



## MERCADOTECNIA

**Tesis previa a la obtención del título  
Licenciado en Mercadotecnia**

**AUTOR(A):**

Daniel Alejandro Vaca Martínez

**TUTOR (A):** Ing. Christian Enrique

Dávila Lara

Plan de Marketing para un “Centro de administración de tratamientos ambulatorios de alta especialidad (oncología y hematología)”.

Por

Daniel Alejandro Vaca Martínez

Julio 2022

Aprobado:

Sandra R. Villacis M. presidente del Tribunal  
Christian. E. Dávila. L. Tutor  
Guido M. Salazar L. Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 06, diciembre, 2022  
Christian. E. Dávila. L. Tutor

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 06, diciembre, 2022  
Guido M. Salazar L. Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 06, diciembre, 2022  
Sandra R. Villacis M. presidente del Tribunal

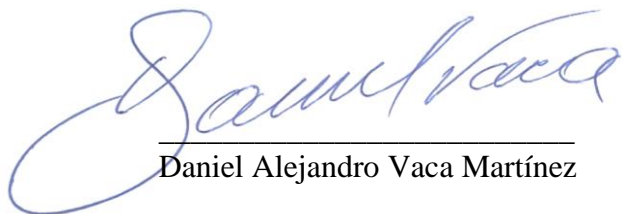
06, diciembre, 2022

Sandra R. Villacis M.  
Presidente(a) del Tribunal  
Universidad Internacional del Ecuador

### **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, Daniel Alejandro Vaca Martínez, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación aquí descrito, titulado **Plan de Marketing para un “Centro de administración de tratamientos ambulatorios de alta especialidad (oncología y hematología)”** es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



---

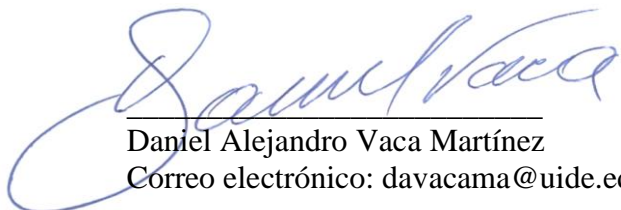
Daniel Alejandro Vaca Martínez

Correo electrónico: [davacama@uide.edu.ec](mailto:davacama@uide.edu.ec)

### **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Daniel Alejandro Vaca Martínez, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Título del trabajo de investigación Plan de Marketing para un “Centro de administración de tratamientos ambulatorios de alta especialidad (oncología y hematología)”, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, julio 2022

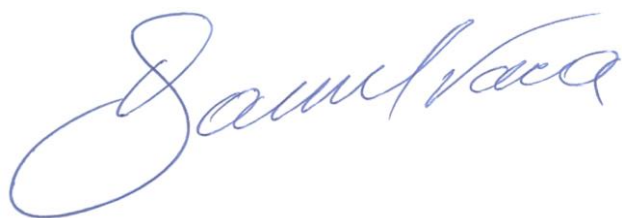


Daniel Alejandro Vaca Martínez  
Correo electrónico: [davacama@uide.edu.ec](mailto:davacama@uide.edu.ec)

## CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Daniel Alejandro Vaca Martínez, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



---

Daniel Alejandro Vaca Martínez  
Correo electrónico: [davacama@uide.edu.ec](mailto:davacama@uide.edu.ec)

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Christian Enrique Dávila Lara, certifico que conozco al autor del presente trabajo siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

.....

**DIRECTOR DE TESIS**

### **Dedicatoria**

Este logro lo dedico a mi familia que son el motor de mi vida, dedico a ellos cada uno de los momentos por los que he pasado porque son la razón por la que me levanto, lucho, trabajo y soy feliz, solo por ellos, así que esto está dedicado a ustedes Dayana Romero amor de mi vida, Martín Vaca y Luciana Vaca, que son mi razón de vivir y no puedo dejar a un lado a quienes fueron partícipes de los inicios de mis esfuerzos y sin su apoyo no habría sido posible, a ti mamá mi heroína y en especial a mi Mami Guiga que comparte este logro desde el cielo.

## **Agradecimiento**

Siempre primero quiero agradecer a mi padre celestial, gracias Dios por guiarme cada día de mi vida y hacer que se cumpla esta meta tan deseada, quiero agradecer a mi madre, quien me enseñó que nunca me rinda y luche por mis sueños, quiero agradecer a mis abuelos, su amor siempre fue un aliciente para mí y a mi esposa, mi sólido pilar, la que permite que mi vida sea llena de felicidad, quien me apoyó desde el primer día y gracias a quien estoy cumpliendo con esta meta, gracias a ti amor mío.



## Resumen Ejecutivo

La reducción de costos en los tratamientos de alta especialidad como lo son los oncológicos, es necesario en un sistema de salud como el nuestro, pero esta reducción debe estar de la mano de la calidad de los productos y de la calidad en su administración. Teniendo en cuenta que cerca del 85% de los tratamientos en oncología y hematología pueden ser administrados de manera ambulatoria, este tipo de administraciones son una solución a este inconveniente ya que, con la administración ambulatoria, se evitan los gastos elevados de las hospitalizaciones que encarecen las cuentas tanto en pacientes públicos como en pacientes privados.

Pero el desconocimiento de la existencia de estos servicios, hace para los pacientes casi imposible el tratamiento de estas patologías a nivel privado, es donde se crea una necesidad tanto de centros de administración como las acciones necesarias para que los pacientes puedan ser derivados a este tipo de centros y de esta manera puedan conseguir un trato de calidad y real para sus tratamientos.

Por otro lado, los pacientes fuera del servicio de salud pública acceden a estos tratamientos a través de dos vías, la primera y la más obvia es con un seguro que cubra estos medicamentos y administraciones, en el Ecuador hay pocos seguros con coberturas para este tipo de patologías y sus coberturas varían según la compañía, lo que complica muchas veces la conclusión de los tratamientos. La segunda vía y la más compleja es la auto cobertura y para dar un contexto de lo difícil de esta vía, es importante tener en cuenta que la medicación para este tipo de patología, suele ser de un valor muy elevado, este tema hace que muchas veces los pacientes desperdicien el dinero porque inician un tratamiento costoso que muchas veces no pueden concluir y esto hace que los esfuerzos se desvanezcan en el aire.

Con este contexto queda claro, la necesidad de manejar un centro de administración de terapias ambulatorias de alta especialidad, que permita a los pacientes privados el manejo de su patología de una manera eficiente, real y de alta calidad, al cual puedan acudir los pacientes en busca de un trato humanizado y enfocado en ellos. Pero no es suficiente la existencia de este centro sin que los miembros del círculo de referencia de los pacientes catastróficos, como lo son médicos familiares y los mismos pacientes, conozcan de este centro y de sus bondades.

## Tabla de Contenidos

<b>Figuras.....</b>	<b>xv</b>
<b>Tablas.....</b>	<b>xvi</b>
Capítulo 1: Introducción.....	1
Antecedentes del Problema .....	1
Enunciado del Problema.....	4
Diagnóstico y Situación del Problema.....	5
Sistematización del Problema.....	5
Propósito del Estudio.....	5
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos .....	6
Significancia del Estudio.....	7
Impacto Social .....	7
Impacto Metodológico.....	8
Implicación Práctica .....	8
Limitaciones .....	9
Delimitaciones.....	9
Resumen .....	10
<b>Capítulo 2: Revisión de la Literatura .....</b>	<b>11</b>
Definición de la Mercadotecnia.....	11
Concepto de Mercadotecnia .....	12
Objetivos de la Mercadotecnia .....	13
Estrategias de Mercadotecnia .....	15
Definiciones y Modelos del Plan de Mercadotecnia .....	17
Investigación de Mercados .....	18

Tipos de Investigación.....	20
Métodos Existentes de Investigación de Mercado (Cuantitativo, Cualitativo, Mixto).....	24
Fuentes de Datos.....	27
Herramientas, instrumentos (buyer persona, mapas de empatía, Jobs to be done, encuestas, entrevistas, testeos, sondeos de opinión).....	28
Plan de marketing.....	29
Branding y Posicionamiento.....	29
Segmentación de Mercados (Por Nichos u Océanos Azules & Rojos).....	31
Experiencia de usuario.....	32
Etapas del plan de Marketing.....	34
Análisis de la Situación.....	34
Definición de Objetivos.....	35
Definición de las Estrategias de Marketing.....	36
Timing de la Puesta en Marcha.....	37
Presupuesto.....	38
Resumen.....	39
<b>Capítulo 3: Análisis e Investigación de Mercado.....</b>	<b>40</b>
Análisis del macro entorno.....	40
Políticos.....	40
Económicos.....	42
Sociales.....	43
Tecnológicos.....	44
Ecológicos.....	44
Legales.....	45

Análisis del micro entorno.....	46
Proveedores.....	47
Clientes .....	47
Productos Sustitutivos .....	48
Nuevos Entrantes .....	48
Rivalidad Competitiva.....	49
Cadena de Valor .....	49
Recursos (personas, procesos y tecnología) y capacidades .....	49
Actividades Primarias .....	50
Actividades Secundarias .....	52
Recursos (personas, procesos y tecnología) .....	54
Diagnóstico de la Situación .....	56
Análisis DAFO .....	56
Matriz DAFO cruzada / estratégico .....	59
Estrategias FO.....	60
Estrategias DO .....	60
Estrategias FA.....	60
Estrategias DA.....	61
Impacto en los Objetivos Estratégicos .....	61
Método a Aplicar.....	61
Proceso de Investigación de Mercados.....	62
Establecer la Necesidad de la Información.....	62
Especificar los Objetivos de la Investigación. ....	63
Método de Recolección de Información.....	63
Diseño de la Investigación y Fuentes de Datos. ....	64

Determinación de la Muestra.....	65
Análisis de Datos .....	67
Resumen entrevista 1 .....	71
Resumen entrevista 2 .....	72
Resumen entrevista 3 .....	72
Resumen entrevista 4 .....	73
Resumen entrevista 5 .....	73
Resultado de las encuestas y entrevistas .....	73
Resumen .....	74
<b>Capítulo 4: Construcción del Plan de Marketing.....</b>	<b>75</b>
Formulación de Estrategias .....	75
Definición de las Estrategias de Marketing al Plan .....	75
Estrategia de Diferenciación (Ventaja Competitiva y Valor Agregado) .....	82
Plan de Acción.....	84
Mapa de públicos, Stakeholders, Target, Perfil de clientes, Usuarios a quienes dirige la estrategia y acción; nicho, industria. (Buyer persona) .....	84
Cronograma / Responsables .....	85
Presupuesto Requerido .....	90
Asignación Presupuestaria-Presupuesto del Plan .....	91
Ejecución y control del plan .....	93
Indicadores (Cuantitativos y Cualitativos) por estrategia y acción. ....	93
Resumen de inversión vs retorno. ....	93
Resumen .....	94
<b>Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>95</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>97</b>

## Figuras

Figura 1: Incidencia VS Mortalidad .....	1
Figura 2: Aumento de Casos de Cáncer en el Ecuador .....	2
Figura 3: Diagrama de Ishikawa-Espina de Pescado .....	5
Figura 4: Tipos de diseños.....	22
Figura 5: Tipos de Investigaciones .....	23
Figura 6: Farmacia de especialidad. ....	50
Figura 7: Campana de flujo laminar.....	51
Figura 8: Centro médico de administraciones ambulatorias. ....	52
Figura 9: Organigrama de la empresa .....	54
Figura 10: Encuesta de satisfacción .....	64
Figura 11: Formula para la muestra.....	66
Figura 12: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta.....	67
Figura 13: Resultados de la pregunta 2 de la encuesta.....	68
Figura 14: Resultados de la pregunta 3 de la encuesta.....	68
Figura 15: Resultados de la pregunta 4 de la encuesta.....	69
Figura 16: Resultados de la pregunta 5 de la encuesta.....	69
Figura 17: Resultados de la pregunta 6 de la encuesta.....	70
Figura 18: Resultados de la pregunta 7 de la encuesta.....	70
Figura 19: Resultados de la pregunta 8 de la encuesta.....	71
Figura 20: Programa de seguimiento a pacientes.....	78
Figura 21: Información sobre los issues de adherencia.....	83
Figura 22: Ecosistemas del paciente.....	84

**Tablas**

Tabla 1: Resumen de Impactos.....	46
Tabla 2: Resumen de impactos fuerza de Porter .....	49
Tabla 3: Cuadro de estrategias de FODA.....	59
Tabla 4: Presupuesto de estrategias .....	88
Tabla 5: Material gráfico .....	89
Tabla 6: Ingresos y Egresos del Año Actual .....	91
Tabla 7: Proyección de Ventas y Gastos Mejor Escenario.....	91
Tabla 8: Proyección de Ventas y Gastos Peor Escenario. ....	92
Tabla 9: Cálculo del TIR y VAN .....	92

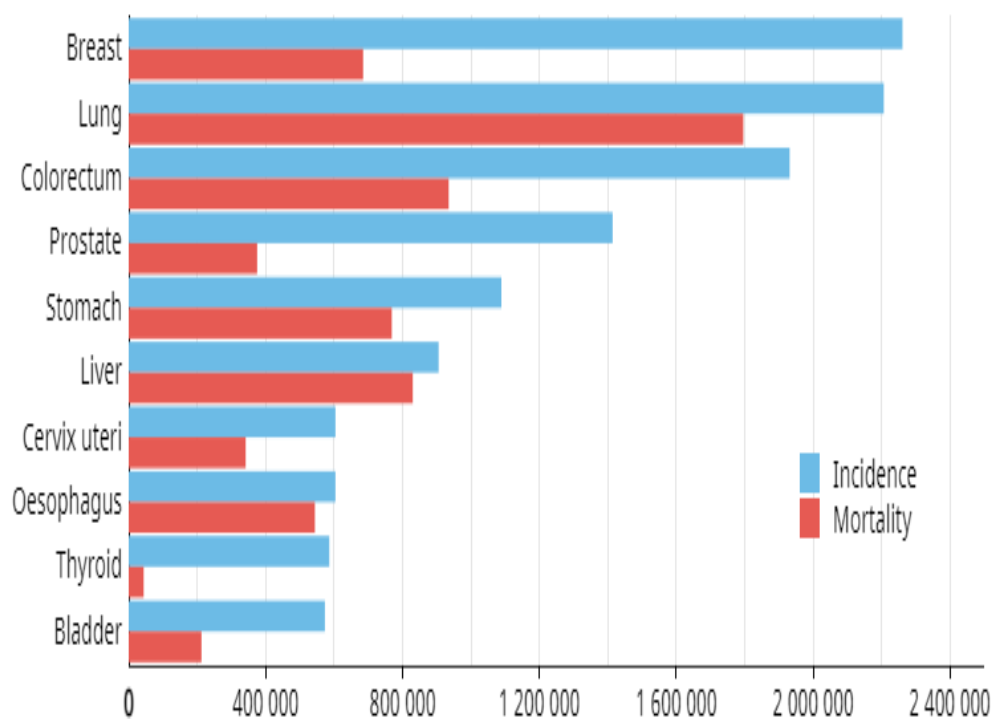


## Capítulo1: Introducción

### Antecedentes del Problema

El cáncer es un problema de salud a nivel mundial, la incidencia de las distintas patologías relacionadas ha ido en incremento con el pasar de los años, convirtiéndose en la segunda causa de mortalidad y está entre las primeras enfermedades no transmisibles que causan mortalidad.

Estimated number of incident cases and deaths worldwide, both sexes, all ages



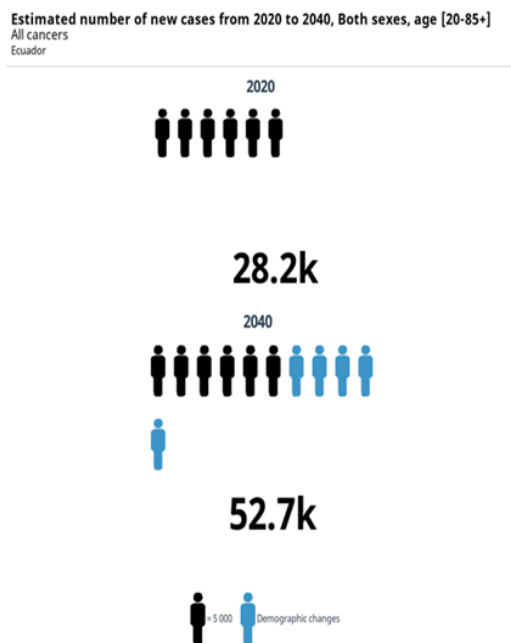
*Figura 1: Incidencia VS Mortalidad*

(Fernandez, 2012)

Como podemos observar en el cuadro anterior las curvas de incidencia en algunos tumores se están estrechando con las de mortalidad, estos resultados se consiguen con el avance científico al que van llegando los laboratorios farmacéuticos con el pasar de los años y los resultados han logrado que en algunos casos el nombre cáncer ya no sea ligado con muerte inmediata.

El cáncer en el Ecuador es un tema alarmante, los expertos han hecho proyecciones que para el 2040, los casos de cáncer en el país se duplicarán, convirtiéndose en un impacto muy grave en nuestro escuálido sistema de salud.

La aparición de nuevas tecnologías sanitarias, son una respuesta muy importante, pero que de igual manera incrementarán los costos haciéndolas en muchos casos inalcanzables para nuestro medio.



*Figura 2: Aumento de Casos de Cáncer en el Ecuador*

(Globocan, 2020)

La reducción de costos en los tratamientos de alta especialidad como lo son los oncológicos, es necesario en un sistema de salud como el nuestro, pero esta reducción debe estar de la mano de la calidad de los productos y de la calidad en su administración. Teniendo en cuenta que cerca del 85% de los tratamientos en oncología y hematología pueden ser administrados de manera ambulatoria, este tipo de administraciones son una solución a este inconveniente ya que, con la administración ambulatoria, se evitan los gastos elevados de las hospitalizaciones que encarecen las cuentas tanto en pacientes públicos como en pacientes privados.

Pero el desconocimiento de la existencia de estos servicios, hace para los pacientes casi imposible el tratamiento de estas patologías a nivel privado, es donde se crea una necesidad tanto de centros de administración como las acciones necesarias para que los pacientes puedan ser derivados a este tipo de centros y de esta manera puedan conseguir un trato de calidad y real para sus tratamientos.

Por otro lado, los pacientes fuera del servicio de salud pública acceden a estos tratamientos a través de dos vías, la primera y la más obvia es con un seguro que cubra estos medicamentos y administraciones, en el Ecuador hay pocos seguros con coberturas para este tipo de patologías y sus coberturas varían según la compañía, lo que complica muchas veces la conclusión de los tratamientos. La segunda vía y la más compleja es la auto cobertura y para dar un contexto de lo difícil de esta vía, es importante tener en cuenta que la medicación para este tipo de patología, suele ser de un valor muy elevado, este tema hace que muchas veces los pacientes desperdicien el dinero porque inician un tratamiento costoso que muchas veces no pueden concluir y esto hace que los esfuerzos se desvanezcan en el aire.

Con este contexto queda claro, la necesidad de manejar un centro de administración de terapias ambulatorias de alta especialidad, que permita a los pacientes privados el manejo de su patología de una manera eficiente, real y de alta calidad, al cual puedan acudir los pacientes en busca de un trato humanizado y enfocado en ellos. Pero no es suficiente la existencia de este centro sin que los miembros del círculo de referencia de los pacientes catastróficos, como lo son médicos familiares y los mismos pacientes, conozcan de este centro y de sus bondades.

### **Enunciado del Problema**

Plan de Marketing para posicionar un centro de administración de tratamientos ambulatorios de alta especialidad (oncología y hematología), con pacientes, médicos y aseguradoras, para romper el paradigma de tener que sacrificar la calidad, por el acceso a la medicación.

## Diagnóstico y Situación del Problema

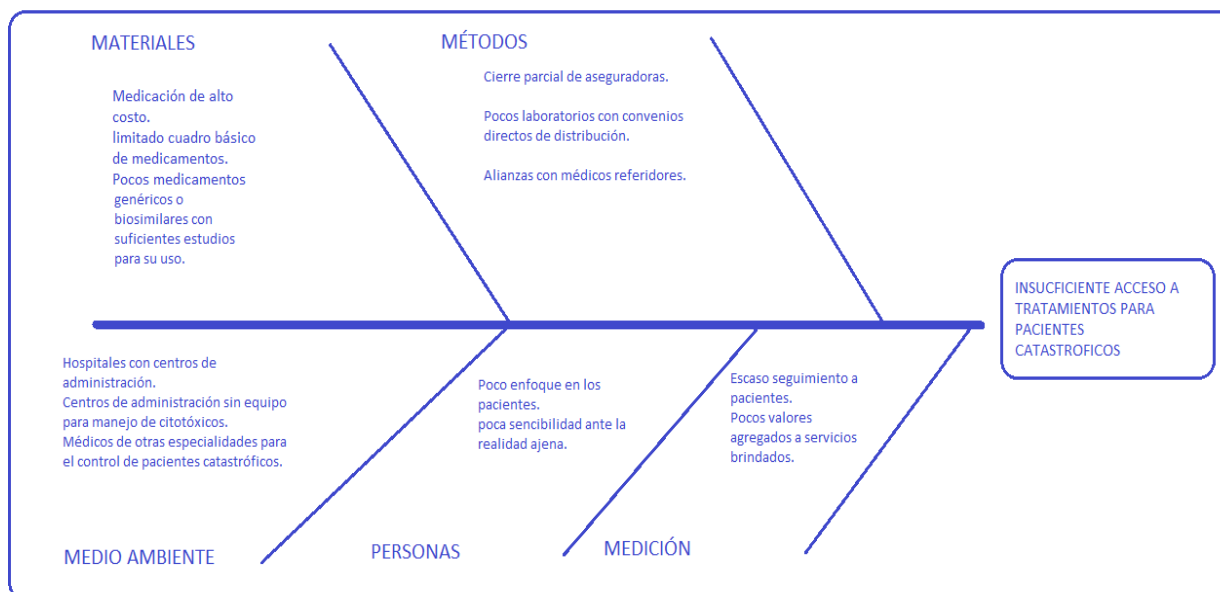


Figura 3: Diagrama de Ishikawa-Espina de Pescado

## Sistematización del Problema

¿De qué forma la falta de centros capacitados, las farmacias de especialidad y la independencia de los centros ambulatorios con respecto de las clínicas, influyen en la culminación de los tratamientos de los pacientes con patologías catastróficas?

## Propósito del Estudio

Con este plan de marketing, queremos posicionar a nuestro centro médicos de especialidades, como el centro líder del mercado, en la atención a pacientes catastróficos con visión

enfocada en el servicio de los pacientes, que brinde de manera tangible la facilidad del acceso de los tratamientos oncológicos y hematológicos a sus pacientes.

### **Objetivo General**

Crear un plan de marketing para centro médico de alta especialidad y de administración ambulatoria, que brinde acceso a los pacientes, con o sin seguro privado, el acceso a tratamientos de calidad y que pueda brindar so solo un servicio integral en su ejecución, sino también brinde apoyo posterior a los tratamientos tanto al paciente como a su entorno familiar, de esta manera podremos reducir la mayor cantidad de abandonos de tratamientos en este tipo de pacientes en el entorno del mercado privado.

### **Objetivos Específicos**

- Recordar definiciones y terminología de conceptos básicos de marketing, que nos permitan en los siguientes capítulos estructurar un plan de marketing enfocado a la solución del problema que hemos propuesto, con esto tendremos clara la información necesaria para ejecutar de manera exitosa cada paso requerido para la creación de nuestro plan de mercadeo.
- Evaluar la información recolectada, en el campo de referidores de pacientes y también de pacientes directamente, a través de encuestas y bancos de datos de entidades especializadas, para comprender las incidencias y el nivel de acceso que tienen los pacientes catastróficos en la ciudad de Quito, determinando las falencias

y nuevos requerimientos que tiene nuestro cliente final, que es un paciente especialmente delicado, con este informe podremos encontrar los requerimientos necesarios para pasar a un siguiente nivel en la atención de los pacientes catastróficos.

- Construir una propuesta de valor para un centro de atención de pacientes de alta especialidad, para sus tratamientos ambulatorios, a través de estrategias que satisfagan las necesidades encontradas con anterioridad, de esta manera concretaremos un verdadero centro integral no solo en tratamientos sino también en las necesidades del paciente y su entorno familiar.
- Definir las mediante la información recopilada y analizada en el plan de marketing, las conclusiones y recomendaciones de las estrategias necesarias para conseguir un incremento de pacientes de enfermedades catastróficas con una culminación de sus tratamientos en un 100%.

### **Significancia del Estudio**

### **Impacto Social**

Las enfermedades catastróficas son un problema muy serio en el sistema de salud de nuestro país, como lo hemos explicado anteriormente, el acceso a este tipo de tratamientos, es limitado para los pacientes, el estado como tal brinda una atención insuficientes tanto en el MSP, como en la Seguridad Social, es donde el mercado privado toma no solo relevancia sino un papel preponderante en estos tratamientos, pero cuando este actor se vuelve inalcanzable por sus costos,

que a la vez de manera inconsciente no planifica un tratamiento en base a la realidad de cada persona.

Es donde nuestra propuesta toma impacto, rompiendo el monopolio de centros independientes que han manejado una comercialización inconsciente y a la vez marcando esa diferencia en costos que también tienen los centros aliados a clínicas privadas, que encarecen los costos de los medicamentos por su manejo administrativo. Convirtiéndose no solo en una propuesta interesante sino una opción clara, de calidad y exequible para los pacientes con este tipo de patologías.

### **Impacto Metodológico**

Este plan de marketing, manejará como centro al paciente y analizará los stakeholders del proceso de atención de dichos pacientes como lo son industria farmacéutica, médicos, familiares y aseguradoras, permitiendo una interrelación de acciones entre los mismos para conseguir el cumplimiento de dichos tratamientos.

### **Implicación Práctica**

Se analizará el mercado de la atención ambulatoria, para pacientes catastróficos, analizando el alcance de las empresas aseguradoras, realizando reuniones con las distintas empresas del área de la industria farmacéutica, implementación de valores agregados tanto para pacientes como para



sus familiares y lo manejaremos con la distribución de actividades para los empleados actuales de la compañía, sin incrementar la nómina.

### **Limitaciones**

En el proceso de negociación con las empresas farmacéuticas, así como con los médicos derivadores, las limitaciones van por la línea de lo económico, ya que los grandes centros y distribuidores de medicación de especialidad, manejan grandes sumas de dinero, lo que les facilita las negociaciones con los proveedores, caso que para nosotros es una limitante muy importante al ser una empresa que está en crecimiento.

El acceso a la calificación con las empresas aseguradoras, ya que en algunos casos aún siguen cerrados los procesos de inclusión para nuevos prestadores de servicios, ya que la pandemia ha hecho que estos procesos se cierren temporalmente.

### **Delimitaciones**

El análisis propuesto para este estudio, se basa en los valores y servicios para centros médicos ambulatorios independientes de clínicas privadas, con un servicio interno de distribución de medicación o farmacia. Estos centros médicos analizados serán exclusivamente de la ciudad de Quito y manejarán pacientes con enfermedades catastróficas.

## Resumen

En el capítulo uno podemos conocer la problemática social que es el cáncer en nuestro país, el estado ha cometido varios errores en el manejo público de estas patologías, desde el despilfarro de dinero en el mal manejo de medicación de alto costo, hasta verse imposibilitados en el tiempo para la atención de estos pacientes. Vemos como cosa de todos los días, el desabastecimiento de medicación en los hospitales tanto del Ministerio de Salud Pública como del Seguro Social.

Esto hace que el tratamiento privado de estas patologías se haga muy importante, es ahí donde los centro ambulatorios toman mucha importancia, se generan mercado para que estos centros médicos se unan a las empresas aseguradoras y de esta manera puedan cubrir las necesidades de los asegurados, pero no solamente estas personas con seguro necesitan estos tratamientos, sino también los que pagan de su bolsillo los tratamientos y al ser tan costosos, la opción de tener una alternativa de un centro médico ético, que presente costos reales y accesibles, toma mucha importancia.

La información recolectada para este capítulo, es tomada de la base de datos de cáncer en el mundo más importante a nivel global, como lo es GLOBOCAN que es una base de datos a nivel mundial sobre los distintos tipos de tumores y sus características incluso por región.

## Capítulo 2: Revisión de la Literatura

### Definición de la Mercadotecnia

De forma amplia, debemos entenderlo como una filosofía de negocio que se centra en el cliente. En concreto, en el centro de la teoría y la práctica del marketing se sitúa el afán por proporcionar valor y satisfacción a sus mercados. Para ello, es esencial que la empresa sea capaz de identificar las necesidades de su cliente, de diseñar y desarrollar ofertas ajustadas a las mismas y de transmitirlos y acercarlas de forma efectiva hacia su mercado. En base a ello, esta filosofía de negocio se fundamentará en un conjunto de técnicas de investigación asociadas al análisis estratégico de los mercados, así como de un conjunto de técnicas de comercialización asociadas a la operativización de acciones de respuesta hacia los mercados. (Monferrer Tirado, 2013, pág. 16)

Una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores. (Kotler, 2015)

La mercadotecnia o marketing, son un conjunto de estrategias y acciones que permitan solucionar los problemas y necesidades de un cliente, es decir debemos entender las verdaderas necesidades de un mercado y de una manera estratégica brindar las acciones a seguir que nos permita solucionar dichos inconvenientes y conquistar dicho mercado.

## **Concepto de Mercadotecnia**

Se piensa que el marketing es sinónimo de conceptos como la publicidad o la comunicación y las ventas. Sin embargo, las ventas y la publicidad no son más que dos de las diversas funciones sobre las que trabaja esta disciplina. (TIRADO, 2013, pág. 16)

Se puede mencionar que el marketing es considerado como un conjunto de acciones primarias que impactan sobre una serie de acciones relativas a la comunicación como la publicidad, la promoción, el merchandaising, las relaciones públicas y otras acciones como la venta y el servicio post venta y que en las acciones relacionadas con la gestión humana, el desarrollo de tecnología y las finanzas corresponden a una serie de actividades de soporte que deben responder a los requerimientos estratégicos y técnicos definidos por el departamento de marketing. (Juárez, 2018, pág. 6)

Con respecto al concepto de mercadotecnia o marketing de manera personal puedo determinar que el marketing es la solución para los problemas de las empresas, cuando se necesita posicionar a un productos o servicio dentro de un mercado específico, de esta manera podremos entender no solo la necesidad del cliente sino el porqué de esta necesidad, es decir la necesidad detrás de la necesidad, esto nos puede llevar a un propuesta más consistente y profunda con resultados que logren mantener la solución constante en el tiempo.

## **Objetivos de la Mercadotecnia**

Bajo la premisa de que el marketing son las herramientas para poder determinar las necesidades de un cliente y lograr entender porque se dan estas necesidades, pudiendo de esta manera proponer estrategias que solventen estos creadores de necesidad y este beneficio se mantenga en el tiempo, podemos enfocar que los objetivos de la mercadotecnia se pueden clasificar en dos brazos, objetivos específicos y objetivos generales.

Cuando hablamos de objetivos generales de la mercadotecnia, en donde debemos estar claros de que estos están relacionados con el bienestar de la empresa y el modo en que esta pueda cumplir con las premisas del marketing por su definición podemos denotar cinco objetivos generales:

### **1. Detección de Sectores y Segmentos Rentables**

La verificación de nuevas oportunidades de negocio para la empresa es un importante objetivo general. Para que esto sea posible, es necesario que los responsables consideren informaciones de la empresa como tamaño, ubicación, competencia, etc.

### **2. Reconocer Oportunidades de Marketing**

Entender cuáles son las nuevas demandas, necesidades y deseos de los clientes es fundamental para que la empresa pueda adelantarse y ofrecer la solución antes de la competencia.

### **3. Asegurar el Crecimiento de la Empresa de Acuerdo con la Realidad del Mercado**

Mantener el aumento de las ventas por un período de tiempo adecuado es uno de los principales objetivos de la mercadotecnia. Este aumento en las ventas debe ser superior en el nuevo período que en la etapa anterior.

### **4. Contar con una Buena Participación en el Mercado**

Junto a este objetivo se encuentra la idea de una buena posición en el mercado. Esto es, que la marca abarque buena parte del mismo.

### **5. Obtener Beneficios o Utilidades para la Organización**

Esta es la razón por la cual la empresa existe: obtener beneficios y utilidades. Así, todos los otros objetivos deben generar utilidades para el negocio.(Coutinho, 2018)

Teniendo claro el direccionamiento de los objetivos generales de la mercadotecnia es importante llevarlos a un nivel más específico, para enfocarnos en los siguientes 6 objetivos.

- Captación y fidelización de nuevos clientes.
- Entrar en nuevos segmentos, sectores y mercados.
- Hacer un mix de promoción acorde la estrategia de marketing.

- Distribuir correctamente el producto/servicio en el mercado.
- Estipular precios de acuerdo con la realidad económica de los consumidores.
- Alcanzar la satisfacción de los clientes y hacer que sus expectativas sean superadas.

En suma, los objetivos de la mercadotecnia son variados, pero tienen como punto de interés general que la empresa pueda desarrollar correctamente sus actividades y pueda alcanzar buenos resultados. (Coutinho, 2018)

Como podemos ver los objetivos del marketing según los expertos juntan varios puntos, pero todos conllevan al conocimiento del cliente y de sus necesidades, para poder posicionar al cliente en el mercado objetivo y conquistar a sus clientes meta.

### **Estrategias de Mercadotecnia**

La selección de la estrategia de marketing supone la definición de la manera de alcanzar los objetivos de marketing establecidos. Esta decisión comportará la implementación de un conjunto de acciones (las 4 P's) que la hagan posible en un horizonte temporal y un presupuesto concreto. (Monferrer, 2013)

Estas estrategias van de la mano de las 4 P's, producto, precio, plaza, promoción, esto implica que las estrategias a llevar a cabo sean una combinación de estas variables y nos permitan trabajar en los distintos campos del mercado que estamos analizando.

Mezcla de mercadotecnia (producto o servicio, precio / políticas de precio, plaza / canales / distribución, promoción, mercadeo directo, venta, relaciones públicas y publicidad).

Este concepto fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, que propuso 12 elementos que formaban parte de las responsabilidades de un director de Marketing (Chief Marketing Officer en inglés). Un poco más tarde, en 1960 el profesor Jerome McCarthy simplificó esa lista original a cuatro elementos fundamentales, conocidos como las (Cuatro P's). Estas son: Product, Price, Promotion, Place-Distribution. Es decir, Producto, Precio, Punto de venta (distribución) y Promoción.

La simplicidad y el acierto de este concepto hicieron que rápidamente tanto académicos como profesionales del sector, lo aceptasen y lo empezasen a utilizar en sus clases y empresas. Por su parte, en 1984, el AMA (Asociación Americana de Marketing), la asociación más influyente del sector, incluyó el concepto marketing mix en su definición de marketing. Para el AMA el marketing es el “Proceso de planificación y ejecución del concepto Precio, Promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización”. En definitiva, el marketing mix pretende trazar una estrategia de mercado utilizando estos 4 aspectos. (JESUITES educació, 2017)

Un concepto muy antiguo pero que ha sido valioso en el medio del marketing, aun cuando data de 1960, incluso la AMA lo ha incluido como una definición a estudiar en el área del marketing, ya que estos cuatro elementos y sus variantes son estrategias aplicables para la



consecución de los objetivos propuestos por las empresas, así que las variantes de las acciones que inmiscuyan a estos cuatro puntos son las bases a trabajar como estrategias en el marketing.

### **Definiciones y Modelos del Plan de Mercadotecnia**

El plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, los objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fábrica o a un producto específico. En última situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total. (AMA, 2022)

El plan de marketing es la formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de lo siguiente: 1) qué combinación de marketing se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; 2) que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal. (McCarthy, 1997, pág. 56)

De estas y más definiciones que podemos encontrar del plan de marketing, podemos sintetizar toda esta información y explicarlo como un documento escrito que nos permite comunicar varios puntos clave en el desempeño del mercado y el negocio como la situación actual del marketing en nuestro producto o servicio y que puedan contestar a preguntas como:

- ¿Qué resultados esperamos y en qué tiempo?
- ¿Qué programas y estrategias de marketing, se usarán para conseguir los resultados?
- Recursos de la compañía para implementar
- Especificar los medios de control que se va a aplicar

### **Investigación de Mercados**

La investigación de mercados es el proceso de recolectar y analizar información con el fin de identificar los problemas y necesidades de los consumidores y evaluar estrategias de marketing.

Dicho proceso se enfoca, con bastante frecuencia, en determinar la viabilidad de un nuevo producto o servicio a través de una investigación directa con los clientes potenciales de dicho producto o servicio.

Con respecto a los tipos de clientes, la investigación de mercados se concentra en obtener información relacionada con los clientes históricos y actuales, así como los clientes potenciales que existen para un determinado producto y/o servicio.

Además de lo anterior, el proceso de investigación de mercados implica un análisis completo de las características, hábitos de consumo, ubicación y necesidades de un determinado mercado meta, la industria en general y los competidores directos.

Finalmente, y teniendo en cuenta que se trata de un proceso, la investigación de mercados incluye una serie de pasos que nos ayudan a recolectar, analizar e interpretar los datos e información que usaremos dentro de nuestro proceso de toma de decisiones de marketing. (QUINTANA, 2021)

La investigación de mercados, entonces se convierte en la herramienta adecuada, aquella que nos permite enfrentar las preguntas de forma directa y buscar las respuestas, ofreciendo métodos y alternativas que nos indicaran el camino, del cómo lograr que las informaciones lleguen a respuestas parecidas a la verdad y a la realidad que queremos conocer. (Marte, Investigación de Mercados, 2019, pág. 4)

Es importante denotar que las investigaciones de mercado son herramientas muy importantes que nos permiten entender la situación actual de los océanos en los que queremos sumergirnos, es indispensable entender cómo funciona el mercado en que queremos participar, entendiendo sus integrantes y comportamientos tanto internos como externos.

## **Tipos de Investigación**

Existen varias formas de clasificar las investigaciones de mercado, esto depende de los propósitos y necesidades en cada caso en particular, sin embargo, quisiera hablar de dos de los parámetros más usados.

### **Investigación Académica**

La investigación académica es llamada también investigación científica, porque es realizada para obtener información sobre temas de interés trascendental para toda la sociedad relacionada con el tema del mercadeo.

Por tanto, esto implica que no se limita a los problemas que una sola empresa puede enfrentar. Es decir, analiza problemas de interés general y busca encontrar soluciones en el largo plazo.

Por consiguiente, esta investigación es elaborada por agencias de investigación especializadas o por universidades. Los temas investigados en general ayudan a entender mejor al consumidor y el comportamiento del mercado en forma universal.

Esta información se publica en medios especializados y se encuentra disponible para todas las personas. Por esta razón, una característica fundamental es que la información debe ser analizada con completa imparcialidad y debe ser obtenida con mucha rigurosidad científica.

## **Investigación Profesional**

Por el contrario, la investigación profesional es realizada generalmente por el departamento de investigación de marketing de una empresa, por una empresa consultora o por una empresa dedicada a elaborar investigaciones de mercado.

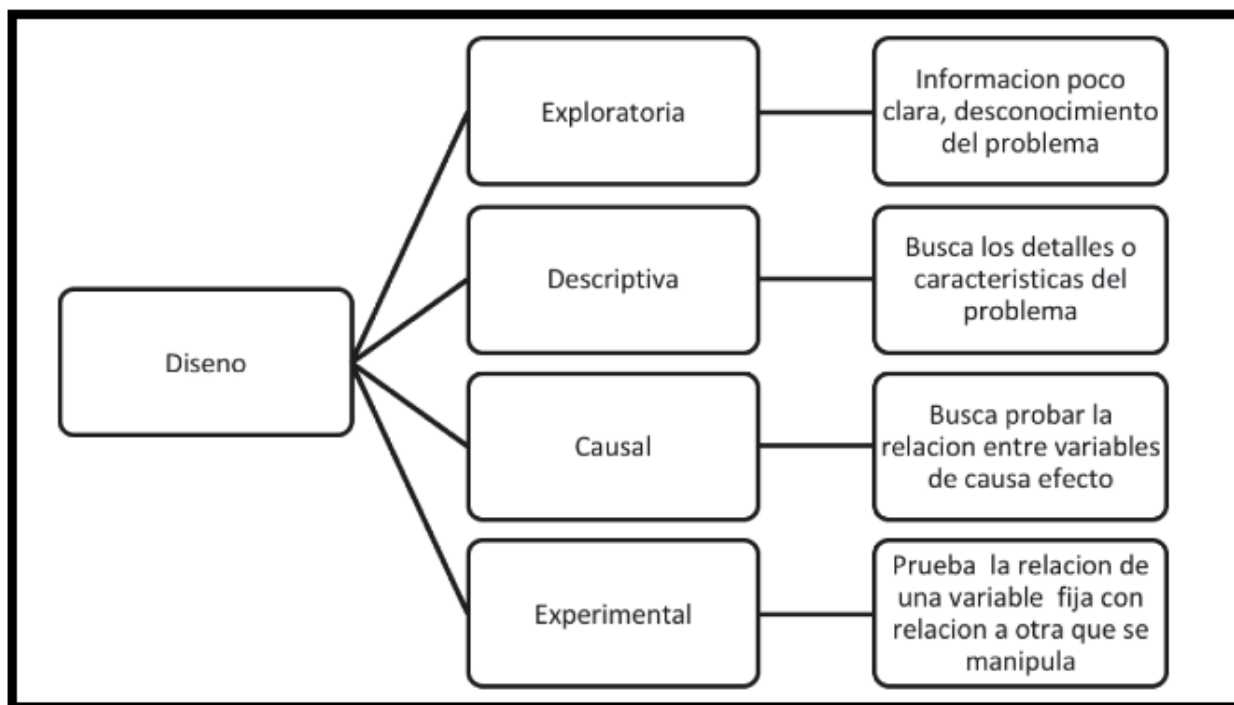
Sobre todo, es utilizada para resolver problemas específicos de una empresa en particular, por lo regular son problemas que requieren una solución en el corto plazo y por esa razón se le llama investigación práctica.

Sin duda esta información sólo le interesa a la empresa que realiza el estudio de mercado. Por esa razón, los datos obtenidos son guardados celosamente y no se comparten con otras empresas, ya que esto significaría darle armas a la competencia, puesto que conocería nuestras fortalezas y debilidades.

En realidad, el éxito de esta forma de investigación es hacerla en el tiempo correspondiente y usando de manera apropiada los recursos, porque esta puede resultar muy costosa; si la información no es usada de manera provechosa y adecuada. (Economipedia, 2019)

Como una ropa hecha a medida, como una casa que se hace para alguien en particular o unos lentes recetados, el diseño es el desarrollo de un orden específico para un problema en

particular, siempre que se modifique el problema, deberá de cambiar el diseño. (Marte, Investigación de Mercados, 2019, pág. 91)



*Figura 4: Tipos de diseños.*

Para conocer a fondo los tipos de investigación de mercados, es buena idea establecer una primera clasificación en dos categorías:

- Primaria
- Secundaria

Estos dos tipos de investigación de mercados cuentan con subtipos, como se muestra en el siguiente diagrama.



*Figura 5: Tipos de Investigaciones*

(Santos, 2022).

Las investigaciones de mercado se clasifican en varios tipos, pero lo que determina en realidad el subtipo final es el resultado que necesitemos conseguir o la información que vayamos a manejar.

## **Métodos Existentes de Investigación de Mercado (Cuantitativo, Cualitativo, Mixto)**

La investigación de mercado cualitativa se ocupa de los sentimientos, actitudes, opiniones y pensamientos de un individuo para determinar las razones subyacentes de su comportamiento. En otras palabras, la investigación realizada para determinar lo que las personas piensan o sienten sobre la situación y cuáles son los factores que influyen en sus comportamientos se denominan investigación de mercado cualitativa.

El propósito de la investigación de mercado cualitativa es estudiar la psicología de un individuo y obtener los conocimientos y la profundidad de las percepciones, el comportamiento y las necesidades del comprador. La mayoría de las organizaciones llevan a cabo la investigación cualitativa para identificar las percepciones de los consumidores, tales como:

- ¿Qué sienten por un producto?
- ¿Qué les gusta o no les gusta de él?
- ¿Cuáles son sus expectativas de un nuevo producto?
- ¿Qué sienten sobre el producto de la competencia?
- ¿Cuáles son las barreras que influyen en su comportamiento de compra?

(AprendoMania, 2022)

La investigación cualitativa es un conjunto de técnicas de investigación que se utilizan para obtener una visión general del comportamiento y la percepción de las personas sobre un tema en particular. Genera ideas y suposiciones que pueden ayudar a entender cómo es percibido un



problema por la población objetivo y ayuda a definir o identificar opciones relacionadas con ese problema. (Question Pro, 2022).

Este tipo de investigación está enfocada en la percepción, o en lo que se pueda opinar de un tema, la información recopilada debe ser subjetiva.

La investigación cuantitativa es un tipo de investigación que se basa en el uso de técnicas estadísticas para conocer ciertos aspectos de interés sobre la población que se está estudiando. La información obtenida se trata de técnicas de análisis de datos, se interpreta con la ayuda de técnicas estadísticas y matemáticas.

La metodología cuantitativa es un conjunto de técnicas que se utiliza para estudiar las variables de interés de una determinada población. Para llevar a cabo el estudio de esas características o variables se utilizan técnicas de recolección cuantitativas como las encuestas y técnicas de análisis cuantitativo. Hoy en día igualmente son de gran utilidad para medir el desempeño de las estrategias digitales, el monitoreo de las conversaciones en línea, identificar el perfil de los usuarios, determinar el nivel de engagement entre muchos otros usos dentro del mundo on-line. (Marketinginteli, 2021).

La investigación cuantitativa consiste en recolectar y analizar datos numéricos. Este método es ideal para identificar tendencias y promedios, realizar predicciones, comprobar relaciones y obtener resultados generales de poblaciones grandes.

Este método se utiliza ampliamente en las ciencias naturales y sociales: biología, química, psicología, economía, sociología, marketing, etc. (Question Pro, 2022).

La investigación cuantitativa va enfocada en la recopilación de datos numéricos y que nos permiten un análisis matemático para su manejo.

La investigación mixta, por tanto, lo que hace es utilizar los dos métodos, pudiendo así conseguir un estudio más completo y detallado sobre un fenómeno determinado.

Esta forma de investigar es muy habitual en las ciencias sociales. De la misma forma, es un método muy utilizado en otros campos como la psicología, sociología o economía. El motivo es que el ser humano es una entidad compleja y, por tanto, se debe utilizar, preferentemente, este tipo de investigación. (Rus, 2020)

La investigación mixta es una metodología de investigación que consiste en recopilar, analizar e integrar tanto investigación cuantitativa como cualitativa.

Este enfoque se utiliza cuando se requiere una mejor comprensión del problema de investigación, y que no se podría dar cada uno de estos métodos por separado.

Los datos cuantitativos incluyen información cerrada como la que se utiliza para medir actitudes, por ejemplo, escalas de puntuación.

Los datos cualitativos son información abierta que el investigador suele recopilar mediante entrevistas, grupos de discusión y observaciones. (Question Pro, 2022)

Este enfoque de investigación mixta se aplica cuando se requiere entender de mejor manera el problema de investigación, en este tipo de investigación se requiere mucha información numérica y a la vez también opiniones de los consumidores.

### **Fuentes de Datos**

La investigación de mercados utiliza diversas fuentes de información. Estas se agrupan en dos tipos: Fuentes de información Primaria y Fuentes de Información Secundarias.

Las Fuentes de Información Primaria comprenden todos los datos realmente existentes y que sólo requieren saber dónde se encuentran.

Las Fuentes de Información Secundarias constituyen el fundamento de la investigación comercial y necesita metodología para “crear” la información. (Quiminet, 2012).

## **Herramientas, instrumentos (buyer persona, mapas de empatía, Jobs to be done, encuestas, entrevistas, testeos, sondeos de opinión)**

Las herramientas de investigación de mercados son una serie de estrategias que permiten obtener información relevante acerca de los consumidores y el mercado al que pertenece una empresa o un producto, en correspondencia con un método de investigación determinado.

Algunos ejemplos sencillos de herramientas de investigación son las encuestas, que generalmente son utilizadas en la investigación cuantitativa, y las entrevistas e historias de vida, que son mayormente usadas en la investigación cualitativa. (QuestionPro, 2022)

Las herramientas para recolección de datos en un estudio de mercado son varias y su eficacia va a depender del enfoque del mercado en donde se vaya aplicar, pero podemos denotar que existen 12 herramientas de recolección de datos que son muy populares y que muchos blogs de marketing los toman como los más relevantes y los podemos enlistar a continuación:

1. Encuestas
2. Entrevistas a profundidad

Este tipo de herramienta está enfocada en recopilar información para útil para el análisis del mercado, esto quiere decir que son una variación de opciones de recopilar información que arroje una realidad del mercado y que nos ayude a entender sus necesidades y aclare las estrategias para dar solución a estos inconvenientes.

## **Plan de marketing**

### **Branding y Posicionamiento**

Según la RAE el posicionamiento es colocar al o alguien en una posición. Una excelente manera para ejercitar que es el posicionamiento en publicidad es nombrar términos como “hamburguesas” o “motocicletas” y preguntar que marca fue la que se le vino a la mente al mencionar esos productos estas marcas serán las que han logrado el mejor posicionamiento en la mente de la persona a la que se le realiza el test.

Para esto la marca tiene que generar tácticas que ayuden a que sus nombres, logos y lemas se queden grabados en la memoria de los consumidores.

El branding es un término inglés que no tiene traducción exacta a nuestro idioma, pero que significa proceso de construcción de una marca. El branding puede ser corporativo o personal según el tipo de marca que se esté construyendo. El proceso de construcción de una marca pasa por obtener un nombre y luego elaborar un logo nos identifique.

Al momento de crear una marca se deben responder dos preguntas esenciales:

- ¿Cuál es la imagen que deseamos transmitir?
- ¿A qué tipos de personas deseamos llegar?

Con fundamento en estas preguntas se comienza la labor para que la marca termine posicionándose en la mente del público objetivo. Así es como posicionamiento y branding son dos caras de la misma moneda y son trabajos que se deben llevar a cabo en conjunto para lograr el éxito comercial de una marca.

### **Diferencias entre Posicionamiento y Branding**

Como estas dos labores deben llevarse en conjunto es común que se confundan, pero es importante saber diferenciarlas para conocer en qué etapa estamos para lograr comprender las acciones que están ejecutando nuestro equipo de marketing.

La principal diferencia es que el Branding es un proceso, mientras que el posicionamiento es el resultado de dicho proceso en el que se crea la identidad y se desarrollan las fortalezas que son las que se van a exteriorizar para lograr el reconocimiento de la marca por parte de los consumidores. (Comunicare, 2029).

Hoy en día, la definición de branding va más allá de marcar incesantemente al consumidor. De una manera más integral, se puede definir como el ejercicio orientado a capturar la esencia de una oferta, trabajar a fondo una personalidad atractiva, diferente llena de significados para el cliente potencial y conectarla a un nivel emocional con la marca en cuestión, dotándola de cierta magia. (Ballesteros, 2016, pág. 25)

Es muy importante tener en cuenta que los dos términos se suelen confundir, pero debemos aclarar que el uno es el proceso y el otro el resultado del proceso con esa información en mente evitamos equivocaciones que pueden ser graves.

### **Segmentación de Mercados (Por Nichos u Océanos Azules & Rojos)**

En 1990, W. Chan Kim y Renée Mauborgne, profesores de la Escuela de Negocios de INSEAD, revolucionaron el sector empresarial con un concepto clave: el océano azul. Mediante esta estrategia, planteaban dejar de lado la competencia entre las organizaciones para dar cabida a la ampliación de los mercados con ideas innovadoras.

Para ello, los autores pusieron en contexto los términos océano rojo y océano azul. En primer lugar, el océano rojo se refiere a la alta competencia. Plantea un escenario empresarial basado en la lucha en los precios y la diferenciación respecto al resto de las alternativas.

Por el contrario, el océano azul busca dirigir a las compañías a generar nuevos espacios de mercado haciendo irrelevante la competencia. Así, mediante la innovación, busca crear y capturar nuevas demandas con el objetivo de procurar la disminución de costos y, al mismo tiempo, aumentar el valor de los productos. (esan, 2018)

Aunque el término se conoce globalmente como segmentación de mercado, la verdad es que se puede hacer segmentación por producto, por comportamiento de compra, por usos, por lugar

de compra, por forma de pago, por categorías demográficas y por beneficios; tratando de lograr el mayor acercamiento a la realidad del sector donde estamos ubicados. (Herrera, 2009, pág. 33)

Estas definiciones determinan no solo el potencial de los mercados sino también las estrategias de trabajo, es decir es más rentable el trabajar en un mercado nuevo e innovador y no despedazarse con la competencia en un mercado saturado y desgastado, esto se ha enfocado en los últimos años, con base en el trabajo innovador y nuevas oportunidades.

### **Experiencia de usuario**

La experiencia del usuario es el medidor más importante en una empresa, tanto para productos como para servicios, el usuario es quien define el éxito o debacle de una estrategia de mercadeo, existen herramientas que nos permiten recopilar esta información como Blueprint de servicio y customer journey.

El Service Blueprint es una herramienta para diseñar o mejorar un servicio y la experiencia asociada al mismo. Esta metodología nos permite analizar los elementos principales y las interacciones que se producen para definir y mejorar la experiencia del usuario. (Allende, 2021).

Un Service Blueprint, trata de visualizar los procesos organizativos para optimizar la forma en que una empresa ofrece una experiencia de usuario, por ende, es diagrama que visualiza las relaciones entre los diferentes componentes del servicio —personas, elementos (físicos o digitales)



con los que interactúa el usuario y procesos— que están directamente vinculados a los puntos de contacto. (MKT Business, 2022)

¿Has pensado alguna vez en que todas las compras que hacemos implican un proceso de compra previo al momento de la transacción?

El customer journey es el conjunto de interacciones que tiene un consumidor con una organización en el proceso de comprar o conseguir algo. La traducción literal del concepto sería algo parecido a “viaje del cliente”. (Bel, 2022).

El Customer Journey o trayecto del cliente son los pasos que realiza el consumidor durante el proceso de buscar una solución a su problema, deseo o necesidad.

Normalmente, estos viajes siguen pasos similares en todas las industrias, pero no siempre son lineales.

El propósito u objetivo del Customer Journey es, por un lado, medir y evaluar cómo estás sirviendo a tu cliente y mejorar tus servicios.

Por otro lado, averiguar qué ha cambiado en la vida de tus clientes (potenciales, actuales y ex), por qué visitan a tus competidores y no a ti, y aportar ideas para nuevos servicios.

(QuestionPro, 2022)

Estas herramientas nos permiten analizar y medir no solo la satisfacción de nuestros clientes sino iniciar nuestro análisis antes del consumo, desde el mismo punto en que saben de nuestro producto, tener ese seguimiento de la ruta en el uso de nuestro producto o servicio se convierte en una herramienta esencial para mejorar la realidad de nuestra empresa.

### **Etapas del plan de Marketing**

Un plan de marketing tiene varias etapas e incluso subetapas, ya que se debe a un proceso para obtener un objetivo, así que podemos denotar las siguientes etapas:

#### **Análisis de la Situación**

El análisis situacional del plan de marketing va a ser tanto una herramienta como un estudio que será utilizada con la finalidad de generar un conocimiento de la situación de la empresa en ese momento determinado, realizando un análisis tanto del entorno externo como interno en el cual se encuentra operando dicho negocio.

Por otro lado, el análisis situacional del plan de marketing nos va a permitir conocer el estado de la empresa en el momento puntual que queramos, así como las distintas acciones que se tomarán para continuar el crecimiento, no sólo a nivel de marketing, sino dentro del mercado, determinando así las distintas estrategias que se pondrán en práctica. (COMUNICARE, 2019)

Un análisis de situación de un plan de marketing es cuando los especialistas en marketing analizan la situación de marketing o la posición del plan de marketing de una empresa para su audiencia. Para hacer un análisis de la situación del plan de marketing, debe considerar el estado actual del mercado y cómo puede influir en su capacidad como vendedor para atraer a los clientes. Algunas cosas que podría investigar en un análisis de situación para marketing son los sentimientos de los clientes, el atractivo de sus competidores para los clientes y lo que distingue a los productos de su empresa de los demás. (Indeed, 2021)

El punto de partida suele ser siempre un análisis de la situación actual. La idea es tener un análisis de los aspectos externos e internos de nuestra empresa. Los aspectos externos incluyen la competencia, el mercado de interés, los clientes actuales. Los perfiles de clientes ideales serán usados posteriormente en muchos momentos dentro del plan de marketing y en la definición de tácticas y su implementación.

### **Definición de Objetivos**

Se debe desarrollar un análisis interno y un análisis externo. El segundo se basa en la definición de objetivos y desarrollo de acciones para cumplir esos fines. El primero sin embargo se centra en que cualquier planteamiento debe basarse en el autoanálisis. (Ibáñez, Plan de Mark Empresarial, 2016, pág. 40)

Los objetivos de un plan de marketing son más variados de lo que uno podría imaginar. El más básico, que todo el mundo tiene en la cabeza, es el de aumentar las ventas. Por supuesto, nadie

querrá renunciar a ello, pero la estrategia a desarrollar puede tener otras metas ligeramente diferentes que, en última instancia, podrían derivar igualmente en ese incremento comercial. (EU MEDITERRANI, 2020)

Una vez realizado el análisis de la situación inicial debemos definir nuestros objetivos, este es un paso muy importante para que nuestra estrategia de marketing tenga éxito.

Una característica muy importante de los objetivos que nos imponamos para nuestro plan de marketing, es que sean SMART, esto los hace correctamente elegibles.

### **Definición de las Estrategias de Marketing**

Para definir correctamente las estrategias de marketing, no solo se trata de ubicar una acción, sino de elaborar una estrategia, con todas las variables de marketing, un marketing-mix susceptible de desarrollarse de una manera coordinada en un periodo de tiempo definido. (Sánchez, 2010, pág. 173)

Una estrategia es un conjunto de acciones orientadas a lograr un resultado. Por tanto, una estrategia de marketing define aquellos procesos relacionados con la comercialización de un producto, cuya función es crear oportunidades de venta en el mercado y cumplir con los objetivos de negocio de la empresa. Es decir, la estrategia de marketing describe cómo llevar a cabo una o varias acciones de marketing para lograr aumentar tus ventas. Define objetivos, metodología, recursos disponibles, etc. (Fiverr, 2021)

La información recopilada hasta el momento, nos ayuda a determinar actividades enfocadas a la consecución de los objetivos propuestos, estas acciones deben tener como participantes principales a los elementos de nuestro marketing mix, de esta manera podremos llegar a las metas antes propuestas.

### **Timing de la Puesta en Marcha**

En distintos sitios de internet, se menciona que el timing es la adecuada planeación de los lapsos destinados a realizar cierta acción de marketing BTL. Hay otras páginas que lo conceptualizan como el cronograma de trabajo que usualmente las agencias entregan a los clientes, cuya finalidad es mostrar la cantidad de tiempo invertida en cada etapa de un trabajo o de una campaña. (Ramirez, 2017)

Aunque suene evidente, este término hace referencia al tiempo. Es decir, el timing es organizar, planificar y desarrollar una serie de acciones, actividades o tareas dentro de un marco temporal para llevar a cabo una estrategia empresarial de la mejor manera posible. Define el período de tiempo de un proyecto concreto (cuándo se presenta, cuándo se realiza, cuándo se revisa y cuándo se termina). (Bee DIGITAL, 2016)

Es muy importante trabajar bajo un cronograma para la implementación de las estrategias y esperar que tanto las acciones como los objetivos se cumplan en un parámetro de tiempo, esto nos permitirá entender si nuestras acciones están en realidad dando los resultados que esperamos.

## Presupuesto

Llegados a este punto, es la hora de la verdad. El plan económico de un plan de marketing demuestra la viabilidad para trazar dicho plan a través del desglose de:

- Presupuesto global de marketing.
- Necesidades financieras.

El siguiente paso, pero no menos importante, tienes que tener en cuenta que tu plan de marketing no es un elemento fijo, sino que debe estar en constante evolución para seguir respondiendo a las necesidades de la empresa. (COMUNICARE, 2019)

Confeccionar un presupuesto es el estadio de un plan de marketing, ya que condiciona fuertemente las actuaciones en medios de comunicación. A menor presupuesto menor número de acciones estratégicas.

Elegir el presupuesto que se destina a la publicidad no es tarea fácil. Si se trata de la primera campaña, es una tarea igualmente compleja, porque es arriesgado definir el margen de error. Pero también si se trata de una nueva campaña anual, surge la cuestión de la cantidad a invertir, debido a que los objetivos y el público pueden variar. (Ibáñez, Plan de Mark Empresarial, 2016)

El presupuesto de un plan de marketing es el motor de toda la investigación, dado que el cálculo de este determina la factibilidad de ejecución de todas las estrategias, es decir el presupuesto es decidor para el número de estrategias a realizar.

## **Resumen**

La teoría es el marco interpretativo que da sentido a los datos y análisis de los mismos en una investigación, la relación entre la teoría, los objetivos y la metodología del estudio es innegable. El análisis de la teoría nos permite reflexionar nuestro problema de investigación.

El nivel de abstracción de este marco teórico se enfoca en una teoría general, que es la que es un conjunto de conceptos teóricos que vamos a tomar como normas o reglas básicas que nos va a ayudar a entender el problema y sus soluciones.

En este capítulo, hemos aplicado una investigación bibliográfica de varias fuentes reconocidas, libros, páginas web y blogs de sitios especializados con el tema de mercadeo, En este análisis teórico hemos iniciado con una investigación exploratoria, donde hemos recopilado información de las definiciones de las bases de la mercadotecnia, y hemos organizado esa información como una base de análisis para nuestro caso y nos sirve como herramienta para el desarrollo de nuestra tesis. Podemos observar varias definiciones muy importantes de los principales elementos del marketing.

La investigación teórica de este capítulo se ha basado en fuentes secundarias y fuentes terciarias, donde hemos podido recopilar información globalizada y actualizada de la materia de marketing.

### **Capítulo 3: Análisis e Investigación de Mercado**

#### **Análisis del macro entorno**

#### **PESTEL aplicación e impacto al plan.**

El análisis PESTEL, es el análisis que nos va a permitir analizar los factores externos determinantes en el comportamiento de nuestra empresa en el mercado que deseamos incursionar, es decir este análisis se concentra en analizar las condiciones externas del ambiente de la empresa.

Los elementos de este análisis, son 6 elementos, que por cierto sus iniciales dan el nombre a este tipo de análisis y son:

#### **Políticos**

El Sistema de Salud en el Ecuador, es el conjunto de entidades públicas, privadas, autónomas y comunitarias que ofrecen servicios de atención médica a toda la población controladas por el Ministerio de Salud Pública y sus Consejos Reguladores, estos servidores de salud, se basan para su atención en un listado de medicamentos aprobados para el uso en el país y



cubiertos por el sistema de salud pública y este listado se lo conoce como Cuadro Básico de Medicamentos (CBM), como su nombre lo indica es un listado de medicamentos que están aprobados para el uso en distintas patologías y de esta manera estandarizar en todos los prestadores de atención a pacientes, de esta manera se obtendrá una cobertura por parte del sistema de salud pública.

Hay tratamientos que constan con medicamentos que están fuera del CBM y para acceder a esto los pacientes deben acudir a entidades privadas, como clínicas y centros de atención ambulatoria privados, a estas entidades los pacientes pueden acudir de manera independiente o a través de un seguro médico privado.

Cabe recalcar que existen varios métodos para que una institución pública acceso a productos fuera de CBM, pero estos procesos suelen tomar muchísimo tiempo, tanto que en muchos casos para cuando se ha conseguido la aprobación, el paciente ha progresado y ya no necesita esa medicación o peor a fallecido.

Esta característica política tiene un impacto alto ya que su mal manejo y déficit, es el que nos permite potenciar nuestro proyecto.

## Económicos

Cabe recalcar que el manejo varios aspectos en el tema económico al momento del manejo de este tipo de tratamientos a pacientes catastróficos, que van desde la diferenciación del tipo de manejo, hasta el costo por tipo de molécula.

Cerca del 80% de los tratamientos para oncología y hematología pueden ser manejados de manera ambulatoria, esto quiere decir que el paciente no debe ser hospitalizado, que conlleva a una reducción sustancial en el costo del tratamiento, ya que no solo se reduce el tema de la hotelería de la hospitalización sino también el costo que cobran los hospitales a los medicamentos que administran, usualmente el costo administrativo que un hospital añade a la medicina que usa es de un 20% a 30%, esto hace que el mismo tratamiento sea mucho más exequible en un centro ambulatorio que en un hospital.

Por otro lado, el tema del manejo de los diferentes medicamentos en los pacientes catastróficos, hace que los tratamientos encarezcan según su tipo, generalmente los medicamentos químicos tienen un costo más bajo, pero los medicamentos de innovación o medicamentos biológicos, suelen tener costos bastante altos y se han convertido ya en parte activa de la mayoría de los tratamientos actualmente.

Esta característica tiene un impacto alto en nuestro proyecto, ya que marca como valor agregado el acceso a la medicación.

## **Sociales**

Las enfermedades catastróficas se están volviendo un problema para el sistema de salud, ya que la mayoría de los pacientes requieren combinaciones de medicamentos en sus esquemas de tratamiento, esto hace que frente a las limitantes reales de una economía esquelética como la de nuestro país, se vuelva una constante en el sistema público de salud el desabastecimiento de medicación, esto hace que un paciente catastrófico que deja de recibir su medicación, progrese a su enfermedad y muchas veces muera. Mientras en el mundo cada vez más se pueden ver los avances de la medicina en el área oncológica y hematológica, en nuestro país la falta de acceso a la medicación hace que los resultados en los tratamientos de otros países sean cada vez más lejanos.

Estas enfermedades, son realmente devastadoras, ya que en muchos de los casos no tiene una cura sino se busca una mejor calidad de vida para los pacientes mientras su desenlace suele ser fatídico, esto hace que no solo el paciente se vea afectado sino todo el entorno familiar, tanto desde un punto de vista emocional como económico, es muy conocido que muchas familias han quedado en la calle por pagar estos tratamientos. Se convierte en un problema social muy serio y que debe tener un tratamiento integral.

Se presenta como un impacto alto en el proyecto ya que es un valor diferenciador de nuestra propuesta.

## **Tecnológicos**

El dominio de ciertas farmacéuticas en mercado de alta especialidad ha sido más que rentable para ellas, aunque en la mayoría de ocasiones esto es contraproducente para el paciente, pero existen normas que determinan, que cada cierto tiempo las patentes de los medicamentos caducan dando oportunidad a nuevas industrias a reproducir los medicamentos a un costo inferior, en productos químicos estos medicamentos se llaman genéricos y en caso de las moléculas biológicas, se denominan biosimilares.

Actualmente varias farmacéuticas en nuestro país que han calificado a sus productos como genéricos o biosimilares, de productos originales que han dominado el mercado ecuatoriano y mientras cumplan con los lineamientos internacionales son una opción real para hacer más asequibles los tratamientos, siempre y cuando como hemos dicho califiquen de manera positiva ante los entes internacionales.

Esto se puede percibir como un impacto medio para nuestro proyecto.

## **Ecológicos**

Hay muchas personas que no contemplan este aspecto en el tratamiento de estas patologías, pero es muy importante denotar que los medicamentos usados en estas patologías suelen ser citotóxicos, por esta razón el manejo de los mismos debe ser realizado de una manera profesional

y con estándares muy altos, en este caso para el manejo y preparación de estos medicamentos, se debe usar campanas de flujo especializadas, pero es muy común que los centros de atención ambulatoria, no contemplen esta observación y manejen la preparación de estos medicamentos de manera poco profesional o con equipos insuficientes, lo que implica una afectación no solo al medicamentos y el pacientes sino también a el personal que manipula la medicación y el medio ambiente.

El impacto de los aspectos ecológicos en nuestro proyecto, tiene un valor medio, ya que es un diferenciador, pero no marca un rumbo por si solo en la propuesta.

### **Legales**

Como dice el artículo 1 de la Ley orgánica de la salud “El Estado garantiza el derecho a la salud, su promoción y protección por medio del desarrollo de la seguridad alimentaria, la provisión de agua potable y saneamiento básico, el fomento de La salud es un derecho fundamental de las personas y una condición esencial del desarrollo de los pueblos, la Ley Orgánica del Sistema de la Salud establece los principios y normas generales para la organización y funcionamiento que regirá el Sistema en todo el territorio Ecuatoriano”.

Como dice el artículo 6 de la Ley orgánica de la salud “El Sistema Nacional de Salud desarrolla un Modelo de Atención enfatizando la atención primaria que se refiere a la asistencia sanitaria esencial accesible a todos los individuos y familias de la comunidad a través de medios aceptables para ellos, con su plena participación y a un costo asequible para la comunidad y el país”.

Como lo dice la ley orgánica de la salud y lo corrobora en la constitución los ecuatorianos tienen derecho a medicina de calidad, una política que es muy carismática, pero en su funcionamiento real tiene un déficit inmenso.

La implicación legal, tiene peso y es una razón para poder arrancar nuestro proyecto, lo que hace que tenga un impacto alto.

TABLA DE RESUMEN DE IMPACTOS PESTEL	
POLITICOS	ALTO
ECONOMICOS	ALTO
SOCIALES	ALTO
TECNOLOGICOS	MEDIO
ECOLOGICOS	MEDIO
LEGALES	ALTO

*Tabla 1: Resumen de Impactos*

### **Análisis del micro entorno**

#### **5 Fuerzas Competitivas de Porter (Proveedores, clientes, productos sustitutos, nuevos entrantes y rivalidad competitiva) competencia directa e indirecta.**

En este caso el análisis del micro entorno o el entorno más directo se convierte en una fuente de información valiosísima, que permite analizar las oportunidades directas y puntuales de

nuestra empresa y sus diferencias con los actores directos en el mercado relevante, permitiéndonos entender si es rentable la participación de una nueva empresa en dicho mercado.

### **Proveedores.**

El nivel de negociación con los proveedores es un punto crucial y nuestra empresa tiene un acercamiento directo con el 80% de la industria farmacéutica en el país, lo que nos permite manejar precios competitivos y proponer un portafolio de productos completos y que brinden facilidades de acceso, ya que contamos con la negociación directa con laboratorios tanto de moléculas originales como de moléculas biosimilares.

Otro integrante de este mercado es la comunidad médica y es en donde nuestro nivel de negociación va en ascenso, ya que tenemos el acercamiento y la participación de la mayoría de los médicos hematólogos de la ciudad y de una 70% de la comunidad de oncólogos de la ciudad.

El tercer proveedor de nuestro mercado es la industria aseguradora y es en donde necesitamos ampliar nuestro nivel de negociación, con la inclusión de la mayor cantidad de aseguradoras y de esta manera poder dar el servicio a todos los pacientes que requieran nuestro servicio.

### **Clientes**

En la industria que manejamos es el paciente y su familia nuestro objetivo final ya que son ellos los que obtendrán los servicios finales y valores agregados diferenciadores de los demás centros.

Tenemos una serie de valores agregados que nos permiten tener una negociación fuerte con nuestros clientes ya que sienten como un servicio superior al de otros centros ambulatorios, pero necesitamos alianzas con la mayor cantidad de empresas aseguradoras para de esta forma tener el más alto nivel de llegada con los pacientes.

### **Productos Sustitutivos**

En el espectro de nuestros servicios, cabe recalcar que los servicios sustitutivos que pueden ser brindados por empresas competidoras, van a estar siempre enfocadas a un tema de producción mientras nosotros tenemos un enfoque personalizado y teniendo al paciente como el centro.

### **Nuevos Entrantes**

En la ciudad de Quito se ha visto un incremento de servicios de administraciones ambulatorias, que en su mayoría buscan una solución estándar a las necesidades del paciente, ofreciendo los mismos servicios y medicamentos que han dominado el mercado, muchas veces por un tema de rentabilidad neto, pero es poco probable que ofrezcan un servicio integral para los pacientes y para sus familiares.



## Rivalidad Competitiva

Existen 5 centros de administraciones ambulatorias en la ciudad de Quito, teniendo en cuenta que el líder del negocio maneja un nicho del mercado elitista, es decir no le importan de mayor manera los pacientes que autofinancian sus tratamientos, sino están enfocados a los pacientes de aseguradoras privadas que puedan costear los tratamientos a los precios más altos del mercado. Mientras que los demás centros se enfocan a un grupo limitados de médicos referidores, que lo que consigue es limitar el acceso a los pacientes y definitivamente la diferencia más importante a nivel de la competencia es que ninguno le interesa el tratamiento integral sino solamente la administración de medicamentos de alta especialidad.

Impacto de las 5 fuerzas de Porter	
Proveedores	Alto
Clientes	Alto
Productos sustitutos	Medio
Nuevos entrantes	Medio
Rivalidad competitiva	Alto

*Tabla 2: Resumen de impactos fuerza de Porter*

## Cadena de Valor

**(Actividades primarias y secundarias)**

**Recursos (personas, procesos y tecnología) y capacidades**

En el análisis de cadena de valor analizaremos las actividades primarias y secundarias que añaden valores a nuestra empresa y justifiquen el valor de nuestros servicios.

## Actividades Primarias

### Logística Interna

Nuestro centro médico de especialidades, maneja una distribución interna a nivel de compañía, a través de una farmacia de especialidad, que permite tener el acceso rápido y seguro de la medicación requerida por los pacientes en nuestro centro, se maneja una farmacia con todas las seguridades para manejo de cadena de frio, en caso de ser medicamentos que así lo requieran.



*Figura 6: Farmacia de especialidad.*

### Operaciones

El manejo de la medicación para administrarla a nuestros pacientes es hecho por una experta en manejo de anticuerpos monoclonales, y se la prepara en una campana específica de

citostáticos y citotóxicos, con triple filtrado, dos filtros HEPA y un ULPA, que garantiza el correcto manejo y seguridad tanto para medicamento, como para el operario y el medio ambiente.



*Figura 7: Campana de flujo laminar.*

### **Logística Externa**

Las entregas en la ciudad de Quito, son totalmente gratis asegurando un acceso a nuestros medicamentos de manera inmediata, las entregas a ciudades aledañas se manejan con un incremento del costo, solamente por el valor del servicio de entrega.

### **Marketing**

Los planes y estrategias de marketing, van enfocadas a la comunicación de nuestros servicios a las compañías aseguradoras y a nuevos médicos especialistas que manejen este tipo de

administración en sus tratamientos, así mismo se ha hecho un trabajo en la comunicación del centro en redes sociales y a través de una página web.

Se mantiene un trabajo de visita médica para la comunicación personalizada de nuestros servicios a los médicos referidores.

## **Actividades Secundarias**

### **Infraestructura**

Nuestro centro médico de especialidades, está ubicado en un lugar estratégicamente seleccionado en la ciudad de Quito, cerca de 3 hospitales grandes y en un sector reconocido por su relación con servicios de especialidad, contamos con todo el primer piso de un edificio, con área administrativa, call center, dos consultorios y sala de administraciones, con una farmacia de especialidades en la calle limítrofe del Hospital Metropolitano.



*Figura 8: Centro médico de administraciones ambulatorias.*

## **Gestión de RRHH**

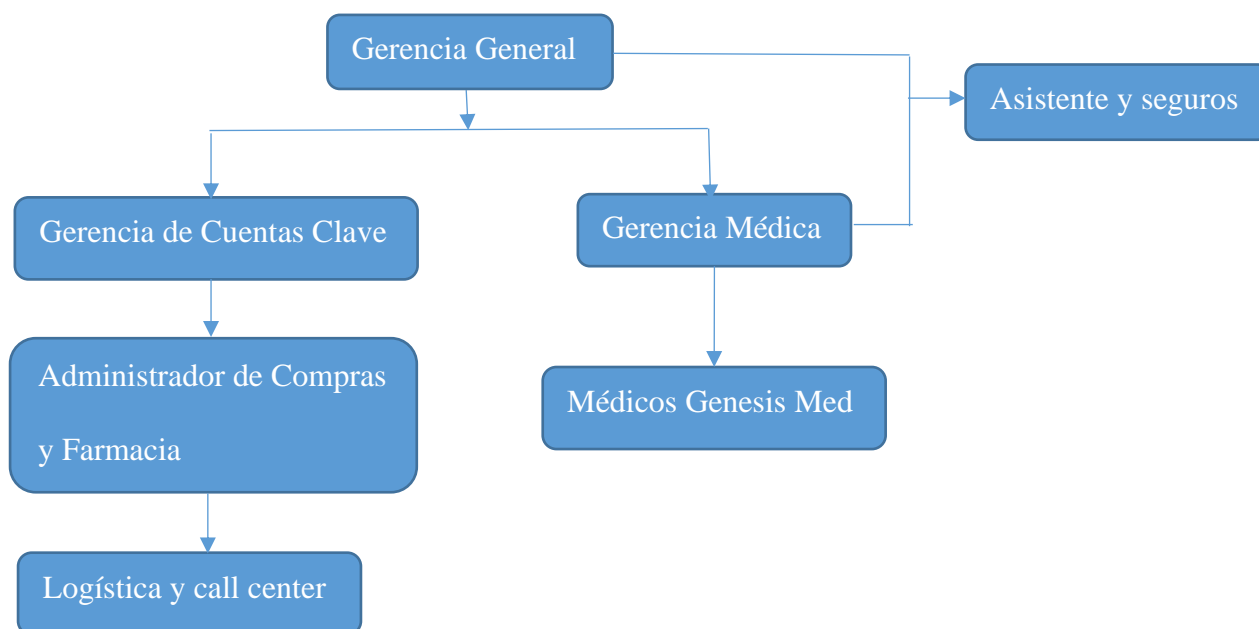
La gestión de recursos humanos es muy importante para nuestra empresa ya que el trato a los pacientes es el reflejo del ambiente laboral, el personal debe compartir la ideología de apoyo y ayuda a nuestros pacientes, por lo que es muy importante que cada miembro de la compañía, esté clara con la misión y visión de la compañía, al igual que los médicos asociados con los que trabajamos. Además, la selección del nivel profesional de los médicos es evaluados por nuestro Gerente Médico, quien no solo determina la viabilidad de los productos con lo que trabajamos sino también el currículo de los médicos asociados.

## **Tecnología**

Las herramientas de trabajo como tabletas, celulares y demás implementos de uso diario de trabajo, es administrado por la compañía, lo que nos permite tener de manera fácil y a tiempo la información relevante de nuestro trabajo diario. Además, contamos con equipo para el manejo y preparación de medicamentos que aseguren el correcto manejo de estos, contamos con una campana de citotóxicos específica con triple filtrado, dos Hepas y un Uipa, que garantiza la seguridad del producto, del operario y del medio ambiente, además las bombas de infusión, son totalmente automatizadas y nos permiten tener el control del proceso de la infusión del paciente.

## Recursos (personas, procesos y tecnología)

### Organigrama



*Figura 9: Organigrama de la empresa*

### Responsabilidades de los cargos

#### *Gerente General*

- Dirección comercial
- Dirección de marketing

#### *Gerente Médico*

- Aprobación de ingreso de medicamentos
- Seguimiento de pacientes internos y externos

- Direccionamiento para aseguradoras
- Asesoría de mercado para laboratorios

#### *Gerente de cuentas clave*

- Visita médica
- Visita a cuentas
- Negociación para aseguradoras
- Negociación con laboratorios farmacéuticos
- Plan de soporte a pacientes

#### *Administrador de compras y farmacia*

- Compra de medicamentos
- Seguimientos de stock
- Base de datos de pacientes

#### *Logística y call center*

- Entregas de medicación
- Retiro de medicación
- Contacto con pacientes
- Ventas telefónicas
- Marketing telefónico

***Médicos referidores***

- Refieren pacientes para tratamientos y medicina

***Asistente y seguros***

- Asistencia operativa
- Tramite con aseguradoras

**Diagnóstico de la Situación****Análisis DAFO**

Este análisis es una de las herramientas más importantes al momento de ubicar a una compañía en su posición real y nos permite entender su verdadero potencial en el mercado seleccionado.

***Fortalezas:***

- Equipo técnico calificado y de excelencia
- Ubicación céntrica y cómoda para servicio de pacientes
- Distribución del 70% de medicamentos de manera directa con los laboratorios farmacéuticos
- Tecnología de punta en preparación de quimioterapias
- Excelente relacionamiento con médicos hematólogos de la ciudad



***Debilidades:***

- Pocas empresas aseguradoras aliadas
- Espacio físico limitado
- Altos costos fijos
- Atención a pocas especialidades
- Alta carga laboral para el número de empleados

***Oportunidades:***

- Desabastecimiento en hospitales de la red pública
- Médicos jóvenes y potenciales no tienen consulta privada propia
- Los laboratorios de especialidad no abren código a todos los centros ni a todas las clínicas sin distinción
- Ingreso de nuevos laboratorios farmacéuticos con moléculas biosimilares al mercado ecuatoriano
- Asociaciones de médicos enfocados a tratamientos oncológicos, sin el respaldo de un centro de infusiones

***Amenazas:***

- Ingreso de varios centros de administración de terapias y distribuidores de medicina de alta especialidad

- Bajo poder adquisitivo en el país
- Falla en tiempos de entrega en los servicios logísticos de los laboratorios farmacéuticos
- Contrabando y falsificación de medicación de especialidad
- Discontinuidad en ciertos medicamentos por parte de los laboratorios farmacéuticos

### Matriz DAFO cruzada / estratégico

	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Equipo técnico calificado y de excelencia</li> <li>Ubicación céntrica y cómoda para servicio de pacientes</li> <li>Distribución del 70% de medicamentos de manera directa con los laboratorios farmacéuticos</li> <li>Tecnología de punta en preparación de quimioterapias</li> <li>Excelente relacionamiento con médicos hematólogos de la ciudad</li> </ol>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Pocas empresas aseguradoras aliadas</li> <li>Espacio físico limitado</li> <li>Altos costos fijos</li> <li>Atención a pocas especialidades</li> <li>Alta carga laboral para el número de empleados</li> </ol>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Desabastecimiento en hospitales de la red pública</li> <li>Médicos jóvenes y potenciales no tienen consulta privada propia</li> <li>Los laboratorios de especialidad no abren código a todos los centros ni a todas las clínicas sin distinción</li> <li>Ingreso de nuevos laboratorios farmacéuticos con moléculas biosimilares al mercado ecuatoriano</li> <li>Asociaciones de médicos enfocados a tratamientos oncológicos, sin el respaldo de un centro de infusiones</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <p>F3-O1 hacer las adquisiciones de medicamentos que escaseen en el Sistema Público de Salud, y de esa manera abastecer a los pacientes de estos hospitales cuando no puedan conseguir su medicación en los mismos.</p> <p>F2-O2 Realizar alianzas con médicos jóvenes y potenciales y proveerles de espacios calificados para que atiendan a sus pacientes, que a la vez serán tratados en nuestro centro.</p> <p>F1-O5 Aliarnos con médicos oncólogos que requieran un lugar adecuado para administrar el tratamiento a sus pacientes.</p> <p>F3-O3 Ampliar el portafolio de productos de la empresa y ofrecer mas acceso a los tratamientos con opciones más económicas.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p> <p>D1-O4 Trabajar con medicamentos biosimilares e incorporarlos en el sistema de seguros privados.</p> <p>D2-O5 Implementar un piso adicional con cubículos privados para la atención de pacientes referidores.</p> <p>D4-O1 Incrementar el manejo de especialidades en el centro y así poder cubrir los requerimientos que generen los hospitales.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ingreso de varios centros de administración de terapias y distribuidores de medicina de alta especialidad</li> <li>Bajo poder adquisitivo en el país</li> <li>Falla en tiempos de entrega en los servicios logísticos de los laboratorios farmacéuticos</li> <li>Contrabando y falsificación de medicación de especialidad</li> <li>Discontinuidad de stock en ciertos medicamentos por parte de los laboratorios farmacéuticos</li> </ol>	<p><b>ESTRATEGIAS (FA)</b></p> <p>F5-A1 Crear alianzas comerciales con médicos referidores, para atender a sus pacientes en nuestro centro, incluyendolos como miembros de staff y generandoles pacientes desde las empresas aseguradoras.</p> <p>F1-A4 Ventas Implementar un filtro bien estructurado para la comercialización de medicamentos y brindar esa asesoría a las empresas de seguros privados para controlar el ingreso de productos a sus listados médicos.</p> <p>F1-A5 Incrementar las negociaciones directas con nuevos laboratorios y de esta manera cubrir con medicamentos de nuevas marcas, los espacios que dejan en el mercado los laboratorios farmacéuticos.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS (DA)</b></p> <p>D2-A2 Plantear planes de bajo costo con medicación química que permita resultados ante los estándares con anticuerpos monoclonales.</p> <p>D2-A5 Centralizar el almacenamiento de medicación y cubrir los déficit de stock causado por las farmacéuticas.</p>

Tabla 3: Cuadro de estrategias de FODA.

### **Estrategias FO**

Esta serie de estrategias va enfocada en la búsqueda de satisfacción de las necesidades de nuestros clientes finales como los pacientes y los referidores como los médicos, con estas estrategias buscamos adelantarnos a los posibles problemas del mercado y satisfacerlos de una manera inmediata.

### **Estrategias DO**

Estrategias que trabajan en identificar nuestros puntos bajos y corregirlos frente a las oportunidades del mercado, buscando un crecimiento frente a problemas internos fácilmente detectables.

### **Estrategias FA**

Esta serie de estrategias, nos brindan la opción de anticiparnos a posibles problemas en el mercado, y poder brindar las soluciones más viables con nuestro potencial, en este caso trabajar sobre los problemas que se presentan a nivel general, brindando al evitar estos problemas una visión de nuestra empresa de un aliado estratégico para los participantes de nuestro mercado.

## **Estrategias DA**

Son estrategias que nos permitirán tener una visión clara de los peores escenarios en el mercado, nos permite visualizar las acciones a trabajar o ejecutaren nuestro peor escenario.

### **Impacto en los Objetivos Estratégicos**

Con esta serie de estrategias se busca conseguir una participación más activa en el mercado seleccionado, además se enfoca las actividades a las alianzas con los elementos generadores de pacientes en el mercado como lo son los médicos y las empresas aseguradoras, brindando un mayor acceso a medicación de especialidad y sincerando el alcance de los esquemas de tratamiento.

Con estas estrategias buscamos convertirnos no en un centro más para los pacientes, sino en la mejor opción tanto para el paciente, como para el aliado referidor, sea este la aseguradora o el médico tratante.

### **Método a Aplicar**

Una vez estructuradas las estrategias de trabajo, debemos seleccionar las herramientas apropiadas para la recolección de los datos e información relevante, en este caso nos parece que nuestra investigación requiere de una recopilación de información mixta, cualitativa y cuantitativa que nos permita entender de mejor manera la realidad del mercado al que queremos conquistar, la

herramienta que pensamos es la correcta en el método cuantitativo es la encuesta y de estas hemos elegido las encuestas de campo, que son un método descriptivo, que no proporcionará información medible y tabulable de los parámetros que necesitamos medir, esta encuesta nos permite recopilar información en base a un cuestionario previamente diseñado y este tipo específico, se encarga de abordar a los clientes target en el momento justo en el que han recibido el servicio y tienen la información fresca y reciente. Como elemento en nuestra investigación cualitativa haremos entrevistas vía Zoom, con pacientes de nuestro centro que después de la recepción de nuestro servicio pueden de dar fe de los puntos extra que tienen en nuestro centro.

### **Proceso de Investigación de Mercados**

#### **Establecer la Necesidad de la Información**

Es necesario entender si el cliente en nuestro caso el paciente tiene el conocimiento de que beneficios puede tener en su centro de administración y aun cuando ellos no lo conozcan aclarar que opinión les merece que los equipos y personal de su centro sean los adecuados para su tratamiento, además debemos entender que servicios requieren tanto pacientes como familiares. Mediante de la encuesta que vamos a realizar debemos recopilar la información necesaria para diferenciar los servicios que nos permitan convertirnos en la opción para los pacientes catastróficos.

### **Especificar los Objetivos de la Investigación.**

El principal objetivo de esta investigación es analizar el nivel de satisfacción de los pacientes con sus tratamientos y determinar cuáles son los valores agregados que de verdad marquen una diferencia en la experiencia de recibir sus tratamientos.

Necesitamos determinar si el acceso a la medicación es más importante que la calidad de los mismos con respecto a los medicamentos de contrabando que se encuentran en el mercado.

Como podemos analizar en el proceso de establecer la información y los objetivos en nuestro plan de marketing, podemos observar que nuestra investigación tiene un enfoque exploratorio, ya que busca obtener información que nos permita identificar los problemas en el mercado y obtener posibles soluciones a los mismos.

### **Método de Recolección de Información**

Para la recolección de información primaria que se realiza a nivel del campo, hemos seleccionado la encuesta que es una herramienta útil en el ámbito de recolección de data cuantitativa y la que nos permitirá la futura toma de decisiones.

ENCUESTA DE SATISFACCION DE TRATAMIENTOS AMBULATORIOS				
¿Al inicio de su administración, le informan cuanto tiempo durará su tratamiento?				
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
¿Le informan los posibles eventos adversos en su administración?				
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
¿Chequean su estado con regularidad, durante su administración?				
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
¿Contestan sus preguntas antes, durante o después de su tratamiento?				
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
¿Fueros usted y su familiar atendidos con amabilidad y diligencia?				
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
¿Le gustaría tener mayor interacción con el equipo médico?				
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
¿Es de su interés que le contacten después de su administración con informacion elevante para su patología?				
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
¿Fue guiado de manera correcta en la documentación de su aseguradora?				
SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	NA <input type="checkbox"/>

*Figura 10: Encuesta de satisfacción*

## Diseño de la Investigación y Fuentes de Datos.

### Proceso de Segmentación.

La segmentación debe organizar un grupo de clientes foco que nos brinde la información del segmento que queremos incursionar o mejorar, para este caso analizaremos segmentaciones geográfica y demográfica.

Segmentación Geográfica:

País Ecuador

Provincia Pichincha

Ciudad Quito



Predio	Urbano
Segmentación Demográfica:	
Edad	Mayores de 18 años
Sexo	Hombre y mujer
Nivel de ingresos	Medio alto

### **Información primaria**

Los datos de recopilados, fueron los arrojados por la encuesta antes propuesta, la cual se la realizo a 7 pacientes de médicos oncólogos y hematólogos, atendidos en diferentes centros de infusión de la ciudad de Quito.

Mientras que las entrevistas se las ejecutaron a 5 pacientes de nuestro centro de infusiones, quienes han terminado su tratamiento completamente en nuestro centro médico.

### **Determinación de la Muestra**

La muestra nos permite escoger el número de pacientes a los cuales hacer nuestra encuesta y que esta cantidad de información sea relevante para conseguir nuestras hipótesis, para esto vamos a usar como referentes a los cuatro médicos con mayor potencial y seleccionaremos de sus pacientes los que incurran en un tratamiento de administración ambulatoria, de esta manera nos enfocaremos en nuestro segmento específico de atención.

Entre los dos oncólogos y dos hematólogos seleccionados, determinando que tienen 398 pacientes, de los cuales apenas 120 son los seleccionados para un tratamiento ambulatorio, que encaja en nuestro servicio así que tomaremos un  $N = 120$  para el cálculo de nuestra.

Así aplicaremos los siguientes valores al cálculo de la muestra en nuestra encuesta, al ser una población finita aplicaremos la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2 N}{e^2(N-1) + Z^2 \sigma^2}$$

*Figura 11: Fórmula para la muestra.*

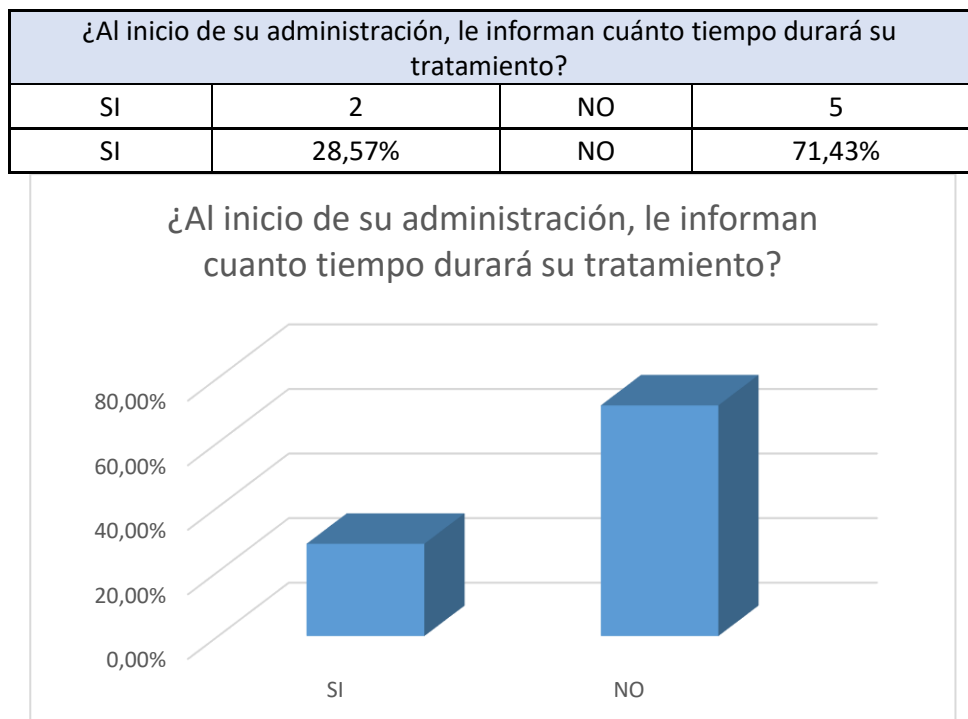
Donde:

- $Z$  = Valor de nivel de confianza, para esta muestra seleccionamos 99% equivalente a un valor de 2,58.
- $\sigma$  = Valor de la desviación estándar, con un valor de 0,5.
- $N$  = Tamaño total de la población, en nuestro caso 120.
- $e$  = representa el límite aceptable del error muestral, para este caso hemos seleccionado el estándar de 5% o 0,05.

Con toda esta información seleccionada obtenemos que nuestra muestra es de  $n = 6,3$  por lo que hemos seleccionado 7 individuos para ejecutar nuestra encuesta.

## Análisis de Datos

Las encuestas según el análisis previo, se realizaron a 7 pacientes y se presentan las respuestas a continuación.



*Figura 12: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta.*

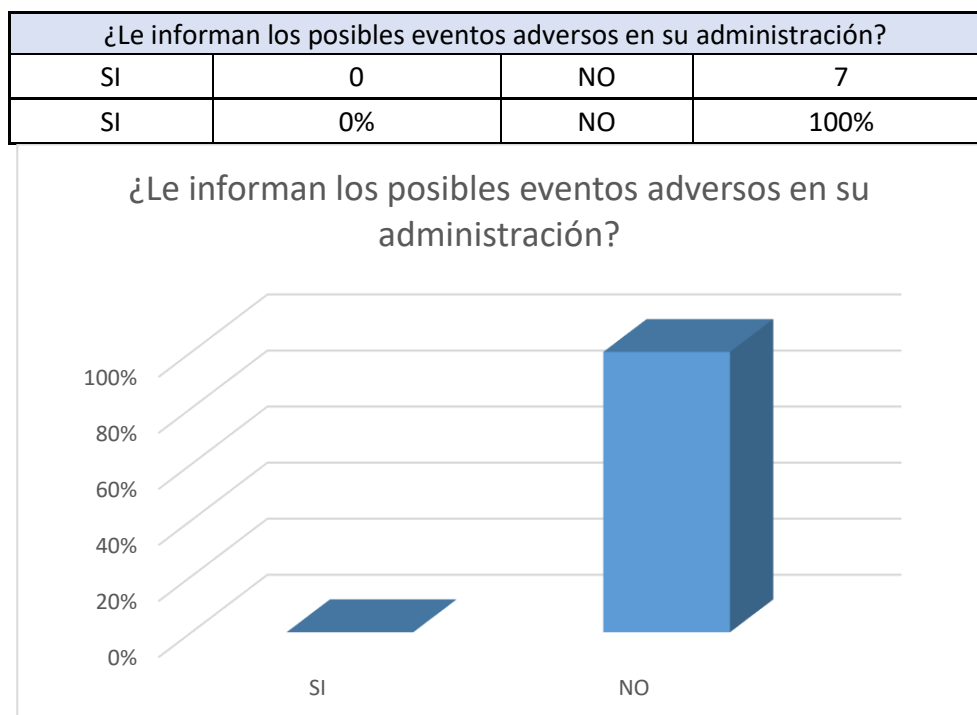


Figura 13: Resultados de la pregunta 2 de la encuesta.

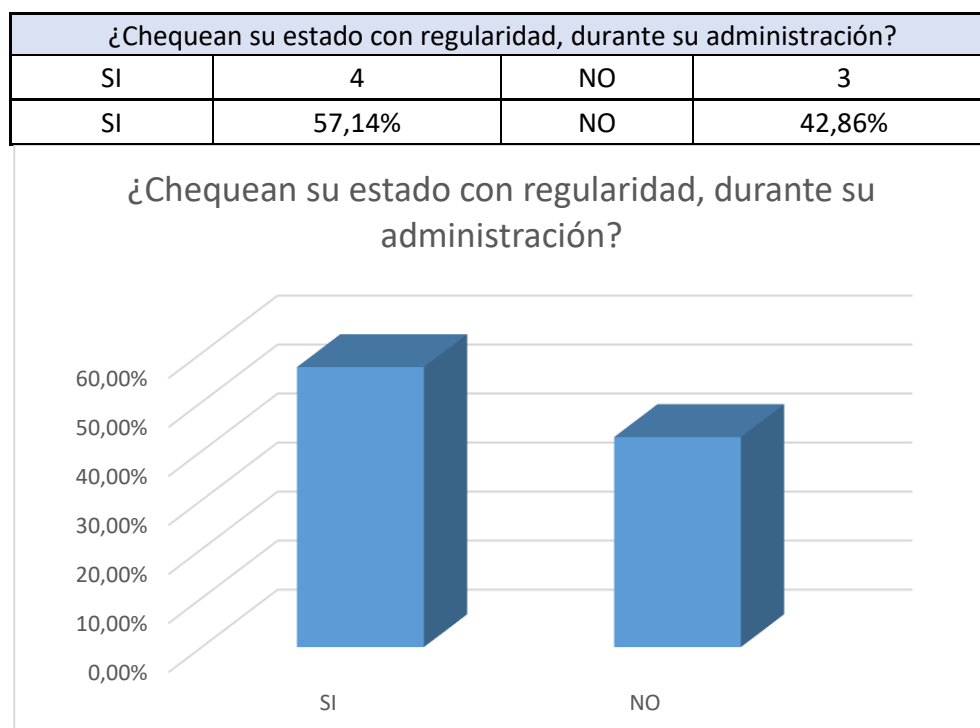


Figura 14: Resultados de la pregunta 3 de la encuesta.

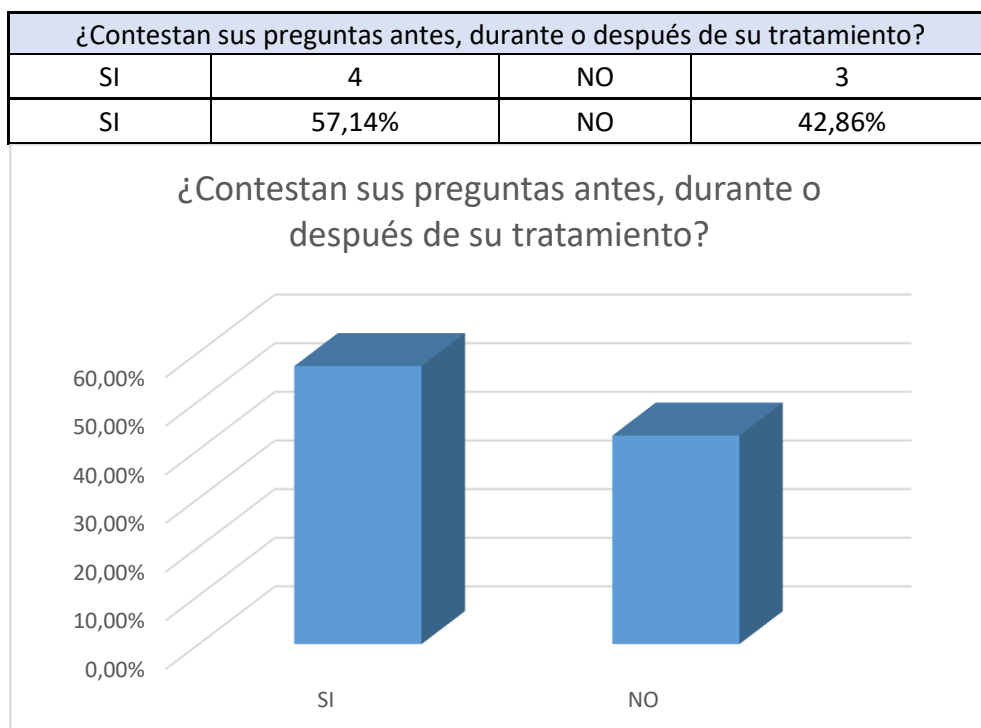


Figura 15: Resultados de la pregunta 4 de la encuesta.

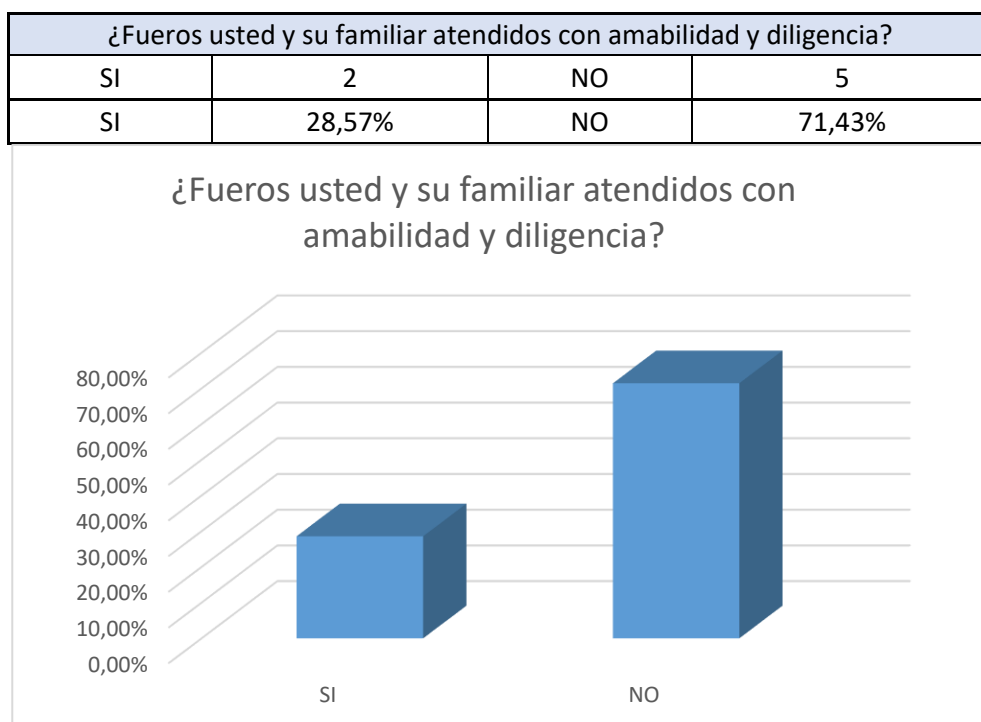


Figura 16: Resultados de la pregunta 5 de la encuesta.

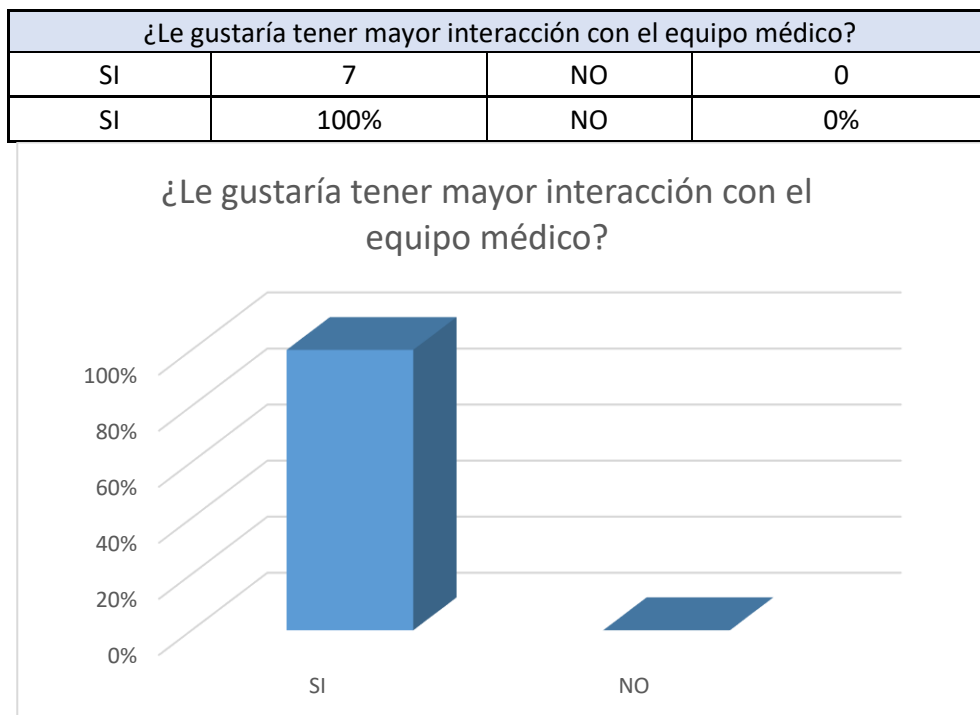


Figura 17: Resultados de la pregunta 6 de la encuesta.

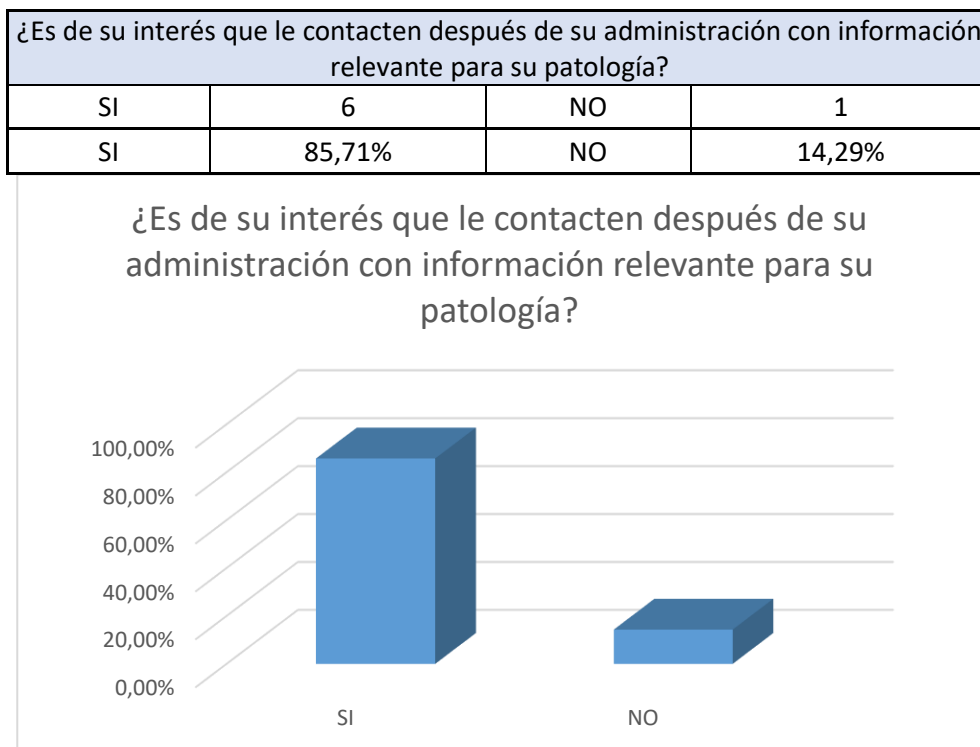
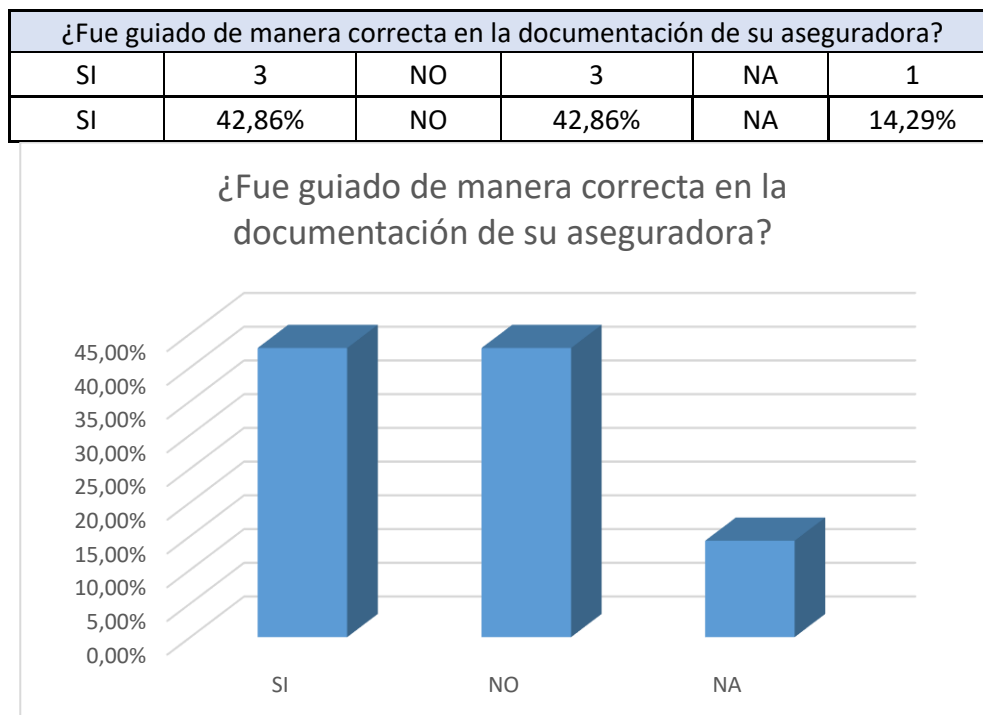


Figura 18: Resultados de la pregunta 7 de la encuesta.



*Figura 19: Resultados de la pregunta 8 de la encuesta.*

Resultado de las entrevistas realizadas a pacientes de nuestro centro que terminaron sus esquemas de quimioterapia con nosotros.

### **Resumen entrevista 1**

Rosa Aimacaña, paciente de cáncer de cérvix, mantuvo un tratamiento con cisplatino un medicamento que es bastante accesible, pero que no tuvo la oportunidad de mantener su tratamiento ya que los honorarios médicos en conjunto con los costos del centro superaban por mucho su presupuesto y de hecho los 12 ciclos, hacían casi imposible su culminación. Pero al ser un centro integral con médicos especialistas, la propuesta de tratamiento, fue enfocada a reducir costos con medicamentos genéricos y con costos accesibles tanto en el centro y en honorarios de

nuestros médicos, permitió que culminara sus ciclos de tratamiento, su comentario fue que se sintió tan bien tratada aun cuando su tratamiento fu mucho más económico de lo que le presupuestaron en otros sitios y comento que esa baja de precio le conllevaría un trato menos personalizado.

### **Resumen entrevista 2**

La señora Ilda Caiza, con un cáncer de mama, le prescribieron un esquema con anticuerpos monoclonales, y su presupuesto no lo cubría y le comentaron que era ese esquema el que debería seguir y si no le alcanzaba no tenía otra opción, en nuestro centro se le presentaron todas las opciones y el enfoque de que hay opciones de tratamientos con distintos rangos de respuestas, pero hay opciones más accesibles y que si podía seguir su tratamiento y luchar por su salud.

### **Resumen entrevista 3**

El Sr. Cristhian García, inicio tratamiento en un centro de infusiones y a su segundo ciclo tuvo que posponerlo, ya que el centro que lo atendía cambio turno por un paciente con un esquema más costoso, este tipo de tratamientos no pueden postergarse, por lo que su médico prescriptor lo envió a nuestro centro, desde el segundo ciclo a recibido sin demora su tratamiento y su médico referidor, ha conseguido los resultados que buscaba.



#### **Resumen entrevista 4**

El paciente Fernando Vera, inicio su tratamiento con nosotros desde el primer ciclo, su esquema incluía productos clínicos y anticuerpos monoclonales, al inicio tenía muchas dudas y no sobre su tratamiento, sino como podía mantener una vida normal, fue el primer paciente con el arrancamos el programa colores, donde tubo información de médicos nutricionistas, deportólogo y una couch, que le permitió a él y su familia sobre llevar su enfermedad con más paz y con una vida más activa y sana.

#### **Resumen entrevista 5**

La paciente Eudalia Merino, paciente de cáncer de mama, quien recibió un esquema con anticuerpo monoclonal, referido por un médico que confía mucho en el centro médico, comenta que el enfoque del centro siempre poniendo al paciente en el centro, le dio mucha tranquilidad que su medicamento fuese administrado y controlado por un equipo de médico y enfermera que nunca la dejaron de monitorear y ver que nuestro médico daba las indicaciones a su médico tratante, esa confianza de profesionalismo hizo que esta paciente haya hecho un esfuerzo para terminar su tratamiento con nosotros.

#### **Resultado de las encuestas y entrevistas**

Las encuestas fueron realizadas a pacientes de 4 médicos, quienes ocupan la mayor cantidad de prescripciones a nivel privado en la ciudad de Quito, estos pacientes reciben tratamientos de

administración ambulatoria exclusivamente y han sido tratados en los diferentes centros de administración en la ciudad de Quito.

Con esta información queremos corroborar nuestras hipótesis de los problemas y deficiencias que tienen estos pacientes y proponer las acciones a seguir para poder brindar un servicio diferenciado y de mejor calidad.

Esta información tanto de las entrevistas como de las encuestas no permite entender los déficits de este mercado y de las oportunidades de mejorarlo, este resultado nos ayuda a corroborar nuestras hipótesis y plantear las soluciones a los problemas encontrados.

### **Resumen**

En el capítulo 3, hemos realizado el análisis del caso práctico de nuestra tesis con análisis internos y externos de la realidad del mercado en el que deseamos incursionar, desde un entorno enfocado como el PESTEC, hasta el micro entorno con las 5 fuerzas competitivas de Porter. Para este caso hemos tomado una investigación mixta, que cuenta con data cuantitativa como cualitativa, que nos permite comprender de mejor manera el contexto de la problemática a solucionar, iniciaremos con una encuesta que nos arrojará la información cuantitativa y analizaremos la investigación cualitativa con una serie de entrevistas a pacientes internos del centro, así conoceremos la problemática de los pacientes externos y la realidad de los beneficios internos del centro médico y sus pacientes.

El análisis de los entornos internos y externos nos permiten proponer una serie de estrategias que tienen como objetivo posicionar la marca de nuestro centro en la mente del cliente, tanto final como referidor, y que se nos relacione con un mix de calidad y acceso, con un enfoque humano.

## **Capítulo 4: Construcción del Plan de Marketing**

### **Formulación de Estrategias**

#### **Definición de las Estrategias de Marketing al Plan**

##### **Estrategia de Branding y Posicionamiento**

Para las estrategias de branding y posicionamiento, nos enfocaremos en dos fases, la inicial está direccionada a los segmentos prescriptivos, esto va a ser enfocada a aseguradoras y médicos prescriptores y la segunda se alinearán con los pacientes que se convierten en nuestros clientes finales

##### ***Estrategias de la Primera Fase***

- Participar en las revistas de asociados en las distintas empresas aseguradoras, con un artículo científico, escrito por nuestro gerente médico, con el logo de nuestro centro.

- Publicitar nuestra página web en las redes sociales de nuestros médicos asociados.
- Videos cortos corporativos, publicados en redes sociales.
- Maletas brandeadas, como obsequios para nuevos pacientes del centro
- Página web ligada a las páginas de distintas empresas asociadas.

### *Estrategias de la Segunda Fase*

- Tarjetas informativas para pacientes ubicadas en consultorios de médicos.
- Dípticos informativos en las salas de enfermería de los hospitales del IESS y del Ministerio de Salud.
- Material digital para manejarlo por Whatsapp con información relevante para los pacientes con el logo de la empresa y con sus colores.

### **Estrategia de Cartera/Portafolio y Perfilamiento de Clientes (Buyer Persona)**

#### *Estrategias de cartera*

- Negociar la distribución directa con los laboratorios, eliminando la intermediación.
- Negociar con las aseguradoras los tratamientos de alta especialidad, que son los productos donde podemos buscar mayor rentabilidad.
- Teniendo en cuenta que es una empresa joven debemos presentar una cartera de servicios innovadora frente a los servicios típicos en el medio.

### ***Buyer persona***

- Alinear los beneficios para pacientes con tratamientos con anticuerpos monoclonales.
- Crear un departamento de asesoría para documentación de las empresas aseguradoras.
- Crear alianzas con médicos prescriptores, para la rotación de productos con mayor rentabilidad.

### **Estrategia de Servicio 360 - Experiencia de Cliente/Usuario CX / UI / UX**

Para nuestra estrategia CX, como experiencia del cliente, en donde debemos tomar en cuenta la experiencia completa de un cliente con una marca, en este caso vamos a diseñar un PSP, un plan de seguimiento a pacientes que englobe de una manera integral toda la información que se requiere para mantener un servicio de calidad y eficiente.



*Figura 20: Programa de seguimiento a pacientes.*

En este plan iniciaremos con un kit de inicio para pacientes nuevos, este contiene elementos que se enfocarán en ayudar a los pacientes y se diferenciarán en los tres grupos principales de nuestros pacientes, oncológicos, hematológicos y reumatológicos.

Se implementará un call center, enfocado en contacto telefónico con los pacientes y por este medio realizar varias acciones que nos permitan mejorar la adherencia de los pacientes a los tratamientos.

Se generará un cronograma de charlas virtuales por parte de médicos especialistas, las cuales se las realizarán mensualmente vía zoom, enfocadas siempre en temas de importancia para los tratamientos de nuestros pacientes y sus familiares.

Se entregarán vía Whatsapp información de nutrición y tips de salud para pacientes catastróficos.

Se creará un departamento especializado en el manejo de reclamos y documentación de reembolso con las empresas aseguradoras.

Para nuestra estrategia UX, nos enfocaremos en la capacitación del personal de atención directa con los pacientes, enfocado a un relacionamiento empático y en el área de servicio, también manejaremos un video informativo de cada uno de los empleados del área médica exponiendo su expertis y conocimiento, para que el paciente conozca más de los miembros del equipo que van a estar directamente relacionados con los tratamientos que van a recibir.

Las estrategias para UI que vamos a aplicar es activar la página web, con una persona especializada, que mantenga activa la página con información relevante para los pacientes del centro, esta página debe tener información actualizada de las empresas aseguradoras y se compartirá información actualizada de medicamentos innovadores y demás información relevante.

## **Estrategia de Segmentación**

### ***Territorial – Canal (Físico y/o Digital)***

La ubicación del centro médico es la ciudad de Quito, por lo que nuestra segmentación va a enfocar los médicos de las especialidades relacionadas de esta ciudad, nos enfocaremos en la visita médica para médicos oncólogos, hematólogos y reumatólogos, manejaremos un canal de contacto físico, con un número de visitas mensuales, enfocadas al potencial y adopción de los médicos.

Se manejará una clasificación de los médicos en tres grupos analizando el número de pacientes que requieran administraciones de sus tratamientos de una forma ambulatoria, esto hará que haya clientes o médicos con frecuencias de visitas de 1, 2 o 3 como máximo.

## **Estrategia Funcional**

### ***Servicio***

La estrategia del producto es brindar la mayor cantidad de medicamentos en los tratamientos, permitiendo al médico, escoja los medicamentos según cada uno de los pacientes.

### ***Precio / Políticas de precio***



En esta estrategia, vamos a incluir las negociaciones con laboratorios de medicamentos genéricos y de laboratorios biosimilares, esto nos permitirá incluir moléculas semejantes con diferentes precios lo que permitirá a los pacientes, mayor accesibilidad a sus tratamientos.

### ***Plaza / canales de distribución***

Manejaremos atención en el centro médico y se manejará un servicio a domicilio en cierto tipo de administraciones con personal calificado, buscando la comodidad de los pacientes que por problemas personales no puedan acudir a nuestro centro.

### ***Promoción de Servicio***

Las estrategias de promoción del servicio de nuestro centro va enfocada a dos fases la inicial está en línea con la referencia uno a uno, aplicado tanto en médicos como en pacientes, es decir nuestra estrategia está enfocada a comunicar todos nuestros valores agregados y diferenciadores, la estrategia es conseguir tanto un médico líder de opinión que certifique tanto con aseguradoras como con otros médicos referidores la calidad del centro médico y de esta manera reforzar la credibilidad de nuestro servicio, de la misma manera lo haremos con un paciente que haya terminado su tratamiento en nuestro centro, esto permitirá la llegada a los pacientes directamente, es decir una referencia boca a boca sería nuestra primera fase.

Para la segunda fase de nuestro plan de promoción, nos aliaremos con centros que brinden servicios complementarios y de esta manera la promoción no la haríamos directamente sino lo harían los centros aliados.

Haremos alianzas con médicos especialistas incluyéndolos como nómina del centro médico y promocionaremos por redes y en aseguradoras el servicio de los médicos internos del centro, de la misma manera los médicos generarán promoción propia en sus redes sociales, donde volvemos al modelo de promoción externa.

### **Estrategia de Diferenciación (Ventaja Competitiva y Valor Agregado)**

Las estrategias de diferenciación entre los demás centros, no solo van en los servicios entregados a los pacientes sino en la presencia ante las aseguradoras y médicos referidores, esto hace que todos los integrantes del ecosistema del paciente, estén enterados de nuestro valor agregado.

El centro médico es el único en su categoría con un médico oncólogo, presente en todas las administraciones de pacientes tanto internos como externos, esto hace que el paciente y el médico tengan una mayor seguridad del buen manejo de los tratamientos y las administraciones.

Somos el centro pionero en la inclusión de medicamentos biosimilares en los cuadros de negociación de medicamentos con las aseguradoras, permitiendo de esta manera hacer accesibles

los tratamientos a pacientes con pólizas de seguro bajas y permitiendo de esta manera conseguir la culminación de sus tratamientos.

Manejamos de manera gratuita un PSP, que permite combatir los problemas que se presenta en los pacientes crónicos, cuando se no se consigue una correcta adherencia a sus tratamientos. Este programa va enfocado tanto en material específico por patología como en información para el paciente y el entorno familiar.



*Figura 21: Información sobre los issues de adherencia.*

El enfoque de la compañía está siempre en una línea de ayuda a los pacientes, la manera de poder ayudar a los pacientes con sus tratamientos siempre ha sido un motor para la compañía, por lo que todas las estrategias presentadas van en una línea de crecimiento a través de la ayuda al paciente y su entorno familiar.

## Plan de Acción

**Mapa de públicos, Stakeholders, Target, Perfil de clientes, Usuarios a quienes dirige la estrategia y acción; nicho, industria. (Buyer persona)**



*Figura 22: Ecosistemas del paciente.*

Como podemos ver en la gráfica anterior, los servicios de nuestro centro y la estrategia de diferenciación va enfocada como eje principal al paciente, ya que es quien en va a recibir la medicación, pero nuestra diferenciación va no solo al paciente sino también a su entorno familiar, ya que los pacientes catastróficos no son los únicos relacionados en este tratamiento sino también sus cuidadores que en nuestro medio en su mayoría son familiares, pero no solo eso estas patologías son devastadoras no solo a nivel físico sino a nivel emocional, por lo que el apoyo de la familia es indispensable. También debemos analizar los participantes de este mercado, en

nuestro caso los derivadores del cliente final o paciente, son los médicos y las empresas aseguradoras, por lo que se convierten en nuestros clientes indirectos, por lo que muchas de las estrategias que hemos presentado anteriormente van enfocadas para estos participantes.

Las características de los pacientes para nuestro centro médicos, son pacientes con enfermedades catastróficas que manejen tratamientos ambulatorios, que nos permitan manejarlos en nuestro centro médico.

Los médicos por el enfoque final son médicos especialistas en oncología, hematología y reumatología, en la mayoría de los casos de sus pacientes, reciben tratamientos ambulatorios, pero que requieren administraciones con cuidados específicos por el tipo de medicación que se administra. El nicho para nuestro trabajo es por especialidad, no nos enfocamos al mercado público o privado, trabajamos los dos sectores, ya que es muy común que los médicos que trabajan en las empresas públicas, suelen tener fuera de ese horario su consulta privada, por lo que el potencial se suma en los que atienden en los dos mercados.

### **Cronograma / Responsables**

El plan de ejecución, se lo realizara en un lapso de 6 meses, y en las estrategias que manejan dos fases, estas se aplicaran de manera trimestral, manejando como responsable de la organización y diseño de las estrategias a la Gerencia General, las negociaciones con los laboratorios y empresas aseguradoras, son responsabilidad de la gerencia de cuentas claves, la información técnica y los acuerdos con médicos internos y externos está a cargo de la gerencia médica.








OBJETIVO GENERAL DEL PLAN DE	OBJETIVO ESPECIFICO	HORIZONTE	MERCADO/INDUSTRIA	NICH/OCEANO AZUL	SEGMENTO PÚBLICO (HIPERSEGMENTADO)	ESTRATEGIAS DE	ACCIONES QUE APUNTAN A LAS ESTRATEGIAS	PIEZA COMUNICACIONAL
	DAR A CONOCER EL PRODUCTO Y SERVICIO OFERTADO	H2	SERVICIOS EMPRESARIALES /PERSONALES	EMPRESAS ASEGURADORAS	PACIENTES CON COBERTURAS ONCOLÓGICAS	BRANDING Y POSICIONAMIENTO	<p>Participar en las revistas de asociados en las distintas empresas aseguradoras, con un artículo científico, escrito por nuestro gerente médico, con el logo de nuestro centro.</p> <p>Publicitar nuestra pagina web en las redes sociales de nuestros médicos asociados.</p> <p>Videos cortos corporativos, publicados en redes sociales.</p> <p>Pagina web ligada a las paginas de distintas empresas asociadas.</p> <p>Material visual tanto para medicos como para pacientes.</p>	
	ESTABLECER LA CARTERA Y PERFL DE PACIENTE CORRECTOS	H2	SERVICIOS EMPRESARIALES	MÉDICOS, ASEGURADORAS, PACIENTES	PACIENTES CON COBERTURAS ONCOLÓGICAS	CARTERA / PORTAFOLIO Y PERFILAMIENTO DE CLIENTES	<p>Negociar la distribución directa con los laboratorios, eliminando la intermediación.</p> <p>Negociar con las aseguradoras los tratamientos de alta especialidad, que son los productos donde podemos buscar mayor rentabilidad.</p> <p>Incluir los medicamentos biosimilares en el portafolio de productos para el centro.</p> <p>Crear un departamento de asesoría para documentación de las empresas aseguradoras.</p> <p>Crear alianzas con médicos prescriptores, para los rotación de productos con mayor rentabilidad.</p>	
							<p>Se entregarán vía Whatsapp información de nutrición y tips de salud para pacientes catastróficos.</p> <p>Activar la pagina web, con una persona especializada, que mantenga activa la página con información relevante para los pacientes del centro, esta página debe tener información actualizada de las empresas aseguradoras y se compartirá información actualizada de medicamentos innovadores y demás información relevante.</p>	

Tabla 5: Material gráfico



## **Presupuesto Requerido**

Actualmente la empresa ya tiene más de 2 años en mercado ecuatoriano, lo que hace que tenga un flujo, aunque no es aún el esperado, por factores que se nos han presentado desde un inicio, arrancamos dos meses antes de que inicie una pandemia mundial, y por esta razón son muchas las puertas que se cerraron, desde la base como un permiso de funcionamiento, hasta el enrolamiento con las empresas aseguradoras, pero la línea de la empresa ha permitido iniciar con bases, que con este pan pretendemos mejorar, por ello el presupuesto del plan de marketing, se basará netamente de los ingresos de la compañía, es por esta razón que hay muchas estrategias que las implementaremos sin un mayor gasto, ya que serán implementadas por personal activo de la compañía y solo se reacomodará sus labores, aprovechando tiempos muertos que hemos detectado en sus labores diarias.

La plaza de visita médica es la única posición laboral que se incrementa en la compañía, y se busca manejar esta posición en base de una cuota de cumplimiento, lo que permita tener los egresos derivados de las mismas ventas que se incrementen por esta posición.

## Asignación Presupuestaria-Presupuesto del Plan

GENESIMED S.A.														
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	
<b>410101</b>	<b>VENTAS POR PRODUCTOS</b>	<b>35.000,00</b>	<b>43.050,00</b>	<b>34.914,14</b>	<b>50.389,63</b>	<b>35.966,87</b>	<b>48.207,52</b>	<b>45.572,75</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>293.100,91</b>
41010101	VENTAS DE PRODUCTOS 0%	14.137,52	16.463,66	31.401,22	43.044,74	33.102,88	46.932,65	44.220,93						229.303,60
41010102	VENTAS DE PRODUCTOS 12%	131,13	102,22	199,47	324,56	388,99	141,35	76,46						1.364,18
41010110	(-) DESCUENTO EN VENTAS	-2.223,24	-6,00	0,00	0,00	-12,00	-755,48	-1.560,96						-4.557,68
41010201	SERVICIOS MEDICOS 0%	2.348,90	2.454,00	3.296,77	4.963,00	2.446,00	1.825,00	2.785,39						20.119,06
41010202	SERVICIOS POR ENVIOS	11,00	0,00	16,68	46,00	41,00	64,00	16,00						194,68
41010203	SERVICIOS POR ALIMENTACION	0,00	0,00	0,00	0,00		34,93							34,93
	<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>35.000,00</b>	<b>43.050,00</b>	<b>34.914,14</b>	<b>50.389,63</b>	<b>35.966,87</b>	<b>48.207,52</b>	<b>45.572,75</b>						<b>293.100,91</b>
<b>5101</b>	<b>COSTO DE VENTA</b>	<b>22.087,12</b>	<b>29.894,15</b>	<b>21.801,72</b>	<b>31.987,20</b>	<b>23.879,12</b>	<b>35.672,29</b>	<b>31.456,18</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>196.777,78</b>
510101	COSTO DE VENTA	17.689,11	15.820,63	26.824,77	39.714,56	27.684,11	37.875,07	34.221,37						199.829,62
	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>12.912,88</b>	<b>13.155,85</b>	<b>13.112,42</b>	<b>18.402,43</b>	<b>12.087,75</b>	<b>12.535,23</b>	<b>14.116,57</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>96.323,13</b>
	<b>MARGEN DE RENTABILIDAD</b>	<b>36,89%</b>	<b>30,56%</b>	<b>37,56%</b>	<b>36,52%</b>	<b>33,61%</b>	<b>26,00%</b>	<b>30,98%</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>#DIV/0!</b>	<b>32,86%</b>
52	GASTOS ADMINISTRATIVOS	7.946,26	7.946,26	7.946,26	7.946,26	7.946,26	7.946,26	7.946,26						55.623,82
		22,70%	18,46%	22,76%	15,77%	22,09%	16,48%	17,44%						16,56%
53	GASTOS DE VENTA	2.221,82	1.947,19	1.664,08	1.546,93	1.876,00	1.733,01	2.287,84						13.276,87
		6,35%	4,52%	4,73%	3,07%	5,22%	3,89%	5,02%						4,53%
54	GASTOS FINANCIEROS	136,63	304,61	1.430,40	341,70	440,64	507,91	2047,62						5.209,51
		0,39%	0,71%	4,10%	0,68%	1,23%	1,05%	4,59%						1,78%
	<b>TOTAL GASTOS ADM. Y VTAS</b>	<b>10.304,71</b>	<b>10.198,06</b>	<b>11.040,74</b>	<b>9.834,89</b>	<b>10.262,90</b>	<b>10.187,18</b>	<b>12.281,72</b>						<b>74.110,20</b>
	<b>RESULTADO DEL PERIODO</b>	<b>2.608,17</b>	<b>2.957,79</b>	<b>2.071,68</b>	<b>8.567,54</b>	<b>1.824,85</b>	<b>2.348,05</b>	<b>1.834,85</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>22.212,93</b>

Tabla 6: Ingresos y Egresos del Año Actual

GENESIMED S.A.									
PROYECCIÓN VENTAS Y GASTOS AGOSTO 2021 A JULIO 2023									
MEJOR ESCENARIO									
MES	VENTAS				GASTOS				RESULTADO DEL PERIODO
	VENTAS GM	VENTAS PLAN DE VISITADOR MÉDICO	COSTOS	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	GASTOS ADM.	GASTOS DE VENTA	GASTOS FINANCIEROS	TOTAL GASTOS ADM. Y VTAS	
ago-22	40.000,00	20.000,00	40.200,00	19.800,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	6.976,14
sep-22	40.000,00	20.000,00	40.200,00	19.800,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	6.976,14
oct-22	40.000,00	30.000,00	46.788,00	23.212,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	10.388,14
nov-22	40.000,00	30.000,00	46.788,00	23.212,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	10.388,14
dic-22	40.000,00	40.000,00	53.472,00	26.528,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	13.704,14
ene-23	40.000,00	40.000,00	53.472,00	26.528,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	13.704,14
feb-23	50.000,00	40.000,00	60.156,00	29.844,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	17.020,14
mar-23	50.000,00	40.000,00	60.156,00	29.844,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	17.020,14
abr-23	50.000,00	40.000,00	60.156,00	29.844,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	17.020,14
may-23	50.000,00	40.000,00	60.156,00	29.844,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	17.020,14
jun-23	50.000,00	40.000,00	60.156,00	29.844,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	17.020,14
jul-23	50.000,00	40.000,00	60.156,00	29.844,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	17.020,14
	<b>540.000,00</b>	<b>420.000,00</b>	<b>641.856,00</b>	<b>318.144,00</b>	<b>115.546,10</b>	<b>27.921,16</b>	<b>10.419,02</b>	<b>153.886,28</b>	<b>164.257,72</b>

Tabla 7: Proyección de Ventas y Gastos Mejor Escenario.

PROYECCIÓN VENTAS Y GASTOS AGOSTO 2021 A JULIO 2023									
PEOR ESCENARIO									
MES	VENTAS				GASTOS				RESULTADO DEL PERIODO
	VENTAS GM	VENTAS PLAN DE VISITADOR MÉDICO	COSTOS	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	GASTOS ADMI.	GASTOS DE VENTA	GASTOS FINANCIEROS	TOTAL GASTOS ADM. Y VTAS	
ago-22	40.000,00	20.000,00	45.000,00	15.000,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	2.176,14
sep-22	40.000,00	20.000,00	45.000,00	15.000,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	2.176,14
oct-22	40.000,00	30.000,00	52.500,00	17.500,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	4.676,14
nov-22	40.000,00	30.000,00	52.500,00	17.500,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	4.676,14
dic-22	40.000,00	40.000,00	60.000,00	20.000,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	7.176,14
ene-23	40.000,00	40.000,00	60.000,00	20.000,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	7.176,14
feb-23	50.000,00	40.000,00	67.500,00	22.500,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	9.676,14
mar-23	50.000,00	40.000,00	67.500,00	22.500,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	9.676,14
abr-23	50.000,00	40.000,00	67.500,00	22.500,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	9.676,14
may-23	50.000,00	40.000,00	67.500,00	22.500,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	9.676,14
jun-23	50.000,00	40.000,00	67.500,00	22.500,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	9.676,14
jul-23	50.000,00	40.000,00	67.500,00	22.500,00	9.628,84	2.326,76	868,25	12.823,86	9.676,14
	<b>540.000,00</b>	<b>420.000,00</b>	<b>720.000,00</b>	<b>240.000,00</b>	<b>115.546,10</b>	<b>27.921,16</b>	<b>10.419,02</b>	<b>153.886,28</b>	<b>86.113,72</b>

Tabla 8: Proyección de Ventas y Gastos Peor Escenario.

Según la información presentada en la tabla de resultados del año en curso, tenemos una rentabilidad promedio de 33,16%, con un punto bajo de alrededor de 25%, lo que nos arroja un valor de rentabilidad para el análisis del mejor y peor escenario para el cálculo del presupuesto para marketing, se habla que el presupuesto de marketing debería ir de un 7% a un 30% de las ganancias netas de una empresa, aplicando esta consideración en los dos escenarios si distribuimos el 30% de nuestras ganancias tanto en el mejor como en el peor escenario cubriríamos el rubro de \$22.000 requeridos para nuestro plan de marketing.

#### Cálculo del TIR y VAN

<b>INVERSION INICIAL</b>	22.311,00 €
<b>TASA DE INTERES</b>	10%
<b>FLUJO DE CAJA</b>	42913,72
<b>VAN</b>	16701,47
<b>TIR</b>	92,34%

Tabla 9: Cálculo del TIR y VAN

## **Ejecución y control del plan**

Los parámetros de control para las diferentes estrategias, las hemos detallado en la figura 22, donde explicamos también el responsable de cada ejecución, teniendo en cuenta que la revisión del control del plan va a ser responsabilidad del Gerente General, en conjunto con las cabezas de cada área mencionada como responsable el plan de revisión sería de forma bimensual, enfocado a observar los resultados de cada estrategia.

### **Indicadores (Cuantitativos y Cualitativos) por estrategia y acción.**

#### **Resumen de inversión vs retorno.**

En un lapso de 10 meses proponemos una inversión de un poco más de \$ 22.000, con lo que planificamos un incremento de ventas parciales bimensuales de \$20.000 en el primer bimestre, \$30.000 en el segundo bimestre y a partir de esto un incremento de \$40.000 durante la ejecución del plan.

## Resumen

Con este capítulo, hemos podido determinar los responsables de la ejecución de las estrategias de marketing, que hemos propuesto para la solución de los problemas hallados, además de esto podemos determinar no solo a los responsables en la realización de estas estrategias sino también los ejecutables que nos servirán como indicadores de realización de estas estrategias además, se entiende que la Gerencia General, es la encargada de la revisión y acompañamiento periódico de las estrategias con sus responsables y encontrar los ajustes a las mismas en caso de presentar rumbos equivocados para estas actividades.

Se ha hecho el análisis de los flujos de las ventas actuales y se han determinado los márgenes promedios, para la extrapolación de las ventas incrementadas con el nuevo cuerpo del departamento comercial, esto nos ha permitido analizar el VAN y el TIR con datos de una proyección con los valores más bajos de la tasa de rentabilidad, dándonos un ejemplo de los escenarios más negativos.

El VAN nos ha dado un resultado positivo, por lo que el proyecto es viable y el TIR nos arroja un valor superior al interés propuesto en el proyecto.

Con esta información confirmamos que el proyecto presenta una propuesta de crecimiento para la compañía y tiene un foco de crecimiento en ventas y rentabilidad aun en los escenarios más adversos.

## Capítulo 5: Conclusiones y Recomendaciones

En este capítulo analizaremos las conclusiones y recomendaciones de los objetivos específicos propuestos en el plan de tesis presentado.

Construir un marco teórico, donde podamos repasar los elementos y bases del marketing, nos ha permitido realizar de una manera mucho más clara un análisis y ejecución de nuestro plan de marketing, por lo que las recomendaciones en este objetivo van enfocadas a la calidad de la información consultada, es decir es entendible que usemos definiciones clásicas de los términos de marketing, pero también es importante tener enfoques más actualizados de las definiciones estudiadas, ya que en marketing, podemos adaptar nuestra teoría a los avances o tendencias del momento.

La recopilación de información de una manera mixta, es decir cuantitativa y cualitativa, nos permite entender de una manera más a detalle las necesidades de los pacientes y los verdaderos valores agregados, que nuestros stakeholders califican como verdaderos diferenciadores y que satisfagan sus necesidades, recomiendo que las encuestas y entrevistas sean lo más detalladas posibles y que no sean cegadas o direccionadas a las fortalezas de nuestra empresa sino, que estén direccionados a encontrar las verdaderas deficiencias en el trato al paciente catastrófico.

Crear una propuesta de valor para un paciente catastrófico, debería ser un objetivo de todos los miembros del entorno de este paciente, hemos llegado a la conclusión de que el paciente con enfermedades catastróficas, no es el único afectado en el momento de la detección de esta

patología, sino también su entorno, es decir su familia directa se ve afectada en distintos ángulos de su vida, por lo que se recomienda que los valores agregados tengan como foco tanto para los pacientes como a para su entorno familiar, de una manera directa, que les permita sobreponerse como familia a una noticia de esta índole.

También concluimos que las estrategias de marketing que deben aplicarse, deben tener como participantes a todos los miembros del ecosistema del paciente, esto hace que todas las aristas de las problemáticas de los pacientes sean tomadas en cuenta, por esta razón las recomendaciones para este objetivo, son que las actividades de los miembros de entorno familiar, sean no solo informativas sino participativas en del tratamiento y mejora de la calidad de vida de los pacientes, de esta manera todos en la familia podrán enfocar sus acciones a una mejora de vida en familia.

## Referencias

- Allende. (24 de 11 de 2021). *Creatividad.cloud*. Obtenido de <https://www.creatividad.cloud/%E2%96%B7-service-blueprint-herramienta-para-disenar-servicios/>
- AMA. (2022). *AMERICAN MARKETING ASSOCIATION*. Obtenido de <https://www.ama.org/>
- AprendoMania. (2022). *¿QUÉ ES LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO CUALITATIVA? DEFINICIÓN Y SIGNIFICADO*. Obtenido de <https://aprendomania.com/que-es-la-investigacion-de-mercado-cualitativa-definicion-y-significado/>
- Ballesteros, R. H. (2016). *BRANDING EL ARTE DE MARCAR CORAZONES*. BOGOTÁ: ECOE.
- Bee DIGITAL. (21 de 9 de 2016). *BEE DIGITAL*. Obtenido de <https://www.beedigital.es/experiencia-de-cliente/timing-como-debe-ser-la-planificacion-del-tiempo-en-tu-negocio/>
- Bel, O. (24 de 3 de 2022). *Inboundcycle*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/customer-journey>
- COMUNICARE. (2019). *COMUNICARE*. Obtenido de <https://www.comunicare.es/analisis-situacional-del-plan-de-marketing/>
- COMUNICARE. (2019). *ETAPAS DEL PLAN DE MARKETING*. Obtenido de <https://www.comunicare.es/etapas-del-plan-de-marketing/>
- Comunicare. (2029). *POSICIONAMIENTO Y BRANDING*. Obtenido de <https://www.comunicare.es/posicionamiento-y-branding/>
- Coutinho, V. (14 de enero de 2018). *rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-la-mercadotecnia/>



Economipedia. (2019). *Economipedia*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-de-mercado.html>

EMPRESAS POLAR. (s.f.).

esan. (2018). *¿En qué consisten y cuál es la diferencia entre océanos rojos y azules?* Obtenido

de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/en-que-consisten-y-cual-es-la-diferencia-entre-oceanos-rojos-y-azules>

EU MEDITERRANI. (2020). *EU MEDITERRANI*. Obtenido de

<https://mediterrani.com/objetivos-plan-marketing/>

Fernandez, O. (Lunes 12 de Marzo de 2012). *Recetas para vivir con salud*. Obtenido de

<https://www.misrecetasanticancer.com/2012/03/las-cifras-del-cancer-el-cancer-crecera.html>

Fiverr. (2021). *Fiverr Guías*. Obtenido de [https://es.fiverr.com/resources/guides/marketing-](https://es.fiverr.com/resources/guides/marketing-publicidad/estrategias-de-marketing)

[publicidad/estrategias-de-marketing](https://es.fiverr.com/resources/guides/marketing-publicidad/estrategias-de-marketing)

Herrera, J. E. (2009). *Investigación de Mercados*. BOGOTÁ: ECOE.

Ibáñez, M. d. (2016). *Plan de Mark Empresarial*. Madrid: CEP S.L.

Ibáñez, M. d. (2016). *Plan de Mark Empresarial*. Madrid: CEP S.L.

Indeed. (2021). *BUOM*. Obtenido de [https://buom.store/que-es-un-analisis-de-situacion-de-un-](https://buom.store/que-es-un-analisis-de-situacion-de-un-plan-de-marketing-con-ejemplo/)

[plan-de-marketing-con-ejemplo/](https://buom.store/que-es-un-analisis-de-situacion-de-un-plan-de-marketing-con-ejemplo/)

JESUITES educació. (2017). *¿Qué es el Marketing Mix qué son las 4P's? Definición y ejemplos*.

Obtenido de <https://fp.uoc.fje.edu/blog/que-es-el-marketing-mix-que-son-las-4ps-definicion-y-ejemplos/>

Juárez, F. (2018). *Principios de Marketing*. Universidad del Rosario.

Kotler, P. (2015). *Fundamentos del marketing*. España: ADDISON-WESLEY.

- Marketinginteli. (2021). *Proyecte el futuro de su empresa*. Obtenido de <https://www.marketinginteli.com/marketing-trends/investigaci%C3%B3n-de-mercados-cuantitativa/>
- Marte, Q. (2019). *Investigación de Mercados*. Santiago de los Caballeros: UAPA.
- Marte, Q. (2019). *Investigación de Mercados*. Santiago de Caballeros: UAPA.
- McCarthy, J. (1997). *Marketing Undecima Edición*. Mc Graw Hill.
- MKT Business. (4 de 3 de 2022). *MKT Business*. Obtenido de <https://www.mktbusiness.lat/marketing/descubre-como-el-service-blueprint-mejora-la-experiencia-de-usuario/>
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume I.
- Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. Castelló de la Plana: Universitat Jaume I.
- Question Pro. (2022). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-cualitativa.html>
- Question Pro. (2022). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-la-investigacion-cuantitativa/>
- Question Pro. (2022). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-mixta/>
- QuestionPro. (2022). *12 herramientas para investigación de mercados*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/herramientas-de-investigacion-de-mercados/>
- QuestionPro. (2022). *QuestionPro*. Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/que-es-customer-journey/>

- Quiminet. (2012). *Fuentes de información para la investigación de mercados*. Obtenido de <https://www.quiminet.com/empresas/fuentes-de-informacion-para-la-investigacion-de-mercados-2750552.htm>
- QUINTANA, C. (2021). *INVESTIGACION DE MERCADOS*. Obtenido de OBERLO: <https://www.oberlo.es/blog/investigacion-de-mercados>
- Ramirez, A. (20 de 12 de 2017). *Informa BTL*. Obtenido de <https://www.informabtl.com/que-es-timing-marketing-btl/>
- Rus, E. (2020). *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/investigacion-mixta.html>
- Sánchez, J. M. (2010). *MARKETING*. Miami: Firms Press.
- Santos, D. (31 de Enero de 2022). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/tipos-de-investigacion-de-mercados>
- TIRADO, D. M. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Castelló de la Plana: UNIVERSITAT JAUME.