su mayoría	<b>Sueldo</b>	2 salarios mín.
<b>Vivienda</b>	Vivienda alquilada		
<b>Información</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En su mayoría no cuentan con estudios profesionales.</li> <li>- Deben estar afiliados al plan obligatorio de salud.</li> <li>- Buscan servicios de salud, principalmente para niños de 0 a 5 años y adultos mayores .</li> </ul>		
<b>Relación</b>	Garantizar el acceso oportuno a los servicios básicos de salud en el hogar.		

## 4.4 POSICIONAMIENTO

### 4.4.1 Perfil objetivo

El modelo de negocio está dirigido a empresas, es un modelo B2B masivo en donde el público objetivo son gremios que cuenten con gran volumen de colaboradores.

### 4.4.2 Características y beneficios

#### 4.4.2.1 Características del producto o servicio:

- **Diferenciales:** planes de asistencia en telemedicina personalizados, amplio portafolio de productos y servicio médico integral.
- **Fortalezas:** Versatilidad de productos, precios competitivos, atención rápida y eficaz, operador de mayor experiencia en prestación de servicios de telemedicina.
- **Debilidades:** Falta de promoción y publicidad en el portafolio de productos, falta de fuerza de ventas interna, apertura de nuevos canales de distribución, falta de posicionamiento de marca.
- **Beneficios funcionales:** facilidad de acceso a médicos y especialistas, citas inmediatas con médicos y especialistas, portafolio amplio de servicios que no ofrece la EPS y al alcance de un clic, servicios médicos de calidad sin costo (recordar que las empresas contratan servicios a manera de inclusión)

- **Beneficios emocionales:** Seguridad, protección, tranquilidad.
- **Competidores:** Global Assist, Assist Card, Universal Assist, Grupo Mok, Ike.

Con todos los datos anteriores, y haciendo una investigación sobre la competencia mencionada anteriormente, se logra determinar que la zona donde la marca se logra posicionar es a través de *la diferenciación*, gracias a la innovación y personalización de los planes de asistencia, así como también la amplia oferta de productos que ofrece en su portafolio.

A continuación, en la figura 5 se grafican los aspectos que componen la estructura del análisis de posicionamiento, en donde se logra evidenciar el punto en el que se encuentra la compañía en su nivel de fracaso, éxito y riesgo.

**Figura 5**

*Análisis de posicionamiento*



#### 4.4.3 Definición del posicionamiento de marca

48 Hoorass Día lleva la telemedicina de forma personalizada y la pone al alcance de todos los colombianos, brindando así bienestar y transformación del ser.

- **Definición en una sola palabra:** *Tranquilidad*

## 5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN. PROPUESTA ESTRATÉGICA

### 5.1 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS

#### 5.1.1 Objetivo 1

Realizar una investigación de mercado en el primer semestre del 2021, con el fin de conocer la información demográfica de los usuarios e identificar cuál es el canal de comunicación de mayor preferencia en los usuarios y el nivel de disposición de estos al adquirir un servicio de telemedicina.

**Estrategia:** Formular encuestas bajo un modelo cuantitativo, a través de canales de comunicación digitales.

#### Tácticas

1. Formular una encuesta digital a través de Google Forms.

#### 5.1.2 Objetivo 2

Captar 1350 contactos cualificados de *marketing* interesados en adquirir planes de telemedicina hasta noviembre de 2021.

**Estrategia:** Hacer una campaña de *marketing* digital implementando el modelo *inbound*, en donde se eduque acerca de los beneficios de los servicios de la telemedicina y sus ventajas al adquirirlos con 48 Hoorass Día.

### **Tácticas**

1. Desarrollar una estrategia de contenido en redes sociales acerca del costo beneficio al adquirir servicios de telemedicina.
2. Crear artículos educativos a través del blog de la página web.
3. Hacer publicidad nativa a través de medios impresos, donde se hable de los beneficios de la telemedicina que ofrece 48 Hoorass Día, su respaldo y sus tarifas económicas.
4. Hacer pauta publicitaria segmentada detalladamente en diferentes redes sociales, con el objetivo de lograr conversión, en donde se promocionen los diversos servicios de telemedicina que ofrece la compañía, que incluya un botón de llamado a la acción. Estas estrategias pueden ir acompañadas de *email marketing*.

### **5.1.3 Objetivo 3**

Lograr hasta noviembre del 2021 un aumento de 2000 seguidores en redes sociales, 1000 en Instagram y 1000 en Facebook.

**Estrategia:** Realizar una campaña digital en la que el principal foco sea la promoción de la compañía y los servicios que ofrece en el área de telemedicina y asistencias.

### **Tácticas**

1. Desarrollar una estrategia de contenido en redes sociales, en la que se hable de la compañía, sus servicios, su respaldo, sus planes y sus beneficios.

2. Evidenciar, a través de medios digitales, testimonios del trabajo realizado, de su efectividad y sus procesos.
3. Hacer pauta publicitaria segmentada detalladamente a través de redes sociales, y con un objetivo de posicionamiento, en donde se promocionen la compañía y sus servicios, con un botón que redirija a los perfiles en redes sociales y a la página web.

#### **5.1.4 Objetivo 4**

Aumentar en un 30% las ventas de planes de telemedicina en el sitio web de 48 Hoorass Día, en los meses restantes del 2021, pasando de vender 20 a vender 26 planes semestrales.

**Estrategia:** Desarrollar un sitio web que cumpla con todos los lineamientos gráficos y técnicos para comercializar planes de telemedicina.

#### **Tácticas**

1. Hacer un diagnóstico del sitio web, que permita evidenciar las oportunidades de mejora al navegar por el sitio, y las acciones ejecutadas por los usuarios al ingresar y acceder a la información (mapas de calor, tiempo de respuesta, usabilidad, tasa de rebote, indexación, etc.).
2. Maquetar un sitio web de comercio electrónico, en donde, con base en el estudio previo, se pueda llevar a cabo todo el proceso de compra y pago mensual. Adicional a eso, velar por una usabilidad amigable que les permita a los usuarios encontrar información de manera sencilla, precisa y corta.
3. Diseñar las páginas que conforman el sitio web, respetando los lineamientos de la marca, la comunicación que se quiere establecer y los parámetros que faciliten su uso.

### 5.1.5 Objetivo 5

Aumentar en un 20% el indicador del NPS durante los meses restantes del 2021.

**Estrategia:** Potencializar la marca y la imagen de 48 Hoorass Día estableciendo acciones a través de los diferentes canales de comunicación, que logren generar acercamiento, cercanía y acompañamiento con los usuarios.

#### Tácticas

1. Disminuir el tiempo de respuesta en los distintos canales de comunicación existentes.
2. Construir un documento que contenga todas las posibles respuestas acerca de los servicios que ofrece la compañía (uso, acceso, información del producto, etc.), que tenga un tono de comunicación sencillo y pertinente basado en el público objetivo.
3. Enviar mensajes de texto personalizados en fechas especiales.
4. Velar por el cumplimiento de los tiempos de entrega establecidos para la entrega de resultados.
5. Desarrollar un *customer journey map* que permita conocer todos esos puntos de contacto que se establecen con los clientes, con el fin de identificar falencias y fortalezas y trabajar de manera eficiente y precisa en las oportunidades de mejora.
6. Evidenciar a través del sitio web y redes sociales, testimonios de clientes satisfechos con nuestros servicios.
7. Evidenciar a través del sitio web y de las redes sociales nuestras credenciales corporativas, nuestra trayectoria, dónde tenemos presencia, quiénes son nuestros clientes, los años de experiencia que tenemos en el mercado, etc.

## 6. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

1. *Tipo de investigación de acuerdo con su propósito:* investigación para solucionar problemas.
2. *Problema identificado:* investigación sobre canales.
3. *Metodología de investigación:* cuantitativa.
4. *Encuestas:* se formulan encuestas digitales en Google Forms, para ser distribuidas en diferentes empresas y sectores, a través de canales digitales.
5. *Fechas de recolección:* 15 al 24 de mayo de 2021.
6. *Tamaño de la población:* 3.000.000 personas.
7. *Grupo objetivo:* hombres y mujeres entre 18 y 60 años, personas naturales y empresas.
8. *Población:* hombres y mujeres de Pereira y de Medellín.
9. *Margen de error:* 5%.
10. *Tamaño de la muestra:* 321 personas.

## 7. DESPLIEGUE DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO

### 7.1 PRODUCTO

**Estrategia:** Realizar una campaña digital en donde el principal foco sea la promoción de la compañía y los servicios que ofrece en el área de telemedicina y asistencias.

#### Tácticas

1. Desarrollar una estrategia de contenido en redes sociales en donde se hable de la compañía, sus servicios, su respaldo, sus planes y sus beneficios.

### 7.2 PRECIO

No aplica.

### 7.3 DISTRIBUCIÓN Y OMNICANALIDAD

**Estrategia:** Realizar una investigación de mercado en el primer semestre del 2021, con el fin de conocer los canales de comunicación de mayor preferencia en los usuarios al adquirir servicios de telemedicina.

#### Táctica

1. Formular encuestas bajo un modelo cuantitativo a través de canales de comunicación digitales.

**Distribución y omnicanalidad:** los servicios de la compañía no se distribuyen, y su operatividad se maneja a través del aliado directo WTA. Los canales de comunicación que se utilizan actualmente son líneas telefónicas, *sponsor*, área comercial, correo electrónico, página web y redes sociales.

**Puntos de contacto que se tienen con los clientes:** se tiene un primer acercamiento por medio de llamada telefónica. Se negocia a través de visita o videollamada, dependiendo de la ubicación del cliente, y al cerrar la negociación se envía contenido audiovisual y gráfico, o *mailings*, por correo electrónico.

#### 7.4 COMUNICACIÓN INTEGRADA DE MERCADEO

1. Desarrollar estrategias de contenido en redes sociales en las que se hable de la compañía, de sus servicios, su respaldo, sus planes y sus beneficios.
2. Evidenciar a través de medios digitales testimonios del trabajo realizado, su efectividad y sus procesos.
3. Evidenciar a través de los diferentes canales las credenciales de la compañía, la trayectoria, su experiencia, dónde tiene presencia, etc.
4. Desarrollar una estrategia de contenido en redes sociales acerca del costo beneficio al adquirir servicios de telemedicina.
5. Promocionar ventas a través de las visitas comerciales a diferentes clientes, en las que se les dé a conocer el producto y se les entregue contenido impreso informativo.
6. Distribuir *mailings* entre los diferentes clientes especificando el uso de los servicios de telemedicina y cuál es su proceso.

## **8. PRESUPUESTO DE INVERSIONES RELACIONADAS EXCLUSIVAMENTE CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO**

### **8.1 RECURSO HUMANO**

Para lograr los objetivos planteados anteriormente, se requiere el apoyo de un diseñador gráfico para crear todo el contenido publicitario y de marca; también se requiere un líder tecnológico para el envío de los *mailings* masivos, un jefe de mercadeo para la creación de estrategias, el seguimiento de las pautas publicitarias y la segmentación de las mismas, y, para finalizar, un médico encargado de desarrollar el contenido del blog. El costo de este recurso humano es determinado por la empresa.

### **8.2 GASTOS PUBLICITARIOS**

Este presupuesto se destinará para ejecutar los objetivos planteados:

- *Pautas trimestrales*: \$250.000 c/u (para el objetivo de posicionamiento) en Instagram y Facebook.
- *Pautas trimestrales*: \$250.000 (para el objetivo de conversión) en Instagram y Facebook.
- *Mailchimp*: suscripción para el envío de *mailings* a 10.000 contactos durante tres meses: \$1.140.000.

## 8.3 INVESTIGACIONES

### 8.3.1 Resultados y tabulación

No se destina ningún presupuesto para la realización de la investigación de mercados debido a que su difusión se hará únicamente a través de medios digitales.

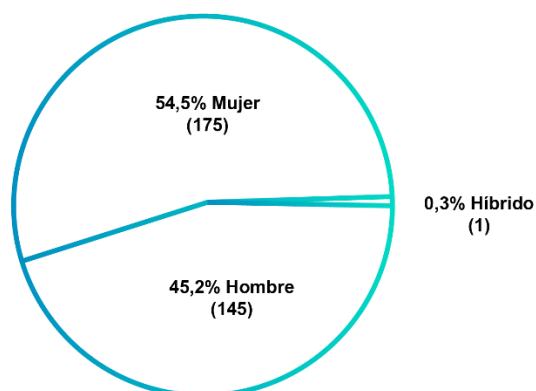
El formulario digital para la investigación está disponible en Google Forms (s. f.), y las respuestas a la investigación están disponibles en Google Docs (s. f.).

Los resultados de las respuestas tabuladas se presentan a continuación en las figuras 6 a la 12.

#### 1. Género

### Figura 6

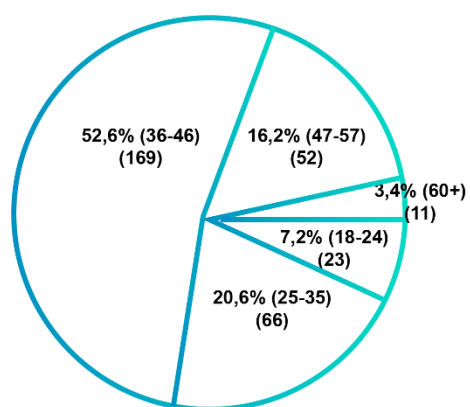
*Resultados obtenidos acerca del género en la investigación de mercados*



## 2. Edad

**Figura 7**

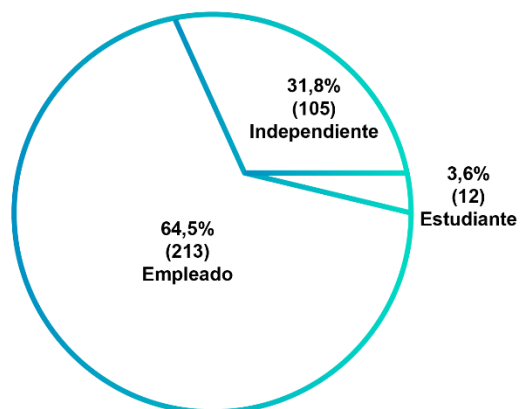
*Categorización por edades*



## 3. Ocupación

**Figura 8**

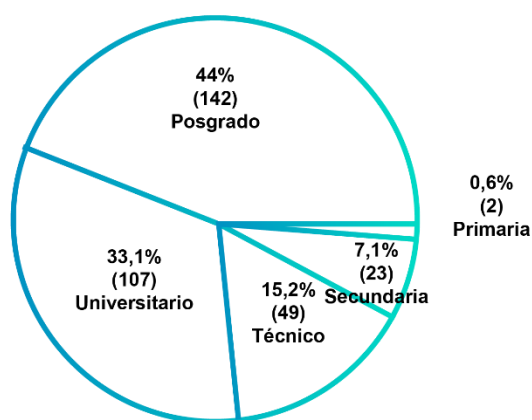
*Categorización por ocupación*



#### 4. Nivel educativo

**Figura 9**

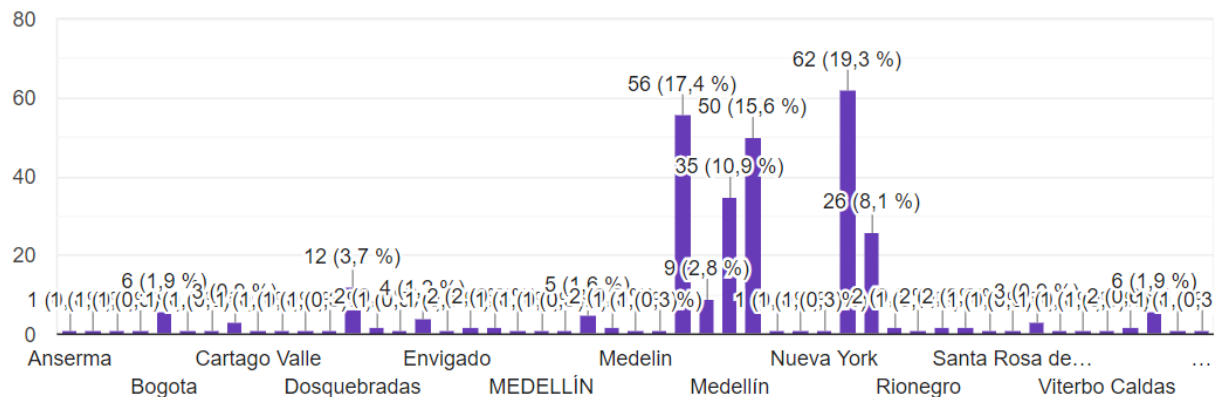
*Resultados obtenidos acerca del nivel educativo de los encuestados*



#### 5. Ciudad de residencia

**Figura 10**

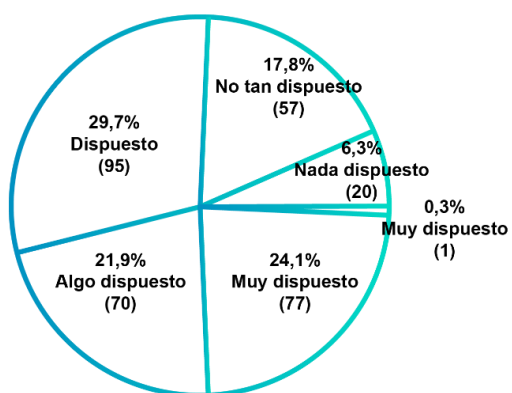
*Ciudades a las cuales pertenecen los encuestados*



## 6. Disposición al adquirir un servicio de telemedicina

**Figura 11**

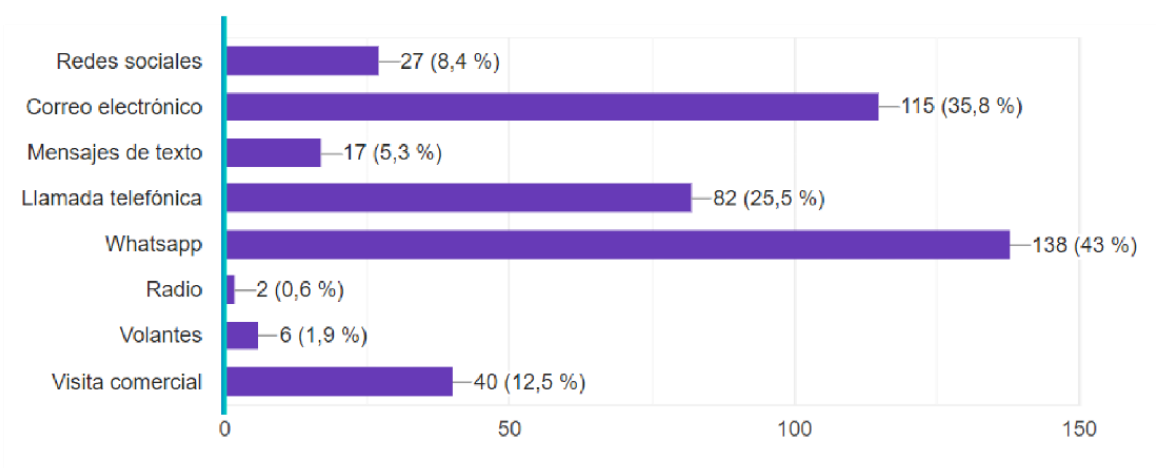
*Disposición de los encuestados al adquirir un servicio médico virtual*



## 7. Medio de comunicación de mayor preferencia para recibir información de telemedicina

**Figura 12**

*Medio de comunicación de preferencia*



#### **8.4 CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA**

- El 52% de los encuestados tiene entre 36 y 45 años, y un 20% tiene entre 25 y 35 años.
- El 64,5% de los encuestados es empleado y pertenece a una entidad.
- El 44% de los encuestados tiene un título de posgrado, seguido de un 33,1% que poseen un título universitario. Esto nos permite concluir que la mayoría de los encuestados son personas con un nivel de educación superior.
- El 29,7% de los encuestados está dispuesto a adquirir un servicio de telemedicina.
- El 88% de los encuestados residen en Medellín y Pereira.
- El 43% de los encuestados prefiere recibir información de servicios de telemedicina por vía WhatsApp, seguido de un 35,8% que prefiere recibir información por medio de correo electrónico.

#### **8.5 CAMPAÑAS Y EVENTOS**

No se hará ningún tipo de campaña ni evento diferente al de las campañas publicitarias en redes sociales planteadas en el plan de mercadeo.

#### **8.6 PROMOCIÓN**

Actualmente la compañía cuenta con las siguientes líneas de negocio: Telemedicina, Asistencias, Teleasistencias y Asistencia en viajes, las cuales, a su vez, cuentan con más de 45 servicios que componen planes que van desde los \$7.500 en adelante. Dichos planes son vendidos a través del sitio web y de la fuerza de ventas.

## 8.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**Figura 13**

*Cronograma de actividades*

	Semana 1 (Ago)	Semana 2 (Ago)	Semana 3 (Ago)	Semana 4 (Ago)	Semana 1 (Sep)	Semana 2 (Sep)	Semana 3 (Sep)	Semana 4 (Sep)	Semana 1 (Oct)	Semana 2 (Oct)	Semana 3 (Oct)	Semana 4 (Oct)	Semana 1 (Nov)
Desarrollar una estrategia de contenido en redes sociales acerca del costo beneficio al adquirir servicios de telemedicina.	■				■				■				
Creación de piezas publicitarias para contenido en Redes sociales		■	■			■	■			■	■		
Publicación de piezas en Redes sociales			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Creación de 2 artículos educativos mensuales para la implementación del blog	■				■				■				
Publicación de artículo Blog		■		■		■		■		■		■	
Diseño de publicidad nativa impresa (brochure)				■									
Creación de pautas publicitarias segmentadas con base al público objetivo con objetivo de conversión y posicionamiento.			■				■				■		
Creación de 3 piezas de email marketing	■												
Envío de mailings		■				■				■			
Publicación de testimonios en redes sociales de los procesos y su efectividad	■		■		■		■		■		■		
Administración y desarrollo de acciones en la página web			■		■				■				
Capacitación mensual sobre pauta, SEO e inbound marketing	■		■		■		■		■		■		
Respuesta a mensajes directos y comentarios en redes sociales			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Diagnostico del sitio web	■												
Desarrollar el diseño del sitio web respetando los lineamientos de la marca, la comunicación que se quiere establecer y los parámetros que faciliten su uso				■									
Establecer un documento que contenga todas las posibles respuestas acerca de los servicios que ofrece la compañía		■											
Envío de mensajes de texto masivos en fechas especiales	■					■					■		
Creación de customer journey map				■									

Responsables:	■ Jefe de Mercadeo	■ Diseñador Gráfico	■ Líder Tecnológico	■ Médico Encargado	■ Asesores Externos
---------------	--------------------	---------------------	---------------------	--------------------	---------------------

## 8.8 PROMOCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES

Proyección de ventas: se encuentra en el anexo 1.

## 8.9 CONTROL Y SEGUIMIENTO

Objetivos	KPI	Meta	Nivel actual
Realizar una investigación de mercado en el primer semestre del 2021, con el fin de conocer cuál es el perfil del cliente B2C para poder ofrecerle servicios de telemedicina.	Trabajo Finalizado	Trabajo Finalizado	Trabajo Finalizado
Captar 1.350 contactos cualificados de marketing interesados en adquirir planes de Telemedicina hasta Diciembre de 2021.	<b>% Porcentaje de conversión</b> # tasa engagement # de interacciones por publicación pautaada # de impresiones por publicación pautaada # de alcance por publicación pautaada % de CTR Costo por lead Costo por adquisición	1.350 contactos cualificados	509 contactos obtenidos
Lograr un aumento de 2000 seguidores en redes sociales, hasta diciembre del 2022	<b># de seguidores en Instagram</b> <b># de seguidores en Facebook</b> # tasa de engagement # de reacciones por publicación en Fb # de comentarios por publicación # de veces compartidas # de guardados como favorito - Instagram	1000 Instagram 1000 Facebook	2.308 Instagram 378 Facebook
Aumentar en un 10% las ventas de planes de Telemedicina en el sitio web en los meses restantes del año 2021.	<b># tasa de conversión</b> % Tasa de rebote # Llamada a la acción	Aumento 10% en las ventas de planes de telemedicina	2% aumento
Aumentar en un 20% los indicadores de servicio durante los meses restantes del año 2021.	# clientes atendidos <b># casos resueltos</b> <b>Tiempo promedio de respuesta</b>	Aumento 20% en los indicadores de servicio	No se tiene registro

## 8.10 PLANES DE CONTINGENCIA

El siguiente plan de contingencia tiene como finalidad minimizar los riesgos planteados en los objetivos del plan de mercadeo, en un escenario en el que no se logren generar los resultados esperados en el tiempo destinado para su ejecución.

Se propone realizar un monitoreo y un control de seguimiento mensual a las tácticas planteadas, con el fin de identificar si los resultados corresponden a los objetivos propuestos.

**Escenario 1:** El número de captación de los contactos cualificados no corresponde al planteado en los objetivos.

### ¿Qué hacer?

- Verificar la estrategia de contenido planteada para las redes sociales, asegurándose de que se encuentre segmentada correctamente con base en el público objetivo interesado en adquirir servicios de telemedicina, cuyos resultados se extrajeron de la investigación de mercados.
- Proponer una nueva estrategia de contenido con otro tipo de segmentación, tono de comunicación y elementos gráficos nuevos que permitan generar un *refresh* del trabajo realizado anteriormente, y asimismo generar un factor diferenciador en la misma.
- Hacer un análisis semanal de la respuesta a las pautas publicitarias, en donde se analice el resultado de cada una de las métricas, que permitan identificar si existe algún error en la segmentación o en los intereses, o si, por el contrario, las piezas publicitarias no generan interacción ni alcance por parte de la audiencia.

- Revisar que la comunicación en temas de diseño y creación de piezas para redes sociales se encuentre alineada con el tono de comunicación implementado en la estrategia de mercadeo, logrando apuntar no solo al público objetivo en aspectos gráficos, sino también en el concepto que la marca quiere reflejar a sus consumidores y en su comunicación.
- Analizar constantemente la competencia, su oferta de valor y sus estrategias de precios, para mantenerse competitivos en el mercado.
- Verificar que el envío de *mailings* esté siendo enviado a la base de datos correcta; en caso de no ser así, gestionar con el área tecnológica para su correcta ejecución.

#### **¿Cuándo implementarlo?**

- 15 días después de identificar los resultados.

#### **¿Es viable? ¿Requiere presupuesto?**

- Es viable, porque no requiere ningún presupuesto adicional para su ejecución, diferente al planteado inicialmente.

**Escenario 2:** El aumento de seguidores en redes sociales no corresponde al planteado en los objetivos.

#### **¿Qué hacer?**

- Verificar constantemente el número de interacciones, el alcance y las impresiones del contenido publicado, para analizar si su comunicación y diseño se encuentran alineados al

designado en la estrategia de contenidos, de modo que permita llegar al público objetivo. En caso de no ser así, realizar las modificaciones respectivas con el diseñador gráfico encargado.

- Generar, de la mano del diseñador, nuevas piezas gráficas y establecer una nueva comunicación, basadas en los resultados de la investigación de mercado. Esto permitiría potencializar la publicidad con contenido que parezca más “cercano, fácil y sencillo”; así también se lograría generar el alcance esperado, con base en el público objetivo.
- Verificar si el tipo de contenido pautaado sí se encuentra relacionado con el contenido que ha generado mayor *engagement* en redes sociales. En caso de no ser de esta manera, hacer las correcciones necesarias y frenar la pauta para promocionar contenido que sí cumpla con las condiciones requeridas.
- Hacer un análisis semanal de la respuesta a las pautas publicitarias, en donde se analice el resultado de cada una de las métricas, de modo que permitan identificar si existe algún error en la segmentación, intereses, o si, por el contrario, las piezas publicitarias no generan *engagement*.

### **¿Cuándo implementarlo?**

- La semana siguiente después de hacer el último seguimiento del mes.

### **¿Es viable? ¿Requiere presupuesto?**

- Es viable, porque para su ejecución no requiere ningún presupuesto adicional al planteado inicialmente.

**Escenario 3:** El aumento de las ventas de planes de telemedicina a través del sitio web no corresponde al planteado en los objetivos iniciales.

**¿Qué hacer?**

- Reestructurar la maquetación del sitio web, diseñando cada una de las páginas con otro tipo de estilo gráfico.
- Realizar un *benchmarking* con el fin de conocer de qué se componen las páginas web de los competidores, y así tener un punto de referencia para posibles cambios.

**¿Cuándo implementarlo?**

- A la semana siguiente después de realizarse el último seguimiento del mes.

**¿Es viable? ¿Requiere presupuesto?**

- Es viable porque no requiere ningún presupuesto adicional para su ejecución, diferente al planteado inicialmente.

**Escenario 4:** No se logra mejorar los indicadores del servicio en lo que resta del 2021.

**¿Qué hacer?**

- Destinar más personal que el establecido inicialmente, para disminuir el tiempo de respuesta en los diferentes canales.
- Hacer capacitaciones periódicas a la fuerza de ventas sobre servicio al cliente.

- Hacer capacitaciones de entrenamiento a los equipos de venta, en las que se establezcan modelos de presentación y comunicación efectiva, para ser más asertivos en sus procesos.
- Contactar a los clientes que manifestaron insatisfacción en el proceso y efectuar los cambios pertinentes para mejorar su percepción.

### **¿Cuándo implementarlo?**

- Al mes siguiente después de evidenciar los resultados.

### **¿Es viable? ¿Requiere presupuesto?**

- Es viable porque para su ejecución no requiere ningún presupuesto adicional al planteado inicialmente.

## 9. LECCIONES APRENDIDAS

Para comenzar, es necesario resaltar la practicidad del modelo del plan de mercadeo, su efectividad y su aplicabilidad en el mundo laboral al interior de cualquier empresa. El mercadeo permite analizar desde una perspectiva de 360° todos los ámbitos que componen una industria, y cómo resulta de importante tener en cuenta cada variable y cada óptica, no solo para entender la posición en la que me encuentro como competidor, sino también la forma en que puedo actuar, avanzar y ejecutar acciones para ser competitivo dentro de ese mercado.

Al analizar el proceso mencionado anteriormente se identificaron varios puntos importantes: inicialmente, el entender que cualquier factor externo puede influir positiva o negativamente en el modelo de negocio por el cual se va a trabajar. Los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales (análisis *pestel*) impactan directamente en un mercado en el que implícitamente nos encontramos inmersos. Al detallar puntualmente cada una de esas variables, me permito, como experta en *marketing*, tener un panorama amplio y concreto de lo que sucede alrededor de un mercado. Una vez desarrollado este proceso, es fundamental identificar seguidamente todos esos actores que componen la cadena de valor de la compañía y cómo estos contribuyen a generar más valor dentro de la misma o, simplemente, a no generarlo en absoluto. Al analizar el entorno interno se logra ver más claramente cuáles son las debilidades y fortalezas que se tienen como competidor, y las oportunidades y amenazas externas que impactan directamente la compañía. La metodología de las cinco fuerzas de Porter resulta ser herramientas maravillosa, precisa y práctica al momento de analizar esta variable, porque evidencia todos los elementos que, como competidor, puedo ofrecer en un segmento de mercado específico.

Finalmente, se debe tener en cuenta que todos los objetivos de la compañía, y más específicamente de mercadeo, deben apuntar a un segmento de mercado puntual, a un mercado potencial y a un mercado meta; a entender esto identificando las diferencias de cada uno y los factores importantes, tales como hábitos de consumo, gustos, necesidades, preferencias, aspectos psicográficos, demográficos, económicos, etc. Conocerlos en profundidad permitirá trabajar bajo un mismo camino y apuntar en la dirección correcta para lograr una mezcla de mercadeo asertiva y efectiva. Para lograrlo, la investigación de mercados cumple un papel fundamental, ya que los resultados obtenidos de esta proporcionarán los elementos y los datos necesarios que compondrán la comunicación integrada de mercadeo y que facilitarán el camino que se debe seguir, y a lograr cumplir los objetivos concretos y específicos planteados por la compañía.

En este punto se mezclan diferentes aspectos que son interesantes si lo analizamos desde la óptica de la organización con la cual se elaboró el plan, y todo el proceso interno de intervención.

48 Hoorass Día es una compañía que se dedica a comercializar servicios de Telemedicina, Asistencias y Asistencias de viajes a través de nuevas tecnologías; que, además, trabaja de la mano de sus clientes administrando y gestionando el riesgo en forma eficiente al interior de las organizaciones. Al tener esto claro, era evidente que lograr una mezcla de *marketing mix* en un contexto que funcionaba netamente como un mercado B2B, y lograr fusionar y ejecutar las acciones correctas para llegar en forma asertiva a un mercado B2C fue todo un reto, no solo por la concepción inicial del negocio, sino por la variable precio y plaza en un mercado que genera rentabilidad únicamente por el volumen de sus ventas y asociados. Otro punto de inflexión en dicho proceso era lograr ajustar y modificar la manera como se proveen los servicios y las

asistencias, a través de un sinnúmero de intermediarios que solo trabajan por volumen y que requieren alta supervisión y seguimiento para garantizar su eficiencia.

Todo esto sin dejar de lado la variable promoción y la forma como se lleva un producto (servicio médico virtual y asistencias) a diferentes públicos que ya componen un segmento lleno de hábitos, rutinas, y creencias, y más aún en un país como Colombia, que carece de coberturas de red, internet y hasta dispositivos telefónicos.

Tanto para la empresa como para mí fue un proceso enriquecedor, en el que se identificaron oportunidades de crecimiento, expansión y diversas perspectivas que se pueden implementar, pero que nunca habían sido analizadas. Esto facilitó la formulación de nuevos objetivos, y se empezó a trabajar bajo diferentes acciones que permitieran llegar al consumidor final, a través de un modelo 1 a 1 nunca trabajado.

Estos objetivos han sido medidos en el tiempo a través del proceso, y se ha logrado trabajar y efectuar cambios sobre la marcha buscando lograr siempre las metas propuestas.

El proceso de ejecutar un plan de mercadeo de la mano de 48 Hoorass Día llevó a la compañía a potencializar sus canales de comunicación ya existentes, a trabajar bajo objetivos de *marketing*, a desarrollar nuevas oportunidades de mejora y a apostarle al desarrollo de nuevos canales, que permitan masificar sus servicios y posicionar su marca a través del tiempo.

Esto contribuyó al proceso de replantearse la forma de comunicación que se tenía como empresa, empezar con nuevas líneas gráficas y nuevas aplicaciones de marca que permitan

generar mayor orden, jerarquía y posicionamiento. Al rediseñar su identidad visual, se obtuvo como resultado el enriquecimiento de otras áreas, mejoró su proceso interno, creando cultura e identidad de marca desde sus colaboradores, todos estos aspectos mencionados anteriormente permitieron identificar oportunidades dentro de un mercado poco explorado y a conocer sus fortalezas y debilidades como competidor. Gracias al plan de mercadeo, 48 Hoorass Día, trabaja arduamente en el contexto actual para lograr el cumplimiento de los objetivos de *marketing* y darle respuesta a su mercado objetivo, sin perder de vista la oportunidad de impactar nuevos océanos azules y de masificar más sus servicios y su portafolio de productos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albarracín, L. (26 de junio, 2020). Datos y Estadísticas sobre el Teletrabajo en Colombia. *Acsendo*. <https://blog.acsendo.com/cifras-teletrabajo-en-colombia/#:~:text=El%20confinamiento%20le%20hizo%20ganar,seg%C3%BAAn%20un%20estudio%20de%20Acrip>
- Congreso de Colombia (2004) *Ley 905 de 2004. Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial, 45.628. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14501>
- El Tiempo (18 de marzo, 2021a). Las gabelas tributarias que recomendaron quitarles a las empresas. *Economía y Negocios*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/beneficios-tributarios-que-recomendaron-quitar-a-empresas-los-expertos-574492>
- El Tiempo (15 de febrero, 2021b). Economía colombiana cayó 6,8 por ciento el año pasado. *Economía y Negocios*. <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/pib-colombia-asi-se-comporto-la-economia-colombiana-durante-el-cuarto-trimestre-del-2020-567049>
- Fasecolda (2017) El mercado asegurador de Colombia 2017. *Revista Fasecolda*, 167, 6-11. <https://revista.fasecolda.com/index.php/revfasecolda/article/view/274>
- Google Docs (s. f.). *Canales de comunicación de mayor preferencia en los usuarios al adquirir un servicio de Telemedicina [respuestas encuesta]* [https://docs.google.com/forms/d/1qbG1GYyLapTXIMFTWCZWuPGIxj51\\_RoGBWEXxMBek8I/edit#responses](https://docs.google.com/forms/d/1qbG1GYyLapTXIMFTWCZWuPGIxj51_RoGBWEXxMBek8I/edit#responses)

Google Forms (s. f.). *Canales de comunicación de mayor preferencia en los usuarios al adquirir un servicio de Telemedicina* [formulario encuesta].

[https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScDtgsNuuEhUkcvG-zFjzB4-Fzn6smHI9H\\_HN-6PeCLSWC6ZA/viewform](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScDtgsNuuEhUkcvG-zFjzB4-Fzn6smHI9H_HN-6PeCLSWC6ZA/viewform)

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo – Mincomercio (15 de mayo, 2012) ABC del tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos. *Mincomercio*

<https://www.tlc.gov.co/preguntas-frecuentes/abc-del-tratado-de-libre-comercio-entre-colombia-y>

O’Keefe, T. A. (23 de mayo, 2009). El Comercio de Servicios de Salud bajo el Tratado de Libre Comercio de América del Norte y los Acuerdos Bilaterales entre EE.UU y países latinoamericanos: Barreras Administrativas y temas relacionados con la Responsabilidad Legal. *Castellano. Mercosur Consulting Group.*

<https://mercosurconsulting.net/mmix/index.php/capitulo-iiiibr-gel-comercio-de-servicio?blog=12>

Suárez, R. (2018). La Telemedicina: un servicio que sigue lejos de las zonas apartadas. *El Tiempo*

<https://www.eltiempo.com/salud/panorama-de-la-telemedicina-en-colombia-segun-estudio-246560>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MinTIC (30 de abril, 2020)

El teletrabajo, una modalidad que crece en Colombia. *MinTIC*  
<https://mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Noticias/135759:El-Teletrabajo-una-modalidad-laboral-que-crece-en-Colombia>