

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO DE LA UNIDAD
OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA**

**ESTUDIANTE
FELIPE ANDRÉS DE LA ROCHE TODARO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2022**

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO DE LA UNIDAD
OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA**

DOCENTE

ESTUDIANTE

FELIPE ANDRÉS DE LA ROCHE TODARO

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA SECCIONAL GIRARDOT
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
GIRARDOT
2022**

CONTENIDO

1. TÍTULO	8
1.1. Área y Línea de Investigación	8
1.1.1. Área: Gestión, emprendimiento, organizaciones sociales del conocimiento y aprendizaje	8
1.1.2. Línea: Desarrollo socioeconómico	8
1.2. Programa y Área de Investigación	8
2. PROBLEMA	9
2.1. Planteamiento del Problema	9
3. OBJETIVOS	12
3.1. Objetivo General	12
3.1. Objetivos Específicos.....	12
4. JUSTIFICACIÓN	13
5. MARCO DE REFERENCIA	15
5.1. MARCO DE ANTECEDENTES.....	15
5.3. Marco Conceptual.....	18
5.4 Marco Geográfico	20
5.4.1 Vías de comunicación.....	21
5.4.2. Micro localización.	22
6. METODOLOGÍA	23
6.1. Tipo de investigación.....	23
6.2. Caracterización de la población objeto de estudio	24
6.2.1. Universo de la población	24

6.2.2. Muestra	25
6.2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	25
6.2.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos	25
6.2.5. Fuentes de información.....	25
7. ENCUESTA CLIENTES	26
8. DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA.....	35
8.1. Análisis del Macroentorno: matriz pestel.....	35
8.2. Análisis del Microentorno: 5 fuerzas de Porter, matriz de perfil competitivo MPC 36	
8.3. Antecedentes de la Unidad Oftalmológica	38
8.4. Descripción de la empresa.....	40
8.4.1. Ficha técnica.....	40
8.4.2. Componente teleológico	40
8.4.3. Misión	40
8.4.4. Visión	41
8.4.5. Valores corporativos	41
8.4.6. Oferta	43
8.4.7. Comercialización del servicio	45
8.4.8. Métodos de pago	47
8.4.9. Instalaciones de la unidad oftalmológica de alta tecnología	47
8.5. Herramientas de medición interna y externa.....	49
8.5.1. Herramienta de medición interna Matriz MEFI.....	49
8.5.2. Herramientas Matriz de medición externa MEFE	50

8.5.2.1. Matriz IE	50
8.5.3. Matriz DOFA	52
8.5.4. Encuesta.....	52.
9. PLAN DE MERCADO DE LA UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GIRARDOT, CUNDINAMARCA AJUSTADO A LA REALIDAD INTERNA Y EXTERNA DEL ENTORNO.....	55
9.1. Objetivos del plan de mercadeo	55
9.2. Estructura del mercado	55
9.3. Estrategias	56
9.3.1. Estrategia corporativa	56
9.3.2. Estrategia de precio	61
9.3.3. Estrategia de servicio con enfoque en la eficiencia, diseño institucional y calidad en los procedimientos	66
9.3.4. Estrategia de venta	67
9.3.5. Estrategia en medios	71
10. PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE MERCADEO.....	79
10. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS	80
11. CONCLUSIONES.....	84
12. RECOMENDACIONES	86
13. Referencias	87
14. ANEXOS.....	88

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 estructura de plan de mercadeo de LUTHER.....	17
Ilustración 2 Pregunta uno	27
Ilustración 3 Pregunta 2.....	28
Ilustración 4 Pregunta 3.....	29
Ilustración 5 Pregunta 4.....	29
Ilustración 6 Pregunta 5.....	30
Ilustración 7 Pregunta 6.....	31
Ilustración 8 Participación de los servicios en el mercado mensualmente	31
Ilustración 9 Participación porcentual en el mercado mensualmente.....	32
Ilustración 10 Participación en el mercado según tipo de cliente.....	33
Ilustración 11 Mercado oftalmológico de Girardot y la competencia	34
Ilustración 12 Análisis pestel	35
Ilustración 13 cinco fuerzas de Porter	36.
Ilustración 14 plantillas de empleados UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA	43
Ilustración 15 mapas de la unidad oftalmológica en la ciudad de Girardot	44
Ilustración 16 tablas de servicios para NUEVA EPS	45
Ilustración 17 tablas de servicios para SALUD TOTAL.....	46
Ilustración 18 Sede Girardot UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA.	47
Ilustración 19 Interior sede principal.....	48
Ilustración 20 Espacios de espera de los clientes	48
Ilustración 21 Matriz IE.....	50
Ilustración 22 Estructura de mercado, clasificación de productos y de usuarios.	55
Ilustración 23 LOGO.....	60
Ilustración 24 Canal digital de distribución	62
Ilustración 25 Página web unidad oftalmológica de alta tecnología.....	63
Ilustración 26 Redes sociales	64

Ilustración 27 tomógrafo	67
Ilustración 28 campo visual	68
Ilustración 29 recuento de células endoteliales	68
Ilustración 30 Propuesta de pancarta.....	73
Ilustración 31 Página de Facebook.....	76
Ilustración 32 Canal de YouTube de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA	77
Ilustración 33 Presupuesto para el plan de mercadeo.....	79
Ilustración 34 tablas de ventas unidad Oftalmológica de alta tecnología 2020-2021	80
Ilustración 35 históricos de ventas y pronostico NUEVA EPS.....	81
Ilustración 36 encuestas realizada.....

TABLA DE FIGURAS

Tabla 1 Ficha de proyecto investigativo para el Direccionamiento estratégico de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA de Girardot.	24
Tabla 2 Segmentación de la entrevista.....	25
Tabla 3 Ficha técnica de encuesta.....	26
Tabla 4 Tabla MEFI	49
Tabla 5 Matriz MEFE	50
Tabla 6 Matriz DOFA	53
Tabla 7 Tabla de servicios y precios de NUEVA EPS.....	57
Tabla 8 Tabla de servicios y precios de SALUD TOTAL	57
Tabla 9 Precios clientes particulares.....	58
Tabla 10 Ventas Dumian 2020 y 2021
Tabla 11 Pronostico

1. TÍTULO

DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO DE LA UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA

1.1. Área y Línea de Investigación

1.1.1. Área: Gestión, emprendimiento, organizaciones sociales del conocimiento y aprendizaje.

1.1.2. Línea: Desarrollo socioeconómico

1.2. Programa y Área de Investigación

Felipe Andrés De La Roche Todaro estudiante de décimo semestre del programa de administración de empresas, realizará un plan de mercadeo para la unidad oftalmológica de alta tecnología, la cual sobresale por su excelente servicio y profesionalismo, brindando servicios tanto de salud visual, como de venta de productos oftalmológicos.

Para ello se diseñará un plan de mercadeo con el fin de que este contribuya de forma satisfactoria con el crecimiento de las ventas.

2. PROBLEMA

2.1. Planteamiento del Problema

La unidad oftalmológica de alta tecnología S.A.S, identificada con NIT 9006064278 y código REPS No. 253070281701; es una empresa de alto reconocimiento dentro de la industria oftalmológica, que demuestra tener el potencial suficiente para estar consolidada como un pilar importante dentro de la ciudad de Girardot. Registrada oficialmente en el 2012 ofrece servicios oftalmológicos que garantizan la calidad en la salud de sus pacientes.

La Unidad atiende pacientes remitidos de las distintas EPS que existen en Girardot y la región tales como fuerzas militares, salud total, Nueva EPS, Emcosalud, Famisanar y compensar que corresponden al 87,5% del total de EPS presentes en el municipio de Girardot, Cundinamarca. Cada EPS cuenta con protocolos y requisitos establecidos para la remisión de pacientes que requieren servicios oftalmológicos, exámenes, y tratamientos en el área de prestación de servicios de salud en la que la Unidad se encuentra, para ello, cuenta con personal capacitado y la tecnología necesaria para la prestación del servicio tanto en los aspectos administrativos de registro, pago, y asignación de citas como de atención a los usuarios.

Por otro lado, en la Unidad Oftalmológica de Alta Tecnología se cuenta con una visión que contempla “el reconocimiento en la región del Alto Magdalena” y para ello, requiere la ampliación de cobertura en los servicios prestados al 100% de las EPS. Es así, que para alcanzar el total del mercado se requiere captar el 12,5% de las EPS de Girardot y la región del Tequendama, además, se enfocan los esfuerzos en ampliar los servicios particulares que facilitan el flujo de caja en la organización.

En el año 2020, se registró una pandemia por cuenta del coronavirus 19 que aumentó las consultas y la demanda de manera indirecta, esto causó que la Unidad viera necesaria la reestructuración y la construcción de un plan de mercadeo que se adecue a las necesidades actuales y que cumplan con los objetivos gerenciales.

La Unidad Oftalmológica ha venido utilizando estrategias de mercado tales como el volanteo en las zonas del centro y panfletos entregados en la unidad después de alguna operación o revisión, actividades que a consideración no resultan suficientes, aunque eficaces.

La Unidad a partir de la llegada del nuevo Gerente se encuentra en un proceso de diseño del plan estratégico que contempla la ampliación de cobertura en servicios que posibilite alcanzar la visión de la organización.

En consecuencia, para alcanzar el objetivo de ampliar la cobertura de servicios al 100% de las EPS del Tequendama y principalmente en Girardot que aumente la participación en el mercado del servicio particular, es necesario diseñar y poner en marcha un plan de mercadeo.

Existe la posibilidad de capturar más clientes, de un sector distinto al de las EPS como son personas particulares interesadas en obtener calidad en el servicio, una buena atención y oportunidad. No se cuenta con una estrategia de visibilización de la Unidad para llegar con el portafolio de servicios a los potenciales clientes particulares.

2.1.1. Formulación del Problema

¿La Unidad Oftalmológica de Alta Tecnología cuenta con un plan de mercadeo para ampliar la cobertura de servicios a todas las EPS, de clientes particulares y la fidelización de los actuales clientes?

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Realizar el diseño e implementación del plan de mercadeo de la Unidad Oftalmológica de Alta Tecnología para ampliar la cobertura de servicios a todas las EPS, de clientes particulares y la fidelización de los actuales clientes.

3.1. Objetivos Específicos

- Elaborar un diagnóstico situacional interno y externo.
- Diseñar las estrategias del plan de mercadeo.
- Implementar el plan de mercadeo y los instrumentos de control.

4. JUSTIFICACION

Para Sampieri¹, la construcción de la justificación debe abordarse desde unos criterios generales para hallar pertinencia al estudio y exponer el potencial de la investigación, estos deben ser abordados desde la conveniencia, la relevancia social, las implicaciones prácticas, el valor teórico y la utilidad metodológica.

Dado lo anterior, entonces al hablar desde un punto de vista desde la conveniencia empresarial, el presente estudio establece un plan de mercadeo que contenga las estrategias comerciales que permitan alcanzar los objetivos gerenciales y los ingresos necesarios para sostener el proceso de expansión que ha venido atravesando la empresa y nivel social.

En segundo lugar, la puesta en marcha del presente estudio tiene una relevancia social por cuanto su elaboración pretende mejorar la calidad de vida de sus usuarios a través de la mejora en los canales de comunicación y la mejora en los tiempos de servicio, esto tiene como consecuencia indirecta en los usuarios un ahorro de tiempo y dinero además de una baja de estrés por cuenta de la tramitología actual que conlleva a tiempos largos de espera en la unidad solo para asignación de cita.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gary (2003) señala que: El "Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes"². De acuerdo a este concepto, la implicación práctica de la puesta en marcha del plan de marketing permitirá alcanzar el mejoramiento en la venta de servicios de la Unidad Oftalmológica y a su vez brindar un servicio de excelente calidad. Actualmente, la organización cuenta con aproximadamente 5.000 usuarios y el propósito es

¹ Hernández Sampieri, Roberto; (2006); "Planteamiento del problema: objetivos, preguntas y justificación del estudio" en Metodología de la Investigación; México: McGraw-Hill, pp. 9-17; obtenido de:
IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO DE LA UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA
TECNOLOGÍA

² FELIPE ANDRÉS DE LA ROCHE TODARO

incrementar el número de servicios vendidos en un 10%. ello significa mejorar las utilidades en mercadeo, los canales digitales y proyectar posteriormente un aumento sustancial de los servicios ofrecidos actualmente.

A nivel el valor teórico y metodológico, la puesta en marcha y finalización del proyecto representa un análisis de la situación del mercado en las empresas que permite construir un mejor entendimiento de las necesidades y demandas en el mercado laboral, además de que el documento final servirá como guía académica y referencial para futuros trabajos de grado o como fuente bibliográfica.

El presente trabajo se lleva a cabo con el fin de analizar y evaluar el área de mercadeo de la empresa Unidad Oftalmológica de Alta Tecnología de la ciudad de Girardot la cual lleva 9 años dentro del mercado brindando servicios integrales de salud para ampliar la cobertura de mercado atendido.

Este documento se desarrolla como opción de grado para optar el título de Administrador de Empresas en la Universidad de Cundinamarca.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. Marco De Antecedentes

Para Bernal, dentro de su proyecto “DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA BURGOS OUTSOURCING DEL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ” el pre diagnóstico es esencial para identificar dentro de la estructura organizacional el mercado al que pertenecen, sus principales clientes, un análisis detallado del sector y los aspectos macroeconomías de la empresa además de los primeros motivos.³

De igual manera, Salgado aporta en su proyecto de “plan de marketing para la microempresa ARABESCO’S DESIGN de la ciudad de Girardot año 2016” postulan que después de definir un diagnóstico inicial del macro entorno se debe proceder a identificar de manera interna los componentes que pueden representar una fortaleza o debilidades, oportunidades y amenazas y con esto entender a profundidad cuáles son las falencias de la organización de manera urgente.⁴

Concluyen el autor Céspedes en su “PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA EMPRESA DANGU EN BOGOTÁ” que una vez se han obtenido los diagnósticos internos necesarios para determinar las perspectivas que requieren una mayor urgencia y proceder a diseñar estrategias desde esas perspectivas y posteriormente eliminarse; sin embargo, y el autor afirma que estas estrategias deben incluir estrategias de medición

³ Bernal, Jimmy Ileana; (2020); FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y Diseño del plan de marketing para la empresa burgos
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/3485/DISE%C3%91O%20DEL%20PLAN%20DE%20MARKETING%20PARA%20LA%20EMPRESA%20BURGOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

⁴ Salgado Castro Luz Angela; (2015); plan de marketing para la microempresa arabescos design De la ciudad de Girardot año 2016; Obtenido de: IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO DEL LA UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA

que permitan identificar el plan de acción, las métricas de evaluación y el porcentaje de cumplimiento

5.2. MARCO TEÓRICO

Tal como lo propone Luther, el autor define al plan de mercadeo como un documento que se debe dividir en cuatro secciones, la primera debe recoger información y papelería importante para la planeación, en este punto debe incluir toda la información pertinente de la compañía, a su personal y a las dinámicas existentes.⁵

Acompañando a lo definido por Luther, Kotler define el plan de marketing como: "Documento escrito que resume lo que el especialista de marketing ha aprendido sobre el **mercado**, que indica cómo la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing y que facilita, dirige y coordina los esfuerzos de marketing"⁶

A través del desarrollo de la investigación de la dinámica comercial, el lector deberá entender de donde provienen las fuentes de ingreso y sobre cuál debería centrarse el plan de mercadeo. El segundo componente para Luther propone que se deben detallar todos los canales de comunicaciones existentes dentro de la organización (canal digital, canal tradicional o canal mixto) para así entender y dimensionar como trabaja el flujo organizacional y comercial de la empresa, esto incluye al personal de la empresa del área de mercadeo y cuáles son las tareas de decisión y cuál es la afectación que produce respecto a cada área de la empresa.⁷

El tercer componente requiere de la investigación del entorno para encontrar a través de las herramientas de diagnóstico adecuadas la manera de trabajar el plan de mercadeo, como sacarle el mayor provecho y generar la mayor remuneración. En este punto se debe

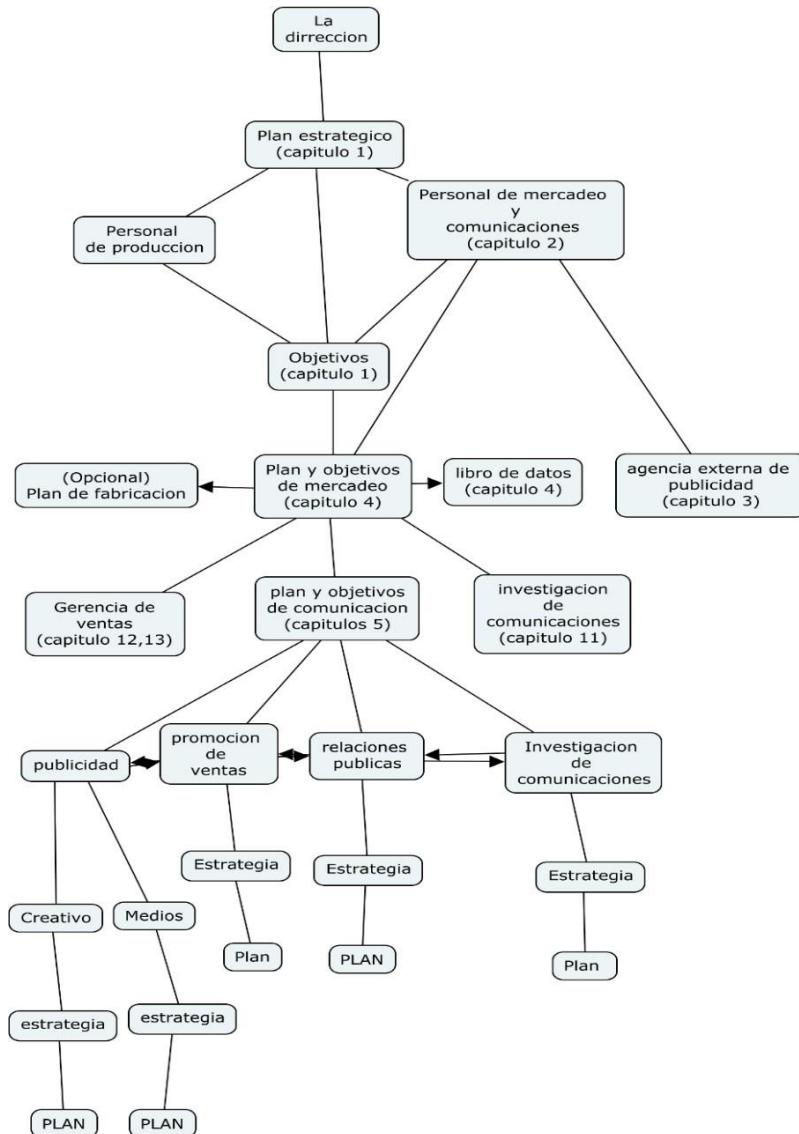
⁵ William FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y plan de mercadeo; Obtenido de: PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN

⁶ DE EMPRESAS Dirección de Marketing. Pearson Educación; obtenido de:

<https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
Ibid.

abordar el factor diferenciador o componente innovador que llevara el plan de mercadeo para su correcta implementación.⁸

Ilustración 1 estructura de plan de mercadeo de LUTHER



Fuente: elaboración propia tomada del libro plan de mercadeo página 14.

⁸ Ibid.

Sainz menciona que la importancia del marketing procede de: La necesidad de sobrevivir en la batalla de la competitividad del mercado, del cual se requiere fundamentos básicos para el correcto funcionamiento y rentabilidad de la organización; de allí, que se consideren a los planes y estrategias, la segmentación del mercado y el posicionamiento como canales objetivos para establecer el vínculo adecuado entre cliente y organización. El marketing dentro de una organización estudia el mercado, el cliente y la competencia, es decir, todo el contexto en el que está inmersa la empresa, contribuyendo a la elaboración de estrategias que aportan una ventaja competitiva a la organización (Al respecto de los planes de marketing, cada organización debe fortalecer sus factores críticos de éxito a fin de poder mantenerse y ser competitiva en el mercado; en este orden de ideas, las organizaciones con actividades comerciales, necesitan de herramientas gerenciales que las prepare y les permita analizar las acciones, evaluar los planes u objetivos, medir la adecuación con el entorno, averiguar las oportunidades y amenazas, coordinar el mercadeo de servicio, indicar las áreas sobre las que debe actuar; lo que deviene en emplear el marketing como aliado gerencial para incrementar el bienestar, aumentar la rentabilidad y que recomiende las actuaciones con tendencias a mejoras, punto que será desarrollado en lo sucesivo⁹

5.3. Marco Conceptual

- **Plan de mercadeo:** es un documento de texto o en formato de presentación en donde se van a plasmar todos los estudios de marketing que se realizaron por la empresa, así como los objetivos que se quieren conseguir, las estrategias a implementar y planificar qué acciones se deben llevar a cabo.¹⁰

⁹TÍTULO

<https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/3485/DISE%C3%91O%20DEL%20PLAN%20DE%20MARKETING%20PARA%20LA%20EMPRESA%20BURGOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

¹⁰ Ialab; ¿Qué es un plan de mercadeo? Los pasos para una estrategia exitosa; 2022; tomado de: <https://www.ialab.co/blog-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-mercadeo-el-primer-paso-para-una-estrategia-exitosa>

- **Plan de mercadeo estratégico:** El plan de marketing estratégico identifica los límites y características del terreno o mercado dónde nos movemos, por una parte, a nivel interno, es decir, de mi pyme o negocio, con sus recursos y capacidades y por otra a nivel externo, con los condicionantes que plantean el entorno, la competencia y, sobre todo, mis clientes objetivos.¹¹
- **Plan de mercadeo operativo:** El plan de mercadeo operativo es el encargado de poner en práctica las estrategias, definiendo las acciones concretas a realizar y el modo de llevarlas a cabo (persona responsable, coste, fecha, etc.).¹²
- **Plan de mercadeo corporativo:** El plan de mercadeo corporativo, define los objetos o actores internos de la empresa (empleados, gerentes, directivos) quienes se relacionan y dan a conocer una estrategia global, basada un poco en su misión y visión que tengan.¹³
- **Objetivo:** un objetivo es un punto de llegada, ya sea a largo, mediano o corto plazo. Es un cometido que deseamos cumplir, una meta que deseamos alcanzar, por lo que se suelen basar, en el caso de las empresas, en su misión, visión y valores, esto es, en aquello en que desea convertirse.¹⁴
- **Meta:** Una meta o fin es el resultado esperado o imaginado de un sistema, una acción o una trayectoria, es decir, aquello que esperamos obtener o alcanzar mediante un procedimiento específico.¹⁵

¹¹ RockcontentGestión, emprendimiento, organizaciones sociales del conocimiento y aprendizaje Aprende sobre el plan estratégico de mercadotecnia y descarga la plantilla para crear el tuyo; 1 de noviembre del 2018; tomado de: [https://rockcontent.com/es/blog/plan-estrategico-de-mercadotecnia/Desarrollo socioeconómico](https://rockcontent.com/es/blog/plan-estrategico-de-mercadotecnia/Desarrollo-socioeconomico)

¹² Infoautonomos; Plan de marketing y estrategias para pymes y autónomos; 3 de diciembre de 2021; tomado de: <https://www.infoautonomos.com/marketing-y-ventas/plan-de-marketing/>

¹³ Infoautonomos; Plan de marketing y estrategias para pymes y autónomos; 3 de diciembre de 2021; tomado de: <https://www.infoautonomos.com/marketing-y-ventas/plan-de-marketing/>

¹⁴ Concepto; Objetivos y tipos de estrategias; 7 de septiembre de 2021;

Tomado de: <https://concepto.de/objetivos-y-tipos-de-estrategias/#ixzz7LSYaVzbq>

¹⁵ JUSTIFICACIÓN <https://concepto.de/meta/#ixzz7LSWyAUgP>

- **Estrategia:** para referirse a la conducción de la empresa u organización para administrar los recursos y coordinar los esfuerzos, frente a un escenario específico o ante un rival determinado.¹⁶

5.4 Marco Geográfico

La ciudad de Girardot se encuentra ubicada en el departamento de Cundinamarca, catalogándose como la capital de la provincia de Alto Magdalena. Limitando al norte con los municipios de Nariño y Tocaima, al sur con el municipio de Flandes, separado el este por el Río Magdalena, al oeste con el municipio de Nariño, igualmente separado por el Río Magdalena, también al oeste se encuentra limitado con el municipio de Coello y al este con el municipio de Ricaurte y el Río Bogotá. En cuanto a su población Girardot es la segunda ciudad más importante del departamento de Cundinamarca, superado por el municipio de Soacha, Girardot resalta al ser un centro de educación superior y económica. por otra parte, muestra una gran extensión urbana. Girardot junto con su conurbación con los municipios de Flandes y Ricaurte conforman el área urbana más importante de Cundinamarca después de la conurbación Bogotá y Soacha, con más de 160.000 habitantes, Cuenta con una Extensión territorial de 130 km², con una población total al año 2022 de 117.744 habitantes mostrando así una densidad de poblacional de 905,72 Hab / Km² al 2022.

Girardot está ubicado astronómicamente a: 4.18.18 Latitud Norte y 74.48.06 Longitud Oeste, con una altitud de 289 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura promedio anual de 33.3° C, presentando una temperatura máxima de 38.3° C y una temperatura mínima de 29.3° C, con una humedad Relativa: 66.38%.

¹⁶ Concepto; Estrategia; 29 de agosto de 2020; tomado de <https://concepto.de/estrategia/#ixzz7LScWicr0>

Girardot se encuentra a una distancia con respecto a Bogotá de 134km, el municipio cuenta con una extensión de 129 km² y una extensión en conurbación de 354 km² la cual cuenta con una población entre Girardot, Flandes y Ricaurte de 184.075 habitantes.¹⁷

5.4.1 Vías de comunicación

- **Aéreas:** Aeropuerto Santiago Vila, ubicado en el municipio de Flandes (Tolima), a 3,1 Km. del municipio
- **Terrestres:** Girardot es un punto principal del transporte vial, ya que por esta cruza la vía Panamericana que comunica la población con el territorio nacional. Desde la capital del país se desprenden dos vías que llevan al municipio de Girardot, la primera y más transitada a 122 kilómetros por la vía Silvania, y la segunda a 103 kilómetros por la vía La Mesa - Tocaima. De cara a la parte norte del municipio, la carretera Troncal del río Magdalena, la cual sigue el cauce del río Magdalena y conecta con el municipio de Nariño a una distancia de 20 km, con el municipio de Guataquí a 40 Km, con una desviación hacia el municipio de Jerusalén a 12 Km, esta vía también conecta con el municipio de Tocaima a una distancia de 32 Km, con Beltrán a 78 Km, y por último haciendo un enlace con Cambao a 90 Km, Girardot también conecta con la parte norte del Tolima mediante el cruce por el puente Ospina, en Ricaurte, crea una ramificación de vías las cuales le llevan a Agua de Dios, Nilo y Carmen de Apicalá, este último perteneciente al Departamento del Tolima.
- **Fluviales:** Por vía fluvial, en la actualidad no cuenta con este medio de transporte, no obstante, existe un servicio de embarcaciones que prestan un cubrimiento a algunos lugares turísticos ubicados sobre el del Río Magdalena.

¹⁷Departamento Nacional de Planeación; El observatorio y los municipios; 2022; tomado de <https://orabo.gov.co/es/el-observatorio-y-los-municipios/informacion-general-municipio?cd=2e92c1f3f4d89563ba991a9013eb663a>

- **Férrea:** por vía férrea Girardot contaba con una conexión a Bogotá por medio del tren de la sabana, aunque ahora se encuentra restringida a usos turísticos.

5.4.2. Micro localización.

Girardot hace parte de los 116 municipios del departamento de Cundinamarca, ubicado al sur-occidente del alto Magdalena y sobre el margen derecho del río Magdalena.

La UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA de la ciudad de Girardot está ubicada en la calle 20ª número 7-40 en el barrio Granada, con una extensión de casi 400 metros cuadrados, la unidad cuenta con 2 pisos, con 8 baños, 7 consultorios, una sala de cirugía, una óptica, sala de exámenes, sala de papeles, consultorio de cirugía plástica, sala de gerencia, una sala de conferencia con última tecnología, una farmacia propia y una unidad de servicio al cliente.

Esta dependencia, según su gerente y socio capitalista, Andrés Augusto Núñez, se posiciona geográficamente como la más estratégica por la cercanía a las EPS y las clínicas de menor complejidad, este ambiente resulta ser próspero para el crecimiento y desarrollo que ya le ha permitido realizar la expansión a la vivienda de al lado y ubicar así su superficie actual.

6. METODOLOGÍA

Partiendo del marco teórico expuesto se propone seguir la siguiente metodología de trabajo por fases:

Primero se analizará el entorno de la organización aplicando las matrices DOFA, MEFE, MEFI permitirán el análisis interno y externo de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA de Girardot., apoyado en la revisión de datos e información de fuentes secundarias diferentes autores. Se apoyará este análisis con una investigación exploratoria que permita identificar entre los clientes y prospectos los atributos y aspectos relevantes. Como técnica de investigación para obtención de los datos se utilizarán encuestas pacientes de La Unidad Oftalmológica de Alta Tecnología.

En segunda instancia se realizará una propuesta de segmentación, público objetivo y posicionamiento que responda al análisis previo y permita dirigir las estrategias hacia los clientes que con mayor probabilidad apreciaran la marca por su propuesta de valor.

Finalmente, se construirá la mezcla de mercadeo donde se definirán las acciones estratégicas para entregar la propuesta de valor de la marca y alcanzar los objetivos propuestos.

6.1. Tipo de investigación

El modelo investigativo con el cual se llevará a cabo este trabajo será el Exploratorio, dado esto a que se pretenden identificar, factores internos y externos y su impacto en el desarrollo corporativo.

El método de estudio o investigación que fue usado para poder desarrollar este trabajo de grado es descriptivo de corte transversal mediante el cual se evaluara los niveles de

satisfacción de los clientes. La característica de orden transversal se obtendrá mediante una única muestra tomada por medio de una encuesta realizada a los clientes.

6.2. Caracterización de la población objeto de estudio

6.2.1. Universo de la población

Tabla 1 Ficha de proyecto investigativo para el Direccionamiento estratégico de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA de Girardot.

<p>GRUPO OBJETIVO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Administrativos - empleados de la escuela - lista de clientes referenciados de la escuela 	<p>TIPO DE INVESTIGACION:</p> <p>Descriptiva</p>
<p>METODOLOGIA DE INVESTIGACION:</p> <p>Cuantitativa y cualitativa, recolección de datos, utilizando herramientas estadísticas, matemáticas y de las tecnologías de la información para la obtención de resultados.</p>	<p>TECNICA DE INVESTIGACION:</p> <p>Mixta</p>
<p>UNIVERSO:</p> <p>Cientes internos y externos de la UNIDAD OFTALMOLOGICA DE ALTA TECNOLOGÍA</p>	<p>Encuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrativo y Gerencial: necesidad de conocer la planeación estratégica utilizada actualmente en la empresa. • Empleados: Percepción que tiene el empleado con respecto a la UNIDAD. • Clientes: percepción de la marca y su recordación de marca.

Fuente: elaboración propia

6.2.2. Muestra

Tabla 2 Segmentación de la entrevista

Administrativos	Empleados	Clientes
Se aplicará a los socios de la empresa y gerentes.	Debido al reducido número de empleados (11 empleados), se aplicará la encuesta al 100% de los empleados, para un total de 11 encuestas.	Se trabaja con un listado de los 20 clientes más importantes suministrados por la unidad

Fuente: Elaboración Propia.

6.2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

La técnica y recolección de datos juegan un papel importante en el desarrollo del proyecto. para el presente es de tipo exploratorio, la técnica cualitativa seleccionada será entrevista y la observación directa dentro de la organización, complementando la investigación con fuentes externas y a través de tecnologías de la información y la comunicación se tomará mediante la encuesta de manera virtual y asistida.

6.2.4. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El proceso de toma de muestras y resultados obtenidos a través de la encuesta se hará de manera virtual para tabularse y graficarse a través de la herramienta digital de Google formatos para analizar los resultados obtenidos y apoyar así al pre diagnóstico de la escuela y su conformación actual, de igual manera las matrices DOFA, MEFE, MEFI permitirán el análisis interno y externo de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA de Girardot.

6.2.5. Fuentes de información

Mediante fuentes primarias y secundarias se recaudará información mediante encuestas y posteriores análisis de resultados donde se evaluarán las metas cumplidas de los objetivos. Así mismo la investigación a través de libros, revistas, trabajos de grado y consultas en repositorios y bibliotecas indexadas de investigación.

7. ENCUESTA CLIENTES

Tabla 3 Ficha técnica de encuesta

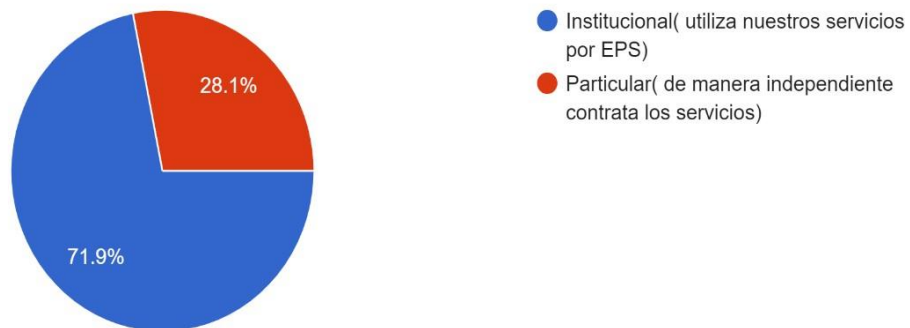
Ficha Técnica de la encuesta	
Universo	clientes de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA
Objeto de estudio	Identificar el nivel de satisfacción y recordación de marca para con la unidad
tipo de muestra	aleatoria simple
tiempo de realización	el proceso de recolección se realizó en un día.
Técnica de recolección	entrevista personal cara a cara recolectando la encuesta a través de la app Google Forms
tamaño de muestra	se consultó a 63 clientes de la unidad
Nivel de confianza	95% de confianza
Margen de error	5%
Encuesta realizada por:	Felipe De La Roche
Preguntas	
1: Es usted un cliente:	
2: Indique su Genero	
3: Indique su Edad	
4: ¿Cómo se siente con la atención recibida en la unidad?	
5: ¿Es usted usuario activo de redes sociales?	
5: ¿Le gustaría poder interactuar con la unidad de manera más dinámica en internet?	
6: ¿Qué podría mejorar la unidad oftalmológica de alta tecnología para que su servicio sea más comfortable?	
7: ¿A través de qué canal le gustaría interactuar más con la unidad oftalmológica de alta tecnología?	

Fuente: elaboración propia.

Ilustración 2 Pregunta uno

Es usted un cliente:

64 respuestas



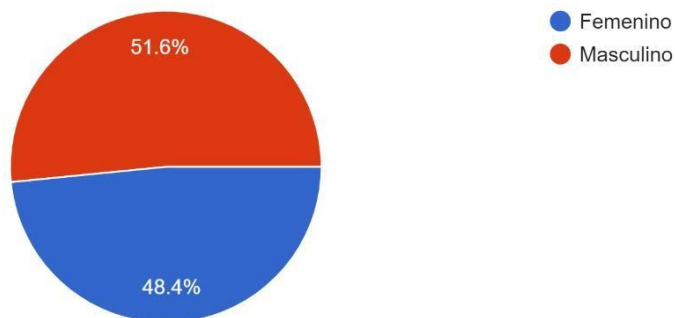
Fuente: elaboración propia

El 71.9% de los clientes encuestados manifiesta ser un cliente institucional y venir remitido de una EPS, mientras que el 28.1% de los clientes restantes pertenecen a los clientes particulares, quienes a través de su propia cuenta y riesgo se han acercado a solicitar los servicios.

Ilustración 3 Pregunta 2

Indique su genero

64 respuestas

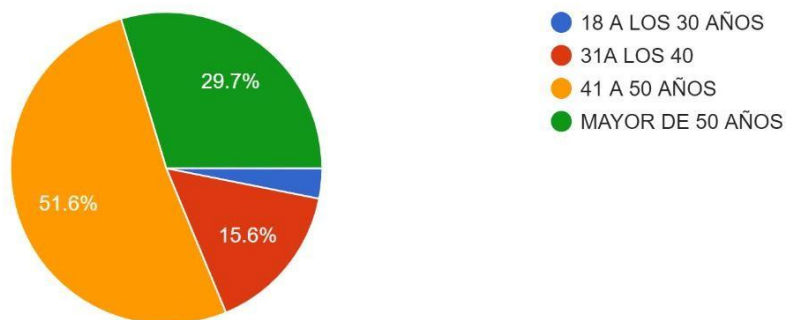


Fuente: elaboracion propia

El 51.6% de la población encuestada es de género Femenino, el 48.4% de los participantes son hombres

Ilustración 4 Pregunta 3

Indique su edad
64 respuestas

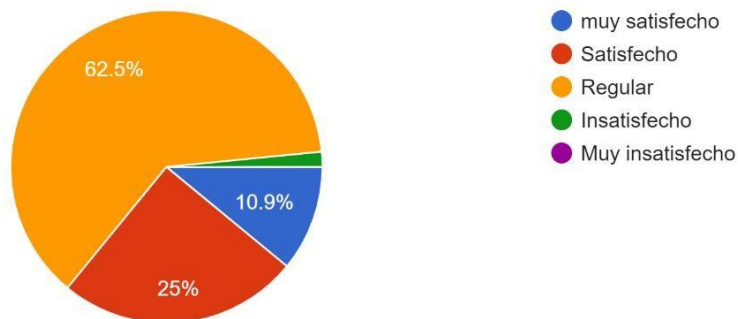


Fuente: elaboración propia

La población encuestada está dividida por edades en un 51,6% en edades entre los 41 a 50 años, en un 29,7% mayores de 50 años y como menor medida de 31 a los 40 años con un 15,6%

Ilustración 5 Pregunta 4

¿Cómo se siente con la atención recibida en la unidad?
64 respuestas

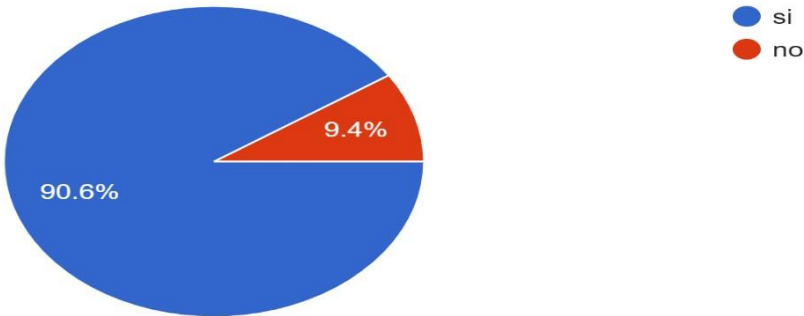


Fuente: elaboración propia.

El 62.5% de los clientes manifiesta que el servicio recibido en los procesos durante su estadía es regular, solo el 10,9% manifiesta estar muy satisfecho, mientras que el 25% manifiesta solo sentirse satisfecho.

Ilustración 6 Pregunta 3

¿Es usted usuario activo de redes sociales?
64 respuestas

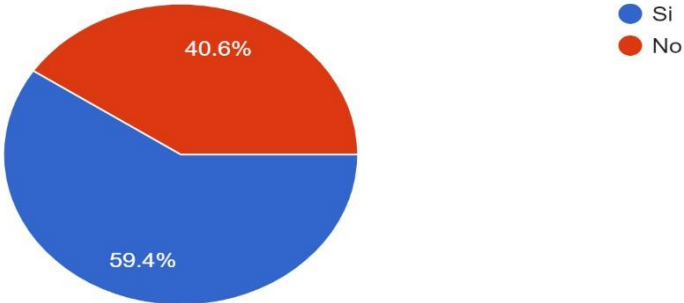


Fuente: elaboración propia

La encuesta refleja que el 90.6% de los clientes encuestados manifiesta tener dominio total de redes sociales y mantienen el uso de redes continuas, razón por la cual son usuarios activos, solo el 9,4% manifiesta que no.

Ilustración 7 Pregunta 4

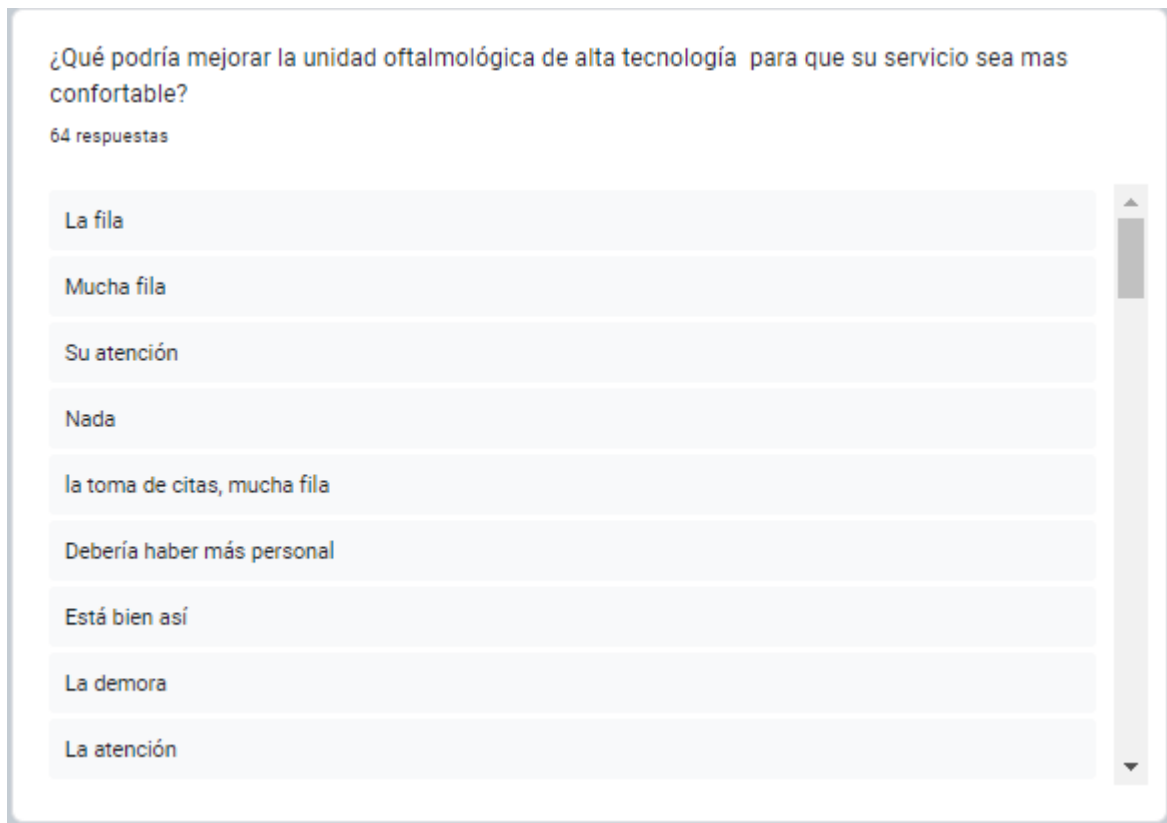
¿ Le gustaría poder interactuar con la unidad de manera mas dinámica en internet?
64 respuestas



Fuente: elaboración propia.

Existe un gran interés por parte de la población encuestada, manifestando que en un 59.4% de la población encuestada estarían dispuestos a interactuar de manera virtual, mientras que el 40,6 está de acuerdo con manejar el proceso de manera tradicional.

Ilustración 8 Pregunta 5

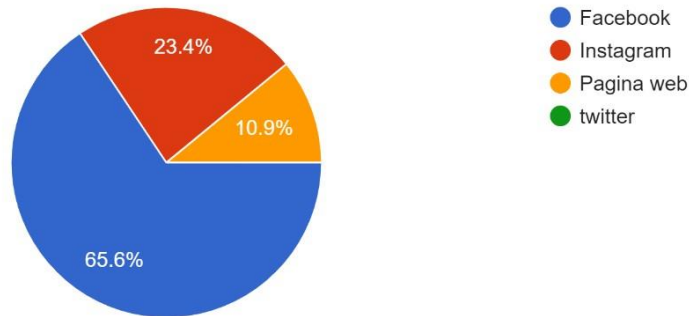


Fuente: elaboración propia.

Las reacciones más comunes reclamadas como malestar el nivel de espera al momento de solicitar actualmente cualquier producto de la unidad.

Ilustración 9 Pregunta 6

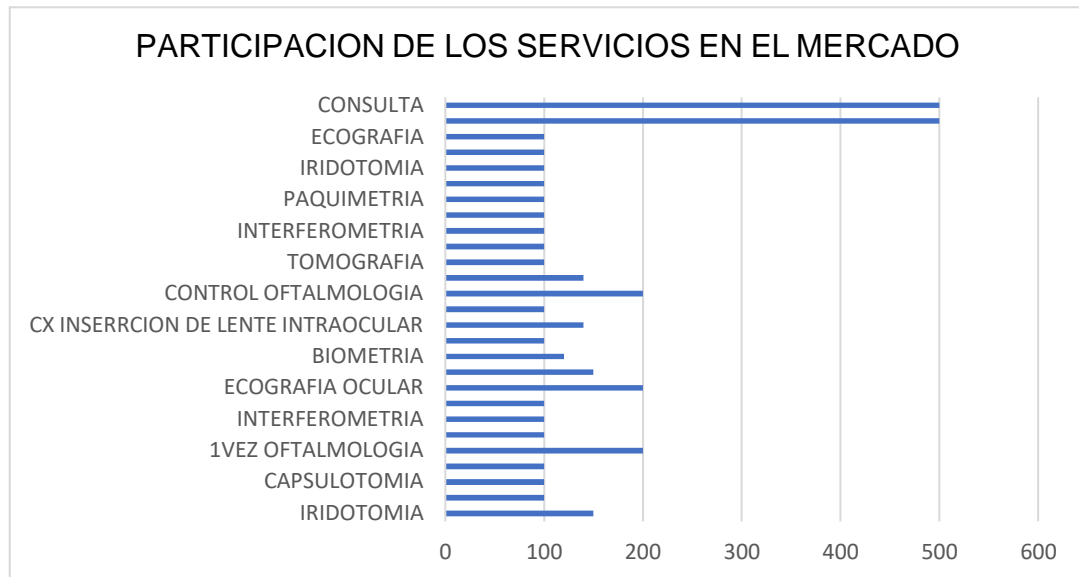
¿A través de que canal le gustaría interactuar mas con la unidad oftalmológica de alta tecnología'
64 respuestas



Fuente: elaboración propia

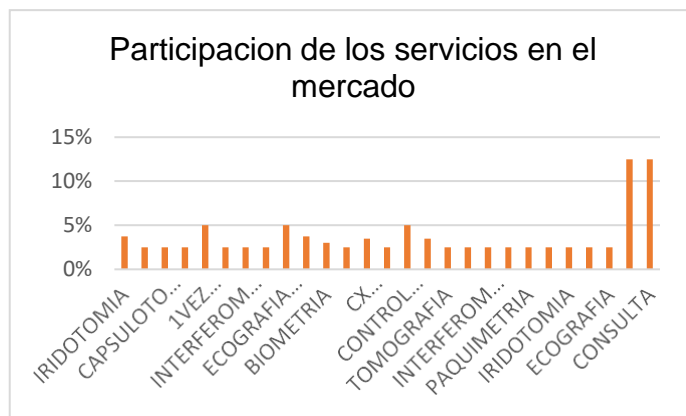
Dentro de las posibilidades de atención del canal digital expuestas en la encuesta, los clientes manifiestan en un 665.6% que Facebook es el canal más idóneo para comunicarse, seguido de Instagram en un 23.4% y en un 10,9 % a través de la página web de la compañía.

Ilustración 10 Participación de los servicios en el mercado mensualmente



Fuente: Elaboración propia de información de ventas de la entidad.

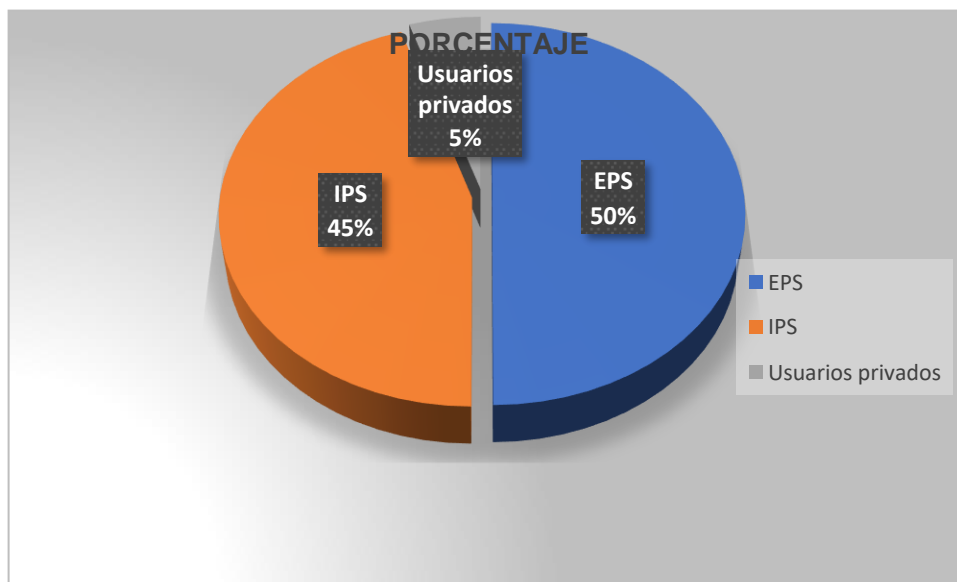
Ilustración 11 Participación porcentual en el mercado mensualmente



Fuente: Elaboración Propia.

En la ilustración 9 se muestra que los servicios que más ocupación tienen dentro de la unidad son la consulta por primera vez y la ecografía y sobre estos servicios es prudente trabajar para agilizar el procedimiento de agendamiento y de atención y servicio.

Ilustración 12 Participación en el mercado según tipo de cliente

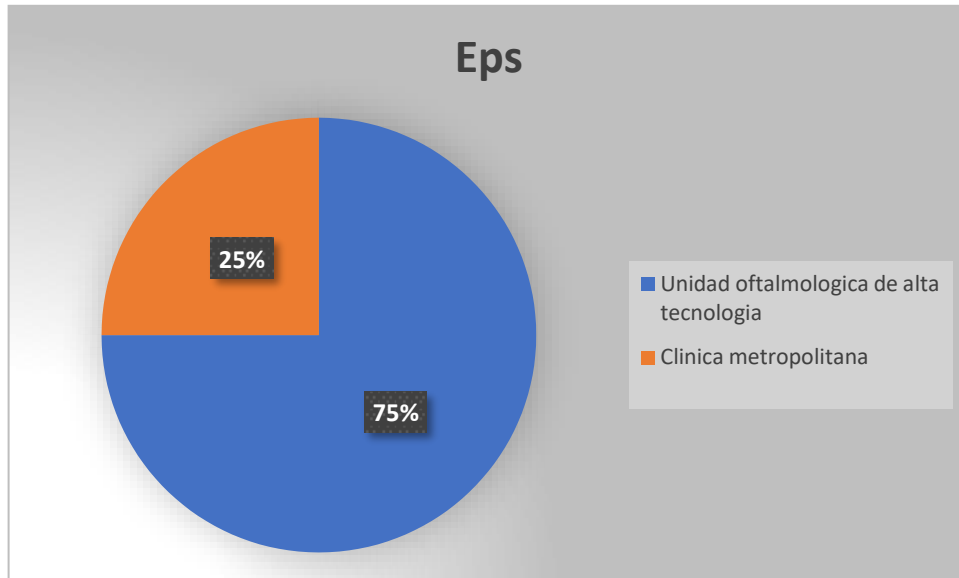


Fuente: Elaboración propia.

Un 95% de los clientes que ingresan al establecimiento corresponden a los convenios suscritos por las EPS o IPS para atención a sus usuarios, dejando a los usuarios independientes con un 5%, producto de los precios elevados por servicios para una persona independiente.

En Girardot, actualmente solo existen dos instituciones que están en la capacidad tecnológica para prestar servicios oftalmológicos, sin embargo, debido a la inversión en dispositivos tecnológicos de punta, la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA actualmente presta su servicio al 75% del mercado de las EPS y la clínica metropolitana maneja el 25%.

Ilustración 13 Mercado oftalmológico de Girardot y la competencia



Fuente: Elaboración propia

8. DIAGNÓSTICO INTERNO Y EXTERNO DE LA EMPRESA

Se realiza un análisis de las características clave de una empresa para identificar los factores que inciden en su crecimiento y desarrollo empresarial.

8.1. Análisis del Macroentorno: MATRIZ PESTEL

Ilustración 14 Análisis pestel

ANÁLISIS DE PESTEL DE LA UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA		
FACTORES POLÍTICOS	FACTORES ECONÓMICOS	FACTORES SOCIALES
<ul style="list-style-type: none"> - Gobierno - políticas gubernamentales 	<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de producción - Estabilidad económica - Impuestos 	<ul style="list-style-type: none"> - Opiniones de los consumidores - Satisfacción del cliente - Hábitos de consumo - Estilo de vida
FACTORES TECNOLÓGICOS	FACTORES ECOLÓGICOS	FACTORES LEGALES
<ul style="list-style-type: none"> - Nivel de innovación - Infraestructura - Avances tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> - Normas de reciclaje - Procesos de producción - Riesgos naturales 	<ul style="list-style-type: none"> - Reglas sanitarias - Seguridad laboral

Fuente: elaboración propia

8.2. Análisis del Microentorno: 5 fuerzas de Porter, matriz de perfil competitivo

MPC

Tabla 4 Cinco Fuerzas de Porter

5 FUERZAS DE PORTER: MATRIZ DE APROXIMACIÓN			
FUERZA	VALORACIÓN	OBSERVACIÓN	ESTRATEGIA
Amenaza nuevos competidores en el negocio	BAJA	Productos importados	Cumplir siempre la promesa de ofrecer variedad de servicios en altas gamas oftalmológicas.
	ALTA	Portafolio innovador	Seguir con estrategias diferenciales en el mercado, invirtiendo en tecnología de punta.
Amenaza precio relativo ente producto y/o servicio sustituto ofrecido	BAJA	Competidores	Visualización de las ventajas al obtener nuestros servicios por medio de la tecnología, ofreciendo mayor seguridad en los procedimientos médicos.

Concentración de proveedores	ALTA	Productos nacionales	Seguir cumpliendo la necesidad básica en medicamento de farmacéuticas nacionales, siendo factor diferencial el servicio y productos en venta.
Propensión del comprador a la sustitución	ALTA	Diferentes métodos	Persuadir los clientes actuales y futuros con las ventajas del servicio mostrando mayor efectividad
Poder de negociación con proveedores a nivel mundial	ALTA	Nacional	Seguir en la mejora continúa aprovechando características de líder y seguir proyectando

	ALTA	Mundial	alianzas directas con la competencia para mejorar el poder de negociación con proveedores internacionales comprando en cantidades consideradas y asegurar la mercancía.
--	-------------	---------	---

Fuente: elaboración propia

8.3. Antecedentes de la Unidad Oftalmológica

Esta idea de emprendimiento surgió de la necesidad en la ciudad de una unidad oftalmológica que contara con los equipos idóneos, servicio de calidad y tecnología de punta que, además de garantizar un trabajo de calidad, permitiera ofertar un servicio único en la región. Por ello, el doctor Andrés Augusto Núñez, quien laboraba en la ciudad de El Espinal – Tolima, logró asociarse con Rosa Liliana Buitrago Mejía, teniendo en cuenta las recomendaciones y quejas de los pacientes con los que habían tenido contacto, puesto que diez años atrás en la región no se contaba con un centro oftalmológico donde pudiera realizar exámenes de rutinas, cirugías y demás servicios; en ese momento todo examen se realizaba en Ibagué o Bogotá.

Ante la necesidad de un centro especializado y equipos de calidad en la región. Los médicos sin conocerse previamente optaron por asociarse e iniciar con las actividades en 2012 en la ciudad de Girardot con exámenes de diagnóstico en la región.

Se inició en dos consultores pequeños y debido al éxito se trasladaron a un sitio más grande. Teniendo en cuenta la demanda de pacientes y que en sus inicios la empresa solo hacía exámenes de diagnósticos porque contaban solo con un ecógrafo y campímetro. Posterior a esto, lograron adquirir el tomógrafo óptico coherente y Jac Láser, tras adquirir estas herramientas, nuevamente se cambiaron a un consultorio más grande donde tendrían 3 espacios específicos para consultas y elementos delicados.

8.4. Descripción de la empresa

8.4.1. Ficha técnica

- Nombre de la Organización: Unidad Oftalmológica de Alta Tecnología.
- NIT: 900606427-8
- Representante legal: Rosa Liliana Buitrago Mejía
- Dirección: Calle 20º número 7-40, barrio Granada, Girardot.
- Actividad Económica: 8621 Actividades de la práctica médica, sin internación, perteneciente al sector salud
- Objeto Social: comercialización de servicios de la salud
- Mercado: Salud.
- Clientes: EPS, IPS, personas naturales con capacidad de pago
- Empresas homónimas: clínica metropolitana, Idme;
- Entidades de control y vigilancia: cámara y comercio, alcaldía, DIAN, Ministerio de Salud.
- Tipo de sociedad: Sociedad por Acciones Simplificada
- Régimen: obligado a pagar IVA

8.4.2. Componente teleológico

La UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA cuenta con su respectivo componente teleológico, no obstante, este debe ser renovado.

8.4.3. Misión

La Unidad Oftalmológica de Alta Tecnología, con un actuar ético, social, cálido y libre de riesgos, presta servicios integrales de Salud Visual, utilizando tecnología de punta para la prevención, el diagnóstico, el tratamiento y la rehabilitación de las enfermedades oculares de nuestros usuarios.

8.4.4. Visión

En el año 2021, haremos la diferencia al ser reconocidos en la región del alto magdalena como la única y mejor institución prestadora de servicios integrales en salud visual.

8.4.5. Valores corporativos

La ética: se refiere a la capacidad que tiene cada persona de identificar qué acciones están bien y que acciones están mal, permite poner en la balanza las opciones que se tienen antes de tomar una decisión con el objeto de elegir la opción que no produzca daños a la sociedad; se puede decir que la ética rige la conducta de los seres humanos y es fundamental en el desempeño de las actividades diarias.

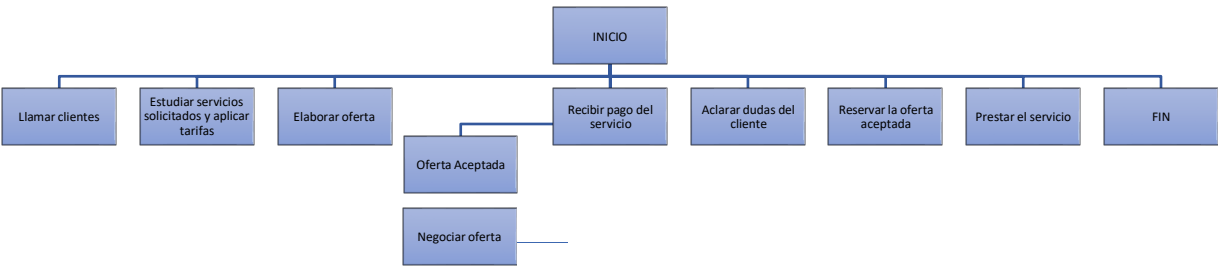
El compromiso social: Es la responsabilidad social que desarrolla una persona o institución hacia su comunidad y que se traduce en una búsqueda voluntaria del bienestar general por encima del particular.

La Calidez: es una cualidad muy apreciada en una persona tanto en el trato como en la forma de ser con los demás. Implica ser amables y cariñosos con el otro, ser cordiales a la vez que empáticos y comprensivos, supone hacer sentir al otro apreciado. La calidez es sumamente importante, pues permite que nuestras relaciones con los otros fluyan de manera honesta y positiva.

Capacidad de la empresa

Diagrama de flujo

Ilustración 15 Diagrama de flujo



Fuente: tomado de la unidad oftalmológica de alta tecnología

8.4.6. Oferta

En la actualidad se cuenta con unas instalaciones adecuadas para la atención de los cerca de 4.000 mil personas que acuden a la unidad, para ofrecer los servicios se cuenta con la siguiente planta de personal.

Ilustración 16 plantillas de empleados UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA.

EMPLEOS DIRECTOS	
CARGO	CANTIDAD
GERENTE	1
AUX GERENCIA	3
RECEPCIÓN	8
CALL CENTER	3
AUX ENFERMERÍA	9
AUX TÉCNICO EXÁMENES	2
SERVICIOS GENERALES	3
ING SISTEMAS	1
CONTADORES	2
CONTROL DE CALIDAD	2
OFTALMÓLOGOS	6
OPTOMETRA	3
RETINOLOGO	1
ANESTESIÓLOGOS	3
ANFITRIÓN DE SEDE	1
TOTAL	48

Fuente: Elaboración Propia

Productos o servicios

Servicios de consulta particular primera vez optometría, oftalmología, biometría, ecografía, capsulotomía, iridotomía, interferometría, taquimetría, estudio de campo visual, tomografía, recuento de células endoteliales a la salud visual de los usuarios pertenecientes a entidades de salud: Compensar, Famisanar, Salud total, Nueva EPS, Dumian, Emcosalud, con equipo de ecógrafo, campímetro, tomógrafo óptico coherente y Jac Láser.

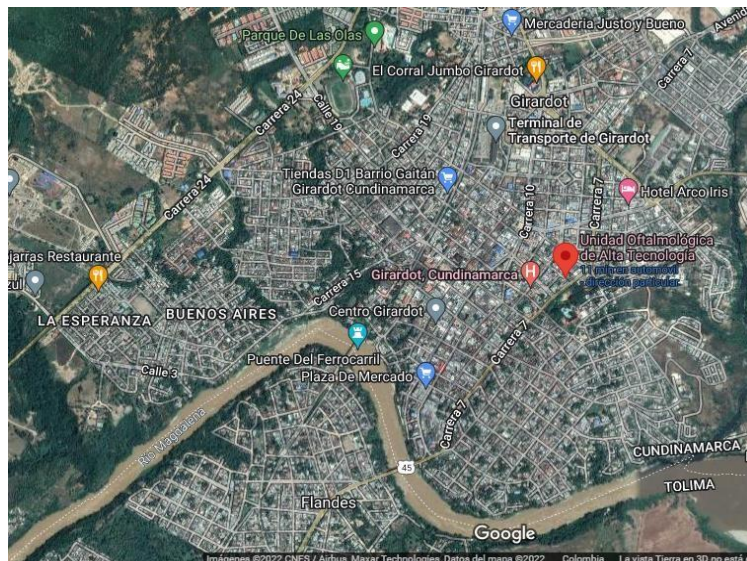
Público beneficiario

Teniendo en cuenta que el servicio se presta a algunas entidades de salud de la región, se estima que en promedio más de 4000 personas se benefician al mes de los servicios ofertados por la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA en Girardot, esto dado que el servicio además de prestarse en la ciudad, otros municipios se benefician de este.

Distribución geográfica

En la actualidad la entidad tiene más competencia, por lo que sus principales clientes son los usuarios de las EPS mencionadas con antelación. Las empresas que son competencia directa para la entidad se encuentran en el mismo sector, por lo que la demanda de usuarios es más alta.

Ilustración 17 mapa de la unidad oftalmológica en la ciudad de Girardot



Fuente: Google Maps:

[https://www.google.com/maps/place/Unidad+Oftalmol%C3%B3gica+de+Alta+Tecnolog%C3%ADa/@4.2975823,-](https://www.google.com/maps/place/Unidad+Oftalmol%C3%B3gica+de+Alta+Tecnolog%C3%ADa/@4.2975823,-74.8046217,3022m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x8e3f29a96261254d:0xfcb70b61f416d381!8m2!3d4.2968099!4d-74.8020074)

[74.8046217,3022m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x8e3f29a96261254d:0xfcb70b61f416d](https://www.google.com/maps/place/Unidad+Oftalmol%C3%B3gica+de+Alta+Tecnolog%C3%ADa/@4.2975823,-74.8046217,3022m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x8e3f29a96261254d:0xfcb70b61f416d381!8m2!3d4.2968099!4d-74.8020074)

[381!8m2!3d4.2968099!4d-74.8020074](https://www.google.com/maps/place/Unidad+Oftalmol%C3%B3gica+de+Alta+Tecnolog%C3%ADa/@4.2975823,-74.8046217,3022m/data=!3m1!1e3!4m5!3m4!1s0x8e3f29a96261254d:0xfcb70b61f416d381!8m2!3d4.2968099!4d-74.8020074)

8.4.7. Comercialización del servicio

Los principales canales de distribución usados por la empresa son las EPS, esto debido a los convenios que tiene con algunas de ellas. A su vez, ofrece atención particular a quienes deseen realizarse diagnósticos, adquirir productos o remediar cirugías de terceros. Por ello, es necesario implementar mayores estrategias de divulgación por medios tradicionales y digitales en aras de que la empresa alcance un mayor posicionamiento en el sector. Así mismo, recalcar que, la empresa presta el servicio en la región y no es exclusiva de Girardot.

Ilustración 18 tablas de servicios para NUEVA EPS

NUEVA EPS	
CÓDIGO CUPS	SERVICIO
121102	IRIDOTOMÍA
130003	CX FACOEMULSIFICACIÓN
136505	CAPSULOTOMÍA
890207	OPTOMETRÍA
890276	1 VEZ OFTALMOLOGÍA
950505	CAMPO VISUAL
950602	INTERFEROMETRÍA
950610	RECUENTO DE CÉLULAS ENDOTELIALES
951302	ECOGRAFÍA OCULAR
951902	TOMOGRAFÍA
952001	BIOMETRÍA
952501	PAQUIMETRÍA
137005	CX INSERCIÓN DE LENTE INTRAOCULAR

Fuente: Unidad oftalmológica de alta tecnología y elaboración propia

Ilustración 19 tablas de servicios para SALUD TOTAL

SALUD TOTAL	
CÓDIGO CUPS	SERVICIO
890276	1 VEZ OFTALMOLOGÍA
890376	CONTROL OFTALMOLOGÍA
13002	CX PTERIGIO
103104	RESECCIÓN DE PTERIGIO
951902	TOMOGRAFÍA
950610	RECuento DE CÉLULAS ENDOTELIALES
950602	INTERFEROMETRÍA
82301	ANESTESIA
130003	CX FACOEMULSIFICACIÓN
952501	PAQUIMETRÍA
950505	CAMPO VISUAL
121102	IRIDOTOMÍA
136505	CAPSULOTOMÍA
951302	ECOGRAFÍA
PAC	CONSULTA OFTALMOLOGÍA
RETINA	CONSULTA

Fuente: Elaboración propia

8.4.8. Métodos de pago

Teniendo en cuenta que, actualmente, se cuenta con una gama amplia de métodos de pago digitales, la empresa necesita mejorar y abrir estos canales de servicio, puesto que estaban aplicando los tradicionales de efectivo o tarjeta. Cada día más ciudadanos acceden a tener cuentas digitales en las que pueden cancelar productos en minutos sin tener que hacer grandes filas en bancos o esperar aprobaciones de entidades bancarias.

Lo anterior aplicable a los usuarios externos que acuden a la unidad, para las empresas están estipuladas las transferencias bancarias como medio de pago legal.

8.4.9. Instalaciones de la unidad oftalmológica de alta tecnología

- Sede Girardot:

Ilustración 20 Sede Girardot UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA.



Fuente: elaboración propia.

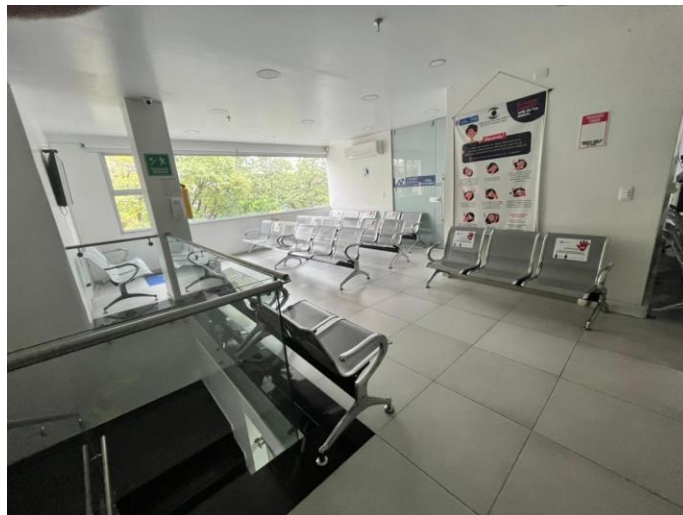
La sede principal de Girardot cuenta con dos plantas, zona de desembarque de ambulancias y espacios propicios para la realización del presente proyecto académico.

Ilustración 21 Interior sede principal



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 22 Espacios de espera de los clientes



Fuente: Elaboración propia.

La unidad cuenta con todos los espacios dispuestos por la normatividad de la ley 100, con espacios sanitarios limpios y con ambiente controlado, cuenta con sala de cirugía, 2 ópticas, sala de exámenes, 7 consultorios, papeles, consultorio cirugía plástica, 8 baños, gerencia, farmacia y servicio al cliente.

8.5. Herramientas de medición interna y externa

Para llevar a cabo el análisis interno y externo de la empresa se utilizaron herramientas como las matrices: DOFA, MEFE y MEFI. Las cuales tiene como eje central ayudar a identificar aspectos claves de la organización tanto internos como externos y, basado en los resultados, lograr diseñar un plan de mejoramiento adecuado para las necesidades de la empresa.

8.5.1. Herramienta de medición interna Matriz MEFI

Tabla 5 Tabla MEFI

Factor interno clave	Valores	Calificación	Calificación ponderada
Oportunidades			
Uso de plataformas digitales.	0,125	4	0,50
Crear convenios con otras entidades.	0,125	4	0,50
Integrar mejores especialistas.	0,125	4	0,50
Diversificación de productos	0,25	3	0,75
Ampliación de cartera	0,125	3	0,38
Amenazas			
Aumento de la competencia.	0,125	2	0,25
Herramientas tecnológicas de mayor alcance.	0,125	1	0,13
Mayores impuestos.	0,125	1	0,13
Valor ponderado	100%		3,14

Análisis: La calificación ponderada total da 3,14, eso significa que la empresa tiende a hacer más fuerte sus fortalezas que en sus debilidades.

8.5.2. Herramientas Matriz de medición externa MEFE

Al igual que la MEFI, esta herramienta permite evaluar el estado de la empresa, sin embargo, esta lo hace en su entorno detectando posibles amenazas que permite resumir la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva.

Para esto, se tuvo en cuenta las diferentes entidades que prestan servicio tanto particular como por convenios con EPS en el tema de la salud visual. Entre los aspectos que destacaron fueron: tecnología y convenios. Si bien, otras entidades tienen equipos tecnológicos de gran gama, la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA cuenta con equipos actualizados para las necesidades de los usuarios. Así mismo, los convenios de otras EPS están distribuidos en los demás centros de diagnósticos.

Tabla 6 Matriz MEFE

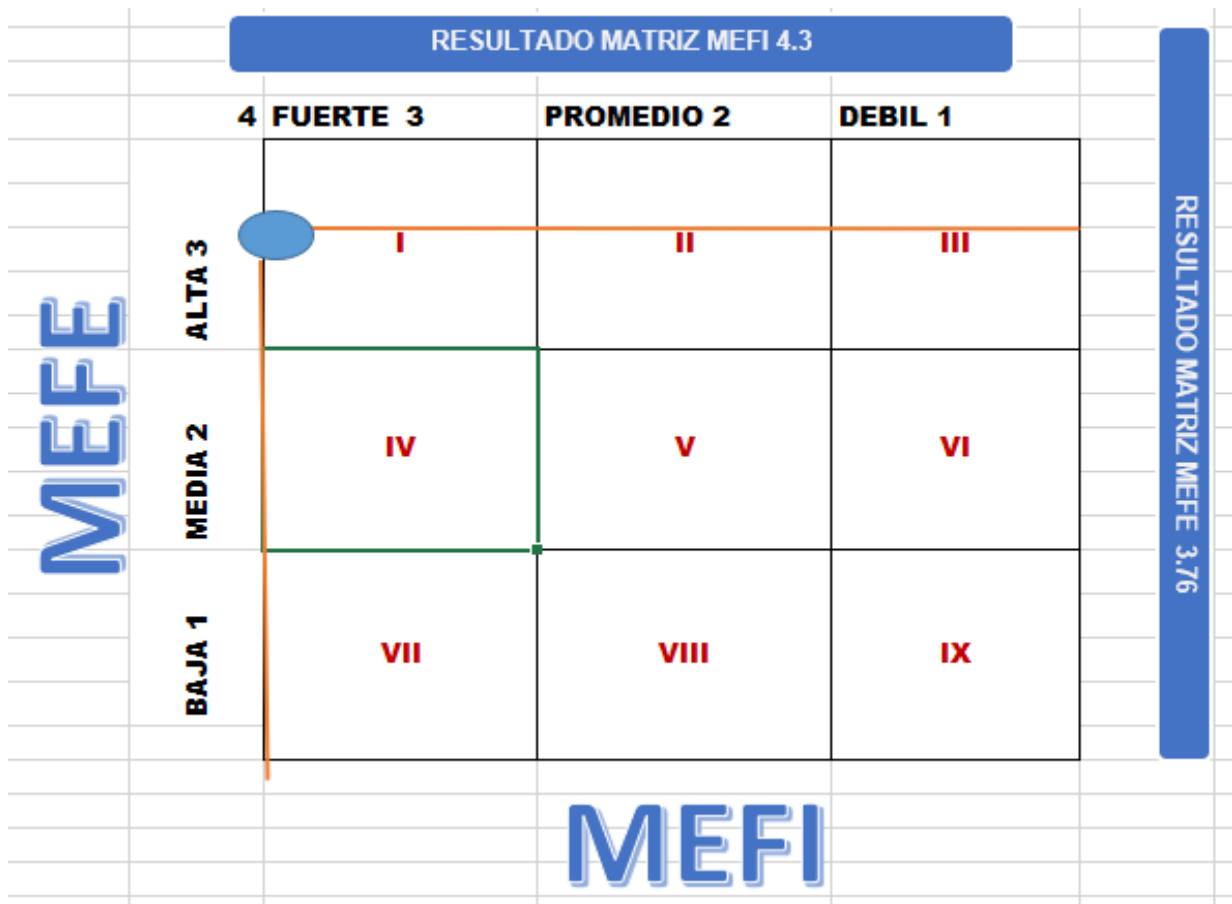
Factor interno clave	Valores	Calificación	Calificación ponderada
Oportunidades			
Uso de plataformas digitales.	0,13	4	0,52
Crear convenios con otras entidades.	0,12	4	0,48
Integrar mejores especialistas.	0,13	4	0,52
Diversificación de productos	0,11	2	0,22
Ampliación de cartera	0,115	2	0,23
Amenazas			
Aumento de la competencia.	0,145	2	0,29
Herramientas tecnológicas de mayor alcance.	0,125	1	0,13
Mayores impuestos.	0,125	1	0,13
Valor ponderado	100%		2,52

Fuente: elaboración propia

Análisis: La calificación ponderada total da 2,52, eso significa que la empresa tiende hacer más fuerte es sus fortalezas que en sus debilidades.

8.5.2.1. Matriz IE

Ilustración 23 Matriz IE



Fuente: elaboración propia

Análisis: Según la matriz IE la empresa se encuentra en la región 1 donde se va a enfocar en crecer y construir a bases de estrategias intensas que van a ir dirigidas hacia el segmento de mercado.

Estrategias: la primera estrategia que vamos a utilizar es ser definibles (que tengan ciertas características comunes)

la segunda es ser alcanzables (que forme parte del mercado)

el tercero es ser homogéneos (que los elementos que los componen no sean demasiados diversos entre sí)

el cuarto y último (que sean, a primera vista, considerables como posibles objetivos para la empresa)

8.5.3. Matriz DOFA

Teniendo en cuenta estos análisis se logró obtener un panorama general de la situación por la que atraviesa la empresa y, de este se diseñará el plan de mercadeo que más beneficio a la UNIDAD OFTALMOLÓGICO de ALTA TECNOLOGÍA ubicada en la ciudad de Girardot, Cundinamarca.

Tabla 7 Matriz de factores

 Debilidades	 Amenazas
 Poco personal especializado y labores administrativas.	 L Cambios en las políticas e impuestos.
 Flujo de dinero inconstante.	 E Costos de herramientas.
 Impuestos y trabas legales administrativas.	 Aumento en el número de competidores.
 Fortalezas	 Oportunidades
 Servicio integral de calidad.	 Cambios en el sistema de salud local.
 Público ilimitado.	 S Crecimiento del mercado.
 Posicionamiento.	 Diversificación de productos relacionados.
 Equipos tecnológicos de alta calidad.	 E Ampliación de cartera de productos.

Fuente: elaboración propia

8.5.3.1. Estrategias

Ilustración 24 Matriz de estrategias



Estrategia Adaptativa — personal

Abrir convocatorias de selección de personal especializado, a su vez, crear procesos de inducción y reinducción en personal administrativo.



Debilidades

Flujo de dinero inconstante.



Oportunidades

Crecimiento del mercado.



Estrategia Adaptativa — convenios

Buscar convenios con otras instituciones en aras de mejorar el flujo constante de caja y fortalecer la parte legal del negocio.



Debilidades

Poco personal especializado y labores administrativas.

Impuestos y trabas legales administrativas.



Oportunidades

Ampliación de cartera de productos.

Diversificación de productos relacionados.

Cambios en el sistema de salud local.



Estrategia Defensiva — futuro

firma de contratos futuros para garantizar la exclusividad y la barrera de entrada.



Fortalezas

Servicio integral de calidad.

Posicionamiento.



Amenazas

Aumento en el número de competidores.

Cambios en las políticas e impuestos.

Fuente: elaboración propia

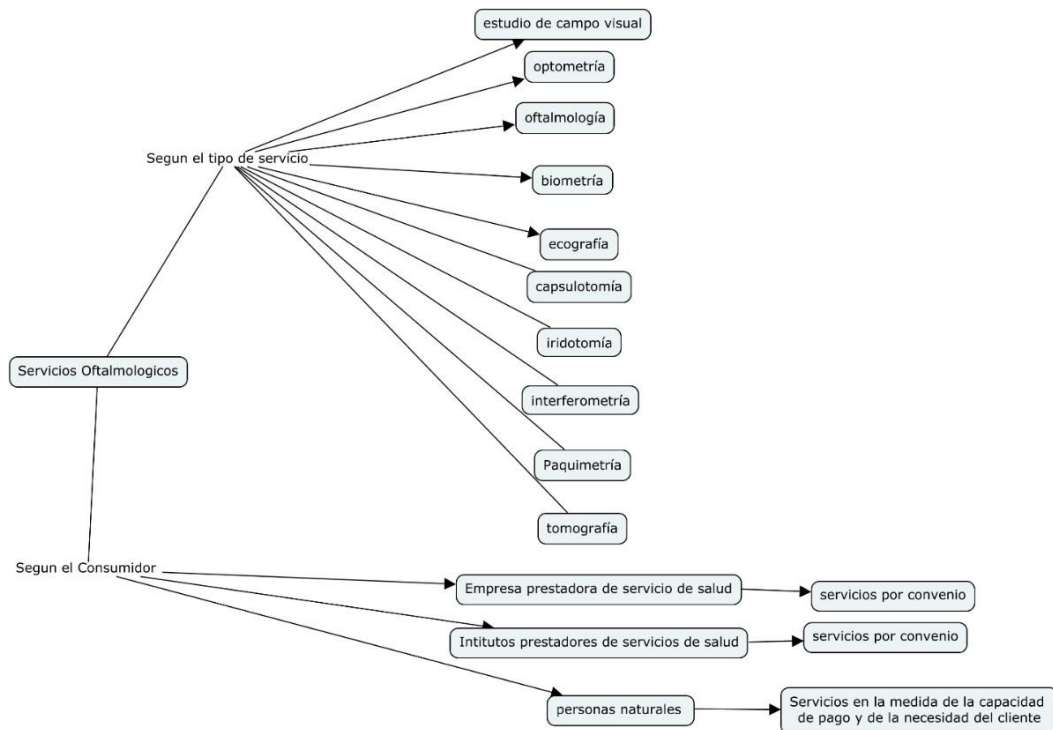
9. PLAN DE MERCADO DE LA UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GIRARDOT, CUNDINAMARCA AJUSTADO A LA REALIDAD INTERNA Y EXTERNA DEL ENTORNO

9.1. Objetivos del plan de mercadeo

El principal objetivo se centra en, mediante un plan de mercadeo, llevar a un buen término económico y de fortalecimiento la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA en el mercado.

9.2. Estructura del mercado

Ilustración 25 Estructura de mercado, clasificación de productos y de usuarios.



Fuente: Elaboración propia

El mercado está puesto en función de si el cliente final es un usuario de convenio de una EPS o IPS, o, por el contrario, es persona natural y asume personalmente los gastos de sus procedimientos.

9.3. Estrategias

9.3.1. Estrategia corporativa

Con la posición dominante del mercado, la puesta en marcha busca elevar el flujo de clientes de otras EPS y de clientes particulares que asisten a la competencia, esto se va a lograr mejorando e invirtiendo en más tecnología de punta, dicha tecnología actualmente mantiene a la unidad oftalmológica en una posición dominante en Girardot, puesto que las demás oftalmológicas solo se mantienen en el nivel consultivo, sin ofrecer ningún otro procedimiento por falta de inversión en maquinaria.

El tiempo de espera entre procedimientos se va a mejorar con la expansión física de la unidad y la publicidad apuntará a mejorar las condiciones de servicio de los clientes que a diario se acercan a consultar y a solicitar espacio para el servicio.

9.3.1.1. Servicio

- Líneas de servicio: para el desarrollo del proyecto, la unidad oftalmológica cuenta con dos tipos de servicio para clientes institucionales y personales.
- Cliente institucional

Es el cliente de las empresas que prestan los servicios de salud, se incluyen las EPS, IPS y hospitales, los precios son según la negociación.

Tabla 8 Tabla de servicios y precios de NUEVA EPS

NUEVA EPS		
CÓDIGO CUPS	SERVICIO	VALOR
121102	IRIDOTOMÍA	\$ 271,682.00
130003	CX FACOEMULSIFICACIÓN	\$ 1,600,000.00
136505	CAPSULOTOMÍA	\$ 271,692.00
890207	OPTOMETRÍA	\$ 15,000.00
890276	1 VEZ OFTALMOLOGÍA	\$ 22,000.00
950505	CAMPO VISUAL	\$ 64,482.00
950602	INTERFEROMETRÍA	\$ 21,504.00
950610	RECUENTO DE CÉLULAS ENDOTELIALES	\$ 46,290.00
951302	ECOGRAFÍA OCULAR	\$ 67,098.00
951902	TOMOGRFÍA	\$ 150,000.00
952001	BIOMETRÍA	\$ 36,000.00
952501	PAQUIMETRÍA	\$ 13,398.00
137005	CX INSERCIÓN DE LENTE INTRAOCULAR	\$ 1,200,000.00

Fuente: Gerencia unidad oftalmológica de alta tecnología.

Tabla 9 Tabla de servicios y precios de SALUD TOTAL

SALUD TOTAL		
CÓDIGO CUPS	SERVICIO	VALOR
890276	1 VEZ OFTALMOLOGÍA	\$ 23,500.00
890376	CONTROL OFTALMOLOGÍA	\$ 23,500.00
13002		\$ 615,420.00
103104	RESECCIÓN DE PTERIGIO	\$ 450,000.00
951902	TOMOGRFÍA	\$ 140,000.00
81101		\$ 150,000.00
82101		\$ 173,000.00
950610	RECUENTO DE CÉLULAS ENDOTELIALES	\$ 54,000.00
950602	INTERFEROMETRÍA	\$ 23,000.00
82301		\$ 276,442.00
130003	CX FACOEMULSIFICACIÓN	\$ 1,000,000.00
952501	PAQUIMETRÍA	\$ 42,000.00

950505	CAMPO VISUAL	\$ 76,000.00
121102	IRIDOTOMÍA	\$ 317,000.00
136505	CAPSULOTOMÍA	\$ 317,000.00
951302	ECOGRAFÍA	\$ 55,300.00
PAC	CONSULTA OFTALMOLOGÍA	\$ 40,000.00
RETINA	CONSULTA	\$ 40,000.00

Fuente: Gerencia de la unidad oftalmológica de alta tecnología.

- Cliente independiente

Tabla 10 Precios clientes particulares

PRECIOS PARTICULARES 2022				
SERVICIO	CÓDIGO	AMBOS	UN OJO	DOS OJOS
CONSULTA PARTICULAR PRIMERA VEZ OFTALMOLOGÍA	890,276	150,000		
CONSULTA PARTICULAR PRIMERA VEZ OPTOMETRÍA				
BIOMETRÍA	952,001		50,000	80,000
ECOGRAFÍA	951,302		120,000	200,000
CAPSULOTOMÍA	136,505		500,000	900,000
IRIDOTOMÍA	121,102		500,000	900,000
INTERFEROMETRÍA	950,602		70,000	100,000
PAQUIMETRÍA	952,501		70,000	100,000

ESTUDIO DE CAMPO VISUAL	950,50 5		90,000	150,000
TOMOGRAFÍA	951,90 2		150,00 0	250,000
RECUESTO DE CÉLULAS ENDOTELIALES	950,61 0		80,000	120,000
PAQUETE GLAUCOMA			250,00 0	400,000

Fuente: Elaboración propia.

9.3.1.2. Marca

La marca del producto es propiedad exclusiva de los socios y propietario Andrés Augusto Núñez y Rosa Liliana Buitrago Mejía, ellos aprobarán las campañas emitidas en su nombre.

9.3.1.3. Asociación del nombre

La UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA hace referencia clara a un imago tipo con un círculo con formas icónicas incorporándose a una esfera haciendo alusión a un ojo y pestañas, para dar a entender que todos los servicios que se prestan en la unidad tienen referencia directa a los ojos y el nombre no deja duda a que los servicios siempre serán de óptima calidad.

9.3.1.4. Logo

El logo es en principio un imago tipo que hace alusión a la visión con la composición geométrica que da forma a un ojo, los colores grisáceos hacen claridad al color corporativo escogido para la compañía.

Ilustración 26 LOGO



Fuente: unidad oftalmológica de alta tecnología, guía de capacitación.

Implementación de logo en la entrada de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA

Ilustración 27 Implementación del logo en la puerta del almacén



Fuente: elaboración propia

9.3.2. Estrategia de precio

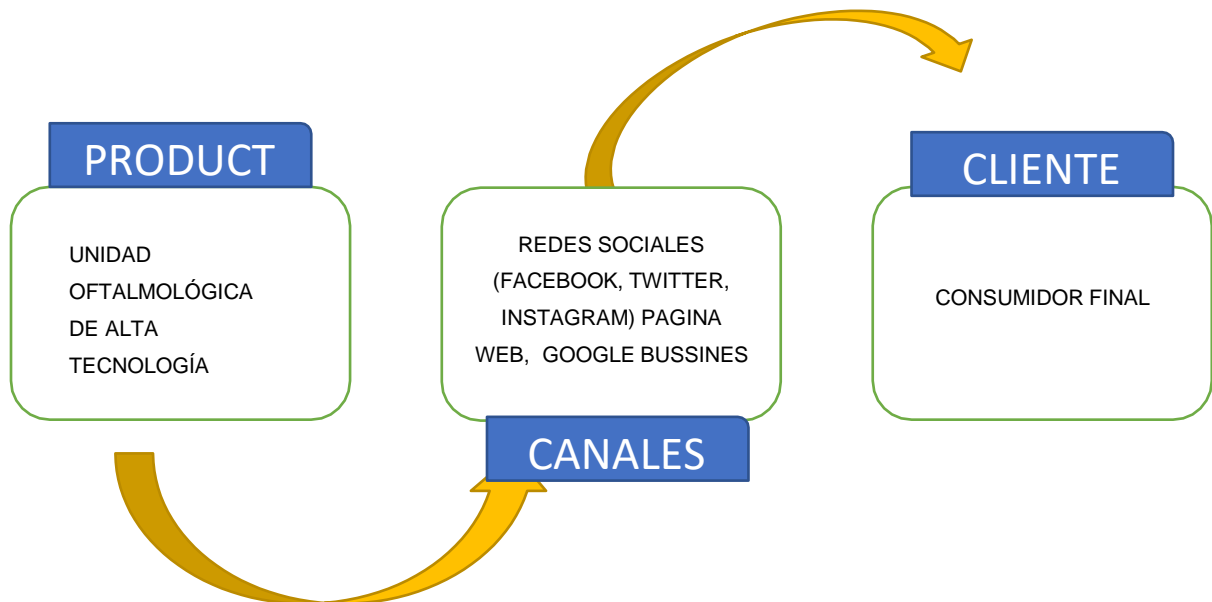
- **Estrategia de Costo más utilidad:** determinando los costos por cada producto más una ganancia del 30%.
- **Basados en los precios del mercado:** con el objetivo de aumentar su cartera de clientes y maximizar las ventas de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA, se propone bajar para las E.P.S., I.P.S. y Hospitales un descuento del 5% por sobre los valores del mercado con contrato que garantice un mínimo de servicios facturados al año (aproximadamente 112.776 servicios al año).

9.3.2.1. Canales de atención y de captación y venta del servicio

La permanencia en las redes sociales y la internet permite construir un canal digital para incentivar a los clientes finales a que realicen los trámites, solicitudes de consulta, todo de manera online, esto disminuye la sensación de congestión y entrega una sensación de eficiencia y priorización.

- **Venta online:** a través de los canales de redes sociales, los clientes finales institucionales e independientes podrán agendar su cita o consulta de resultados de manera dinámica y segura, sin salir de casa y sin generar un gasto extra, solamente para desplazarse a la unidad.

Ilustración 28 Canal digital de distribución



Fuente: Elaboración propia

9.3.2.1.1. Ventas online

La UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA utilizará como canal de distribución principal el canal digital, incursionando en la página web. Para el ejercicio de reestructuración se entrega una beta para mejorar y aplicar las Apps de pago que permitan a la página conectarse con una base de datos y con un dominio para obtener la exclusividad.

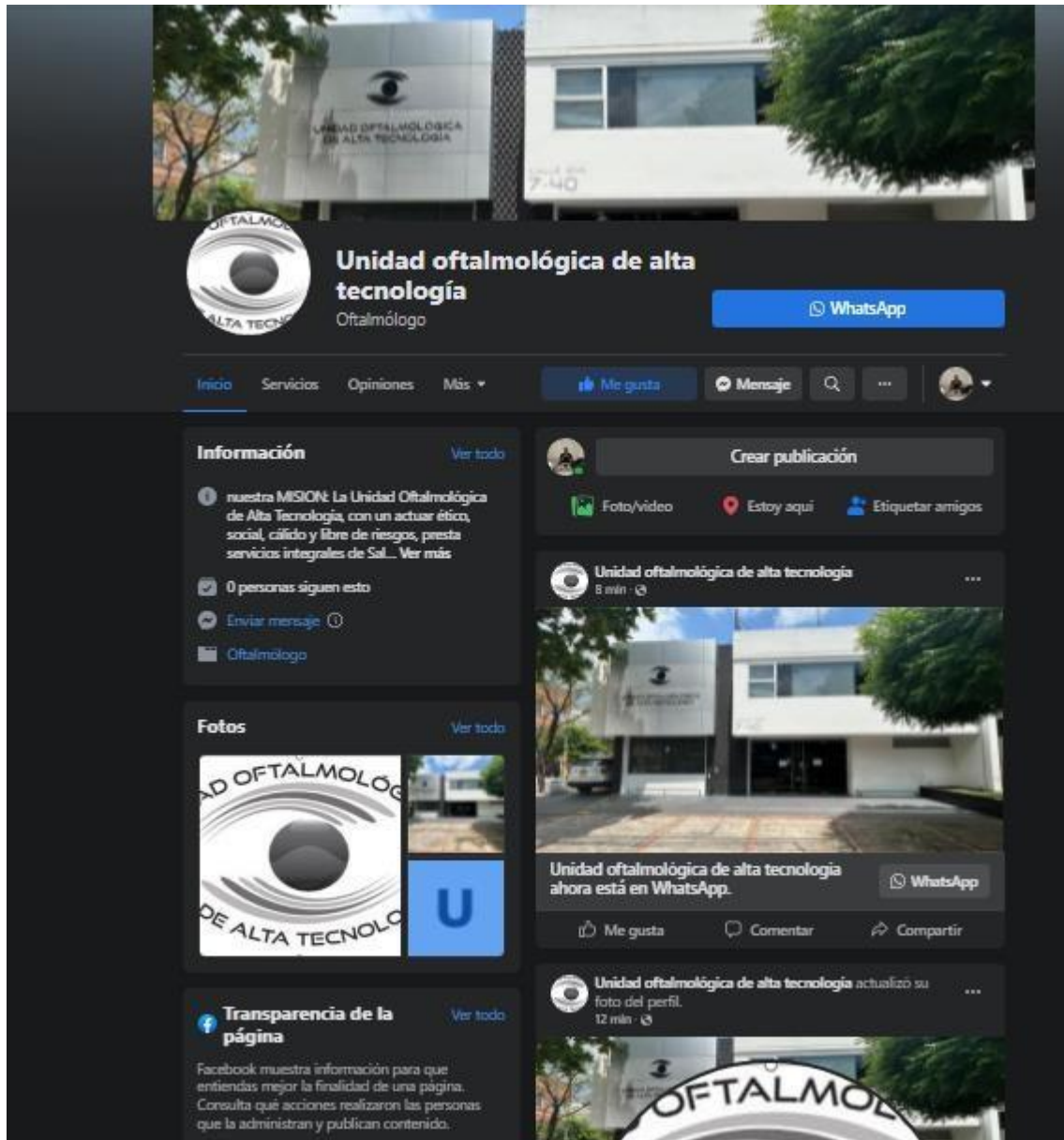
A continuación, se expone a través de la ilustración 25 y 26 los canales construidos para la empresa.

Ilustración 29 *Página web unidad oftalmológica de alta tecnología*



Fuente: elaboración propia

Ilustración 30 Redes sociales



Fuente: Elaboración propia

Los canales digitales permiten ofrecer y conocer las ofertas de servicio a los clientes y además permite el agendamiento del servicio cuando sea necesaria la asignación de citas demandadas por EPS, todo el procedimiento puede ser adelantado por el usuario para que llegado el día de la cita, solo deba presentar la documentación y seguir a la cita en la fecha disponible de la elección, para los usuarios particulares funciona de la misma manera, puesto que pueden escoger las fechas y horarios disponibles en la unidad para agendar una cita o servicio y llegado el día de la cita, cancelar el valor del servicio y seguir al procedimiento el mismo momento. Los canales digitales ofrecen a la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA la posibilidad de exponer los beneficios y el impacto que generan cuando sus usuarios, que pueden ser de EPS o particulares, salen de procedimientos claves y satisfechos con la atención esto sirve para volver de conversación publica la unidad.

PASOS PARA PODER SOLICITAR UNA CITA A TRAVÉS DE LA PÁGINA

1. Se ingresa a la página de Facebook
2. En el buscador se escribe el nombre de la empresa (Unidad oftalmológica de alta tecnología)
3. Se selecciona donde dice mensaje
4. Se escoge la opción de (quiero reservar una cita)
5. La empresa le responde para que día y hora quiere que se le sea asignada la cita
6. El usuario procede a decirle el día y la hora
7. La empresa le agenda la cita y le dice al usuario que documentos y que valor debe de llevar ese día para cancelar la cita.

9.3.3. Estrategia de servicio con enfoque en la eficiencia, diseño institucional y calidad en los procedimientos

A través de la resolución 3100 de 2019 se perfecciona el sistema obligatorio de garantía de calidad en salud que busca generar, mantener y mejorar la calidad de servicios de salud del país.

A través del SOGCS se integran cuatro componentes en la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA, Sistema Único de Habilitación (SUH), Programa de Auditoria para el Mejoramiento de la Calidad (PAMEC), Sistema Único de Acreditación (SUA) y el Sistema de Información para la Calidad en Salud, a través de estos la unidad buscará certificarse a través del sistema para demostrar a sus usuarios, institucionales o particulares, que sus servicios son de gran calidad y dignos del mérito de la certificación.¹⁸

Dentro de las redes integrales se implantará el sistema de información para la calidad que incluirá un servicio de seguimiento posventa que permite conocer posteriormente y de manera aislada de los clientes institucionales y los procedimientos de seguimiento, el estado y satisfacción de los servicios contratados para efectos de control de calidad y metodología aplicada para el mejoramiento continuo.¹⁹

SEGUIMIENTO POST VENTA

1. Se comunica con el cliente mediante la red de Facebook
2. Al cliente se le pregunta la experiencia que tuvo dentro de las instalaciones de la empresa.

¹⁸ METODOLOGÍA Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad en Salud (SOGCS); recuperado el 4 de febrero de 2022; disponible en: <https://www.minsalud.gov.co/salud/PServicios/Paginas/sistema-obligatorio-garantia-calidad-SOGC.aspx>

¹⁹ Ibid.

3. Se le solicita al cliente que califique el servicio obtenido de 1 a 5, siendo 1 muy malo y 5 excelentes.
4. Se pide la opinión al cliente respecto a que se debe mejorar en el servicio dado de la empresa.

9.3.4. Estrategia de venta

La UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA dirigirá su campaña a clientes institucionales y particulares, utilizando para la difusión de sus servicios el método de posicionamiento SEM Y SEO para buscar un tráfico natural y creciente dentro del canal virtual.

Ilustración 31 tomógrafo



Foto tomada en la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA

¿Para qué sirve?

Con un tomógrafo computarizado industrial de ZEISS se pueden realizar trabajos de medición e inspección de manera eficaz con un solo escaneo de rayos X. La prueba de conformidad reglamentaria, la mecánica de precisión empleada y el sofisticado método

de calibración aseguran la trazabilidad del sistema. Las guías lineales y la mesa giratoria cumplen las más altas exigencias de precisión de los clientes

Ilustración 32 campo visual



Foto tomada en la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA

Ilustración 33 recuento de células endoteliales



Foto tomada en la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA

¿Para qué sirve?

recuento de células endoteliales permite evaluar la cantidad y calidad de las células del endotelio corneal o capa interna de la córnea. Es necesario para evaluar el estado de salud de la córnea, la presencia de alteraciones corneales, la posibilidad de rechazo en un trasplante de córnea y si la córnea es o no resistente para algunos procedimientos

9.3.4.1. Método SEM

El método SEM o “Search Engine Marketing” es el optimizador de los motores de búsqueda que permite ubicarse a través de palabras estratégicas dentro de las búsquedas en los principales buscadores de la web.²⁰

Cuando es necesario buscar cualquier tipo de información, navegamos por la web e ingresamos en un motor de búsqueda, ya sea Google, Yahoo! u otros motores de búsqueda. Los resultados devueltos por esta búsqueda son la información que necesitamos, ordenados por relevancia. Es decir, los primeros enlaces que aparezcan deben ser los que más nos interesen en nuestras búsquedas, y son en los que pincharemos, es en este proceso que, mediante la inversión en posicionamiento en los buscadores, lograremos más tráfico de los usuarios hacia las plataformas digitales de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA.²¹

9.3.4.2. Método SEO

Ser encontrado en el mecanismo de búsqueda es fundamental en una estrategia de marketing digital, Y para ello, existe un concepto específico de obtener resultados de forma orgánica, sin pagar publicidad.²²

²⁰ Universidad EAN; Elementos mínimos que debe incluir un plan de marketing digital. una investigación sobre los elementos, conceptos y aplicaciones disponibles para complementar un plan de mercadeo tradicional: 2012; Tomado de:

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/3845/DavilaCatalina2012.pdf;jsessionid=3CD56DB48C3D1D56E7C4429145FB44A0?sequence=5>

²¹ Ibid.

²² André Mousinho; SEO: la guía completa para que conquistes la cima de Google en el 2022; 3 de junio de 2020; Tomado de: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-seo/>

Eso es lo que definimos como optimización de motores de búsqueda, Search Engine Optimización o SEO. Hoy en día, los motores de búsqueda quieren ofrecer los mejores resultados para la experiencia del usuario y tener que aplicar varias técnicas para mostrar a los motores de búsqueda que existen, brindando la mejor experiencia para así mejorar su posicionamiento.²³

Optimizar las páginas significa hacerlas comprensibles tanto para las personas como para los rastreadores. Esto dependerá de su desempeño en varias combinaciones de factores de clasificación. Que por lo general se deben dividir en dos grupos, SEO on page (título, meta descripción, enlaces internos, uso de heading tags, facilidad de lectura) o SEO off Page (posicionamiento, tiempo de carga del sitio, parámetros de seguridad, links recibidos, autoridad de dominio, de página, antigüedad del dominio).²⁴

Cuando el cliente ingrese y agende el servicio, se le confirma la hora de cita del servicio y el cliente se acerca el día de la fecha propuesta para cancelar el servicio o el copago y acceder al servicio.

²³ Ibid.

²⁴ Ibid.

9.3.4.3. Servicio al cliente

La creación del canal digital permite atender las dudas y peticiones particulares de los clientes finales, quienes mediante el uso del canal digital pueden tener un contacto más cercano con la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA y generar recordación de marca y fidelización en el servicio.

9.3.5. Estrategia en medios

9.3.5.1. Radio y pancarta

Atraves de una pancarta informativa en la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA se comparte la información para que los usuarios puedan interactuar con los servicios que ofrece nuestra unidad por medios de las redes sociales.

Ilustración 34 Implementación de Pancarta



Fuente: fotografía tomada de la unidad, elaboración propia

A través de pautas y cuñas radiales pagadas por 3 cuñas diarias semanales en el mes se pretende informar de los nuevos canales de atención y de sus bondades para dar a conocer la expansión y los servicios ofrecidos por la unidad, sus valores corporativos y el valor agregado de atención al cliente que le pone el personal al servicio.

Tabla 11 Actividades de radio

Tabla de Actividades de Radio						
CONTENIDO	DURACIÓN	SINGLE	EMISORAS	CUÑAS DIARIAS	CUÑAS MENSUALES	COSTO
CUÑA	10 SEGUNDOS	"Acércate y prueba la mejor instalación de oftalmología de la ciudad, acompañado de los equipos más avanzados y prueba los excelentes beneficios que ofrecemos"	La Mega	3	90	650.000
CUÑA	10 SEGUNDOS		Radio Uno la de Uno	3	90	600.000

Fuente: elaboración propia

9.3.5.2. Video motivacional institucional.

se pretende desarrollar un video corporativo que enseñe los valores corporativos y el ADN corporativo de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA para afianzar el clima organizacional.

9.3.5.3. Volanteo

Se repartirán por todo el barrio granada y las inmediaciones del hospital y la clínica juncal 10.000 mil volantes con los nuevos canales de atención y las cualidades y servicios que se pueden realizar en las instalaciones, esta actividad vendrá acompañada de un ofrecimiento de ampliación y posterior captura de datos para implementar el servicio CMR, la campaña se realizara por dos promotoras que recibirán capacitación antes del evento.

Ilustración 35 Propuesta de pancarta



Fuente: elaboración propia

9.3.5.4. E-marketing UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA

Los objetivos estratégicos del canal digital de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA son:

- Obtener los canales electrónicos para generar sinergia, construir comunidad y construir una identidad digital propia a través de su propia página web (página web en proceso de construcción)
- Fomentar y potencializar la cultura del cuidado oftalmológico.
- A través de las redes sociales fomentar el incremento del tráfico de clientes que utilizan la plataforma. Aplicada ESTRATEGIA, SEM, Y SEO para interactuar con los servicios o en atención al cliente.

TIPOS DE BÚSQUEDA PARA ENCONTRAR NUESTRO SERVICIO

1. **Búsqueda navegación:** Este tipo de búsqueda, también conocida como búsqueda de acceso directo, sucede cuando el usuario ya sabe qué sitio le gustaría visitar.
2. **Búsqueda informacional:** En la búsqueda informacional el usuario busca información, ya sea por medio de noticias, lanzamientos de algún producto o artículos explicativos.
3. **Búsqueda transaccional:** En este tipo de búsqueda el usuario desea ejecutar una transacción, como comprar directamente un producto o encontrar una tienda.
4. **Búsqueda local:** Las búsquedas locales son búsquedas con un componente geográfico, dentro de una región determinada, por ejemplo, cuando el usuario

busca restaurantes, cines, tiendas, hoteles, escuelas, oficinas, entre otros tipos de establecimientos con una ubicación física.

- Dar a conocer los servicios ofrecidos por la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA.
- Ofrecer nuevos espacios de comunicación y atención al cliente para los usuarios a través de la expansión del edificio contiguo.
- Construir valor agregado en los canales digitales (a través de estos se podrá ofrecer servicio de atención al cliente, asignación de citas, consulta de resultados de laboratorio)

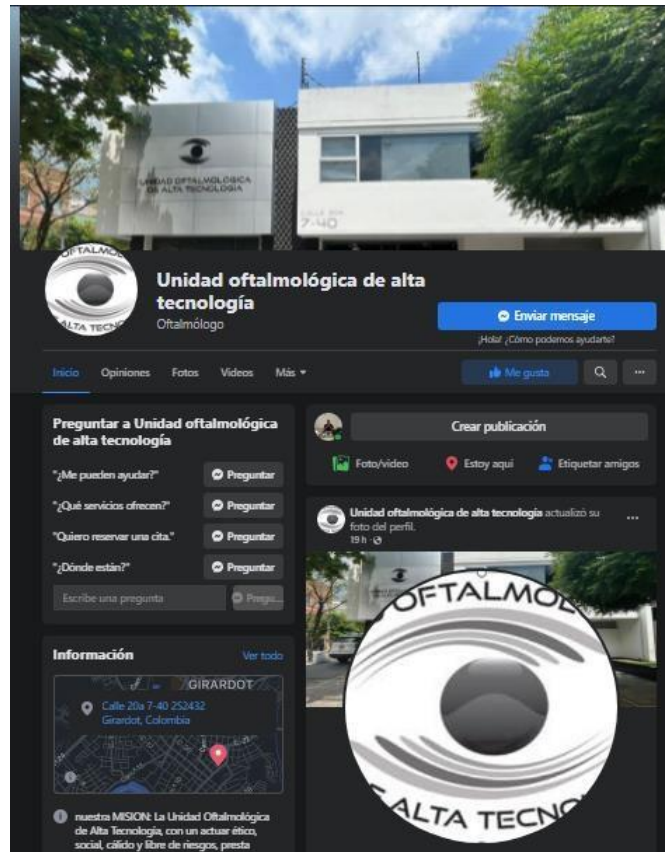
9.3.5.5. Dominio institucional de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA

Aunque el dominio principal aún se encuentra en desarrollo, para el ejercicio se desarrolló la siguiente página web: <https://dominioswebista.wixsite.com/website-1>

9.3.5.6. Redes sociales

- Facebook
Esta red social permite una mayor interacción con el usuario y es la más grande entre las redes sociales disponibles a la fecha, en ella no solo estará disponible el canal de interacción a través del chat, sino que además contará todas las actualizaciones y servicios, procedimientos y mejoras a ofrecidas por la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA a través del enlace: <https://www.facebook.com/Unidad-ofthalmol%C3%B3gica-de-alta-tecnolog%C3%ADa-101311662511953>.

Ilustración 36 Página de Facebook



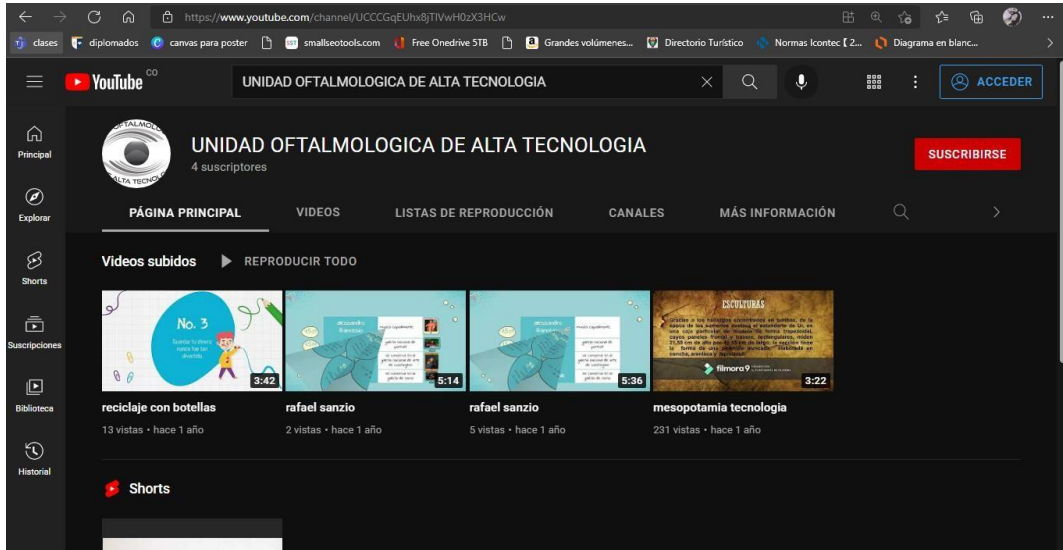
Fuente: Elaboración propia

- YouTube

A través de la página

<https://www.youtube.com/channel/UCCCGqEUhx8jTIVwH0zX3HCw/featured> se exhibirán comerciales, pautas y procedimientos para acercar a la audiencia.

Ilustración 37 Canal de YouTube de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA



Fuente: Elaboración propia.

- Indicadores de la estrategia digital

Para medir la eficiencia de la estrategia en el canal digital de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA se tendrán en cuenta dos grupos de indicadores:

- Eficiencia y desempeño del canal digital

En este grupo se concentran los indicadores que registran las visitas y los puntos de consulta, también su afluencia y crecimiento y fuentes de acceso desde URL, a través de la big data y un análisis de datos se realizarán las lecturas de Google Analytics, Facebook y YouTube.

- Impacto de la estrategia en el negocio

Para medir este indicador se tomará en cuenta el número de clientes vinculados o suscritos, número de clientes que acceden a la solicitud de consultas y asignación de

citas, solicitudes exitosas de servicios, procedimientos cancelados y solicitados a través del canal digital.

Estos indicadores serán medidos y evaluados para ser reestructurados constantemente para ajustarse a la demanda o necesidad de la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA, podrán crecer o disminuir según lo decida la gerencia o la demanda.

10. PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE MERCADEO

El plan de mercadeo necesita una inversión inicial que ha sido acordada con la gerencia y que corresponde a las estrategias realizadas en el presente estudio que suman un total de 5'610.200:

Ilustración 38 Presupuesto para el plan de mercadeo

ACTIVIDAD	GASTO MENSUAL	EMPRESA COTIZANTE	DURACIÓN EN MESES	TOTAL
RADIO	1,200,000	RCN medios	3	3,600,000
VIDEO INSTITUCIONAL	-	Segura producciones	Sujeta a renovaciones	600,000
VOLANTEO (10 MIL UNIDADES)	-	AZ Desing	3	600,000
E-MARKETING (SAO Y SEM)	120,000	Google AdWords	3	360,000
DOMINIO Y HOSTING	12,500	Hosting Latinoamérica	12	150,000
REDES	100,000	Google AdWords y Facebook ADS	3	300,000
CONTRATACIÓN DE PERSONAL PARA EVENTO DE VOLANTEO	200		1	200
TOTAL, PRESUPUESTO				5,610,200

Fuente: Elaboración propia

10. PROYECCIÓN DE LAS VENTAS

Para realizar las estimaciones de las ventas por servicios es necesario conocer las ventas, se muestran a continuación las ventas por EPS y se realizará estimación sobre el número promedio de servicio y por los usuarios en convenio que podrían entrar directamente a los servicios, estas estimaciones son basándonos en el 2020 y 2021. Se identificaron como meses bajos octubre y noviembre, como meses regulares enero, marzo, mayo, junio.

Ilustración 39 tablas de ventas unidad Oftalmológica de alta tecnología 2020-2021

NUEVA EPS 2020			NUEVA EPS 2021		
MES	TOTAL, VENDIDO	COPAGOS RECIBIDOS	MES	TOTAL, VENDIDO	COPAGOS RECIBIDOS
Enero	91,889,609	2,220,729	Enero	87,295,129	2,242,936
Febrero	121,888,390	1,409,061	Febrero	115,793,971	1,423,152
Marzo	93,647,608	2,034,813	Marzo	88,965,228	2,055,161
Abril	105,807,920	2,992,981	Abril	100,517,524	3,022,911
Mayo	96,366,322	2,929,699	Mayo	91,548,006	2,958,996
Junio	91,549,916	2,907,811	Junio	86,972,420	2,936,889
Julio	107,663,086	4,414,229	Julio	102,279,932	4,458,371
Agosto	105,975,120	4,692,850	Agosto	100,676,364	4,739,779
Septiembre	153,306,668	1,013,000	Septiembre	145,641,335	1,023,130
Octubre	45,974,400	1,689,000	Octubre	43,675,680	1,705,890
Noviembre	18,351,070	984,700	Noviembre	17,433,517	994,547
Diciembre	149,419,375	1,785,395	Diciembre	141,948,406	1,803,249

Fuente: elaboración propia, contabilidad de Unidad Oftalmológica de Alta Tecnología.

Se refleja una disminución sustancial del 5% del periodo del 2020 al 2021, pero se plantea recuperar lo perdido y aumentar otro 5%, para finales del 2025 se plantea un incremento del 35% por cuenta del plan.

Ilustración 40 históricos de ventas y pronostico NUEVA EPS.

NUEVA EPS 2020			NUEVA EPS 2021			NUEVA EPS 2022			NUEVA EPS 2023			NUEVA EPS 2024			NUEVA EPS 2025		
M E S	TO TA L, VE NDI DO	COP AG OS REC IBID OS	M E S	TO TA L, VE NDI DO	COP AG OS REC IBID OS	M E S	TO TA L, VE NDI DO	COP AG OS REC IBID OS	M E S	TO TA L, VE NDI DO	COP AG OS REC IBID OS	M E S	TO TA L, VE NDI DO	COP AG OS REC IBID OS	M E S	TO TA L, VE NDI DO	COP AG OS REC IBID OS
E n e r o	91, 889 ,60 9	2,22 0,72 9	E n e r o	87, 295 ,12 9	2,24 2,93 6	E n e r o	89, 913 ,98 3	2,31 0,22 4	E n e r o	98, 905 ,38 1	2,54 1,24 6	E n e r o	108 ,79 5,9 19	2,79 5,37 1	E n e r o	119 ,67 5,5 11	3,07 4,90 8
F e b r e r o	121 ,88 8,3 90	1,40 9,06 1	F e b r e r o	115 ,79 3,9 71	1,42 3,15 2	F e b r e r o	119 ,26 7,7 90	1,46 5,84 7	F e b r e r o	131 ,19 4,5 69	1,61 2,43 1	F e b r e r o	144 ,31 4,0 26	1,77 3,67 4	F e b r e r o	158 ,74 5,4 29	1,95 1,04 2
M a r z o	93, 647 ,60 8	2,03 4,81 3	M a r z o	88, 965 ,22 8	2,05 5,16 1	M a r z o	91, 634 ,18 5	2,11 6,81 6	M a r z o	100 ,79 7,6 03	2,32 8,49 7	M a r z o	110 ,87 7,3 64	2,56 1,34 7	M a r z o	121 ,96 5,1 00	2,81 7,48 2
A b r i l	105 ,80 7,9 20	2,99 2,98 1	A b r i l	100 ,51 7,5 24	3,02 2,91 1	A b r i l	95, 491 ,64 8	3,17 4,05 7	A b r i l	105 ,04 0,8 13	3,49 1,46 2	A b r i l	115 ,54 4,8 94	3,84 0,60 8	A b r i l	127 ,09 9,3 83	4,22 4,66 9
M a y o	96, 366 ,32 2	2,92 9,69 9	M a y o	91, 548 ,00 6	2,95 8,99 6	M a y o	86, 970 ,60 6	3,10 6,94 6	M a y o	95, 667 ,66 6	3,41 7,64 0	M a y o	105 ,23 4,4 33	3,75 9,40 4	M a y o	115 ,75 7,8 76	4,13 5,34 5
J u n i o	91, 549 ,91 6	2,90 7,81 1	J u n i o	86, 972 ,42 0	2,93 6,88 9	J u n i o	82, 623 ,79 9	3,08 3,73 3	J u n i o	90, 886 ,17 9	3,39 2,10 7	J u n i o	99, 974 ,79 7	3,73 1,31 7	J u n i o	109 ,97 2,2 76	4,10 4,44 9

J ul io	107 ,66 3,0 86	4,41 4,22 9	J ul io	102 ,27 9,9 32	4,45 8,37 1	J ul io	97, 165 ,93 5	4,68 1,29 0	J ul io	106 ,88 2,5 29	5,14 9,41 9	J ul io	117 ,57 0,7 82	5,66 4,36 0	J ul io	129 ,32 7,8 60	6,23 0,79 6
A g o s t o	105 ,97 5,1 20	4,69 2,85 0	A g o s t o	100 ,67 6,3 64	4,73 9,77 9	A g o s t o	95, 642 ,54 6	4,97 6,76 8	A g o s t o	105 ,20 6,8 00	5,47 4,44 5	A g o s t o	115 ,72 7,4 80	6,02 1,88 9	A g o s t o	127 ,30 0,2 28	6,62 4,07 8
S e p t i e m b r e	153 ,30 6,6 68	1,01 3,00 0	S e p t i e m b r e	145 ,64 1,3 35	1,02 3,13 0	S e p t i e m b r e	138 ,35 9,2 68	1,07 4,28 7	S e p t i e m b r e	152 ,19 5,1 95	1,18 1,71 5	S e p t i e m b r e	167 ,41 4,7 15	1,29 9,88 7	S e p t i e m b r e	184 ,15 6,1 86	1,42 9,87 5
O c t u b r e	45, 974 ,40 0	1,68 9,00 0	O c t u b r e	43, 675 ,68 0	1,70 5,89 0	O c t u b r e	41, 491 ,89 6	1,79 1,18 5	O c t u b r e	45, 641 ,08 6	1,97 0,30 3	O c t u b r e	50, 205 ,19 4	2,16 7,33 3	O c t u b r e	55, 225 ,71 4	2,38 4,06 7
N o v i e m b r e	18, 351 ,07 0	984, 700	N o v i e m b r e	17, 433 ,51 7	994, 547	N o v i e m b r e	16, 561 ,84 1	1,04 4,27 4	N o v i e m b r e	18, 218 ,02 5	1,14 8,70 2	N o v i e m b r e	20, 039 ,82 8	1,26 3,57 2	N o v i e m b r e	22, 043 ,81 1	1,38 9,92 9
D i c i e m b r e	149 ,41 9,3 75	1,78 5,39 5	D i c i e m b r e	141 ,94 8,4 06	1,80 3,24 9	D i c i e m b r e	134 ,85 0,9 86	1,89 3,41 1	D i c i e m b r e	148 ,33 6,0 84	2,08 2,75 3	D i c i e m b r e	163 ,16 9,6 93	2,29 1,02 8	D i c i e m b r e	179 ,48 6,6 62	2,52 0,13 1

Fuente: Elaboración propia.

10.1. Plan De Acción Balanced Score Card

Tabla 12 Matriz BSC

TABLERO DE CONTROL									
N. o	Objetivo	Unida d de medid a	Result ado actual	Me ta	Frecue ncia de	Ópti mo	Toler able	Defici ente	Respons able

					medición				
6	Elevar el flujo de clientes de otras EPS y de clientes de la competencia	Porcentaje	11%	20%	Anual	20%	10%	5%	Gerente
5	Determinando los costos por cada producto más una ganancia del 30%.	Porcentaje	60%	30%	Anual	10%	8%	5%	Aux Gerencia
2	Aplicar método SEM Y SAO A LA PÁGINA WEB	Porcentaje	85%	100%	Anual	90%	75%	60%	ING sistemas
1	Implementar una plataforma estratégica para la unidad	Porcentaje	0%	100%	Mensual	90%	80%	70%	ESTUDI ANTE DE PREGRA DO Y DE CONTR OL DE CALIDA D
3	Implementar una página web	Porcentaje	6%	3%	Mensual	3%	6%	10%	ING sistemas
4	Implementar publicidad en radio, pancartas, volantes, videos para cliente interno, redes sociales	horas	18%	15%	Anual	75%	50%	25%	Gerente

Fuente: elaboración propia.

11. CONCLUSIONES

- El mercado actual donde desarrolla la actividad comercial la UNIDAD OFTALMOLÓGICA DE ALTA TECNOLOGÍA tiene aún potencial de crecimiento por cuanto Dumian y Nueva EPS aún utilizan a la competencia y aún no ha sido abarcado en su la capacidad instalada del establecimiento ni la totalidad de clientes del universo de las EPS.
- Con el potencial actualmente disponible en recursos financieros, técnicos, la Unidad Oftalmológica De Alta Tecnología puede ver su crecimiento en 5 años más.
- Es necesaria una inversión en el plan de mercadeo para asegurar la efectividad del crecimiento y asegurarse una retroalimentación continua a través del CRM, por cuanto su uso puede medir las tendencias del cliente final y del institucional, además de indicar por donde es prudente crecer y mejorar en maquinaria que resuelva la situación.
- El uso de publicidad en medios digitales no convencionales es una opción económica que puede tener alto impacto en la búsqueda de captación de nuevos clientes, a través del plan de mercadeo y su implementación se comenzó a trabajar en las redes y se estableció un nuevo canal de comunicación que paulatinamente ira creciendo.
- La participación en eventos de carácter público que promuevan la salud, garantizara que se mantengan en la escena de las oftalmológicas.
- Se detecta la necesidad de capacitación, especialmente en lo relacionado con la atención al cliente, para mejorar la percepción y reducir el estrés de los clientes en los tiempos en que este se encuentra dentro del establecimiento.
- Dentro del proceso normal de la empresa, la UNIDAD OFTALMOLÓGICA proyecta un crecimiento e inversiones, razón por la cual el plan de mercadeo potencializa la ejecución de esa expansión.

- Las proyecciones estimadas van acompañadas del amplio crecimiento y expansión que viene presentando la empresa, las estimaciones prevén a un afianzamiento en la estabilidad y la construcción de una empresa más robusta.

12. RECOMENDACIONES



- Es imperativo la construcción de un canal digital bidireccional para aumentar la presencia en las redes y medios digitales dentro del menor tiempo posible.
- A través de capacitación y retroalimentación, en principio, capacitar a los colaboradores para que se fortalezca en atención al cliente, a largo plazo es necesario pensar en implementar un sistema de mejora continuo y un EVP para apoyar el poder de la marca.
- Aumento de presencia en eventos y presentaciones locales de la salud.
- Implementar descuentos sustanciales por aumentar el flujo de clientes en las EPS a la hora de asignar citas.
- La empresa debe gestionar la participación en eventos y presentaciones locales de la salud con el fin de ampliar la presencia y recordación de marca dentro del mercado local.
- Se sugiere a largo plazo implementar una segunda sede en la zona de las clínicas del municipio para mejorar la cobertura
- Dentro del proceso normal de la empresa, la UNIDAD OFTALMOLÓGICA proyecta un crecimiento e inversiones, razón por la cual el plan de mercadeo potencializa la ejecución de esa expansión.

13. Referencias


- Christopher-Nikulín y Gabriela-Becker. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de estudio, región de Atacama, Chile. *J. Technol. Manag. Innov.* Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v10n2/art09.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE. (30 de junio de 2018). <https://www.orarbo.gov.co/>. Obtenido de <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=http%3A%2F%2Fidsn.gov.co%2Fsite%2Fweb%2Fimages%2Fdocumentos%2Fepidemiologia%2F2-proyecciones-poblacion-area-sexo-2018-2023.xls&wdOrigin=BROWSELINK>
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2022). *terridata.dnp.gov.co*. Obtenido de <https://terridata.dnp.gov.co/index-app.html#/perfiles/25307>
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (s.f.). *El Observatorio Regional Ambiental y de Desarrollo Sostenible del Río Bogotá*. Obtenido de <https://orarbo.gov.co/es/el-observatorio-y-los-municipios/informacion-general-municipio?cd=2e92c1f3f4d89563ba991a9013eb663a>

14. ANEXOS

Anexo 1 encuestas

encuesta de satisfacción de clientes Unidad Oftalmológica de Alta tecnol  

Preguntas Respuestas **25** Configuración










encuesta de satisfacción de clientes Unidad Oftalmológica de Alta tecnología de la ciudad de Girardot

la siguiente encuesta pretende identificar su grado de aceptación como cliente de la unidad

Es usted un cliente:

Opción múltiple

- Institucional(utiliza nuestros servicios por EPS) 
- Particular(de manera independiente contrata los servicios) 
- Agregar una opción o agregar "Otros"

Encuesta hecha a través del link: <https://forms.gle/1RyaxUUQxsr9wADf7>

Anexo 2 socialización del plan de direccionamiento



