

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014 - 2015

EUROCIENCIA COLOMBIA

SANDRA GÓMEZ

JUAN CARLOS CASTAÑO

SAMUEL JARAMILLO

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

EUROCIENCIA COLOMBIA

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2014 - 2015

SANDRA GÓMEZ

JUAN CARLOS CASTAÑO

SAMUEL JARAMILLO

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

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Especialista en Gerencia de Mercadeo - Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, agosto 12 de 2013

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo de grado a:

Eurociencia Colombia S.A.

Eduardo de Brigard - Gerente General Eurociencia, quien como siempre ha confiando en Sandra Gómez.

Nury Bran

Margarita Rosa Calle

María Fernanda Alzate

Café Mccdonald's Oviedo

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos la culminación de este trabajo a todos los integrantes de nuestras familias por el apoyo que nos brindaron en el desarrollo de este proceso.

A Eurociencia Colombia por todo el apoyo e información suministrada, a todos los profesores que con su conocimiento nos motivaron a continuar con nuestro crecimiento profesional.

A nuestros compañeros que nos permitieron cambiar de rutina cada semana, compartiendo momentos de estudio y esparcimiento.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
RESUMEN EJECUTIVO	10
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	11
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO	11
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	12
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	12
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	13
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	13
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO.....	17
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN	17
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN	17
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS	17
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.....	18
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	19
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	19
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	19
3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS.....	20
3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS.....	20
3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS	20
3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES.....	21
3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES.....	21
3.3. ANÁLISIS DOFA.....	21
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	22
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE.....	22
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	23
3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	24
3.4.3.1 COMPETIDORES ACTUALES	24
3.4.3.2 PARTICIPANTES POTENCIALES.....	24
3.4.3.3 PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	24

3.4.3.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE COMPRADORES	24
3.4.3.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES	24
3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR...	24
3.5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO	24
3.5.2 CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO	25
3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	28
3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR	29
4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	31
4.1. FICHA TÉCNICA.....	31
4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	32
4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD.....	33
4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	33
4.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	33
4.5.1. LIMITACIONES.....	33
4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	33
4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA	36
4.6.2. RESULTADOS GENERALES	36
4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES	36
4.7. CONCLUSIONES	37
5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	38
5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO.....	38
5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS.....	38
5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO.....	38
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO	38
5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	39
5.2.1 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO	39
5.2.2 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO.....	39
5.2.3 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS.....	39
5.2.4 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN	39
5.2.4 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO	39
5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS.....	40
5.3.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO.....	40

5.3.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO	40
5.3.3 ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS.....	40
5.3.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	40
5.3.5 ESTRATEGIAS DE SERVICIO	40
5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO	41
5.4.1 PORCENTAJE POR VARIABLE DEL PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO ..	49
5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO	50
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.....	51
6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	51
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	51
ANEXOS	54
ANEXO NO. 1: FORMATO DE INSTRUMENTO PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	54
ANEXO NO. 2: LINKS WEB DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD.....	54
BIBLIOGRAFÍA	55
CIBERGRAFÍA.....	55

LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1 – DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	19
Tabla No. 2 – MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	28
Tabla No. 3 – FICHA TÉCNICA.....	32
Tabla No. 4 – PRESUPUESTO VARIABLE PRODUCTO.....	42
Tabla No. 5 – PRESUPUESTO VARIABLE PRECIO.....	45
Tabla No. 6 – PRESUPUESTO VARIABLE PLAZA Y VENTAS.....	46
Tabla No. 7 – PRESUPUESTO VARIABLE PROMOCIÓN.....	47
Tabla No. 8 – PRESUPUESTO VARIABLE SERVICIO.....	49
Tabla No. 9 – PRESUPUESTO VARIABLE SERVICIO.....	50
Tabla No. 10 – INDICADORES DE GESTIÓN.....	52

RESUMEN EJECUTIVO

En el sector de la salud se observa la necesidad por parte de las entidades prestadoras de servicios de salud de ofrecerle prótesis y reemplazos articulares a los clientes que lo necesitan por algún tipo de desgaste en sus articulaciones, pero no quieren perder la calidad de vida para seguir con la misma movilidad o mejor. Además, estos reemplazos deben cumplir con expectativas tecnológicas, innovadoras y de excelente calidad en sus componentes y su fabricación con el único objetivo de generar confianza en los médicos cirujanos que las ponen (cliente) y en los usuarios finales.

El plan de Mercadeo para Eurociencia Colombia tiene como objetivo general fidelizar a los cirujanos de Medellín para que el 70% perciba a Eurociencia como la marca más exclusiva para realizar operaciones quirúrgicas.

El alcance de este plan de mercadeo se centra en generar estrategias de relacionamiento con los clientes que posicionen a Eurociencia Colombia como el distribuidor de las prótesis más exclusivas para operar, en un periodo inicial comprendido entre enero de 2014 y enero de 2015.

Los objetivos planteados en este plan de mercadeo serán alcanzados gracias al desarrollo e implementación de estrategias aplicadas a cada una de las variables de la mezcla de mercadeo. Con relación al producto se afianzará la exclusividad de las prótesis a través de talleres con cirujanos donde se lanzarán nuevas líneas y presentación de los nuevos productos en el centro de entrenamiento de Smith and Nephew en Estados Unidos; para la variable precio se sensibilizará a los diferentes públicos en relación a la percepción de valor-precio visitando a los diferentes clientes para presentarles paquetes competitivos. En el caso de las variables plaza y ventas, se pretende fortalecer los canales de distribución reforzando la fuerza de ventas en la regional Medellín, consiguiendo nuevos distribuidores y convenios con instituciones. En promoción se posicionará la marca bajo el concepto de exclusividad participando en los diferentes congresos nacionales de ortopedia, diseñando planes de educación continuada para cada uno de los cirujanos de acuerdo a sus necesidades y vinculando legitimadores de marca y producto. Y para la variable servicio se pretende consolidar la atención y el servicio acompañando a los cirujanos en su labor diaria, creando un plan de relacionamiento estratégico con los clientes y aumentando el personal de logística encargado de la distribución.

A nivel de costo, se deben vender \$1.246 millones para subsidiar la inversión que supone el plan de mercadeo; para que el plan se financie así mismo con el fin de que la proyección de ventas y presupuesto del plan en general, se logre en el año establecido.

Para realizar un control del plan y evaluar el correcto desarrollo de cada una de las acciones,

se implementarán indicadores de gestión para cada una de las estrategias.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	Sandra Gómez
Lugar de residencia	Medellín
Empresa y cargo	Eurociencia Colombia – Gerente de Ventas
E-Mail	sandra.gomez@eurociencia.com.co

Nombre del estudiante	Juan Carlos Castaño Bran
Lugar de residencia	Medellín
Empresa y cargo	DDB Medellín – Creativo Copy
E-Mail	jqueens60@gmail.com

Nombre del estudiante	Samuel Jaramillo Calle
Lugar de residencia	Medellín
Empresa y cargo	Mccann Erickson Medellín – Creativo Copy
E-Mail	jamillosamuel@hotmail.com

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

En el sector de la salud se observa la necesidad por parte de las entidades prestadoras de servicios de salud de ofrecerle prótesis y reemplazos articulares a los clientes que lo necesitan por algún tipo de desgaste en sus articulaciones, pero no quieren perder la calidad de vida para seguir con la misma movilidad o mejor. Además, estos reemplazos deben cumplir con expectativas tecnológicas, innovadoras y de excelente calidad en sus componentes y su fabricación con el único objetivo de generar confianza en los médicos cirujanos que las ponen (cliente) y en los usuarios finales.

Se realizará el plan de mercadeo para las prótesis y reemplazos articulares de Eurociencia S.A., buscando comprender la percepción de sus clientes, ya que está es clave para el éxito de las estrategias de posicionamiento y servicio, con base en el estudio de las necesidades del cliente y la implementación de estrategias direccionadas a la generación de actividades que permitan cumplir las metas comerciales de la empresa.

Los responsables del desarrollo e implementación de este plan están en las áreas de mercadeo, comercial, logística, financiera y demás áreas que generen aportes que agreguen valor al cumplimiento del mismo.

1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Eurociencia Colombia hace parte de una filial del Grupo Ciencia, comienza sus operaciones en 2003 con su sucursal en Medellín, a partir del 2006 traslada su gerencia general en la ciudad de Bogotá para así ampliar su distribución al resto del país, en estos momentos Eurociencia Colombia tiene sucursales en Medellín, Cali, Barranquilla, Eje Cafetero, Boyacá, Meta y Girardot, atendiendo desde ellas las ciudades aledañas. Eurociencia Colombia nace en Caracas Venezuela en 1930, atendiendo la necesidad de osteosíntesis en general en la ciudad de Caracas, en 1947 consiguen para la ciudad de Caracas inicialmente la distribución exclusiva de la compañía Smith and Nephew, una de las más grandes y prestigiosas organizaciones reconocida a nivel internacional en el área de la salud. Ahora el grupo ciencia se destaca en ciudades como Colombia, Venezuela, Costa Rica, Miami y próximamente Panamá con la distribución exclusiva de Smith and Nephew, y otras compañías como Spine Art en la línea de columna. Aunque Smith and Nephew es una compañía con un variado portafolio, Eurociencia Colombia en la actualidad solo maneja las líneas de reemplazos articulares, artroscopia (rodilla, hombro, pequeñas articulaciones y cadera) Se planea para el 2013 incursionar en todo Colombia con la línea de trauma, aunque este último se desarrollará como una actividad paralela a las líneas de prótesis y artroscopia, dirigido por una gerencia de ventas dedicada exclusivamente a trauma y columna. Actualmente existen dos gerencias de ventas, una encargada del interior del país (Villavicencio, Tunja, Girardot, Cúcuta) y otra encargada de las ciudades de Eje Cafetero, Medellín, Costa Atlántica y Cali. Aunque Eurociencia Colombia tiene un amplio portafolio de productos y servicios, la investigación como

se describió anteriormente estará centrada en implantes de artroscopia y reemplazos articulares, ya que fueron estos unos de los primeros productos que posicionaron a Eurociencia Colombia como una compañía de alta calidad y excelente servicio en el medio. Aunque son líneas que se han desarrollado a la par en la compañía, siempre la de mayor desarrollo a nivel nacional es la artroscopia o medicina deportiva, como muchas personas la conocen, debido al peso que tiene la marca Smith and Nephew en dichos productos, de igual forma desde el año pasado 2012, se vienen realizando grandes esfuerzos por desarrollar un mercado nivelado con los reemplazos articulares, mercado más competido, con muy nuevos resultados ya que el distribuidor decidió colocar una casa matriz en Estados Unidos, Memphis. la cual anteriormente se encontraba con base en York UK lo cual ha hecho más fácil la dinámica del mercado y los negocios. Actualmente el peso de artroscopia en la compañía es del 70% y los reemplazos articulares cuentan con el 30%.

1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

Eurociencia Colombia distribuye y comercializa sus productos para el sector salud, se compete en el subsector de materiales y equipos, específicamente en la línea de osteosíntesis, en el Valle de Aburra y sus municipios cercanos. Su portafolio lo componen sus dos líneas: comercialización y distribución de reemplazos articulares y equipos e implantes de artroscopia en todo Colombia. La atención se centra específicamente en la zona de Medellín, el hecho de contar con dos líneas, la hace susceptible a varios y diversos competidores, es decir varían dependiendo de la línea que distribuya, de igual manera en forma directa o indirecta su competencia también son las EPS, entidades en las cuales la susceptibilidad de precios obliga a la compañía a reaccionar.

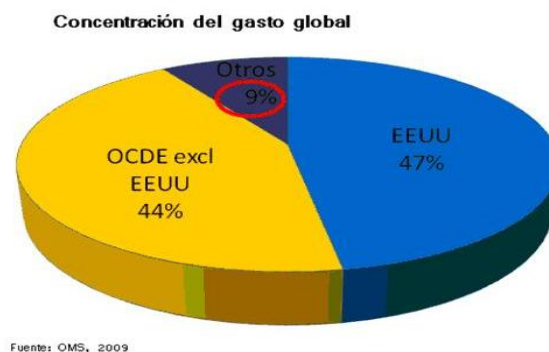
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

Teniendo en cuenta que el consumidor final de los productos que distribuye Eurociencia Colombia son pacientes usuarios de las entidades prestadoras de salud, se presentará inicialmente una reseña histórica del sector Salud. Dentro de la historia del sector de la salud en Colombia se pueden distinguir tres periodos en cuales se aprecian cambios importantes en los servicios de salud. Primero: 1886 promulgación de la constitución hasta 1950, donde aparecía el Modelo Higienista del Ministerio de Salud, donde la atención preventiva y curativa tenía que ser financiada por los mismos usuarios o por entidades religiosas de caridad. 1945 se crea la caja Nacional de previsión que atendería a empleados públicos. 1946 se crea el INSTITUTO COLOMBIANO DEL SEGURO SOCIAL donde se atenderían a empleados del sector privado. Segundo Periodo: 1970-1989 se crea el Sistema Nacional de Salud, con subsidios de oferta, donde comienza a regir un esquema más tripartito de (estado-empleadores-empleado). Tercer Periodo: 1990, se crea la ley 100 donde se elevó la salud al rango de servicios públicos hasta la actualidad. En este periodo la constitución del 1991 presenta la salud como un servicio público de carácter obligatorio, luego la reforma estructural tendió a la privatización de algunas empresas del estado, en combinación con la creación de incentivos en el mercado para la competencia en la prestación del servicio social de salud,

regulando la Ley 100 el esquema de competencia entre las entidades involucradas en el sistema de salud.

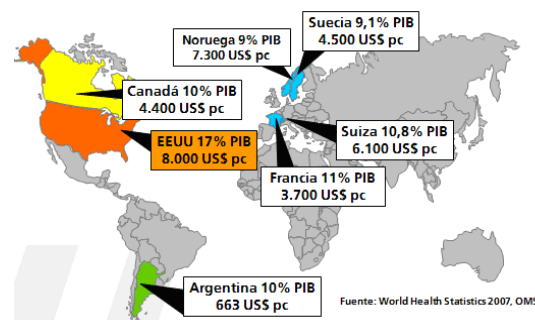
LA SALUD EN EL MUNDO

El sector de la salud se consolida como uno de los mayores sectores de la economía mundial. Según la OMS, el sector alcanzó US\$5,5 trillones en 2009, absorbiendo el equivalente al 8% del PIB mundial. Como se puede observar en la gráfica a continuación, destaca la altísima concentración del gasto global en pocos países en el mundo. Estados Unidos y el resto de países de la OCDE absorben el 91% de los gastos en salud en el mundo. El resto de países en el mundo absorbe únicamente el 9%. Este dato aún es más fuerte si se considera que países muy grandes y poblados, como los BRIC - Brasil, Rusia, India y China, forman parte de ese 9%.



En términos de porcentaje sobre el producto interior bruto, el país líder en gasto en salud es con gran diferencia Estados Unidos con un 17% del PIB dedicado a salud. Le siguen países como Francia (11%), Suiza (10.8%), Canadá (10%), Suecia (9,1%) o Noruega (9%). En términos de gasto per cápita, Estados Unidos sigue siendo el país que más gasta – 8.000 dólares per cápita en 2007. Esto es dos veces y media más que la media en los países de la OCDE (2.984 dólares).

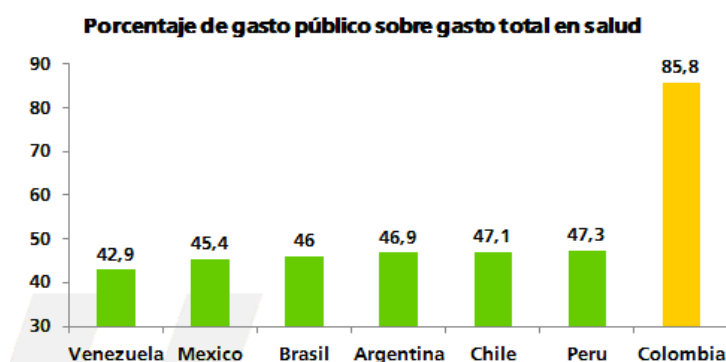
En Latinoamérica destaca como líder en gasto Argentina, país que dedica un 10% del PIB a salud. No obstante, como podemos observar a continuación, el gasto per cápita en este país (US\$663) aun está muy distante de los niveles norteamericano y europeo.



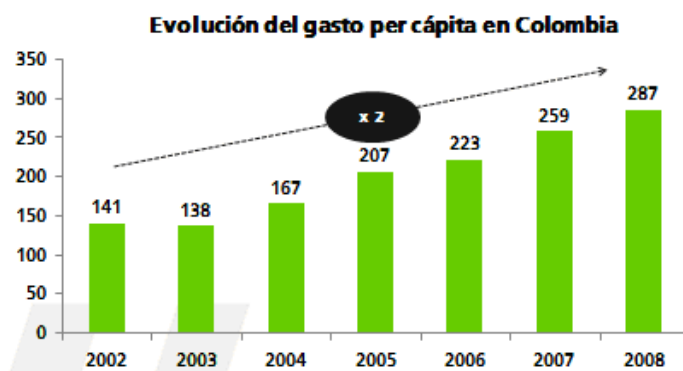
LA SALUD EN COLOMBIA

Según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS), después de Argentina (10%) y Brasil (8.4%), Colombia es el país de Latinoamérica que más gasta en salud como porcentaje del PIB con un 6.1% en 2007.

En el gráfico a continuación se puede observar la gran cantidad de recursos públicos que consume el sector salud en Colombia, el 86% del total gastado en salud. Esta fracción es prácticamente el doble que la de otros países vecinos



Así mismo, Colombia no es ajena a las tendencias globales de aumento del gasto per cápita en salud. En el gráfico a continuación vemos cómo en 8 años, Colombia ha doblado su gasto per cápita, el cual asciende actualmente a US\$287.



En los últimos diez años, la cobertura de salud en Colombia se ha incrementado drásticamente de un 58% a un 89%. Colombia aún no ha alcanzado la universalidad en la cobertura en salud ya que un 11% de su población aún no se encuentra cubierta. El tipo de régimen que ha sido en mayor parte responsable del crecimiento en el número de afiliados ha sido el régimen subsidiado, lo cual significa que cada vez más, la seguridad social se financia con recursos públicos.

La expectativa con la entrada de la Ley 100 era que el régimen contributivo fuera el régimen responsable de la mayor parte del crecimiento en número de afiliados. No obstante, vemos que, a día de hoy, esto no ha sido así. Finalmente, se aprecia cómo el número de vinculados, es decir, personas que quedan fuera del sistema de seguridad social y son atendidas por las empresas sociales del estado, se ha reducido drásticamente en los últimos 10 años.

Las ciudades líderes en empresas prestadoras de servicios de salud son Medellín, Bogotá y Cali. Según el ranking de 2010 de la revista América Economía, 8 de los 35 mejores empresas prestadoras de servicios de salud en Latinoamérica en 2010 eran colombianas. Como podemos ver en la tabla a continuación, todas esas instituciones se encuentran concentradas en esas tres ciudades.



RANKING	INSTITUCIÓN	CIUDAD	ACREDITACIÓN
1	Hospital Albert Einstein	Sao Paulo	JCI
4	Fundación Santa Fe de Bogotá	Bogotá	JCI
7	Fundación Valle del Lili	Cali	ISQua-Incotec
18	Hospital San Vicente de Paul	Medellín	ISQua-Incotec
20	Hospital Pablo Tobón Uribe	Medellín	ISO
21	Hospital Universitario San Ignacio	Bogotá	-
22	Hospital General de Medellín	Medellín	ISQua-Incotec
30	Clinica las Américas	Medellín	ISO
31	Clinica León XIII	Medellín	ISO

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

2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN

Misión: Representamos empresas muy reconocidas del mercado médico-quirúrgico, transformándolas en soluciones integrales que satisfagan las expectativas de servicio de nuestros cliente, con excelente calidad humana y sentido de servicio, promoviendo el crecimiento individual y colectivo.

Propuesta de Misión: Restablecer de la manera más óptima la calidad de vida que las personas tenían antes de necesitarlos.

2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN

Visión: Establecernos como la empresa de mayor reconocimiento en los negocios de soluciones médico-quirúrgicas a través de propuestas, productos y procesos innovadores con excelencia en el servicio, que genere confianza y compromiso por parte de clientes y colaboradores.

Propuesta de Mega: Ser la marca preferida de los cirujanos al momento de mejorar la calidad de vida de sus pacientes.

2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

2.3.1 PRINCIPIOS

Somos leales a nuestra compañía porque su futuro es el nuestro por eso estamos comprometidos con nuestro trabajo el cual desarrollamos con honestidad y transparencia.

Sabemos que la suma de esfuerzos es mucho más que cada una de las partes y que el trabajo en equipo nos da la confianza para cumplir con todo lo que prometemos.

Nos ponemos en los zapatos de nuestros clientes para entender sus necesidades y ofrecerle algo que realmente mejora su calidad vida.

2.3.2 VALORES

- Responsabilidad: Respondemos por nuestro trabajo y acciones
- Honestidad: Desarrollamos nuestras actividades con transparencia
- Trabajo en equipo: La suma de esfuerzos es mucho más que las partes
- Confianza: Cumplimos con lo prometido
- Lealtad: Somos fieles a la compañía, para que su futuro sea nuestro futuro.

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La estrategia competitiva de Eurociencia está basada en el la diferenciación de marca, ya que cuenta con un distribución exclusiva de una reconocida marca como lo es Smith and Nephew, ofreciendo a los cliente alta calidad y características diferentes en el mercado.

3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Branding	0,07	1	0,07
	Portafolio	0,12	3	0,36
	Reclutamiento (recursos humanos)	0,15	4	0,6
	Servicio	0,11	4	0,44
	Esquema de fidelización	0,12	5	0,6
Hacia el mercado de la organización	Crisis del sector	0,07	3	0,21
	Cartera	0,11	4	0,44
	Competencia desleal	0,10	3	0,3
	Mercadeo	0,15	3	0,45
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				3,47

3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

Para realizar la evaluación de los factores externos se emplearon las categorías de fuerzas externas claves propuestas por el autor Fred David en su libro “Conceptos de la Administración Estratégica”, dichas categorías son:

- Fuerzas económicas.
- Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales.
- Fuerzas políticas, gubernamentales y legales.
- Fuerzas tecnológicas.
- Fuerzas de la competencia.

A continuación se presenta el estudio de cada una de estas fuerzas

3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

Impactos Positivos: La estructura actual de Eurociencia representa una gran oportunidad para la empresa ya que cuenta con un gerente de venta encargado las regionales de occidente y otro diferente para la zona centro del país, lo cual les permite conocer el potencial de cada uno de los clientes y plantear diferentes estrategias de mercadeo, dependiendo de la cultura y habito de compra. Igualmente esto permite más cercanía con el cliente, debido al tiempo que le puede decir a cada encargado.

Impactos Negativos: El PEM no permite proceder de igual forma en todas las plazas del país. Se deben analizar los diferentes mercados ya que tenemos relaciones con cirujanos de muchas partes de Colombia y las brechas culturales influencia dicho mercado.

Posibles Estrategias: Valerse de la estructura creada en la compañía para realizar estudio de mercado en cada una de las regionales y después de analizarlas proceder con el plan estratégico de ventas.

3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Impactos Positivos: Por ser el único distribuidor autorizado por Smith and Nephew, Eurociencia cuenta con una gran oportunidad en el aspecto tecnológico, ya que todos los desarrollos tecnológicos y el mejoramiento de productos realizados en el casa matriz, llegan directamente a Colombia.

Impactos Negativos: No hay un cronograma de lanzamiento de nuevos productos, o nuevas tecnologías, y en muchas ocasiones se debe esperar nuevas convocatorias para ingresarlas al portafolio.

Posibles Estrategias: Aprovechar la tecnología de Smith and Nephew nuestro para afianzar la estrategia competitiva de diferenciación.

3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS

Impactos Positivos: Con respecto a las políticas económicas fiscales y a la reforma tributaria, la medicina prepagada disminuirá IVA de 10% a 5%, lo que permite a las personas tener un mayor acceso a una mejor atención y así mismo a los implantes que distribuye Eurociencia.

Impactos Negativos: La reforma tributaria que entró en vigencia el 1º de enero del 2013 contiene una serie de modificaciones que impactan no solo a las empresas sino también a las personas en general.

La tasa variable del dólar es un factor que impacta negativamente las importaciones de los productos.

Posibles Estrategias: Trabajar el plan de negocios con una tasa cambiaria superior a la promedio establecida.

3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES

Impactos Positivos: En la reforma a la salud el estado asumiría el control de los pagos, dilatando mucho más los días de cartera. Igualmente los pagos de las EPS tomarían más tiempo ya que se congelarían sus activos al desaparecer.

Negativos: Existen políticas internacionales en el manejo de los dineros y las pautas comerciales de las firmas con los distribuidores exclusivos del ADVAMED, la cual no permite pagar prebendas a cirujanos por sus labores, pero algunos competidores no lo cumplen porque no hacen parte de la misma organización

Posibles Estrategias: mantener los clientes actuales, aquellos que representen mayor participación y tengan mayor musculo financiero.

3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES

Impactos Positivos: El TLC con Estados Unidos beneficia a Eurociencia Colombia ya que se reducen los aranceles para la importación y hay una caída en los costos del transporte internacional.

Negativos: Existe una gran posibilidad de muchas compañías de Estados Unidos quieran expandir su mercado a Latino América y haya un explosión de distribuidores exclusivos de diferentes marcas debido a la facilidad para importar con el TLC con Estados Unidos.

Posibles Estrategias: Adelantarse al ingreso de nuevos competidores fidelizando a los clientes mediante la confianza que brinda una empresa con experiencia en Colombia como lo es Eurociencia Colombia.

3.3. ANÁLISIS DOFA

Fortaleza Competitiva:

- Marca con respaldo internacional.
- Excelente remuneración a empleados.
- Capacitaciones constantes al personal.
- Buenas relaciones con los clientes.
- Capacitación internacional a cirujanos.
- Instrumentales especializados (artroscopia de cadera y artroscopia de pequeñas articulaciones).

Debilidades competitivas:

- No contar con un personal de ventas idóneo, ya que deben ser instrumentadores y a veces no cumplen con el perfil comercial.
- No tener capacitación local para cirujanos recién egresados de ortopedia y residentes.
- En algunos casos es necesario crear modelos computarizados del hueso y de las superficies afectadas que se ajustan exactamente a la articulación y al no tener ese tipo de tecnología en Colombia la importación de la pieza es demorada.
- Poca capacidad instalada de equipos instrumentales para atender a toda Colombia.

Oportunidades:

- Nuevas entidades prestadoras de servicios EPS
- Implementar estrategias de precios más bajos gracias a la rebaja en aranceles del TLC con Estados Unidos.
- Aprovechar que Colombia es un país para el turismo de la salud y se está preparando para ser de clase mundial.
- Apoyarnos en la división de Smith and Nephew equipos DYONICS para realizar enganche en el mercado, mediante la dotación de nueva tecnología en las instituciones.

Amenazas:

- Nuevas casas distribuidoras en el mercado, con precios agresivos debido a tratados de libre comercio con otros países.
- Reforma de la salud.
- Revaluación del dólar.
- Competencia desarrollando capacitación local a residentes y nuevos fellows.

3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

Eurociencia Colombia se desarrolla bajo una modalidad de Oligopolio Concentrado ya que son muy pocos los proveedores, solo 12 empresas del sector en reemplazos articulares y 4 competidores en la línea de artroscopia dentro de estas misma líneas. Las innovaciones constantes de marca Smith And Nephew le permite a Eurociencia tener productos diferenciadores en el mercado pero los precios se pueden convertir en una amenaza para la empresa y para todos los competidores entre sí, porque se mueve a través de un extra precio, ya que si alguno de los competidores se mueve, es necesario reconsiderar la lista de precios y acomodarse al mercado y las variaciones que las empresas sociales del estado determinen.

3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS

- **J&J**

Debilidades: Actualmente cuentan con problemas en la logística

Fortalezas: Buen reconocimiento en el mercado por parte de los clientes

Ventas: \$15.264.000.000

S.O.M.: 11%

- **Implantes Ortopédicos ISO**

Debilidades: Competencia desleal

Fortalezas: Tienen un plan estructurado de capacitación nacional

Ventas: \$7.369.000.000

S.O.M.: 11%

- **Suplemédicos**

Debilidades: No cuenta con una marca reconocida a nivel mundial.

Fortalezas: Tienen un plan estructurado de capacitación nacional y excelentes planes de mercadeo a través fidelizaciones que van desde residentes hasta cirujanos especialistas.

Ventas: \$ 2.100.000.000

S.O.M.: 6%

3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS

- **EPS**

Debilidades: Reducción en la tarifas de precios pagados a los procedimientos. Presentan glosas constantes a muchos insumos necesarios para los procedimientos.

Están realizando las compras directamente a las casas comerciales de ortopedia lo que ocasiona guerras de precios y competencia desleal entre las misma.

El modelo de alianzas público-privadas que quiere impulsar el Gobierno para el 2013 obligaría a las EPS a fusionarse. De más de 60, bajarían a 15 o 20.

Fortalezas: El Régimen Contributivo en Colombia cuenta con 19'609.440 personas afiliadas y el régimen subsidiado 22'294.000

S.O.M.: 88%

3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

3.4.3.1 COMPETIDORES ACTUALES

Esta fuerza es media porque Eurociencia Colombia es una de las marcas más reconocidas en el sector de reemplazos articulares.

3.4.3.2 PARTICIPANTES POTENCIALES

Esta fuerza es alta debido a tratados de libre comercio, competencia internacional, marcas chinas, entre otras.

3.4.3.3 PRODUCTOS SUSTITUTOS

En este caso esta fuerza tiene una intensidad baja ya que son productos especializados los cuales cumplen una función que no puede ser sustituida por otro. Los competidores tienen los mismos productos.

3.4.3.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE COMPRADORES

Prioridad alta porque cada entidad proveedora de servicios de reemplazos escoge a quién comprarle las prótesis y depende totalmente de las negociaciones y el servicio prestado.

3.4.3.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Al ser distribuidores exclusivos esta fuerza no aplica para nuestro caso porque no se compran los insumos para fabricar prótesis directamente.

3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

3.5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO

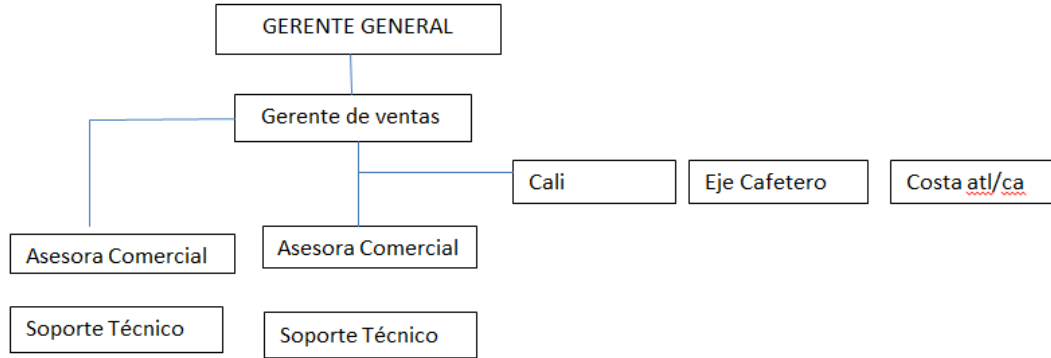
- **Eurociencia:** es una compañía Venezolana con 40 años de experiencia en el sector de la salud, cuenta con sedes en Costa Rica, Miami (Sede Principal), Panamá, Colombia y Venezuela. Eurociencia Colombia lleva en el mercado Colombiano 8 años, siendo distribuidor de marcas como Smith And Nephew en las líneas de trauma, reconstrucción y endoscopia, es una reconocida marca de Estados Unidos, también distribuye Spine Art (suiza) en columna. Es distribuidor exclusivo para toda Colombia y actualmente cuenta con sucursales en Medellín, Bogotá (sede Principal), Cali, Pereira, Costa Atlántica y Santander. Desde Bogotá se atiende todo el interior del país. Se integra un mercadeo directo y mediante distribuidores según como el mercado y la cultura transaccional lo requiera. Las estrategias de mercadeo están basadas en: Posicionamiento de marca, estrategia que se viene trabajando desde los inicios y se hace fácil de realizar por el reconocimiento y la calidad de la marca. Otra estrategia de mercadeo que se implementa actualmente es el desarrollo de un mercadeo altamente relacional, donde se satisfaga también las

necesidades de los clientes; ego, viajes y conocimiento mediante el desarrollo de entrenamientos en el exterior con líderes de opinión de talla mundial.

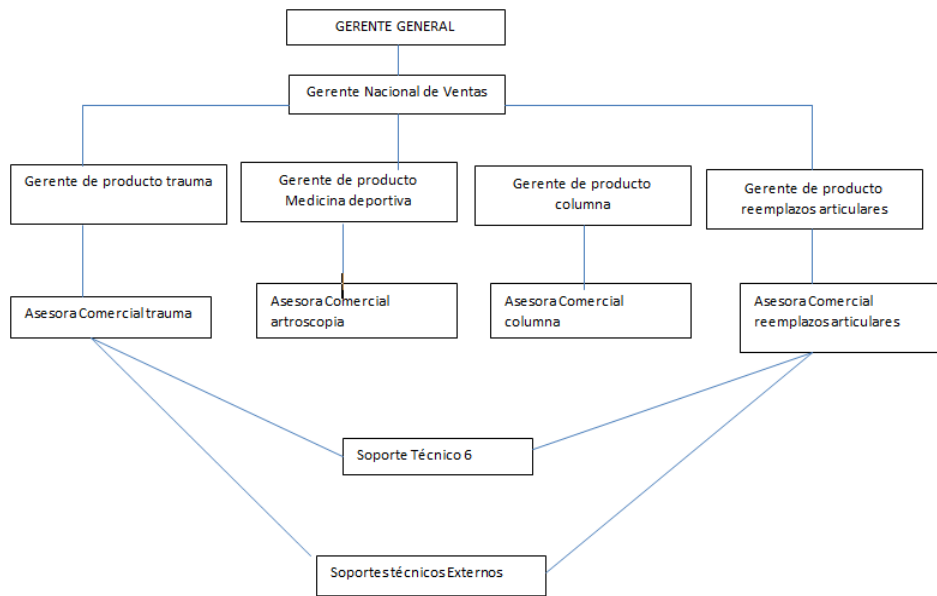
- **J&J:** es una compañía multinacional de consumo masivo y artículos médicos, Johnson & Johnson. Es un conglomerado de más de 200 empresas diseminadas a lo largo y ancho mundo las cuales venden bajo un modelo totalmente descentralizado de toma de decisiones, con la amenaza latente que esto implica, la pérdida de control. Sus estrategias de mercadeo están basada en: 1. Posicionamiento de Marca; escogen un mercado y lo desarrollan bajo diferenciales. 2. Competencia distintiva: alta tecnología, investigación científica e innovación constante.
- **ISO implantes y sistemas ortopédicos:** compañía bogotana con 23 años de experiencia en el sector. Cuenta con distribución de productos importados de Estados Unidos como ORTHOFIX, ARTHEX, reconocidas marcas. Venden en toda Colombia mediante distribución directa, en sectores como Cali, en la Costa Atlántica, como la cultura de mercado lo requiere, mediante distribuidores. Su fortaleza estratégica es la capacitación continua a sus cirujanos, creando centros especializados locales para realizar sus charlas y talleres al igual que cursos en exterior con sus casas matrices.
- **Suplemédicos:** compañía que nace en Medellín con 25 años en el sector de la salud. Son distribuidores de las marcas EBI, BIOMET y ARTHOTEC, marcas de Estados Unidos pero no tan reconocidas como otras mociónadas anteriormente. Actualmente tiene sede en Medellín (sede principal), Cali, Bogotá y la Costa Atlántica es manejada con distribuidores. Es reconocida como una empresa más local, aunque desarrolla también actividades en el exterior, sobre todo en temas como columna. Su fortaleza estratégica se basa en un mercadeo relacional muy fuerte especialmente con sus líderes de opinión, pero a su vez, lo que la hace un poco más fuerte, con residentes de ortopedia y fellows, cirujanos que adelantan estudios en especialización y subespecialización.

3.5.2 CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO

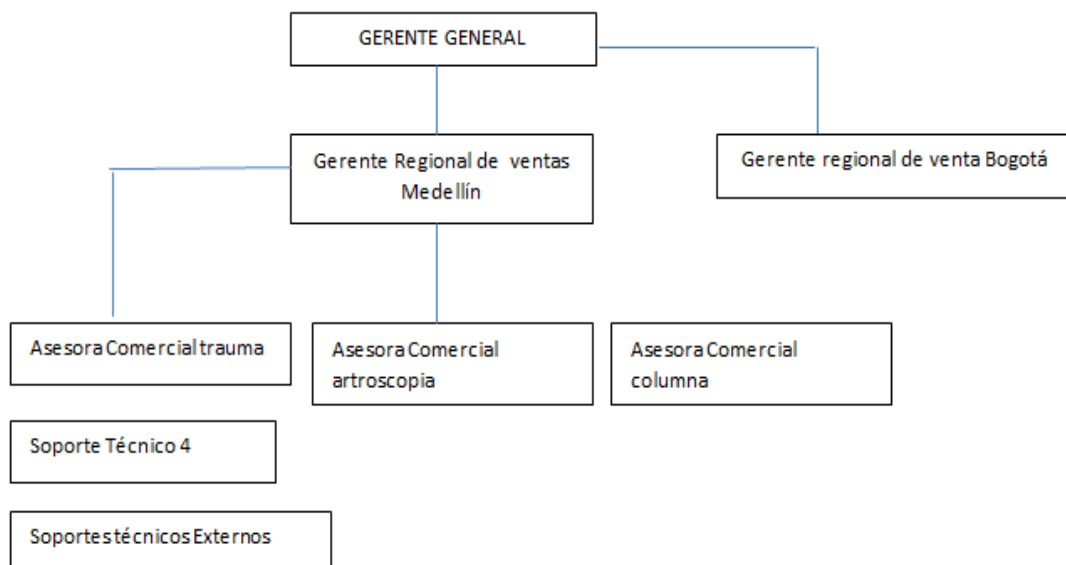
- **Eurociencia:**



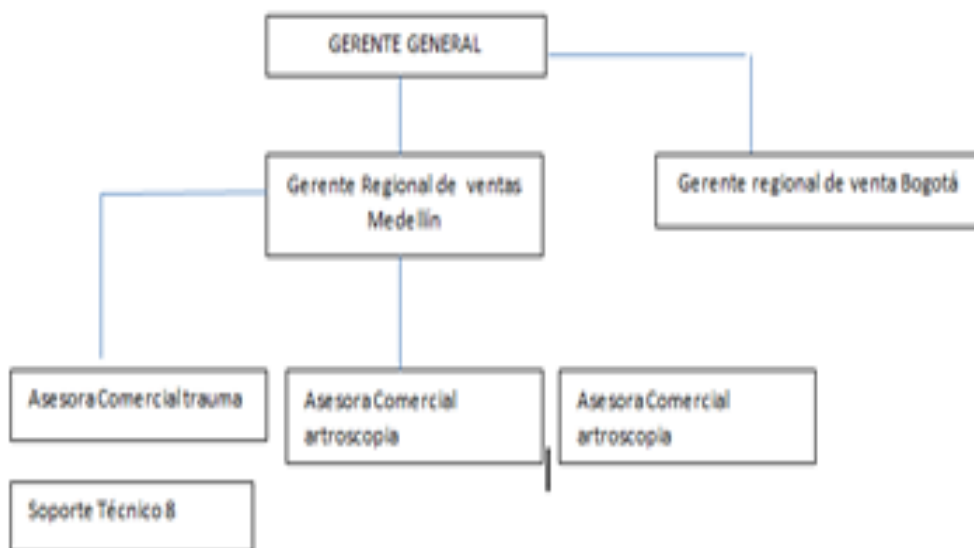
- **J&J:**



- **ISO implantes y sistemas ortopédicos:**



- **Suplemédicos:**



3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS					
Producto	Variables	EUROCIENCIA	J&J	ISO	SUPLEMÉDICOS
RTC: Reemplazo o prótesis de la cadera: Cirugía para personas con daños severos en una cadera. Cuando se hace un reemplazo de la cadera, el cirujano retira el cartílago y el hueso de la articulación de la cadera que están lesionados y los repone con piezas nuevas artificiales	Presentación	Estéril	Estéril	N.A	N.A
	Tipo de empaque	Caja de cartón	Caja de cartón	N.A	N.A
	Precio	\$4.700.000	\$3.900.000	N.A	N.A
	Observación		Instrumental obsoleto de Estados Unidos que usan para disminuir costos	N.A	N.A
Reemplazo o prótesis de rodilla: Cuando se somete a un reemplazo total de rodilla, el cirujano elimina el cartílago y el hueso dañados de la superficie de la articulación de la rodilla y los reemplaza por superficies artificiales de metal y plástico	Presentación	Estéril	Estéril	N.A	N.A
	Tipo de empaque	Caja de cartón	Caja de cartón	N.A	N.A
	Precio	\$3.800.000	\$3.900.000	N.A	N.A
	Observación		Instrumental obsoleto de Estados Unidos que usan para disminuir costos	N.A	N.A
Artroscopia de Hombro: Cirugía en la cual se utiliza una pequeña cámara llamada artroscopio, que se inserta a través de una pequeña incisión (corte) en la piel, para examinar o reparar los tejidos dentro o alrededor de la articulación del hombro.	Presentación	Estéril	Estéril	Estéril	Estéril
	Tipo de empaque	Bolsa plástica + Caja de cartón	Bolsa plástica + Caja de cartón	Bolsa plástica + Caja de cartón	Bolsa plástica + Caja de cartón
	Precio	\$810.000	\$910.000	\$1.110.000	\$987.000
	Observación				
Artroscopia de rodilla: Cirugía en la cual se utiliza una cámara diminuta para observar	Presentación	Estéril	Estéril	Estéril	Estéril
	Tipo de empaque	Bolsa plástica + Caja de cartón	Bolsa plástica + Caja de cartón	Bolsa plástica + Caja de cartón	Bolsa plástica + Caja de cartón

dentro de la rodilla. Se hacen pequeños cortes para introducir la cámara y pequeños instrumentos quirúrgicos dentro de la rodilla para realizar el procedimiento	Precio	\$933.000	\$1.200.000	\$930.000	\$1.200.000
	Observación	Sistema de suspensión	Sistema cross pin	sistema de suspensión	sistema bloqueado

3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

- **Cirujano Ortopedista**

Tipo de decisión de compra: se realiza teniendo en cuenta la marca, la calidad, el soporte técnico que se brinde durante la cirugía y la educación continuada que la casa comercial ofrezca.

Grado de lealtad hacia la marca: es poca, prevalece la calidad continuada que se le dé y las relaciones cercanas que se desarrolle con los cirujanos.

Principales direccionadores de la decisión de compra: depende de la fidelización que se le haya hecho y la cantidad de cursos.

Medios convencionales a los que se expone el segmento: correos electrónicos y material como brochures y técnicas quirúrgicas

Medios alternativos a los que se expone el segmento: visitas constantes, realización de talleres, reuniones sociales como almuerzos o cenas para tratar asuntos de negocios.

- **Instituciones**

Tipo de decisión de compra: su decisión de compra está dada por el precio y si la EPS lo cubre, es decir lo paga.

Grado de lealtad hacia la marca: ninguna, quien disminuya el precio es quien queda dentro de la convocatoria o el proceso de compra.

Principales direccionadores de la decisión de compra: servicio y oportunidad.

Medios convencionales a los que se expone el segmento: correos electrónicos a los jefes de compras.

Medios alternativos a los que se expone el segmento: visitas constante a jefes de cirugía, directores médicos, gerentes y jefes de compras, reuniones sociales como almuerzos o cenas para tratar asuntos de negocios.

- **EPS**

Tipo de decisión de compra: En ciudades como Medellín el mercadeo aún no se hace directo con la EPS, excepto EPS SURA, pero de cualquier forma su decisión de compra está dada por el precio.

Grado de lealtad hacia la marca: Ninguna, quien disminuya el precio es quien queda dentro de la convocatoria o proceso de compra.

Principales direccionadores de la decisión de compra: precio

Medios convencionales a los que se expone el segmento: ninguno, en el caso de Sura correo electrónico.

Medios alternativos a los que se expone el segmento: visitas al personal de programación.

4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

4.1. FICHA TÉCNICA

Ficha técnica de la investigación	
EMPRESA CONTRATANTE:	La encuesta se realizó a través de Sandra Gómez, alumna que participó en la elaboración de este Plan.
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	EUROCIENCIA COLOMBIA S.A.
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Verificación de la estrategia de diferenciación y fidelización y oportunidades de mejora
OBJETIVO:	Conocer la percepción de cliente directo, su nivel de satisfacción tanto con la marca como con la estratégica de fidelización
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cualitativa.
TÉCNICA:	Encuestas en profundidad.
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurados con 6 preguntas.
ELEMENTO MUESTRAL:	Los primeros 2 cirujanos de ambas líneas
UNIDAD MUESTRAL:	2 cirujanos contestaron nuestras preguntas
ALCANCE:	Medellín
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por tratarse de una investigación cualitativa
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	2 cirujanos – 1 artroscopia y 1 prótesis - artroscopistas Anexo No.2: Links de los audios de las entrevistas y transcripciones de las entrevistas.
	DESCRIPCION DE LAS INSTITUCIONES Clínica Medellín del Poblado. Institución privada del sector salud, dedicada a la atención de medicina propagada y pólizas. IPS Universitaria: institución privada perteneciente a la Universidad de Antioquia dedicada a la atención del régimen contributivo y subsidiado.

4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Se enfocó en el cliente con una estrategia de diferenciación, haciendo siempre énfasis en el reconocimiento de la marca. Es importante verificar que el público está reconociendo la marca como única para poder sobresalir por encima de los otros competidores.

Se plantea esta metodología, entrevista a profundidad, como una buena herramienta para este mercado, ya que se mantiene un contacto directo con el cliente, los cirujanos. Se busca conocer la percepción acerca del servicio ofrecido por Eurociencia, el nivel de satisfacción tanto en el servicio como con el personal de apoyo y de esta forma verificar que la estrategia competitiva y de fidelización se esté cumpliendo.

Uno de los principales hallazgos es que el cliente tiene muy claro el porfolio que le ofrece y la marca Smith and Nephew, asociándola con tecnología de punta, innovación y atención. Coinciden en afirmar que es una de las mejores opciones del mercado, tanto por la calidad de los productos como la calidad del servicio de Eurociencia, e indican cómo los productos colman todas las expectativas tanto para ellos como para sus pacientes.

Se puede afirmar que existe una promesa de venta enfocada en la confianza, donde el cliente relaciona a Eurociencia con conceptos de seguridad y tranquilidad para ellos dentro de sus cirugías y para sus paciente.

Reconocen en Eurociencia el conocimiento técnico de sus soportes de apoyo en cirugía y además, dicen que sus recomendaciones son tenidas en cuenta. Por eso en esta entrevista se encuentra que sugieren dar mayor mantenimiento a los instrumentales, ya que constantemente se está prestando servicio en diferentes instituciones y se desgastan.

Los clientes reconocen a Eurociencia por sus productos y no por el apoyo que se le brinda a los cirujanos con su educación continuada, aunque solicitan que se les siga apoyando con su formación. Lo más importante para ellos, como lo indican, es que el servicio sea bueno y oportuno y además, que el acercamiento y la relación con ellos, se hace desde los niveles más bajos de la compañía, hablando en términos de estructura, hasta las altos cargos, como es la gerencia general.

Con esto se concluye que el trabajo de relacionamiento y fidelización con los clientes está cumpliendo con los objetivos de satisfacción tanto a nivel profesional como a nivel comercial.

4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

¿Qué percepción tienen los cirujanos (clientes) acerca de Eurociencia y cómo ven su estrategia de servicio y fidelización?

4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Identificar la percepción del cliente directos de Eurociencia en el mercado
- Verificar que la estrategia competitiva de diferenciación sí se está aplicando
- Conocer la opinión del cirujano con respecto al servicio que ofrece Eurociencia con respecto a todas las áreas encargadas de atender al cliente.
- Obtener información del cliente en cuento al plan de mejoramiento que se debe realizar.
- Validar con el cliente que el proceso de fidelización si se esté dando y que se está satisfecho con este.

4.5. METODOLOGÍA APLICADA

Investigación de mercado de tipo cualitativo mediante técnica de entrevista a profundidad.

4.5.1. LIMITACIONES

Ninguna

4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

ENTREVISTA 1 - Dr. Diego Velásquez

Entrevistador: Estamos con el doctor Diego Velásquez, él es ortopedista, protesista y artroscopistas de la Clínica de Medellín, Antioquia, él nos va a responder 6 preguntas acerca de EUROCIENCIA COLOMBIA S.A.

Doctor, ¿cuándo le preguntan por EUROCIENCIA en qué piensa, qué se le viene a la mente?

Dr. Diego Velásquez: Se me viene a la mente medicina deportiva y cirugía de reemplazos articulares, medicina deportiva porque es lo que yo hago, entonces tienen una gama de productos muy completa para solucionar todas las necesidades quirúrgicas en medicina deportiva, al igual que en la cirugía de reemplazo articular de cadera y rodilla.

Entrevistador: ¿por qué prefiere los productos de Eurociencia en el momento de escogerlos, por qué trabaja usted con nosotros la parte de medicina deportiva?

Dr. Diego Velázquez: Porque representan una compañía que es punta de lanza a nivel mundial en investigación y desarrollo de producto de medicina deportiva como es Smith and Nephew, entonces me proveen todos los sistemas que yo necesito para solucionar los requerimientos de mis procedimientos quirúrgicos.

Entrevistador: ¿Cuál es su relación con los colaboradores de Eurociencia, es decir los soportes internos, externos que enviamos a cirugía y el personal de ventas en general?

Dr. Diego Velázquez: La relación es muy buena con todos los niveles de la compañía, la verdad pues tengo contacto, la posibilidad de tener contacto con todo el organigrama de la empresa tanto a nivel nacional como regional y siempre han sido muy atentos para solucionarme todos los requerimientos que yo les he hecho con el fin de tener una muy buena asistencia para realizar mi practica con mis pacientes.

Entrevistador: ¿Cuál es la percepción que tiene usted del servicio de Eurociencia, comparándola con respecto a las demás opciones del mercado?

Dr. Diego Velázquez: El servicio es muy bueno tanto a nivel de mantenimiento y calidad de los equipos y lo mismo en la asistencia técnica que presta el personal durante las cirugías, siempre pues en todos los procedimientos va alguien de la empresa que está asistiendo al personal asistencial de la clínica en el manejo y en la utilización de los diferentes dispositivos que ellos tienen, entonces creo que es bastante bueno, bastante importante y eso pues se ha venido desarrollando a nivel de toda la industria, pero pues en este caso específico que es con la que yo trabajo la asistencia es muy completa.

Entrevistador: ¿En qué cree usted que Eurociencia debe mejorar con respecto a qué aspectos?

Dr. Diego Velázquez: Yo pienso que en algunas cosas que se debe mejorar es en la renovación más continua de los equipos, por el término del uso se van deteriorando como es de esperarse pues por la utilización de ellos se debe ser un poquitico más rápido en el mantenimiento o en la reposición de los equipos que se van deteriorando.

Entrevistador: ¿Qué espera usted de su relación profesional, ya como cirujano con Eurociencia, cómo la ve, pues cómo ve esa relación, qué espera con su relación profesional?

Dr. Diego Velázquez: La relación es clara y es una relación en la cual mientras Eurociencia siga siendo el soporte de compañías de tecnología de alta calidad es una empresa que se vuelve absolutamente confiable para la solicitud de cualquier tipo de implante y a futuro mientras ellos sigan siendo representantes de compañías de tan importante nivel, obviamente la relación va a seguir funcionando sin ningún tipo de inconveniente. Otro aspecto importante que tiene Eurociencia es el tema del apoyo permanente en los temas de educación continua para los cirujanos, que yo creo que es importante por la posibilidad de asistir a los centros de entrenamiento que tiene la compañía a la cual ellos representan, como es Smith and Nephew que es una empresa como les decía inicialmente como es un generadora de productos de investigación tiene centros de entrenamiento en donde a través de la distribución en este país

que corresponde a Eurociencia hemos tenido la posibilidad de recibir entrenamiento los cirujanos que es un tema muy importante, que es educación continuada.

ENTREVISTA 2 - Dr. Horacio Vanegas

Entrevistador: Estamos con el doctos Horacio Vanegas, él es ortopedista especializado en hombro. Muchas gracias por darnos las respuestas a las preguntas que le vamos a hacer de EUROCIENCIA.

Dr. Horacio Vanegas: Buenas tardes señorita.

Entrevistador: ¿Cuando le preguntan por Eurociencia en qué piensa, qué es lo primero que se le viene a la mente?

Dr. Horacio Vanegas: Pues, compromiso con el consumidor y generalmente buen servicio para el material y los implantes que uno necesita para realizar las cirugías, ante todo que aceptan consejos para poder llevar el instrumental adecuado y las suturas de anclajes que es una especialidad para hacer una cirugía en el hombro.

Entrevistador: ¿por qué prefiere usted los implantes de Eurociencia en el momento de escogerlos, ya como insumos, como implantes?

Dr. Horacio Vanegas: Por la diversidad de implantes que hay, tengo varias opciones para escoger según la patología que tenga el paciente bien sea, que sean biodegradables o no biodegradables, por la accesibilidad a que tengan todo el material para poder colocar adecuadamente todos los implantes, sea el servicio que acompaña a los implantes y el personal que mandan para la cirugía.

Entrevistador: ¿Cuál es su relación con los colaboradores de Eurociencia, es decir los soportes internos, externos que enviamos a cirugía y el personal de ventas en general?

Dr. Horacio Vanegas: En una relación cordial, están generalmente entrenados con lo que tienen que hacer, en pocas ocasiones los tiene que corregir unos detalles, pero es aprendizaje mutuo y como la tecnología avanza yo creo que se tienen que seguir capacitando a medida que va entrando mejor tecnología.

Entrevistador: ¿Usted que piensa con respecto a eso, qué debe mejorar Eurociencia?

Dr. Horacio Vanegas: No, seguir con la educación continuada tanto en el personal que va a utilizar sus insumos, como el personal que mandan a acompañar al cirujano y seguir con lo que debe seguir es tener siempre el recurso, el ancla asequible y el instrumental adecuado para realizar una adecuada cirugía en el paciente, que sigan igual.

Entrevistador: ¿Qué espera usted de su relación profesional, ya como cirujano con EUROCIENCIA, cómo la ve, pues cómo ve esa relación, qué espera con su relación profesional?

Dr. Horacio Vanegas: Que haya una compatibilidad entre lo que necesita el paciente, porque no es lo que uno necesite, sino lo que necesite el paciente y el insumo que nos va a aportar EUROCIENCIA para darle un mejor tratamiento al paciente para tener una buena técnica quirúrgica y que haya una educación médica continuada y que haya entre los dos una ganancia en el bienestar del paciente siempre y cuando den capacitaciones si salen nuevas tecnologías a los implantes.

Entrevistador: Bueno doctor, yo creo que eso es todo doctor, vamos a tener presente todas esas recomendaciones.

4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

Las personas a las que se le realizaron las entrevista a profundidad son: Médicos cirujanos con muchos años de experiencia, en su mayoría hombres entre los 50- 60 años. Por lo general viven a las afueras de la ciudad, estrato 5 y 6, en casas de familia con dos o tres hijos y mascota.

Estar actualizados sobre su profesión es muy importante, capacitaciones, congresos en el exterior son parte su vida. La unidad de la familia es primordial. Les gustan los carros de marcas europeas y los buenos restaurantes gracias a su nivel de ingresos. Pueden ser accionistas de clínicas u hospitales, o ser un empleado de estas.

4.6.2. RESULTADOS GENERALES

Una vez se analizaron las entrevistas a profundidad que se realizaron a los cirujanos, se pudo conocer que Eurociencia es percibida como una marca de alta tecnología, reconocida en el mercado. Ellos coinciden en concluir que se trata de una empresa que comercializa productos de excelente calidad que cumplen no solo con las expectativas para ellos como profesionales sino también con las de sus pacientes. Al realizar las entrevista es notorio que tienen una relación muy directa y muy buena, con el grupo de trabajo, esta relación abarca todas las instancias, desde el asesor interno, representante de ventas e igualmente el apoyo del gerente general. Reconocen el nivel de conocimiento técnico de los asesores y la excelente y oportuna acción de ellos dentro del proceso quirúrgico. Indican sentirse bien atendidos en la medida en que son resueltas todas sus necesidades con respecto a requerimientos de productos y necesidades para sus pacientes. Como puntos de mejoramiento indican que se deben realizar o aumentar los periodos de mantenimiento continuo a los instrumentales y así mismo oportunidades en la respuesta de sus solicitudes.

Los entrevistados recomiendan continuar con la educación continuada que se realiza tanto a asesores como a cirujanos.

4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES

Los cirujanos estuvieron muy complacidos en participar de la entrevista, dijeron sentirse muy alagados de ser tenidos en cuenta.

4.7. CONCLUSIONES

Eurociencia Colombia es una marca con gran variedad de productos y un completo portafolio que soluciona todas las necesidades quirúrgicas de los cirujanos.

Smith and Nephew es un gran respaldo para Eurociencia en lo que tiene que ver con medicina deportiva.

La relación entre clientes y todos los niveles del organigrama de Eurociencia es bastante apreciada.

El servicio de asistencia técnica durante cirugías es de alto valor percibido.

Los equipos no se renuevan con la rapidez necesaria.

Eurociencia es el insumo para que el cirujano quede bien con sus propios clientes (usuarios finales de las prótesis)

4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

De acuerdo a los resultados y hallazgos de la investigación, se aconseja implementar estrategias y acciones de mercadeo con base en las siguientes recomendaciones:

- Hacer mayor comunicación del respaldo de Smith and Nephew a Eurociencia para afianzar la exclusividad del producto.
- Sensibilizar al mercado acerca de los precios de Eurociencia
- Generar relaciones basadas en la confianza con los cirujanos aprovechando el respaldo de las marcas que distribuye y el excelente servicio de acompañamiento.
- Aumentar la frecuencia de renovación de equipos para mejorar la percepción del servicio.
- Mantener la educación continuada tanto para los instrumentadores como para los cirujanos, y en el caso de estos últimos seguir con capacitaciones en Estados Unidos a través de la marca Smith and Nephew para mantener cautivos a los clientes.
- Continuar enfocados con la estrategia de diferenciación de marca y fidelización del clientes.

•

5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

Ventas

Lograr un incremento en las ventas del 20% para artroscopia y un 30% para reemplazos articulares.

Meta

Lograr un incremento en las ventas de artroscopia de un 25% y un incremento en las ventas de reemplazos articulares en un 35%

Participación

Incrementar la participación del mercado regional en un 20% con respecto al año anterior.

Margen utilidad

Mantener un margen de utilidad alrededor del 46%.

5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO

Quejas/reclamos

Disminuir las quejas por instrumentales y retardos en la distribución en un 70% para el último trimestre del año

Peticiones y sugerencias

Atender el 100% de las sugerencias y peticiones que realicen los cirujanos a los asesores internos en los reportes post cirugía.

5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

Clientes

Retener el 80% de los clientes actuales

Meta

85%

Posicionamiento

Lograr que el 70% de los cirujanos perciban a Eurociencia como una marca exclusiva.

Meta

75%

Producto

Incursionar en el 2013 con 3 productos nuevos en línea de artroscopia y uno en la línea de prótesis.

5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

5.2.1 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO

Afianzar la exclusividad del producto.

5.2.2 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO

Sensibilizar a los diferentes públicos en la relación valor – precio.

5.2.3 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS

Fortalecer los canales de distribución.

5.2.4 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN

Posicionar la marca bajo el concepto de exclusividad.

5.2.4 MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO

Consolidar la atención y el servicio.

5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

5.3.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTO

- Presentación de los nuevos productos en el centro de entrenamiento de Smith and Nephew en Andover M.A.
- Lanzamiento de nuevos productos en talleres liderado por cirujano
- Presentación y utilización de los nuevos productos en cirugías

5.3.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO

- Establecer precios competitivos con los distribuidores
- Presentar a las EPS directos un paquete competitivo de precios

5.3.3 ESTRATEGIAS DE PLAZA-VENTAS

- Reforzar la fuerza de ventas en la regional de Medellín
- Conseguir nuevos distribuidores y convenios con instituciones
- Tener acercamientos continuos con las EPS que operan directamente

5.3.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

- Participar de los diferentes congresos nacionales de Ortopedia
- Diseñar un plan de educación continuada para cada uno de los cirujanos de acuerdo a sus necesidades
- Vincular un legitimador de la marca
- Vincular un legitimador de producto

5.3.5 ESTRATEGIAS DE SERVICIO

- Acompañar continuamente a los cirujanos en su labor diaria
- Crear una plan de relacionamiento estratégico con los cirujanos
- Aumentar personal de logística encargada de distribución

5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO

DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 1: AFIANZAR LA EXCLUSIVIDAD DEL PRODUCTO

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

1.1. Presentación de los nuevos productos en el centro de entrenamiento de Smith and Nephew en Andover M.A.

ACCIÓN 1.1.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Diseñar la Invitación a cirujanos líderes que asistirán a los cursos	Diseñador Free lance	Cada seis meses	\$600.000,00

ACCIÓN 1.1.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Conseguir los tiquetes y hacer las reservaciones para todos los cirujanos que asistirán	Gerencia de Mercadeo	Cada seis meses	\$60.000.000,00
ACCIÓN 1.1.3:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Cena para todos ortopedistas invitados en Boston	Gerencia de Mercadeo	Cada seis meses	\$7.200.000,00
ACCIÓN 1.1.4:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Preparación de conferencia y trabajo de campo en compañía con el proveedor	Gerencia de Mercadeo	Cada seis meses	\$30.000.000,00

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

1.2. Lanzamiento de nuevos productos en talleres liderado por cirujano

ACCIÓN 1.2.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Programar hora, fecha y lugar de taller en coordinación con cirujano líder de opinión	Asesores comerciales	Trimestral	\$2.400.000,00
ACCIÓN 1.2.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Preparar las invitaciones y reservar el lugar de realización del taller	Asesores Comercial	Trimestral	\$4.800.000,00
ACCIÓN 1.2.3:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Preparación de todas la muestras instrumentales para realización	Logística y asesores comerciales	Trimestral	\$1.200.000,00
ACCIÓN 1.2.4:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar el taller en el sitio seleccionado acompañado de comida para los cirujanos.	Gerencia de ventas y asesores comerciales	Trimestral	\$4.800.000,00

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

1.3. Presentación y utilización de los nuevos productos en cirugías

ACCIÓN 1.3.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Coordinar con el cirujanos la selección de los paciente que podrán ser operados con nuestro nuevos productos	Asesores Comerciales	Semestral	\$1.200.000

ACCIÓN 1.3.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Programar la cirugías con fecha, hora e institución	Programador Logístico	Semestral	\$100.000
ACCIÓN 1.3.3:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Hacer invitación al cirujano nuevo interesado en operar con nuestros productos nuevos	Asesores comerciales	Trimestral	\$4.000.000
ACCIÓN 1.3.4:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Prepara instrumentales, insumos y logística para su distribución	Logística	Trimestral	\$400.000,00
ACCIÓN 1.3.5:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realización de la cirugía con el cirujano líder de opinión, cirujano nuevo y el asesor interno de la casa comercial.	Cirujano líder y asesor comercial	1 día	\$2.000.000

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO

DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 2: SENSIBILIZAR A LOS DIFERENTES PÚBLICOS EN LA RELACIÓN VALOR - PRECIO

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

2.1. Establecer precios competitivos con los distribuidores

ACCIÓN 2.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar un análisis de márgenes para fijar precios a distribuidores	Gerente de Ventas	Anual	\$300.000

ACCIÓN 2.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Fijar una reunión con los distribuidores	Gerente de Ventas	Anual	\$900.000

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

2.2. Presentar a las eps directos un paquete competitivo de precios

ACCIÓN 2.2.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar un análisis de precios del paquete completo de cirugías	gerente de ventas y asesores comerciales	Anual	\$300.000

ACCIÓN 2.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar reunión con el personal de contratación de las EPS para presentar las propuesta	Gerente de Ventas	Anual	\$4.500.000

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS

DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 3: FORTALECER LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

3.1. Reforzar la fuerza de ventas en la regional de Medellín

ACCIÓN 3.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Inscribir la oferta de empleo para un nuevo vendedor en junio y dos soportes técnicos internos	Recursos Humanos	Anual	\$100.000,00

ACCIÓN 3.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar entrevistas y talleres de selección	Recursos Humanos y gerencia de ventas	Anual	\$2.500.000,00
ACCIÓN 3.1.3.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Hacer selección de personal	Gerencia de Ventas	Trimestral	\$2.500.000,00

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

3.2. Conseguir nuevos distribuidores y convenios con instituciones

ACCIÓN 3.2.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Hacer acercamientos a nuevas empresas distribuidoras de material de Osteosíntesis	Gerencia de ventas	Anual	\$1.200.000,00

ACCIÓN 3.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Almuerzo, cena con los gerentes encargado para discutir condiciones de negocio	Gerencia general y gerencia de ventas	Trimestral	\$6.000.000,00

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN

DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 4: POSICIONAR LA MARCA BAJO EL CONCEPTO DE EXCLUSIVIDAD

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

4.1. Participar de los diferentes congresos nacionales de Ortopedia

ACCIÓN 4.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Selección de eventos de ortopedia importantes para la compañía	Gerencia de mercadeo	Trimestral	Las acciones sin costo específico, obedecen a que se desarrollan con recursos propios de la empresa.

ACCIÓN 4.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Conseguir con las organizadoras el stand en un lugar estratégico	Gerencia de mercadeo y Gerencia de ventas	Trimestral	\$240.000.000,00
ACCIÓN 4.1.3.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Preparar logística para el evento	Gerencia de mercadeo	Trimestral	\$45.000.000,00
ACCIÓN 4.1.4.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Participar el día del evento con muestras representativas e instrumentales	Gerencia de mercadeo y Gerencia de ventas	Trimestral	\$16.500.000,00
ACCIÓN 4.1.5.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Almacenar solicitudes en base de datos para hacer seguimiento a procesos	Asesores comerciales	trimestral	\$300.000,00

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

4.2. Diseñar un plan de educación continuada para cada uno de los cirujanos de acuerdo a sus necesidades

ACCIÓN 4.2.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Entrevistar a los cirujanos, para conocer su necesidad con respecto a capacitación	Asesores comerciales	anual	\$300.000,00

ACCIÓN 4.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Inscribir los cirujanos en los diferentes cursos	Gerencia de mercadeo	trimestral	\$20.000.000,00
ACCIÓN 4.2.3.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA

4.3. Vincular un legitimador de la marca

ACCIÓN 4.3.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Seleccionar el cirujano líder de opinión	Gerente General y Gerencia de mercadeo	Semestral	\$250.000

ACCIÓN 4.3.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Preparar viaje de entrenamiento para el cirujano líder seleccionado	Gerencia de mercadeo	Semestral	\$13.000.000,00
ACCIÓN 4.3.3:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Hacer agenda de entrenamiento del líder de opinión para cumplir a su regreso.	Gerencia de mercadeo	Trimestral	Las acciones sin costo específico, obedecen a que se desarrollan con recursos propios de la empresa.

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO
DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 5: CONSOLIDAR LA ATENCION Y EL SERVICIO

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA
5.1. Acompañar continuamente a los cirujanos en su labor diaria

ACCIÓN 5.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Hacer planeación semanal para realizar visitas a los cirujanos	Asesores comerciales	Semanal durante 1 año	\$600.000,00

ACCIÓN 5.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Preguntar por las cirugías programadas y lograr que sean programadas con Eurociencia	Asesores comerciales	Semanal durante 1 año	\$600.000
ACCIÓN 5.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Acompañar a la cirugía al cirujanos, apoyándolos con los insumos	Asesores comerciales	Semanal durante 1 año	\$180.000,00

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA
5.2. Crear una plan de relacionamiento estratégico con los cirujanos

ACCIÓN 5.2.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Hacer propuesta a cirujanos para participar como asesores en diferentes eventos	Gerente de ventas	Trimestral	\$12.000.000,00

ACCIÓN 5.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
---------------	--------------	--------	-------

Presentar la propuesta y coordinar su tiempo para realizar asesorías	Asesor comercial	Trimestral	\$16.000.000,00
--	------------------	------------	-----------------

DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA
5.3. Aumentar personal de logística encargado de la distribución

ACCIÓN 5.3.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Inscribir la oferta de empleo para un nuevo vendedor Junio y dos soportes técnicos internos	Recursos Humanos y gerencia de ventas	Anual	\$100.000

ACCIÓN 5.3.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar entrevistas y talleres de selección	Recursos Humanos y gerencia de ventas	Anual	\$2.500.000,00

ACCIÓN 5.3.3.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Hacer selección de personal	Gerencia de Ventas	Anual	\$6.000.000,00

5.4.1 PORCENTAJE POR VARIABLE DEL PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO			%
SUBTOTAL		\$179.900.000	31%

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO			%
SUBTOTAL		\$6.000.000	1%

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS			%
SUBTOTAL		\$12.300.000	2%

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PROMOCION			%
SUBTOTAL		\$337.350.000	59%

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO			%
SUBTOTAL		\$37.980.000	7%

GRAN TOTAL \$573.530.000

5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo	573.513.000	\$ 1.246.767.391
	Margen Bruto	0,46	

6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES

6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

A nivel de:

Estructura

Implementar una nueva estructura de personal, contratando un vendedor más y dos soportes técnicos internos.

Recursos

Se requieren dos cubículos de oficina con su respectivo computador. Se requiere la compra de dos instrumentales más de reemplazos y dos instrumentales para artroscopia de rodilla. Ajustar los inventarios de acuerdo al análisis mercado.

Proceso de dirección

Asignación de recursos

Cultura organizacional

No afecta la cultura organizacional ya que el plan de mercadeo, no involucra cambio en la imagen, ni cambio de oficina. Se debe reforzar por medio de acciones de comunicación interna la propuesta de mega y de visión.

6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Afianzar la exclusividad del producto	Exclusividad	%	# de cirujanos que operan con euro/número de ortopedistas Medellín * 100	80%	anual	Coordinación de mercadeo
Sensibilizar a los diferentes públicos en la relación valor - precio	Competitividad	%	# de clientes que conocen los precios de Eurociencia/# de clientes que desconocen los precios de Eurociencia	50%	semestral	Gerente de Ventas

Fortalecer los canales de distribución	Participación canal	%	ventas totales /ventas del canal *100	40%	semestral	Gerente de Ventas
Posicionar la marca bajo el concepto de exclusividad	Posicionamiento	%	# cirujanos que nos recuerdan como exclusivos /total de cirujanos en Medellín *100	80%	anual	Gerente de Ventas y Coordinación Mercadeo
Consolidar la atención y el servicio	Acompañamiento	%	numero de acompañamiento a cirugía/número de cirugías *100	100%	mensual	Coordinador de Logística
conocer el número de actividades realizadas del plan de mercadeo	Actividades realizadas	%	número de actividades de los planes (mercadeo, Trade y medios y comunicaciones) realizadas durante el periodo analizado/total de actividades planeadas en los planes durante el periodo analizado *100	100%	anual	Coordinación de Mercadeo
Conocer si el plan de actividades del plan se está realizando en el tiempo establecido	Timing		número de días utilizados en la realización de las actividades de los planes (de mercadeo, trade y medios y comunicaciones) durante el período analizado/número de días planeados para la realización de las actividades de los planes durante el período	100%	anual	Coordinación de Mercadeo

			analizado. también puede optarse por medir el número de días en que dio inicio la actividad, dividido por el número de días previsto para dar comienzo a la actividad.			
Conocer el porcentaje de estrategias acertadas y efectivas	Efectividad y acierto	%	número de estrategias acertadas y efectivas implementadas de los planes (de mercadeo, Trade y medios y comunicaciones) /total de estrategias planteadas en los planes, *100	100%	anual	Coordinación de Mercadeo
Conocer el gasto de mercadeo	Impacto en Ventas	%	Total gastos mercadeo/Ventas *100	20%	Mensual	Coordinación de Mercadeo
Conocer si el presupuesto para el plan es el acertado	Costo-eficiencia	%	valor total de la inversión real de mercadeo de todas las actividades planeadas/valor total presupuestado de la inversión de mercadeo para todas las actividades, *100	100%	anual	Coordinación de Mercadeo

ANEXOS

ANEXO NO. 1: FORMATO DE INSTRUMENTO PARA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

PREGUNTAS

1. Cuando le preguntan por Eurociencia, ¿en qué piensa, qué es lo primero que se le viene a la mente?
2. ¿Por qué prefiere los productos de Eurociencia en el momento de escogerlos?
3. ¿Cuál es su relación con los colaboradores de Eurociencia, es decir los soportes internos, externos que enviamos a cirugía y el personal de ventas en general?
4. ¿Cuál es la percepción que tiene usted del servicio de Eurociencia, comparándola con respecto a las demás opciones del mercado?
5. ¿Cuáles son los aspectos que debe mejorar Eurociencia?
6. ¿Qué espera usted de su relación profesional, ya como cirujano con Eurociencia, cómo la ve, pues cómo ve esa relación, qué espera con su relación profesional?

ANEXO NO. 2: LINKS WEB DE LAS ENTREVISTAS A PROFUNDIDAD

Entrevista 1 - Dr. Diego Velázquez

<https://soundcloud.com/juancopa-1/entrevista-diego-velazquez-mp3>

Entrevista 1 - Dr. Horacio Vanegas

<https://soundcloud.com/juancopa-1/entrevista-oracio-vanegas>

BIBLIOGRAFÍA

Kotler, Philip y Keller, Kevin Lane. Dirección de Marketing. Duodécima Edición.

Lamb, W. Charles Jr, Hair, F. Joseph y Mc Daniel, Carl. Marketing. Octava Edición.

Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Fundamentos de Marketing. Sexta Edición.

CIBERGRAFÍA

<http://clustersatlantico.com/pdf/cluster-salud.pdf>