



**PLAN DE MERCADEO REALIZADO PARA LA EMPRESA
LABORA VITAL IPS S.A.S.**

DANIELA GARZÓN RENDÓN

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN
2018**



**PLAN DE MERCADEO REALIZADO PARA LA EMPRESA LABORA VITAL
IPS S.A.S.**

DANIELA GARZÓN RENDÓN

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

Asesor

MANUEL JOSÉ ÁLVAREZ ARANGO
Especialista en Administración Educativa

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO
MEDELLÍN
2018

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Medellín, 31 de enero de 2018

DEDICATORIA

A Dios por regalarme la oportunidad de alcanzar mis metas, por permitirme llegar hasta donde he querido, por darme salud para poder alcanzar todos los logros establecidos, por tomarme de la mano durante todo este largo recorrido, además de su infinita misericordia y amor.

A mi madre que ha sido testigo de mis desvelos, ella es quien me brinda todo su apoyo, su motivación, dedicación y comprensión. A ella es quien le debo todo lo que hoy en día soy.

A mi familia, ellos han sido un gran apoyo incondicional a lo largo de mi vida y de todo mi proceso de aprendizaje.

AGRADECIMIENTO

A la Institución Universitaria Esumer y a cada uno de los docentes que fueron mis mentores durante el trascurso de este postgrado, de cada uno aprendí no solo académicamente si no también como ser un mejor líder y una mejor persona.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	15
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	16
1.1. Definición de la empresa	16
1.2. Reseña histórica	16
1.3. Estructura organizacional (Organigrama)	17
1.3.1. Estructura área de mercadeo	17
1.3.2. Mercados que sirven (Demanda)	18
1.4. Portafolio de servicios Labora Vital IPS	18
1.4.1. Descripción de productos actuales	25
1.5. Planteamiento del problema	27
1.5.1. Antecedentes	28
1.5.2. Situación competitiva	28
1.5.3. Causas probables y consecuencias de la situación problema	29
1.6. Definición del sector en que compite la empresa	29
1.7. Reseña histórica del sector	33
1.8. Panorama competitivo	35
1.9. Justificación	37
1.10. Objetivos del plan de mercadeo	37
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO	39
2.1. Misión Labora Vital IPS	39
2.2. Visión Labora Vital IPS	40

	pág.
2.3. Valores corporativos	41
2.4. Estrategia competitiva de la empresa	42
3. MARCO TEÓRICO	43
3.1. Teoría sobre el tema técnico producto o servicio	43
3.2. Investigación de mercados	53
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	70
4.1. Determinación de los factores claves de éxito	70
4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo	72
4.2.1. Estructura del mercado donde se compete	77
4.2.2. Análisis de los competidores	77
4.2.3. Análisis de las fuerzas competitivas	79
4.3. Estructura comercial Labora Vital IPS	80
4.4. Mapa de productos y precios	82
4.5. Análisis del cliente y del consumidor	82
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	84
5.1. Investigación	84
5.1.1. Identificación del problema	84
5.1.2. Problema a investigar	85
5.1.3. Objetivo general	85
5.1.4. Objetivos específicos	85
5.2. Diseño de la investigación	85
5.3. Ficha técnica	86
5.4. Técnica aplicada trabajo de campo: encuesta	91
5.4.1. Descripción del cuestionario	91

	pág.
5.4.2. Variables de la investigación	91
5.5. Resultados obtenidos	94
5.6. Limitaciones	108
5.7. Hallazgos de la investigación	108
5.8. Información sociodemográfica	110
5.9. Resultados generales	110
5.10. Comentarios puntuales	110
5.11. Conclusiones	111
5.12. Recomendaciones	111
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	112
6.1. Objetivos del plan de mercadeo	112
6.2. Presupuesto de ventas	113
6.3. Formulación de las macroestrategias	113
6.4. Estrategias	115
6.5. Detalle táctico del plan de mercadeo	119
6.6. Punto de equilibrio	122
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E	
INDICADORES DE GESTIÓN	126
7.1. Requerimientos para la implementación del plan	126
7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo	127
7.3. Conclusiones finales	127
7.4. Recomendaciones finales	129
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	131
ANEXOS	133

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. <i>Portafolio de servicios Protocolo para alturas</i>	22
Tabla 2. <i>Portafolio de servicios protocolo personal ejecutivo expuesto a ruido</i>	23
Tabla 3. <i>Portafolio de servicios Protocolo metalurgias y textil expuestos a polvo y ruido</i>	23
Tabla 4. <i>Portafolio de servicios Protocolo personal administrativo</i>	24
Tabla 5. <i>Portafolio de servicios Protocolo manipulación de alimentos</i>	24
Tabla 6. <i>Portafolio de servicios Protocolo conductores</i>	25
Tabla 7. <i>Matriz de la misión</i>	39
Tabla 8. <i>Matriz de la visión</i>	40
Tabla 9. <i>Investigación de mercados de consumo versus industrial</i>	57
Tabla 10. <i>Matriz Mefi</i>	73
Tabla 11. <i>Matriz Mefe</i>	74
Tabla 12. <i>Matriz DOFA Labora Vital IPS</i>	75
Tabla 13. <i>Análisis de las fuerzas de Michel Porter</i>	79
Tabla 14. <i>Productos y precios comparados con los de la competencia (Protocolo para alturas)</i>	82
Tabla 15. <i>Ficha técnica</i>	86
Tabla 16. <i>Prestación de servicio para la realización de exámenes médicos ocupacionales</i>	91
Tabla 17. <i>Atributos diferenciadores</i>	93
Tabla 18. <i>Presupuesto de ventas</i>	113
Tabla 19. <i>Detalle táctico del plan de mercadeo</i>	120
Tabla 20. <i>Presupuesto del plan de mercadeo</i>	122

pág.

Tabla 21. <i>Punto de equilibrio</i>	122
Tabla 22. <i>Requerimientos para la implementación del plan</i>	127
Tabla 23. <i>Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo</i>	127

LISTA DE GRÁFICAS

	pág.
Gráfica 1. Ciclo de vida de un producto en el mercado	50
Gráfica 2. Sistema de mercadeo	54
Gráfica 3. Proceso de toma de decisiones	55
Gráfica 4. El proceso de control	69
Gráfica 5. Estructura comercial	81
Gráfica 6. Calidad del servicio	94
Gráfica 7. Agilidad de respuesta	95
Gráfica 8. Contacto de personal	96
Gráfica 9. Acompañamiento de las IPS	97
Gráfica 10. Atención que brindan las IPS	98
Gráfica 11. Precio del mercado	99
Gráfica 12. Servicio que prestan las IPS	100
Gráfica 13. Capacitaciones en temas de seguridad y salud	101
Gráfica 14. Sistema de gestión	102
Gráfica 15. Valores agregados que buscan los clientes	103
Gráfica 16. Tecnología	104
Gráfica 17. Innovación	105
Gráfica 18. Instalaciones adecuadas	106
Gráfica 19. Calidad humana	107
Gráfica 20. Factor diferenciador	108

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1. Encuesta	133

RESUMEN EJECUTIVO

Este trabajo contiene la información e investigación necesaria para el desarrollo de un plan de mercadeo para la empresa “Labora Vital IPS S.A.S”.

Se parte de un análisis de la situación actual, analizando cada uno de los entornos de la compañía, se realiza un diagnóstico de la organización identificando oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades.

Se realiza análisis de la mezcla de marketing actual, se realiza análisis de la competencia que nos permita identificar estrategias de diferenciación respecto a ella.

Finalmente se plantean estrategias que permitan generar diferenciación en el mercado y crear ventajas competitivas que les permita entregar valor agregado y valor superior a los clientes.

Estableciendo las acciones tácticas necesarias para llevar a cabo cada actividad, igualmente se plantea el presupuesto, métodos de control y herramientas que orientaran a la organización en la ejecución de este plan de mercadeo.

Palabras clave: Entorno, Diagnóstico, Diferenciación, Ventaja Competitiva, Estrategia, Valor Superior, Acciones, Tácticas, Herramientas de Control, Presupuesto.

ABSTRACT

This work contains the information and research necessary for the development of a marketing plan for the company "Labora Vital IPS S.A.S"

Be part of an analysis of the current situation, analyzing each of the company's environments, a diagnosis of the organization is made identifying opportunities, strengths, threats and weaknesses.

Analysis of the current marketing mix is performed, analysis of the competition is performed, which allows us to identify differentiation strategies to it.

Finally, strategies are proposed that allow generating differentiation in the market and create competitive advantages that allow them to deliver added value and superior value to customers.

By establishing the necessary tactical actions to carry out each activity, the budget, the control methods and the tools oriented to the organization in the execution of this marketing plan are also considered.

Keywords: Environment, Diagnosis, Differentiation, Competitive Advantage, Strategy, Higher Value, Actions, Tactics, Control Tools, Budge.

INTRODUCCIÓN

En un entorno cambiante y altamente competitivo en el mercado de IPS de salud ocupacional en el Valle de Aburra, es importante conocer las necesidades, deseos y gustos del público objetivo ya que estos dentro de este sector buscan servicios que excedan sus expectativas.

Todas las empresas deben emplear estrategias de mercadeo que les permita realizar diferentes análisis de la organización, tanto internos como externos, tener una visión amplia del mercado y reaccionar fácilmente a las acciones de los competidores. Para incursionar este mercado se debe tener en cuenta los factores legales que rigen este sector y se debe contar con los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad de medicina laboral, esto con el fin de minimizar los riesgos y alcanzar el éxito empresarial. Por lo anterior se realiza un plan de mercadeo para la empresa "Labora Vital IPS S.A.S" que busca principalmente encontrar estrategias que puedan implementarse dentro de la organización que ayuden a generar diferenciación frente a los competidores dentro del sector.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. Definición de la empresa

Labora Vital IPS es una empresa ubicada en el sector salud la cual presta el de exámenes médicos ocupacionales a las empresas en los diferentes sectores industriales, con fin de monitorear la exposición a factores de riesgo y determinar las condiciones de salud física, mental y social del trabajador antes de su contratación durante un periodo de tiempo y en la terminación de su contrato, esto en función de las condiciones de trabajo a las que estaría expuesto el empleado.

1.2. Reseña histórica

Labora Vital IPS inicio sus actividades en el año 2013, la cual lleva cuatro años de trayectoria en el mercado. Desde el comienzo de las actividades se han especializado en la realización de exámenes médicos ocupacionales con el objetivo de proveer a los clientes una solución integral a sus necesidades, contribuyendo al bienestar del cliente interno, garantizando procesos seguros y manteniendo un ambiente laboral sano.

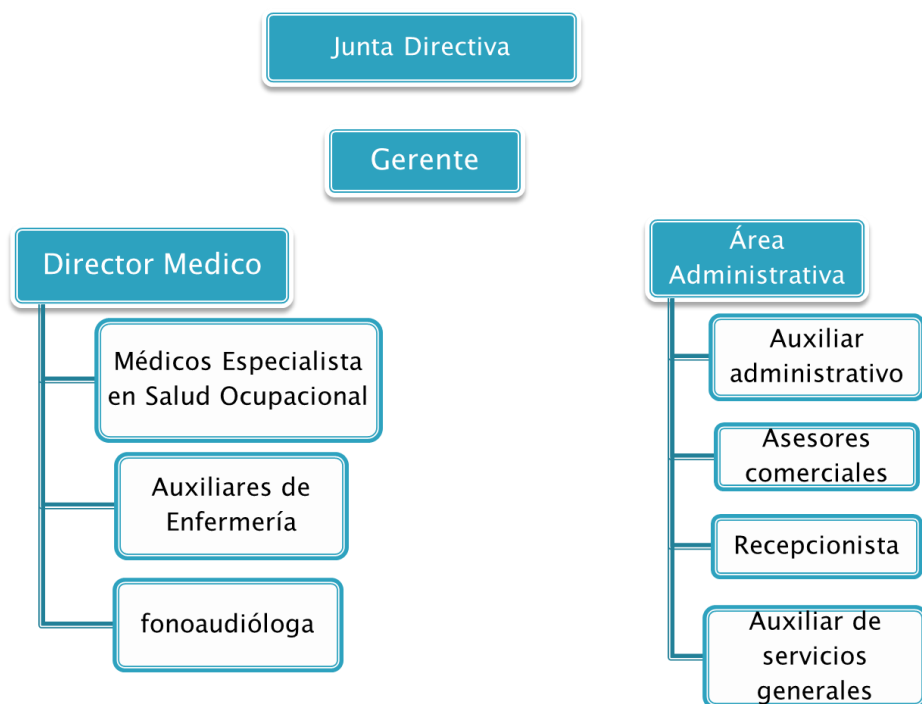
Labora Vital IPS ha tenido un crecimiento importante, que les ha llevado a expandirse con la construcción de una nueva sede ubicada en el centro comercial tranvía en el centro de Medellín la cual será inaugurada en el mes de septiembre del presente año.

Labora Vital IPS surge debido a que los accionistas de una entidad prestadora de servicios médicos para medicina laboral llamada Labor y Salud, tuvieron varios inconvenientes entre ellos porque la gerente de ese momento la señora Natalia Álvarez no apoyaba en ese momento a ciertos accionistas para realizar trabajos con intenciones

negativas, de allí surgen malestares con los socios ya que no estaba dispuesta a realizar el trabajo que ellos le pedían.

Uno de los accionistas tampoco se encontraba de acuerdo con lo que sus colegas estaban planteando. El señor John Widerman tomo la decisión de vender sus acciones para crear una nueva IPS y se llevó a la Señora Natalia Álvarez con él, ya que ella tenía todo el conocimiento y el Señor John tenía el dinero para hacerlo.

1.3. Estructura organizacional (Organigrama)



Fuente: Labora Vital IPS, 2016.

1.3.1. Estructura área de mercadeo

Actualmente la empresa Labora Vital IPS no cuenta con una estructura organizada en el área de mercadeo. Sin embargo la fuerza de ventas es quien se encarga de realizar estas labores, ya que constantemente están dando a conocer los servicios de

la IPS a nuestro público objetivo generando una buena imagen frente al mercado, investigando la competencia, entre otras actividades.

Quien define el mercado, precios, estrategias cuales se ha utilizado y cuál ha sido el resultado. Cuáles son los recursos disponibles el presupuesto, como se da a conocer la empresa.

1.3.2. Mercados que sirven (Demanda)

La demanda para este tipo de servicio es alta ya que es de carácter obligatorio para todas las entidades, ya sean públicas o privadas. El empleador debe realizar los exámenes ocupacionales como parte del sub programa de medicina preventiva y del trabajo.

Esto se encuentra regulado por la resolución 2346 de 2017 del Ministerio de la Protección Social “que según lo dispuesto en el numeral 1 del artículo 10 de la Resolución 1016 de 1989, la realización de las evaluaciones médicas ocupacionales es una de las principales actividades de los subprogramas de medicina preventiva y del trabajo” (Ministerio de la Protección Social, 2007).

En Labora Vital IPS se tienen identificados tres mercados objetivos ya que es donde se presenta un índice alto de rotación de personal entre estos se destacan el sector de la construcción, call center y temporales.

1.4. Portafolio de servicios Labora Vital IPS

LABORA VITAL IPS SAS es una entidad especializada en la realización de exámenes médicos de Salud Ocupacional.

La empresa cuenta con un equipo interdisciplinario conformado por Médicos especialistas en salud ocupacional, Enfermeras, Fonoaudiólogas, Bacteriólogos, Optómetra y Terapeuta Respiratoria con amplia experiencia que le garantizarán a su empresa la ejecución ética e imparcial de los exámenes de ingreso, retiro laboral, periódicos, post incapacidad y de reintegro de sus empleados.

La empresa se encuentra ubicada en el Centro Comercial ALMACENTRO local 223. Las instalaciones son cómodas y funcionales les ofrece a los empleados una amplia gama de servicios para la realización de todos sus exámenes en el mismo lugar.

La IPS cuenta con una moderna plataforma tecnológica que soporta los procesos administrativos, lo cual les permite responder ágilmente a los requerimientos de los clientes.

Nuestros servicios:

- Para Labora Vital IPS es muy placentero presentarle los servicios en salud que conllevan un alto valor agregado para el beneficio de los clientes y usuarios.
- El valor agregado está representado en el manejo oportuno de cada uno de los requerimientos de los agentes que intervienen, en el trato amable que brindan y que hace parte integral de los servicios, en la atención personalizada, en la infraestructura, pero ante todo en la forma profesional como se atienden a los clientes.

Labora Vital ISP presta todos los servicios que su empresa necesita en materia de Salud Ocupacional, principalmente:

- Examen médico ocupacional de ingreso, retiro, periódico, reintegro laboral, post incapacidad y conceptos médicos para laborar en alturas.

- Audiometría clínica y tamiz.
- Elaboración de protectores auditivos en silicona.
- Visiometría realizada por optómetra
- Espirometría.
- Exámenes de laboratorio clínico.
- Consulta de optometría.
- Sistemas de vigilancia epidemiológica (conservación auditiva, de la voz, visual, osteomuscular, cardiovascular, riesgo psicosocial).
- Foniatría

Modelo de atención:

- Citas por call center al teléfono 4448539
 - Atención por demanda
 - Servicio extramural

Para el servicio extramural se debe realizar con 8 días de anticipación para realizar la coordinación de los equipos y profesionales requeridos para el tipo de examen y la cantidad de personal para la atención.

Para la ejecución de estas actividades se debe solicitar la cotización al correo: comercial@laboravitalips.com

Autorizaciones:

Actualmente se cuenta con 2 modelos para envío de autorizaciones y generar la atención respectiva:

- Por medio de un correo electrónico en donde se debe indicar nombre del aspirante, numero de cedula, cargo y exámenes médicos a realizar. Los correos para el envío de las autorizaciones es: saludocupacional201301@hotmail.com y comercial@laboravitalips.com
- Por medio de una orden de servicio la cual Labora Vital le suministrara.

Requisito para la atención de pacientes:

Es indispensable que el paciente presente la cedula original ya que se debe acercar por un lector de cedulas el cual descargara la información en el sistema y se podrá agilizar el proceso evitando así casos de suplantación.

Entrega de resultados:

Los resultados se envían automáticamente a los correos electrónicos indicados por el cliente a través de un correo remoto al momento de cerrar la historia clínica.

También se le puede entregar una copia del concepto medico al funcionario si la empresa así lo requiere.

Cotización de servicios:

A continuación se presenta la cotización de los servicios de Labora Vital IPS S.AS, la cual se encuentra estipulada por protocolos de acuerdo al cargo que el aspirante va a desempeñar. Estos protocolos no son obligatorios a excepción de trabajo seguro en alturas que se realiza en base a la resolución 1409 de 2012.

Tabla 1. Portafolio de servicios Protocolo para alturas

ANÁLISIS
<p>ÉNFAISIS OSTEOMUSCULAR - Es la evaluación médica que determina el estado de salud del empleado y su aptitud en el puesto de trabajo, incluye examen físico osteomuscular completo, el examen médico es realizado por un Especialista en Salud Ocupacional.</p>
<p>VISIOMETRIA REALIZADA POR OPTOMETRA -La visiometría es una prueba tamiz utilizada para valorar la capacidad visual lejana y cercana del individuo, permitiendo clasificar la severidad de los defectos ópticos e identificando a quienes requieren exámenes complementarios con mayor prontitud</p>
<p>AUDIOMETRIA TAMIZ -Incluye solamente Evaluación de la Vía Aérea de la Audición -Como su nombre lo indica se trata de un tamizaje auditivo</p>
Colesterol Total
Triglicéridos
Glicemia en ayunas
Total paquete básico

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2. Portafolio de servicios protocolo personal ejecutivo expuesto a ruido

ANÁLISIS
<p>ÉNFASIS OSTEOMUSCULAR</p> <p>- Es la evaluación médica que determina el estado de salud del empleado y su aptitud en el puesto de trabajo, incluye examen físico osteomuscular completo, el examen médico es realizado por un Especialista en Salud Ocupacional.</p>
<p>VISIOMETRIA REALIZADA POR OPTOMETRA</p> <p>-La visiometría es una prueba tamiz utilizada para valorar la capacidad visual lejana y cercana del individuo, permitiendo clasificar la severidad de los defectos ópticos e identificando a quienes requieren exámenes complementarios con mayor prontitud</p>
<p>AUDIOMETRIA TAMIZ</p> <p>-Incluye solamente Evaluación de la Vía Aérea de la Audición -Como su nombre lo indica se trata de un tamizaje auditivo</p> <p>Fuente: Elaboración propia.</p>

Tabla 3. Portafolio de servicios Protocolo metalurgias y textil expuestos a polvo y ruido

ANÁLISIS
<p>ÉNFASIS OSTEOMUSCULAR</p> <p>- Es la evaluación médica que determina el estado de salud del empleado y su aptitud en el puesto de trabajo, incluye examen físico osteomuscular completo, el examen médico es realizado por un Especialista en Salud Ocupacional.</p>
<p>VISIOMETRIA REALIZADA POR OPTOMETRA</p> <p>-La visiometría es una prueba tamiz utilizada para valorar la capacidad visual lejana y cercana del individuo, permitiendo clasificar la severidad de los defectos ópticos e identificando a quienes requieren exámenes complementarios con mayor prontitud</p>
<p>AUDIOMETRIA TAMIZ</p> <p>-Incluye solamente Evaluación de la Vía Aérea de la Audición -Como su nombre lo indica se trata de un tamizaje auditivo</p>
<p>Espirometría</p>
<p>Total paquete básico</p> <p>Fuente: Elaboración propia.</p>

Tabla 4. Portafolio de servicios Protocolo personal administrativo

ANÁLISIS
<p>ÉNFASIS OSTEOMUSCULAR</p> <p>- Es la evaluación médica que determina el estado de salud del empleado y su aptitud en el puesto de trabajo, incluye examen físico osteomuscular completo, el examen médico es realizado por un Especialista en Salud Ocupacional.</p>
<p>VISIOMETRIA REALIZADA POR OPTOMETRA</p> <p>-La visiometría es una prueba tamiz utilizada para valorar la capacidad visual lejana y cercana del individuo, permitiendo clasificar la severidad de los defectos ópticos e identificando a quienes requieren exámenes complementarios con mayor prontitud</p>
<p>Total paquete básico _____</p> <p>Fuente: Elaboración propia.</p>

Tabla 5. Portafolio de servicios Protocolo manipulación de alimentos

ANÁLISIS
<p>ÉNFASIS OSTEOMUSCULAR</p> <p>- Es la evaluación médica que determina el estado de salud del empleado y su aptitud en el puesto de trabajo, incluye examen físico osteomuscular completo, el examen médico es realizado por un Especialista en Salud Ocupacional.</p>
<p>VISIOMETRIA REALIZADA POR OPTOMETRA</p> <p>-La Visiometría es una prueba tamiz utilizada para valorar la capacidad visual lejana y cercana del individuo, permitiendo clasificar la severidad de los defectos ópticos e identificando a quienes requieren exámenes complementarios con mayor prontitud</p>
Koh de uñas
Frotis de garganta
Coprológico
<p>Total paquete básico _____</p> <p>Fuente: Elaboración propia.</p>

Tabla 6. Portafolio de servicios Protocolo conductores

ANÁLISIS
<p>ÉNFASIS OSTEOMUSCULAR - Es la evaluación médica que determina el estado de salud del empleado y su aptitud en el puesto de trabajo, incluye examen físico osteomuscular completo, el examen médico es realizado por un Especialista en Salud Ocupacional.</p>
<p>VISIOMETRIA REALIZADA POR OPTOMETRA -La Visiometría es una prueba tamiz utilizada para valorar la capacidad visual lejana y cercana del individuo, permitiendo clasificar la severidad de los defectos ópticos e identificando a quienes requieren exámenes complementarios con mayor prontitud</p>
<p>AUDIOMETRIA TAMIZ -Incluye solamente Evaluación de la Vía Aérea de la Audición -Como su nombre lo indica se trata de un tamizaje auditivo</p>
<p>Toxicológico (Marihuana y cocaína)</p>
<p>Total paquete básico _____</p>

Fuente: Elaboración propia.

1.4.1. Descripción de productos actuales

Historia clínica ocupacional con énfasis osteomuscular:

INGRESO: Se realizan para determinar las condiciones de salud física, mental y social del trabajador antes de su contratación, **en función de las condiciones de trabajo** a las que estaría expuesto, acorde con los requerimientos de la tarea y perfil del cargo.

El objetivo es determinar la aptitud del trabajador para desempeñar en forma eficiente las labores sin perjuicio de su salud o la de terceros, comparando las demandas del oficio para el cual se desea contratar con sus capacidades físicas y mentales; establecer la existencia de restricciones que ameriten alguna condición sujeta a modificación, e identificar condiciones de salud que estando presentes en el trabajador, puedan agravarse en desarrollo del trabajo.

PERIÓDICO: Se realizan con el fin de monitorear la exposición a factores de riesgo e identificar en forma precoz, posibles alteraciones temporales, permanentes o agravadas del estado de salud del trabajador, ocasionadas por la labor o por la exposición al medio ambiente de trabajo. Así mismo, para detectar enfermedades de origen común, con el fin de establecer un manejo preventivo.

EGRESO: Aquellas que se deben realizar al empleado cuando termina la relación laboral. Su objetivo es valorar y registrar las condiciones de salud en las que el trabajador se retira de las tareas asignadas.

VISIOMETRÍA: prueba utilizada para valorar la capacidad visual del individuo, que incluye tanto la visión a distancia como de cerca, la capacidad para percepción de los colores, de profundidad y balance muscular básico; permitiendo clasificar la severidad de los defectos ópticos e identificando a quienes requieren exámenes complementarios con mayor prontitud.

OPTOMETRÍA OCUPACIONAL: Es un examen de la función y del órgano de la visión, que permite detectar alteraciones de la refracción del ojo (hipermetropía, miopía, astigmatismo y presbicia), alteraciones de la acomodación (astenopia), desbalances óculo-motores (Forias y Tropias), alteraciones de la percepción de colores y profundidad y patologías del segmento anterior y posterior del ojo, producidos o no por factores de riesgo ocupacionales, el examen es realizado por un Optómetra especialista en salud ocupacional, en ambiente independiente, lo cual asegura la confidencialidad durante el examen y con los equipos biomédicos suficientes y requeridos para satisfacer las necesidad de los trabajadores.

AUDIOMETRÍA: es un examen que tiene por objeto cifrar las alteraciones de la audición en relación con los estímulos acústicos, resultados que se anotan en un gráfico denominado audiograma.

ESPIROMETRÍA: consta de una serie de pruebas respiratorias sencillas, bajo circunstancias controladas, que miden la magnitud absoluta de las capacidades pulmonares y los volúmenes pulmonares y la rapidez con que éstos pueden ser movilizados (flujos aéreos). Los resultados se representan en forma numérica fundamentados en cálculos sencillos y en forma de impresión gráfica.

EXÁMENES DE LABORATORIO

- Colesterol total
- Triglicéridos
- Glucosa en suero
- Hemograma

1.5. Planteamiento del problema

Como se mencionó anteriormente las empresas están obligadas a realizar este tipo de exámenes a todas las personas que deseen vincular de manera permanente, en Medellín existen por lo menos 40 empresas dedicadas a la prestación de este tipo de servicios, destacando Colmédicos y Servicios Médicos San Ignacio que son las empresas que cuentan con mayor trayectoria y mayor capacidad de atención.

Actualmente la mayoría de las empresas del sector ofrecen los mismos servicios a precios muy similares, por lo que la mayor parte de la oferta de estos servicios es similar, se encontró que las empresas más representativas en la ciudad destacan de las demás por su amplia trayectoria en el mercado, sin embargo estos factores no son determinantes en la toma de decisión de compra, por lo cual se encuentra que no existen factores diferenciadores que efectivamente puedan diferenciar una oferta de otra, entendiendo que los consumidores no son los clientes, porque las compañías que desean contratar empleados son las que pagan el servicio y las personas en proceso de selección son las que lo usan.

1.5.1. Antecedentes

Normatividad: para este tipo de sector es muy importante, ya que se encuentra regulado por la Seccional de Salud y el Ministerio de Trabajo. Las IPS deben estar habilitadas por estas entidades para la realización de estas actividades, este sector es de mucho cuidado ya que se manejan historias clínicas y Según el Artículo 112, Parágrafo Transitorio de la Ley 1438 de 2010 el cual indica en forma expresa que: “la Historia Clínica Electrónica será de obligatoria aplicación antes del 31 de Diciembre del año 2013, ésta tendrá plena validez probatoria” (Ministerio de la Protección Social, 2007). Las empresas que tengan en su poder historias clínicas ocupacionales podrán ser sancionadas por el Ministerio de trabajo igualmente la IPS por entregar las historias clínicas a los empleadores, según el decreto 2346 el empleador es quien debe pagar la totalidad de los exámenes y así sea la empresa quien pague este valor, la historia clínica pertenece al paciente y por lo tanto no debe ser divulgada sin expreso consentimiento del dueño de la misma.

Empresas del sector en la región: Actualmente en el Valle de Aburrá existen aproximadamente 25 empresas dedicadas a la realización de exámenes médicos ocupacionales, todas cumplen con la normatividad establecida por las entidades gubernamentales, destacándose principalmente dos entidades que llevan mayor trayectoria en el mercado y se encuentran mejor posicionadas por ser pioneras en el desarrollo de esta actividad, pero no ofrecen nada diferente de las demás IPS competidoras que se encuentran en el mercado. Las demás empresas competidoras siguen el mismo modelo de las pioneras con la expectativa de llegar a ser iguales a las líderes en el mercado.

1.5.2. Situación competitiva

Quien es la competencia, cuantas sedes, cual es el potencial, cual es la participación de mercado, que hace la competencia para ganar mercado, que hace Labora

Vital para ganar mercado, cual es el mercado más grande y las empresas más representativas, que opciones de mercados alternos se puede atender con la capacidad actual (competencia).

1.5.3. Causas probables y consecuencias de la situación problema

La administración y dirección de las empresas pionera probablemente fue desarrollado por Médicos especialistas en salud ocupacional pero con pocos conocimientos de mercadeo, por lo cual no desarrollaron modelos de negocios diferenciados, que dificulten su copia e implementación; como resultado ahora se están creando empresas con modelos de negocio muy similares que realmente lo único que están haciendo es una copia de las empresas más representativas, a raíz de esto ha crecido a la oferta de este tipo de servicios en la ciudad desde que en el 2013 el Ministerio de la Protección Social en la Resolución 2346 de 2017, la resolución 1409 de 2012 y la resolución 1441 de 2013 obliga a que todas las empresas que deseen contratar empleados deben someter estos empleados a exámenes médicos ocupacionales de ingreso, periódicos y retiro con el fin de evaluar la salud del trabajador antes durante y después de su estancia en la compañía.

Áreas de mercadeo afectadas: Claramente es la diferenciación, como se mencionó anteriormente se están desarrollando modelos de negocios dentro del Valle de Aburra muy similares a las empresas líderes dentro del sector, no se genera una diferenciación marcada en ninguna de las IPS que actualmente se encuentran habilitadas.

1.6. Definición del sector en que compite la empresa

La empresa Labora Vital se encuentra situado en el sector de medicina preventiva Salud Ocupacional.

Para poder comprender este sector inicialmente necesitamos definir que es salud ocupacional.

Salud ocupacional: Se entenderá en adelante como **Seguridad y Salud en el Trabajo**, definida como aquella disciplina que trata de la prevención de las lesiones y enfermedades causadas por las condiciones de trabajo, y de la protección y promoción de la salud de los trabajadores. Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, así como la salud en el trabajo, que conlleva la promoción y el mantenimiento del bienestar físico, mental y social de los trabajadores en todas las ocupaciones. Ley 1562 de 2012 (Copasst, s.f.).

Los objetivos del SG-SST son:

- Definir las actividades de promoción y prevención que permitan mejorar las condiciones de trabajo y de salud de los empleados.
- Identificar el origen de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales y controlar los factores de riesgo relacionados.

Cuando una empresa desarrolla su SG-SST, logra beneficios como:

- Se mejora la calidad del ambiente laboral.
- Se logra mayor satisfacción en el personal y en consecuencia, se mejora también la productividad y la calidad de los productos y servicios (Copasst, s.f.).

El sector SG-SST es muy prospero, como se mencionó anteriormente se encuentra respaldado por leyes, decretos y resoluciones Colombianas que son de obligatorio cumplimiento. A continuación enuncio algunas de estas normas:

- Resolución 2346 de 2007: se regula la práctica de evaluaciones medicas ocupacionales y el manejo de contenido de las historias clínicas ocupacionales
- Resolución 2013 de 1986: examen de retiro.
- Resolución 1016 /89 artículo 10: establece pautas para el desarrollo del programa de medicina preventiva y del trabajo.
- Resolución 6398 / 91: procedimientos sobre exámenes medico ocupacionales.
- Resolución 1075 / 92 actividades en el sub. Programa de medicina preventiva.
- Ley 378 de 1997: servicios de salud en el trabajo.
- Decreto 1995/99 manejo de historias clínicas.
- Resolución 2346/2007 por la cual se regula la práctica de evaluaciones médicas ocupacionales, el manejo y el contenido de las historias clínicas ocupacionales.
- Resolución 2844 se adoptan las GATISO.
- Resolución 1918 de 2009 modificación artículo 11 de la resolución 2346.
- Decreto 3673 reglamento técnico para el trabajo en alturas.

- Decreto 1441 de 2013 procedimientos condicionales que deben cumplir los prestadores de salud para habilitar los servicios y se dictan otras disposiciones.

Después de conocer acerca de la normatividad que rige este sector de salud, se procede a realizar la definición del sector en el cual se encuentra compitiendo la empresa Labora Vital IPS S.A.S.

La Salud Ocupacional debe mantener la herramienta de gestión que le permite articular el trabajo y las acciones de los diferentes actores que integran el Sistema General de Riesgos Profesionales, con el fin de sumar esfuerzos y estrategias para alcanzar la promoción de la seguridad y salud en el trabajo, fomentar una cultura del autocuidado, de la prevención de los riesgos profesionales y ocupacionales, ampliar la cobertura e impulsar el desarrollo técnico, tecnológico y científico del Sistema y garantizar su viabilidad financiera, entre otros (Social, 2008-2012).

El sector de salud, específicamente Salud ocupacional es un sector muy competido y además muy rentable. Ya que está regido bajo la normatividad de entes gubernamentales como la Seccional de Salud, El Ministerio de la protección social, y El Ministerio de Trabajo. Por ley se debe implementar el SG-STT en todas las entidades ya sean públicas o privadas.

La IPS que se encuentran habilitadas para prestar el servicio de exámenes médicos ocupacionales compiten por obtener mercado en sectores específicos como constructoras, empresas temporales y call center ya que estos sectores son en los que se concentran mayor rotación de personal y generan más rentabilidad a la IPS de salud ocupacional. Sin embargo todas las empresas de los diferentes sectores tienen acceso a estos servicios según la resolución 2346 de 2017.

1.7. Reseña histórica del sector

Los conceptos ligados a la protección del trabajador frente a los peligros y riesgos laborales y la legislación correspondiente, fueron aspectos prácticamente desconocidos en Colombia hasta el inicio del siglo XX. En 1904, Rafael Uribe Uribe trata específicamente el tema de seguridad en el trabajo en lo que posteriormente se convierte en la Ley 57 de 1915 conocida como la “ley Uribe” sobre accidentalidad laboral y enfermedades profesionales y que se convierte en la primera ley relacionada con el tema de salud ocupacional en el país.

Después de esta ley siguieron otras que buscaron fortalecer la protección de los trabajadores frente a los peligros y riesgos de su trabajo y que tuvieron trascendencia en el futuro de la salud ocupacional en Colombia: la Ley 46 de 1918, que dictaminaba medidas de Higiene y Sanidad para empleados y empleadores, la Ley 37 de 1921, que establecía un seguro de vida colectivo para empleados, la Ley 10 de 1934, donde se reglamentaba la enfermedad profesional, auxilios de cesantías, vacaciones y contratación laboral, la Ley 96 de 1938, creación de la entidad hoy conocida como Ministerio de la Protección Social, la Ley 44 de 1939, creación del Seguro Obligatorio e indemnizaciones para accidentes de trabajo y el Decreto 2350 de 1944, que promulgaba los fundamentos del Código Sustantivo del Trabajo y la obligación de proteger a los trabajadores en su trabajo

Pero en el año 1945 cuando se cementan las bases de la salud ocupacional en Colombia, al ser aprobada la Ley 6 (Ley General del Trabajo) por la cual se promulgaban disposiciones relativas a las convenciones de trabajo, asociaciones profesionales, conflictos colectivos y jurisdicción especial de los asuntos del trabajo. A dicha ley se le hicieron algunas enmiendas con los decretos 1600 y 1848 del año 1951. Los años siguientes son de gran movimiento en el ámbito de salud ocupacional en Colombia, porque en 1946 con la Ley 90 se crea el Instituto

de Seguros Sociales, con el objetivo de prestar servicios de salud y pensiones a los trabajadores colombianos. En 1948, mediante el Acto Legislativo No.77, se crea la Oficina Nacional de Medicina e Higiene Industrial y posteriormente, con el Decreto 3767 de 1949, se establecen políticas de seguridad industrial e higiene para los establecimientos de trabajo. Estas estructuras surgieron como compensación a una situación de desamparo de los trabajadores por parte de empresas privadas y públicas, en donde no se daba pleno cumplimiento al pago de las llamadas prestaciones patronales, asociadas a una mentalidad caritativa católica.

Los temas relacionados con la salud ocupacional en Colombia han tomado especial relevancia en los sectores industriales, sociales, culturales, económicos y legales, especialmente en los últimos 30 años. Este progreso es paralelo al desarrollo a nivel global de una mayor conciencia sobre la obligación de los estados en la protección de los trabajadores como garantía de progreso de la sociedad y sobre el rol desempeñado por los trabajadores en el logro de los objetivos y metas de las empresas. Así, el estado colombiano ha venido actualizando su legislación siguiendo modelos europeos, particularmente el alemán y el británico, y especialmente a partir de conceptos modernos de concepción del riesgo ocupacional y los elementos fundamentales de prevención y control. La Ley 9 de 1979 fue la primera aproximación real del gobierno a la protección de la salud del trabajador, en especial su artículo 81 que señala que “la salud de los trabajadores es una condición indispensable para el desarrollo socioeconómico del país; su preservación y conservación son actividades de interés social y sanitario en la que participarán el gobierno y los particulares”

A través de la Ley 100 de 1993 y del Decreto Ley 1295 de 1994 se creó el Sistema General de Riesgos Profesionales, el cual estableció un modelo de aseguramiento privado de los riesgos ocupacionales y cuyo principal objetivo fue la creación y promoción de una cultura de prevención en accidentes de trabajo y

enfermedades profesionales. Antes de entrar en vigencia dicha ley, se disponía de un sistema enfocado hacia la reparación de daños más que en la prevención, de forma que se hacía énfasis en los modelos de atención médica (es decir, diagnóstico y tratamiento), pensiones por incapacidad, e indemnizaciones, entre otras. Estas funciones eran prestadas por el Instituto Seguro Social (ISS), una entidad estatal, único organismo autorizado para estos servicios.

Bajo el nuevo sistema, nacen las Administradoras de Riesgos Profesionales (ARP), las cuales se encargan de realizar actividades de prevención, asesoría y evaluación de riesgos profesionales, al igual que la prestación de servicios de salud y pago de prestaciones económicas a sus afiliados. La atención médica es usualmente subcontratada a instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS) que, junto con las entidades promotoras de salud (EPS) son, en algunos casos, unidades de negocio de una misma entidad. En general, el estado colombiano ha hecho grandes esfuerzos por implementar estrategias a través de las disposiciones legales consignadas en el Sistema General de Riesgos Profesionales para proteger proactivamente a los trabajadores frente a los riesgos de enfermedades o accidentes y a la vez prevenir los efectos negativos que se puedan generar por este tipo de eventos en la salud física y mental de los trabajadores. De igual forma, la legislación colombiana se ha enfocado en ofrecer garantías para la atención médica y psicosocial de los afectados, para su pronto reintegro a las actividades productivas y evitar exclusiones o discriminaciones por las consecuencias que este tipo de eventos de tipo laboral puedan generar (Javeriana, s.f.).

1.8. Panorama competitivo

Encontramos que los principales competidores son: Col Médicos y Servicios Médicos San Ignacio estas empresas ofrecen a sus clientes la experiencia de

instituciones prestadoras de servicio en salud ocupacional por más de 25 años en el mercado, el reconocimiento y posicionamiento de su marca (know how).

A continuación encontramos el tiempo que lleva cada una de estas empresas en el mercado:

- Servicios Médicos San Ignacio – 34 años
- Colmédicos – 29 años
- Mediempresa (Centrolab) – 24 años
- Susmédicos – 16 años
- Omnisalud – 12 años
- Labor y salud – 6 años
- Cinco – 6 años
- Labora vital – 4 años

Col médicos cuenta con un software (Sofía) el cual hacen mucho énfasis como valor agregado. También tienen un programa de red nacional de servicios el cual consiste en realizar convenios con las diferentes IPS del territorio nacional, tratando de minimizar las barreras comerciales y tecnológicas para las empresas y poder obtener los servicios de medicina en salud ocupacional.

En el caso de servicios médicos san Ignacio hace énfasis en su valor agregado que es el acceso al concepto de aptitud a través de la página web, información en línea. Pero no solamente san Ignacio ofrece este servicio Labora Vital también lo tiene igualmente la gran mayoría de empresas competidoras.

La tendencia en este sector es de crecimiento, ya que existe una alta demanda para este tipo de servicios porque es de obligatorio cumplimiento la implementación del sistema de gestión en todas las empresas sin importar el tamaño de la misma, ya que las empresas deben velar por la seguridad y el bienestar de los colaboradores.

1.9. Justificación

Labora Vital IPS S.A.S. es una entidad especializada en la realización de exámenes médicos de Salud Ocupacional, se realizara un análisis de la competencia para encontrar una oportunidad que nos ayude a generar un valor diferencial con respecto a las demás IPS que se encuentran en el mercado situado en el Valle de Aburra se analizara el servicio al cliente, calidad, servicios ofertados, precios entre otros para lograr determinar y consolidar una estrategia que sea única, innovadora y difícil de copiar para generar diferenciación.

Es importante realizar esta investigación ya que ayudaran a encontrar una oportunidad en el mercado, como una necesidad desatendida y de allí poder generar estrategias que permitan crear alto valor para la compañía y para sus clientes actuales y potenciales. Esto ayudara a crear un valor superior en los clientes y consumidores beneficiándose así mismos ya que se garantizara una atención personalizada, oportuna para los colaboradores, entregando a las empresas usuarias recurso humano sano y en óptimas condiciones para desempeñar la labor asignada, disminuyendo de esta manera el índice de ausentismo por enfermedad de origen común y evitando enfermedades de origen Laboral.

1.10. Objetivos del plan de mercadeo

General: Diseñar un plan de mercadeo para la empresa Labora Vital IPS y encontrar una oportunidad para generar diferenciación entre la competencia en el sector de SG-SST para el mercado de las IPS de salud ocupacional en el Valle de Aburra.

Específicos:

- Analizar el entorno competitivo de Labora Vital IPS.

- Implementar investigación de mercados para identificar las necesidades de nuestro público objetivo.
- Utilizar la información arrojada por la investigación de mercados para buscar una oportunidad de generar diferenciación y valor agregado.
- Proponer la formulación estratégica del plan de mercadeo

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE LA FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. Misión Labora Vital IPS

Labora Vital IPS es una entidad prestadora de servicios en salud ocupacional, ofreciendo exámenes médicos ocupacionales de ingreso, periódico y egreso, mediante el desarrollo de los programas de medicina preventiva y del trabajo.

Apoyamos el sector empresarial en la búsqueda del mejoramiento continuo de la calidad de vida de sus trabajadores mediante la oferta de servicios en Salud Ocupacional, a través de una atención personalizada de alta calidad, con ética y confiabilidad que genere valor agregado a nuestros clientes.

Tabla 7. Matriz de la misión

Elementos a conocer	Si	No	Porque
Asegura consistencia y claridad	X		Es clara y concisa
¿Define el punto de referencia central?	X		Se está indicando claramente cuál es su actividad comercial y su razón de ser
¿Logra el compromiso de los miembros de la unidad estratégica?	X		Si, ya que los miembros se identifican con esta.
¿Compromete y logra lealtad de lo realizado?	X		Si. Gracias al servicio, la atención y la importancia que le presta a los clientes, especialmente los más representativos.
¿Ayuda a consolidar la imagen corporativa?	x		Claro, ya que se está consolidando como una empresa confiable en la emisión de sus conceptos médicos.

Fuente: Elaboración propia.

La misión de Labora Vital cumple con todas las características que debe tener ya que especifica claramente cuál es la razón de ser de la empresa, para que fue creada en qué sector se encuentra ubicada y explica que la hace diferente de los demás competidores.

2.2. Visión Labora Vital IPS

En el año 2018 será una institución líder en la prestación de servicios integrales de salud ocupacional, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, quienes nos elegirán por excelencia técnica y capacidad operativa, a través del talento humano calificado, tecnología de punta, trazabilidad en los resultados y la calidad en los servicios.

Tabla 8. Matriz de la visión

Elementos a conocer	Si	No	Porque
¿Está definida en el tiempo?	X		Existe un periodo de tiempo establecido en el cual se indica que alcanzara su objetivo
¿Es integradora?	X		Integra los elementos por los cuales los clientes elegirán Labora Vital
¿Es amplia y detallada?		X	Ya que no describe de qué manera va a lograr su objetivo trazado
¿Es inspiradora?		X	Porque no existe un valor que sea realmente diferenciador, único y difícil de copiar con respecto a la competencia
¿Es realista y positiva?	X		Si se realiza un buen trabajo de posicionamiento, diferenciación se pueden lograr los resultados que se desean alcanzar
¿Esta difundida interna y externamente?	X		Si ya que el material POP y en el portafolio de servicios se puede visualizar.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la misión y la visión me encuentro de acuerdo ya que cumple con los planteamientos requeridos, sin embargo como oportunidad de mejora replantaría el año de la visión debido a que Labora Vital IPS en un futuro quiere lograr

generar un top of mind en su público objetivo y ser una de las empresas líderes en el sector de Salud Ocupacional.

La visión fue planteada en el año 2013, es muy poco tiempo para lograr posicionarse como líder teniendo como referente otras entidades que llevan más de 30 años en el mercado, esto puede lograrse a través de un buen direccionamiento estratégico.

2.3. Valores corporativos

Honestidad: Para Labora Vital IPS es muy importante este valor, en esta actividad se manejan historias clínicas ocupacionales, es información pertenece al paciente que el dueño de su historia clínica, por lo tanto es información que debe ser custodiada con cautela, el personal médico debe ser honesto al momento de generar un concepto médico y entregar resultados confiables para los clientes, sin alteraciones en el concepto médico.

Solidaridad: Labora Vital IPS es un equipo de trabajo que actúa para ayudar a los demás, resolviendo inquietudes que puedan presentarse tanto con el cliente externo como con el cliente interno.

Responsabilidad: Labora Vital IPS trabaja siendo consecuente con los deberes y derechos.

Sentido de pertenencia: Es muy importante que la empresa haga sentir bien a su recurso humano, ya que al tener personal altamente motivado, se prestara una atención satisfactoria.

Tolerancia: En Labora Vital las adversidades se resuelven de manera pacífica, explicando a clientes, usuarios y colaboradores cual es el debido proceso.

2.4. Estrategia competitiva de la empresa

De acuerdo con la teoría de estrategias competitivas de Porter, las cuales se definen de la siguiente manera:

Liderazgo en costos: La empresa debe tener capacidad de reducir costos en cada uno de sus eslabones que representan la cadena de valor, logrando de esta manera un mejor precio para el consumidor y poder obtener una mejor participación de mercado.

La empresa se encuentra en una mejor posición para resistir una posible guerra de precios y aun así obtener beneficios.

Diferenciación: La empresa debe generar servicios exclusivos que sean percibidos de esta manera por los consumidores, creando cualidades distintivas que resulten significativas para el público objetivo.

Especialización: La empresa se concentra en satisfacer segmentos bien definidos.

Al estudiar la organización se encuentra que la estrategia de Labora Vital IPS se encuentra basada en diferenciación debido a que es un mercado muy competido, pero ninguna de las IPS actuales en el Valle de Aburra se diferencian de los competidores ya que todas ofrecen el mismo servicio, todos los posibles segmentos de mercado pueden satisfacer su necesidad básica porque ninguna ofrece opciones diferentes ni crean un servicio exclusivo para su público objetivo.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Teoría sobre el tema técnico producto o servicio

Producto:

Una de las definiciones propuestas por la American Marketing Association (A.M.A.) Para el término producto lo menciona como conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le da la capacidad para ser intercambiado o usado.

Usualmente es una combinación de aspectos tangibles e intangibles así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien) un servicio o cualquier combinación de los tres.

El producto existe para un propósito de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y organizacionales (American Marketing Association, 2017).

Según Jerome McCarthy y William Perrault, el **producto** “es la oferta con que una compañía satisface una necesidad” (William, 1997).

Stanton, Etzel y Walker (2007), nos brindan la siguiente **definición de producto:**

Un producto es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, además del servicio y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea (William, 1997).

Para Karin, Harley y Rudelius (2009), un **producto** es “un artículo, servicio o idea que consiste en un conjunto de atributos tangibles o intangibles que satisface a los consumidores y es recibido a cambio de dinero u otra unidad de valor”.

- Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2009), un **producto** "es todo aquello que se ofrece en el mercado para satisfacer un deseo o una necesidad”.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriores surgen otras definiciones respecto al producto:

Un producto es el resultado de un esfuerzo creador que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaquete, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos. Por tanto, un producto puede ser un bien (una guitarra), un servicio (un examen médico), una idea (pasos para dejar de fumar), una persona (político) o un lugar (playa). La satisfacción de necesidades o deseos para ayudar al logro de objetivos de una organización (lucrativa o no lucrativa) (Thompson, 2009).

Desarrollo de producto:

Se considera nuevo un producto si para la empresa en cuestión es nuevo, en cualquier sentido un nuevo producto puede ser creado o hecho “nuevo” de muchas maneras.

Generación de una idea: El desarrollo de un nuevo producto principia con la generación de ideas, es decir con la búsqueda sistemática de ideas para nuevos productos.

El producto debe ser diferente a los demás bienes de la competencia a los que reemplaza en alguna característica, (aspecto, rendimiento) entonces podemos afirmar que se trata de un nuevo producto.

Clasificación de productos

Los productos pueden clasificarse en tres grupos según su durabilidad y tangibilidad.

1. Los bienes no duraderos son bienes tangibles que se consumen por lo general en una o varias veces que se usen. Ejemplos de ello son la cerveza, el jabón y la sal.

2. Los bienes duraderos son bienes tangibles que suelen sobrevivir al uso. Los ejemplos incluyen refrigeradores, maquinas herramientas y ropa. Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en venta.

3. Bienes de consumo. Los bienes de consumo son los que compran los consumidores definitivos para su propio consumo. Por lo general los mercado logos clasifican estos bienes basándose en los hábitos de compra del consumidor.

3.1. Los bienes de uso común son bienes de consumo que el cliente suele comprar con frecuencia, de manera inmediata y con el mínimo esfuerzo en la Comparación y la compra. Los ejemplos incluyen el tabaco, el jabón y los periódicos. Los bienes de uso común se pueden subdividir en bienes básicos, de impulso y de emergencia.

3.2. Los bienes básicos son aquellos que los consumidores compran de manera regular, como la salsa cátsup, Heinz, o las galletas Ritz. Los bienes

de adquisición impulsiva se compran sin planearse o buscarse; por lo general se encuentran al alcance de mucho lugares, porque los clientes rara vez lo buscan.

3.3. Los bienes de emergencia se compran cuando la necesidad es urgente: paraguas durante un aguacero o botas y palas durante una tormenta de nieve. Los fabricantes de bienes de emergencia los colocan en muchos puntos de venta, para evitar perder este ejemplo: el momento en que el cliente los necesita.

3.4. Los bienes de comparación son bienes de consumo que suelen pasar por un proceso de selección durante el cual el cliente los compara en cuanto a su idoneidad, calidad, precio y estilo. Son ejemplos de ello los muebles, la ropa, los autos de segunda mano y la mayor parte de los aparatos electrodomésticos. Los bienes de comparación pueden dividirse en uniformes y no uniformes.

3.5. Los bienes de comparación uniformes son similares en cuanto a la calidad, pero lo bastante diferentes en cuanto al precio. Pero cuando alguien busca ropa, muebles u otros bienes no uniformes, las características del producto son a menudo más importantes que el precio. Si lo que el cliente quiere comprar es un traje nuevo, el corte, la calidad y el aspecto serán más importantes que una pequeña diferencia en el precio. El que vende bienes de comparación no uniformes tiene que ofrecer un gran surtido para satisfacer los gustos de cada individuo y también tener vendedores bien entrenados capaces de proporcionar información y consejo al cliente.

3.6. Los bienes de especialidad son bienes de consumo con alguna característica muy especial, o de una marca específica, por los cuales un grupo importante de compradores está dispuesto a hacer un esfuerzo de compra. Los ejemplos incluyen ciertas marcas y algunos tipos específicos de autos,

componentes de aparatos estereofónicos, equipo fotográfico y ropa de hombre.

Los compradores no suelen comparar los bienes de especialidad: no invierten en ello más que el tiempo suficiente para llegar a la tienda y llevarse el producto.

Aunque este tipo de tiendas no necesitan estar en lugares especialmente cómodos, si tienen que informar a sus clientes sobre su localización.

3.7. Los bienes de consumo que el cliente no conoce. Los nuevos que aunque sepa de ellos no los compra, como los detectores de humo o los aparatos de discos compactos son productos, hasta que el consumidor se entera de su existencia por los medios.

3.8. Bienes industriales. Los bienes industriales son aquellos que compran individuos u organizaciones para procesarlos o utilizarlos en el manejo de un negocio. Así, la diferencia entre los bienes de consumo y los industriales se basa en la finalidad por la cual se compran. Si un consumidor compra una podadora de césped para utilizarla en su casa, se trata de un bien de consumo. Pero si ese mismo comprador adquiere la podadora para utilizarla en un negocio de diseño de jardines, se convierte en un bien industrial.

Ciclo de vida del producto

Es la evolución de las ventas de un artículo durante el tiempo que permanece en el mercado. El concepto de «ciclo de vida de un producto» es una herramienta de mercadotecnia o marketing. Las condiciones bajo las que un producto se vende cambian a lo largo del tiempo; así, las ventas varían y las estrategias de precio, distribución y/o promoción (variables del *marketing mix*) deben ajustarse

teniendo en cuenta el momento o fase del ciclo de vida en que se encuentra el producto.

El ciclo de vida de un producto se divide generalmente en cuatro etapas fundamentales: Introducción, crecimiento, madurez y declive.

La ventas totales de del producto de todos los competidores presentes en el cuadro de sus utilidades es por ello que es muy importante que la gerencia reconozca en que parte del ciclo de vida reconozca en que parte del ciclo vital se encuentra su producto en determinado momento El ambiente competitivo y las estrategias de la mercadotecnia resultantes diferirán según la etapa.

Etapa de producción del producto: Durante esta etapa del ciclo de vida del producto, este se lanza en el mercado con una producción a gran escala y un programa exhaustivo de mercadotecnia; es cuando el producto es distribuido por primera vez y puesto a disposición de los compradores la Introducción lleva tiempo y el crecimiento de las ventas puede ser lento. Productos tan conocidos como el café instantáneo el jugo de naranja congelado y otros subsistieron durante muchos años antes de que entraran en una etapa de crecimiento rápido.

En esta etapa las utilidades son negativas o bajas por la escasez de ventas y porque los gastos de distribución y promoción son altos. Se necesita mucho dinero para atraer a los distribuidores. Los gastos de promoción son altos para informar a los consumidores sobre el nuevo producto e impulsarlos a que los prueben.

En muchos aspectos la etapa de introducción es la más riesgosa y cara, sin embargo, en el caso de productos realmente nuevos, existe escasa competencia directa. El programa promocional puede diseñar para estimular la demanda

primaria más que la secundaria es decir, el tipo de producto se pone de relieve y no la marca del vendedor.

Etapa de crecimiento: En esta etapa de crecimiento o aceptación del mercado las ventas crecen rápidamente, los competidores entran al mercado rápidamente en grandes cantidades porque las perspectivas de las utilidades resultan sumamente atractivas. El creciente número de competidores dará lugar a un incremento en el número de distribuidores y las ventas subirán repentinamente porque los revendedores construirán sus inventarios. Los precios permanecerán estables o disminuirán literalmente. Los productos seguirán gastando lo mismo o un poco más en promoción para mantenerse en la competencia y seguir educando el mercado.

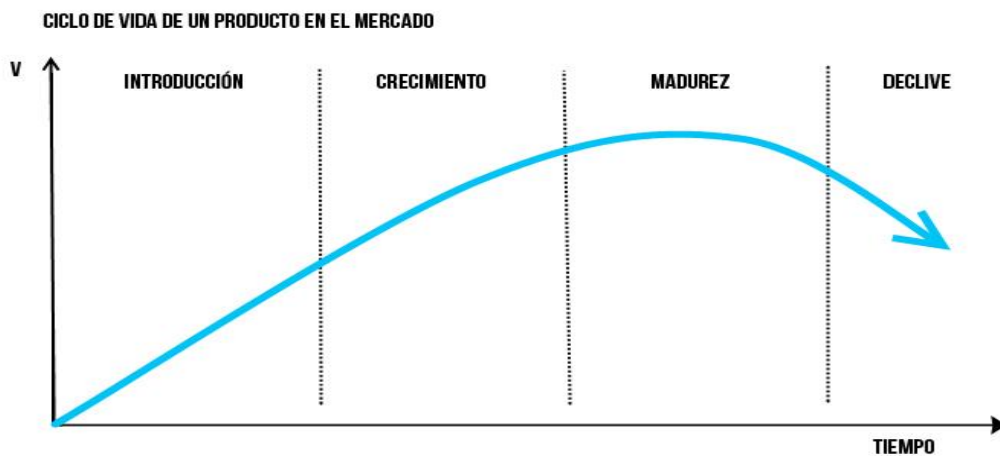
En esta etapa las compañías utilizan diferentes estrategias para sostener el crecimiento rápido; mejoran la calidad del producto y agregan nuevas características y modelos; penetran nuevos segmentos del mercado y abren nuevos canales de distribución; la publicidad cambia.

Etapa de madurez: Esta etapa se caracteriza por la acentuación de la competencia, la disminución de las ventas y la disminución de utilidades, normalmente esta etapa es la más larga que las anteriores en donde en la primera parte de este periodo, las ventas siguen creciendo a un ritmo menor luego tienen a estabilizarse pero disminuye las utilidades del fabricante es por ello que los retos que se plantea el mercadólogo, son mayores porque está tratando con productos maduros, la disminución de las ventas hacen que los productores tengan muchos artículos que vender, a su vez este exceso de capacidad implica mayor competencia. Los competidores comienzan a bajar sus precios, incrementan su publicidad y promociones de ventas y a subir sus presupuestos de investigación y desarrollo para mejorar el producto.

Etapa de declinación del producto: a la larga las ventas de casi todas las formas y marcas de producto tienen su final.

La declinación puede ser lenta como en el caso del cereal de avena; o rápida o rápida como los juegos de video. Pueden llegar a cero o alcanzar un nivel bajo en que se mantiene durante años (Debitoor, 2017).

Gráfica 1. Ciclo de vida de un producto en el mercado



Fuente: Producto, 2017.

Línea de productos:

Un extenso grupo de productos, que están destinados a usos esencialmente semejantes y que poseen características físicas muy parecidas, constituyen una línea de productos. Por ejemplo Revlon produce varias líneas de cosméticos e IBM varias líneas de computadoras. Cada línea de producto requiere una estrategia de mercadotecnia y los mercadólogos tienen que tomar decisiones difíciles en cuanto a la extensión de la línea y sus características.

Mezcla de producto:

Una organización con diversas líneas de producto tiene una mezcla de producto (También llamada surtido de producto), que es el conjunto de todas las líneas de producto y artículos que un vendedor específico ofrece. La mezcla de productos de Avon está formada por cuatro líneas principales: cosméticos, joyería, ropa, y artículos para el hogar. A su vez, cada línea de producto tiene varias sublínea.

La consistencia de la mezcla de producto se refiere a que tan parecidas son las diversas líneas en cuanto a su uso final, sus requisitos de producción, canales de distribución u otros factores.

Estas cuatro dimensiones de la mezcla de producto constituyen los puntos de partida para definir la estrategia de producto de una compañía. Esta puede incrementar su negocio de cuatro maneras. Puede añadir nuevas líneas, con lo cual amplía su mezcla. De esta forma, las nuevas líneas aprovechan la reputación de la compañía en sus otras líneas. O puede también alargar sus líneas de producto para convertirse en una compañía de línea completa. También es posible añadir más versiones de cada producto y con ello profundizar su mezcla.

Finalmente, la compañía puede buscar una mayor – o menor – consistencia de línea de producto, dependiendo de si quiere adquirir una sólida reputación en un solo campo o en varios.

Componentes de la mezcla:

Las características que presenta cada uno de estos productos son:

Producto Líder: Es aquel producto que brinda las mayores ganancias a la empresa.

Producto de atracción: Es aquel que es utilizado para atraer al cliente.

Producto de estabilidad: Es aquel producto que permite a la empresa evitar las fluctuaciones en ventas que podría estar experimentando.

Producto táctico: Es aquel que es utilizado por la empresa para reforzar su posición frente a la competencia. Las empresas líderes hacen uso de productos tácticos con la finalidad de atacar a sus retadores (Trelles Araujo, 2007).

En Labora Vital IPS encontramos que se ofrece servicio de exámenes médicos ocupacionales, los cuales se deben realizar de acuerdo al cargo que el colaborador va a desempeñar y al tipo de riesgo que se encuentra expuesto.

Es por ello que se realizan paquetes sugeridos, encontramos diferentes protocolos para los cargos como por ejemplo: Protocolo para trabajo seguro en alturas (este es obligatorio ya que para las personas que trabajan en alturas el riesgo de accidentalidad y tasa de mortalidad es alta, este protocolo de exámenes médicos es obligatorio y se encuentra amparado por la resolución 2346 de 2013), protocolo para personal administrativo, protocolo metalurgias y textil. Protocolo para conductores (este protocolo también es obligatorio para las personas que dentro de su labor se encuentre conducir un vehículo ya sea carro o moto, estos exámenes se encuentran regulados por el Ministerio de Transporte).

Para este tipo de sector es muy importante, ya que se encuentra regulado por la Seccional de Salud y el Ministerio de Trabajo. Las IPS deben estar habilitadas por estas entidades para la realización de estas actividades, este sector es de mucho cuidado ya que se manejan historias clínicas y Según el Artículo 112, Parágrafo Transitorio de la

Ley 1438 de 2010 el cual indica en forma expresa que: “la Historia Clínica Electrónica será de obligatoria aplicación antes del 31 de Diciembre del año 2013, ésta tendrá plena validez probatoria” (Ministerio de la Protección Social, 2007).

Dentro del portafolio encontramos que el examen médico con énfasis en alturas es el más rentable ya que comprende dentro del protocolo diferentes exámenes y que el precio con respecto a los demás protocolos es el más alto, generando mayor rentabilidad para la compañía.

Sin embargo los demás exámenes son más económicos y las empresas usan el más básico para darle cumplimiento a la normatividad, Este examen comprende de la evaluación médica con énfasis osteomuscular es allí donde el médico especialista en Salud Ocupacional realiza la evaluación y la historia clínica. Por este examen deben pasar todas las personas obligatoriamente ya que es el medico quien finalmente emite un certificado en donde determina las condiciones, recomendaciones y restricciones de un aspirante a un cargo de una de las empresas a las cuales se les presta el servicio.

3.2. Investigación de mercados

La investigación de mercados es un proceso sistemático y objetivo en el desarrollo de información para la toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo.

Investigación básica y aplicada:

Los estudios de investigación de mercados se pueden clasificar en básico y aplicado. La investigación básica (pura, fundamental o científica), busca ampliar los límites del conocimiento, con respecto algún aspecto del mercado, pero sin estar preocupado para la toma de decisión por parte del gerente de mercadeo.

Lo contrario con la aplicada, va detrás de la información, pero para la toma de decisión por parte del gerente de mercadeo.

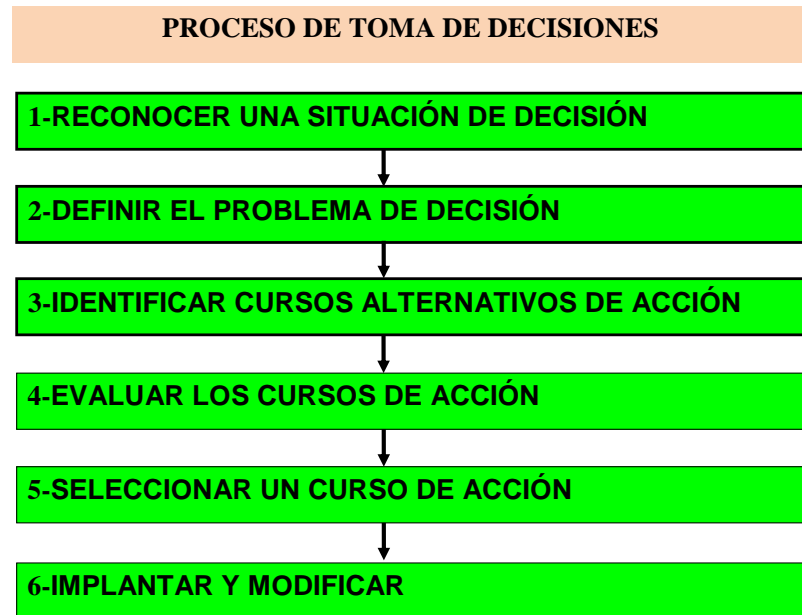
Ambos estudios manejan el rigor analítico, estadístico, inferencial, es decir el manejo científico en su diseño y operación.

Gráfica 2. Sistema de mercadeo



Fuente: Sierra, 2017, Diapositivas 18.

Gráfica 3. Proceso de toma de decisiones



Fuente: Sierra, 2017, Diapositivas 19.

La investigación de mercados como un negocio

Desarrollo histórico y metodológico

Los avances de la metodología de la investigación de mercados son paralelos al desarrollo de la metodología de investigación en la ciencias sociales, de las cuales el mercadeo forma parte, los avances metodológicos realizados por psicólogos, economistas, sociólogos, científicos, políticos, estadísticos y otros, tuvieron una fuerte influencia sobre la metodología de la investigación de mercados y en consecuencia, su historia esta entrelazado con el desarrollo histórico de las ciencias sociales.

Estructura administrativa de investigación de mercados

En un departamento de investigación de mercados existen básicamente cuatro tipos de cargos: director, analista, especialista y empleados administrativos

Ubicación de la investigación de mercados según el tipo de administración de las organizaciones

La investigación de las organizaciones de mercados tiene beneficios e inconvenientes según el tipo administrativo de organizaciones, Existen tres tipos de administración en las organizaciones, como son, administración centralizada, administración descentralizada y administración staff

Selección de una estructura administrativa

Como el investigador debe entender claramente la estructura de la organización para la cual está diseñada o trabajando la investigación de mercados, debe tener en cuenta tres criterios para la ubicación de ella:

- El primer criterio es de la función de la investigación de mercados debe estar situada en el lugar donde se tomaron las decisiones del mercadeo.
- Lo segundo es de que la investigación debe estar libre de influencia o manipulaciones indebidas, por parte de las que personas que llevan a cabo proyectos de investigación.
- El tercer criterio es de que la investigación de mercados debe satisfacer la demanda de proyectos de investigación rápida y efectivamente (Sierra, 2017, Diapositivas 21-28).

Tabla 9. Investigación de mercados de consumo versus industrial

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS DE CONSUMO VERSUS INDUSTRIAL		
	CONSUMIDOR	INDUSTRIAL
UNIVERSO/POBLACIÓN	GRANDE, GENERALMENTE ILIMITADA, PORQUE SU ORIENTACIÓN SON LOS HOGARES Y LAS PERSONAS	PEQUEÑO, BASTANTE LIMITADO.
ACCESIBILIDAD DEL ENCUESTADO	BASTANTE FÁCIL, SE PUEDE ENTREVISTAR, EN EL HOGAR, TELEFÓNICAMENTE, CORREO, ETC.	DIFÍCIL, GENERALMENTE SÓLO EN LAS HORAS DE TRABAJO EN LA OFICINA, EL ENCUESTADO ESTÁ GENERALMENTE PREOCUPADO CON OTRAS PRIORIDADES.
COOPERACIÓN DEL ENTREVISTADO	ES FÁCIL, A TRAVÉS DE LOS TIEMPOS SE HA VUELTO CADA VEZ MÁS DIFÍCIL.	DEBIDO A LA PEQUEÑA POBLACIÓN, EL ENCUESTADO ESTÁ SIENDO SOBREINVESTIGADO.
TAMAÑO DE LA MUESTRA	POR LO GENERAL SE PUEDE ESCOGER TAN GRANDE COMO SE REQUIERA.	MUCHO MÁS PEQUEÑA QUE LA MUESTRA DEL CONSUMIDOR.
DEFINICIONES DE ENCUESTADOS	POR GENERAL ES MUY SIMPLE.	EL USUARIO U QUIEN TOMA LAS DECISIONES EN LA MAYOR PARTE DE LOS CASOS NO SON LOS MISMOS.
ENTREVISTADORES	POR LO GENERAL SE PUEDEN CAPACITAR CON FACILIDAD.	ES DIFÍCIL ENCONTRAR BUENOS ENTREVISTADORES EJECUTIVOS.
COSTOS DEL ESTUDIO	EL TAMAÑO DE LA MUESTRA Y SU INCIDENCIA SON DETERMINANTES CLAVES DE LOS COSTOS.	LOS COSTOS SON SIGNIFICATIVAMENTE MAYORES POR CONCENTRACIÓN DE LOS EFUEZOS PARA LA ENTREVISTA.

Fuente: Sierra, 2017, Diapositivas 36.

Proceso de investigación de mercados

Es una serie de pasos o puntos a resolver estrictamente en el orden propuesto, por parte del investigador de mercados. Teniendo en cuenta que la investigación a realizar es la aplicada, para la toma de decisiones.

Por tal efecto el investigador debe establecer conjuntamente con el gerente de mercadeo, un cronograma de reuniones, para definir y aprobar cada uno de los pasos del proceso de investigación de mercados; no confundir esto con el cronograma de cumplimiento de la investigación. Y esta es la manera de involucrar al gerente en la investigación.

Establecer la necesidad de la información: Muy rara vez la solicitud inicial de ayuda de un gerente, establece de manera apropiada la razón o necesidad de la información de la investigación de mercados.

Los gerentes con frecuencia reaccionan a presentimientos e indicios en vez de situaciones de decisión claramente identificadas. Esto da por resultados hallazgos de investigación orientados a las decisiones.

Lo anterior establece el requerimiento principal por parte del asesor de investigación de mercados; para comprometer en este punto al gerente de mercados; de una manera amable y generosa. Acotándole siempre que la información se obtenga es para la toma de decisiones.

Especificar los objetivos de la investigación y las necesidades de información específica: Una vez que se ha establecido claramente la necesidad de información de investigación, el investigador debe especificar los objetivos de la investigación y elaborar una lista de las necesidades específicas de información.

La necesidad de información (objetivos generales) responde a la pregunta ¿Por qué se realiza esta investigación?

Determinar el diseño de la investigación y las fuentes de datos: Una vez que se hayan determinado los objetivos generales y enumerado los objetivos específicos de información, el paso siguiente consiste en diseñar la investigación de mercados y establecer las fuentes apropiadas para la investigación.

Un diseño de investigación es un plan que guía la recolección de datos y analiza todos los pasos siguientes del proyecto de investigación.

Desarrollo del procedimiento de recolección de datos: Aquí el investigador debe establecer un vínculo entre las necesidades específicas de información y las preguntas que debe hacer o las observaciones. El éxito del estudio depende de la capacidad, conocimiento y creatividad del investigador para establecer este vínculo. La responsabilidad de este punto o tareas es del investigador, no la puede compartir.

Diseñar la muestra: Para establecer o diseñar la muestra de la investigación de mercados, se deben realizar los siguientes pasos:

- Definir y establecer claramente, quien o que se debe incluir en la muestra. Una definición precisa y acertada de la población de la cual se va a extraer la muestra.
- Establecer y definir los métodos a utilizar para la recolección de los datos. Estos métodos se pueden clasificar como probabilísticos.
- En este punto se define el tamaño de la muestra y para ello se debe disponer de una capacidad estadístico inferencial, para que la muestra sea representativa, suficiente y eficiente.

Recolectar los datos: Este punto es crítico en el proceso de la investigación de mercados, debido a que a él se le asigna un porcentaje muy alto del error total de la investigación. Por ello, la selección, capacitación y control de los encuestadores es primordial, para que la investigación de mercados sea efectiva.

Procesar los datos: Una vez se han recopilado los datos comienza el procesamiento de estos. El cual consiste en definir las funciones de edición y codificación.

La edición comprende la revisión de los formatos de los datos en cuanto a la legibilidad, consistencia y totalidad de datos.

La codificación implica el establecimiento de categorías para las respuestas o grupos de respuestas, de tal manera que se puedan utilizar números para representar las categorías.

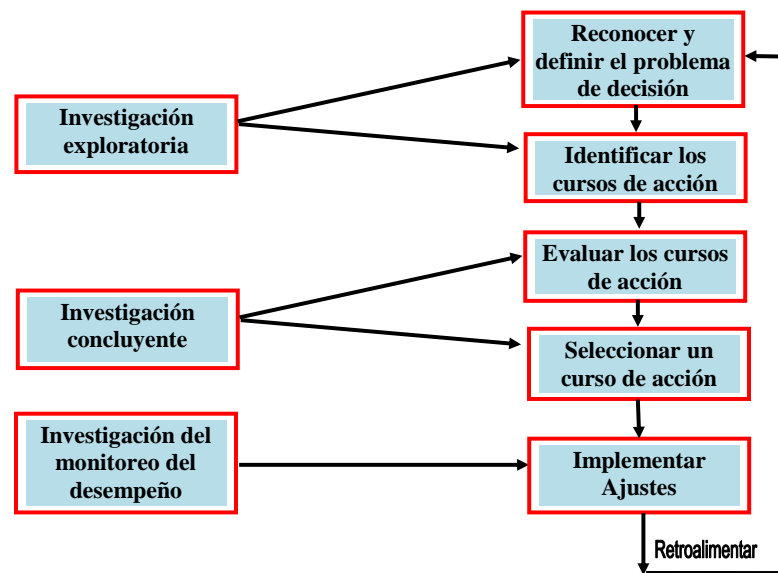
Analizar datos: Los análisis deben responder a los requisitos de la investigación.

Presentar los resultados de la investigación: se presentan los resultados de la investigación mediante un informe por escrito y una presentación oral.

Es importante que los hallazgos se presenten de manera simple y dirigida a la toma de decisiones.

Tipos de investigación.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN



Investigación exploratoria: Esta investigación es apropiada en las etapas iniciales del proceso de toma de decisiones. Usualmente, esta investigación está diseñada para obtener un análisis preliminar de la situación de decisión, con un mínimo de costo y de tiempo. El diseño de la investigación se caracteriza por la flexibilidad para ser sensible lo inesperado y descubrir otros puntos de vista no identificados previamente. Se emplean enfoques amplios y versátiles. Estos incluyen las fuentes de datos secundarias de información, observación, entrevista con expertos, entrevista de grupos con especialistas e historias de casos.

La investigación exploratoria es adecuada para determinar el problema de decisión y los cursos alternativos de acción.

Investigación concluyente: Sirve para suministrar información para quien toma decisiones evalúe y seleccione un curso de acción. El diseño de la investigación se caracteriza por procedimientos formales de investigación. Esto incluye haber establecido la necesidad de información y de objetivos específicos, como la necesidad específica de información. Los diseños de información pueden ser encuestas, experimentos, observaciones y simulaciones.

Investigación del monitoreo del desempeño: Cuando un curso de acción ha sido seleccionado e implementando, se requiere esta investigación para responder a la pregunta ¿Qué está sucediendo?

El monitoreo del desempeño es esencial para controlar los programas de desempeño de acuerdo con los planes.

La desviación del plan puede ser consecuencia de una ejecución inadecuada del programa de mercadeo y/o a cambio en los factores situacionales. Por consiguiente el monitoreo del desempeño incluye variables de la mezcla de mercadeo y de las variables situacionales, junto con las medidas de desempeño,

tales como ventas, participación del mercado, utilidades y rendimientos de la utilidad (Sierra, 2017, Diapositiva 9).

Labora Vital IPS busca indagar con la investigación de mercados generar estrategias de venta que permitan incrementar la participación de mercado en el público objetivo, dentro de los cuales se encuentran diferentes sectores como la construcción, temporales y call center. Este tipo de segmento es donde se genera la más alta rotación de personal ya que las personas no son muy estables, esto es una oportunidad para la IPS de generar más rentabilidad.

Plan de mercadeo

Es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del **marketing**, para alcanzar los objetivos marcados.

Etapas del plan de marketing:

Debido al carácter interdisciplinario del marketing, así como al diferente tamaño y actividad de las empresas, no se puede facilitar un programa estándar para la realización del plan de marketing; ya que las condiciones de elaboración que le dan validez son variadas y responden, por lo general, a diferentes necesidades y culturas de la empresa. Ahora bien, como líneas maestras se aconseja no emplear demasiado tiempo en la elaboración de un plan de marketing que no se necesita; no debemos perdernos en razonamientos complicados; se debe aplicar un marketing con espíritu analítico pero a la vez con sentido común; no debemos trabajar con un sinnúmero de datos, solo utilizar los necesarios; y, lo que es más importante, conseguir que sea viable y pragmático.

El plan de marketing requiere, por otra parte, un trabajo metódico y organizado para ir avanzando poco a poco en su redacción. Es conveniente que sea ampliamente discutido con todos los departamentos implicados durante la fase de su elaboración con el fin de que nadie, dentro de la empresa, se sienta excluido del proyecto empresarial. De esta forma, todo el equipo humano se sentirá vinculado a los objetivos fijados por el plan dando como resultado una mayor eficacia a la hora de su puesta en marcha (Muñiz, 2017).

Resumen Ejecutivo:

Su brevedad no va en relación directa con el nivel de importancia, ya que en un número reducido de páginas nos debe indicar un extracto del contenido del plan, así como los medios y estrategias que van a utilizarse. La lectura de estas páginas, junto con las recomendaciones que también deben incluirse al final del plan, son las que van a servir a la alta dirección para obtener una visión global (Muñiz, 2017).

Análisis de la situación:

El área de marketing de una compañía no es un departamento aislado y que opera al margen del resto de la empresa. Por encima de cualquier objetivo de mercado estará la misión de la empresa, su definición vendrá dada por la alta dirección, que deberá indicar cuáles son los objetivos corporativos, esto es, en qué negocio estamos y a qué mercados debemos dirigirnos. Este será el marco general en el que debemos trabajar para la elaboración del plan de marketing.

Determinación de objetivos:

- Los objetivos constituyen un punto central en la elaboración del plan de marketing, ya que todo lo que les precede conduce al establecimiento de los

mismos y todo lo que les sigue conduce al logro de ellos. Los objetivos en principio determinan numéricamente dónde queremos llegar y de qué forma; estos además deben ser acordes al plan estratégico general, un objetivo representa también la solución deseada de un problema de mercado o la explotación de una oportunidad (Muñiz, 2017).

Tipos de objetivos básicos:

Objetivo de posicionamiento. Objetivo de ventas. Objetivo de viabilidad.
--

Elaboración y selección de estrategias:

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora un plan de marketing estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la compañía.

Asimismo, se debe ser consciente de que toda estrategia debe ser formulada sobre la base del inventario que se realice de los puntos fuertes y débiles, oportunidades y amenazas que existan en el mercado, así como de los factores internos y externos que intervienen y siempre de acuerdo con las directrices corporativas de la empresa.

En el capítulo de marketing estratégico se han señalado los distintos tipos de estrategia que puede adoptar una compañía, dependiendo del carácter y naturaleza de los objetivos a alcanzar. No podemos obtener siempre los mismos

resultados con la misma estrategia, ya que depende de muchos factores, la palabra «adaptar» vuelve a cobrar un gran protagonismo. Por ello, aunque la estrategia que establezcamos esté correctamente definida, no podemos tener una garantía de éxito. Sus efectos se verán a largo plazo.

El proceso a seguir para elegir las estrategias se basa en:

- La definición del público objetivo (*target*) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución...).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de marketing.

Tanto el establecimiento de los objetivos como el de las estrategias de marketing deben ser llevados a cabo, a propuesta del director de marketing, bajo la supervisión de la alta dirección de la empresa. Esta es la forma más adecuada para que se establezca un verdadero y sólido compromiso hacia los mismos. El resto del personal de la compañía debería también tener conocimiento de ellos, puesto que si saben hacia dónde se dirige la empresa y cómo, se sentirán más comprometidos. Por tanto y en términos generales, se les debe dar suficiente información para que lleguen a conocer y comprender el contexto total en el que se mueven.

Plan de acción:

Si se desea ser consecuente con las estrategias seleccionadas, tendrá que elaborarse un plan de acción para conseguir los objetivos propuestos en el plazo determinado. Cualquier objetivo se puede alcanzar desde la aplicación de distintos supuestos estratégicos y cada uno de ellos exige la aplicación de una serie de tácticas. Estas tácticas definen las acciones concretas que se deben poner en práctica para poder conseguir los efectos de la estrategia. Ello implica necesariamente el disponer de los recursos humanos, técnicos y económicos, capaces de llevar a buen término el plan de marketing.

Se puede afirmar que el objetivo del marketing es el punto de llegada, la estrategia o estrategias seleccionadas son el camino a seguir para poder alcanzar el objetivo u objetivos establecidos, y las tácticas son los pasos que hay que dar para recorrer el camino.

Las diferentes tácticas que se utilicen en el mencionado plan estarán englobadas dentro del *mix* del marketing, ya que se propondrán distintas estrategias específicas combinando de forma adecuada las variables del marketing. Se pueden apoyar en distintas combinaciones, de ahí que en esta etapa nos limitemos a enumerar algunas de las acciones que se pudieran poner en marcha, que por supuesto estarán en función de todo lo analizado en las etapas anteriores.

- ✓ Es muy importante señalar que las tácticas deben ser consecuentes tanto con la estrategia de marketing a la que debe apoyar como con los recursos comerciales de los que dispone la empresa en el periodo de tiempo establecido. La determinación de las tácticas que se llevarán a cabo para la implementación de la estrategia será llevada a cabo por el director de marketing, al igual que el establecimiento de objetivos y estrategias. Se han de determinar, de igual forma, los medios humanos y los recursos materiales

necesarios para llevarlas a cabo, señalando el grado de responsabilidad de cada persona que participa en su realización, como las tareas concretas que cada una de ellas debe realizar, coordinando todas ellas e integrándolas en una acción común (Muñiz, 2017).

Establecimiento de presupuesto:

Una vez que se sabe qué es lo que hay que hacer, solo faltan los medios necesarios para llevar a cabo las acciones definidas previamente. Esto se materializa en un presupuesto, cuya secuencia de gasto se hace según los programas de trabajo y tiempo aplicados. Para que la dirección general apruebe el plan de marketing, deseará saber la cuantificación del esfuerzo expresado en términos monetarios, por ser el dinero un denominador común de diversos recursos, así como lo que lleva a producir en términos de beneficios, ya que a la vista de la cuenta de explotación provisional podrá emitir un juicio sobre la viabilidad del plan o demostrar interés de llevarlo adelante. Después de su aprobación, un presupuesto es una autorización para utilizar los recursos económicos. No es el medio para alcanzar un objetivo, ese medio es el programa (Muñiz, 2017).

Sistemas de control y plan de contingencias:

El control es el último requisito exigible a un plan de marketing, el control de la gestión y la utilización de los cuadros de mando permiten saber el grado de cumplimiento de los objetivos a medida que se van aplicando las estrategias y tácticas definidas. A través de este control se pretende detectar los posibles fallos y desviaciones a tenor de las consecuencias que estos vayan generando para poder aplicar soluciones y medidas correctoras con la máxima inmediatez.

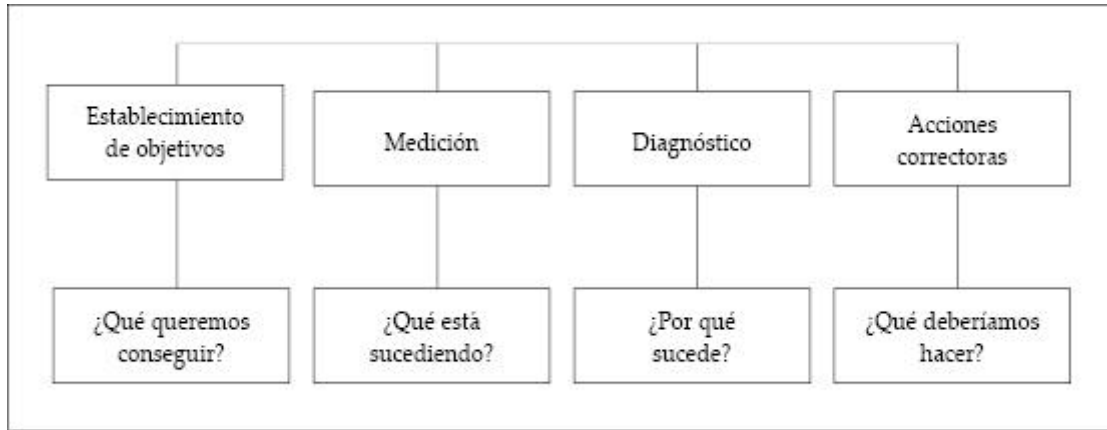
De no establecerse estos mecanismos de control, habríamos de esperar a que terminara el ejercicio y ver entonces si el objetivo marcado se ha alcanzado o no. En este último caso, sería demasiado tarde para reaccionar. Así pues, los mecanismos de control permiten conocer las realizaciones parciales del objetivo en periodos relativamente cortos de tiempo, por lo que la capacidad de reaccionar es casi inmediata.

Los métodos a utilizar se harán una vez seleccionadas e identificadas las áreas de resultados clave (ARC), es decir, aquellos aspectos que mayor contribución proporcionan al rendimiento de la gestión comercial. A continuación expondremos sucintamente el tipo de información que necesitará el departamento de marketing para evaluar las posibles desviaciones:

- Resultados de ventas (por delegaciones, gama de productos, por vendedor...).
- Rentabilidad de las ventas por los mismos conceptos expuestos anteriormente.
- Ratios de control establecidas por la dirección.
- Nuestro posicionamiento en la red.
- Control de la actividad de los vendedores.
- Resultado de las diferentes campañas de comunicación.
- Ratios de visitas por pedido.
- Ratios de ingresos por pedido.
- Etcétera (Muñiz, 2017).

Llegados a este punto, he considerado conveniente indicar en un gráfico el proceso de control que nos propone Kotler (2012), en su libro *La dirección de marketing*.

Gráfica 4. El proceso de control



Fuente: Kotler, 2012.

Por último, solo nos resta analizar las posibles desviaciones existentes, para realizar el *feedback* correspondiente con el ánimo de investigar las causas que las han podido producir y nos puedan servir para experiencias posteriores.

Por tanto, a la vista de los distintos controles periódicos que realicemos, será necesario llevar a cabo modificaciones sobre el plan original, de mayor o menor importancia. No estaría de más establecer un plan de contingencias, tanto para el caso del fracaso del plan original como para reforzar las desviaciones que se puedan producir. Esto nos dará una capacidad de respuesta y de reacción inmediata, lo que nos hará ser más competitivos (Muñiz, 2017).

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. Determinación de los factores claves de éxito

“Los factores claves de éxito son los elementos que le permiten al empresario alcanzar los objetivos que se ha trazado y distinguen a la empresa de la competencia haciéndola única” (Gestiopolis, 2017).

A continuación se definen los siguientes factores de éxito basados en la empresa Labora Vital IPS, ya que son aspectos que actualmente no se desarrollan y pueden determinar un factor diferenciador frente a la prestación de servicio con respecto a la competencia.

Factores hacia el interior de la organización:

- Un factor clave para la determinación del éxito en este negocio es la capacitación constante del personal de planta en servicio al cliente para generar la atención de los usuarios.
- Otro factor es la participación en contrataciones públicas a través de la página del SECOP, ya que estas son entidades gubernamentales que le ayudaran a brindar experiencia a la IPS en cuanto a la realización de exámenes médicos ocupacionales.
- Brindar valor superior percibido por el cliente y consumidores.

Factores hacia el mercado:

- La ubicación geográfica es un factor clave de éxito para este tipo de sector, ya que debe ser un lugar de fácil acceso debido a que el 60% de los consumidores es personal que no han tenido ningún tipo de educación y en la mayoría de los casos no saben leer ni escribir. Debe ser un lugar que brinde seguridad a los usuarios del servicio.
- Asignación de médico especialista por empresa, de esta manera ayudar al cliente adecuadamente bajo los parámetros que necesita para la realización del Sistema de Vigilancia Epidemiológica en las empresas respectivas.
- Otorgar valores agregados que sean verdaderamente representativo para el cliente como capacitaciones en tema de cuidado personal, riesgo cardiovascular, entre otros.

Estos factores claves de éxito se determinan teniendo en cuenta algunas sugerencias del recurso humano al interior de la compañía y a sugerencias realizadas por clientes importantes para Labora Vital IPS.

Primero se debe revisar que el interior de la compañía esté funcionando de la manera adecuada, que el recurso humano se encuentre muy bien capacitado y no solo en la labor que desempeña sino también en servicio al cliente. Esto hará que los factores claves de éxito para la compañía se vean reflejado tanto al interior como en el exterior a través del incremento en ventas.

4.2. Análisis de las fuerzas del entorno externo

Matriz Mefi

Esta información fue realizada a través de una reunión en donde se encontraban presentes el área comercial, la gerencia de Labora vital y la persona encargada de mercadeo de la empresa Servicios Integrales ID System en el año 2015.

Fortalezas:

- Ambiente laboral sano
- Ubicación
- Médicos especialistas en Salud ocupacional
- Precios comerciales
- Resultados en línea.
- Tiempo de atención, durante la realización de exámenes médicos.

Debilidades:

- Falta de capacitación del personal en servicio al cliente.
- Dispensadores de comida dentro de las instalaciones
- Actualmente no cuenta con una tienda virtual donde el cliente pueda acceder a comprar en línea
- Cartera muy alta.
- Poca experiencia
- Costo del parqueadero

Tabla 10. Matriz Mefi

Escala	Condición
4	Cuando la escala es mayor
3	Cuando la escala es menor
2	Cuando la debilidad es menor
1	Cuando la debilidad mayor

Factores internos críticos para el éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
FORTALEZAS			
Ambiente laboral sano	0.2	4	0.8
Ubicación	0.1	4	0.4
Médicos especialistas en Salud ocupacional	0.1	4	0.4
Precios comerciales	0.08	3	0.24
Resultados en línea	0.04	3	0.12
Tiempo de atención, durante la realización de exámenes médicos	0.1	4	0.4
DEBILIDADES			
Falta de capacitación del personal en servicio al cliente	0.1	1	0.1
Dispensadores de comida dentro de las instalaciones	0.05	2	0.1
Actualmente no cuenta con una tienda virtual donde el cliente pueda acceder a comprar en línea	0.02	2	0.04
Cartera muy alta	0.1	1	0.1
Poca experiencia	0.03	1	0.03
Costo del parqueadero	0.05	2	0.1
TOTAL	0.97		2.83

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: De acuerdo a la matriz MEFI establecida encontramos que el peso ponderado es superior a 2.5 lo cual nos indica que la empresa Labora Vital IPS es internamente fuerte.

Matriz MEFE

Oportunidades:

- Nuevas tecnologías (internet, Redes Sociales, marketing).
- Mercado nacional por conquistar.
- Participación en contrataciones públicas

Amenazas:

- Protocolos médicos muy estrictos.
- Alto costo en nuevas tecnologías.
- Llegada de nuevos competidores en el mercado.

Tabla 11. Matriz Mefe

Escala	Condición			
4	La empresa está trabajando duro			
3	La empresa está trabajando más dentro del mismo sector			
2	La empresa está trabajando lo justo			
1	La empresa no está haciendo nada			
Factores internos críticos para el éxito		Peso	Clasificación	Puntuación
OPORTUNIDADES				
Nuevas tecnologías (internet, Redes Sociales, marketing).		0.17	4	0.68
Mercado nacional por conquistar.		0.15	4	0.6
Participación en contrataciones públicas		0.13	4	0.52
AMENAZAS			TOTAL	1.8
Protocolos médicos muy estrictos.		0.10	1	0.10
Alto costo en nuevas tecnologías		0.25	2	0.5
Llegada de nuevos competidores en el mercado		0.14	1	0.14
		0.94	TOTAL	0.74

Fuente: Elaboración propia.

Conclusión: De acuerdo a la matriz realizada MEFÉ podemos determinar que los factores externos de la organización son favorables ya que las oportunidades son mayores a las amenazas.

Tabla 12. Matriz DOFA Labora Vital IPS

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		Ambiente laboral sano	Falta de capacitación del personal en servicio al cliente
		Ubicación	.
		Médicos especialistas en Salud ocupacional.	Pocas tiendas para tomar café.
		Precios comerciales.	Actualmente no cuenta con una tienda virtual donde el cliente pueda acceder a comprar en línea.
		Acompañamiento continuo.	Cartera muy alta.
		Resultados en línea.	Poca experiencia
		Tiempo de atención, durante la realización de exámenes médicos.	
OPORTUNIDADES	FO	DO	
Nuevas tecnologías (internet, Redes Sociales, marketing).	La introducción de nuevas ideas y originales conceptos para la realización del proceso de exámenes médicos, junto al uso y aplicación de nuevas tecnologías.	El cliente podrá ingresar desde un dispositivo y observar todo el proceso desde que entra el paciente y registra su cedula hasta la terminación del mismo.	
Mercado nacional por conquistar.	Fortalecer los convenios nacionales y aprender de las tendencias a nivel global para intervenir en nuevos mercados. Crear red nacional para atender públicos de diferentes ciudades.	Tener una mejor tarifa para el parqueadero	

Participación en contrataciones públicas	La participación en contrataciones públicas a través del SECOP ayudaran a incrementar las ventas, y adquisición de experiencia	Alto compromiso con entidades del estado. Incursión en inhabilidades e incompatibilidades. Sanciones
AMENAZAS	DO	DA
Protocolos médicos muy estrictos	Conceptos médicos confiables	El medico se basa mucho en la normatividad, gran porcentaje de personas con restricciones para desempeñar el cargo.
Alto costo en nuevas tecnologías	Equipos confiables y verídicos para la revisión medica	Mantenimiento y calibración de equipos obsoletos, generación de dudas en resultado satisfactorios.
Llegada de nuevos competidores en el mercado.		

Fuente: Elaboración propia.

La matriz DOFA es determinada en la empresa Labora Vital a través de una reunión realizada por la gerente de la empresa, los dos asesores comerciales que se encontraban en el momento y la coordinadora de mercadeo de la empresa Servicios Integrales.

Las fortalezas y debilidades se realizan de acuerdo a un análisis de investigación y un trabajo de campo elaborado acerca de los competidores, en donde Labora Vital se infiltra en las instalaciones de los competidores directos, y comienza analizar los diferentes factores como cantidad de consultorios, tiempos de atención, servicio al cliente, precios, clientes, valores agregados, información oportuna y demás.

Las oportunidades y amenazas son elaboradas de acuerdo a un análisis al interior de la organización y en el entorno externo del sector de seguridad y salud en el trabajo.

En donde se logran identificar factores de gran importancia que le ayuda a la organización determinar estos ítems.

4.2.1. Estructura del mercado donde se compite

Se puede definir que la empresa Labora Vital IPS S.A.S. se encuentra ubicada en competencia perfecta que basados en la teoría de estructura del mercado:

Se describe de tal manera que los participantes no son lo suficientemente grandes como para tener el poder de mercado para fijar el precio de un producto homogéneo. Debido a que las condiciones de competencia perfecta son estrictas, hay muy pocos mercados perfectamente competitivos (Financiera, 2017).

En el Valle de Aburra actualmente se encuentran muchos competidores dentro de la industria de IPS ocupacionales y existe una alta demanda para este tipo de servicios, pero cada una tiene cierto porcentaje de participación del mercado sin exceder el 30% de participación.

Actualmente la empresa líder en este sector es Colmédicos fue una de las pioneras dentro de la industria y es la más grande en la actualidad, se diferencia de los competidores por el trayecto y la experiencia que tiene dentro del mercado, las demás IPS son imitadoras ya que todas prestan el mismo servicio y de la misma manera, no existe diferenciación alguna entre competidores.

4.2.2. Análisis de los competidores

Encontramos que los principales competidores son: Col Médicos y Servicios Médicos San Ignacio estas empresas ofrecen a sus clientes la experiencia de instituciones prestadoras de servicio en salud ocupacional por más de 25 años en el mercado, el reconocimiento y posicionamiento de su marca (know how).

A continuación encontramos el tiempo que lleva cada una de estas empresas en el mercado:

- ✓ Servicios Médicos San Ignacio – 34 años
- ✓ Colmédicos – 29 años
- ✓ Mediempresa (Centrolab) – 24 años
- ✓ Susmédicos – 16 años
- ✓ Omnisalud – 12 años
- ✓ Labor y salud – 6 años
- ✓ Cinco – 6 años
- ✓ Labora vital – 4 años

Col médicos cuenta con un software (Soffia) el cual hacen mucho énfasis como valor agregado. También tienen un programa de red nacional de servicios el cual consiste en realizar convenios con las diferentes IPS del territorio nacional, tratando de minimizar las barreras comerciales y tecnológicas para las empresas y poder obtener los servicios de medicina en salud ocupacional.

En el caso de servicios médicos san Ignacio hace énfasis en su valor agregado que es el acceso al concepto de aptitud a través de la página web, información en línea. Pero no solamente san Ignacio ofrece este servicio Labora Vital también lo tiene igualmente la gran mayoría de empresas competidoras.

Estas tres empresas son las que actualmente tienen mayor Top of Mind en este mercado en el Valle de Aburra. Cuentan con amplia experiencia, tienen diferentes puntos de atención estratégicamente ubicados en diferentes puntos de la ciudad.

También encontramos empresas que tienen poca trayectoria y no son tan representativas como las anteriores ya mencionadas. Podemos encontrar empresas como Mediempresa, Cinco, Labor y Salud, Cedisalud, Cendiatra, Asemeco, entre otras.

Todas estas IPS presentan el mismo servicio incluida Labora Vital, ninguna tiene un valor diferenciador, solamente son seguidoras de las empresas pioneras.

4.2.3. Análisis de las fuerzas competitivas

La realización del análisis de las fuerzas competitivas se basa en información la cual fue realizada a través de una reunión en donde se encontraban presentes el área comercial, la gerencia de Labora vital y la persona encargada de mercadeo de la empresa Servicios Integrales ID System en el año 2015.

Adicionalmente se toman como referencia trabajos realizados durante el pregrado aplicados a la misma empresa.

Mercado: La finalidad de este negocio es la prestación de servicios en salud ocupacional, ofreciendo exámenes médicos ocupacionales de ingreso, periódico y egreso, mediante el desarrollo de los programas de medicina preventiva y del trabajo.

Tabla 13. Análisis de las fuerzas de Michel Porter

AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	En los requisitos de capital se reduce ya que la inversión para entrar a competir en este sector es de un alto costo en tecnología e infraestructura y recursos humanos para poder ofrecer un servicio de salud ocupacional que sea competitivo en el mercado.
AMENAZA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS	La tendencia de los bienes sustitutos se reduce ya que este sector no ha podido generar procesos aplicables que presenten beneficios acordes a la exigencia del mercado, los sustitutos no alcanzan a crear una validación correcta de las entidades calificadoras en este caso, médicos particulares y consultorios de garaje.
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES	En este sector los clientes no cuentan con poder de negociación ya que los exámenes se realizan bajo parámetros gubernamentales, supervisado por la seccional de salud, y si una persona no es apto para

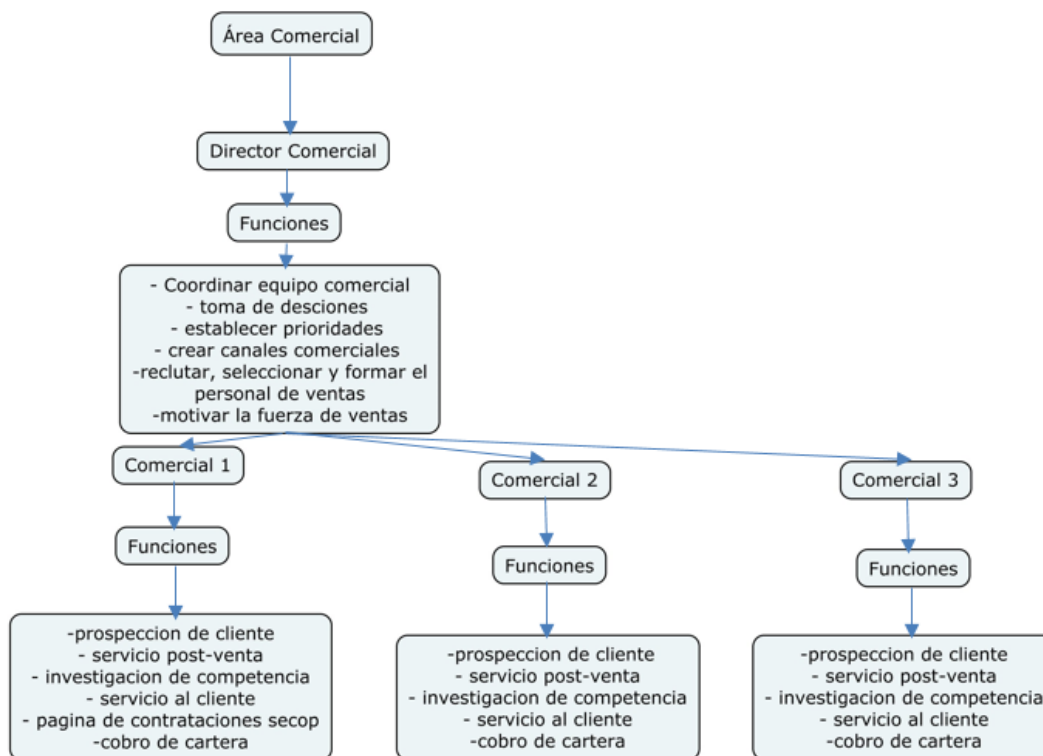
		desempeñar el cargo no le pueden realizar la contratación.
RIVALIDAD COMPETIDORES	ENTRE	Actualmente se están creando unidades de negocios exactamente iguales, ya que este sector es muy rentable, pues es de obligatoriedad realizar exámenes médicos ocupacionales, pero ningún competidor en el mercado está generando diferenciación respecto a la competencia, todos ofrecen lo mismo y de la misma manera.

Fuente: Elaboración propia.

4.3. Estructura comercial Labora Vital IPS

Actualmente la IPS cuenta con un área comercial compuesta por un director comercial y tres personas en la fuerza de ventas, dentro de esta estructura la empresa tiene presupuestado una cuarta persona en el área de ventas pero hasta ahora no ha sido posible la implementación de un cuarto comercial. Cada uno de los integrantes de la fuerza comercial emplean dentro de sus funciones marketing, pero sin darse cuenta de que se está realizando.

Gráfica 5. Estructura comercial



Fuente: Elaboración propia.

4.4. Mapa de productos y precios

Tabla 14. Productos y precios comparados con los de la competencia (Protocolo para alturas)

Labora Vital IPS	Colmédicos	San Ignacio	Centrolab
Ficha medica con énfasis osteomuscular	Ficha medica con énfasis osteomuscular	Ficha medica con énfasis osteomuscular	Ficha medica con énfasis osteomuscular
Visiometría	Visiometría	Visiometría	Visiometría
Audiometría	Audiometría	Audiometría	Audiometría
Colesterol total	Colesterol total	Colesterol total	Colesterol total
Triglicéridos	Triglicéridos	Triglicéridos	Triglicéridos
Glicemia	Glicemia	Glicemia	Glicemia
\$ 52.000	\$ 62.200	\$ 57.000	\$ 57.000

Fuente: Elaboración propia.

4.5. Análisis del cliente y del consumidor

Actualmente Labora Vital IPS cuenta con clientes y consumidores.

Dentro de los **clientes** se tienen tres segmentos específicos detectados como mercado objetivo.

Estos tres segmentos son: Las empresas de construcción, empresas temporales y call center, se seleccionaron estos tres segmentos como público objetivo ya que son sectores que tienen una alta rotación de personal, existe mucha inestabilidad laboral.

Esto es muy beneficioso para el mercado de exámenes médicos ocupacionales ya que entre más personas ingresen y salgan de una empresa, esta va a generar mayores ingresos, con una alta facturación que le permite crecer a Labora Vital IPS.

Dentro de estos segmentos no se puede definir con exactitud un perfil sociodemográfico ya que el cliente puede ser desde el dueño de la empresa (hombre o mujer de 40 a 50 años, profesional, con ingresos superiores a 4 SMMLV, estilos de vida de emprendimiento, negocios, amplia experiencia laboral.) personas encargadas de seguridad y salud en el trabajo (Tecnólogos en seguridad y salud en el trabajo, hombres o mujeres jóvenes entre 26 y 35 años, con familias, ingresos menores a 4 SMMLV) hasta secretarías o practicantes de las empresas a la cual va dirigido como mercado objetivo.

Consumidores: son el recurso humano enviado por los clientes, allí tampoco se puede obtener una definición exacta del tipo de consumidores ya que se pueden encontrar gran variedad de segmentos sociodemográficos y estilos de vida diferentes, los cuales Labora Vital IPS no los considera como su mercado objetivo. Se pueden encontrar desde dueños de empresas, gerentes, coordinadores hasta ayudantes de construcción.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. Investigación

5.1.1. Identificación del problema

Todas las empresas están obligadas a realizar los exámenes médicos ocupacionales a todas las personas que deseen vincular a la compañía, ya sea de manera permanente o temporal.

En Medellín existen por lo menos 40 empresas dedicadas a la prestación de este tipo de servicios, destacando Colmédicos y Servicios Médicos San Ignacio que son las empresas que cuentan con mayor trayectoria y mayor capacidad de atención.

Actualmente la mayoría de las empresas del sector ofrecen los mismos servicios a precios muy similares, por lo que la mayor parte de la oferta de estos servicios es muy parecida, se encontró que las empresas más representativas en la ciudad destacan de las demás por su amplia trayectoria en el mercado, sin embargo estos factores no son determinantes en la toma de decisión de compra, por lo cual se encuentra que no existen factores diferenciadores que efectivamente puedan diferenciar una oferta de otra, entendiendo que los consumidores no son los clientes, porque las compañías que desean contratar empleados son las que pagan el servicio y las personas en proceso de selección son las que lo usan.

5.1.2. Problema a investigar

Cuáles son las características y atributos que buscan los clientes (Empresas) en el momento de contratar una IPS de salud ocupacional.

5.1.3. Objetivo general

Identificar los atributos que buscan los clientes al contratar un servicio de exámenes médicos ocupacionales en una IPS que nos ayude a encontrar un vacío en el mercado para generar valor y poder establecer una diferenciación marcada respecto a la competencia.

5.1.4. Objetivos específicos

- Determinar los atributos determinantes o diferenciadores para el tipo de servicio.
- Elaborar mapa conceptual de las macro características derivadas del primer objetivo.

5.2. Diseño de la investigación

En la investigación de mercados a desarrollar se implementara la Investigación cualitativa exploratoria:

El propósito de esta investigación es formular hipótesis con referencia a los problemas potenciales y/o oportunidades presentes en la situación de decisión. Esta investigación es apropiada cuando los objetivos incluyen la identificación de problemas u oportunidades, el desarrollo del problema o de una oportunidad vagamente identificada, la adquisición de una mejor perspectiva sobre la extensión de las variables, establecimiento de prioridades, lograr perspectivas a

nivel gerencial y de investigación, identificar y crear cursos de acción y la recolección de información sobre problemas asociados (Gestiopolis, 2017).

Podemos observar que el objetivo general de la investigación de mercados es Identificar los atributos que buscan los clientes al contratar un servicio de exámenes médicos ocupacionales en una IPS que nos ayude a encontrar un vacío en el mercado para generar valor y poder establecer una diferenciación marcada respecto a la competencia.

Por lo que el diseño de la investigación debe ser cualitativa exploratoria ya que se pretende encontrar una oportunidad en el mercado para generar variables de diferenciación en el sector de IPS ocupacionales.

5.3. Ficha técnica

Tabla 15. Ficha técnica

1	Definición de los objetivos de investigación	<p>General: Identificar los atributos que buscan los clientes al contratar un servicio de exámenes médicos ocupacionales en una IPS que nos ayude a encontrar un vacío en el mercado para generar valor y poder establecer una diferenciación marcada respecto a la competencia.</p> <p>Específicos: Determinar los atributos determinantes o diferenciadores para el tipo de servicio.</p> <p>Elaborar mapa conceptual de las macro características derivadas del primer objetivo.</p>
---	--	---

2	Tipo de investigación	<p>Exploratorio porque busca tendencias y la técnica de selección de la muestra es no probabilística por conveniencia, lo que implica que los hallazgos son aplicables solo a la muestra, y es descriptivo porque la técnica de recolección de información es el cuestionario</p>
3	Descripción del universo	<p>El universo son las empresas de los diferentes sectores industriales dirigidos a pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Medellín. Las personas a encuestar son los coordinadores de recursos humanos y seguridad y salud en el trabajo.</p>
4	Marco muestral	<p>La base de datos fue suministrada por Labora Vital IPS</p>
5	Metodología de selección de la muestra	<p>No probabilística por conveniencia. La selección de los elementos de población que pertenecen a nuestra muestra se hace a criterio del investigador. Los elementos de la población pertenecientes a la muestra fueron seleccionados a discreción del investigador y algunos de ellos se autoseleccionaron, por tanto la técnica de muestreo es no probabilística por conveniencia.</p>
6	Tamaño muestral	<p>El tamaño de la muestra fue de 150 haciendo aclaración</p>

		de que independiente del diseño cualitativo y de que no se puede hacer inferencia de los resultados de la muestra a la población se utilizó la fórmula de muestreo proporcional con tamaño de población infinita. A partir de la formula $N = \frac{Z^2 PQ}{E^2}$
7	Margen de confianza y margen de error	Confiability del 95% Error del 8%
8	Temas a los que se refiere	1. Calidad del servicio 2. Rapidez de respuesta 3. Facilidad de contacto 4. Acompañamiento 5. petición queja o reclamo 6. Precios 7. Recomendación 8. Capacitaciones 9. Exclusividad 10. Valor agregado 11. Tecnología 12. Innovación 13. Instalaciones 14. Calidad humana 15. Valor diferencial
9	Técnica aplicada para la realización del trabajo de campo	Encuesta
10	Periodo de recogida la información	Un (1) mes
12	Descripción del cuestionario	Este cuestionario consta de quince preguntas, las cuales catorce son cerrada y una es abierta, el modelo se encuentra establecido bajo la escala de Likert.

Fuente: Elaboración propia.

Tipo de investigación:

El tipo de investigación bajo la cual se desarrollara este estudio es exploratoria – descriptiva.

Estudio exploratorio: Se realiza la definición como exploratoria teniendo en cuenta que se realizará una aproximación a un fenómeno desconocido, dado que se carece de información suficiente y de conocimientos previos de éste; a través de este tipo de investigación se obtendrán resultados y datos que suministrarán una visión aproximada acerca del objeto en estudio.

Estudio descriptivo: se define como descriptiva ya que se está buscando tendencias comportamentales y características sociográficas del mercado objetivo.

Descripción del universo:

En el estudio se toma una base de datos de las empresas legalmente constituidas en el Valle de Aburra en los diferentes sectores industriales dirigido a pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Medellín. Las personas a quienes va dirigida esta encuesta son los coordinadores de recursos humanos y seguridad y salud en el trabajo, ya que estos son los principales actores para la toma de decisión.

Metodología de selección de la muestra:

Para este proyecto la metodología de selección de la muestra es no probabilística por conveniencia.

La selección de los elementos de población que pertenecen a nuestra investigación se hace a criterio del investigador.

Tamaño muestral:

Para este proyecto el tamaño muestral no se calcula, ya que es una investigación cualitativa y tiene como objetivo obtener esta información. “Identificar los atributos que buscan los clientes al contratar un servicio de exámenes médicos ocupacionales en una IPS que nos ayude a encontrar un vacío en el mercado para generar valor y poder establecer una diferenciación marcada respecto a la competencia.”

Margen de confianza y margen de error:

Para este proyecto el margen de confianza y el margen de error no se calculan ya que es una investigación cualitativa.

Temas a los que refiere la encuesta aplicada:

- Calidad del servicio
- Rapidez de respuesta
- Facilidad de contacto
- Acompañamiento
- petición queja o reclamo
- Precios
- Recomendación
- Capacitaciones
- Exclusividad
- Valor agregado
- Tecnología
- Innovación
- Instalaciones
- Calidad humana

- Valor diferencial

5.4. Técnica aplicada trabajo de campo: encuesta

5.4.1. Descripción del cuestionario

El cuestionario desarrollado para la investigación cuyo objetivo es “Identificar los atributos que buscan los clientes al contratar un servicio de exámenes médicos ocupacionales en una IPS que nos ayude a encontrar un vacío en el mercado para generar valor y poder establecer una diferenciación marcada respecto a la competencia.” Consta de quince preguntas, las cuales catorce son cerrada y una es abierta, el modelo se encuentra establecido bajo la escala de Likert.

5.4.2. Variables de la investigación

Las variables a utilizar para la elaboración del instrumento de recolección de información se clasifican como se muestra a continuación:

Tabla 16. Prestación de servicio para la realización de exámenes médicos ocupacionales

VARIABLE	INDICADOR
Califique la calidad de servicio que le presta su IPS	1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
La rapidez de respuesta a sus necesidades o requerimientos	1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno

Facilidad de contacto y disponibilidad del personal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Acompañamiento acorde a sus necesidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Cómo califica el servicio cuando tiene una petición queja o reclamo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Considera que los precios que le ofrece su IPS son competitivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Recomendaría usted su actual IPS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Su IPS le brinda charlas o capacitaciones en temas de seguridad y salud en el trabajo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Su empresa tiene designada un médico exclusivo para atender a sus colaboradores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno

Su IPS le informa oportunamente en qué momento se ha cumplido el tiempo para realizar nuevamente los exámenes periódicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Considera que su IPS tiene tecnología de punta para atender a sus colaboradores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Considera que su IPS es innovadora	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
Las instalaciones son acordes para prestar un buen servicio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno
La calidad humana de los médicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy malo 2. Malo 3. Aceptable 4. Bueno 5. Muy bueno

Fuente: Elaboración propia.

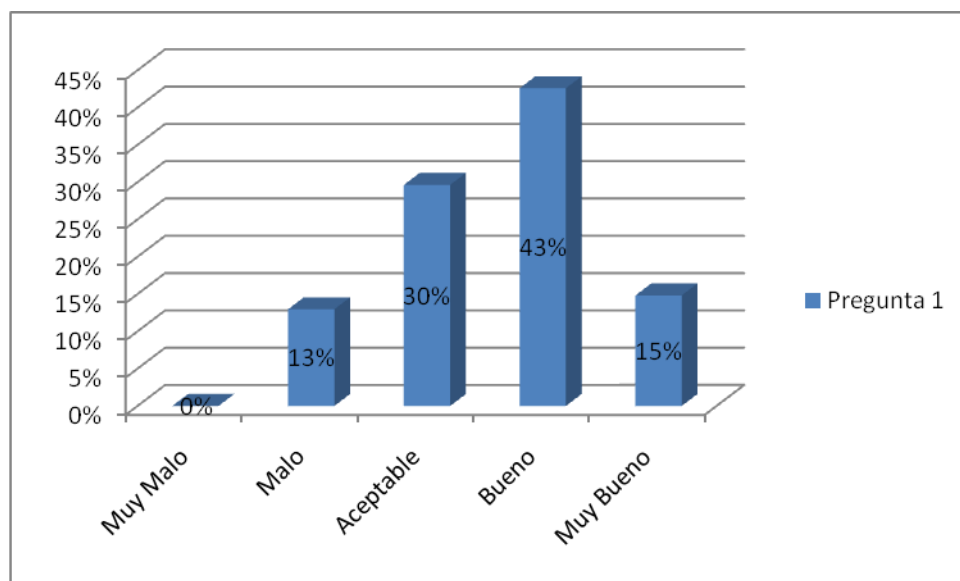
Tabla 17. Atributos diferenciadores

VARIABLE	INDICADOR
Qué valor diferenciador le gustaría encontrar en una IPS de salud ocupacional que permita la mejora del modelo de atención.	Pregunta abierta, la cual nos ayudara a determinar factores diferenciadores respecto a la competencia.

Fuente: Elaboración propia.

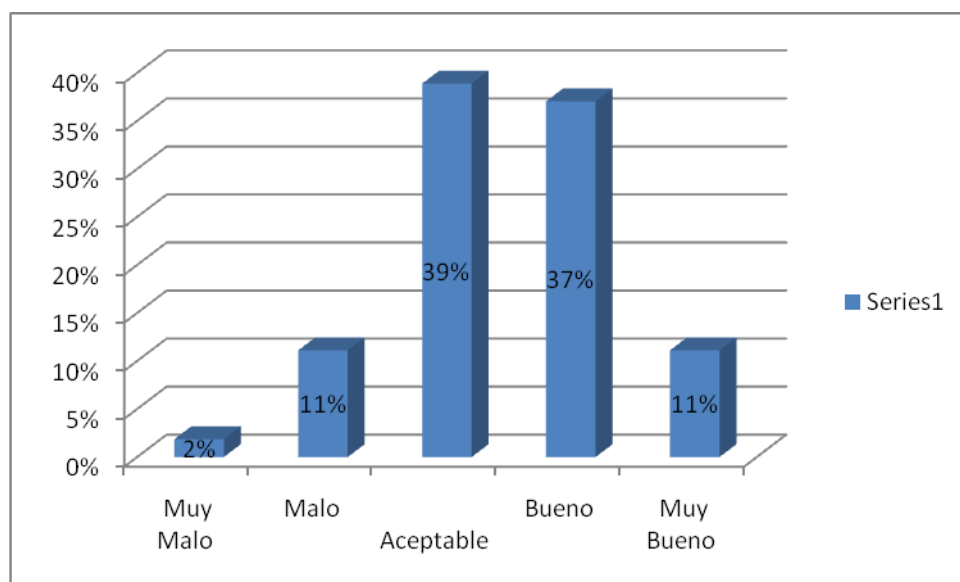
5.5. Resultados obtenidos

Gráfica 6. Calidad del servicio



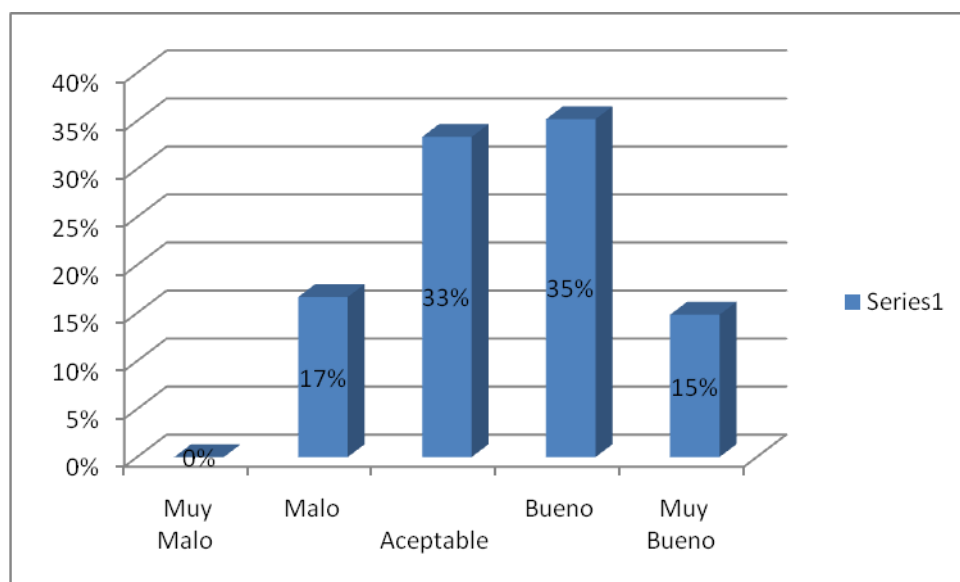
Fuente: Elaboración propia.

La primera pregunta realizada en la encuesta hace referencia a la calidad del servicio que presta la IPS actual con la cual las empresas tienen un convenio establecido, en la gráfica se puede observar que en general las IPS ubicadas en el valle de aburra prestan un servicio entre aceptable y bueno el 30% de los encuestados consideran que el servicio es aceptable y el 43% consideran que es bueno.

Gráfica 7. Agilidad de respuesta

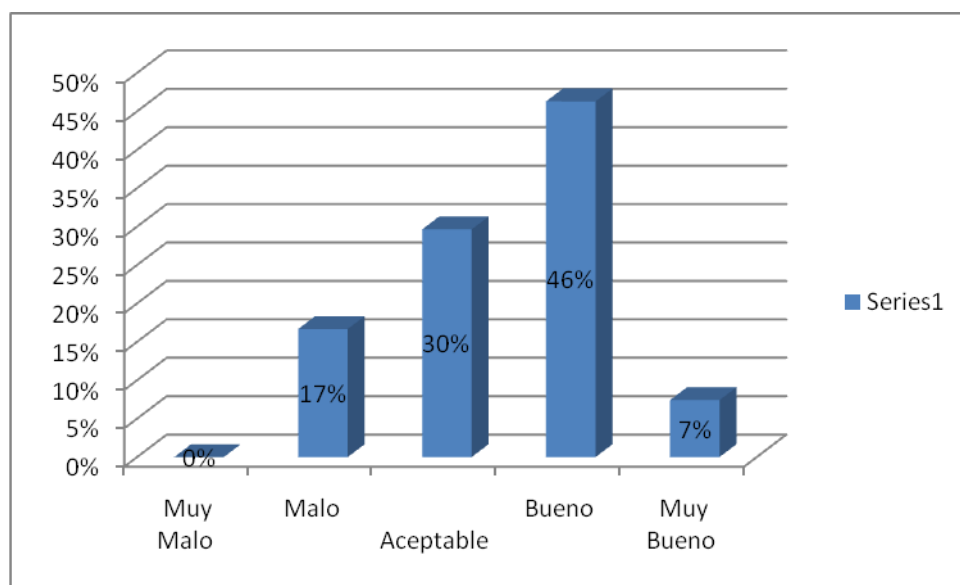
Fuente: Elaboración propia.

Con la segunda pregunta se pretende indagar acerca de la rapidez de respuesta que tienen las IPS en el Valle de Aburra a los requerimientos y necesidades del cliente, se encontró que las personas encuestadas consideran que la agilidad en la respuesta se encuentra entre aceptable y buena obteniendo un porcentaje del 39% aceptable y 37% bueno.

Gráfica 8. Contacto de personal

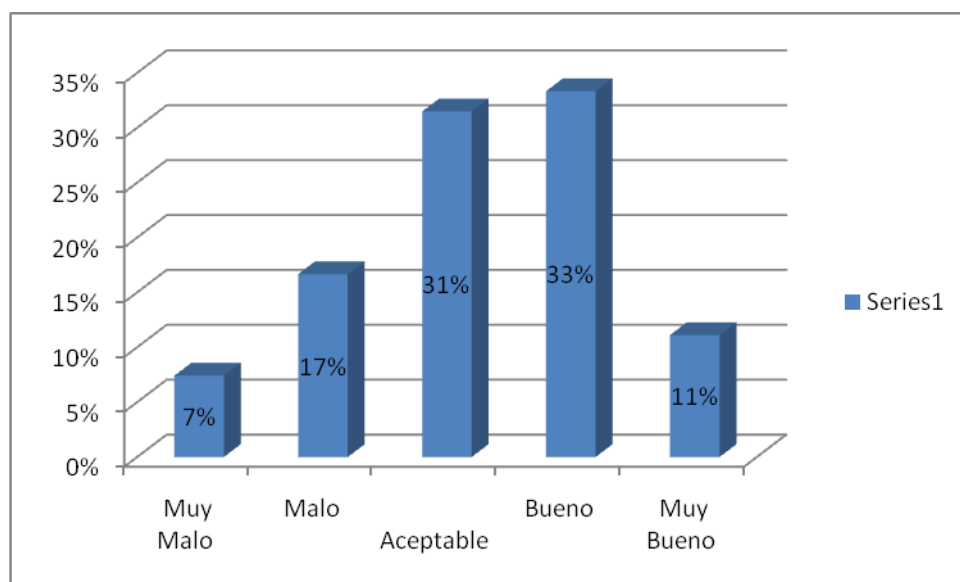
Fuente: Elaboración propia.

La tercera pregunta hace referencia a la facilidad de contactar al personal de la IPS y la disponibilidad que tienen para brindar la atención al cliente que lo requiere en general los encuestados consideran que las IPS en el Valle de Aburra tienen facilidad de contacto y disposición para la atención.

Gráfica 9. Acompañamiento de las IPS

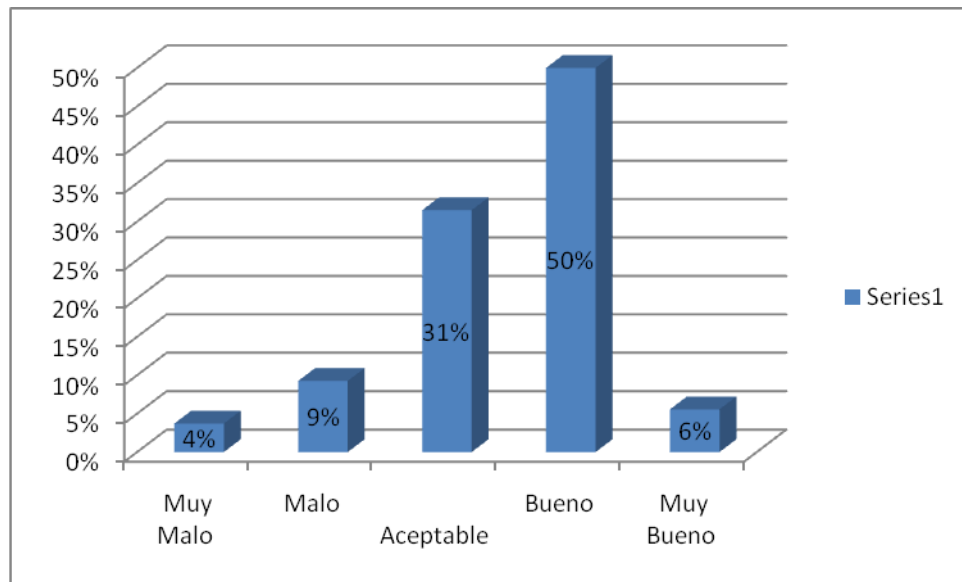
Fuente: Elaboración propia.

En la pregunta número cuatro se pretende indagar acerca del acompañamiento que brindan las IPS en el Valle de aburra en donde encontramos que el 46% de los encuestados consideran que el acompañamiento brindado por su IPS actual ha sido bueno y el 30% consideran que ha sido aceptable.

Gráfica 10. Atención que brindan las IPS

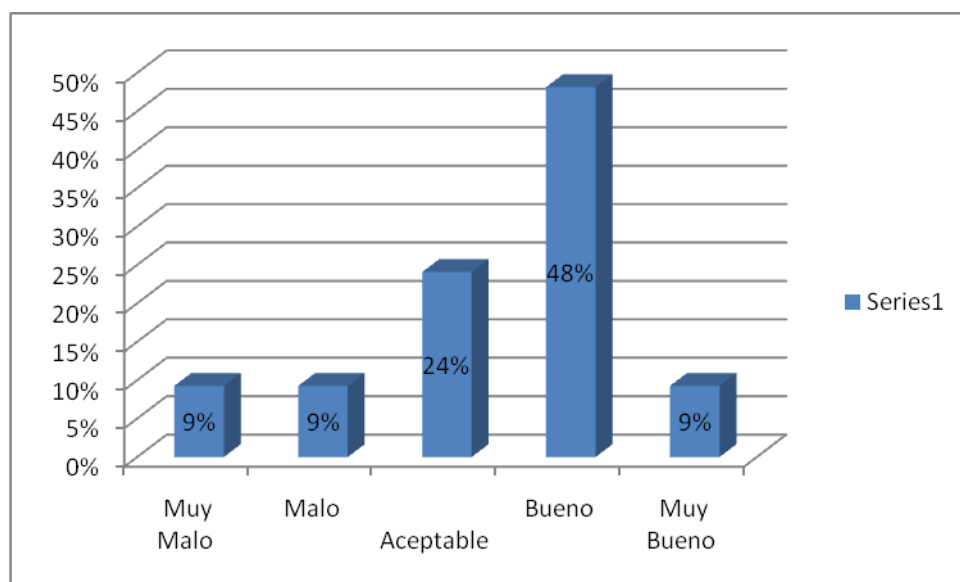
Fuente: Elaboración propia.

Con esta pregunta buscábamos conocer como es la atención de las IPS y la reacción que toman cuando el cliente realiza una petición queja o reclamo, se encontró en términos generales que las IPS le dan un manejo adecuado cuando se presenta un escenario de reclamación.

Gráfica 11. Precio del mercado

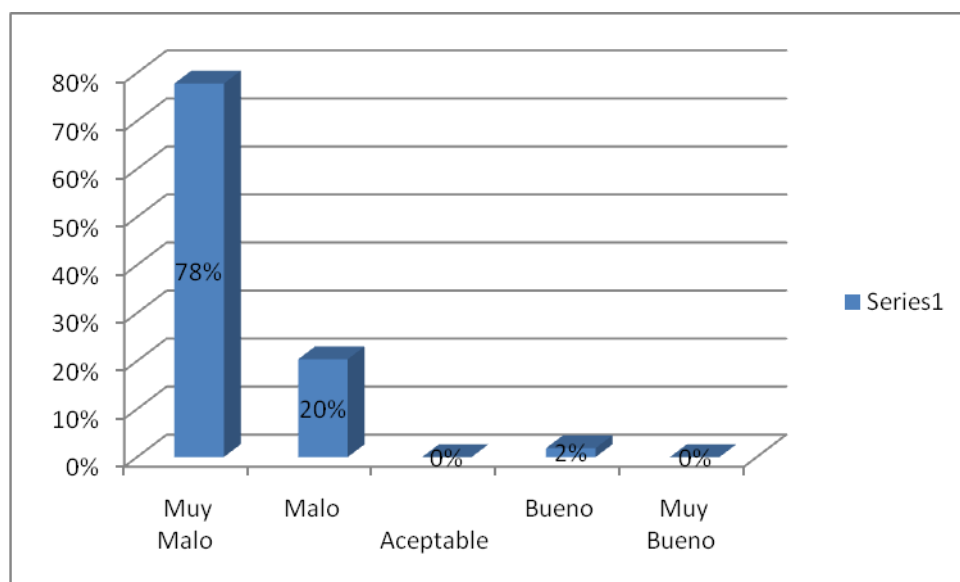
Fuente: Elaboración propia.

Con esta pregunta se pretende indagar acerca del precio que se encuentra en el mercado y si los clientes consideran con son competitivos, se encontró que los precios que ofrecen las IPS son competitivos frente a este mercado.

Gráfica 12. Servicio que prestan las IPS

Fuente: Elaboración propia.

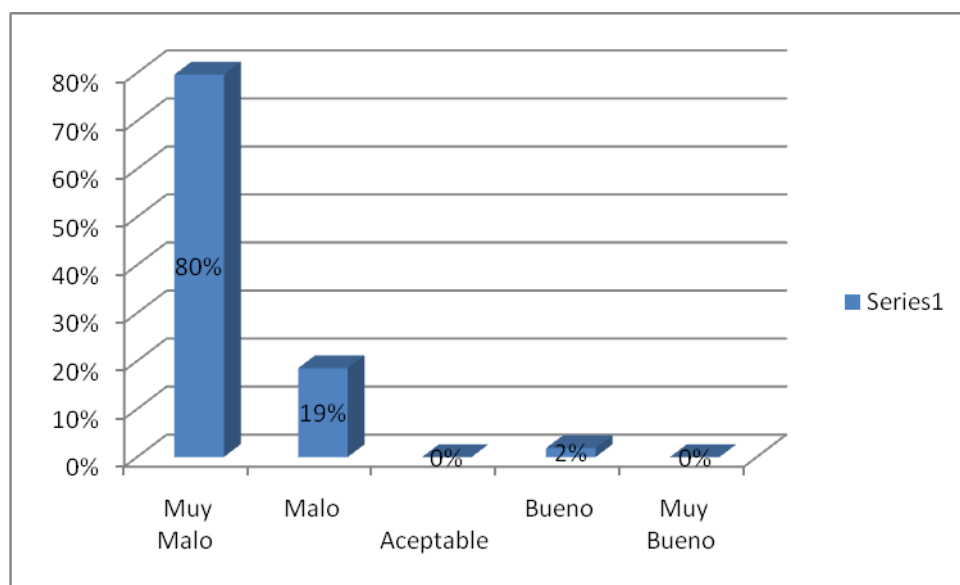
Los clientes consideran que el servicio que prestan las IPS en el Valle de Aburra. Teniendo en cuenta las preguntas anteriores en términos generales son buenos, por lo cual encontramos un índice alto de recomendación de la IPS que actualmente están usando las empresas.

Gráfica 13. Capacitaciones en temas de seguridad y salud

Fuente: Elaboración propia.

En esta pregunta se busca investigar acerca de los valores agregados que brindan las IPS en el Valle de Aburra, las empresas deben implementar el sistema de gestión por normatividad y buscan que las IPS como valor agregado les brinden capacitaciones en temas de seguridad y salud en el trabajo, en la encuesta realizada se encuentra que las IPS no brindan charlas ni capacitaciones en temas de seguridad industrial a las compañías que así lo requieran.

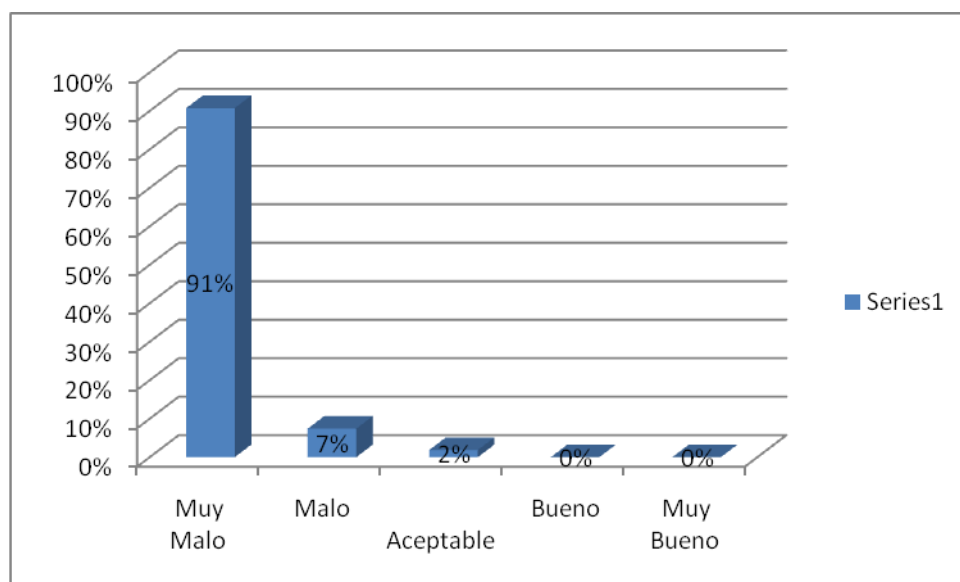
Gráfica 14. Sistema de gestión



Fuente: Elaboración propia.

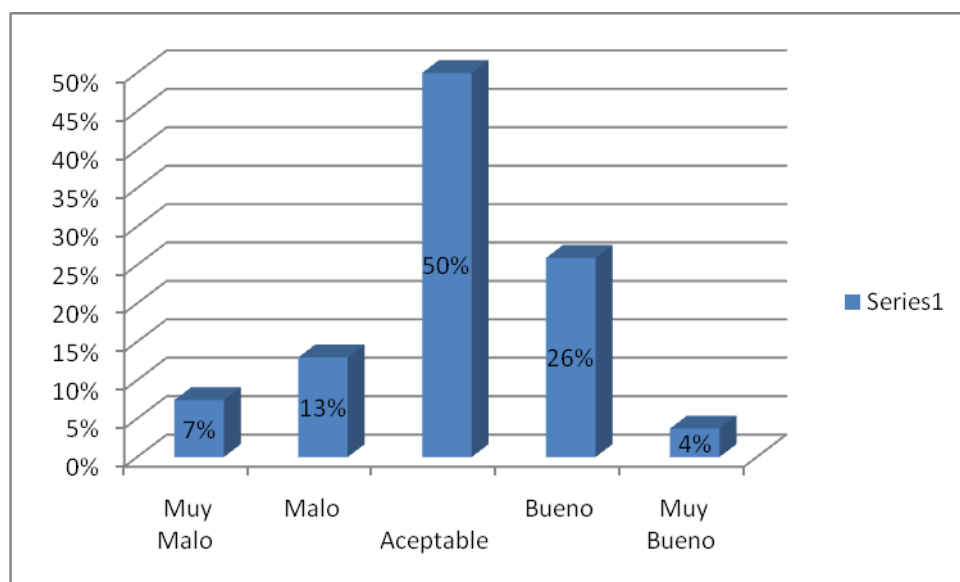
Esta pregunta se realizó pensada en el sistema de gestión, cuando un médico tiene designada una entidad corporativa es más fácil conocer la población de esa compañía, por lo tanto el informe de salud que debe realizarse y entregarse a las empresas lo realiza el médico exclusivo para esa compañía y de esta manera brindar la información pertinente para implementar el sistema de gestión, en la población encuestada se tiene que en el Valle de Aburra ninguna IPS tiene exclusividad de médico para la empresa excepto el 2% ya que fue solicitado por la empresa que se le designara un médico exclusivo para atender sus pacientes.

Gráfica 15. Valores agregados que buscan los clientes



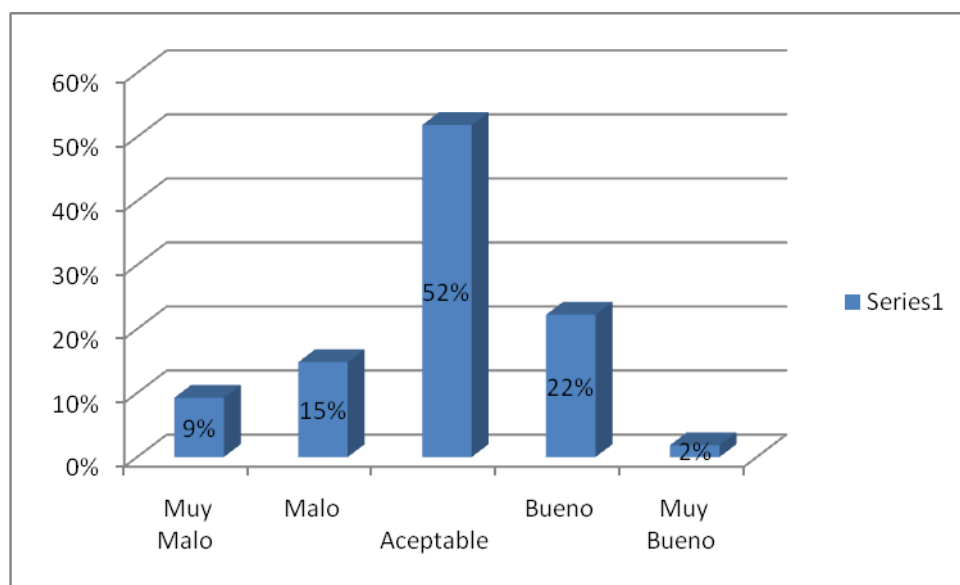
Fuente: Elaboración propia.

Con esta pregunta se busca investigar acerca de los valores agregados que brindan las IPS en el Valle de Aburra, ninguna IPS en el Valle de Aburra tiene un programa que saque alertas de advertencia en donde le comuniquen al cliente que ya se acerca el tiempo de realizar exámenes periódicos.

Gráfica 16. Tecnología

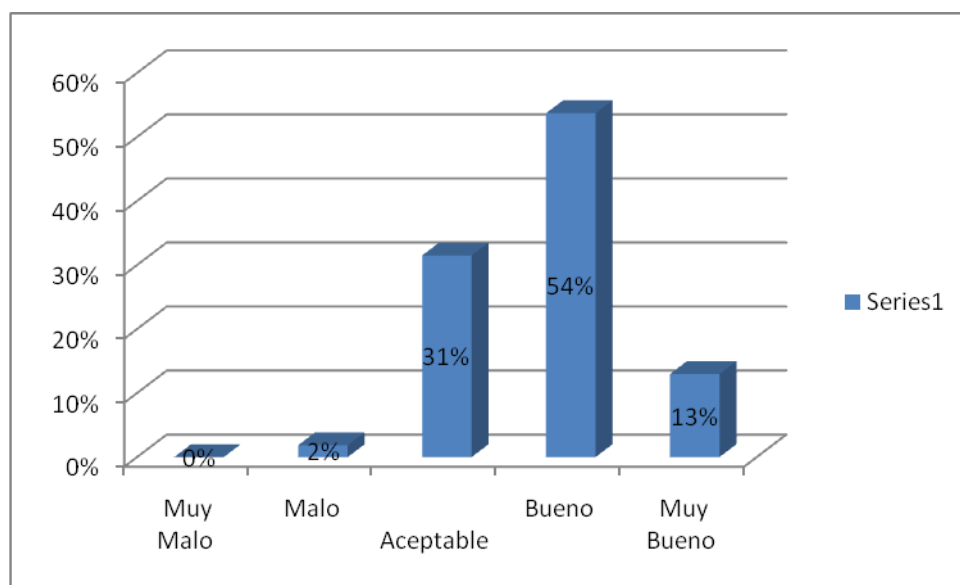
Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta se realizó para determinar si las IPS se encuentran utilizando tecnología apropiada para el desarrollo y confiabilidad de los exámenes médicos ocupacionales, se encuentra que la mayoría de la población se encuentra satisfecha con la tecnología que la IPS proporciona al momento de elaborar los conceptos médicos de los usuarios.

Gráfica 17. Innovación

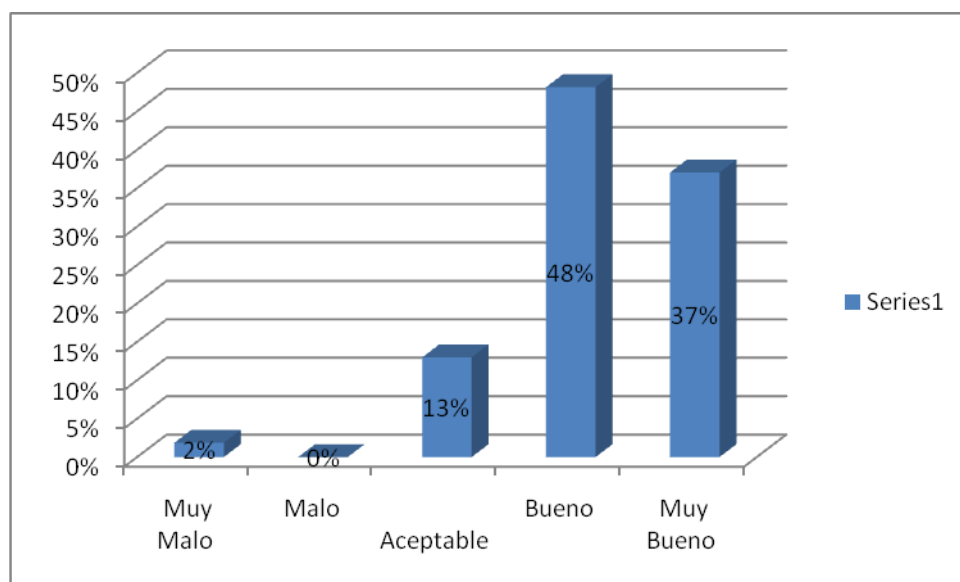
Fuente: Elaboración propia.

Esta pregunta se realiza con el fin de establecer si las empresas dedicadas a prestar servicios de exámenes médicos ocupacionales son innovadoras en el mercado, en la encuesta realizada se encontró que el 52% de los encuestados consideran que tienen innovación aceptable, pero estas no se salen de los parámetros ordinarios.

Gráfica 18. Instalaciones adecuadas

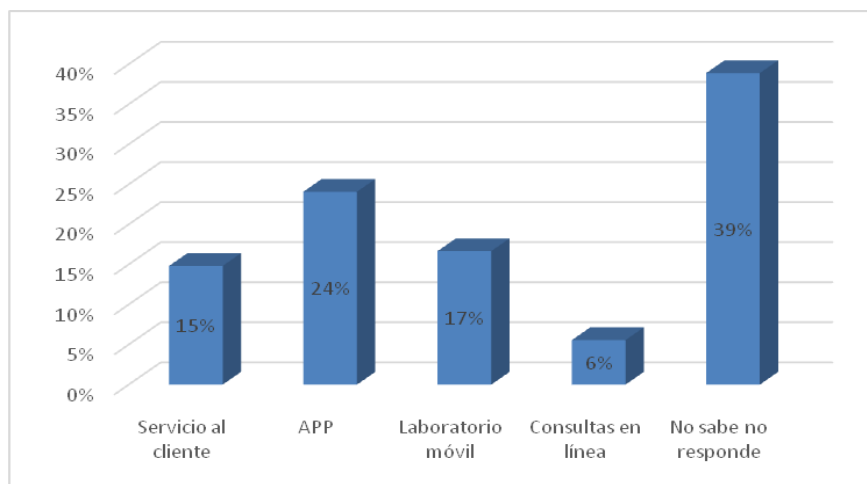
Fuente: Elaboración propia.

Se pretende establecer si las instalaciones usadas por las diferentes IPS en el Valle de Aburra son adecuadas y cómodas para prestar el servicio. En la encuesta se evidencia que en términos generales las IPS de seguridad y salud en el trabajo cuentan con instalaciones adecuadas para la prestación del servicio.

Gráfica 19. Calidad humana

Fuente: Elaboración propia.

Se pregunta acerca de la calidad humana en la atención de los médicos, ya que esto es un factor determinante, para las empresas el recurso humano es el principal eslabón de la cadena, por ende merecen un trato digno y una buena atención por parte del personal médico que les genera la atención., se encuentra que en las IPS del Valle de Aburra hay calidad humana.

Gráfica 20. Factor diferenciador

Fuente: Elaboración propia.

La pregunta quince se realizó abierta, ya que con esta se pretende conocer un factor diferenciador que sea representativo en el sector, de esta pregunta resultaron 4 categorías innovadoras que ninguna IPS en el Valle de Aburra tiene actualmente, entre ellas encontramos mejora de servicio al cliente, App, laboratorio móvil y consultas en línea.

5.6. Limitaciones

En la realización de trabajo de campo se obtuvieron dos limitaciones el tiempo y la disponibilidad de las personas para responder la encuesta.

5.7. Hallazgos de la investigación

- De acuerdo a la investigación realizada se encontró que muy pocas de las IPS existentes en el valle de aburra realizan capacitaciones en temas de seguridad y salud en el trabajo a los clientes (Empresas usuarios) como valor agregado.

- Se pudo detectar que ninguna empresa tiene designado un médico específico para realizar la atención de los colaboradores de las compañías a no ser de que sea solicitado por la empresa usuaria. La asignación de un médico específico para una empresa ayudara a que ese medico conozca la población de esa empresa y pueda desarrollar de manera efectiva los informes de salud obligatorios que deben ser entregados a los clientes y que este pueda generar la implementación correcta para el sistema de vigilancia epidemiológica y genere un verdadero valor percibido para el cliente.
- Otro hallazgo detectado es que a las empresas les gusta que la IPS le informe que ya se ha cumplido el tiempo de realizar exámenes periódicos, ya que esto es un valor agregado que ninguna IPS brinda, puede ayudar a fidelizar clientes y poder generar confianza, siendo de esta manera aliados estratégico de las compañías, hasta ahora ninguna de las IPS en el valle de aburra cuentan con este servicio.
- Se detectó que a los clientes les gustaría poder descargar en sus dispositivos una APP que le permita conocer en tiempo real el proceso de sus colaboradores mientras se encuentran en la IPS realizándose los exámenes médicos, también que desde allí puedan solicitar citas y obtener los resultados de las evaluaciones practicadas.
- Tener un laboratorio móvil para realizar actividades extramurales, les permite optimizar el tiempo a las entidades corporativas y a la IPS.
- Consultas en línea, cuando se tiene casos puntuales como accidentes laborales, patologías adquiridas, etc.

5.8. Información sociodemográfica

Dentro de estos segmentos no se puede definir con exactitud un perfil sociodemográfico específico ya que el cliente puede ser desde el dueño de la empresa (hombre o mujer de 40 a 50 años, profesional, con ingresos superiores a 4 SMMLV, estilos de vida de emprendimiento, negocios, amplia experiencia laboral.) personas encargadas de seguridad y salud en el trabajo (Tecnólogos en seguridad y salud en el trabajo, hombres o mujeres jóvenes entre 26 y 35 años, con familias, ingresos menores a 4 SMMLV) hasta secretarias o practicantes de las empresas a la cual va dirigido como mercado objetivo.

5.9. Resultados generales

En la investigación realizada se evidencia que todas las IPS constituidas en el Valle de Aburra no se diferencian una de otras, los clientes se encuentran “acostumbrados” a no encontrar ningún factor diferencial como valor agregado es por ello que cuando se les pregunto: ¿Qué valor diferenciador le gustaría encontrar en una IPS de salud ocupacional que permita la mejora del modelo de atención?

El 39% de la población no supo que responder.

5.10. Comentarios puntuales

- Todas la IPS de salud ocupacional se encuentran establecidas bajo el mismo modelo.
- No existen factores diferenciales.
- Los clientes usan el servicio porque así lo exige la ley.

- Cualquier IPS puede satisfacer esa necesidad.
- El cliente no percibe un valor superior.

5.11. Conclusiones

- Podemos concluir que el sector de las IPS de salud ocupacional es muy parecido, Labora Vital no se diferencia entre sus competidores ya que todas las IPS de salud ocupacional brindan el mismo servicio.
- Existen muchas ideas innovadoras para crear diferenciación en este sector y salir de lo tradicional.
- Todas las entidades prefieren ser seguidoras de los líderes.
- No se realiza publicidad adecuadamente por parte de ninguna IPS en el Valle de Aburra.

5.12. Recomendaciones

- Se debe escuchar atentamente lo que los clientes requieren para la atención, ya que finalmente ellos son quienes toman la decisión para enviar sus colaboradores a las IPS.
- Hoy en día todo se mueve a través de la tecnología, las personas que realizan la toma de decisión para realizar exámenes médicos constantemente tienen un dispositivo a la mano.
- Publicidad BTL en el sector.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. Objetivos del plan de mercadeo

General: Diseñar un plan de mercadeo para la empresa Labora Vital IPS y encontrar una oportunidad para generar diferenciación entre la competencia en el sector de SG-SST para el mercado de las IPS de salud ocupacional en el Valle de Aburra.

Específicos:

- Analizar el entorno competitivo de Labora Vital IPS.
- Implementar investigación de mercados para identificar las necesidades de nuestro público objetivo.
- Utilizar la información arrojada por la investigación de mercados para buscar una oportunidad de generar diferenciación y valor agregado.
- Proponer la formulación estratégica del plan de mercadeo

6.2. Presupuesto de ventas

Tabla 18. Presupuesto de ventas

	Asesor 1	Asesor 2	Asesor 3	Asesor 4	Director comercial	Gerencia	TOTAL
MES	PPTO	PPTO	PPTO	PPTO	PPTO	PPTO	PPTO
Enero	\$70.262.000	\$5.500.000	\$5.500.000	\$5.500.000	\$44.800.000	\$16.641.000	\$168.431.060
Febrero	\$72.441.600	\$8.300.600	\$8.300.600	\$8.300.600	\$50.200.000	\$49.803.600	\$248.584.340
Marzo	\$56.927.625	\$16.402.875	\$6.754.125	\$14.473.125	\$56.927.000	\$42.454.500	\$240.176.060
Abril	\$54.611.925	\$16.016.925	\$10.227.675	\$14.087.175	\$54.611.000	\$42.068.550	\$237.165.350
Mayo	\$57.313.575	\$20.262.375	\$14.473.125	\$18.332.625	\$57.313.000	\$42.840.450	\$256.386.010
Junio	\$58.500.000	\$20.280.000	\$9.750.000	\$35.507.400	\$58.500.000	\$45.156.150	\$278.870.520
Julio	\$61.425.000	\$23.205.000	\$12.675.000	\$29.139.225	\$61.426.000	\$42.454.500	\$276.329.965
Agosto	\$61.425.000	\$27.105.000	\$16.575.000	\$30.876.000	\$61.425.000	\$42.454.500	\$285.016.650
Septiembre	\$62.960.625	\$28.582.000	\$17.788.875	\$27.016.500	\$62.960.000	\$42.454.500	\$286.880.055
Octubre	\$62.960.625	\$27.382.875	\$16.589.625	\$27.016.500	\$62.960.000	\$38.595.000	\$277.766.150
Noviembre	\$53.966.250	\$26.383.500	\$15.590.250	\$27.016.500	\$53.966.000	\$38.595.000	\$257.045.720
Diciembre	\$39.975.000	\$19.987.500	\$13.991.250	\$27.016.500	\$39.975.000	\$23.157.000	\$188.610.075
TOTAL	\$712.769.225	\$239.408.650	\$148.215.525	\$264.282.150	\$665.063.000	\$466.674.750	\$3.001.261.955

Fuente: Labora Vital IPS, 2016.

6.3. Formulación de las macroestrategias

Las estrategias aquí planteadas van encaminadas a la mejora del servicio, con atributos que generan valor diferencial respecto a los competidores dentro del mercado de las IPS de salud ocupacional.

1. Implementar una app que le permita a los clientes y consumidores solicitar citas a través sus dispositivos móviles, descargar resultado en línea, observar de que consultorio están siendo llamados los pacientes, el tiempo de espera real de atención de los usuarios, información financiera como el estado de cartera, suspensión de servicio, entre otros.

2. Adquisición de un vehículo móvil completamente equipado y dotado como un consultorio médico para la realización de brigadas extramurales.

3. Implementar estrategias de CMR para lograr clientes leales.

Implementar este CRM es importante porque Es fundamental conocer las verdaderas necesidades de nuestros clientes, esta herramienta por medio de sus aplicaciones nos permite llevar un control eficaz del cliente, haciendo un análisis más afondo de sus necesidades y al mismo tiempo lograr una satisfacción del cliente hacia nuestros productos.

Como características principales tenemos:

- Automatización de la fuerza de ventas
- Administra referidos, cuentas, contactos y clientes y posibilidades.
- Importa fácilmente datos de ferias, seminarios y diferentes fuentes de información.
- Analiza rápidamente el comportamiento de las ventas mediante hojas de cálculo, y sigue detalladamente el ciclo de ventas.
- Asigna cuotas de ventas y diseña programas de incentivos para los vendedores.
- Comunica los resultados vía e-mail y App
- Proyección de ventas por grupos y vendedores

- Generar valor para los clientes como alertas que les permita conocer la fecha próxima para la realización de exámenes periódicos (Detectado en la investigación).

Implementaremos el CRM Vtiger por sus facilidades de descarga, manejo y economía, en la asesoría del montaje estará encargado el Ingeniero Juan Carlos Lujan, el cual se encargara de hacer todo el procedimiento de implementación en los equipos de la empresa y las capacitaciones previas para el manejo adecuado del Programa. Su asesoría comercial tendría un costo neto de \$ 1.700.000.

6.4. Estrategias

1. Incrementar las ventas a través de la implementación de un programa de referidos.

Todos los seres humanos como clientes y/o consumidores generamos voz a voz ya sea positivo o negativo, por consiguiente podemos generar impacto positivo a través de la implementación de un programa de referidos, premiando a nuestros clientes internos y externos por referirnos.

Las implementaciones de esta estrategia serán aplicadas de la siguiente manera:

- La estrategia de referidos estará enfocada inicialmente a nuestros clientes objetivos, el cual está conformado por 200 empresas.
- Se ofrecerá un bono de descuento del 5% aplicable en nuestros servicios de exámenes pre- ocupacional.
- Atención preferencial para la asignación de citas a clientes objetivos y referidos.

- Por cada cliente que nos refieras y comience a hacer efectivo nuestros servicios, un cupón de descuento del 8% para próximas atenciones en exámenes pre-ocupacionales (No acumulables).
- Para nuestros clientes internos (empleados de la IPS) se manejará un incentivo de \$200.000 a quien más empresas nuevas lleve durante el mes.

2. Otorgar descuentos a las empresas por cantidad de pacientes enviados en el mes.

Estas empresas tienen un rango en la prestación de nuestros servicios de 10 a 14 pacientes por día, para incentivar su compra y fidelización por nuestro buen servicio, brindaremos bonos de descuentos del 5% a las personas que cancelen de contado y 3% a pagos a créditos a 30 días.

3. Afianzar las relaciones con nuestros clientes (empresas): haciendo una visita mensual a los clientes para afianzar las relaciones, realizar envío de correos electrónicos para recordación del servicio y que les permita estar actualizados de posibles requisitos exigidos por la ley.

En nuestras visitas empresariales realizar una pequeña encuesta de mejoramiento de servicio:

- ¿Cómo les parece nuestro servicio?
- ¿Que no les gusta de la prestación del servicio?
- ¿Tienen ustedes alguna recomendación para mejorar nuestros procesos?
- ¿Creen que el tiempo en el que se atiende a los usuarios es correcto?

Esto determina que podríamos mejorar, que el cliente se sienta que estamos preocupados por atenderlo cada vez mejor, que reconozcamos nuestras deficiencias y podamos corregirlas a tiempo para el mejoramiento continuo del servicio.

4. Implementación de capacitaciones con temas de interés para los clientes y que puedan implementarlo internamente en su empresa.

Se implementarían convenios con instituciones universitarias tales como:

- Institución Universitaria Salazar y Herrera
- Universidad Autónoma Latinoamericana
- Universidad de Antioquia
- UPB

En cuanto al procedimiento con las universidades se ofrece un 10% de descuento en exámenes pre-ocupacionales para sus empleados directos.

Las universidades en forma de práctica y de aplicación educativa darán capacitaciones mensuales, las cuales serán asignadas por las diferentes escuelas pertenecientes a estas instituciones, teniendo en cuenta la responsabilidad de tal reto.

Las capacitaciones a ofrecer son:

- Marketing relacional
- Ventas
- Recursos humanos
- Ética

- Medio Ambiente
- Relaciones públicas
- Servicio al cliente
- Pausas activas
- Accidentes laborales
- Sistema de gestión

5. Actualizar página web para obtener resultados en línea y tener información de manera más eficaz.

La eficacia en la actualización la tendremos con un sitio web bien estructurado contando con información muy detallada y concisa para no generar muchos contenidos que distraigan a nuestros usuarios a la hora de interactuar con el sitio. Usando pocos menús que nos lleven a los servicios.

La accesibilidad va a hacer muy fácil y practica a través de los distintos dispositivos móviles, tabletas, PC y monitores.

Se recomienda al Ingeniero Juan Carlos Lujan por su profesionalismo y precio competente en el mercado, el cual le permitirá los elementos necesarios para la buena actualización constante de la página y soporte técnico post venta. Su asesoría tendría un valor de: \$ 2.500.000 por la actualización de una página web competente y la implementación del programa para ver los exámenes en forma virtual.

Evaluación y control del plan de Marketing Labora Vital IPS.

Realizar reuniones de evaluación mensual, para conocer los planes de acción y corrección, por medio de la junta directiva

Tener una comunicación constante con los empleados, por medio de reuniones semanales, para identificar el desarrollo de los procesos y aplicar efectivamente medidas necesarias para el mejoramiento del servicio.

Hacer cuadros comparativos del antes y después de las actividades realizadas, para conocer los pro y los contra de lo que realmente se planifico y lo que realmente se ejecutó.

Llevar un calendario de programación general para que todo el personal se entere de cuáles son las actividades programadas.

Aplicación de herramientas estadísticas para conocer los beneficios obtenidos.

Un cuadro de ventas para la evaluación de las metas propuestas y la realidad de la cartera actual.

6.5. Detalle táctico del plan de mercadeo

A continuación se presenta en una tabla el detalle táctico del plan de mercadeo, descrito en el punto anterior.

Tabla 19. Detalle táctico del plan de mercadeo

Estrategias	Descripción	Costo	Indicadores
Implementación de APP	Permite a los clientes y consumidores solicitar citas a través sus dispositivos móviles, descargar resultado en línea, observar de que consultorio están siendo llamados los pacientes, el tiempo de espera real de atención de los usuarios, información financiera como el estado de cartera, suspensión de servicio, entre otros.	\$ 22.000.000	Personas que descargaron app por mes. Evaluación de la disponibilidad de información y respuestas oportunas a través de encuesta.
Adquisición de un vehículo móvil	Equipado y dotado como un consultorio médico para la realización de brigadas extramurales.	\$ 84.000.000	Rentabilidad de los servicios prestados con el vehículo
Implementación de estrategia de CRM	Permite llevar un control eficaz del cliente, haciendo un análisis más afondo de sus necesidades y al mismo tiempo lograr una satisfacción del cliente hacia nuestros productos. Como características principales tenemos: <ul style="list-style-type: none"> - Automatización de la fuerza de ventas - Administra referidos, cuentas, contactos y clientes y posibilidades. - Importa fácilmente datos de ferias, seminarios y diferentes fuentes de información. 	\$ 9.000.000	Número de clientes fieles. Efectividad de la acción comercial

	<ul style="list-style-type: none"> - Analiza rápidamente el comportamiento de las ventas mediante hojas de cálculo, y sigue detalladamente el ciclo de ventas. - Asigna cuotas de ventas y diseña programas de incentivos para los vendedores. - Comunica los resultados vía e-mail y App - Proyección de ventas por grupos y vendedores - Generar valor para los clientes como alertas que les permita conocer la fecha próxima para la realización de exámenes periódicos. (Detectado en la investigación) 		
Actualización sitio web	<p>La eficacia en la actualización la tendremos con un sitio web bien estructurado contando con información muy detallada y concisa para no generar muchos contenidos que distraigan a nuestros usuarios a la hora de interactuar con el sitio. Usando pocos menús que nos lleven a los servicios.</p> <p>La accesibilidad va a hacer muy fácil y practica a través de los distintos dispositivos móviles, tabletas, PC y monitores.</p>	\$ 2.500.000	Evaluación de la utilidad del sitio web a partir de encuesta

Fuente: Elaboración propia.

Energía	384.000	384.000	384.000	384.000	384.000	1.920.000		384.000	384.000	384.000	384.000	512.000	512.000	512.000
Teléfono	320.000	320.000	320.000	320.000	320.000	1.600.000		320.000	320.000	320.000	320.000	448.000	448.000	448.000
Internet	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	320.000		64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000
Celular	192.000	192.000	192.000	192.000	192.000	960.000		192.000	192.000	192.000	192.000	192.000	192.000	192.000
TV	48.640	48.640	48.640	48.640	48.640	243.200		48.640	48.640	48.640	48.640	48.640	48.640	48.640
Mensajería	128.000	128.000	128.000	128.000	192.000	704.000		192.000	192.000	256.000	256.000	576.000	576.000	640.000
Gastos Legales	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	320.000		64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	1.728.000
Industria y comercio	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	320.000		64.000	64.000	64.000	64.000	320.000	320.000	3.200.000
Mantenimiento de Equipos	128.000	128.000	128.000	128.000	128.000	640.000		128.000	128.000	128.000	128.000	160.000	160.000	160.000
Mantenimiento Adecuación y Reparación	128.000	128.000	128.000	128.000	128.000	640.000		128.000	128.000	128.000	128.000	320.000	320.000	320.000
Calibración de equipos	1.024.000					1.024.000								
Mantenimiento de equipos biomedicos						0		0	1.024.000	0	0	0	0	0
Aseo y cafetería	128.000	128.000	128.000	128.000	128.000	640.000		512.000	512.000	512.000	512.000	512.000	512.000	512.000
Recolección Residuos	44.800	44.800	44.800	44.800	44.800	224.000		44.800	44.800	44.800	44.800	44.800	44.800	44.800
Taxis y Buses	64.000	64.000	64.000	64.000	64.000	320.000		115.200	115.200	115.200	115.200	115.200	115.200	115.200
Útiles, papelería y fotocopias	256.000	256.000	256.000	256.000	256.000	1.280.000		640.000	640.000	640.000	640.000	640.000	1.152.000	1.152.000
Casino y restaurante	12.800	12.800	12.800	12.800	12.800	64.000		83.200	83.200	83.200	83.200	83.200	83.200	83.200
Insumos consultorios	128.000	128.000	128.000	128.000	128.000	640.000		640.000	640.000	640.000	640.000	640.000	1.177.600	1.177.600
Depreciación						0		349.440	349.440	349.440	349.440	349.440	349.440	349.440
Dotación						0								
Seguros	1.536.000					1.536.000								
Otros Gastos Administrativos	3.840.000	1.920.000			1.280.000	7.040.000		512.000	0	0	0	0	0	80.623
Capacitación de personal			1.536.000			1.536.000								

TOTAL GASTOS FIJOS	33.8 31.8 04	29.35 1.804	30.26 7.360	28.73 1.360	30.07 5.360	152.2 57.68 9		35.70 0.083	36.21 2.083	35.25 2.083	35.25 2.083	46.34 4.761	48.67 4.361	53.36 2.984
GASTOS MENSUALES VARIABLES														
Gastos Bancarios	256. 000	256.0 00	256.0 00	256.0 00	256.0 00	1.280 .000		512.0 00	512.0 00	512.0 00	512.0 00	768.0 00	768.0 00	768.0 00
Honorarios Médicos	0	0	1.697 .280	4.152 .080	5.056 .480	10.90 5.840		7.144 .352	8.966 .426	11.52 5.663	11.17 5.849	8.215 .760	10.92 8.475	12.42 1.144
Exámenes de Laboratorio	746. 496	1.144 .627	1.791 .590	2.407 .450	2.709 .780	8.799 .944		3.399 .543	3.902 .084	4.682 .501	4.469 .660	6.168 .130	6.597 .218	7.498 .301
Honorarios fonodiologa	1.00 8.00 0	1.030 .400	2.150 .400	1.926 .400	1.971 .200	8.086 .400		2.060 .800	1.971 .200	1.971 .200	1.792 .000	2.060 .800	1.836 .800	2.087 .680
Viáticos	0	0	0	0	0	0		153.6 00	153.6 00	153.6 00	153.6 00	153.6 00	153.6 00	153.6 00
Publicidad	241. 920	0	0	0	0	241.9 20		0	0	1.280 .000	0	241.9 20	0	0
Comisiones Externas	576. 000	576.0 00	576.0 00	576.0 00	576.0 00	2.880 .000		576.0 00	576.0 00	576.0 00	576.0 00	576.0 00	576.0 00	576.0 00
Comisiones Internas	184. 829	283.4 05	443.5 91	596.0 75	670.9 31	2.178 .831		841.7 13	966.1 41	1.159 .369	1.106 .670	1.527 .205	1.633 .445	1.850 .295
Bonificaciones	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	2.191 .207	2.343 .639	1.729 .624
Intereses Financieros	0	0	0	0	0	0								
TOTAL GASTOS VARIABLES	3.01 3.24 5	3.290 .432	6.914 .861	9.914 .005	11.24 0.391	34.37 2.935		14.68 8.008	17.04 7.450	21.86 0.332	19.78 5.779	21.90 2.622	24.83 7.176	27.08 4.645
TOTAL GASTOS	36.8 45.0 50	32.64 2.237	37.18 2.221	38.64 5.365	41.31 5.752	186.6 30.62 5		50.38 8.091	53.25 9.533	57.11 2.415	55.03 7.861	68.24 7.383	73.51 1.537	80.44 7.629
	- 28.8 08.9 86	- 20.32 0.272	- 17.89 5.668	- 12.72 9.058	- 12.14 4.839	- 91.89 8.823		- 13.79 1.855	- 11.25 3.419	- 6.705 .078	- 6.921 .768	- 1.847 .173	- 2.492 .183	1

Fuente: Labora Vital IPS, 2016.

Gastos mensuales fijos: son todos aquellos que se dan de manera obligatoria en una empresa cada mes y su valor monetario no varía por un periodo de tiempo determinado, en Labora Vital estos se encuentran representados en: sueldo de personal,

auxilio de rodamiento, seguridad social, provisiones, asesoría contable, arriendos, mensualidad alarma, energía, teléfono, internet, celular, tv, mensajería, gastos legales, mantenimiento de equipos, mantenimiento adecuación y reparación, calibración de equipos, mantenimiento de equipos biomédicos, aseo y cafetería, recolección de residuos, taxis y buses, útiles, papelería, fotocopias, insumos consultorios, depreciación, dotación, seguros, otros gastos administrativos.

Gastos mensuales variables: son gastos no constantes dentro de la organización, no es necesario que deba pagarse cada mes, en algunas oportunidades se puede encontrar que el costo varié, en Labora Vital estos se encuentran representados en: gastos bancarios, honorarios médicos, exámenes de laboratorio, honorarios fonoaudióloga, viáticos, publicidad, comisiones externas, comisiones internas, bonificaciones, intereses financieros.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA E INDICADORES DE GESTIÓN

7.1. Requerimientos para la implementación del plan

Para la implementación del plan se requiere de nuevos cargos dentro de la organización, por lo tanto incrementaría el recurso humano y la nómina.

Recurso físico o locativo: herramientas tecnológicas que permitan la implementación de una APP.

Recurso económico: Labora vital tiene un musculo financiero importante para realizar la inversión y el desarrollo del plan de mercadeo.

Recurso humano: para el desarrollo del plan de mercadeo se requiere personal para la implementación planteada en este trabajo.

El recurso humano necesario para la implementación del plan de mercadeo descrito es:

- Ingeniero que se encargue del control y desarrollo de la App y le brinde soporte adecuado incluido la página web
- Conductor para el desarrollo de las actividades del vehículo
- Departamento de mercadeo que permita desarrollar las estrategias adecuadamente y permita impactar de manera positiva el público objetivo

Tabla 22. Requerimientos para la implementación del plan

Descripción	Implementación
App y actualización de página web	Ingeniero que se encargue del control y desarrollo de la App y le brinde soporte adecuado incluido la página web \$1.500.000
Vehículo dotado como consultorio medico	Conductor para el desarrollo de las actividades del vehículo \$ 800.000
CRM	Departamento de mercadeo que permita desarrollar las estrategias adecuadamente y permita impactar de manera positiva el público objetivo \$ 3.000.000

Fuente: Elaboración propia.

7.2. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Tabla 23. Formulación de indicadores de gestión del plan de mercadeo

Estrategia	Indicador
Implementación de APP	-Personas que descargaron app por mes. -Evaluación de la disponibilidad de información y respuestas oportunas a través de encuesta.
Adquisición de un vehículo móvil	Rentabilidad de los servicios prestados con el vehículo
Implementación de herramienta de CRM	-Número de clientes fieles. -Efectividad de la acción comercial
Actualización sitio web	Evaluación de la utilidad del sitio web a partir de encuesta

Fuente: Elaboración propia.

7.3. Conclusiones finales

De acuerdo con los objetivos del trabajo “Identificar los atributos que buscan los clientes al contratar un servicio de exámenes médicos ocupacionales en una IPS que nos

ayude a encontrar un vacío en el mercado para generar valor y poder establecer una diferenciación marcada respecto a la competencia”.

“Diseñar un plan de mercadeo para la empresa Labora Vital IPS y encontrar una oportunidad para generar diferenciación entre la competencia en el sector de SG-SST para el mercado de las IPS de salud ocupacional en el Valle de Aburra”.

Con el diagnóstico estratégico y la investigación de mercados se concluye:

- El sector de las IPS de seguridad y salud en el trabajo es muy competido, pero no existe diferenciación alguna en el mercado, pues todas las IPS ofrecen exactamente lo mismo.
- Existen en el mercado diferentes ideas innovadoras para crear diferenciación en este sector para generar valor superior al público objetivo.
- Todas las entidades prefieren ser seguidoras de los líderes.
- No se existen estrategias de publicidad bien definidas en el medio para generar top of mind y posicionamiento.
- Cualquier IPS puede satisfacer la necesidad del cliente.

7.4. Recomendaciones finales

Se recomienda que para la implementación del plan la organización debe tener en cuenta:

- La IPS debe realizar estudios de mercado en donde se les indique cuáles son las tendencias próximas acerca del sector y les ayude anticiparse al mercado para generar valor diferencial frente a sus competidores

- Estar a la vanguardia con herramientas tecnológicas que le permita a la empresa y a los clientes obtener un servicio más eficiente
- Se debe realizar más énfasis en una atención personalizada, escuchar atentamente lo que los clientes están demandando.
- Se debe realizar publicidad BTL en el sector y estudiarlo más a fondo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Marketing Association. (17 de mayo de 2017). *Marketingpower*. Recuperado de http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=P»
- Cholota, L. (2010). *Mercadotecnia*. Recuperado de <http://materiamercadotecnia.blogspot.com.co/2010/07/fase-de-madurez.html>
- Colombia. Ministerio de la Protección Social. (11 de julio de 2007). *Resolución 2346 de 2007*. Recuperado de <http://fondoriesgoslaborales.gov.co/documents/Normatividad/Resoluciones/Res-2346-2007.pdf>
- Copasst. (s.f.). *Sistema de gestión en seguridad y salud en el trabajo*. Recuperado de <http://slt.sanchezpolo.com/index.php/sociedad-tsp/47-sistema-de-gestion-en-seguridad-y-salud-en-el-trabajo-sg-sst>
- Debitoor. (2017). *Glosario de contabilidad*. Recuperado de <https://debitoor.es/glosario/definicion-cvp>
- Financiera, E. (22 de junio de 2017). *Enciclopedia financiera*. Recuperado de <http://www.encyclopediainanciera.com/mercados-financieros/estructura/competencia-perfecta.htm>
- Gestiopolis. (16 de 07 de 2017). *Factores claves de éxito*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/factores-claves-exito/>

Javeriana, D. d. (s.f.). *Breve historia de salud ocupacional*. Recuperado de http://www.oiss.org/estrategia/IMG/pdf/Breve_historia_sobre_la_salud_ocupacional_en_Colombia1.pdf

Kerin, R. A., Hartley, S. W., y Berkowitz, R. (2009). *Marketing*. Recuperado de <http://www.marketing-free.com/producto/definicion-producto.html>.

Kotler, P. (2012). *La dirección de marketing*, 14a. ed. México: Pearson. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>

Labora Vital IPS. (2016). *Información general Medellín*. Recuperado de <http://www.laboravitalips.com>

Muñiz, R. (2017). *Etapas del plan de marketing*. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/etapas-del-plan-de-marketing-136.htm>.

Pacolorente. (2017 de mayo de 2017). *Categorías para crear nuevos productos y servicios*. Recuperado de <http://pacolorente.es/3-categorias-crear-nuevos-productos-servicios/>

Producto, C. d. (17 de mayo de 2017). *Imágenes ciclo de vida del producto*. Recuperado de https://www.google.com.co/search?q=ciclo+de+vida+del+producto&source=lnms&tbn=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjXw86I0PfTAhVCeCYKHURxDg0Q_AUIBigB&biw=1350&bih=650&dpr=1#imgcr=3CicijnT7BWUZM:

Sierra, J. I. (2017). *Presentación de clase investigación de mercados*. Diapositivas.

Social, M. d. (2008-2012). *Plan nacional de salud ocupacional*. Recuperado de <file:///C:/Users/PC/Downloads/Plan%20nacional%20de%20salud%20ocupacional.pdf>

Stanton, W., Etzel, M., y Walker, B. (2007). *Fundamentos de marketing*, 14a. ed. México: Mc Graw Hill.

Thompson, I. (2009). *Definición del producto*. Recuperado de <http://www.marketing-free.com/producto/definicion-producto.html>

Trelles Araujo, G. (2007). *Mercadotecnia: clasificación de los productos*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos12/elproduc/elproduc.shtml>

Vallejo, D. L. (17 de mayo de 2017). *Desarrollo de un nuevo producto*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/desarrollo-de-un-nuevo-producto/>

William, M. J. (1997). *Marketing*, 14a. ed. México: Mc Graw-Hill/Interamericana. Recuperado de <http://www.marketing-free.com/producto/definicion-producto.html>

ANEXO 1. ENCUESTA

Me podría colaborar con los datos de esta encuesta.

Objetivo: determinar atributos diferenciadores en la prestación de servicio para exámenes médicos ocupacionales.

1. Por favor califique en la siguiente escala de acuerdo con su experiencia con cada una de las proposiciones.

- | | |
|---------------------|---------------------|
| 1. Muy malo | 4. Bueno |
| 2. Malo | 5. Muy bueno |
| 3. Aceptable | |

Empresa: _____

Entrevistado: _____

Teléfono: _____

Ciudad: _____

ATRIBUTOS	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
1. Califique la calidad de servicio que le presta su IPS					
2. La rapidez de respuesta a sus necesidades o requerimientos					
3. Facilidad de contacto y disponibilidad del personal					
4. Acompañamiento acorde a sus necesidades					
5. cómo califica el servicio cuando tiene una petición queja o reclamo					

6. Considera que los precios que le ofrece su IPS son competitivos					
7. Recomendaría usted su actual IPS					
8. Su IPS le brinda charlas o capacitaciones en temas de seguridad y salud en el trabajo					
9. Su empresa tiene designada un médico exclusivo para atender a sus colaboradores					
10. Su IPS le informa oportunamente en qué momento se ha cumplido el tiempo para realizar nuevamente los exámenes periódicos					
11. Considera que su IPS tiene tecnología de punta para atender a sus colaboradores					
12. Considera que su IPS es innovadora					
13. Las instalaciones son acordes para prestar un buen servicio					
14. La calidad humana de los médicos					

2. Qué valor diferenciador le gustaría encontrar en una IPS de salud ocupacional que permita la mejora del modelo de atención.
