Plan estratégico de marketing para la empresa Rafael Gómez Oftalmología Especializada que permita mejorar su cobertura en el mercado y el reconocimiento de marca a nivel local en la ciudad de Popayán.

Proyecto de grado

Nivel profesional

Trabajo de grado para optar por el título de Administradoras de Empresas

Yina Alejandra Cruz Guevara

Leidy Jimena Juspian Palechor

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Programa de Administración De Empresas

Popayán

2023

Plan estratégico de marketing para la empresa Rafael Gómez Oftalmología Especializada que permita mejorar su cobertura en el mercado y el reconocimiento de marca a nivel local en la ciudad de Popayán.

Proyecto de grado

Nivel profesional

Yina Alejandra Cruz Guevara

Leidy Jimena Juspian Palechor

Tutor

Mg. Diego Fernando Mera

Institución Universitaria Colegio Mayor del Cauca

Facultad de Ciencias Sociales y de la Administración

Programa de Administración De Empresas

Popayán

2023

NOTA DE ACEPTACIÓN

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Firma Del Presidente Del Jurado

_____

Firma del jurado

_____

Firma del jurado

Popayán, mes, año

DEDICATORIA

Dedicamos este proyecto de grado a todas las personas que han sido parte de nuestras vidas y nos han inspirado en este camino de aprendizaje. A nuestras familias, por su amor incondicional y constante apoyo. A nuestros amigos y seres queridos, por su aliento y comprensión en los momentos más desafiantes. A nuestros profesores y mentores, por compartir su sabiduría y guiarnos en nuestro crecimiento académico. A todos aquellos que de una u otra manera contribuyeron a este logro, este trabajo lleva su huella y gratitud, donde este proyecto es un testimonio de la importancia de la comunidad y el apoyo mutuo en la búsqueda del conocimiento. Gracias a todos por ser parte de este emocionante capítulo de nuestras vidas.

Yina Alejandra Cruz Guevara

Leidy Jimena Juspian Palechor

Los autores.

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Queremos expresar nuestro más sincero agradecimiento a todas las personas que han sido parte de este emocionante viaje académico, sus palabras de aliento, apoyo incondicional y paciencia infinita nos han impulsado a alcanzar cada hito de este proyecto de grado. Sin ustedes, este logro no habría sido posible. Gracias por estar a nuestro lado en este recorrido.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN 12
ABSTRAC 13
INTRODUCCIÓN 14
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA 16
1.1 Planteamiento del Problema 16
1.2 Formulación del Problema 18
2. OBJETIVOS 19
2.1 Objetivo General 19
2.2 Objetivos Específicos 19
3. JUSTIFICACIÓN 20
4. ANTECEDENTES 22
4.1 Antecedentes internacionales 22
4.2 Antecedentes nacionales 27
4.3 Antecedentes regionales 31
5. MARCO TEÓRICO 37
5.1. Plan de Marketing 37
5.1.1. Plan de marketing Estratégico 42
5.1.2. Diferencias entre el plan de marketing, plan estratégico de marketing y el plan de marketing digital. 45
5.2. Diagnóstico situacional de las empresas 48
5.3. Análisis del mercado en las empresas. 52
5.4. Objetivos del plan de marketing. 55
5.6. Estrategias de marketing 56
5.7. Segmentación del mercado 61
5.8. Marketing digital 63
5.8. El uso de las redes sociales en el marketing 64
5.9. Redes sociales 65
5.9.1. WhatsApp 67
5.9.2. Facebook 68
5.9.3. Instagram 68
5.9.4. YouTube 69
5.10. Marco legal. 70
6. METODOLOGÍA 74

6.1 Tipo de estudio 74
6.2 Método de investigación. 75
6.3 Técnicas para la recolección de la información. 75
6.4 Población y muestra. 77
6.5 Sistematización de la información. 77
7. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA 78
7.1 Análisis del cuestionario. 78
7.1.1. Ficha técnica cuestionario. 78
7.1.2. Resultados cuestionario. 79
7.1.3. Conclusiones cuestionario 90
8. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO 93
8.1 Contexto Organizacional 93
8.1.1 Perfil de la empresa 93
8.1.2 Portafolio de servicios 94
8.1.3 Misión: 95
8.1.4 Visión 96
8.1.5 Valores 96
8.1.6 Políticas 97
8.1.7 Localización 97
8.1.8 Estructura organizacional 100
8.2 Análisis situacional de la organización 101
8.2.1 Análisis Externo 101
8.2.2 Análisis Interno 125
8.4 Análisis del mercado Clínicas Oftalmológicas 132
8.5 Análisis de las cinco fuerzas de Porter 134
8.6 Análisis del Perfil Competitivo 142
8.7 Segmentación del mercado (Buyer Persona) 155
9. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA PLAN DE MARKETING 161
9.2. Formulación de objetivos estratégicos de marketing. 161
9.3. Formulación de estrategias de marketing. 162
9.3.1. Estrategia de Segmentación y Posicionamiento 162
9.3.2. Estrategia de Penetración del Mercado 162
9.3.3. Estrategia de Ventaja Competitiva 162
9.3.4. Estrategia Funcionales (4P del mercado) 163
9.3.5. Estrategia de Marketing Digital 163

9.4. Tácticas de mercadotecnia. 164
9.5. Planes de acción. 168
9.5.1. Plan general de servicio 168
9.5.2. Plan general de ventas 169
9.5.3. Plan general de comunicación.....171
9.5.4. Plan general de distribución.....172
9.5.5. Plan general de gestión comercial.....173
9.5.6. Plan general de marketing digital.....174
9.6. Cronograma de actividades. 175
9.7. Monitoreo y control (indicadores de cumplimiento). 180
9.7.1. Seguimiento y Control Plan General de Servicio 180
9.7.2. Seguimiento y Control Plan General de Ventas 180
9.7.3. Control y Seguimiento Plan General de Comunicación 181
9.7.4. Control y Seguimiento Plan General de Distribución 181
9.5.5. Control y Seguimiento Plan General de Gestión Comercial.....182
9.7. Presupuesto del plan de marketing. 183
9.7.1. Costo del plan estratégico de marketing 183
9.7.2. Ventas del Consultorio Rafael Gómez Heredia 184
9.8. Resumen ejecutivo 186
10. CONCLUSIONES.....189
11. RECOMENDACIONES.....191
12. BIBLIOGRAFÍA.....193
13. ANEXOS 206

Lista de Tablas

Tabla 1 Marco legal 70
Tabla 2 Ficha técnica cuestionario 78
Tabla 3 Información básica de la empresa. 93
Tabla 4 Portafolio de servicios 94
Tabla 5 Calificación del impacto PESTEL 102
Tabla 6 Duración del impacto PESTEL 102
Tabla 7 Calificación del impacto PESTEL 102
Tabla 8 Análisis PESTEL 103
Tabla 9 Caracterización y calificación del impacto PESTEL 106
Tabla 10 Evaluación del factor externo EFE 122
Tabla 11 Evaluación del Factor Interno EFI 125
Tabla 12 Evaluación DOFA 129
Tabla 13 Relación entre las fuerzas 134
Tabla 14 Rivalidad entre los competidores/amenaza de nuevos competidores 135
Tabla 15 Amenaza de productos sustitutos/Poder de negociación de los proveedores 137
Tabla 16 Poder de negociación de los clientes 139
Tabla 17 Análisis competidor 1 (Fundación Vejarano) 142
Tabla 18 Análisis competidor (Doctor Héctor Eduardo (Ortiz Oftalmología)) 145
Tabla 19 Análisis competidor (Óptica UOP (Unidad Oftalmológica de Popayán)) 148
Tabla 20 Indicadores de Calificación MPC 150
Tabla 21 Evaluación del Perfil Competitivo 152
Tabla 22 Buyer Persona niños (Consultorio Rafael Gómez Heredia) 156
Tabla 23 Buyer Persona adultos (Consultorio Rafael Gómez Heredia) 157
Tabla 24 Buyer Persona personas adultos mayores (Consultorio Rafael Gómez Heredia) 159
Tabla 25 Tácticas a implementar plan estratégico de marketing 164
Tabla 26 Plan de acción servicios 168
Tabla 27 Plan de acción ventas 1 169
Tabla 28 Plan de acción ventas 2 170
Tabla 29 Plan de acción de comunicación 171
Tabla 30 Plan de acción de distribución 172
Tabla 31 Plan de acción gestión comercial 173

Tabla 32 Plan de acción marketing 174
Tabla 33 Cronograma de actividades plan de marketing.....175
Tabla 34 Presupuesto plan estratégico de marketing 183
Tabla 35 Cálculo del ROI 186
Tabla 36 Resumen ejecutivo plan de marketing 186

Lista de Figuras

Figura 1 Resultados pregunta 1 80
Figura 2 Resultados pregunta 2 81
Figura 3 Resultados pregunta 3 82
Figura 4 Resultados pregunta 4 83
Figura 5 Resultados pregunta 5 84
Figura 6 Resultados pregunta 6 85
Figura 7 Resultados pregunta 7 86
Figura 8 Resultados pregunta 8 87
Figura 9 Resultados pregunta 9 88
Figura 10 Resultados pregunta 10..... 89
Figura 11 Resultados pregunta 11 90
Figura 12 Mapa de Colombia y el departamento del Cauca 98
Figura 13 Mapa de Popayán 99
Figura 14 Localización clínica Oftalmológica Rafael Herida 100
Figura 15 Estructura organizacional (Consultorio).....101
Figura 16 Matriz radial de evaluación externa EFE 123
Figura 17 Matriz radial de evaluación externa EFE 127
Figura 18 Resumen 5 fuerzas de Porter Clínica Rafael Gómez Heredia 141
Figura 19 Análisis Radial Perfil Competitivo Líder del Mercado 153
Figura 20 Análisis Radial Factores de Éxito MPC 154
Figura 21 Ingresos Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada 184
Figura 22 Ingresos en relación con los costos de ventas anuales 185

RESUMEN

La empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada en la ciudad de Popayán ha experimentado dificultades en la atención a los pacientes debido a cambios provocados por la pandemia de COVID-19, lo que ha llevado a la necesidad de reestructurar horarios y protocolos de atención, en adición a lo anterior la falta de reconocimiento de marca y una disminución de la demanda provocaron un estancamiento de las ventas en el consultorio, ante esta problemática. Se propuso elaborar un plan estratégico de marketing que permita mejorar la cobertura en el mercado y el reconocimiento de marca en la empresa. Para esto se hizo un diagnóstico situacional del consultorio a través del uso del análisis PESTEL, EFE, Análisis de las cinco fuerzas de Porter, MPC, EFI y formulación DOFA. La metodología de la investigación utilizada en este proyecto fue de corte mixto, el tipo de estudio descriptivo, las técnicas usadas fueron la revisión documental y la encuesta, a un total de 35 clientes. Frente a los resultados obtenidos en la encuesta se identificó la necesidad de mejorar la promoción de servicios, especialmente entre el público joven, los clientes valoran la calidad del servicio y sugieren mejorar la experiencia del cliente y usar redes sociales como Facebook e Instagram para interactuar mejor, el análisis interno y externo se pudo conocer que la empresa se encuentra en una situación no tan favorable ya que presenta amenazas y debilidades importantes necesarias de atender. Finalmente, elaboró el plan estratégico de marketing para el consultorio buscando introducir nuevos servicios, implementar un programa de membresía y establecer un sistema de retroalimentación. Los planes de acción incluyen mejoras en el servicio, ventas, comunicaciones, distribución, gestión comercial y marketing digital, respaldados por un presupuesto que busca un retorno del 20% sobre ingresos, y el costo total asociado se estimó en $17.500.000.

Palabras claves: plan estratégico de marketing, oftalmología, glaucoma, posicionamiento del mercado.

ABSTRAC

The company Rafael Gómez Heredia Ophthalmology Specialized in the city of Popayan has experienced difficulties in caring for patients due to changes caused by the COVID-19 pandemic, which has led to the need to restructure schedules and care protocols, in addition in addition to the above, the lack of brand recognition and a decrease in demand caused a stagnation of sales in the office, given this problem. It was proposed to develop a strategic marketing plan that would improve market coverage and brand recognition in the company. For this, a situational diagnosis of the office was made using PESTEL analysis, EFE, Porter's Five Forces Analysis, MPC, EFI and SWOT formulation. The research methodology used in this project was mixed, the type of study was descriptive, the techniques used were documentary review and survey, with a total of 35 clients. Based on the results obtained in the survey, the need to improve the promotion of services was identified, especially among the young public. Customers value the quality of the service and suggest improving the customer experience and using social networks such as Facebook and Instagram to interact better. , the internal and external analysis revealed that the company is in a not so favorable situation since it presents important threats and weaknesses that need to be addressed. Finally, he developed the strategic marketing plan for the practice seeking to introduce new services, implement a membership program, and establish a feedback system. The action plans include improvements in service, sales, communications, distribution, commercial management, and digital marketing, supported by a budget that seeks a 20% return on income, and the total associated cost was estimated at $17,500,000.

Keywords: strategic marketing plan, ophthalmology, glaucoma, market positioning.

INTRODUCCIÓN

En un mundo en constante evolución, las organizaciones deben adaptarse y crecer para satisfacer las necesidades cambiantes de sus clientes y alcanzar sus objetivos empresariales. Este principio fundamental no es ajeno a la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, un centro médico especializado en el diagnóstico y tratamiento de enfermedades oculares con una destacada trayectoria de más de 20 años en la ciudad de Popayán, Colombia. En este sentido, en el transcurso de sus dos décadas de compromiso con la salud ocular, la empresa ha experimentado un estancamiento en sus ventas, lo cual genera un espacio donde se pueden mejorar las acciones que se están implementando actualmente en la organización relacionadas con las tareas de mercado con lo que se pueda mejorar la cobertura en el mercado y elevar el reconocimiento de marca, siendo este el punto de partida para el desarrollo de un plan estratégico de marketing que no solo fortalezca la posición de la empresa en el mercado, sino que también permita alcanzar sus objetivos específicos.

En este contexto, este trabajo se elabora con la necesidad de trazar una hoja de ruta clara y eficiente para las actividades de marketing en la empresa denominada Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, en este sentido, un plan estratégico de marketing, cuando se elabora de manera precisa y alineada, se convierte en un faro que guía la navegación de la empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos, para ello este documento se desarrollará en tres fases fundamentales. En primer lugar, se llevará a cabo un análisis organizacional que abarcará tanto el contexto interno como el externo de la empresa, para ello se aborda a través de las diferentes herramientas de análisis estratégico como lo son el análisis PESTEL, la evaluación del factor externo EFE, la evaluación del factor interno EFI, la DOFA, las cinco fuerzas de Porter y la matriz del Perfil competitivo, las cuales permiten la identificación de los factores externos claves, los factores internos más importantes, para la elaboración de

estrategias DOFA con las cuales se puedan atender los elementos críticos (Amenazas y debilidades) mientras se maximizan las (fortalezas y oportunidades).

Posterior al diagnóstico situacional de la empresa se definirán los objetivos estratégicos de marketing, asegurando que estén en línea con la visión y la misión de la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se trazan los diferentes objetivos estratégicos, asimismo, se elaboran las estrategias las cuales son acordes a los objetivos previamente establecidos, al elaborar los objetivos es sumamente importante tener en cuenta un presupuesto del plan estratégico de marketing que permita identificar el costo de la inversión necesario para llevar a cabo este proyecto. Posterior a ello, se traza un plan de acción con estrategias, actividades, diagrama de actividades y presupuesto el cual servirá como guía a la empresa para la ejecución de tareas que permitan el alcance de sus objetivos estratégicos.

En adición a lo anterior, el documento contará con la conclusión de este proyecto de grado el cual aborda los aspectos más importantes del trabajo, los principales hallazgos encontrados y también destaca la importancia de la implementación del plan estratégico de marketing propuesto, del mismo modo se cuenta con las recomendaciones clave para la implementación exitosa del plan y las consideraciones más relevantes a tener en cuenta de acuerdo a lo conseguido en este trabajo.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En el mundo empresarial actual, el éxito en el mercado es un objetivo primordial para cualquier empresa; de esta manera, el plan de marketing se ha convertido en una herramienta fundamental para lograrlo. Según Montes et al. (2017), este plan establece objetivos claros y estrategias adecuadas para promocionar los productos o servicios de la empresa, permitiendo así alcanzar al público objetivo efectivamente. Adicionalmente a ello, el plan de marketing brinda a las empresas una mejor comprensión de la competencia y del mercado en general, lo que les permite ajustar sus estrategias de manera efectiva y estar siempre un paso adelante ante los demás oferentes en el mercado.

Sin embargo, pese a que el plan de marketing es una herramienta indispensable en el éxito de muchas organizaciones, no lo emplean actualmente debido a diversas razones, según Badyr (2021) la falta de conocimiento sobre su importancia, la creencia de que es costoso y complejo de implementar, la falta de recursos, o incluso la falta de tiempo y dedicación por parte de los directivos. Sin embargo, el autor destaca que no contar con un plan de marketing puede llevar a una gestión poco eficiente y competitiva, lo que puede impactar negativamente en el crecimiento y la rentabilidad a largo plazo de la empresa.

En cuanto al panorama en Colombia, las empresas encuentran diversas barreras para la implementación de estrategias de marketing. Según Vega (2019), expone que muchas empresas en Colombia pueden no estar familiarizadas con la importancia y beneficios del plan de marketing, o no tener conocimiento suficiente para implementarlo de manera adecuada. Adicional a lo anterior, las pequeñas y medianas empresas en el país a menudo enfrentan limitaciones en términos de recursos financieros y humanos para dedicar al desarrollo de un

plan de marketing. Asimismo, según Izquierdo et al. (2016), gran porcentaje de las empresas en Colombia desconocen los beneficios que trae consigo el plan de marketing, causando el no uso de esta herramienta estratégica perjuicios en el desconocimiento de la marca y un impacto impositivo para las ventas.

En este sentido, las organizaciones que se dedican a la prestación de servicios médicos pueden tener problemáticas a la hora de dar a conocer sus servicios. Dentro del sector es muy habitual que quienes asumen la responsabilidad principal en la prestación del servicio sean personas que desconocen aspectos como el sector del mercado y el empresarial porque su enfoque principal es de naturaleza médica porque en su formación no se aprende sobre las prácticas y metodologías empresariales y de mercadeo. Ante este panorama, en la ciudad de Popayán, la empresa unipersonal Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada en servicios médicos ha operado en el mercado durante varios años, donde ha tenido un crecimiento medianamente bien en los primeros años de operación. Sin embargo, a partir de hace dos años la empresa ha experimentado cambios importantes influenciados por la Pandemia del Covid-19 lo que dificultó la atención a los pacientes, la empresa debía tener una infraestructura y protocolos establecidos por el Ministerio de Salud, lo cual a través de estos cambios la empresa debía reestructurar horarios de atención de los servicios de oftalmología.

De esta manera, el estancamiento de la demanda de los servicios de oftalmología y la percepción negativa de los ingresos en la empresa unipersonal Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se debe en gran parte a la falta de innovación en sus canales de promoción y publicidad. El encargado de las acciones de publicidad, quien es también el gerente de la unidad de negocio, ha optado por utilizar métodos publicitarios tradicionales como correo electrónico, llamadas en frío, compra de avisos publicitarios, folletos, revistas en lugar de aprovechar los canales de comunicación tecnológicos disponibles como las redes sociales. Así que es evidente que estas estrategias publicitarias no están teniendo el efecto

deseado en el mercado, ya que estos métodos han perdido su efectividad con la evolución tecnológica.

En adición a lo anterior, a la luz del gerente, otro problema que ha conllevado a la no aplicación de un plan estratégico de marketing en la empresa es que estos son sumamente costosos y rebasan el presupuesto destinado a publicidad por parte del médico, ya que la mayoría de los planes de marketing digital en redes sociales elaborados por firmas no tienen en cuenta la realidad financiera de las empresas unipersonales y su capacidad de pago, lo cual desconoce totalmente el nicho del mercado y genera que las mismas tengan menor competitividad en el sector, dejando así el acceso a este tipo de servicios a compañías con un mayor músculo financiero. Bajo la problemática descrita anteriormente surge la necesidad de identificar cuál sería la incidencia de emplear un Plan estratégico de marketing para la empresa unipersonal Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, en aras de mejorar su reconocimiento de marca y cobertura en el mercado de la ciudad de Popayán.

1.2 Formulación del Problema

¿Cómo mejorar la cobertura en el mercado y el reconocimiento de marca de la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada en la ciudad de Popayán?

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico de marketing que permita mejorar la cobertura en el mercado y el reconocimiento de marca de la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada en la ciudad de Popayán.

2.2 Objetivos Específicos

- Realizar un análisis organizacional que permita comprender el contexto interno y externo de la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.
- Trazar los objetivos estratégicos de marketing para la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.
- Establecer un plan de acción, con las estrategias, actividades y presupuesto que permita direccionar el plan estratégico de marketing para la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.

3. JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta de Plan estratégico de marketing se justifica su elaboración desde los siguientes aspectos:

Justificación teórica

La presente propuesta de un plan estratégico de marketing para la empresa Médico Rafael Gómez Heredia Oftalmología se justifica desde la perspectiva teórica, ya que durante su desarrollo se abordarán diferentes estudios y apartados teóricos relacionados con el plan estratégico de marketing. Esto permitirá la generación de conocimiento y aportes de reflexión académica basados en las principales teorías de las ciencias administrativas, financieras y de mercadeo, que serán la base para formular acertadamente cada uno de los objetivos, estrategias y planes para solucionar la problemática evidenciada en la empresa Médico. Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.

Justificación práctica y del conocimiento

En segundo lugar, la propuesta de un Plan estratégico de marketing se justifica en la aplicación práctica del conocimiento adquirido durante el proceso de formación en administración de empresas, lo que permitirá el fortalecimiento de las competencias del saber hacer en el campo de la administración de empresas. De esta manera el Plan estratégico de marketing para la empresa Médico Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada permitirá aplicar los conocimientos teóricos adquiridos en la universidad en una situación real y en un sector específico, lo que permitirá una mayor comprensión y aplicación práctica de dichos conocimientos.

Justificación económica

En tercer lugar, la propuesta de un Plan estratégico de marketing para la empresa Médico Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada se justifica desde la perspectiva económica, ya que permitirá presentar un modelo de mercadeo que permita mejorar la problemática actual que se evidencia en la empresa. Apostando por la elaboración de estrategias que generen un impacto positivo en los clientes reales y potenciales de la empresa, se podrá aumentar el número de clientes y mejorar los ingresos para la organización. Esto permitirá la sostenibilidad financiera de la empresa y, en consecuencia, aumentar su participación en el mercado.

Justificación social

Por último, esta propuesta de plan estratégico de marketing para la empresa Médico Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada se justifica desdel impacto social ya que la empresa trabaja en el ámbito de la salud, un sector que es de gran importancia para la sociedad. Si la empresa mejora su cobertura en el mercado y aumenta la demanda de sus servicios oftalmológicos, se podrán generar empleos para profesionales del sector de la salud. Esto impactará positivamente en la generación de empleo en la ciudad de Popayán, contribuyendo de esta forma al desarrollo social y económico de la comunidad. Al mismo tiempo, una mejor cobertura en el mercado permitirá que más personas tengan acceso a servicios oftalmológicos de calidad, lo que contribuirá a mejorar la salud visual de la población.

4. ANTECEDENTES

A continuación, se presenta una introducción a los antecedentes para la elaboración del plan estratégico de marketing para la empresa Rafael Gómez Oftalmología Especializada. Esta sección tiene como objetivo la presentación de trabajos, investigaciones y demás documentos que guardan relación con la propuesta de trabajo a realizar. La revisión de estos antecedentes se llevó a cabo desde una perspectiva internacional, nacional y local, permitiendo así una comprensión completa del contexto en el que se desarrollará el plan estratégico de marketing. Es esencial tener en cuenta que cada referencia (antecedente) incluirá información crucial, como el tema central abordado en trabajos previos, el propósito que guía dichas investigaciones, la metodología aplicada para obtener los resultados y los hallazgos obtenidos. Así que, este análisis de antecedentes servirá como base sólida para la formulación de un plan estratégico de marketing efectivo y adaptado a las necesidades específicas de la empresa Rafael Gómez Oftalmología Especializada.

4.1 Antecedentes internacionales

Para elaborar los antecedentes internacionales se revisaron alrededor de ocho (8) documentos, para los cuales se implementaron palabras claves tales como: “Plan estratégico de marketing en clínica, plan de mercadeo en clínica oftalmológica, plan de marketing digital en clínica oftalmológica”. Cuyos resultados no arrojaron específicamente planes de marketing en redes sociales direccionados a clínicas oftalmológicas esto provocó que se seleccionarán planes de marketing digital ya que los mismos involucran aspectos relacionados con las redes sociales, los motores de búsqueda utilizados fueron Google académico y repositorios de Universidades a nivel Internacional.

A nivel internacional, se retomó el trabajo realizado por Sono (2022) titulado “Plan de marketing para el posicionamiento de la marca de una clínica oftalmológica, Chiclayo”, el cual se trazó un análisis situacional de la clínica, para ello se usaron diferentes herramientas de análisis estratégico como la matriz del análisis externo, la matriz del análisis interno y la DOFA para el diseño de estrategias, con los resultados obtenidos se diseñaron los diferentes objetivos de marketing orientado al posicionamiento de marca de la clínica oftalmológica en la ciudad de Chiclayo. La metodología utilizada fue de tipo mixto cualitativo y cuantitativo, el método fue descriptivo y propositivo, la herramienta usada fue el cuestionario dirigido a los clientes y la entrevista a la gerente. Entre los principales resultados se concluyó que la empresa cuenta con atributos favorables que la mayoría de los clientes recomiendan, así como también se identificaron aspectos que deben ser mejorados para tener mayor alcance en la mente de los consumidores. Adicionalmente se desarrolló un plan de marketing con estrategias que influyen en el posicionamiento de la marca y permitirán a la clínica permanecer en el mercado.

Así mismo se identifica el trabajo de Palomo y Navarro (2022) titulado “Plan de marketing digital para una clínica dental”, realizado en la Universidad Oberta de Catalunya España. Para abordar el trabajo, en primera instancia se realizó un análisis situacional de la empresa determinando las variables más relevantes del macroentorno y del microentorno, posterior a ello fue necesario elaborar un análisis interno mediante la evaluación de los aspectos misionales y estratégicos de la empresa, considerando lo anterior se elaboró la matriz DAFO, como modelo para la determinación de estrategias que permitieran mejorar su situación externa e interna en el corto y mediano plazo en relación con plan de marketing digital. La metodología empleada en este trabajo fue de corte cuantitativo y cualitativo, donde se usaron las técnicas de recolección de la información encuesta y observación a través de redes sociales, páginas web, como instrumento complementario se revisaron reportes y bases de datos online.

Entre los principales resultados se concluye que en el consultorio dental era esencial llevar a cabo un plan de marketing para aprovechar los canales digitales como una vía efectiva de comunicación y difusión de su imagen de marca y propuesta de valor. Asimismo, en el diagnóstico realizado se identificó que los canales digitales ofrecen a el consultorio para alcanzar sus objetivos, que incluyen el aumento de la cuota de mercado, la atracción de un mayor número de pacientes y el incremento de los ingresos, puesto que se reconoce que en un sector competitivo como el odontológico, es esencial diferenciarse y destacar por encima de la competencia, y los canales digitales representan una vía poderosa para lograrlo. Finalmente, se destacó que, dentro del presupuesto establecido, el consultorio tiene la capacidad de llevar a cabo numerosas acciones en diferentes canales digitales y que, si estas acciones se ejecutan de manera adecuada en términos de forma, tiempo y temporalización, el consultorio puede posicionarse como una clínica dental de referencia en el mercado odontológico de Donostia.

Asimismo, se tomó el documento elaborado por Flores y Chaves (2021) denominado "Plan de marketing digital aplicado a el consultorio Enrique Becerra del cantón Guaranda", trabajo realizado en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador cuyo enfoque fue diseñar un plan de marketing digital para los servicios de salud del consultorio Enrique Becerra del cantón Guaranda, para ello se realizó un análisis de los competidores y oferentes de servicios la ciudad de Catón, para ello se empleó la matriz del perfil competitivo y el análisis de las fuerzas de Porter. La metodología fue de corte mixto, el método empleado fue el exploratorio y descriptivo, las técnicas para recolectar la información fueron la encuesta y la revisión documental. Entre los principales resultados del trabajo realizado se determinó que el marketing digital se utiliza para adentrarse en el mundo en línea y lograr conversiones por parte de los usuarios, destacando la importancia de utilizar estrategias de marketing en línea para

promocionar productos o servicios y aprovechar al máximo los recursos y oportunidades en línea para potenciar el negocio de manera eficiente.

De igual manera, se concluyó que el consultorio Enrique Becerra en el Cantón Guaranda ha estado operando desde 2016 y se ha consolidado en el sector de servicios de salud, donde ofrece servicios médicos con orientación hacia el servicio social y atención de calidad y calidez. Sin embargo, carece de presencia en línea, como una página web y una presencia activa en redes sociales ya que las encuestas indican que las personas no conocen el consultorio ni han visto publicidad digital relacionada con ella, determinando que la empresa necesita una estrategia de marketing digital permanente para mejorar su posicionamiento en la provincia de Bolívar. Finalmente, se proponen estrategias de marketing digital para el consultorio Enrique Becerra, que incluyen la creación de una página web, la inclusión de teleconsulta, el uso de redes sociales, publicidad digital y la gestión de la reputación en línea.

Por otra parte, se halló el documento de Agualongo (2021) llamado “Plan de marketing digital para posicionar el laboratorio clínico "Divino Niño" de la ciudad de Guaranda”, realizado en la Escuela Superior Politécnica del Chimborazo en Ecuador. Para abordar el trabajo en primera instancia se realizó un Benchmarking, para identificar aquellos aspectos relevantes sobre la oferta de los competidores y su influencia en redes sociales. En adición a lo anterior se empleó las herramientas de análisis externo e interno EFE/EFI para la evaluación del entorno. Respecto a la metodología usada fue de corte mixto, el método fue el exploratorio y descriptivo, buscando realizar un análisis profundo sobre entorno de la empresa y lograr describir la situación actual del laboratorio clínico frente a sus necesidades de marketing digital. Las herramientas para recolectar información fueron la encuesta, el grupo focal y la revisión de documentos externos e internos.

Entre las conclusiones más sobresalientes del trabajo están, según los resultados de una encuesta realizada por medios digitales, se revela que el 61% de las personas encuestadas prefieren informarse a través de redes sociales, señalando que las redes sociales son un canal importante para la comunicación y promoción del laboratorio clínico. De igual modo, se plantearon varias estrategias para mejorar la visualización y el posicionamiento del laboratorio clínico en marketing digital. Entre las estrategias mencionadas se destacan la figura del community manager, el social media marketing y el marketing sensorial. Finalmente, Se mencionan algunas ventajas clave del marketing digital, como su disponibilidad las 24/7, la capacidad de medir el alcance de los contenidos mediante métricas y la posibilidad de segmentar el mercado según el giro de negocio.

Por otro lado, identifico el documento denominado “Plan estratégico de marketing de la marca de la Óptica Solvision del Catón Babahoyo, periodo 2022” elaborado por Filian (2022) en la Universidad Técnica de Babahoyo. Con la finalidad de formular dicho plan estratégico se hizo preciso realizar un análisis situacional de la unidad de negocio, para esto fue indispensable el uso de herramientas de análisis estratégico donde la matriz DOFA sirvió como instrumento de evaluación de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas de la empresa Óptica Solvision del Cantón de Babahoyo. En cuanto a la metodología de la investigación trazada, fue de tipo mixto con enfoque descriptivo, las técnicas usadas para obtener información de los clientes se uso el cuestionario y la revisión de documentos tanto de la organización como también de internet, libros, revistas y publicaciones en el segmento oftalmológico que permitiera una evaluación más detallada y exhaustiva.

Las conclusiones del plan estratégico se marketing determinaron los siguientes puntos, a través del diagnóstico estratégico se conoció que Óptica Solvision en relación con las estrategias y objetivos de marketing posee debilidades importantes tales como el

desconocimiento de los competidores, carencia de estrategias sólidas, falta de acciones claras y contundentes, ya que mediante la encuesta se identificó que muchas personas dentro de la localidad de Babahoyo no reconocen la marca y tampoco la han escuchado. Por otro lado, el posicionamiento de marca es muy bajo por no contar con una identidad de marca robusta que le permita se más competitivo en el mercado.

Del mismo modo, mediante el análisis de los resultados se trazaron objetivos que permitieran incrementar la imagen de marca de la Óptica Solvision para que sea reconocida en Babahoyo, proponiendo estrategias claves en las principales redes sociales, como WhatsApp, Facebook, Instagram puesto que son las más empleadas actualmente y las que cuentan con mayor alcance. De igual manera, fue indispensable elaborar estrategias de publicidad tradicional como vallas, pendones y volantes, que ayudaran llegar a ese segmento de clientes que no usan redes sociales como la población mayor. Finalmente, el plan de acción se trazo en 12 meses con un presupuesto de $13.060 dólares.

4.2 Antecedentes nacionales

Para la búsqueda de antecedentes a nivel nacional se realizaron exhaustivas investigaciones revisando aproximadamente 8 documentos relevantes, en este proceso, se aplicaron palabras clave específicas como "Plan estratégico de marketing en clínicas", "Plan de mercadeo en redes sociales en clínica oftalmológica a nivel nacional" y "Plan de marketing digital en clínica oftalmológica en el contexto nacional". A pesar de la búsqueda intensiva, no se encontraron planes de marketing en redes sociales dirigidos exclusivamente a clínicas oftalmológicas a nivel nacional, debido a esta limitación en los resultados, se optó por analizar planes de marketing digital, ya que estos incorporan aspectos relacionados con las redes sociales que podrían ser aplicables en un contexto nacional. La búsqueda se llevó a cabo utilizando motores de búsqueda de renombre, incluyendo Google Académico y repositorios de

universidades reconocidas a nivel nacional. Aunque los resultados no arrojaron planes de marketing específicos para clínicas oftalmológicas a nivel nacional, se recopilaron otros planes de marketing relacionados con el sector salud.

A nivel nacional se halló el documento De La Roche (2022) llamado “Diseño e implementación del plan de mercadeo de la unidad oftalmológica de alta tecnología”, en el cual se realizó un diagnóstico del mercado mediante el proceso de segmentación, adicional a ello se utilizó la herramienta de análisis DOFA para hallar las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas en la clínica. La metodología utilizada fue de corte cualitativo, el método usado fue el descriptivo, utilizando la revisión documental, la entrevista y la encuesta para la recolección de la información. Entre los principales hallazgos, se logró identificar el perfil de los clientes actuales y los clientes potenciales de manera que estructuraron diversas estrategias orientadas a la comunicación, retención y fidelización. Asimismo, se trazaron diferentes promociones las cuales buscan impactar a los prospectos de clientes en las fechas especiales de acuerdo al calendario anual.

Asimismo, el documento elaborado por Amador y Guerra (2022) llamado “Estrategias de marketing digital para Cardio Live IPS S.A.S del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha”, en la Universidad de la Guajira. El objetivo del trabajo es elaborar un plan de marketing digital que plasme las diferentes estrategias para la empresa Cardio Live IPS en el distrito especial de turismo y cultura de Riohacha, para poder realizar lo anterior de manera preliminar se analizó el macroentorno y el micro en torno mediante las herramientas como la matriz PESTEL la matriz de factores internos y la matriz FODA con las cuales se pudieron determinar las variables más influyentes en la IPS. La metodología de la investigación usada fue bajo el enfoque cualitativo y cuantitativo bajo el método descriptivo apoyado con el diseño

de campo no experimental las técnicas empleadas para la recolección de la información fue el cuestionario con 26 pregunta escala Likert y la revisión documental.

Entre los principales resultados del estudio están, que a través de los análisis externos e internos de la empresa se permitió evaluar el comportamiento de la variable objeto de estudio (Clientes y Competidores), donde se destacó un alto porcentaje de cumplimiento de los procesos asignados por la organización desde la perspectiva interna y en cuanto, a lo externo, los competidores se encuentran en una posición superior frente a la IPS. En lo interno, a pesar del alto cumplimiento de los procesos asignados, se menciona que se obtuvieron resultados poco favorables al analizar las capacidades relacionadas con la generación de innovación, que la organización podría estar experimentando dificultades en su capacidad para innovar. Finalmente, respecto a las estrategias de marketing en el plan de acción incluyen el fortalecimiento del sitio web de la compañía, el desarrollo de alianzas estratégicas a través de las redes sociales y la mejora de la capacidad de respuesta a los requerimientos de los usuarios, donde las estrategias formuladas para la IPS en marketing digital se proponen debido al alto potencial de crecimiento de la empresa en la industria de la salud en Riohacha.

De igual manera, se halló el documento realizado por Humanez (2023) denominado “diseño de un plan de marketing digital para lograr el posicionamiento y reconocimiento del consultorio empresarial del departamento de salud pública de la Universidad de Córdoba, Montería, 2023-1”. Para su elaboración se realizó en primera instancia un diagnóstico empresarial con la finalidad de determinar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas en el consultorio de salud pública, posterior a ello se determinaron frente a los factores las estrategias claves que permitieran el desarrollo del plan de marketing y posterior a ello se trazaron los objetivos de marketing digital para el posicionamiento y reconocimiento de marca. Frente el diseño metodológico este uso el tipo mixto, las herramientas usadas fueron la

entrevista y la encuesta como instrumento de apoyo se empleó la revisión de documentos endógenos y exógenos en el consultorio de salud.

Las conclusiones del trabajo realizado en primera instancia resaltan la importancia de realizar un plan de marketing digital en una organización como una vía esencial para el crecimiento exponencial mediante el uso de herramientas y tecnología de comunicación digital. Por otra parte, que mediante los resultados obtenidos evidenciaron que el consultorio empresarial no tiene reconocimiento en la comunidad, indicando un problema de visibilidad y reconocimiento que necesita ser abordado. Finalmente, se destaca que se logró la creación de perfiles en dos de las redes sociales influyentes en la comunidad, mediante el uso de estos perfiles se utilizarán como parte de las estrategias y acciones para mejorar la visibilidad y el posicionamiento del consultorio empresarial en el departamento de Salud.

Por su parte, el plan de marketing elaborado por Riaño (2019) llamado “Estrategia de Marketing Digital Para la Promoción Internacional del Cluster de Salud del Área Metropolitana de Bucaramanga”, desarrollado en la Universidad Pontificia Bolivariana. Para elaborar el plan de marketing, primero se determinaron las estrategias para la promoción internacional del clúster de salud del área metropolitana. Adicional a lo anterior, se categorizó los segmentos de consumidores y clientes potenciales con miras al fortalecimiento del marketing digital mediante estrategias de alto impacto y luego, se identificaron los canales de comunicación más idóneos para la consolidación de las estrategias seleccionadas. La metodología de la investigación empleada para el desarrollo de este estudio fue de corte mixto en el cual se emplearon la encuesta mediante el método de escala Likert y la revisión de documentos.

En la ciudad de Medellín, se llevó a cabo el trabajo denominado “Plan estratégico de mercadeo Visión Optical RG Ltda. 2017” Elaborado por Patiño (2017) en la Institución

Universitaria ESUMER. En este sentido, para elaborar el plan estratégico fue de vital importancia realizar un diagnóstico situacional de la empresa que permitiría evaluar el entorno externo en aras de identificar las oportunidades del sector, al mismo tiempo conocer mediante la evaluación del factor interno las fortalezas y debilidades de la compañía. Posterior a esto, fue imperativo diseñar las estrategias de mercadeo enfocadas en el diseño del portafolio de producto, precio y canales de comunicación. La metodología utilizada fue de tipo mixta, compuesta de ítems cualitativos y cuantitativos, el tipo de investigación fue concluyente descriptiva, la técnica para recolectar datos fue el cuestionario no encubierto a través de llamadas telefónicas, como herramienta de apoyo se usó la revisión documental.

Entre los resultados más destacados, se identificaron oportunidades de crecimiento en el sector ya que el número de competidores en el área donde se encontraba la empresa eran bastante reducidos lo cual permitía indirectamente captar más clientes en el sector, asimismo, se hayo la oportunidad de conseguir mercancías con proveedores internacionales para obtener así instrumentos, mercancías y productos más favorables para la óptica y así poder aumentar la rentabilidad de la empresa. Entre los objetivos fijados del plan estratégico de mercadeo para la óptica fue aumentar la satisfacción en un 70% en la prestación de los servicios, donde se fijaron estrategias de servicio, tarifas, descuentos especiales, canales de comunicación y distribución. Del mismo modo, se trazó una estrategia sólida sustentada en la mezcla de mercadotecnia abordando las características del producto, los precios competitivos, la plaza para distribuir en otros sectores de la ciudad y finalmente la promoción y publicidad mediante los canales digitales y presenciales.

4.3 Antecedentes regionales

Por otro lado, se recupera el trabajo de Niampira y Soto (2018) llamado “plan de mercadeo Good Vision centro visual”, el objetivo principal del trabajo fue posicionar en el

comercio electrónico la marca “Good vision”, como la opción preferida y más conocida, a través de la implementación de un Plan de Marketing, que arroje estrategias que respondan a las necesidades del mercado, para este trabajo se procedió en primera instancia hacer un reconocimiento de los competidores en el mercado, luego de ello se calificó su oferta y se contrastó con la de la empresa. La metodología usada fue de corte mixto, empleando el método descriptivo, las herramientas usadas fueron la encuesta y la revisión documental. Entre los resultados más relevantes, se determinó que la participación de la empresa frente a sus competidores es relativamente baja ya que esta es nueva en el mercado lo cual dificulta sus posibilidades de competir y prestar sus servicios; sin embargo, se logró estructurar una serie de estrategias orientadas a la penetración del mercado y la captación de nuevos clientes.

Así mismo el documento de Arango et al (2022) llamado “Propuesta de un Plan de Marketing Digital para la Empresa Sinergia Óptica”, elaborado en la Institución Universitaria Antonio José Camacho. Para abordar el plan de marketing en primera instancia se elaboró un diagnóstico situacional interno y externo de la empresa Sinergia Óptica en la ciudad de Santiago de Cali, con la finalidad de conocer las variables de mercadeo que influyen en la toma de decisión de compra en los consumidores de productos de ópticas. Donde luego se, formularon las estrategias de mercado digital que le permitan a la empresa Sinergia Óptica lograr sus objetivos. Respecto a la metodología de la investigación empleada se utilizó el enfoque cualitativo bajo el método descriptivo y exploratorio, las técnicas utilizadas para la recolección de la información fueron grupos focales con los propietarios de la unidad de negocio, las encuestas con preguntas abiertas y también se usó la documentación interna y externa a través de libros, trabajos y proyectos.

Respecto a las conclusiones del plan de marketing, primero se terminó que la empresa Sinergia Óptica tiene una gran oportunidad de posicionarse en el mercado, debiéndose esto a

la experiencia de los dueños en el sector óptico y a la relación que han construido con sus proveedores. Asimismo, mediante la evaluación de las 5 fuerzas de Porter se pudo analizar la competencia en una industria, donde se evidencia que el grado de competidores en la óptica es alto, lo que requiere la implementación de estrategias para crecer en el mercado y atraer nuevos clientes. Los resultados del cuestionario brindaron información valiosa sobre los gustos, poder adquisitivo, lugar de compra y otras variables relacionadas con el mercado de la óptica y estos permitieron comprender la percepción de los consumidores frente a variables de marketing como la plaza, la promoción, el precio y el producto.

Del mismo modo, el trabajo de Bahamon et al. (2021) titulado “Propuesta de marketing digital Centro Óptico Olaya”, realizado en la Universidad del Rosario. Para la elaboración de esta propuesta se diagnosticó la empresa mediante la revisión del contexto externo e interno de la óptica, en aras de comprender sus oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, para ello se usó la matriz de evaluación del perfil competitivo y la DOFA. Una vez abordadas esas problemáticas se plantearon estrategias para mejorar las ventas en los medios digitales, el engagement en la página de Instagram e Incrementar las conversiones de los seguidores a clientes a través del contacto directo por WhatsApp. La metodología implementada fue de tipo mixto, usando métodos cuantitativos y cualitativos, los instrumentos usados fueron la encuesta digital y la revisión de documentos.

Como principales resultados se trazaron los lineamientos de la fase de atracción por medio de la estrategia de contenidos, a través de una estrategia de socia media, la cual se basó en medir el alcance y la interacción de redes sociales a través de indicadores como likes promedio por publicación, compartidos promedio por publicación, comentarios promedio por publicación, usuarios alcanzados promedio por publicación y el porcentaje de engagement. Asimismo, se propuso una estrategia de posicionamiento y creación de una página web a través

del Google analíticos para medir indicadores como el número de visitantes, la ratio de usuario nuevo/usuario recurrente, la duración de la sesión, la tasa de rebote y la adquisición de visitas (orgánicas y por campañas de marketing) y el comportamiento del usuario (tiempo medio de carga de la página y tiempo medio en la página).

Del mismo, modo está el trabajo elaborado por Gómez y Gutiérrez (2019) titulado como "marketing digital para la empresa Óptica Mundigafas 20/20 en la ciudad de San Juan De Pasto", elaborado en la Universidad Nacional Abierta a Distancia UNAD. Con la finalidad de abordar el trabajo, primero se diagnosticó la situación actual frente a las herramientas de marketing digital, posterior a ello identificar las estrategias más importantes para mejorar los niveles de recordación de marca y participación en el mercado óptico en Pasto y posterior a ello se elaboró un plan operativo para la implementación de las estrategias trazadas. La metodología implementada fue a través del enfoque cuantitativo, bajo el método descriptivo, las técnicas para recolectar información fueron la encuesta y la revisión de documentos estadísticos en sitios web.

El trabajo concluyó con los siguientes puntos, donde se destacó la importancia del marketing digital como una herramienta de bajo costo y alto impacto con resultados positivos, mencionando que este permite llegar a nuevos mercados y posicionar productos de manera clara y oportuna mediante el uso de tecnología, internet y plataformas de comunicación virtual. Por otro lado, según el análisis de encuestas, el 66% de los encuestados muestra un alto interés en la difusión de información a través de las redes sociales, lo cual señala la necesidad de crear estrategias innovadoras y atractivas en estos medios para captar la atención de los visitantes. Finalmente, los hallazgos derivados de las matrices aplicadas en el trabajo sugieren la necesidad de implementar el marketing digital para Óptica Mundigafas 20/20, enfatizando en

la importancia de aprovechar las TIC (Tecnologías de la Información y Comunicación) para penetrar en el mercado y fidelizar a los clientes.

A nivel regional en la ciudad de Santiago de Cali, se elaboró el trabajo titulado "Propuesta de un plan estratégico de marketing para la empresa Óptica Guadalupe", hecho por los autores Cardona y Villanueva (2022) en la Universidad del Valle. Para llevar a cabo este trabajo fue indispensable la formulación de un diagnóstico situacional para conocer los aspectos externos e internos de la empresa, llevando a cabo un análisis del sector, el perfil competitivo, para posterior a ello elaborar el plan de acción que contenga los objetivos, estrategias y acciones orientados a un cambio, que permita generar la situación actúa de la óptica en el mercado, y finalmente fue necesario el llevar a cabo los indicadores de control y seguimiento del plan estratégico de marketing. La metodología de la investigación fue de tipo cuantitativo y cualitativo, el tipo de estudio fue el descriptivo, las técnicas usadas fueron la observación, la entrevista y la revisión documental de la empresa.

Entre los hallazgos más importantes se pudo conocer a través del diagnóstico interno se identificaron las principales debilidades como falta de análisis del entorno y desconocimiento del mercado y competidores, al igual que la baja participación en el mercado de monturas a pesar de su alto crecimiento, en cuanto a las fortalezas la empresa cuenta con trayectoria el mercado de 20 años, personal calificado. En el análisis externo se conoció que existe una tendencia creciente en el uso de gafas y lentes de contacto medicados ya que la población actual utiliza más dispositivos electrónicos, también se evidenció la necesidad de mantenerse a la vanguardia en aras de adaptarse a los competidores y al mercado dinámico. En el plan estratégico se fijaron el diseño de estrategias claves de promoción, publicidad, comunicación y ventas, fue fundamental que esta estuviesen enfocadas en la relación con el cliente y la

diferenciación de la competencia, los indicadores de seguimiento y control a través de formulas matemáticas fue indispensable trazarlos para así generar retroalimentación y mejora.

5. MARCO TEÓRICO

En el presente marco teórico se abordarán a la luz de terceras personas conceptos relacionados con el plan de estratégico de mercadeo en aras de comprender y entender la dinámica de esta parte tan importante en toda unidad de negocio. En ese sentido, para el desarrollo de este apartado se tuvieron en cuenta los conceptos del plan de mercadeo, posicionamiento de marca, cobertura en el mercado, la publicidad y la promoción, los cuales son los ejes fundamentales que envuelven esta práctica profesional que se realizará en la empresa Médico Rafael Gómez Oftalmología Especializada ubicada en la ciudad de Popayán.

5.1. Plan de Marketing

El plan de mercadeo en la actualidad es uno de los elementos más importantes a desarrollar en toda organización ya que a través de este se pueden elaborar diferentes estrategias y actividades que permiten a las organizaciones captar nuevos clientes, dar a conocer nuevos productos, ofrecer servicios, promociones entre un largo etc. destacó que un plan de mercadeo bien elaborado y estructurado era un pilar fundamental en toda empresa, dado que a través de esto pudo satisfacer las necesidades del cliente en cualquier parte del mundo. Por lo tanto, el plan de mercadeo fue considerado como un eje estratégico y, por esa razón, se tuvo en cuenta tanto desde el proceso de direccionamiento como también en las escalas jerárquicas más bajas.

En ese sentido, Miñarro (2022) definió el plan de mercadeo como un documento de carácter formal y de índole estratégica, el cual recogió toda la información obtenida a partir de estudios formales e informales realizados por la empresa o por entes externos, donde cuyos documentos contaron con información precisa y oportuna con el fin de evaluar la situación actual en la empresa. De esta forma, el plan de mercadeo, al ser un instrumento de

naturaleza estratégica, debió incluir un apartado analítico y evaluativo con el objetivo de formular los objetivos, estrategias y acciones a desarrollar.

Por otro lado, Aristizábal (2020) comentó que todo gerente que trabajó en la plataforma estratégica de la empresa debió considerar el plan de mercadeo como uno de los procesos fundamentales a desarrollar en la etapa de planificación, ya que a través de este se pudieron considerar las necesidades de los clientes y así formular acciones que llevaran las líneas, marcas y canales de la empresa directamente al nicho de mercado o grupo. Además, el autor explicó que:

> Un plan de marketing es un documento escrito, que resume lo que se conoce sobre el mercado e indica cómo es que la empresa pretende alcanzar sus objetivos de marketing. El plan de marketing incluye directrices tácticas para los programas de marketing y asignaciones financieras para el periodo que cubre. Se trata de uno de los elementos más importantes del proceso de marketing. (p.2).

De acuerdo con lo expuesto por el autor, se consideró el plan de mercadeo importante porque primero se basó en el análisis de los consumidores y el entendimiento de sus necesidades frente a los productos o servicios que ofrecía una empresa en un segmento del mercado específicamente, y segundo porque el plan de mercadeo fue un instrumento considerado relevante porque a través del mismo se pudieron establecer objetivos estratégicos, estrategias y tareas orientadas a la mejora continua en los procesos relacionados con el área comercial en la organización. Por su parte, Kotler y Armstrong (2008) citados en Hinjar (2017) explicaron que el plan de marketing costa de las siguientes etapas:

- **Resumen ejecutivo**: Ofrece una visión general de las metas y las recomendaciones clave del plan para que la alta gerencia pueda comprender rápidamente los puntos esenciales. A menudo, se presenta una tabla de contenido después de este resumen.

- **Situación actual**: Proporciona una descripción detallada del mercado objetivo y la posición actual de la empresa en ese mercado. Esta sección incluye:

    - Una descripción del mercado que identifica sus segmentos principales y las necesidades de los clientes.

    - Una revisión del desempeño de los productos de la empresa en términos de ventas, precios y márgenes brutos.

    - Un análisis de la competencia, identificando a los principales competidores y evaluando sus estrategias en áreas como calidad, precios, distribución y promoción.

    - Un análisis de la distribución que evalúa las tendencias recientes en los canales de distribución clave.

- **Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas)**: Evalúa las principales amenazas y oportunidades que afectan al producto o mercado, permitiendo a la gerencia anticipar situaciones positivas o negativas importantes.

- **Objetivos y puntos clave**: Expone los objetivos de marketing que la empresa busca lograr durante el período del plan y examina los factores clave que influirán en su consecución. Esta sección se enfoca en cómo se alcanzarán esos objetivos.

- **Estrategia de marketing**: Establece la estrategia general de marketing, que describe cómo la empresa creará valor para los clientes y construirá relaciones con ellos. Además, se detallan estrategias específicas para cada elemento de la mezcla de marketing (producto, precio, distribución, promoción) en respuesta a las amenazas, oportunidades y puntos clave identificados anteriormente.

- **Programas de acción**: Detalla cómo se implementarán las estrategias de marketing en programas de acción específicos. Responde a preguntas sobre qué se hará, cuándo se hará y quién será responsable de llevarlo a cabo.

- **Presupuesto**: Presenta un presupuesto de apoyo al marketing que incluye proyecciones de ventas, costos de producción, distribución y marketing, y ganancias esperadas. Este presupuesto sirve como base para la toma de decisiones y la asignación de recursos.

- **Controles**: Define cómo se supervisará y evaluará el progreso del plan, permitiendo a la alta gerencia revisar los resultados y ajustar estrategias según sea necesario. Incluye medidas de rendimiento sobre la inversión en marketing. (p.24-25).

Considerando los diferentes pasos realizados, se logró determinar que un plan de marketing fue un documento estratégico que guio las acciones de marketing de una organización, desde la evaluación de la situación actual hasta la implementación de estrategias y tácticas con el objetivo de alcanzar metas específicas y satisfacer las necesidades de los clientes.

En este sentido, la publicidad desde la época antigua ha sido considerada uno de los medios de promoción más empleados a nivel mundial, tanto por las personas naturales o personas jurídicas, ya que a través de esta se pueden dar a conocer los diferentes productos y

servicios que se vendan al público objetivo. Frente al tema Giraldo (2019) dijó que la publicidad es un instrumento tradicional, considerado como una parte del mercadeo que busca estimular mediante avisos al comprador, como también transmitir un mensaje positivo respecto a la relación de la marca y la presencia de la empresa, en el mercado.

La publicidad cuenta con diferentes características importantes entre las cuales destaca el lenguaje que se crea a través de anuncios, cuyo fin es transmitir un mensaje explícito frente un producto o un servicio, por otro lado la publicidad también involucra aspectos de logística ya que administra distribución, medios y espacios para que dichos mensajes puedan llegar a la audiencia de prospectos de clientes, y finalmente universidad ya que puede llegarle tanto al segmento seleccionado como también aquellos que no hacen parte del segmento, lo que resulta relevante porque puede atraer a personas que inicialmente no tienen interés por el tema que se esté publicitando, pero que en el desarrollo de la propaganda terminen interesados.

Otro de los puntos en los que se sustenta el plan de marketing es la promoción la cual hace parte de la mezcla de mercadeo, en cuanto el concepto Coutinho (2017) explicó que: la promoción cómo la acción de transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos. También se puede entender como todos los colores personales e impersonales de un vendedor al representante del vendedor para informar, persuadir y recordar a una audiencia objetivo. El hecho es que la promoción se refiere a la comunicación con el objetivo específico de informar, persuadir y recordar una audiencia objetivo. La promoción entonces es la estrategia que emplea la publicidad para dar a conocer un producto o servicio, ya que esta busca persuadir el comportamiento del cliente hacia un producto o un servicio ofertado, por lo tanto, la promoción

es un instrumento que fortalece la visualización del producto a través de estrategias convincentes e impactantes.

Desde otra perspectiva Portal (2017) citado en Chávez (2021) argumentó que el marketing es una estrategia empresarial que se centra en aumentar las ventas de una empresa. Se logra a través de un proceso que implica analizar, planificar, organizar y controlar los recursos, políticas y actividades de la empresa que influyen en los clientes, cuyo objetivo principal es identificar las necesidades de los consumidores, convertirlas en deseos y luego ofrecer productos o servicios que satisfagan esas necesidades a cambio de obtener un beneficio económico, por otro lado, el marketing se distingue como:

> La actividad compuesta por un conjunto de lineamientos y procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y la sociedad en general. Es decir, se encarga de entregar valor para satisfacer necesidades de un mercado objetivo, debido a que identifica, define, mide y cuantifica los deseos no realizados y el lucro potencial de las personas (Jaworski & Drucker, 2017, citado en Chávez, 2021, p.6).

Según lo citado anterior mente, el marketing se puede comprender como una actividad que involucra una serie de directrices y procedimientos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que sean valiosas para los clientes, socios comerciales y la sociedad en su conjunto. En otras palabras, el marketing tiene como objetivo proporcionar valor para satisfacer las necesidades de un mercado específico, donde este puede definir, medir y cuantificar los deseos no satisfechos y el potencial de ganancia de las personas.

5.1.1. Plan de marketing Estratégico

Frente al tema, Kotler (2013) el marketing estratégico es un concepto fundamental en el ámbito empresarial, en ese sentido, se refiere al proceso de desarrollo e implementación de

estrategias a largo plazo con el objetivo de alcanzar los objetivos de una organización en el mercado. Visto de otra forma el marketing estratégico se basa en la compresión de las necesidades del mercado, por medio del análisis y comprensión del segmento del mercado, identificando deseos y necesidades insatisfechas, para ello es sumamente importante diseñar estrategias que permitan un mayor aprovechamiento del estudio de las necesidades del cliente potencial y real. En el desarrollo de las estrategias, técnicas y procedimientos del marketing digital, el autor ha publicado una serie de libros tales como: marketing 5.0, mercadeo moderno, fundamentos de marketing, estrategias esenciales entre otros, los cuales han sido una ruta de trabajo para diferentes autores en la elaboración de estrategias de marketing estratégico.

En este contexto, una de las estrategias abordadas dentro del plan de mercadeo es la de posicionamiento de marca. Pero primero hay que abordar el concepto para entender de qué trata esto, según Corrales (2021) el posicionamiento de marca es aquella recordación que tiene el cliente en su mente de algún producto, empresa, nombre de alguna compañía, por lo tanto, es relevante que la oferta comercial se ajuste a las necesidades del mismo, pero que sobre todo generé recordación de la marca, para ello se tendrá que precisar en medios o instrumentos que afecten positivamente las emociones del cliente.

En este sentido, el posicionamiento de marca se convierte en un proceso integral y amplio, que conlleva diferentes factores endógenos de la empresa frente al producto, como también procesos exógenos a la empresa como lo es la psicología del cliente en relación con la percepción del producto o servicio. El posicionamiento de mercado es una de muchas estrategias o puntos dentro del plan de marketing, como por ejemplo el de cobertura de mercado. Por otro lado, según Salas y Villarreal (2015) la cobertura de mercado es la extensión hasta la cual un proveedor alcanza clientes potenciales en un área y apunta a tener una mayor amplitud de puntos de venta. Esta puede ser intensiva, selectiva o exclusiva, y su elección está

íntimamente ligada a las características del producto y al comportamiento del consumidor. (p.16).

Bajo la definición anterior se entiende que todas las empresas elaboran un plan de marketing deberán de considerar estrategias orientadas a aumentar la cobertura en el mercado, está se sustenta en los objetivos de promover la compra de los productos o servicios en otras áreas geográficas. La función de la cobertura del mercado según Silva (2022) es:

Demostrar si la estrategia de prospección de clientes ha sido efectiva. Además, ayuda a conocer al público objetivo y segmentar según sus características y preferencias. Prospectar clientes es una tarea que lleva tiempo. Si la realizas correctamente, puedes aumentar la tasa de conversión y marcar un camino de crecimiento para tu empresa, todo esto se ve reflejado en la cantidad de ventas que tiene la empresa frente a las ventas del sector al que pertenece. (párr.5).

Según lo expuesto por el autor, la cobertura del mercado tiene su indicador fuertemente en la participación de ventas de la empresa en relación con su sector, de esta forma se puede saber qué tanta participación respecto a las ventas tiene la empresa frente sus competidores, mediante el mismo se logra destacar que la cobertura del mercado puede ser vista como una estrategia, pero a la misma vez como un indicador. Asimismo, en cada una de estas estrategias elementos como la publicidad o la promoción no pueden faltar ya que estos son medios y métodos necesarios para usar para la aplicación de las estrategias.

En este sentido, la publicidad desde la época antigua ha sido considerada uno de los medios de promoción más empleados a nivel mundial, tanto por las personas naturales o personas jurídicas, ya que a través de esta se pueden dar a conocer los diferentes productos y servicios que se vendan al público objetivo. Frente al tema Giraldo (2019) dice que la publicidad es un instrumento tradicional, considerado como una parte del mercadeo que busca estimular mediante avisos al comprador, como también transmitir un mensaje positivo respecto a la relación de la marca y la presencia de la empresa, en el mercado.

La publicidad cuenta con diferentes características importantes entre las cuales destaca el lenguaje que se crea a través de anuncios, cuyo fin es transmitir un mensaje explícito frente un producto o un servicio, por otro lado la publicidad también involucra aspectos de logística ya que administra distribución, medios y espacios para que dichos mensajes puedan llegar a la audiencia de prospectos de clientes, y finalmente universidad ya que puede llegarle tanto al segmento seleccionado como también aquellos que no hacen parte del segmento, lo que resulta relevante porque puede atraer a personas que inicialmente no tienen interés por el tema que se esté publicitando, pero que en el desarrollo de la propaganda terminen interesados.

Otro de los puntos en los que se sustenta el plan de marketing es la promoción la cual hace parte de la mezcla de mercadeo, en cuanto el concepto Coutinho (2017) explica que: la promoción cómo la acción de transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos. También se puede entender como todos los colores personales e impersonales de un vendedor al representante del vendedor para informar, persuadir y recordar a una audiencia objetivo. El hecho es que la promoción se refiere a la comunicación con el objetivo específico de informar, persuadir y recordar una audiencia objetivo. La promoción entonces es la estrategia que emplea la publicidad para dar a conocer un producto o servicio, ya que esta busca persuadir el comportamiento del cliente hacia un producto o un servicio ofertado, por lo tanto, la promoción es un instrumento que fortalece la visualización del producto a través de estrategias convincentes e impactantes.

5.1.2. Diferencias entre el plan de marketing, plan estratégico de marketing y el plan de marketing digital.

Tomando como referencia la teoría expuesta anteriormente es fundamental distinguir la diferencia entre el plan de marketing convencional, el plan estratégico de marketing y el plan

de marketing digital puesto que cada uno de ellos tienen sus características diferenciales, en este sentido Miñarro (2022) destaca la importancia del plan de marketing como un documento estratégico esencial para cualquier organización señalando que este plan debe ser elaborado con precisión, recopilando información a través de estudios formales e informales, el autor recalca que un plan de marketing bien estructurado es un pilar fundamental en cualquier empresa, permitiendo la captación de nuevos clientes y la satisfacción de las necesidades del mercado global.

Aristizábal (2020) por su parte, aporta su perspectiva sobre el papel fundamental del plan de marketing en la plataforma estratégica de una empresa, argumentando que los gerentes al trabajar en la planificación deben considerar el plan de marketing como un proceso crucial puesto que este plan permite abordar las necesidades de los clientes y formular acciones que conduzcan las líneas, marcas y canales de la empresa directamente al nicho de mercado deseado.

Respecto al plan de marketing digital Santos (2023) señala que este es un documento de índole estratégico que se constituye a través de la planeación, creando estrategias de publicidad y promoción en un ambiente totalmente digital. En este sentido el plan de marketing digital tiene como objetivo orientar a la empresa hacia un uso eficiente de todos los recursos tecnológicos en línea para fomentar la visibilidad de los productos y servicios en búsqueda de atraer prospectos de clientes para así incentivar la compra y el consumo.

De igual manera, Pérez (2024) describe el plan de marketing digital como un documento que acoge todos los objetivos de mercadeo electrónico, el cual cuenta con todos los objetivos, estrategias, metas y acciones a desarrollar para aumentar así la visibilidad de la marca en un ambiente social online. Una de las características distintivas del marketing digital es que este se basa en la analítica de keywords a nivel local, lo que significa que la organización utilizará instrumentos de análisis de datos ofertados por los principales canales de

comunicación como (Facebook, Google, Instagram, TikTok Etc.) Las cuales tienen información precisa del segmento y nicho de clientes a los cuales se les ofertaría los productos y servicios, lo que hace que sea más eficiente en términos de alcance.

En cuanto al marketing estratégico, Kotler (2013) comenta que es un concepto fundamental en el ámbito empresarial, refiriéndose al proceso de desarrollo e implementación de estrategias a largo plazo para alcanzar objetivos de mercado, donde su importancia se centra en comprender las necesidades del mercado y diseñar estrategias para aprovechar al máximo el estudio de las necesidades del cliente. Por su parte Cárdenas (2021) explica que el plan de marketing estratégico cumple la función de trazar el camino y guía, para alcanzar sus objetivos y contribuir de manera directa al crecimiento de la organización, este se distingue por su naturaleza estrategia donde necesariamente deberá realizarse un análisis del entorno, los competidores y el mercado, las metas de este plan como mínimos se hará a un año y cómo máximo a tres años, puesto que las necesidades y gustos de los clientes cambian constantemente.

Con este acercamiento a la dinámica de los diferentes planes, se puede identificar que la diferencia entre estos es que el plan de marketing esta más orientado hacia los objetivos y estrategias sin análisis profundos ni especificaciones muy técnicas, donde la complejidad de su formulación recae sobre el encargado de planeación u director de mercadeo. En cuanto al plan de marketing digital este orienta todo lo relacionado con el análisis, la promoción y publicidad en un ambiente totalmente digitalizado, más adelante se exponen componentes más detallados sobre el plan de marketing, finalmente el plan estratégico de marketing contempla ambos aspectos tanto lo del plan de marketing digital, como también lo del plan de marketing tradicional, donde este destaca por su naturaleza estratégica, proceso de planeación riguroso y objetivos propuestos a partir de un análisis más racional sobre el ambiente externo, interno, competidores y análisis del mercado.

5.2. Diagnóstico situacional de las empresas

Chávez (2021) comentó que el diagnóstico se divide en varias etapas, la primera es conocer las fuerzas del factor externo, lo cual comprende la evaluación de las condiciones del entorno en el que opera la empresa, como tendencias del mercado, cambios en la industria, regulaciones gubernamentales y otros factores externos que pueden afectar su desempeño. Asimismo, se evalúa los recursos internos en la empresa donde se examinan los recursos y activos internos de la empresa, como su fuerza laboral, tecnología, capacidad de producción y otros recursos que pueden influir en la estrategia de marketing. Adicionalmente, el autor menciona que muchas empresas utilizan un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) en esta sección, la FODA es una herramienta que permite identificar las fortalezas internas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas externas, en donde la empresa podrá desarrollar estrategias que aprovechen sus puntos fuertes, aborden sus debilidades, aprovechen las oportunidades y mitiguen las amenazas en el entorno empresarial.

Por su parte Gómez (2021) propuso la existencia de diferentes tipos o modelos de análisis situacional de las empresas. Donde comenta que el análisis de la situación de la empresa se basa en la evaluación metódica de los factores externos e internos de la empresa. Entre los factores pueden considerarse los clientes, competidores, instituciones, gobierno, el sector, la sociedad, el mercado y la capacidad instalada en la empresa. Autor describió, además:

> Que el análisis de la situación es un término amplio que abarca varias actividades más pequeñas. Estas incluyen el análisis DAFO, el análisis PESTEL, las cinco fuerzas de Porter, el análisis 5C y el análisis VRIO (pero hablaremos más adelante sobre estos). En otras palabras, el análisis situacional de la organización es una fase de la planificación estratégica y durante esa fase puedes utilizar varias herramientas analíticas. (Párr.7).

En este sentido, el análisis de la situación en la empresa se considera como una etapa dentro de la planificación estratégica en la que se utilizan diversas herramientas analíticas para comprender mejor la situación y el entorno en el que opera la organización. Por otro lado, Beltitz (2020) mostró que existen diferentes métodos y modalidades para realizar un diagnóstico situacional en la empresa, empezando por la herramienta de análisis estratégico Balance Scoreacerd el cual involucra la creación de un cuadro de mando integral, a través de este enfoque se proporciona a los analistas una herramienta con la que pueden evaluar diversos aspectos empresariales, el autor señala que para construir este cuadro de mando, se utiliza la perspectiva financiera como punto de partida donde en perspectiva, se examinan los rendimientos, indicadores como el ROI y otros instrumentos financieros dentro de la organización.

Además de la perspectiva financiera, se considera la opinión de los clientes sobre los productos o servicios ofrecidos, donde se tendrá que evaluar el nivel de satisfacción, así como aspectos relacionados con la marca y la imagen de la empresa, así como la cuota de mercado, entre otros aspectos. En relación con lo mencionado anteriormente, también se lleva a cabo una evaluación de los procesos operativos de la organización, incluyendo la medición de los tiempos de respuesta del equipo operacional, la identificación de posibles problemas en las áreas y el análisis de la productividad, entre otros aspectos relacionados con la gestión de procesos.

Otro de los instrumentos descritos por Berlitz (2020) es la "GAP Analysis" o Análisis de Brechas, la cual permite a los analistas identificar aspectos esenciales de la organización utilizando modelos analíticos que evalúan y ponderan la visión de la empresa al comparar los resultados actuales con los objetivos previstos. Del mismo modo, se examina la situación actual en términos de adquisición de equipos, maquinaria, suministros, expansión en el mercado,

ventas y otros aspectos relevantes, de esta manera a través del uso del análisis de Brechas será posible determinar si las expectativas con respecto a la situación actual de la empresa están en el camino correcto o si han surgido brechas y obstáculos que han obstaculizado el logro de esos objetivos.

Berlitz (2020) comentó que otro modelo de evaluación se conoce como la Estrategia del Océano Azul y la Estrategia del Océano Rojo, dos enfoques en la planificación estratégica diseñados para identificar la posición más ventajosa para la organización y definir lo que mejor conviene a la empresa en su mercado, teniendo como objetivo aumentar la competitividad de la organización al guiarla en la creación de planes para consolidar su posición en el mercado. En el contexto de estos enfoques evaluativos, el "Océano Rojo" representa una situación que se debe evitar, ya que, al competir en mercados existentes, la organización se ve obligada a asignar recursos significativos para superar a los competidores mediante estrategias que requieren un esfuerzo considerable. Puesto que se intenta explotar las necesidades existentes que son difíciles de satisfacer debido a la alta cantidad de competidores planteando un dilema a la empresa entre optar por reducir costos o diferenciar su marca.

Por otro lado, el "Océano Azul" representa el escenario deseado por la empresa, es aquí, donde la organización buscará crear nuevos mercados, lo que implica enfrentar menos competencia al generar nueva demanda mediante el desarrollo de nuevos productos y servicios que agreguen valor para el cliente, a través de esta estrategia se podrán mantener costos operativos más bajos, lo que a su vez hace que sea más rentable fomentar la diferenciación de la marca según Bertilitz (2020). Por otro lado, Castillo y Hernández (2018) explicaron otra herramienta estratégica de análisis situacional en las organizaciones, donde dijeron que:

> La primera fase del proceso permite identificar y evaluar variables asociadas al contexto que generan incidencia tanto positiva como negativa en la empresa; estas variables pueden ser de tipo cultural, social, ambiental, político, económico, gubernamental,

> legal, competitivo, entre otras. Para poder identificar este conjunto de factores se hace necesario el desarrollo de un proceso acucioso de auditoría externa que permita aproximar la realidad del entorno a la caracterización de la herramienta. (p.28).

Es decir, mediante el uso de los factores EFE se podrá realizar lo que se denomina auditoría externa la cual tiene objetivo principal el analizar y comprender en detalle el entorno en el que opera la empresa, de manera que se pueda incorporar esta información en la planificación estratégica de la organización. Por su parte, Fred David (2003) citado en niño (2007) señaló que:

> La Matriz de evaluación del factor externo (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar la información sobre las fuerzas externas claves (la aplicación de este método se detalla en el capítulo III), el método se sustenta en la lista de los factores externos que se seleccionaron en el proceso de auditoría externa. Se incluyen de 10 a 20 factores, tanto oportunidades como amenazas, que afectan a la empresa y al sector en el que se encuentra la empresa. (p.22)

En relación con lo mencionado anteriormente, a la luz de Fred David (2003) el proceso de evaluación externa EFE comprende en el uso de una herramienta que permite la evaluación mediante la selección de un conjunto de factores externos importantes que han sido identificados durante el proceso de auditoría externa, donde los factores se catalogaran como oportunidades (aspectos positivos) y como amenazas (aspectos negativos) que impactan a la empresa y al sector en el que opera, el autor recomienda incluir entre 10 y 20 de estos factores en la matriz.

En relación con el análisis situación interno en la empresa, Muente (2019) expuso que uno de los instrumentos más usados para el análisis situacional de la empresa es mediante la evaluación EFI, ya que “es un instrumento extremadamente útil que permite entender la situación real de una empresa, ayudándote a comprender sus fortalezas y debilidades de forma

clara” (párr.6). Asimismo, posteta que la EFI permite realizar procesos conocidos como de auditoría para comprender como las fortalezas y debilidades inciden en el grado de éxito de la compañía. De igual modo Fred David (2003) citado en Niño (2007) señaló que:

> La "matriz de evaluación interna EFI" es una herramienta que incluye un conjunto de factores internos relevantes que han sido identificados durante un proceso de evaluación o auditoría internas de la empresa. Estos factores pueden ser tanto fortalezas (aspectos positivos) como debilidades (aspectos negativos) que afectan a la empresa. Por lo general, se incluyen entre 10 y 20 de estos factores en la matriz EFI. (p.23)

Es decir, la matriz EFI se emplea comúnmente para evaluar, resumir y analizar la información sobre los factores internos de la empresa, teniendo como aspecto esencial la formulación de un análisis para la elaboración de estrategias y toma de decisiones.

5.3. Análisis del mercado en las empresas.

Al igual que existen herramientas para el análisis situacional en la empresa, relacionados con los elementos externos e internos en las organizaciones, también existen métodos precisos para comprender de primera mano el entorno mediato en las organizaciones, la cual comprende competidores, clientes, proveedores y la oferta. Entre los métodos evaluativos más destacados esta el propuesto por Michael Porter, denominado las cinco fuerzas de Porter, el cual Baena et al. (2003) citados en Hernández (2011) explicaron que:

> Para emprender un análisis del Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es preciso primero tener en cuenta que “existen dos dimensiones del entorno empresarial: el macro ambiente, el cual comprende las fuerzas que a nivel macro tienen y/o pueden tener implicaciones en el comportamiento del sector y de la empresa en particular (fuerzas de carácter económico, político, cultural, social, jurídico, ecológico, demográfico y tecnológico); y el sector (conjunto de empresas que producen los mismos tipos de bienes

> o servicios), cuyo análisis se relaciona con el comportamiento estructural, estudiando las fuerzas que determinan la competitividad en el sector. (p.3)

Contemplando lo citado textualmente, se puede decir que para el análisis del mercado mediato se deberán contemplar el análisis del macro ambiente y las dinámicas específicas de sector que se va a analizar, esto permitirá caracterizar y evaluar la competencia en términos de industria, por otro lado, Espinoza (2020) detalló que:

> Las cinco fuerzas competitivas exponen por qué la rentabilidad del sector es como es. Sólo entonces puede una empresa incorporar las condiciones del sector en su estrategia. Las fuerzas revelan los aspectos más importantes del entorno competitivo. También brindan una base de referencia para medir las fortalezas y debilidades de una empresa: ¿Dónde se ubica la empresa versus los compradores, proveedores, entrantes, rivales, y substitutos? Más importante aún, una comprensión de la estructura del sector orienta a los ejecutivos hacia posibilidades provechosas para la acción estratégica, la cual podría incluir todas o algunas de las siguientes opciones: posicionar la empresa para que esté mejor preparada para enfrentar las fuerzas competitivas actuales; anticipar y explotar las alteraciones en las fuerzas; y darle forma al balance de las fuerzas para crear una nueva estructura del sector que sea más favorable para la empresa. Las mejores estrategias explotan más de una de estas posibilidades. (p.11).

La cita textual anterior, resalta cómo el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter es una herramienta valiosa para entender el entorno competitivo de una empresa y cómo puede utilizar ese entendimiento para desarrollar estrategias efectivas que mejoren su posición en el mercado. Otro instrumento, usado para la evaluación del entorno mediato en relación con los competidores de un mismo segmento de mercado o nicho, es la Matriz del Perfil Competitivo (MPC). La cual según la norma ISO 9001 (2015) describió que, uno los métodos

utilizados para analizar la competencia y la posición actual de la empresa en su segmento de mercado es la Matriz del Perfil Competitivo.

Es decir, la matriz forma parte de lo que se conoce como el Sistema de Gestión de Calidad, según la norma ISO 9001. Y por medio del uso de están se agrupan varios factores clave de éxito del mercado que se utilizarán para evaluar tanto a los competidores como a la propia empresa en relación con estos mismos factores. Es importante destacar que estos factores de éxito se evalúan en una escala de puntuación del 1 al 4, donde el número cuatro representa fortalezas significativas y el número uno señala debilidades importantes. En este contexto, cada competidor, incluida la empresa misma, se somete a una calificación y evaluación. Además, es fundamental identificar que estos factores deben ser altamente relevantes, ya sea en la venta de productos o en la prestación de servicios.

En su obra, Pérez (2020) detalló una serie de pasos para la creación del MPC (Mapa de Posicionamiento Competitivo o Matriz del Perfil Competitivo). En primer lugar, resalta la importancia de identificar los factores clave, destacando que no todos los sectores industriales comparten los mismos factores críticos de éxito, ya que evaluar el mercado de consumo masivo es completamente diferente, por ejemplo, al mercado de cosméticos. Por lo tanto, es esencial adaptar la identificación de estos factores según la naturaleza del negocio de la empresa. En segundo lugar, el autor enfatizó en la asignación de valores numéricos a cada uno de estos factores, considerando su relevancia para el desarrollo de la industria o el mercado en el que opera la organización siendo fundamental asegurarse de que la suma de estos valores sea igual al 100%.

Siguiendo este enfoque, el tercer paso implica calificar a cada empresa según su nivel de participación en el mercado y sus fortalezas en la industria destacando la importancia de realizar esta evaluación de manera objetiva e imparcial. El cuarto paso consiste en evaluar cada

uno de estos factores de acuerdo con su peso en la calificación final, lo cual significa que cada competidor obtendrá una puntuación final, lo que permitirá compararlos. Pérez (2020) también sugirió la creación de una matriz radial para visualizar gráficamente la posición de la organización en relación con sus competidores una vez que se hayan identificado los valores numéricos y finalmente, el último paso implica realizar una conclusión basada en los resultados obtenidos. Esto es esencial para diseñar estrategias que ayuden a mejorar la calificación de la empresa en comparación con sus competidores.

5.4. Objetivos del plan de marketing.

En lo que respecta a los objetivos del plan de mercadeo, Miñarro (2022) destacó que estos representan uno de los componentes más cruciales en la elaboración de la estrategia de marketing, debido a que estos son los pilares sobre los cuales se construirán las estrategias, acciones y planes específicos para alcanzarlos. Por lo tanto, es imperativo que estos objetivos sean específicos, mensurables, alcanzables y definidos en términos de tiempo ya que cada objetivo de marketing debe estar respaldado por una fecha límite, un presupuesto, una persona responsable y un orden preciso, con el objetivo de garantizar una ejecución efectiva. En relación con este tema, Coutinho (2018) argumentó que, en esencia, los objetivos de mercadotecnia tienen como objetivo organizar los recursos disponibles para la empresa, permitiendo así que el producto o servicio llegue al cliente y resuelva sus problemas o necesidades.

Igualmente, Coutinho (2018) hizo hincapié en que los objetivos de marketing también tienen la finalidad de persuadir al cliente, captar la atención del público, adaptarse a las tendencias del mercado, abordar inquietudes, y mejorar los procesos y acciones existentes. De este modo, se puede considerar que los objetivos de marketing representan una visión a corto plazo que debe ir acompañada de un enfoque de marketing estructurado, que comprenda elementos estratégicos derivados de un análisis del mercado, la empresa y el cliente. Solo

mediante este enfoque se pueden alcanzar objetivos de marketing que tengan un valor real tanto para la empresa como para sus consumidores. El autor también sugirió varios tipos de objetivos de mercado orientados a abordar diversas problemáticas comunes que enfrentan las empresas, como, por ejemplo, objetivos relacionados con la posición de la marca, la fijación de precios, los canales de distribución, entre otros. Desde otra perspectiva, Chávez (2021) explicó que:

> Se incluyen los objetivos de marketing, los cuales, mantiene una relación estrecha con las metas y las estrategias de toda la empresa. Un detalle muy importante, es que cada objetivo de marketing recibe un grado de prioridad de acuerdo con su urgencia, su efecto potencial en el área y la organización y los recursos asignados de acuerdo con esas prioridades. (p.8).

Según lo citado anteriormente, define los objetivos de marketing como las metas específicas que la empresa pretende alcanzar en relación con sus actividades de marketing, como las ventas, participación en el mercado, notoriedad de la marca, entre otros, de igual modo el texto destaca que los objetivos están estrechamente relacionados con las metas generales de la empresa, significando que los objetivos de marketing se alinean con los objetivos más amplios de la organización en su conjunto.

5.6. **Estrategias de marketing**

En relación con el tema de las estrategias de marketing, Muelas (2020) comentó que estas representan la ruta, el proceso detallado, para incrementar las ventas, fortalecer la posición en el mercado y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. Por lo tanto, las estrategias de marketing pueden ser entendidas como el enfoque que se utilizará para alcanzar los objetivos previamente establecidos en el plan de marketing. En relación con lo expuesto anteriormente, el autor define que:

> Las estrategias de marketing son los planes que seguirás para crear oportunidades de venta para tu negocio. Es la hoja de ruta sobre la que trazarás el camino hasta el cumplimiento de objetivos de tu departamento de marketing (ya sea conseguir leads, aumentar la visibilidad de tu marca, abrir tu empresa a otros mercados, fidelizar clientes o cualquier otro objetivo que hayáis determinado. (párr. 3).

Por lo tanto, las estrategias de marketing pueden ser interpretadas como el camino a seguir para alcanzar los objetivos y metas, y estas estrategias deben ser autónomas, pero estrechamente relacionadas con los objetivos delineados en el plan de marketing. En este contexto, Muelas (2020) aborda distintos tipos de estrategias empresariales.

Muelas (2020) también mencionó que la estrategia de segmentación, que implica la división y enfoque del perfil del cliente según criterios específicos. Luego, se refiere a la estrategia de posicionamiento, que se centra en crear procesos cognitivos en la mente del consumidor para recordar la marca y el producto. También discutió que la estrategia del mix de mercadotecnia, que se enfoca en las acciones relacionadas con el producto, precio, distribución y comunicación. Por último, se abordó la estrategia de cartera, que se concentra en la gestión de los costos de marketing con el objetivo de mejorar la eficiencia y eficacia de todo el plan de marketing, ya que algunas de las acciones planificadas pueden tener un impacto limitado en el cliente o la empresa.

Mejía (2017) detalló que las estrategias de marketing deberán desarrollar de manera adecuada, ya sea para un mercado objetivo específico o para múltiples mercados, el autor destaca que la base fundamental de esta estrategia radica en la selección adecuada de los mercados y en la creación de una estrategia de marketing global. En este sentido, en el ámbito de la industria internacional, las empresas deben esforzarse por desarrollar una ventaja competitiva y llevar a cabo operaciones a gran escala, entonces para tener éxito en el marketing

internacional, es esencial que las organizaciones concentren sus recursos y competencias en las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales.

Sin embargo, los principios y conceptos del marketing son aplicables universalmente, el texto señala que existen desafíos significativos debido a las variaciones drásticas en el entorno de negocios de un país a otro. Por lo tanto, el marketing internacional implica adaptar estratégicamente los elementos controlables en las decisiones del marketing mix (precio, producto, distribución y promoción) dentro del contexto de los elementos no controlables, como la competencia, el comportamiento del consumidor, las políticas y leyes, el nivel de desarrollo tecnológico, entre otros según Mejía (2017). En adición a lo anterior, el autor argumentó que las estrategias de:

> Producto se usa para poder incursionar en un mercado externo, se debe tener un producto con una ventaja competitiva única y relevante que lo diferencie de la competencia internacional, evaluando la idea de adaptarlo o reajustarlo técnicamente para que sea percibido como un elemento que cumple una necesidad específica en un mercado diferente. También, es importante considerar los aspectos de presentación tales como empaque, embalaje, etiquetado e idioma, así como las barreras legales que intervienen en la comercialización de producto. Por último, resultan esenciales las cuestiones relativas a la propiedad intelectual, la protección de las invenciones a través de patentes, así como temas relacionados con la propiedad comercial, especialmente la marca. (p.47).

Según lo expuesto por el autor la estrategia de producto, abarca una serie de consideraciones fundamentales para la entrada exitosa en un mercado externo, principalmente, implica la necesidad de contar con un producto que posea una ventaja competitiva única y relevante, diferenciándolo de la competencia internacional, conllevando así el evaluar si es necesario adaptar o reajustar el producto técnicamente para que sea percibido como una

solución que satisface las necesidades específicas de ese mercado en particular. Frente a la estrategia de precio en el marketing Mejía (2017) expuso que:

> Es un elemento que indica el valor y la percepción que un consumidor tiene frente a un producto, ayudando a posicionar el producto de manera atractiva para el cliente. Por esta razón, la empresa debe aprovechar maximizar su utilidad, teniendo en cuenta que la estrategia de fijación de precios radica en factores condicionantes como: objetivos de la empresa, características de la demanda en cada mercado, sensibilidad al precio, competencia y ciclo de vida del producto. Por otra parte, fijar un precio en otro mercado requiere un análisis de los costos 48 relevantes, como lo son los costos derivados de la investigación de mercados, costos de transporte internacional, pago de aranceles, procesos aduaneros, seguros, costos derivados de los tipos de cambio y margen de los posibles intermediarios. (p.47).

Según lo expuesto, se puede apreciar la estrategia de precio como un elemento crucial que influye en la percepción de valor que un consumidor tiene respecto a un producto, puesto que desempeña un papel fundamental en la forma en que se posiciona un producto de manera atractiva para el cliente. Para lograrlo, la empresa debe buscar maximizar su utilidad, considerando varios factores determinantes como los objetivos de la empresa como uno de los factores clave en la estrategia de fijación de precios, teniendo en cuenta que estos pueden variar, ya sea que los mismos estén centrados en obtener márgenes de ganancia elevados, ganar participación de mercado o establecer precios competitivos.

Otro aspecto relevante que se puede rescatar es que los objetivos de la empresa como uno de los factores clave en la estrategia de fijación de precios, considerando que estos pueden variar, ya sea centrados en obtener márgenes de ganancia elevados, ganar participación de mercado o establecer precios competitivos. En relación con la estrategia de comunicación Mejía (2017) comentó que:

> Para lograr comunicar atributos del producto, incentivar la compra y obtener un buen posicionamiento, es necesario realizar adaptaciones en la publicidad y promoción del producto en mercados internacionales, debido a que aspectos tales como cultura, legislaciones, hábitos de consumo, medios de comunicación más recurrentes e idioma difieren de un país a otro. Ahora bien, teniendo presente los aspectos mencionados anteriormente, se evalúa si la estrategia de comunicación es necesario adaptarla o estandarizarla de manera que el consumo del producto y el valor percibido de la marca no se vean afectados (48.p).

Según lo citado textualmente, la estrategia de comunicación se refiere a cómo una empresa adapta o estandariza sus mensajes publicitarios y promocionales al introducir un producto en mercados internacionales, buscando así lograr varios objetivos, como comunicar los atributos del producto, fomentar la compra y establecer un posicionamiento efectivo del producto en esos mercados. También lo que se destaca este texto es que, al expandirse a mercados internacionales, las empresas deben considerar una serie de factores que pueden variar de un país a otro, donde los factores incluyen diferencias culturales, legislaciones específicas, hábitos de consumo, medios de comunicación utilizados y el idioma hablado en cada mercado. Finalmente, Mejía (2017) sustentó que la estrategia de distribución consiste en:

> La elección de canales de distribución en mercados exteriores se debe de tener información previa de las formas, costos, características y funcionamiento de los diferentes canales, con el objetivo de seleccionar el que mejor se adapte a sus condiciones y objetivos. Adicionalmente, el proceso de distribuir el producto debe generarle valor al consumidor en términos de lugar, tiempo, forma del producto e información. De la misma manera, se evalúa si la distribución planeada se hace de forma directa e indirecta considerando factores como la rentabilidad, intermediarios, cultura, entre otros. (p.48).

Según lo expuesto anteriormente, la estrategia de distribución se centra en cómo la empresa planea llevar sus productos al mercado extranjero de manera efectiva y eficiente, involucrando la elección de los canales adecuados, la consideración de los aspectos logísticos y la creación de valor para los consumidores, como también la toma de decisiones afecta el cómo se realizará directamente o a través de intermediarios, teniendo en cuenta diversos factores. En este sentido, la estrategia de distribución es esencial para garantizar que los productos estén disponibles y sean accesibles para los consumidores en mercados.

5.7. Segmentación del mercado

La segmentación del mercado para Pérez (2023) definió la segmentación del mercado como "una estrategia de marketing que consiste en dividir el público de una marca o negocio en grupos más pequeños, que se identifican por ciertas características que comparten entre sí. Con una segmentación es más fácil dirigir los esfuerzos de branding y ventas" (párr. 3). En este sentido, se logró comprender que la segmentación es una estrategia que busca identificar y comprender a grupos más pequeños y homogéneos dentro del mercado en general, con el objetivo de adaptar las estrategias de marketing para satisfacer las demandas únicas de cada segmento y lograr mejores resultados en términos de branding y ventas, el autor también señala las características de la segmentación de mercado:

- **Homogénea:** implica que la división se establezca de manera clara y que los elementos que caracterizan a la segmentación sean compartidos por todos los miembros del grupo.
- **Sustancial:** el tamaño del segmento debe ser suficientemente numeroso para justificar el esfuerzo de dirigirse a él.

- **Medible:** Es la característica indispensable de cualquier estrategia y en este caso no es la excepción; tu segmentación debe sustentarse en números, datos y otras formas de comprobar el tamaño del grupo.
- **Accesible:** Debe ser accesible, no tanto porque deba ser fácil enviarle un mensaje, pero sí debe haber maneras de acercarse al segmento. (párr.5).

En este contexto, las características son importantes en la segmentación porque ayudan a garantizar que los grupos identificados sean coherentes y valiosos desde una perspectiva de marketing. Deben ser homogéneos en términos de características compartidas, tener un tamaño sustancial, ser medibles en función de datos objetivos y ser accesibles para la empresa en términos de comunicación y comercialización. Por su parte, Fischer y Callado (2011) citado en Chávez (2021) explicaron que por medio del desarrollo de la segmentación del mercado se pueden generar estrategias más detalladas y explicitas las cuales describen a continuación:

> Mercadotecnia indiferenciada, donde la empresa no dirige sus esfuerzos hacia un solo segmento del mercado y tampoco reconoce a los diferentes segmentos, sino que 11 a todos los considera como un solo grupo con necesidades similares, y diseña un programa de mercadotecnia basada en las 4P para un gran número de compradores. Mercadotecnia diferenciada, el método, que se caracteriza por tratar a cada consumidor como si fuera la única persona en el mercado, la empresa pasa por dos o más segmentos y diseña programas por separado para cada uno de los que se obtienen mayores ventas y, se incrementan con una línea diversificada de productos, que se venden a través de diferentes canales. Y finalmente, la mercadotecnia concentrada cuyo método que trata de obtener una buena posición de mercado en pocas áreas, es decir, busca una mayor porción en un mercado; en vez de buscar menor porción en un mercado grande. (p.11).

Por otro lado, Gómez (2019) comentó que la segmentación de mercados se divide en diferentes aspectos, primero, la demográfica la cual consiste en “dividir el mercado según

características como la edad, el nivel de educación, los ingresos, la ocupación y otros datos demográficos" (párr.6). Segundo la segmentación conductual "se dividen en función del comportamiento y de los patrones de toma de decisiones de los individuos, utilizando, por ejemplo, como criterio la frecuencia de compra" (párr.7). En tercer lugar, se encuentra la segmentación psicográfica, donde se terminan los aspectos psicológicos del comportamiento del cliente y el consumidor, considerando rasgos de personalidad, opiniones, intereses. Finalmente, la segmentación geográfica crea "diferentes grupos de clientes objetivo en función de los límites geográficos. Debido a que los clientes potenciales tienen necesidades, preferencias e intereses que difieren en función de su ubicación geográfica" (párr.9).

5.8. Marketing digital

Frente al concepto de Marketing Kotler y Armstrong (2008) citados en Hiljar (2017) lo expresaron como:

> El logro de las metas organizacionales depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de proporcionar las satisfacciones deseadas, mejor que los competidores. Desde el concepto de marketing, las rutas hacia las ventas y las utilidades se basan en el cliente y en el valor. El concepto de marketing establece que el logro de las metas organizacionales depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de proporcionar las satisfacciones deseadas, mejor que los competidores, el concepto de marketing, las rutas hacia las ventas y las utilidades se basan en el cliente y en el valor. (p.33).

En este sentido, los autores hacen énfasis en que el éxito en la consecuencia de las metas de una organización está intrínsecamente relacionado con el conocimiento profundo de las necesidades y deseos de los mercados a los que se dirige, así como con la capacidad de satisfacer esas necesidades de manera más efectiva que los competidores. Desde la perspectiva

del marketing, el camino para lograr ventas y utilidades significativas se centra en el cliente y en la propuesta de valor que la empresa ofrece. En otras palabras, el marketing reconoce que entender a fondo a los clientes y ofrecer productos o servicios que satisfagan sus deseos de manera superior a la competencia es fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales. Esto significa que el enfoque debe estar en crear valor para el cliente, proporcionándoles lo que realmente desean y necesitan. El cliente se convierte en el epicentro de todas las estrategias y acciones de la empresa, ya que su satisfacción y fidelidad son esenciales para el éxito empresarial.

Por su parte, Jurado y Castaño (2015) citado en Hiljar (2017) argumentaron que el marketing digital surge como una respuesta al avance tecnológico y a las nuevas tendencias que han transformado el marketing tradicional. Se define como el uso de las técnicas de marketing convencional pero adaptadas y aplicadas en entornos digitales, especialmente en el contexto de Internet, es así como se puede comprender como un cambio en la mentalidad tanto de los gerentes como de los colaboradores de una organización. Donde se caracteriza por estar dirigido a un amplio público en línea, donde cada individuo debe sentirse único y especial, lográndose a través de la personalización y la creación de experiencias únicas para los usuarios en el entorno digital, ya que se busca emular el trato personalizado que solían ofrecer los dependientes a sus clientes habituales en el pasado, pero ahora en un contexto digital.

5.8. El uso de las redes sociales en el marketing

En relación con el apartado, Pedreschi (2021) explicó que el uso de las redes sociales como una táctica de marketing representa una herramienta de gran impacto en el ámbito comercial, y las empresas deben destinar recursos en ellas con el fin de impulsar sus ventas y mejorar su presencia en línea. En otras palabras, se trata de todas las acciones y medidas empleadas en las plataformas de redes sociales con el propósito de crear oportunidades de

negocio y ampliar la base de clientes leales. En este sentido, la estrategia de marketing a través de redes sociales tiene la capacidad de atraer a audiencias y transformar a individuos interesados en posibles clientes de manera significativa. La clave para mejorar la imagen de la marca en los entornos digitales radica en la creación de contenido relevante diseñado específicamente para el público objetivo.

Pedreschi (2021) abogó que el marketing en las redes sociales engloba todas las acciones destinadas a promover una marca mediante plataformas de redes sociales, como Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, entre otras, encontrándose en la cima de las preferencias de los usuarios de Internet, ya que permiten promocionar la marca ante un público objetivo de manera más efectiva y dinámica en comparación con las estrategias de marketing tradicionales. En este contexto, las estrategias de marketing en redes sociales abarcan desde la creación de blogs y la generación de contenido en Twitter hasta la implementación de diversas actividades que incluyen la difusión de videos en múltiples plataformas, como YouTube e Instagram. Entonces a la luz del autor se puede entender que el enfoque en las redes sociales como estrategia de marketing se presenta como una alternativa viable para empresas y organizaciones de diversos tamaños, incluyendo las microempresas, pequeñas y medianas empresas.

5.9. Redes sociales

Gómez y Gutiérrez (2019) definieron las redes sociales como:

> Los diversos sitios que se encuentran en internet, los cuales permiten que los usuarios de la red se conecten e interactúen entre conocidos o nuevos amigos de manera virtual, compartiendo información, contenidos, fotos e interactuando en tiempo real. También se puede crear grupos de interés como lectura, trabajo, amistad, juego, relaciones comerciales, etc. (p.25)

Según Narváez (2021) las redes sociales son:

Las redes sociales son estructuras formadas en Internet por personas u organizaciones que se conectan a partir de intereses o valores comunes. A través de ellas, se crean relaciones entre individuos o empresas de forma rápida, sin jerarquía o límites físicos. (párr.1).

Por otro lado, Llonch (2021) posteo que:

Las redes sociales son plataformas digitales que conectan entre sí a personas con intereses, actividades o relaciones en común (como amistad, parentesco o trabajo). Estas plataformas permiten el contacto entre los individuos que las componen y funcionan como un medio para intercambiar información. La información publicada por un usuario puede ser pública o privada. (párr.3).

Asimismo, Llonch (2021) describió que existen diferentes tipos de redes sociales donde están:

- **Redes sociales personales.** Las redes sociales personales están pensadas para conectar a individuos entre sí basándose en sus conexiones personales. El ejemplo más típico es Facebook.
- **Redes sociales de entretenimiento.** En este tipo de redes sociales, la función principal no es tanto relacionarse con otras personas como compartir contenidos. Por ejemplo, YouTube es una red social pensada para compartir contenidos de vídeo.
- **Redes sociales profesionales.** Las redes sociales profesionales están pensadas para hacer networking, publicar información sobre nuestro currículum y logros, conseguir empleo y otros fines relacionados con el mundo profesional. La más conocida y utilizada a nivel mundial es LinkedIn.
- **Redes sociales de nicho.** Por último, las redes sociales de nicho están dirigidas a personas con un interés específico en común, ya sea profesional o personal. Por

ejemplo, DeviantArt está pensada para que artistas visuales compartan sus trabajos y Goodreads para encontrar recomendaciones de libros. (párr.7-10)

5.9.1. WhatsApp

De acuerdo con Beltran (2020) “WhatsApp es una aplicación de chat para teléfonos móviles de última generación, los llamados smartphones. Sirve para enviar mensajes de texto y multimedia entre sus usuarios” (párr.3). Asimismo, autor argumenta que:

> La aplicación permite, además del chat de texto, enviar fotografías, audio y vídeos. Tiene acceso directo a las llamadas convencionales, que se cobran por el operador de telefonía contratado, y a llamadas de WhatsApp, o incluso video llamadas, que se transmiten por internet y pueden, o bien salir gratis si estamos conectados a una wifi, o consumir datos. (párr.4)

Por otro lado, Orealla (2021) señaló que:

> WhatsApp es una plataforma independiente. No es necesario que uses la misma marca de teléfono que la persona que recibirá tu llamada o que incluso tenga la misma plataforma. La aplicación funciona con teléfonos iPhone, Android y computadoras de escritorio o portátiles Mac o Windows. Al igual que cualquier otra aplicación SMS, puedes iniciar una conversación con una persona o un grupo y chatear por video con hasta ocho contactos. En su versión iOS tiene soporte para reproducir videos de Instagram y Facebook directamente en la aplicación. También puedes compartir tu ubicación y tus estados, compartir contactos, configurar fondos de pantalla personalizados y alertas de notificación, descargar el historial de chat por correo

electrónico, usar la cámara para tomar fotos y videos desde la aplicación y, de manera simultánea, enviar mensajes a múltiples contactos. (párr.5)

5.9.2. Facebook

Goncalves (2016) definió Facebook como una red social en línea líder, con una base de usuarios de 2 billones de personas en todo el mundo, la cual fue fundada en 2004, ofrece una plataforma versátil que permite a los usuarios encontrar y conectarse con personas conocidas, interactuar a través de mensajes instantáneos, compartir contenido multimedia, participar en grupos de interés, y expresar su aprobación a través de "me gusta" en publicaciones. Igualmente, Facebook es una herramienta esencial para quienes desean expandir sus negocios y estrategias de marketing digital, ya que permite la creación de perfiles personales y páginas de fans para promover sus productos o servicios, también sirve como un recurso para la búsqueda rápida de información y como una forma de centralizar y mantener contactos en línea.

5.9.3. Instagram

De acuerdo con Naranjo (2022) es:

Instagram es más que una aplicación móvil; es una plataforma de Social Media en la que las personas de todo el mundo pueden ser ellas mismas y compartir momentos visuales, ya sea a través de fotografías estándar o mediante Instagram Stories, publicaciones efímeras que desaparecen después de 24 horas. Los filtros de Instagram y otros efectos fotográficos permiten personalizar las fotos y videos que se comparten, mientras que las herramientas como Instagram Direct ofrecen una forma de enviar mensajes directos y privados con fotografías o vídeos. (párr.3)

Soto (2020) explicó que Instagram sirve:

para subir las fotos desde nuestro teléfono móvil para que todos nuestros seguidores puedan verlas, comentarlas o dar un “me gusta”. Las fotografías son de temática variada y podemos etiquetarlas según la localización, el contenido de la foto o nuestro estado

> de ánimo, así podemos compartir en todo momento aspectos de nuestra vida cotidiana con nuestros seguidores y amigos, incluso podemos compartirlos con una retransmisión en directo. (párr.5)

5.9.4. YouTube

Facchin (2021) definió, YouTube como "un sitio Web que permite a sus usuarios subir vídeos para que otros puedan consumirlos en cualquier momento y de manera Online. Realmente, es una especie de televisión a la carta por Internet" (párr.5). Por otro lado, Romero (2022) explicó que:

> Es un canal de referencia para millones de usuarios con el que crear contenido y que puede usarse en ordenadores, tabletas y dispositivos móviles. Pertenece a Google desde 2006. YouTube es una plataforma a través de la que reproducir vídeos, subir contenido a un canal propio e interactuar con el resto de los usuarios mediante likes, comentarios o 'compartir'. (párr.2).

5.10. Marco legal.

Tabla 1

Marco legal

Tipo de reglamentación	Nombre	Artículos
LEY ESTATUTARIA 1581 DE 2012	Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales.	**Artículo 1°. *Objeto*.** La presente ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma. **Artículo 2°**. ***Ámbito de aplicación*.** Los principios y disposiciones contenidas en la presente ley serán aplicables a los datos personales registrados en cualquier base de datos que los haga susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada. La presente ley aplicará al tratamiento de datos personales efectuado en territorio colombiano o cuando al responsable del Tratamiento o Encargado del Tratamiento no establecido en territorio nacional le sea aplicable la legislación colombiana en virtud de normas y tratados internacionales.
Resolución número 002256 de 06 de noviembre 2020	Por la cual se actualiza la Política General de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación de los Servicios del	**ARTÍCULO 1. OBJETO.** <Resolución derogada por el artículo de la Resolución 448 de 2022> La presente resolución tiene como objeto actualizar la Política General de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación de los Servicios en el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Fondo Único de TIC (en adelante Ministerio/Fondo Único de TIC), así como definir lineamientos frente al uso y manejo de la información. **ARTÍCULO 2. ÁMBITO DE APLICACIÓN**. <Resolución derogada por el artículo de la Resolución 448 de 2022> La Política de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación de los Servicios del Ministerio/Fondo

	Ministerio/Fondo Único de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se definen lineamientos frente al uso y manejo de la información y se derogan las Resoluciones 2999 de 2008 y 1124 de 2020	Único de TIC, aplica a todos los niveles funcionales y organizacionales del Ministerio/Fondo Único de TIC, a todos sus funcionarios, contratistas, proveedores, operadores, entidades adscritas y del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como aquellas personas o terceros que en razón del cumplimiento de sus funciones y las del Ministerio de TIC compartan, utilicen, recolecten, procesen, intercambien o consulten su información, al igual que a la entidades de control, demás entidades relacionadas que accedan, ya sea interna o externamente a cualquier activo de información, independientemente de su ubicación.
DECRETO 1377 DE 2013	Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012, Derogado Parcialmente por el Decreto 1081 de 2015. CONSIDERANDO: Que mediante la Ley 1581 de 2012 se expidió el Régimen General de Protección de Datos Personales, el cual, de conformidad con	**Artículo 13.** Políticas de Tratamiento de la información. Los responsables del tratamiento deberán desarrollar sus políticas para el tratamiento de los datos personales y velar porque los Encargados del Tratamiento den cabal cumplimiento a las mismas. Las políticas de Tratamiento de la información deberán constar en medio físico o electrónico, en un lenguaje claro y sencillo y ser puestas en conocimiento de los Titulares. Dichas políticas deberán incluir, por lo menos, la siguiente información: 1. Nombre o razón social, domicilio, dirección, correo electrónico y teléfono del responsable. 2. Tratamiento al cual serán sometidos los datos y finalidad del mismo cuando esta no se haya informado mediante el aviso de privacidad. 3. Derechos que le asisten como Titular.

su artículo 1°, tiene por objeto "(...) desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma".	4. Persona o área responsable de la atención de peticiones, consultas y reclamos ante la cual el titular de la información puede ejercer sus derechos a conocer, actualizar, rectificar y suprimir el dato y revocar la autorización. 5. Procedimiento para que los titulares de la información puedan ejercer los derechos a conocer, actualizar, rectificar y suprimir información y revocar la autorización. 6. Fecha de entrada en vigor de la política de tratamiento de la información y período de vigencia de la base de datos. Cualquier cambio sustancial en las políticas de tratamiento, en los términos descritos en el artículo 5° del presente decreto, deberá ser comunicado oportunamente a los titulares de los datos personales de una manera eficiente, antes de implementar las nuevas políticas. **Artículo 14.** Aviso de privacidad. En los casos en los que no sea posible poner a disposición del Titular las políticas de tratamiento de la información, los responsables deberán informar por medio de un aviso de privacidad al titular sobre la existencia de tales políticas y la forma de acceder a las mismas, de manera oportuna y en todo caso a más tardar al momento de la recolección de los datos personales.

Ley 14 de 2011	Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones.	**Artículo 1°.** Principios generales. Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, en especial, lo referente a: 1. La protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad. 2. El acceso de los consumidores a una información adecuada, de acuerdo con los términos de esta ley, que les permita hacer elecciones bien fundadas. 3. La educación del consumidor. 4. La libertad de constituir organizaciones de consumidores y la oportunidad para esas organizaciones de hacer oír sus opiniones en los procesos de adopción de decisiones que las afecten. 5. La protección especial a los niños, niñas y adolescentes, en su calidad de consumidores, de acuerdo con lo establecido en el Código de la Infancia y la Adolescencia. **Artículo 2°.** Objeto. Las normas de esta ley regulan los derechos y las obligaciones surgidas entre los productores, proveedores y consumidores y la responsabilidad de los productores y proveedores tanto sustancial como procesalmente. Las normas contenidas en esta ley son aplicables en general a las relaciones de consumo y a la responsabilidad de los productores y proveedores frente al consumidor en todos los sectores de la economía respecto de los cuales no exista regulación especial, evento en el cual aplicará la regulación especial y suplementariamente las normas establecidas en esta Ley. Esta ley es aplicable a los productos nacionales e importados.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

6. METODOLOGÍA

Una vez planteado el problema central a investigar e identificar dentro de esta propuesta de práctica profesional en la empresa Rafael Gómez Oftalmología Especializada en la ciudad de Popayán, resultó fundamental conocer el diseño metodológico en el cual se empleó para la recolección de la información, así que en este apartado del trabajo se expone el tipo de estudio y el método

6.1 Tipo de estudio

En este sentido, para la elaboración de este trabajo se propuso el tipo de estudio mixto. Sampieri et al (2014) describe que, en un estudio de corte mixto, se recopilan y analizan datos cuantitativos para examinar patrones, tendencias y relaciones estadísticas a través de la recolección de datos numéricos a través de encuestas, pruebas u otras técnicas cuantitativas. Asimismo, incorpora aspectos cualitativos los cuales sirven para comprender las perspectivas, experiencias y significados de los fenómenos estudiados, para ello se emplean técnicas como las entrevistas, observaciones participantes, diarios o documentos, entre otros.

Teniendo en cuenta el concepto es importante recalcar el por qué usar la metodología mixta para la elaboración de esta práctica profesional, es preciso responder que este plan de marketing contiene elementos tanto cualitativos como cuantitativos, el primero podría manifestarse a través de la necesidad de comprender la situación actual de la empresa a la luz de la visión del gerente y de los clientes actuales, lo cual implicó un análisis detallado, propio que permita una visión general y específica de lo que está sucediendo frente a las estrategias de promoción y publicidad, como también temas relacionados con el precio y la atención al cliente. Por otra parte, lo cuantitativo se expresó a través del análisis estadístico y gráfico de las variables numéricas de la información, tales como indicadores y variables porcentuales, además lo cuantitativo también será fundamental a la hora de formular los objetivos estratégicos del plan de marketing.

6.2 Método de investigación.

En cuanto al método de estudio se plantea el descriptivo, frente al tema Arias (2018) argumenta que en "la investigación descriptiva se ocupa de la descripción de la distribución existente de variables, en oposición a la construcción de teorías, los estudios descriptivos se enfocan en responder las preguntas: Quién, qué, cuándo, dónde." (párr.5). Asimismo, el autor comenta el método descriptivo puede reflejarse en la estadística la cual puede presentar información cuantitativa en una forma manejable, proporcionando resúmenes sencillos, asistiendo en la elaboración gráficos para la visualización de los datos cuantitativos y medibles, que permitan describir e interpretar una situación en particular.

Con base en lo mencionado anteriormente, el método de estudio elegido es el ideal para la elaboración de este plan de marketing para la organización, ya que se articula de forma directa con la metodología, las herramientas para el análisis de la información y la descripción de los hechos. Lo cual será fundamental para poder elaborar cada uno de los análisis de la situación actual de la empresa, en relación con los clientes, el mercado objetivo y las variables externas, con el fin de formular los objetivos estratégicos del plan de marketing y cada una de promoción, publicidad, precio, plaza, distribución entre otras

6.3 Técnicas para la recolección de la información.

Con base en la metodología y el método de estudio planteados para abordar este trabajo de campo en el menester de recolectar la información necesaria para formular el plan de marketing para la empresa. Es importante determinar qué herramientas para la recolección de la información, de acuerdo con las necesidades de investigación se propusieron dos técnicas o formas de recolectar los datos. La primera la entrevista semiestructurada, Corbetta (2010) explica que:

> El entrevistador puede decidir libremente sobre el orden de presentación de los diversos temas y el modo de formular las preguntas. Además, el autor añade que

> “el ámbito de un tema determinado, el entrevistador puede plantear la conversación de la forma que desee, plantear las preguntas que considere oportunas y hacerlo en los términos que le parezcan convenientes, explicar su significado, pedir al entrevistado que le aclare algo que no entiende o que profundice sobre algún aspecto cuando lo estime necesario. (p.352).

Así que bajo este tipo de herramienta se pudo hablar libremente con el gerente de la empresa, para conocer realmente la situación actual de la organización frente a temas de mercadeo, ventas, relaciones con los clientes entre otros. Por otro lado, para conocer la perspectiva del cliente se usó la encuesta, según Sampieri et al. (2014), es una técnica de recolección de datos utilizada en investigación social y de mercado, esta consiste en la formulación de un conjunto de preguntas estructuradas que se dirigen a una muestra de individuos con el fin de obtener información sobre una determinada población. Así que la encuesta fue una técnica necesaria en esta práctica profesional porque se podrá obtener información para entender la perspectiva del cliente frente a los servicios médicos prestados en el consultorio oftalmológica especializada. De igual manera como instrumento de apoyo, se emplea la revisión documental, la cual según Valencia (2020):

> Permite identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos realizados con anterioridad a la propuesta de proyecto u investigación. (p.3).

Entonces la revisión documental fue un instrumento de investigación de apoyo esencial en el desarrollo de esta práctica profesional porque se podrán identificar aquellos elementos relacionados con el plan de marketing, comportamiento del mercado en el sector de salud, las preferencias de los clientes y las tendencias relacionadas con la promoción y publicidad

6.4 Población y muestra.

Por otro lado, la población objeto de estudio, según Westreicher y López (2021) se conforma por el conjunto de individuos que forman parte de un universo, estos pueden tener ciertas características o rasgos únicos que los aglomeran o agrupan. Según lo citado anteriormente, para el caso de este plan de marketing la población objeto son la base de datos actual en la empresa, están activos 89 clientes los cuales asisten periódicamente a el consultorio oftalmológica.

El muestreo empleado es el denominado no probabilístico por conveniencia, el cual según Tamayo (2007) es "una técnica de muestreo no probabilística donde las muestras de la población se seleccionan solo porque están convenientemente disponibles para el investigador". Con base en lo mencionado, se seleccionaron 39 clientes de la lista de clientes activa en el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada a los cuales se les aplicará el cuestionario.

6.5 Sistematización de la información.

Para analizar la información en primera instancia se usará Microsoft Word el cual permite la redacción, edición y elaboración de documento, como segunda herramienta se empleará Microsoft Excel, programa que es idóneo para la recolección de la información, análisis de datos, gráficos, tablas, aplicación de instrumentos estratégicos, de igual modo como instrumento de apoyo se usa el formulario Google para la aplicación de los cuestionarios y la obtención de la base de datos.

7. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA

A continuación, se exponen los resultados del trabajo de campo en la empresa los cuales se dividen en dos aspectos análisis del cuestionario a los clientes, y aplicación de la entrevista al gerente de la empresa Rafael Gómez Oftalmología Especializada.

7.1 Análisis del cuestionario.

7.1.1. Ficha técnica cuestionario.

Tabla 2

Ficha técnica cuestionario

Aspectos	Resultados
Objetivo de la encuesta	Obtener información de los clientes del consultorio Rafael Gómez Heredia, sobre canales de comunicación, percepción de los servicios, frecuencia de adquisición de los servicios, canales de comunicación empleados entre otros.
Grupo objetivo:	Clientes Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada
Tamaño de la población	89
Tamaño de la muestra:	39
Tipo de muestreo:	Aleatorio simple
Nivel de confianza:	90%
Margen de error:	10%
Técnica de recolección de datos:	Encuesta
Área/cubrimiento:	Ciudad de Popayán
Fecha inicial de la encuesta	26 de octubre 2023.
Fecha final de la encuesta	3 de noviembre 2023.
Número de preguntas	11
Encuesta realizada por:	Yina Alejandra Cruz Guevara Leidy Jimena Juspian Palechor

Fuente: Elaboración propia de los autores.

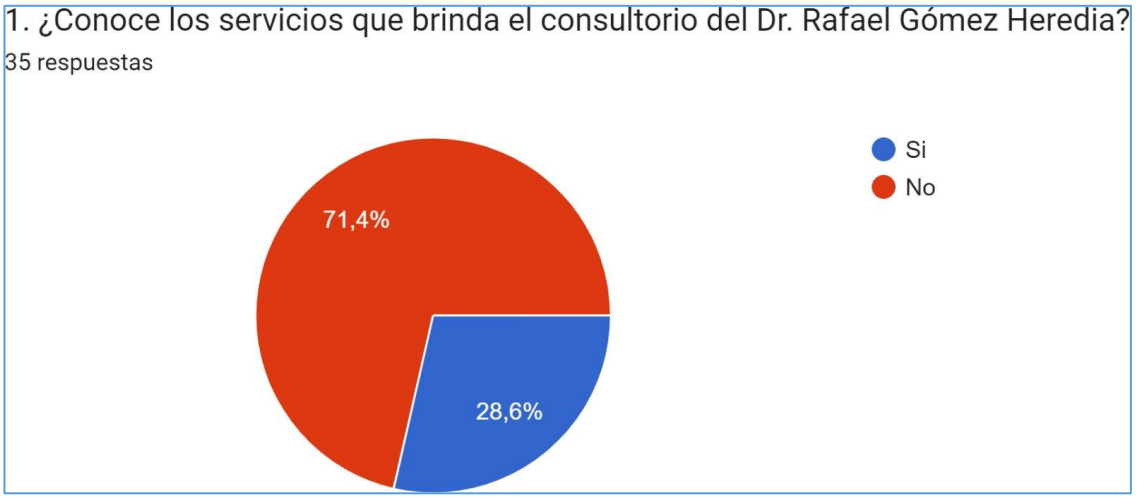
7.1.2. Resultados cuestionario.

El día 26 de octubre de 2023, Yina Alejandra Cruz Guevara y Leidy Jimena Juspian Palechor llevaron a cabo una encuesta dirigida a los clientes del consultorio Rafael Gómez Heredia, especializado en oftalmología en la ciudad de Popayán, con el objetivo principal de obtener información valiosa sobre varios aspectos relacionados con la experiencia de los clientes en el consultorio. La población objetivo comprendía un total de 89 clientes, y se decidió seleccionar una muestra representativa de 39 personas mediante un método de muestreo aleatorio simple. No obstante, a la hora de diligenciar los cuestionarios únicamente 35 clientes respondieron, por lo tanto los resultados de graficaron con dicha información.

Con un nivel de confianza del 90% y un margen de error del 10%, se garantizó que los resultados reflejarían de manera precisa las opiniones y percepciones de la mayoría de los clientes del consultorio. Para la recolección de datos, se utilizó la técnica de encuesta a través de Google, la cual consistió en un cuestionario cuidadosamente diseñado con un total de 11 preguntas estas abordaron temas como los canales de comunicación empleados por los clientes, la percepción de los servicios proporcionados, la frecuencia con la que adquieren los servicios y otros aspectos relevantes. Durante el período comprendido entre el 26 de octubre y el 3 de noviembre de 2023, Yina y Leidy se encargaron de interactuar con los clientes del consultorio, administrando las encuestas y recopilando los datos necesarios para su posterior análisis, el desarrollo de este cuestionario permitió obtener una visión completa de las opiniones de los clientes en un período de tiempo adecuado. A continuación, se presenta el siguiente análisis de los resultados obtenidos.

Figura 1

Conocimientos sobre los servicios que brinda el consultorio



Fuente: Elaboración propia de los autores.

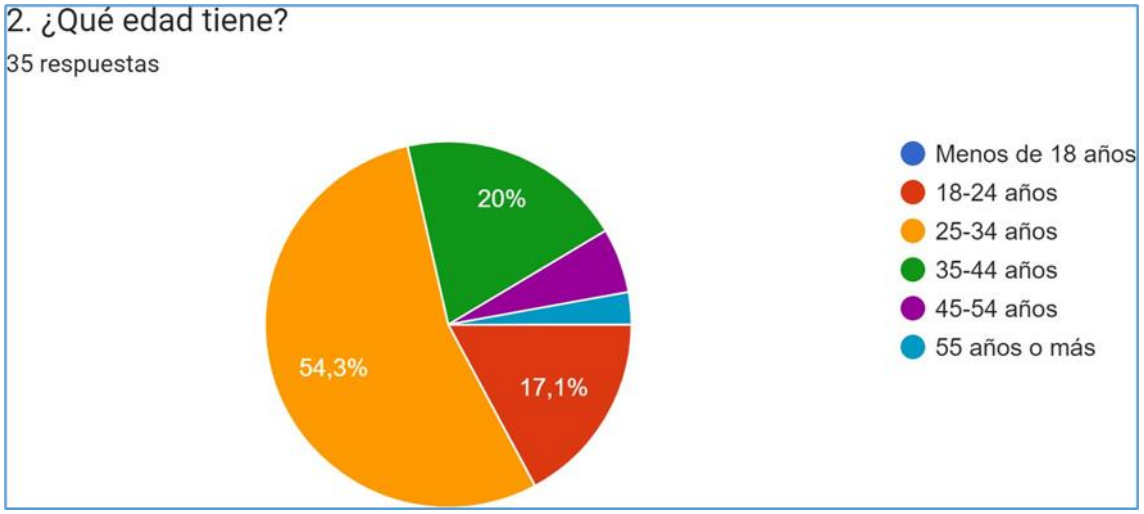
Resultados pregunta 1

Según los datos recopilados en la encuesta realizada a los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se pudo determinar que El 71,4% indicaron que no conocen los servicios que brinda el consultorio. Mientras, que el 28,6% indicaron que si conocen los servicios. Los resultados de la encuesta dejar ver que un número significativo de clientes del consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada no están al tanto de los servicios que ofrece la empresa, indicando una falta de visibilidad y una posible necesidad de mejorar la estrategia de comunicación y promoción.

En este contexto, para la empresa esto significa que hay una oportunidad de aumentar su clientela al aumentar la conciencia de sus servicios entre los clientes actuales y potenciales para ello se debería de considerar una estrategia de marketing más efectiva y una mayor promoción de sus ofertas para abordar esta falta de conocimiento y aprovechar al máximo su capacidad para brindar servicios oftalmológicos.

Figura 2

Demografía de los clientes



Fuente: Elaboración propia de los autores.

Resultados pregunta 2

Tras analizar los resultados del cuestionario aplicado a los pacientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, el 54.3% de los encuestados en la empresa son pertenecientes al segmento de edad entre los 25 y 34 años, el 20%, representan el segmento de clientes entre los 35 y 44 años, por su lado la categoría de 18 a 24 le sigue con el 17.1% de los resultados totales, y de 45 a 54 obtuvieron el 5.7%, mientras que mayores de 55 años solamente son el 2.9% del total de los datos.

Con base en los resultados de la encuesta se determina la distribución de edad de los pacientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada proporcionando información valiosa a la empresa sobre la composición demográfica de su clientela, el conocer la edad de los pacientes es importante para adaptar sus servicios y estrategias de marketing de acuerdo con las necesidades y preferencias de los diferentes grupos de edad, tomando por ejemplo que se pueden personalizar las ofertas y comunicaciones para atraer a clientes de diferentes edades y asegurarse de que sus servicios se adapten a las diversas etapas de la vida de sus pacientes.

Figura 3

Frecuencia de adquisición de los servicios

Fuente: Elaboración propia de los autores.

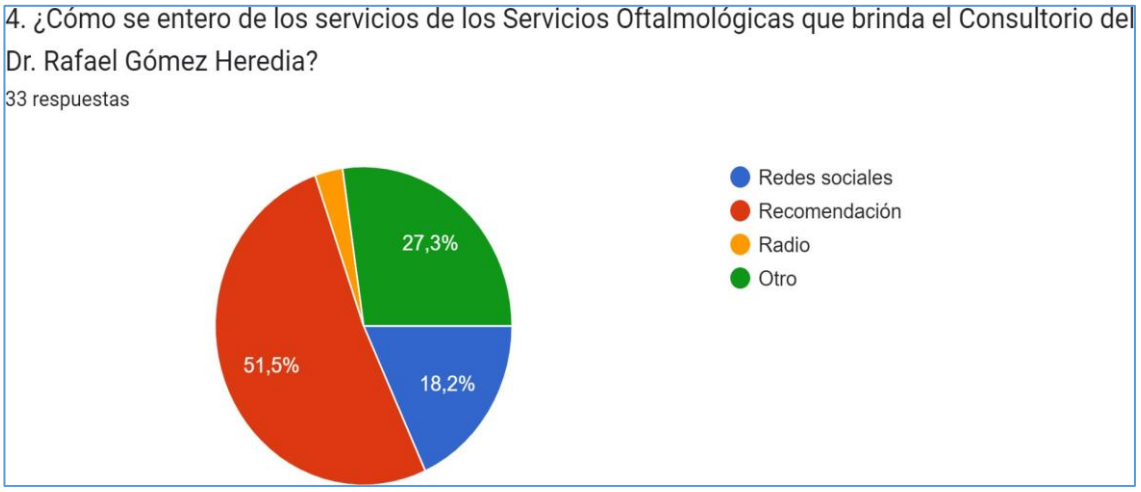
Resultados pregunta 3

A partir de la información obtenida en la investigación que involucró a los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se concluyó que el 42.9% visita el oftalmólogo con una frecuencia de más de un año de tiempo, mientras que el 34.3% lo hace entre 6 meses y un año. Por su lado, nunca obtuvo un valor igual a 17.1%, y de 4 a 6 meses recibió el 2.7%.

Los resultados anteriores de la encuesta proporcionan información importante sobre la frecuencia con la que los clientes visitan al oftalmólogo en Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, siendo relevante para la empresa, ya que les permite comprender mejor los hábitos de visita de sus pacientes, donde la empresa puede utilizar estos datos para adaptar sus estrategias de atención al paciente y comunicaciones. Por ejemplo, se pueden desarrollar programas de seguimiento para aquellos que visitan con menos frecuencia y enfocarse en la promoción de la importancia de la atención oftalmológica regular.

Figura 4

Medios por los cuales conoció el consultorio



Fuente: Elaboración propia de los autores.

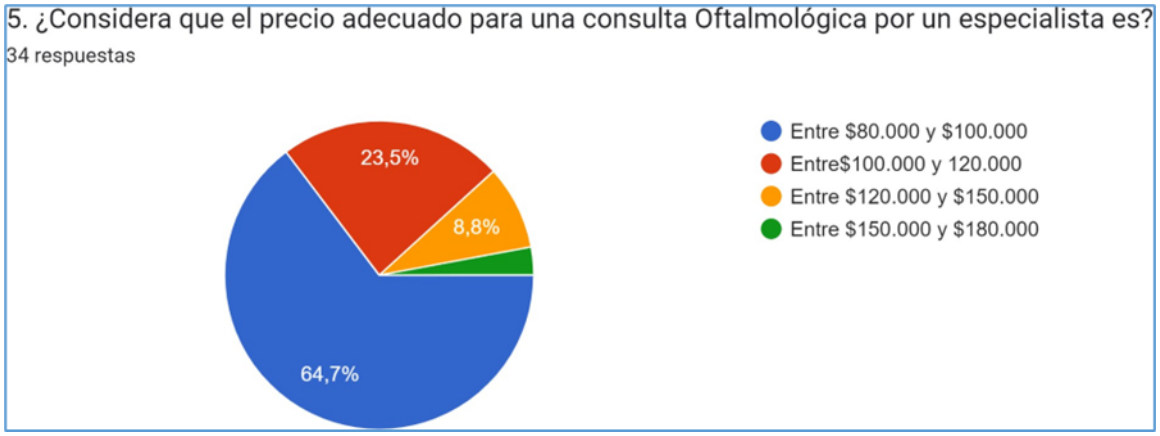
Resultados pregunta 4

Basándonos en los datos extraídos del sondeo realizado entre los usuarios de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se constató que el 51.5% han conocido la empresa por recomendaciones, por su lado las redes sociales recibieron una puntuación de 18.2%, mientras que otros medios de comunicación recibieron el 27.3%, y tan solo el 3% se enteraron por medio de la radio.

En este sentido, se logra determinar que la mayoría de los encuestados mencionaron que conocieron la empresa a través de recomendaciones resaltando la importancia de la satisfacción del cliente y el boca a boca en la adquisición de nuevos pacientes. Por su parte, la presencia en redes sociales y otros medios de comunicación también jugaron un papel importante, los hallazgos encontrados pueden ayudar a la empresa a enfocar sus esfuerzos de marketing y promoción en las áreas que más influyen en la adquisición de clientes, mejorando así su estrategia de marketing y comunicación, enfocando sus esfuerzos en los medios que obtuvieron mayor relevancia en los resultados obtenidos.

Figura 5

Percepción sobre el precio



Fuente: Elaboración propia de los autores.

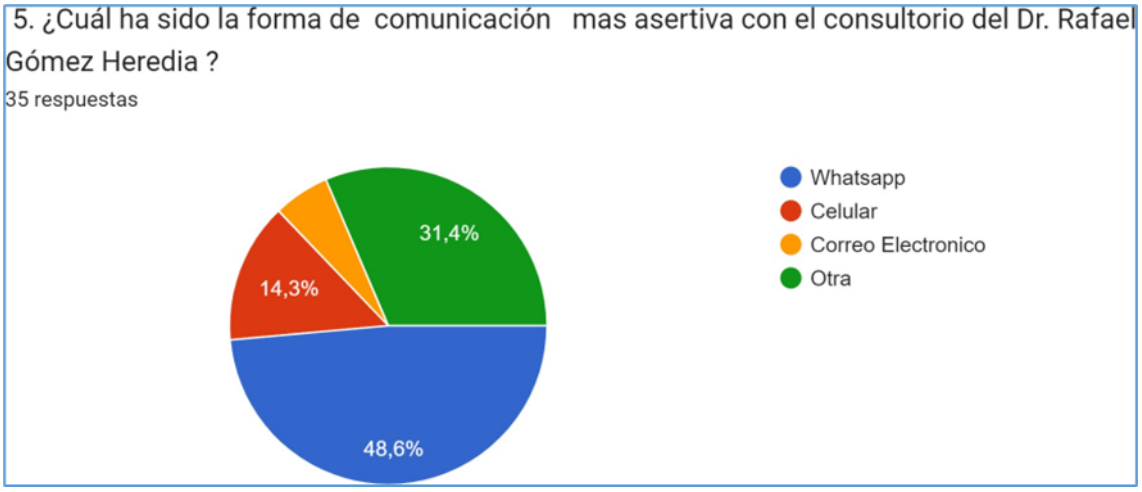
Resultados pregunta 5

De acuerdo con los hallazgos del estudio efectuado a los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se evidenció que el precio adecuado para las consultas con un especialista esta entre 80.000 y 100.000 pesos colombianos teniendo el 64.7% de los resultados obtenidos, por su lado el 23.5% calificaron que entre 100.000 y 120.000 pesos colombianos por una consulta oftalmológica, mientras que entre 120.000 y 150.000 pesos, y tan solo el 3% pagarían entre 150.000 y 180.000 pesos por consulta.

Lo anterior sala que la mayoría de los encuestados consideran que un precio de consulta entre 80,000 y 100,000 pesos colombianos es adecuado mostrando que esta franja de precios es preferida por la mayoría de los pacientes, por su lado esta información ayudar a la empresa a tomar decisiones informadas sobre la fijación de precios y asegurarse de que sus tarifas estén alineadas con las expectativas de sus clientes, lo que a su vez puede contribuir a la retención y atracción de pacientes. También es importante notar que un porcentaje más bajo estaría dispuesto a pagar tarifas más altas, lo que podría tener implicaciones para el posicionamiento de la clínica en el mercado y la estrategia de precios.

Figura 6

Asertividad de los canales de comunicación



Fuente: Elaboración propia de los autores.

Resultados pregunta 6

Considerando los resultados obtenidos en la encuesta que se llevó a cabo con los pacientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se estableció que el 48.6% de los clientes utilizan el WhatsApp, e 14.3% el celular es decir llamadas telefónicas, el 31.4%, otro medio de comunicación tales como mensajes de texto, Facebook y Instagram, y el 5.7% calificaron que el correo electrónico es el medio de comunicación más asertivo utilizado en la empresa para comunicarse con los clientes.

Teniendo en cuenta los datos anteriores se podrá adaptar las estrategias de comunicación y servicio al cliente de acuerdo con los canales más utilizados y preferidos por sus clientes, por ejemplo, dado que un porcentaje significativo utiliza WhatsApp la empresa puede considerar invertir en una presencia en esta plataforma para facilitar la comunicación con los clientes. Del mismo modo, pueden asegurarse de mantener una buena disponibilidad para llamadas telefónicas si ese es el medio preferido de algunos clientes. Además, explorar en detalle qué otros medios se incluyen en la categoría de "otro medio de comunicación" podría ayudar a la empresa a diversificar aún más sus canales de comunicación para satisfacer las necesidades y preferencias individuales de sus clientes, de igual manera considerar otros medios.

Figura 7

Importancia en la prestación del servicio

Fuente: Elaboración propia de los autores.

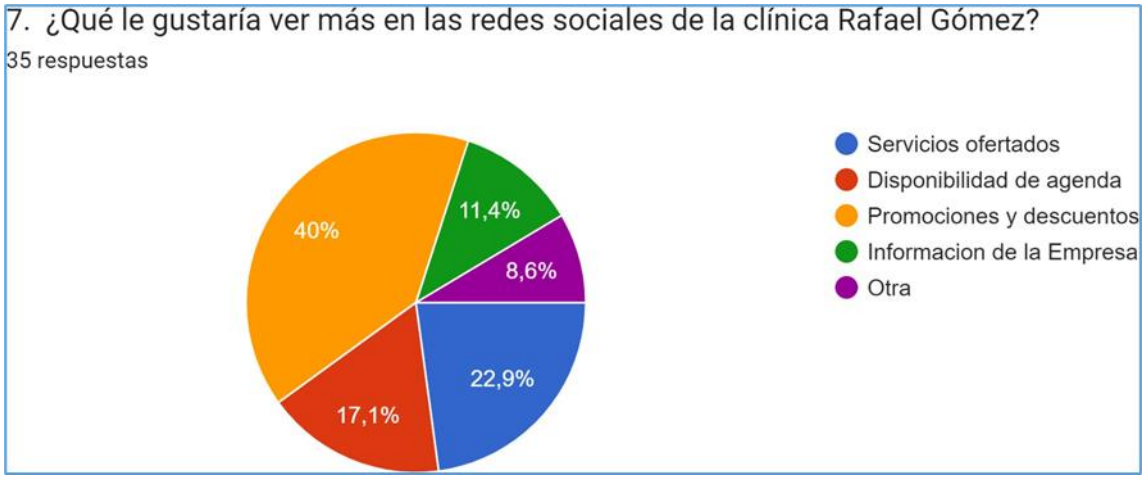
Resultados pregunta 7

Tras el análisis de los datos recopilados en el cuestionario aplicado a los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se llegó a la conclusión de que el 57.1% lo que más considera importante es la calidad del servicio, seguido de la reputación y la experiencia que obtuvo un 31.4% del total de los resultados, por su lado el rango de precios competitivos el 8.6% y el 2.9% califica la Reputación y experiencia.

Los resultados anteriores reflejan las prioridades y preferencias de sus clientes en cuanto a los servicios que ofrecen los consultorios oftalmológicos en la ciudad de Popayán, donde la mayoría de los encuestados valora la calidad del servicio como lo más importante resaltando la importancia de mantener altos estándares en la atención al cliente y la prestación de servicios, por su lado el énfasis en la reputación y la experiencia también indican que es un factor bastante considerable pudiendo ser un factor clave para atraer nuevos cliente, el precio competitivo es menos mencionado sigue siendo relevante para algunos clientes, por lo que la empresa podría considerar estrategias de precios que sean competitivas en el mercado, pero la calidad del servicio será lo más importante por parte de los clientes.

Figura 8

Preferencias de contenido en redes sociales



Fuente: Elaboración propia de los autores.

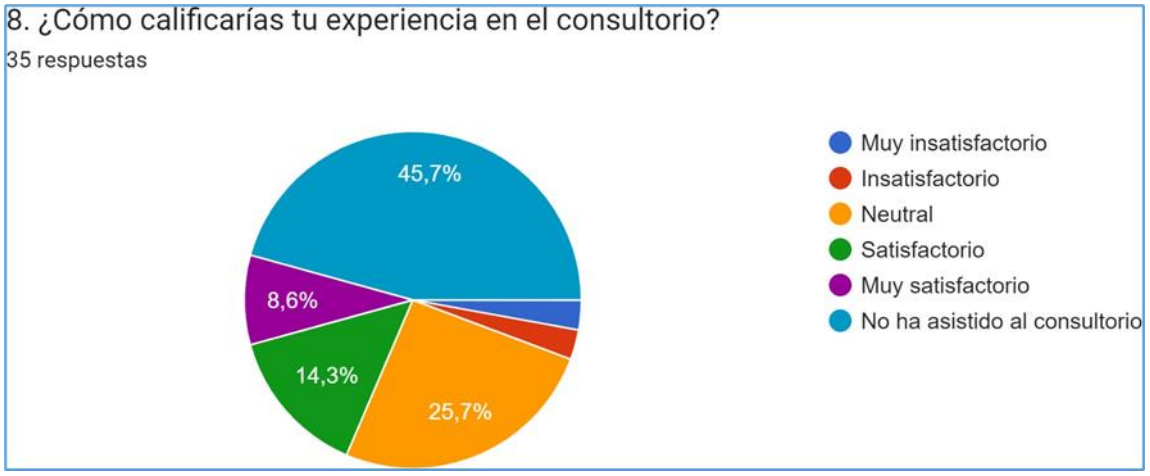
Resultados pregunta 8

Con base en los resultados recogidos de la encuesta realizada a los usuarios de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se verificó que el 40% le gustaría ver más en la empresa promociones y descuentos, mientras que el 17.1% busca la disponibilidad de una agenda para las citas, por su parte, el 22.9% los servicios ofertados en redes sociales, el 11.4% abogan por la información de la empresa y el 8.6% le gustaría ver otro tipo de cosas.

Los resultados anteriores muestran que los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada valoran las promociones, la facilidad para programar citas, la información en redes sociales y la información sobre la empresa, donde utilizando esta información la empresa podría diseñar estrategias de marketing y servicios en redes sociales para satisfacer mejor las expectativas de sus clientes y mejorar la retención de estos, teniendo como criterio los resultados.

Figura 9

Nivel de experiencia con el consultorio



Fuente: Elaboración propia de los autores.

Resultados pregunta 9

Después de revisar los resultados del sondeo efectuado entre los pacientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se determinó que el 45.7% no ha asistido al consultorio, el 8.6% determinó que es muy satisfactorio, mientras que el 14.3% calificó que es satisfactorio, el 25.7% de los clientes dice que es neutral, mientras que insatisfecho y muy insatisfecho recibieron el 5.7%.

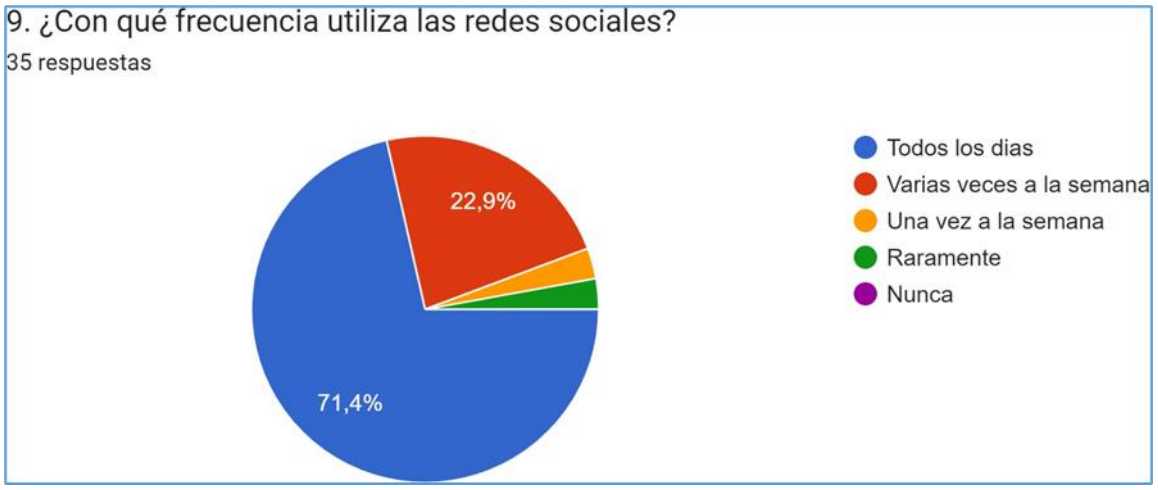
Teniendo en cuenta lo anterior es alentador que una parte de los clientes haya calificado la experiencia como "muy satisfactoria" y "satisfactoria", sin embargo, también es importante tener en cuenta que un segmento de clientes se encuentra en la categoría de "neutral" mostrando que hay margen para mejorar la experiencia del cliente y trabajar en la satisfacción general, mientras que la presencia de clientes "insatisfechos" o "muy insatisfechos" indica que hay áreas de preocupación que requieren atención y mejora para mantener la retención de clientes y mejorar la percepción de la empresa.

Por otro lado un gran porcentaje de las personas encuestas dice no asistir al consultorio, esto refleja un dato importante ya que más de un tercio de la población no asiste a la empresa para el acceso de servicios oftalmológicos, esto puede ser el reflejo de que las cosas en la organización no se están haciendo correctamente, o también significa

una oportunidad de convertir esta gran calidad de clientes a través de estrategias de marketing efectivas, y con ello poder convertir un mayor número de clientes potenciales en clientes reales en el consultorio Rafael Gómez Heredia.

Figura 10

Frecuencia de uso de redes sociales



Fuente: Elaboración propia de los autores.

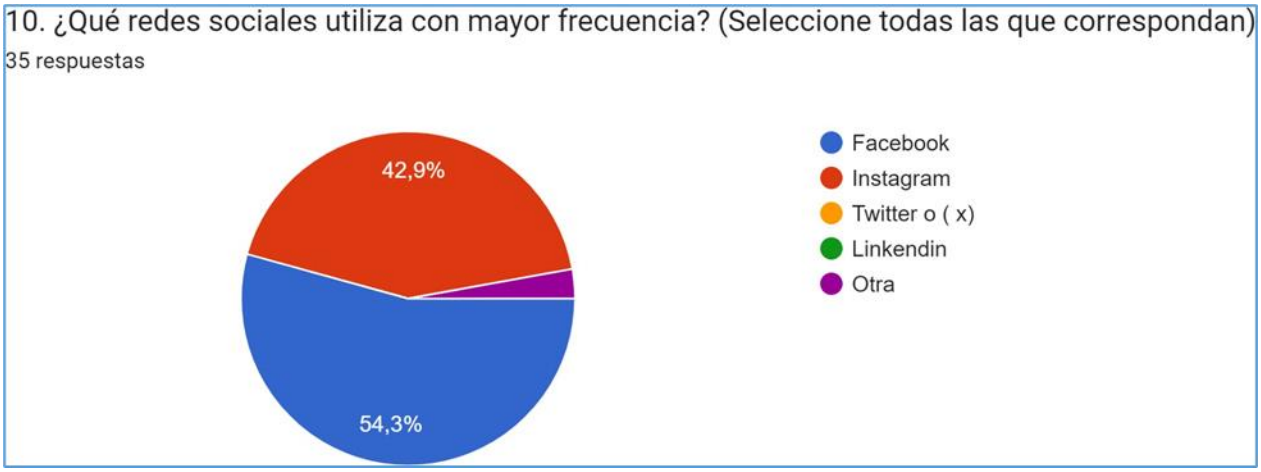
Resultados pregunta 10

Según la información recabada en la investigación que involucró a los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se constató que el 71.4% utiliza las redes sociales todos los días, mientras que el 22.9% lo hace varias veces a la semana, mientras que una vez a la semana y raramente obtienen juntos un 5.7% de los resultados.

Teniendo en cuenta las respuestas, la mayoría de los encuestados utiliza las redes sociales todos los días mostrando que la plataforma es una herramienta importante para la comunicación ya que puede beneficiarse mediante la implementación de una presencia activa y efectiva en las redes sociales para interactuar con sus clientes de manera regular y mantenerlos informados sobre sus servicios y promociones, del mismo modo, el grupo minoritario que utiliza las redes sociales con menos frecuencia también es relevante y debe ser considerado al desarrollar estrategias de comunicación y marketing no solamente enfocada en redes sociales si no otros medios de comunicación ya sean presenciales o digitales.

Figura 11

Frecuencia de uso de redes sociales



Fuente: Elaboración propia de los autores.

Resultados pregunta 11

Con base en los resultados recogidos de la encuesta realizada a los usuarios de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se verificó que entre las redes sociales que más usan los clientes son Facebook con el 54.3%, mientras que Instagram usan el 42.9% de los resultados totales, y otra recibió el 2.8% del total de calificaciones.

En este sentido, la empresa al identificar que las redes más empleadas por los clientes son Facebook e Instagram en gran parte, a través de estás se podrían implementar las campañas publicitarias, las promociones, descuentos, ofertas, publicidad, etc.

7.1.3. Conclusiones cuestionario

Teniendo como base los resultados de la encuesta realizada a los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada se extraen varias conclusiones importantes:

- Falta de conocimiento de servicios: un hallazgo clave es que el 71.4% de los encuestados no conocen los servicios que ofrece el consultorio, mostrando así una falta de visibilidad y

la necesidad de mejorar la estrategia de comunicación y promoción. La empresa tiene una oportunidad significativa para aumentar su clientela al aumentar la conciencia sobre sus servicios entre los clientes actuales y potenciales.

- Distribución demográfica de edad: los resultados revelan la composición demográfica de la clientela, con la mayoría de los encuestados en el grupo de edad de 25 a 34 años, la información es esencial para adaptar los servicios y las estrategias de marketing a las necesidades y preferencias de diferentes grupos de edad.
- Frecuencia de visita: la encuesta proporciona información valiosa sobre la frecuencia con la que los clientes visitan al oftalmólogo, se podría utilizar estos datos para adaptar sus estrategias de atención al paciente y comunicaciones, fomentando la atención oftalmológica regular.
- Fuentes de conocimiento: las recomendaciones personales son la principal fuente de conocimiento de la empresa, seguidas de las redes sociales y otros medios de comunicación, los hallazgos ayudarán a la empresa a enfocar sus esfuerzos de marketing y promoción en las áreas que más influyen en la adquisición de clientes.
- Rango de precios adecuado: la mayoría de los encuestados considera que un precio de consulta entre 80,000 y 100,000 pesos colombianos es adecuado, por su lado es esencial para la fijación de precios y la retención de clientes.
- Canales de comunicación preferidos: los resultados muestran que WhatsApp es el canal de comunicación más utilizado, seguido de llamadas telefónicas y otros medios, en este sentido, la empresa puede adaptar sus estrategias de comunicación y servicio al cliente en consecuencia.

- Prioridades de los clientes: la calidad del servicio es lo que la mayoría de los clientes considera más importante, seguido de la reputación y la experiencia, los resultados destacan la importancia de mantener altos estándares en la atención al cliente y la prestación de servicios.
- Preferencias para mejorar: los clientes valoran las promociones y descuentos, la disponibilidad para programar citas, la información en redes sociales y la información sobre la empresa, ya que los datos pueden guiar las estrategias de marketing y servicios.
- Experiencia del cliente: aunque algunos clientes calificaron la experiencia como "muy satisfactoria" o "satisfactoria", también hubo clientes "insatisfechos" o "muy insatisfechos la importancia”, lo cual muestra la necesidad de mejorar la experiencia del cliente y abordar las áreas de preocupación.
- Uso de redes sociales: la mayoría de los encuestados utiliza las redes sociales a diario, lo que destaca la importancia de tener una presencia activa en estas plataformas para interactuar con los clientes.
- Redes sociales preferidas: Facebook e Instagram son las redes sociales más utilizadas por los clientes, lo cual proporciona una dirección clara para las campañas publicitarias y estrategias de promoción en línea en el consultorio Rafael Gómez Heredia oftalmología especializada.

8. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

8.1 Contexto Organizacional

A continuación, se describe el contexto en el que opera el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, donde se proporcionará una breve reseña histórica del consultorio, se puntualizarán aspectos como el perfil de la empresa, el portafolio de servicios, la misión, la visión, los valores cooperativos en el consultorio, las políticas, la localización y la estructura organizacional. Lo anterior en aras de comprender mejor la organización en el contexto en el que opera. Es importante recalcar que toda la información que se expone fue extraída de documentos institucionales facilitados por el gerente de la organización en aras de poder realizar el análisis interno de la organización con base en la información proporcionada.

8.1.1 Perfil de la empresa

El presente cuadro detalla la información general de la empresa ubicación, número de identificación tributaría, tamaño de la organización, datos como el número de contacto entre otros aspectos que se describen en el siguiente cuadro.

Tabla 3

Información básica de la empresa.

Razón Social	**Rafael Gómez Heredia**
NIT	10.540.475
Tipo	Persona Natural
Representante legal	Rafael Gómez Heredia
Dirección	Cl 18N 4-17 ciudad blanca consultorio 408
Correo	institutodelglaucomo@gmail.com
Departamento	Cauca
Ciudad	Popayán

Fuente: Recuperado de información Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.

8.1.2 Portafolio de servicios

El portafolio de servicios en el consultorio de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada se compone de diferentes servicios entre los que se encuentra la consulta médica especializada si es primera vez, hasta capsulotomía con láser bilateral. A continuación, se exponen los servicios ofertados por la empresa, de los cuales cuatro de estos se describirán a detalle.

Tabla 4

Portafolio de servicios

Código cups	Servicios
890276	Consulta médica especializada primera vez.
Descripción	El servicio ofrece a los pacientes la oportunidad de recibir una consulta médica oftalmológica especializada en Rafael Gómez Heredia por primera vez. Durante esta consulta, el oftalmólogo evaluará la salud ocular del paciente, realizará exámenes y diagnósticos iniciales, y proporcionará recomendaciones y orientación para abordar cualquier problema visual o afección ocular.
890376	Consulta médica especializada de control
Descripción	La consulta está diseñada para pacientes que requieren seguimiento y control de sus condiciones oculares previamente diagnosticadas. Durante esta visita, el oftalmólogo evaluará la evolución de la afección, ajustará el tratamiento si es necesario y proporcionará orientación continua para el manejo de la salud ocular.
890793	Consulta de Urgencias
Descripción	En situaciones de emergencia oftalmológica, Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada ofrece consultas de urgencia, para esto el servicio está destinado a pacientes que experimentan

	problemas oculares agudos.
Código cups	**Servicios**
RGH	Suministro de prótesis cosmética
Descripción	Para aquellos pacientes que necesitan prótesis cosméticas oculares, este servicio proporciona soluciones personalizadas. Las prótesis cosméticas están diseñadas para mejorar la apariencia estética de los ojos, especialmente en casos de pérdida ocular.
CÓDIGO CUPS	EXÁMENES DE APOYO DIAGNOSTICO:
950505	Campo visual Periférico computarizado unilateral
950505-B	Campo visual Periférico computarizado bilateral
Descripción general	Los exámenes son herramientas diagnósticas que evalúan la función del campo visual periférico de cada ojo, son útiles para detectar afecciones como glaucoma, neuropatía óptica y otros trastornos que pueden afectar la visión periférica.
CÓDIGO CUPS	PROCEDIMIENTOS LASER
121200	iridotomía con láser Unilateral
121200-B	Iridotomía con láser bilateral
136502	capsulotomía con láser unilateral
136502-B	capsulotomía con láser bilateral
Descripción general	Los procedimientos láser son realizados en Rafael Gómez Heredia en la iridotomía con láser se utiliza para tratar ciertos tipos de glaucoma, mientras que la capsulotomía con láser se realiza para mejorar la visión después de una cirugía de catarata para los pacientes.

Fuente: Recuperado de información Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.

8.1.3 Misión:

Estar siempre comprometidos a mantenernos actualizados en la parte científica, especialmente en el glaucoma, brindando siempre nuestros conocimientos con eficacia,

responsabilidad, oportunidad y calidad, dando satisfacción a nuestros pacientes y empresas contratantes.

8.1.4 Visión

Con la experiencia adquirida a nivel individual por el médico Rafael Gómez Heredia y ahora como un instituto de glaucoma, en todos estos años y alto nivel de competitividad, permite interpretar las necesidades de la empresa moderna, garantizando calidad, seguridad e higiene en el trabajo, presentando a un grupo de servicios con una cultura de calidad, competitividad, transparencia, prevención del riesgo, en continua búsqueda de satisfacción del cliente.

8.1.5 Valores

- Compromiso con la excelencia, en todo lo que hacemos, nos esforzamos por alcanzar la excelencia y superar las expectativas, tanto en la parte científica como en la atención a nuestros pacientes y clientes.
- Actualización constante ya que valoramos la formación continua y nos mantenemos al día en los avances científicos y tecnológicos relacionados con el glaucoma y la medicina en general.
- Responsabilidad y ética, actuamos con integridad y responsabilidad en todas nuestras interacciones, priorizando la seguridad y el bienestar de nuestros pacientes y empleados.
- Eficiencia y oportunidad, realizamos nuestras tareas de manera eficiente y oportuna, brindando un servicio de alta calidad y respondiendo a las necesidades de nuestros clientes de manera rápida y efectiva.

- Satisfacción del cliente, nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros pacientes y empresas contratantes, buscando su satisfacción a través de la calidad en nuestros servicios.
- Experiencia y conocimiento, valoramos la experiencia y el conocimiento adquiridos a lo largo de los años, reconociendo la importancia de la especialización en el tratamiento del glaucoma.

8.1.6 Políticas

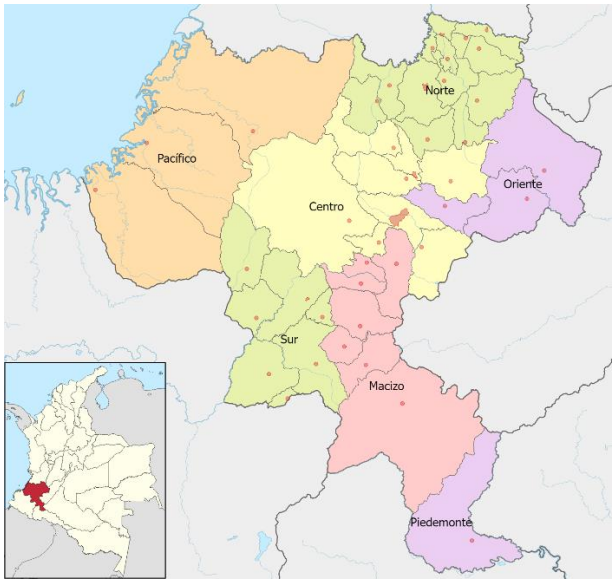
- política de tratamientos de datos.
- Política de Calidad.
- Política de seguridad del paciente.

8.1.7 Localización

La empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada en primera instancia se halla localizada en el país Colombia, ubicado en América del Sur. Colombia limita al norte con Venezuela y Brasil, al sur con Ecuador y Perú, al este con Venezuela, Brasil y Perú, y al oeste con Panamá y el océano Pacífico.

Figura 12

Mapa de Colombia y el departamento del Cauca

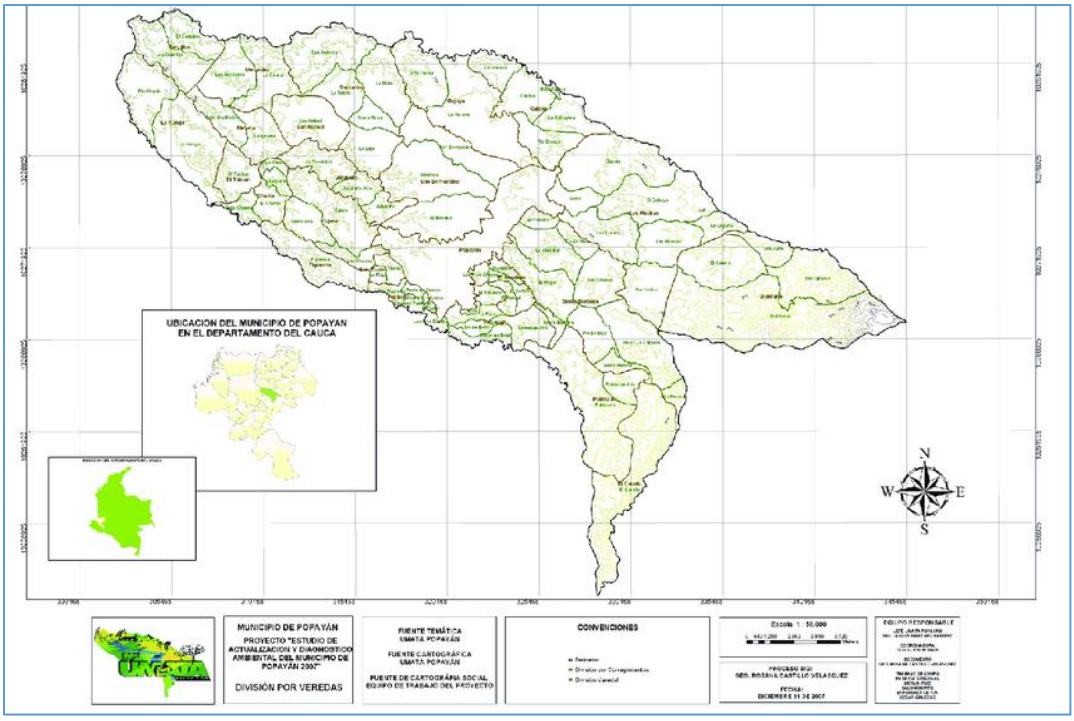


Fuente: imagen recuperada de Todo Colombia (2019).

El mercado oftalmológico en Colombia, particularmente en el departamento del Cauca, es un mercado en crecimiento, con una demanda creciente de servicios de atención médica de calidad. La empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada tiene la oportunidad de aprovechar este crecimiento y convertirse en un líder en el mercado. En una región donde la atención médica especializada es altamente valorada y requerida, la empresa puede brindar servicios oftalmológicos de alta calidad y satisfacer las necesidades de una población que busca atención médica confiable y profesional.

Figura 13

Mapa de Popayán

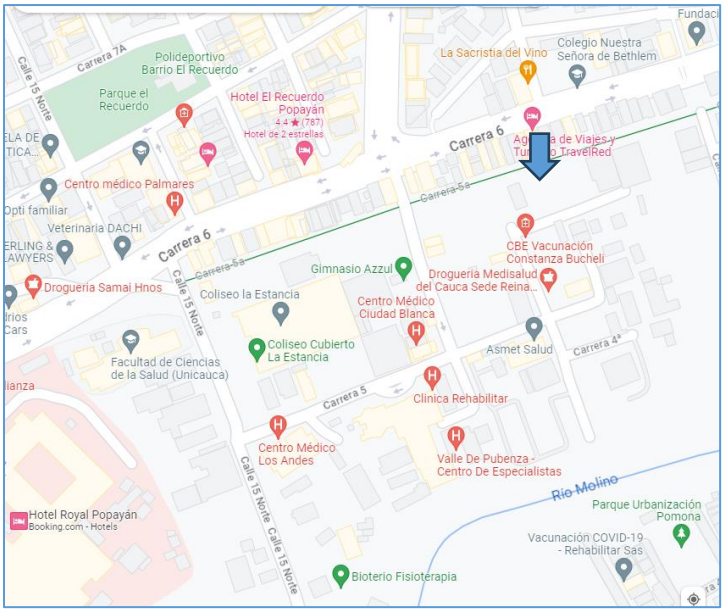


Fuente: imagen recuperada POT (2009).

El consultorio se encuentra estratégicamente ubicada en la ciudad de Popayán, lo que le brinda una excelente conectividad con las principales vías de acceso y una amplia base de pacientes potenciales en la zona. Su micro localización dentro de la ciudad garantiza un fácil acceso para los pacientes y una presencia destacada en el sector de la salud oftalmológica. Además, está zona se caracteriza por condensar los centros médicos, como el consultorio la Estancia, Reina Victoria, Valle de Pubenza, Asmet Salud, el Hospital San José y la Facultad de Medicina de la Universidad del Cauca, más conocido como el sector de la Estancia.

Figura 14

Localización clínica Oftalmológica Rafael Herida



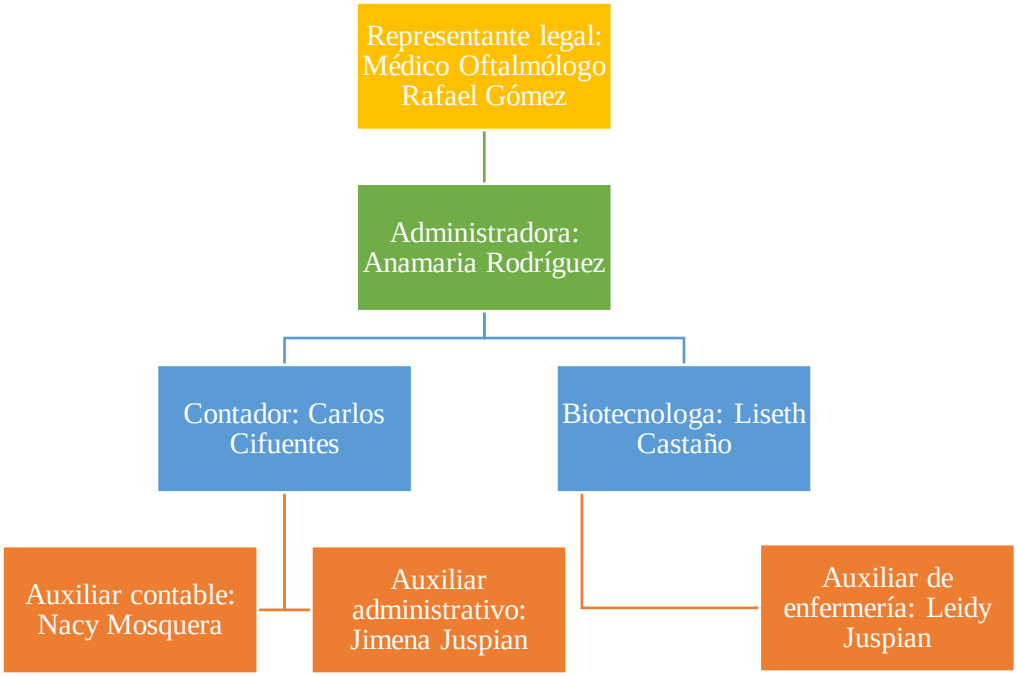
Fuente: Ubicación mapa de Popayán Rafael Gómez Heredia, tomado de Google Maps.

8.1.8 Estructura organizacional

La estructura organizacional del consultorio es una estructura organizacional lineal tradicional la cual permite al representante legal tener control sobre las operaciones en la empresa, de igual manera al ser lineal conserva y sostiene los cuadros de mando y responsabilidad por cada una de las áreas de trabajo y colaboradores, lo cual facilita el control y direccionamiento.

Figura 15

Estructura organizacional (Consultorio)



Fuente: Información recuperada de la estructura orgánica de la empresa.

8.2 Análisis situacional de la organización

8.2.1 Análisis Externo.

Inicialmente para realizar el análisis externo se empleará el método denominado como análisis PESTEL, Ruíz (2020) el análisis sirve para evaluar el contexto de la empresa, haciendo referencia a todos aquellos elementos que pueden influir sobre la organización, catalogándolos según el grado de importancia en la empresa, al igual que se deben de clasificar como oportunidades o amenazas. En este orden de ideas, a través del análisis PESTEL se evaluarán los factores externos en Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada. Las siguientes tablas describe de forma numérica como se calificó el factor PETEL de acuerdo con su grado de impacto, según su duración y su correlación entre los diferentes factores externos.

Tabla 5

Calificación del impacto PESTEL

Detalle	Nivel de impacto del factor
3	Alto
2	Medio
1	Bajo

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 6

Duración del impacto PESTEL

Detalle	Duración del impacto
3	Mayor a un año, menor a 4 años
2	Mayor a un mes, menor a un año
1	Menor a un mes

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 7

Calificación del impacto PESTEL

Detalle	Carácter de correlación
Relación muy fuerte negativa	**XXX**
Relación fuerte negativa	**XX**
Relación débil negativa	**X**
Relación débil positiva	**O**
Relación fuerte positiva	**OO**
Relación muy fuerte positiva	**OOO**

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 8

Análisis PESTEL

ANÁLISIS PESTEL Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada		**Relación con los demás factores**					
		Político	**Económico**	**Social**	**Tecnológico**	**Ecológico**	**Legal**
Político	Ley 2277 del 13 de diciembre, reforma tributaria.		XXX	XX	X	X	X
	Seguridad y orden interno en el Cauca		XX	XXX		XX	XX
	Inversión en el sector Salud Gobernación del Cauca		OOO	OO	OOO		O
	Política de exportación e importación, tratado libre comercio		OO	O	OOO	O	OO
	Panorama de las elecciones de nuevos gobernadores y alcaldes a nivel nacional		XX	X	XX	XX	X
Económico	Crecimiento económico	OO		OOO	OO	O	O
	Alza salario mínimo	XX		OO			X
	Inflación	XX		XX	XXX		X
	Tasa baja de empleo			O	OOO	OO	
	Acceso a créditos	OO		OO	OO		O

Análisis PESTEL Rafael Gómez Heredia		Relación con los demás factores					
Oftalmología Especializada		Político	Económico	Social	Tecnológico	Ecológico	Legal
Sociales	Poder de compra	O		OOO	O		
	Escasez de personal especializado			OO	OOO	XX	
	Actitudes y tendencias sociales	O		OOO	OOO	X	X
	Estilo de vida de la población			OO	OOO	X	
	Hogares con acceso a internet	O		OO	OO	X	O
Tecnológico	Telemedicina	OO	OO	OO		O	O
	Acceso a nueva tecnología	O	OO	O			
	Avances en la nanotecnología	OO	OOO	OOO		O	O
	Velocidad del Internet (avances)	O	O	OOO		O	OO
	Acceso a la información		OO	OO		OO	
Ecológico	Condiciones climáticas	XX	XXX	XXX	XX		XX
	Riesgo biológico	OO	OOO	OOO	OO		OO
	Amenaza de pandemias y epidemias	XXX	XXX	XXX	O		XXX
	Uso de energías renovables	O	OO	OOO	OO		O
	Manejo de residuos	O	OO	OO	OO		O
Legal	Legislación ambiental decreto 1073	OO	OOO	OOO	O	OOO	
	Proyecto de reforma a la salud 2023	OOO	XX	XX			
	Decreto 688 de 24 junio 2021 subsidio a las empresas	OO	OOO	OO			
	Decreto número 616 de 25 abril 2022 subsidios al sector salud	OO	OO	OOO			
	Proyecto de reforma laboral 2023	O	XX				OO

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 9

Caracterización y calificación del impacto PESTEL

Factor	Impacto	Duración	Total	Carácter
Político 1	3	3	9	Amenaza
Político 2	3	3	9	Amenaza
Político 3	3	3	9	Oportunidad
Político 4	2	3	6	Oportunidad
Político 5	2	2	4	Amenaza
Económico 1	3	3	9	Oportunidad
Económico 2	2	2	4	Amenaza
Económico 3	3	3	9	Amenaza
Económico 4	3	3	9	Amenaza
Económico 5	3	3	9	Oportunidad
Social 1	3	2	6	Oportunidad
Social 2	2	3	6	Amenaza
Social 3	2	2	4	Oportunidad
Social 4	3	3	9	Oportunidad
Social 5	2	3	6	Oportunidad
Tecnológico 1	2	2	4	Oportunidad
Tecnológico 2	3	3	9	Oportunidad
Tecnológico 3	3	3	9	Oportunidad
Tecnológico 4	3	3	9	Oportunidad
Tecnológico 5	2	2	4	Oportunidad
Ecológico 1	2	3	6	Amenaza
Ecológico 2	2	2	4	Amenaza
Ecológico 3	3	3	9	Amenaza
Ecológico 4	2	2	4	Oportunidad
Ecológico 5	2	2	4	Oportunidad

Factor	Impacto	Duración	Total	Carácter
Legal 1	2	2	4	Oportunidad
Legal 2	3	3	9	Amenaza
Legal 3	2	2	4	Oportunidad
Legal 4	2	2	4	Oportunidad
Legal 5	1	1	1	Amenaza

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Factores Políticos:

- **Ley 2277 del 13 de diciembre (Amenaza):** "Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria para la igualdad y la justicia social y se dictan otras disposiciones". Teniendo en cuenta lo anterior, uno de los principales aspectos por el cual se considera una amenaza en el aumento de la carga tributaria, ya que esto implica que el consultorio deberá destinar una parte más considerable de sus ingresos a pagar impuestos, a su vez, puede reducir las utilidades netas disponibles para reinvertir en el consultorio, expandir servicios o mejorar la infraestructura, como también el impacto fiscal puede ejercer presión sobre la rentabilidad del consultorio y su capacidad para competir en un entorno empresarial cada vez más competitivo.
- **Seguridad y orden interno (Amenaza):** actualmente el departamento del Cauca está viviendo un panorama violento llevado a cabo por el fuego cruzado entre los diferentes grupos al margen de la ley como las disidencias de las FARC, paramilitares, ELN y la fuerza pública en diferentes municipios del departamento, lo cual incide directamente en la población, inversores y confianza en el territorio afectando negativamente la estabilidad y crecimiento del departamento según lo expone la Radio Nacional de Colombia (2023), además de lo mencionado esto también podría disuadir a los pacientes de otros

departamentos que quieran buscar servicios médicos en la zona, puesto que la confianza en el territorio se ve fuertemente afectada, lo que puede tener un impacto negativo en la percepción de seguridad de los pacientes y en la inversión en la región.

- **Inversión política en salud (Oportunidad):** la gobernación del Cauca destina alrededor de 3.000 mil millones de pesos en la inversión del sector salud, como también en vías y seguridad alimentaria. Lo cual es positivo para sector Salud en General aumentando la confianza de la población en general y esto ayuda mejorar la percepción de los inversores y personas.
- **Política de exportaciones e importaciones (Oportunidad):** Ley 1143 de 2007, por la cual se firma el tratado de libre comercio entre Colombia y los Estados Unidos. Uno de los aspectos más destacados es la facilitación del acceso a medicamentos, materiales y maquinaria médica a precios competitivos, puesto que el TLC puede eliminar o reducir los aranceles y barreras comerciales que de otra manera encarecerían la importación de estos productos, lo que se traduce en un ahorro significativo para el consultorio según el Portafolio (2011). Además, la diversificación de fuentes de suministro y la posibilidad de acceder a tecnología médica de vanguardia pueden mejorar la calidad de la atención médica ofrecida por el consultorio.

  Rafael Gómez de Heredia podría aprovechar esta oportunidad evaluando proveedores y productos que se beneficien del TLC y estableciendo alianzas estratégicas con proveedores que puedan ofrecer insumos y equipos médicos de alta calidad a precios competitivos, dado que al hacerlo, el consultorio puede mantenerse al tanto de las tendencias y oportunidades en el mercado internacional de suministros médicos y aprovechar al máximo los beneficios del acuerdo comercial entre Colombia y los Estados Unidos.

- **Nuevos gobernadores y alcaldes (Amenaza):** actualmente Colombia en sus diferentes departamentos y municipios, están en elecciones que se llevaran a cabo el 29 de octubre del 2023, según CNN (2023), lo cual podría traer diferentes planes de gobierno, donde estos podrían influir directamente la prestación de los servicios médicos y especializados generando un panorama de incertidumbre. Adicional a lo anterior, los nuevos gobernadores y alcaldes puede que introduzcan cambios en las políticas de salud y en la asignación de recursos para el sector de la salud en sus respectivas jurisdicciones, lo cambios pueden influir en la financiación de la atención médica, en la implementación de programas de salud pública y en la regulación de la prestación de servicios médicos, la incertidumbre en torno a las decisiones y enfoques de los nuevos líderes puede dificultar la planificación estratégica y la toma de decisiones a largo plazo para el consultorio.

Factores Económicos:

- **Crecimiento económico (Oportunidad):** según datos de la OCED (2023) se prevé que el PIB crezca un 1.5% en 2023 y para el 2024 se estima un crecimiento igual al 1.8%, en este sentido, un entorno económico en crecimiento podría aumentar la demanda de servicios de salud privados, lo que podría beneficiar a el consultorio al atraer a más pacientes.
- **Alza salario mínimo (Amenaza):** en Colombia el salario mínimo para el año 2023 fue del 16%, mediante el decreto 2613 del 2022, cuyo incremento fue muy superior al aumento del 2022, el cual fue del 10.07%. En este contexto, un aumento en el salario mínimo podría aumentar los costos laborales del consultorio, lo que podría requerir ajustes en la estructura de costos. Por otro lado, según Caracol Radio (2023) el aumento posible para el próximo año se estima en 11.43% cuyo valor estaría por encima de la inflación actual, no obstante,

este proceso se llevará a través de un consenso entre el ministerio de trabajo, las empresas y los trabajadores.

- **Inflación (Amenaza):** La inflación en Colombia para el año 2023, en el mes de septiembre 30 según el DANE, fue del 10.99, no obstante, para inicios de año la inflación presentó cifras las cuales llegaron hasta los 13.79 puntos porcentuales. Considerando lo anterior la inflación puede aumentar los costos operativos, lo que podría afectar la rentabilidad del consultorio si no puede trasladar estos costos a los precios de los servicios. Por otro lado, BBVA (2023) hay proyecciones positivas para la disminución de la inflación en Colombia, dado que se espera que a final de año esta llegue al 7% y que durante el 2024 alcance el valor del 5.4%. No obstante, la inflación sigue siendo una amenaza en la empresa, puesto que a lo largo de los años los productos y servicios tienen a encarecerse.
- **Alta tasa de desempleo (Amenaza):** Según el diario La República (2023) Popayán es una de las ciudades con una de las tasas de desempleo en el país siendo de 9.6%, en contraste con la tasa del país 9.3%, siendo 0.3 por encima de la nacional. Por otro lado, el desempleo a nivel nacional según el Asprilla (2023) para el mes de septiembre del mismo año, la tasa de desempleo en Popayán se situó en 11.3%, estando 1.5% del 9.6% que se habían registrado unos meses atrás. Una tasa de desempleo alta en la ciudad afecta el número de personas que disponen de ingresos y disminuye el poder adquisitivo de las personas en edad de trabajo, lo cual puede influir en la cantidad de clientes potenciales o número de personas que puedan pagar los servicios en el consultorio oftalmológica.
- **Acceso a créditos (Oportunidad):** en la ciudad de Popayán actualmente existen diferentes entidades financieras las cuales otorgan créditos para las empresas legalmente constituidas, de acuerdo con Korn (2022) el acceso a créditos permite el flujo de capital extra para las

empresas, con lo cual pueden apalancarse para nuevos proyectos, invertir en tecnologías, pago de requerimientos de efectivo de inmediato entre otros. Con base en lo anterior, un acceso más fácil a créditos podría permitir a el consultorio invertir en la expansión de sus instalaciones o en tecnología de vanguardia.

Factores Sociales:

- **Poder de compra (Oportunidad):** según el Portafolio (2023) Al efectuar una comparación entre el año 2010 y la coyuntura actual, tomando en consideración tanto la inflación registrada el año pasado como la presente, se observa un incremento del 73% en el Índice de Precios al Consumidor (IPC). De manera simultánea, se constata que el salario mínimo ha experimentado un crecimiento de 2.25 veces, equivalente a un aumento del 125% en el lapso mencionado. Desde una perspectiva teórica, esto indica que el poder adquisitivo de los ciudadanos colombianos, bajo condiciones constantes, ha experimentado un crecimiento más acelerado que el alza en el costo de vida. En este sentido, si la población colombiana en general tiene un mayor poder adquisitivo, es más probable que busque servicios médicos especializados de alta calidad, lo que podría beneficiar a el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, puesto que tendrá un mayor número de clientes potenciales que tengan capacidad de pago.
- **Escasez de personal especializado (Amenaza):** Según el diario virtual La República (2023) citando un estudio de la Universidad del Bosque, Colombia en el transcurso del 2021 y 2022, ha perdido más 951 especialistas profesionales de la salud en promedio por año por motivos de migración laboral, especialmente a países como España y Alemania, mientras que en el año 2020 a causa de la pandemia el país reportó un déficit anual d 10.229

especialistas médicos según cifras del Observatorio Laboral de la Educación en Colombia OLEC (2023). En este contexto, la falta de personal médico altamente especializado podría limitar la capacidad del consultorio para ofrecer servicios avanzados, lo cual también encarecería los salarios ya que al tener pocos especialistas los pocos que estén disponibles tendrán la capacidad de fijar el salario, al igual que los competidores ofrecerán mejores salarios para poder hacerse con el talento humano capacitado, esto influye negativamente a la empresa puesto que será más difícil el contratar al talento humano y más cotoso.

- **Actitudes y tendencias sociales (Oportunidad):** La cuarta revolución industrial incluye un nuevo reto para el mercado mundial de gafas: debido a que todo se manejará electrónicamente a través de dispositivos digitales, es necesario proteger los ojos del brillo de las pantallas de los equipos digitales (computador, celular y tabletas, entre otros). Por eso, la Organización Mundial de la Salud (OMS), ha señalado que las gafas son un producto de uso prioritario (Portafolio, 2021), considerando lo anterior, las tendencias en la población que favorezcan la atención médica preventiva y el cuidado de la salud visual pueden aumentar la demanda de servicios del consultorio, y a mayor demanda, mejores ingresos y más utilidad, reconocimiento en el mercado de la empresa y mayor posicionamiento de marca.
- **Estilo de vida de la población (Oportunidad):** según Glaucoma Colombia (2021) es recomendable asistir al examen visual para un chequeo cada 3 a 4 años, por salud y evitar que las problemáticas visuales persistan, por otro lado, según la Organización Panamericana de la Salud OPS (2023) comenta que la sociedad ahora presenta una sociedad más sólida frente a los cuidados de la salud, lo cual incluye alimentación, estilo de vida menos sedentario y la revisión médica paulatina. En este contexto, los cambios

positivos pueden aumentar los chequeos visuales por prevención y control, como lo haría también el aumento de la exposición a pantallas digitales, pueden generar una mayor necesidad de servicios oftalmológicos.

- **Hogares con acceso a internet (Oportunidad):** El acceso a internet puede facilitar la promoción de servicios y la comunicación con los pacientes, lo que podría mejorar la relación con ellos, de acuerdo con BBVA (2021) el acceso a internet permite que un número ilimitado de personas pueda comunicarse fácil y libremente, asimismo para aquellos que cuentan con emprendimientos y empresas, podrán ofertar sus productos y servicios por medio de la internet, adicional permitirá a la organización hacer uso de esta oportunidad para expandir su alcance, presencia de marca y dar a conocer sus productos y servicios especializados.

Factores Tecnológicos:

- **Telemedicina (Oportunidad):** La adopción de la telemedicina podría permitir a el consultorio llegar a pacientes en áreas remotas y ampliar su alcance de atención. según Elsevier (2021) la telemedicina trae ventajas a la hora de realizar diagnósticos y consultas a los pacientes, evitando el desplazamiento innecesario en algunos casos, además ofrece la oportunidad de realizar chequeos con base en la información actual de los pacientes, también ayuda a evitar tiempo de documentación y recopilación de la información, puesto que cuando se hace este procedimiento en línea, una vez se asiste al centro médico, hospitalario u especialista, se pasa directamente a la revisión.
- **Acceso a nueva tecnología (Oportunidad):** según Centro Oftalmológico Barcelona COB (2023) la innovación tecnológica siempre ha sido fundamental en la oftalmología, ya que

su principal objeto de estudio, el ojo, es un órgano de estructuras pequeñas, que requiere instrumental específico para poder ser observado correctamente. Con los avances de la tecnología se han podido incorporar varias lentes, objetivos, cámaras, ultrasonidos, sensores de infrarrojos, láseres, etc. Considerando lo anterior, el acceso a equipos y tecnología médica avanzada es esencial para brindar tratamientos efectivos y atraer a pacientes que buscan las últimas innovaciones.

- **Avances en nanotecnología (Oportunidad):** según Gómez et al. (2020) los sistemas de terapia ocular basados en nanotecnología, permite una revisión más rápida y certera en anatomía ocular y evita las diferentes barreras que intervienen en la administración de los fármacos, o procedimientos oculares. En este sentido, los avances en la nanotecnología podrían facilitar el diagnóstico, tratamiento y procedimientos en la oftalmología pueden mejorar la calidad de los servicios ofrecidos por el consultorio.
- **Velocidad del Internet (avances) (Oportunidad):** de acuerdo con Santander (2019) El avance tecnológico en el ámbito de internet ha generado una serie de oportunidades significativas que repercuten tanto en el crecimiento individual como en la realización de numerosas actividades cotidianas. Estas actividades abarcan desde el tiempo de ocio hasta las responsabilidades laborales y las gestiones administrativas, entre otras áreas. En este sentido, el contar con una conexión rápida a Internet es fundamental para la telemedicina y la gestión de registros médicos electrónicos, lo que podría mejorar la eficiencia operativa, la mejora en los procesos de marketing, contabilidad, análisis de la información, cruce de bases de dato, análisis del contexto, el contacto con los clientes, proveedores entre otros, así que el avance del internet se considera una oportunidad en la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.

- **Acceso a la información (Oportunidad):** de acuerdo con Cabert (2021) el acceso a la información es una herramienta clave para el desarrollo empresarial en un sistema cambiante, así como también indispensable para poder elaborar productos y servicios actualizados, basándose en los cambios del entorno y las situaciones que estén sucediendo en el presente. En este sentido, la disponibilidad de información médica actualizada es esencial para la toma de decisiones más precisas y puede mejorar la calidad de la atención en Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.

Factores Ecológicos:

- **Condiciones climáticas (Amenaza):** según el periódico virtual el Tiempo (2023) a inicios de año se presentó un derrumbe en el Cauca, en el municipio de Rosas el cual afecto la vía principal, dejando incomunicados a miles de viajeros, familias, empresas y pacientes médicos, afectando fuertemente la cadena de abastecimientos y suministros provenientes del sur del país. Considerando las repercusiones que tienen las condiciones climáticas, como tormentas o desastres naturales, pueden afectar la movilidad de los pacientes y la operación de las empresas como Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, disminuyendo la cantidad de clientes de otros municipios, la escasez de medicamentos instrumentos y materiales entre otros.
- **Riesgo biológico (Amenaza):** Los riesgos biológicos, como brotes de enfermedades, pueden afectar la seguridad y la demanda de servicios médicos, además de requerir medidas de bioseguridad adicionales, esto puede afectar negativamente a los colaboradores que trabajen en Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, de acuerdo con García (2020) el riesgo biológico emerge como el elemento preponderante que incide en la

incidencia de accidentes laborales en el personal de salud, donde en la realización de las tareas médicas se puede enfrentar una exposición constante lo que genera un riesgo significativamente elevado de contagio para las personas que trabajan en el área de Salud.

- **Amenaza de pandemias y epidemias (Amenaza):** Las pandemias pueden tener un impacto significativo en la capacidad del consultorio para operar y en la demanda de servicios, como se ha visto con la pandemia de COVID-19. De acuerdo con World Bank (2020) las restricciones dispuestas para controlar la propagación del virus y aliviar así la presión sobre los sistemas de salud vulnerables y sobrecargados han tenido un enorme impacto en el crecimiento económico, ya que miles de empresas alrededor del mundo tuvieron que cerrar y cesar sus actividades económicas lo cual trajo implicaciones importantes. Considerando lo anterior, las pandemias y epidemias son considerados como una amenaza que podrían afectar a la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.
- **Uso de energías renovables (Oportunidad):** Vélez (2019) comentó que las empresas que optan por incorporar fuentes de energía renovable en sus operaciones pueden experimentar una serie de ventajas fundamentales, ya que la transición a una energía más sostenible a menudo se traduce en una mejora de la imagen corporativa de la empresa. Con base en lo anterior, la adopción de prácticas responsables en términos ambientales y la reducción de la huella de carbono son aspectos que son cada vez más apreciados por los consumidores y la sociedad en general, lo que puede resultar en una percepción positiva de la empresa y en una mayor lealtad de los clientes. En este sentido, el uso y aplicación de energías renovables puede reducir los costos operativos y promover una imagen ambientalmente amigable, podría beneficiar ampliamente a Rafael Gómez Heredia Oftalmología

Especializada en la reputación de la empresa, generar impacto positivo en los clientes, recordación de marca y posicionamiento en el mercado.

- **Manejo de residuos (Oportunidad):** de acuerdo con el artículo publicado en Portafolio (2017), se destaca que las organizaciones que se dedican a la gestión eficiente de los residuos sólidos experimentan una ventaja competitiva del 24% en un mercado cada vez más orientado hacia la sostenibilidad ambiental. Esta estadística refleja la importancia de incorporar prácticas responsables en el manejo de residuos en las estrategias comerciales de las empresas. No solo es una medida ética y respetuosa con el entorno, sino que también puede generar beneficios significativos en términos de reputación, satisfacción del cliente y, en última instancia, rentabilidad. Con base en lo anterior, la gestión correcta y adecuada de desechos médicos garantiza que no se produzcan riesgos para la salud de los pacientes, del personal médico y del público en general, además de la buena gestión del manejo de los residuos en la empresa permitirá evitar riesgos sanitarios, sanciones regulatorias y daños los cuales podrían influir negativamente la reputación de la empresa.

Factores Legales:

- **Legislación Ambiental (Oportunidad):** Cumplir con la legislación ambiental representa una oportunidad estratégica para la empresa, para ello en este factor se han identificado dos elementos clave en la legislación ambiental que pueden tener un impacto significativo en el funcionamiento y la imagen del consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada. Uno de ellos es el Decreto 1073, que se enfoca en el uso eficiente de la energía eléctrica. Esta regulación tiene implicaciones directas en el consumo de energía y

en la eficiencia energética del consultorio, el cumplir con las disposiciones de este decreto no solo puede ayudar a reducir los costos operativos del consultorio, sino que también contribuye a una gestión más sostenible y responsable de los recursos, lo cual es apreciado tanto por el público como por los reguladores. Igualmente, la adhesión a regulaciones de eficiencia energética puede mejorar la reputación del consultorio al demostrar su compromiso con la preservación del medio ambiente.

Del mismo modo, la Directiva 004 del 3 de abril de 2012, que establece normas para la eficiencia administrativa y políticas de cero papeles, representa otra área clave de cumplimiento legal, ya que reducir el uso de papel en los procesos administrativos es beneficioso tanto desde una perspectiva medioambiental como en términos de eficiencia operativa. Esto no solo disminuye el impacto ambiental al reducir la tala de árboles y el consumo de recursos relacionados con la producción de papel, sino que también simplifica y agiliza los procesos internos, entonces la gestión de documentos electrónicos puede aumentar la productividad, reducir los costos de almacenamiento y agilizar el acceso a la información, lo que beneficia tanto a el consultorio como a sus pacientes.

- **Propuestas de reforma a la salud (Amenaza):** las reformas en el sistema de salud tienen el potencial de alterar tanto la forma en que se financian como se prestan los servicios médicos, lo que implicaría en la necesidad de ajustar la estructura en la cual funcionaría la empresa actualmente, actualmente el proyecto de Ley "Por medio de la cual se transforma el Sistema de Salud y se dictan otras disposiciones", cuya propuesta legislativa podría generar cambios significativos en los costos asociados a la atención médica privada, lo que tendría repercusiones tanto para los empleadores como para los proveedores de servicios de salud. En este sentido, los cambios legislativos podrían influir de manera destacada en

la dinámica de la demanda y oferta de servicios médicos, puesto que los costos para los empleadores podrían fluctuar en función de las nuevas regulaciones, lo cual influiría en las decisiones empresariales sobre la cobertura de salud para los empleados, repercutiendo en la cantidad y calidad de pacientes que acuden a el consultorio. Por otro lado, las reformas podrían afectar la forma en que los proveedores de servicios médicos, como el consultorio, se reembolsan por sus servicios, sus procedimientos de facturación y otros aspectos financieros, lo que impactaría en la viabilidad económica del consultorio y su capacidad para brindar servicios de alta calidad. En consecuencia, es imperativo que el consultorio esté al tanto de las posibles consecuencias de la reforma propuesta y se prepare para ajustar su estrategia en consecuencia, adaptándose a las nuevas regulaciones y comprendiendo su influencia en costos, demanda y oferta de servicios médicos, este enfoque es esencial para garantizar la sostenibilidad y el éxito continuo del consultorio en un entorno de atención médica en constante cambio.

- **Subsidios del gobierno a las empresas (Oportunidad):** los subsidios gubernamentales a las empresas pueden presentar una valiosa oportunidad para el consultorio en su búsqueda de mantener costos bajos y aumentar su competitividad en el mercado según Ortiz (2023). En este contexto, se debe destacar el Decreto 688 emitido el 24 de junio de 2021, el cual establece un marco regulatorio para los subsidios gubernamentales a las empresas, el decreto, en particular, respalda el subsidio del 25% del salario mínimo que los empleadores y cooperativas deben pagar a los colombianos que se encuentren en el rango de edades entre 18 y 28 años, como una iniciativa destinada a fomentar la creación de nuevos empleos en este grupo demográfico. Además, se han implementado incentivos adicionales para personas mayores de 28 años.

Los subsidios pueden ser de gran utilidad para el consultorio en varios aspectos, primero la reducción de costos laborales puede contribuir a la estabilidad financiera del consultorio y permitirle ofrecer servicios a precios más competitivos. Esto, a su vez, puede atraer a un mayor número de pacientes y aumentar su cuota de mercado, al mismo tiempo que el estímulo a la creación de empleos, particularmente entre los jóvenes, puede enriquecer el capital humano del consultorio y aportar nuevas perspectivas y energía a su equipo.

- **Subsidios del gobierno a la población (Oportunidad):** Si los pacientes reciben subsidios para servicios médicos, esto podría aumentar la demanda del consultorio y hacer que los servicios sean más accesibles para un segmento más amplio de la población, de esta manera, se piensa en el Decreto número 616 de 25 de abril de 2022 el cual en su artículo 29 garantiza el acceso oportuno y de calidad a los servicios y tecnologías en salud; y que la Nación puede apoyarlos con la identificación y registro de los beneficiarios del Régimen Subsidiado.

  Al mismo tiempo, el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada podrá capitalizar esta oportunidad al atraer a una base de pacientes más amplia, lo que a su vez puede aumentar la demanda de sus servicios, porque este incremento en la demanda no solo puede ser beneficioso para el consultorio desde una perspectiva financiera, sino que también cumple una función social al hacer que los servicios médicos sean más accesibles para un público diverso. Al mismo tiempo, que alinearse con regulaciones gubernamentales y programas de subsidios como el mencionado Decreto 616, pueden fortalecer la posición del consultorio en el mercado y mejorar su imagen en la comunidad al demostrar su compromiso con la atención médica accesible y de calidad.

- **Legislación laboral (Amenaza):** Cambios en la legislación laboral pueden afectar los costos laborales y la gestión de personal, lo que podría requerir adaptaciones en la estructura de empleados y los beneficios ofrecidos. Con base en lo anterior, proyecto de reforma laboral "Por medio de la cual se modificación parcialmente el Código Sustantivo de Trabajo, Ley 50 de 1990, Ley 789 de 2002 y otras normas laborales". Cuya propuesta podría acarrear sobrecostos en el pago de nómina y alzas en la prestación de servicios especializados.

  En este sentido, uno de los aspectos más críticos es la posibilidad de sobrecostos en el pago de nómina como resultado de cambios en la regulación laboral, donde los sobrecostos podrían ejercer presión sobre el presupuesto del consultorio y afectar su rentabilidad, así pues cualquier aumento en la prestación de servicios especializados, que podría ser una demanda derivada de cambios en la legislación laboral, lo que podría implicar una inversión adicional en recursos humanos y capacitación, lo que no solo podría aumentar los costos operativos, sino que también podría requerir un esfuerzo significativo para adaptarse a las nuevas regulaciones y garantizar el cumplimiento.

Otro instrumento para complementar el análisis del factor externo de la empresa fue mediante el uso de la matriz de evaluación externa EFE. La cual según Ruíz (2023) "es un instrumento de índole estratégica utilizado en gran medida para analizar y calificar el factor endógeno de una empresa, mediante el análisis cuantitativo ponderado, esto permite hace run estudio del campo" (párr.4), haciendo uso de esta herramienta se pudieron comprender diferentes aspectos que guardan influencia directa o indirecta con el consultorio Oftalmológica Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.

Tabla 10

Evaluación del factor externo EFE

Listado de Factores Externos en la Empresa Consultorio Rafael Gómez Heredia Clínica Oftalmológica				
Variables externas	**Ponderado**	**Tipo**	**Clasificación**	**Resultado ponderado**
Envejecimiento de la población	0.05	Oportunidad	3	0.15
Tecnología médica avanzada	0.08	Oportunidad	3	0.24
Crecimiento de la conciencia sobre la salud visual	0.1	Oportunidad	4	0.4
Telemedicina	0.08	Oportunidad	3	0.24
Avances en la nanotecnología	0.06	Oportunidad	4	0.24
Competencia	0.09	Amenaza	1	0.09
Crisis económicas	0.14	Amenaza	1	0.14
Escasez de personal especializado	0.2	Amena	2	0.4
Reformas al sistema de salud	0.1	Amenaza	1	0.1
Altos costos de equipamiento	0.1	Amenaza	1	0.1
Sumatoria del total de los datos	1		-	2.1

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Considerando los resultados obtenidos a través de la evaluación de factores externos para el consultorio Oftalmológica Especializada Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, es crucial destacar que la suma ponderada de estos factores ahora alcanza un valor de 2.1. Esta cifra sugiere que el consultorio se encuentra en una posición delicada frente a las influencias externas que pueden afectar su funcionamiento.

En vista de este escenario desafiante, el consultorio debe tomar medidas proactivas para capitalizar las oportunidades identificadas, como el envejecimiento de la población, la disponibilidad de tecnología médica avanzada, el crecimiento de la conciencia sobre la salud visual y los avances en la nanotecnología. Asimismo, la colaboración con seguros de salud y la

especialización en áreas específicas representan vías prometedoras para mejorar su posición en el mercado. La expansión geográfica y el establecimiento de relaciones con referentes médicos también pueden impulsar su éxito en el mercado payanes.

Sin embargo, el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada debe ser consciente de las amenazas que enfrenta, incluyendo la competencia en el mercado, la posibilidad de cambios en las preferencias de los pacientes, las crisis económicas, las reformas al sistema de salud y los altos costos de equipamiento. Además, es esencial estar preparada para abordar las crisis económicas y adaptarse a posibles cambios en las políticas de salud. La escasez de personal especializado y las regulaciones gubernamentales también son amenazas que deben gestionarse de manera efectiva. Para mantener su competitividad, el consultorio debe adoptar prácticas sostenibles y gestionar adecuadamente los residuos para cumplir con las regulaciones.

Figura 16

Matriz radial de evaluación externa EFE

Fuente: Elaboración propia de los autores.

A través de la matriz radial de factores externos (ver figura 16), se ha evaluado el impacto de diversos factores externos en el consultorio Oftalmológica Especializada Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada. En total, identificamos 10 factores externos que pueden influir en el funcionamiento del consultorio. Cada uno de estos factores se calificó en una escala del 1 al 4, teniendo en cuenta su importancia y su influencia en la organización. Los factores que recibieron una calificación alta (4) representan oportunidades significativas para el consultorio. Estos factores pueden ser aprovechados para aumentar su competitividad y se ubican en la línea de calificación con el número 4. Entre estos, se destacan el crecimiento de la conciencia sobre la salud visual y los avances en la nanotecnología. Estos elementos ofrecen posibilidades para el crecimiento y la expansión del consultorio.

Los factores con una calificación moderada (3) también representan oportunidades, aunque no tan destacadas como los factores con una calificación alta. Estos factores se encuentran en la línea de calificación con el número 3 e incluyen el envejecimiento de la población, la tecnología médica avanzada y la telemedicina. Por otro lado, los factores que obtuvieron una calificación baja (1) representan amenazas para el consultorio, ya que pueden afectar negativamente su desempeño y rentabilidad. Estos factores se sitúan en la línea de calificación con el número 1 e incluyen la competencia en el mercado, las crisis económicas, las reformas al sistema de salud, los altos costos de equipamiento y la colaboración con seguros de salud. El consultorio debe estar preparada para abordar estas amenazas mediante estrategias de diversificación y mejora de la eficiencia.

Finalmente, un factor recibió una calificación moderada (2), que es la escasez de personal especializado. Esto representa una amenaza de menor magnitud, pero debe ser considerada y gestionada adecuadamente. La suma ponderada total de estos factores es de 2.3, lo que indica que

el consultorio se encuentra en una posición delicada frente a las influencias externas que pueden afectar su funcionamiento.

8.2.2 Análisis Interno

Para realizar el análisis interno del consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se usa la matriz del análisis interno EFI, según Muente (2019) "La matriz EFI es un instrumento extremadamente útil que permite entender la situación real de una empresa, ayudándote a comprender sus fortalezas y debilidades de forma clara". (Párr.1). Teniendo en cuenta el planteamiento del problema y los resultados obtenidos a partir del cuestionario, se construyó la matriz EFI de la empresa, con la finalidad de identificar las principales debilidades y fortalezas de la empresa.

Tabla 11

Evaluación del Factor Interno EFI

Listado de Factores Internos en la Empresa Consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada				
Variables internas	**Ponderado**	**Clasificación**	**Tipo**	**Resultado ponderado**
Tecnología	0.1	3	Fortaleza	0.3
Variedad de servicios	0.08	4	Fortaleza	0.32
Único consultorio a nivel local para glaucoma	0.12	4	Fortaleza	0.48
Reconocimiento del doctor Rafael Heredia	0.06	4	Fortaleza	0.24
Experiencia en el sector oftalmológico	0.1	4	Fortaleza	0.4

Variables internas	Ponderado	Clasificación	Tipo	Resultado ponderado
Falta de visibilidad	0.07	1	Debilidad	0.07
Baja cobertura del mercado	0.1	1	Debilidad	0.1
Satisfacción de los clientes baja neutral	0.08	2	Debilidad	0.16
Poca diferenciación con la competencia	0.09	2	Debilidad	0.18
Falta de un plan de mercadeo	0.2	1	Debilidad	0.2
Sumatoria del total de los datos	1	-	-	2.45

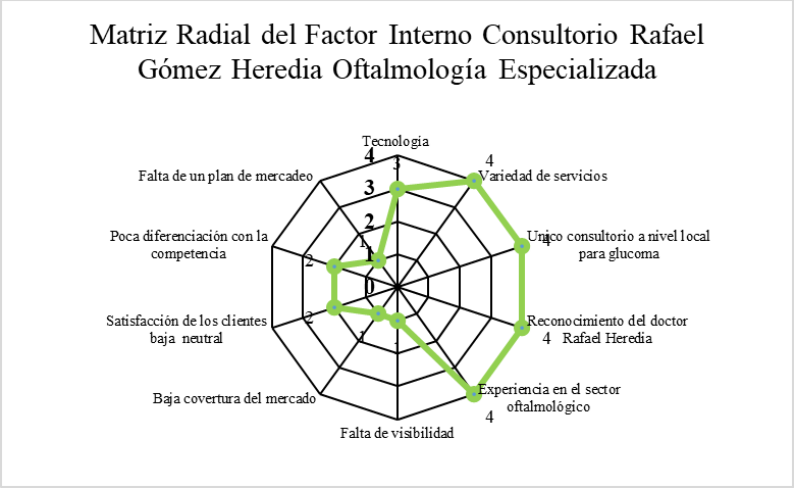
Fuente: Elaboración propia del autor.

Basándonos en el análisis detallado de los factores internos evaluados en Rafael Gómez Heredia Oftalmológica Especializada Rafael Heredia, es imperativo destacar que la suma ponderada de estos elementos es igual a 2.45 lo cual expone que la empresa se encuentra en una situación negativa ya que sus debilidades pesan más que sus fortalezas actualmente, por tal motivo es importante que estas sean abordas prontamente. Por su parte, los factores internos son, la presencia de tecnología en el consultorio ofreciendo a los clientes servicios médicos de alta calidad en el campo oftalmológico, el consultorio también tiene una amplia variedad de servicios oftalmológicos disponibles para los pacientes, lo que no solo les brinda opciones atractivas, sino que también diversifica sus fuentes de ingresos en la empresa. Un aspecto destacable es la posición única del consultorio como el único consultorio especializado en glaucoma en la ciudad de Popayán, esta singularidad enfoque en un nicho específico de mercado le otorga una ventaja competitiva notable, ya que puede concentrarse en ofrecer servicios altamente especializados y desarrollar una reputación sobresaliente en este campo.

Por otro lado, la presencia del Dr. Rafael Heredia y su reconocimiento en el sector oftalmológico son activos valiosos que añaden prestigio y credibilidad el consultorio, ya que su reconocimiento es un testimonio de la experiencia y el conocimiento que aporta al equipo médico en ámbito de la oftalmología lo que refuerza la confianza de los pacientes. Asimismo, el consultorio se destaca por la experiencia acumulada en el sector oftalmológico por parte de su equipo médico, donde la experiencia es fundamental para brindar una atención de alta calidad y establecer relaciones con los pacientes. No obstante, es importante señalar algunas áreas que requieren atención en el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, una de las debilidades es la satisfacción de los clientes los cuales se encuentran en un nivel neutral lo cual muestra que los servicios ofertados por la empresa no están siendo percibidos correctamente por los clientes. También está la falta de un plan de mercadeo en la empresa es una debilidad identificada entre las más destacadas, asimismo esta la baja cobertura del mercado, la poca diferenciación existente en el consultorio frente a los competidores.

Figura 17

Matriz radial de evaluación externa EFI



Fuente: Elaboración propia de los autores.

Como se puede observar en la matriz radial EFI (ver figura 17) del consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, las fortalezas recibieron una valoración de cuatro y tres, las que se encuentran en el borde son aquellas que son categorizadas como fortalezas importantes en la empresa tales como; la variedad de los servicios, que es el único consultorio especializado en glaucoma en la ciudad, asimismo, está el reconocimiento y la trayectoria que ha tenido el doctor Rafael Gómez Heredia en la ciudad, por su parte la tecnología siendo la única variable calificada 3 está ubicada en la tercera línea la matriz telaraña.

Por otro lado, las que están ubicadas en los puntos uno al dos, son categorizadas como debilidades, siendo estas; la falta del plan de mercadeo, el poco reconocimiento del mercado, la baja satisfacción del cliente frente a los servicios ofertados, asimismo, la poca diferenciación con la competencia y la falta de visibilidad del negocio, ya que este se encuentra ubicado en una oficina dentro de un grupo de empresas dedicadas a ofertar servicios de salud incluyendo a los competidores lo cual ha dificultado fuertemente la visualización del consultorio.

8.3 Análisis DOFA

El análisis DOFA es un instrumento el cual permite identificar en un cuadrante, las diferentes fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades previamente detectadas a partir del análisis PESTEL, de la Evaluación del Factor Externo EFE, la evaluación del Factor Interno EFI, con la finalidad de estructurar una serie de estrategias que permitan mejorar la situación actual de la organización frene a las debilidades y amenazas (Tomas, 2023). En este sentido, se recopilo los estudios previamente realizados a través de las matrices estratégicas aplicadas con la finalidad de formular una serie de estrategias que permitieran mejorar la situación actual del consultorio Rafael Gómez Oftalmología Especializada.

8.3.1 Matriz DOFA.

Tabla 12

Evaluación DOFA

		Fortalezas		Debilidades
Análisis DOFA Consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada	F1	Tecnología	D1	Falta de visibilidad
	F2	Variedad de servicios	D2	Baja cobertura del mercado
	F3	Único consultorio a nivel local para glaucoma	D3	Satisfacción de los clientes baja neutral

Análisis DOFA Consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada		**Fortalezas**	**Debilidades**	
	F4	Reconocimiento del doctor Rafael Heredia	D4	Poca diferenciación con la competencia
	F5	Experiencia en el sector oftalmológico	D5	Falta de un plan de mercadeo

	Oportunidades	**Estrategia FO (Crecimiento y desarrollo)**	**Estrategia DO (Mejoramiento)**
O1	Envejecimiento de la población	Estrategia de desarrollo de mercado.	Estrategia de Outsourcing.
O2	Tecnología médica avanzada	Estrategia de penetración del mercado.	Estrategia de posicionamiento de marca.
O3	Crecimiento de la conciencia sobre la salud visual		
O4	Telemedicina		
O5	Avances en la nanotecnología		

	Amenazas	Estrategia FA (Defensa o protección)	Estrategia DA (Reducción)
A1	Competencia	Estrategia de Joint Venture	Estrategia de desinversión.
A2	Crisis económicas		
A3	Escasez de personal especializado	Estrategia de Diferenciación.	Estrategia de reducción.
A4	Reformas al sistema de salud		
A5	Altos costos de equipamiento		

Fuente: Elaboración propia de los autores.

A partir del cruce de los factores DOFA en el consultorio Rafael Gómez Heredia se formulan las siguientes estrategias, en aras de buscar la maximización de las oportunidades y fortalezas, mientras se mejoran las debilidades y se mitigan las amenazas existentes.

Estrategia FO (Crecimiento y desarrollo)

- **Estrategia de desarrollo de mercado O1-F1:** Diseñar servicios específicos para la población envejecida que aprovechen la avanzada tecnología del consultorio, abordando las crecientes necesidades oculares de este grupo demográfico.
- **Estrategia de penetración del mercado O3-F2:** Lanzar campañas de concientización que resalten la amplia variedad de servicios oftalmológicos disponibles en el consultorio, alineadas con la creciente conciencia pública sobre la salud visual.

Estrategia DO (Mejoramiento)

- **Estrategia de Outsourcing O2-D5:** Externalizar el departamento de mercadeo a una agencia especializada que pueda destacar y promocionar eficazmente las tecnologías médicas avanzadas del consultorio.
- **Estrategia de posicionamiento de marca O4-D1:** Implementar servicios de telemedicina que permitan ampliar la visibilidad del consultorio en el mercado, posicionando la marca como líder en adaptabilidad y soluciones a distancia en oftalmología.

Estrategia FA (Defensa o protección)

- **Estrategia de Joint A1-F4:** Buscar alianzas estratégicas o Joint ventures con otros profesionales o centros oftalmológicos, utilizando el reconocimiento del doctor Rafael Heredia como valor agregado en las negociaciones.
- **Estrategia de Diferenciación A3-F3:** Desarrollar programas de formación y capacitación especializados en glaucoma para atraer y fidelizar personal especializado, reforzando la posición del consultorio como referente local en este ámbito.

Estrategia DA (Reducción)

- **Estrategia de desinversión A2-D2:** Enfocarse en áreas más rentables del negocio y considerar desinvertir en tecnologías o equipos no esenciales, especialmente si la crisis económica afecta el flujo de pacientes e ingresos.

- **Estrategia de reducción A5-D4:** Evaluar los equipos y tecnologías que ofrecen una verdadera diferenciación frente a la competencia y considerar la reducción o sustitución de aquellos que no proporcionan un valor diferencial claro.

8.4 Análisis del mercado Clínicas Oftalmológicas

De acuerdo con Corrales (2022) en el año 2021, el sector de clínicas dentales, estéticas y oftalmológicas experimentó un aumento significativo en su facturación, con un incremento del 24,4% en comparación con el año anterior, donde el valor de mercado generado por estos centros especializados alcanzó los 1.580 millones de euros. En el periodo del 2020 a causa de la pandemia generada por el Covid-19 las clínicas oftalmológicas habían resistido mejor la caída del mercado en 2020, frente a otras empresas que compiten en el segmento, donde para el año 2021 experimentaron un aumento significativo en 2021, con un incremento de más del 30% en los ingresos, llegando a 410 millones de euros, superando ampliamente la cifra de 2019 en términos absolutos.

Frente a las Perspectivas Corrales (2022), posteó que se espera una desaceleración en el crecimiento del mercado en 2022, con una tasa de alrededor del 4%, debido al deterioro de la coyuntura económica. Empero, el sector presenta buenas perspectivas a largo plazo debido a la creciente preocupación de la población por la estética y la salud, así como el desarrollo continuo de nuevas tecnologías y tratamientos que estimulan la demanda. Finalmente, a nivel internacional el mercado de las clínicas oftalmológicas, junto con el sector en general, ha experimentado un crecimiento significativo en 2021, pero se espera que la tasa de crecimiento se reduzca en 2022 debido a factores económicos. Sin embargo, las perspectivas a largo plazo son positivas gracias a la creciente demanda y avances tecnológicos en el sector.

Por otro lado, la Ophthalmology Diagnostics Market Snapshot (ODMS) (2023) expuso en un estudio denominado "*mercado de diagnóstico de oftalmología: crecimiento, tendencias y pronósticos (2023 - 2028*)", que se anticipa que el mercado de diagnóstico oftalmológico crecerá con una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR) de casi el 5.8% durante el período de pronóstico cuyo incremento crecimiento se debe a varios factores, incluyendo la prevalencia global de trastornos oftálmicos como glaucoma, cataratas, vista cansada, retinopatía diabética, entre otros, que requieren diagnóstico temprano para un tratamiento efectivo. Adicional a ello, el informe abarca que se espera que el segmento de evaluación quirúrgica tenga la mayor participación de mercado en el mercado de diagnóstico oftalmológico debido a la prevalencia de cataratas y retinopatía diabética que requieren cirugía, al igual que se prevé un fuerte crecimiento en el segmento de dispositivos de tomografía de coherencia óptica (OCT) debido a su popularidad en el diagnóstico oftalmológico estándar.

La ODMS (2023) también indicó que el segmento hospitalario representa la mayor parte del mercado global de diagnóstico oftalmológico debido al aumento en los casos nuevos y el número de admisiones geriátricas en hospitales oftalmológicos, donde se incluye la creciente preferencia de tratamiento en hospitales y el aumento en el poder adquisitivo de los hospitales en economías emergentes impulsarán el crecimiento en este segmento. En cuanto al panorama competitivo este se estableció como moderadamente competitivo y cuenta con varios jugadores importantes, de las cuales resaltan empresas clave en el mercado son Ziemer Ophthalmic Systems AG, Topcon Corporation, Carl Zeiss AG, Metall Zug Ag y Alcon Inc, las cuales están desarrollando tecnologías novedosas y formando asociaciones para mantener su posición en el mercado.

8.5 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

En esta sección, se requirió identificar los factores que ejercen influencia inmediata en el entorno, a fin de analizar las variables relacionadas con las cinco fuerzas del mercado, según lo planteado por Leiva en 2015. Las variables bajo análisis abarcan: la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de productos sustitutos, la entrada de nuevos competidores y la rivalidad entre las empresas.

Tabla 13

Relación entre las fuerzas

Leyenda	
Relación positiva	1
Relación media	0.5
Relación negativa	0

Fuente: Elaboración propia.

La relación de la variable del mercado refleja el grado de impacto que un factor ejerce sobre la fuerza competitiva en el mercado oftalmológico. Cuando esta relación es positiva y se califica con un valor de 1, implica que la empresa se encuentra vulnerable ante dicha fuerza del mercado. Por otro lado, una relación positiva media, calificada con 0.5, indica una tendencia hacia la influencia de la fuerza del mercado, pero sin representar una amenaza significativa para la empresa.

Tabla 14

Rivalidad entre los competidores/amenaza de nuevos competidores

Herramienta de 5 fuerzas de Porter			
Rivalidad entre los competidores	**Valoración**	**Amenaza de nuevos competidores**	**Valoración**
Número de competidores en el mercado oftalmológico	1	Niveles de precios en el mercado	0
Tamaño de los competidores	1	Niveles de inversiones en el sector oftalmológico	0.5
Crecimiento del sector oftalmológico	0	Economías de escala	0
Diferenciación del servicio	0	Lealtad de los clientes	1
Concentración del mercado de competidores	0	Valor de la marca (nombre y prestigio del consultorio)	1
Elasticidad precio del servicio y productos	1	Acceso a los canales de distribución	0
PROMEDIO	**0.50**	**PROMEDIO**	**0.42**

Fuente: Elaboración propia del autor, ajustado de Amauta (2021).

Análisis de la competencia y amenaza de nuevos competidores para el consultorio oftalmológica especializada Rafael Gómez

Al evaluar la dinámica del mercado en el ámbito oftalmológico, se observa que la competencia es un factor determinante que requiere atención por parte del consultorio Oftalmológica Especializada Rafael Gómez. En cuanto al número de competidores, se asigna una calificación de relación positiva igual a 1, lo que indica que la organización se ve amenazada debido a la considerable cantidad de competidores en el sector oftalmológico. Además, al considerar el tamaño de estos competidores, también se registra una relación alta positiva igual a

1. Esto se debe a la presencia de empresas con una sólida infraestructura y una extensa red de distribución en diversas regiones del país, lo que complica la competencia en términos geográficos.

En lo que respecta a las variables de crecimiento en el sector, diferenciación del producto y concentración en el mercado, todas estas se califican con una relación negativa igual a 0. Estos factores no inciden directamente en la intensidad de la rivalidad entre los competidores, lo que conduce a un promedio total de 0.5 en cuanto a esta fuerza del mercado.

Análisis amenaza de nuevos competidores del consultorio oftalmológica especializada Rafael Gómez

Se observa que la inversión en el sector tecnológico recibe una calificación de 0.5. Si bien estimula la posibilidad de que nuevas empresas ingresen al mercado, también provoca un aumento en el valor de las organizaciones existentes en este ámbito. Por otro lado, la lealtad de los clientes se califica con una relación positiva igual a 1, debido a la abundante oferta en el sector y la sensibilidad de los precios, lo que puede incentivar a la aparición de nuevos competidores. El factor conocido como "valor de la marca" obtiene una calificación de 1, lo que influye positivamente en la aparición de nuevos competidores, ya que se pueden establecer negocios o distribuidores que ofrezcan productos tecnológicos respaldados por marcas reconocidas en el mercado de partes para computadoras y software. Esto se considera una amenaza para el consultorio Oftalmológica Especializada Rafael Gómez.

En relación con los factores de economías de escala, niveles de precios en el mercado y acceso a los canales de distribución, todos ellos se califican con 0 debido a que, en un mercado tan amplio, las diferencias en estos aspectos no afectan directamente a el consultorio. En última instancia, la fuerza de alta amenaza de nuevos competidores recibe una calificación de 0.42 en

cuanto a su influencia sobre la organización. Adicionalmente, la elasticidad del precio de los servicios y productos se califica con una relación positiva igual a 1. Esto implica una relación significativa con la intensidad de la rivalidad entre los competidores, ya que los productos oftalmológicos tienden a fluctuar en precio debido a las variaciones en el valor del dólar frente al peso colombiano. Esta volatilidad afecta la estabilidad de los precios y, en última instancia, influye en el consultorio Oftalmológica Especializada Rafael Gómez.

Tabla 15

Amenaza de productos sustitutos/Poder de negociación de los proveedores

Herramienta de 5 fuerzas de Porter			
Amenaza de productos sustitutos	**Valoración**	**Poder de negociación de los proveedores**	**Valoración**
Cantidad de productos sustitutos cercanos	1	Cantidad de proveedores	1
Aceptación de los productos sustitutos	1	Concentración de proveedores	1
Propensión del consumidor a sustituir	1	Variedad de artículos sustitutos	0
Precios relativos de los productos sustitutos	1	Estructura de los canales de distribución	0.5
Nivel percibido por la diferenciación del producto	0	Calidad del producto o materia prima	0
Costo o facilidad de cambio para el proveedor	0	Servicio de atención	0.5
PROMEDIO	**0.67**	**PROMEDIO**	**0.50**

Fuente: Elaboración propia del autor, ajustado de Amauta (2021).

Análisis de la Fuerza de Mercado: Amenaza de Productos Sustitutos

En cuanto a la amenaza de productos sustitutos, existen varios factores son relevantes para el consultorio Oftalmológica Especializada Rafael Gómez. Primero, la cantidad de productos sustitutos cercanos a las gafas, oftalmología entre otros, se califica con una relación positiva igual a 1, lo que señala una alta amenaza debido a la profusión de marcas y referencias en el mercado oftalmológico dada la existencia de diferentes marcas y oferentes en el mercado la variedad puede influir en la elección del cliente ante marcas emergentes.

El segundo factor evaluado es la aceptación de los productos sustitutos en el mercado, calificado con una relación de 1, ya que actualmente, las marcas emergentes han ganado aceptación entre distribuidores y clientes, lo que afecta directamente a la organización. En este contexto, la propensión del cliente al cambio recibe una calificación de 1, indicando una relación positiva con la variable principal. Este factor está estrechamente relacionado con los elementos previamente descritos, ya que el cliente puede verse influenciado por características como el precio, la marca y los componentes, entre otros.

El siguiente factor analizado es el de los precios relativos de los productos sustitutos, calificado con una relación fuerte positiva igual a 1 puesto que la presencia de numerosos competidores y proveedores en el sector oftalmológico, los precios fluctúan constantemente, lo que se percibe como una amenaza para la empresa. Por último, los factores de nivel percibido por la diferenciación de los productos y servicios, el costo y la facilidad de cambio de proveedor reciben una calificación de 0, dado que no influyen directamente en la organización. La fuerza recibe una calificación global de 0.67, afectando significativamente a la organización debido a la alta relación positiva de los factores en relación con esta variable de la fuerza del mercado.

Análisis de la Fuerza de Mercado: Poder de Negociación de los Proveedores

La fuerza del poder de negociación de los proveedores también es un aspecto crítico para considerar, en cuanto al factor cantidad de proveedores, se le asigna una relación positiva igual a 1 debido a la amplia variedad y cantidad de proveedores de productos, medicamentos, tecnologías disponibles en el mercado, implicando la alta oferta y, por ende, una diversidad de precios, lo que a su vez favorece la aparición de nuevos competidores. En lo que respecta a la concentración de proveedores, la mayoría se encuentran ubicados en áreas geográficas similares, como Bogotá, Medellín, Cali y Barranquilla, lo que lleva a una calificación de 1, indicando una relación positiva con la fuerza del mercado. Además, la estructura de los canales de distribución recibe una calificación de 0.5, influyendo moderadamente en esta variable. Igualmente, el servicio de atención al cliente se califica con 0.5, ya que el contacto con el cliente desempeña un papel crucial y si los competidores se especializan en este aspecto, podría convertirse en una amenaza. Sin embargo, la empresa también tiene la oportunidad de especializarse en este factor para contrarrestar posibles amenazas en el poder de negociación de los proveedores.

Tabla 16

Poder de negociación de los clientes

Herramienta 5 fuerzas de Porter	
Poder de negociación de los clientes	**Valoración**
Nivel de organización	0
Nivel de información	0.5
Alto volumen de compra	0

Poder de negociación de los clientes	Valoración
Alto volumen de oferta para el cliente	1
Concentración de clientes	0.5
PROMEDIO	**0.40**

Fuente: Elaboración propia del autor, ajustado de Amauta (2021).

Análisis de la Fuerza del Mercado Alto Poder de Negociación de los Clientes

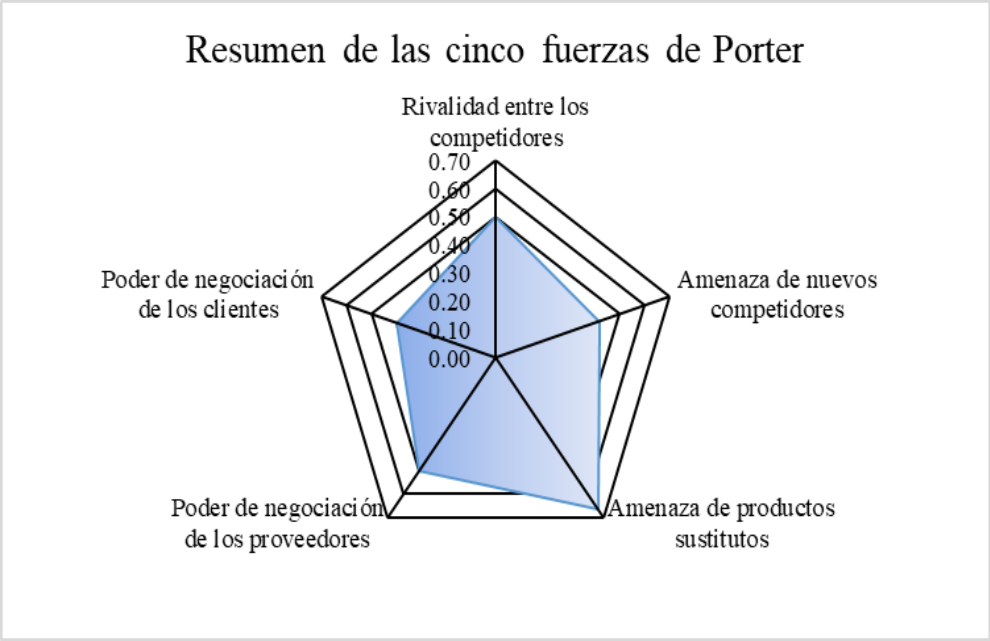
En el contexto del consultorio Oftalmológica Rafael Gómez, se evalúa el alto poder de negociación que los clientes pueden ejercer en este mercado. Primero, el nivel de información que poseen los clientes recibe una calificación de 0.5, lo que implica una relación de nivel medio con la variable principal. Esto se debe a que a medida que los clientes adquieren más información sobre los diferentes productos oftalmológicos, sus variantes y componentes, se vuelven más cautelosos y exigentes al llevar a cabo procesos de compra.

En cuanto al alto volumen de compra por parte de los clientes, se califica con una relación negativa igual a 0, la calificación refleja que los clientes no pueden ejercer presión y tener influencia sobre la empresa cuando realizan compras a gran escala, ya que esta influencia podría llevarlos a cambiar de proveedor con facilidad. En contraste con lo anterior, el alto volumen de oferta disponible para los clientes se califica con 1, mostrando una relación directa y positiva con la fuerza de negociación de los clientes, lo cual significa que los clientes tienen la flexibilidad de cambiar rápidamente de clínica si encuentran mejores opciones en el mercado, lo que se percibe como una amenaza para el consultorio Oftalmológica Rafael Gómez en este aspecto.

Finalmente, la concentración de clientes recibe una calificación de 0.4, manteniendo una relación de nivel medio con el factor. Esto se debe a que la mayoría de los clientes en el sector oftalmológico están organizados a través de relaciones estrechas con sus médicos de confianza y especialista. En resumen, esta fuerza del mercado tiene una calificación total de 0.4, lo que indica una influencia moderada sobre el consultorio Oftalmológica Rafael Gómez en relación con el alto poder de negociación de los clientes.

Figura 18

Resumen 5 fuerzas de Porter Clínica Rafael Gómez Heredia



Fuente: Elaboración propia.

Como se puede evidenciar en la figura 18, esta resume las calificaciones antes descritas de cada una de las fuerzas del mercado, aquellas que se encuentran acercándose al límite del pentágono quiere decir que esa fuerza del mercado tiene influencia directa en el consultorio, mientras que las que se alejan del límite no representan una amenaza o poder sobre la empresa.

8.6 Análisis del Perfil Competitivo

Para analizar la competencia se emplea la matriz del perfil competitivo, según Suárez et al (2021), es un instrumento de análisis cuantitativo que se emplea en la evaluación de los competidores de una determinada organización, considerando los factores de éxito de un segmento o un nicho de mercado. Los factores de éxito se califican de 1 a 2 aquellos que se consideran como debilidades, del mismo modo se califican las fortalezas en los factores de éxito, pero en sentido contrario 3 fortaleza menor y 4 fortaleza mayor.

Tabla 17

Análisis competidor 1 (Fundación Vejarano)

Nombre competidor	**Fundación Vejarano**
Imagen	
Dirección	Centro Histórico, Carrera. 3 #5-54, Centro, Popayán, Cauca
Descripción	La Fundación Oftalmológica Vejarano es una clínica oftalmológica especializada en el sur occidente colombiano. Fue fundada en 1997 por el Dr. Alberto Vejarano Cucalón y su hijo, el Dr. Luis Felipe Vejarano. La Fundación Oftalmológica Vejarano tiene una trayectoria de más de 25 años de servicio a la comunidad. Es una clínica reconocida por su calidad, profesionalismo y atención al paciente. Según la información proporcionada, el consultorio cuenta con los siguientes aspectos. En términos de sus fortalezas, la Fundación Oftalmológica Vejarano cuenta con

una larga trayectoria de servicio, una amplia gama de servicios, un equipo de médicos experimentados y una ubicación conveniente.

En términos de sus oportunidades, el consultorio podría expandir su alcance a otras áreas del país o ofrecer nuevos servicios, como la atención de pacientes con discapacidad visual.

En general, la Fundación Oftalmológica Vejarano es una clínica bien establecida con una sólida reputación en el sur occidente colombiano. El consultorio tiene el potencial de continuar creciendo y expandiéndose en el futuro.

Servicios	**Consulta básica** Realizamos la revisión oftalmológica a través de la lámpara de hendidura y le proponemos al paciente su plan de visión para toda la vida. Ofertada para los pacientes de EPS, medicina prepagada y pólizas de salud. **Consulta avanzada** Realizamos la revisión oftalmológica a través de la lámpara de hendidura, valoramos los defectos refractivos entregándole al paciente su fórmula de gafas y le proponemos al paciente su plan de visión para toda la vida. Ofertada para los pacientes particulares. **Consulta avanzada vip** El paciente, escoge la hora, el día y al especialista de su preferencia. Realizamos la revisión oftalmológica a través de la lámpara de hendidura, valoramos los defectos refractivos entregándole al paciente su fórmula de gafas y le proponemos al paciente su plan de visión para toda la vida. Ofertada para los pacientes particulares. **Consulta avanzada vip plus** Esta valoración oftalmológica es solicitada por el paciente el mismo día, y se

	le atenderá de manera inmediata por parte de los especialistas. **Dictamen ocular personalizado** Previo a la consulta con el especialista, al paciente se le realizan los exámenes diagnósticos de pentacam, HD, oct de mácula. En ese mismo día y con los resultados de los exámenes en línea, la paciente continua con su revisión oftalmológica a través de la lámpara de hendidura, se valoran sus defectos refractivos entregándole al paciente su fórmula de gafas y le proponemos al paciente su plan de visión para toda la vida.
Precio promedio	Entre 50.000 pesos y 200.000 pesos de acuerdo con la especialidad y tipo de consulta
Estrategias	Sus estrategias de venta se basan principalmente en: Venta directa, es decir por medio de la prestación de los servicios en la fundación. Del mismo modo cuentan con publicidad a través de medios tradicionales tales como; televisión, periódico, y volantes. Asimismo, poseen página web, WhatsApp, Facebook e Instagram, por donde ofertan sus servicios. Cuentan además con canal de YouTube donde exponen testimonios de los clientes, procedimientos y sus servicios.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 18

Análisis competidor (Doctor Héctor Eduardo (Ortiz Oftalmología))

Nombre competidor	Doctor Héctor Eduardo (Ortiz Oftalmología)
Imagen	
Dirección	Calle 18 N # 4-17, Consultorio 206 – 207 Popayán
Descripción	La empresa de servicios de salud visual del Dr. Héctor Eduardo es una clínica oftalmológica especializada en el sur occidente colombiano. Fue fundada por el Dr. Héctor Eduardo, un médico cirujano oftalmólogo con más de 20 años de experiencia. La empresa de servicios de salud visual del Dr. Héctor Eduardo es una clínica oftalmológica especializada en el sur occidente colombiano. Fue fundada por el Dr. Héctor Eduardo, un médico cirujano oftalmólogo con más de 20 años de experiencia. El consultorio ofrece una amplia gama de servicios oftalmológicos, incluyendo: • Consultas oftalmológicas • Exámenes de diagnóstico

	• Cirugías oftalmológicas • Tratamientos láser El consultorio se caracteriza por su uso de tecnología de punta y su atención integral a los pacientes de todas las edades. El consultorio también cuenta con protocolos de bioseguridad estrictos para proteger a sus pacientes.
Servicios	Cirugía Refractiva Reduce la dependencia de gafas o lentes de contacto. Ecografía Ocular A partir de una observación detallada a la zona de tus ojos, su tamaño y estructura, descartamos posibles anomalías o patologías. Tomografía Óptica Coherente Exploramos en detalle las partes de la retina, concretamente de la mácula, y el nervio óptico, con lo cual, se logramos un mayor control y seguimiento de las enfermedades retinianas. Campos Visuales El campo visual o campimetría es una prueba no invasiva de exploración funcional de la sensibilidad de su campo visual. Es fundamental en el glaucoma, dado que la pérdida progresiva de fibras nerviosas del nervio óptico tiene como consecuencia la pérdida de ciertas áreas del campo visual. Paquimetría Corneal Prueba diagnóstica que utilizamos para determinar con exactitud de micras, el grosor de la córnea de nuestros pacientes. Biometría Ocular Esta técnica de diagnóstico le permite a nuestro especialista conocer

	parámetros y dimensiones de determinadas partes del globo ocular, y así determinar si el paciente debe realizarse una operación de cataratas o una cirugía refractiva con implante de lente intraocular. Microscopia Especular (Recuento de Células Endoteliales) Es un procedimiento rápido e indoloro que nos permite estudiar la capa más interna de la córnea, que es la responsable de mantener la transparencia corneal. Recuento de Células Endoteliales Esta prueba nos permite evaluar la cantidad y calidad de las células del endotelio corneal o capa interna de la córnea y así conocer su estado, así como determinar si existen alteraciones corneales, o la posibilidad de rechazo en un trasplante de córnea y determinar si la córnea es o no resistente para algunos procedimientos. Topografía Corneal Con esta prueba diagnóstica computarizada no invasiva se crea un mapa tridimensional de la superficie de la córnea y nos permite conocer sus características. Fotografía de Retina A partir de esta técnica, podemos realizar un diagnóstico y seguimiento a las patologías del fondo del ojo. Fotografía de Segmento Anterior y Posterior Son registros o fotografías tomadas a la parte más anterior del ojo, útiles para documentar patologías de segmento anterior.
Precio promedio	Entre 45.000 pesos y 160.000 pesos de acuerdo con la especialidad y tipo de consulta.

Estrategias	El consultorio utiliza una combinación de estrategias de venta y marketing para llegar a sus clientes, incluyendo publicidad en medios tradicionales y digitales, participación en eventos comunitarios y programas de educación para pacientes. Cuenta con página web por la cual ofrece sus servicios, contacto directo a través de WhatsApp, además de contacto telefónico para la programación y agendación de citas.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 19

Análisis competidor (Óptica UOP (Unidad Oftalmológica de Popayán))

Nombre competidor	Óptica UOP (Unidad Oftalmológica de Popayán)
Imagen	
Dirección	Cl. 18 Norte. #4 17, Popayán, Cauca
Descripción	La Unidad Oftalmológica de Popayán SAS es una clínica oftalmológica ubicada en la ciudad de Popayán, Colombia. El consultorio fue fundado en 2017 y se dedica a la atención médica ambulatoria de enfermedades oculares.
Servicios	**Exámenes de la vista:** En la Unidad Oftalmológica de Popayán, realizamos exámenes exhaustivos de la vista para evaluar tu salud ocular. Nuestros expertos en oftalmología utilizan tecnología de vanguardia para detectar problemas de visión como miopía,

hipermetropía, astigmatismo y presbicia, y brindarte recomendaciones precisas.

Tratamiento de enfermedades oculares: Contamos con un equipo altamente capacitado para diagnosticar y tratar una amplia gama de enfermedades oculares, como el glaucoma, las cataratas, la degeneración macular y la retinopatía diabética. Ofrecemos tratamientos médicos, quirúrgicos y terapias láser para preservar tu visión.

Cirugía refractiva

¿Deseas liberarte de las gafas o lentes de contacto? En nuestra clínica, realizamos cirugías refractivas avanzadas, como el LASIK, para corregir problemas de visión de forma segura y efectiva, proporcionándote una visión nítida y sin complicaciones.

Lentes de contacto

Ofrecemos una amplia selección de lentes de contacto, desde lentes blandas hasta lentes rígidas y opciones especiales para necesidades individuales. Nuestros profesionales te asesorarán en la elección adecuada y proporcionarán servicios de ajuste y seguimiento para garantizar tu comodidad y seguridad.

Terapia visual y rehabilitación

Para aquellos con problemas de visión binocular, estrabismo o ambliopía, ofrecemos terapia visual y rehabilitación ocular personalizada. Nuestros programas están diseñados para mejorar la coordinación de los ojos y la visión binocular.

Control y seguimiento de enfermedades crónicas

Si tienes una enfermedad crónica como la diabetes, es esencial cuidar tu salud ocular. Nuestra clínica ofrece servicios de control y seguimiento regulares para

	detectar problemas tempranamente y prevenir complicaciones.
Precio promedio	Entre 35.000 pesos y 150.000 pesos de acuerdo con la especialidad y tipo de consulta.
Estrategias	El consultorio utiliza una combinación de estrategias de venta y marketing para llegar a sus clientes, incluyendo publicidad en medios tradicionales y digitales, participación en eventos comunitarios y programas de educación para pacientes. Cuenta con página de Facebook, la cual esta desactualizada ya que sus últimas publicaciones fueron en el año 2020, adicional a ello también cuentan con página de Instagram, pero tampoco exponen sus productos y servicios por esos medios. En cuanto a la comunicación directa con los clientes solo emplean el correo electrónico y la llamada telefónica.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Análisis MPC

En el consultorio Rafael Gómez Heredia, se llevó a cabo la calificación de la Matriz del Perfil Competitivo (MPC) utilizando un sistema de rating de calificación basado en cuatro categorías principales. Esta metodología, propuesta por Fred David en (1994), la cual permitió evaluar de manera efectiva la posición competitiva de la entidad en cuestión, las categorías de calificación se asignaron de la siguiente manera:

Tabla 20

Indicadores de Calificación MPC

Rating de calificación	Número
Debilidad Mayor	1

Debilidad Menor	2
Fortaleza Menor	3
Rating de calificación	**Número**
Fortaleza Mayor	4

Fuente: Fuente Fred David (1994).

En primer lugar, se identificaron las "Debilidades Mayores" y se les otorgó una calificación de "1". Estas debilidades se consideraron críticas y requerían una atención inmediata y una estrategia de mejora para corregirlas, ya que representaban áreas de vulnerabilidad significativa en el consultorio. Luego, se evaluaron las "Debilidades Menores" y se les asignó una calificación de "2". Estas debilidades, aunque de menor impacto que las Debilidades Mayores, aún requerían atención y acción para su corrección y mejora a fin de fortalecer la posición competitiva. Por otro lado, se identificaron las "Fortalezas Menores", que se calificaron con un "3". Estas fortalezas representaban aspectos positivos, pero no eran tan destacados como las Fortalezas Mayores y requerían una atención estratégica para potenciarlas. Finalmente, las "Fortalezas Mayores" se destacaron con una calificación de "4", estas áreas sobresalían en la posición competitiva del consultorio Rafael Gómez Heredia y le conferían una ventaja significativa sobre sus competidores.

Tabla 21

Evaluación del Perfil Competitivo

Listado de factores de éxito del mercado oftalmológico en la ciudad de Popayán	Ponderado	Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada		Fundación Vejarano		Doctor Héctor Eduardo		Unidad Oftalmológica Popayán	
		Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado	Clasificación	Resultado ponderado
Calidad del servicio	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Variedad de servicios	0.07	3	0.21	3	0.21	2	0.14	3	0.21
Instalaciones	0.13	3	0.39	4	0.52	2	0.26	2	0.26
Precios	0.15	1	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Atención al cliente	0.08	3	0.24	3	0.24	3	0.24	2	0.16
Agendación de citas	0.06	2	0.12	3	0.18	2	0.12	3	0.18
Ubicación estratégica	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45	3	0.45
Tecnología empleada	0.03	3	0.09	3	0.09	2	0.06	3	0.09
Publicidad y promoción	0.12	1	0.12	3	0.36	2	0.24	3	0.36
Marca y reputación	0.11	3	0.33	4	0.44	2	0.22	3	0.33
RESULTADO	1		2.65		3.34		2.48		2.79

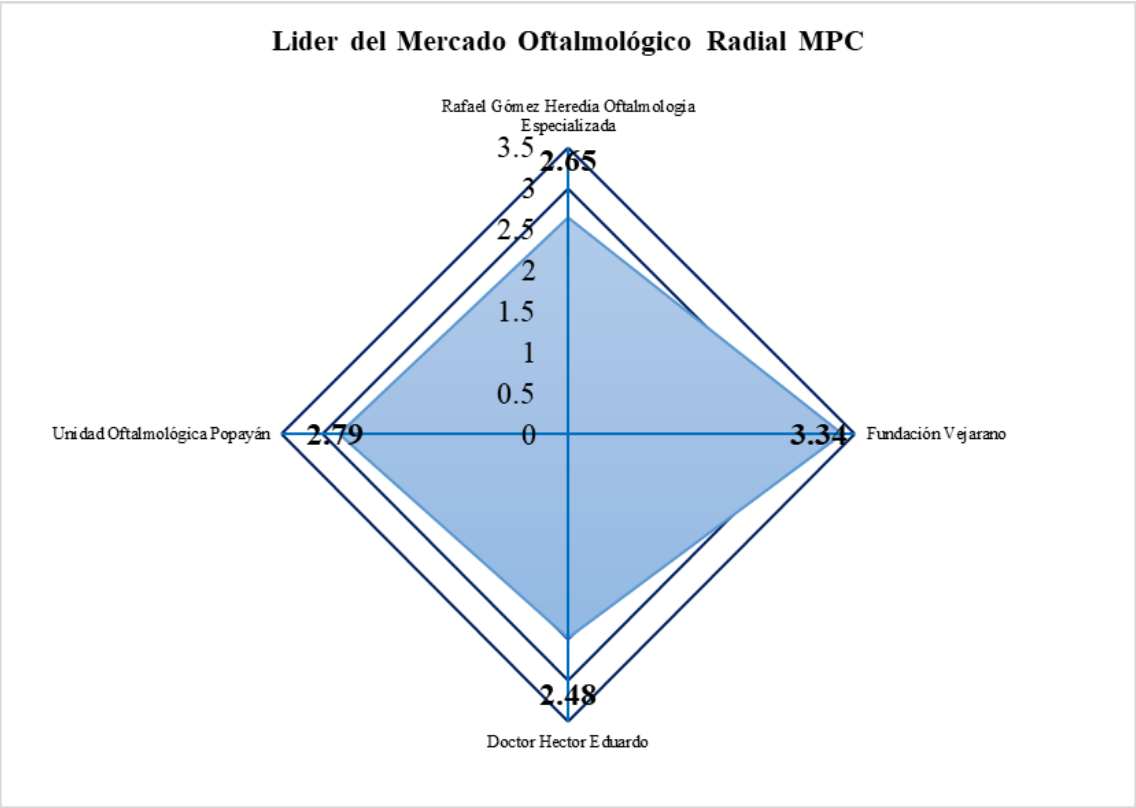
Fuente: Elaboración propia, ajustado de Fred David (1994).

A través del análisis del perfil competitivo MPC se pudo evaluar a la competencia los 10 factores de éxito del mercado oftalmológico en la ciudad de Popayán, ello se consideraron aspectos como; calidad del servicio, variedad de servicios, instalaciones, precios, atención al cliente. agendación de citas, ubicación estratégica. tecnología empleada. publicidad y promoción

, marca y reputación

Figura 19

Análisis Radial Perfil Competitivo Líder del Mercado



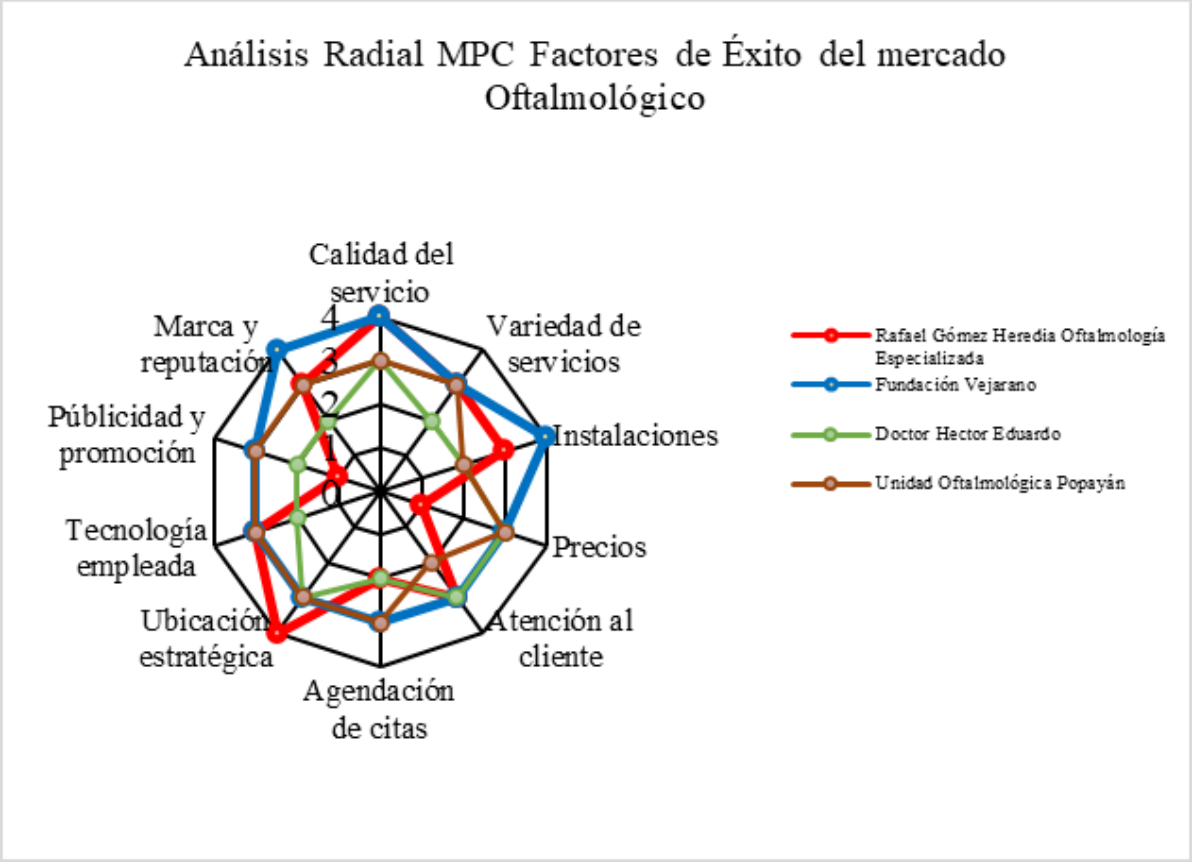
Fuente: Elaboración propia de los autores.

En la figura 19 anterior se logra evidenciar que la Fundación Vejarano emerge como líder del mercado oftalmológico, superando a otros competidores clave en términos de posicionamiento y prominencia en el sector. Las demás entidades, aunque significativas, deben buscar estrategias para mejorar su posicionamiento y acercarse al nivel de liderazgo ostentado por Vejarano. La

matriz radial sirve como herramienta visual para identificar áreas de oportunidad y fortaleza, y las entidades podrían beneficiarse al analizar y adaptar las estrategias empleadas por los líderes del mercado. En cuanto, el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, si bien se encuentra en un nivel elevado, su posición no es tan dominante como la de la Fundación Vejarano, aunque está en un nivel destacado, la competencia con Vejarano es evidente.

Figura 20

Análisis Radial Factores de Éxito MPC



Fuente: Elaboración propia de los autores.

La matriz radial presentada (ver figura 20) aborda el ámbito competitivo dentro del mercado oftalmológico en la ciudad de Popayán, centrando su atención en factores clave que determinan el éxito y liderazgo de las distintas entidades en el sector. Al observar la figura las

entidades evaluadas, encontramos que son representativas de diferentes segmentos dentro del mercado oftalmológico. A partir de la evaluación, emergen una serie de observaciones pertinentes. Por ejemplo, la entidad Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada muestra una notable preeminencia en aspectos como variedad de servicios y atención al cliente. Sin embargo, es imperativo señalar ciertos ámbitos donde podría potenciar su rendimiento, particularmente en lo que respecta a la incorporación de tecnología de vanguardia y la eficiencia en la agendación de citas.

Por otro lado, la Fundación Vejarano emerge como un referente en la mayoría de los factores evaluados. Es especialmente digno de mención su avance tecnológico y las estrategias robustas de publicidad y promoción que han implementado. No obstante, incluso para una entidad de su calibre, persisten áreas susceptibles de mejora, siendo la agendación de citas una de las más evidentes. En cuanto al Doctor Héctor Eduardo, su desempeño tiende a ser equilibrado, manteniendo una constancia en diversos factores. A pesar de ello, es crucial subrayar ciertas áreas donde la optimización podría generar un valor añadido, como la revisión de su estructura de precios y la adopción de tecnologías más avanzadas. Finalmente, la Unidad Oftalmológica Popayán resalta por su atención al cliente y su ubicación estratégica. Sin embargo, al igual que otras entidades, enfrenta desafíos, sobre todo en la adaptación tecnológica y en la diversificación de sus servicios.

8.7 Segmentación del mercado (Buyer Persona)

A continuación, se expone la segmentación del mercado, identificando el perfil del cliente del consultorio Rafael Gómez Heredia, de manera general ya que la empresa cuenta con todo tipo de clientes que van desde los niños de 5 años hasta las personas mayores de la tercera edad.

Tabla 22

Buyer Persona niños (Consultorio Rafael Gómez Heredia)

Buyer Persona Consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada			
Información personal		**Información profesional**	
Localización	Popayán, Colombia	Ocupación	Estudiantes básicas primaria
Edad	5 a 12 años	Responsabilidades	Aprender y participar en actividades escolares
Género	Todos	¿Qué necesitan?	Comprensión y tratamientos oftalmológicos adecuados para su edad
Estado Civil	Solteros		
Educación	Educación básica primaria	¿Cómo miden el éxito?	Poder participar plenamente en actividades escolares y sociales sin limitaciones visuales.
Ingresos	Dependen de sus padres o personas encargadas		
Intereses y Hobbies		**Metas o desafíos**	
¿Qué les gusta hacer y qué les aporta?	Juegos, deportes escolares, actividades recreativas que fomentan su desarrollo físico y mental.	Objetivos	Desarrollar una visión saludable que apoye su aprendizaje y juego.
		Desafíos	Superar el miedo y la ansiedad hacia las consultas médicas.
Comportamiento		**Mayores temores**	
¿Tienen mucho tiempo libre?	Sí, generalmente después de la escuela y los fines de semana.	¿Qué les asusta?	Equipos médicos grandes y desconocidos, y el miedo a tratamientos dolorosos.
¿Qué leen?	Diversidad de contenidos tales como; Libros y materiales educativos adecuados para su edad.	¿cómo lo podemos solucionar nosotros?	Sí, creando una experiencia amigable y divertida que minimice su temor.
¿Quiénes son sus referentes?	Padres, profesores y personajes de dibujos animados o programas infantiles.		

Nuestro servicio	
¿Qué problema resuelve?	Detección temprana de problemas visuales y tratamiento de condiciones comunes en la infancia
¿Qué necesidad cubre?	Cuidado de la salud visual de los niños, adaptándose a su actividad y desarrollo
¿Qué nos diferencia de los competidores?	Ambiente amigable para niños, equipos adecuados para diagnóstico infantil.
¿Cuál es nuestra propuesta de valor?	Cuidamos la visión de tus hijos como si fuera la nuestra.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 23

Buyer Persona adultos (Consultorio Rafael Gómez Heredia)

Buyer Persona Consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada			
Información personal		**Información profesional**	
Localización	Popayán, Colombia	Ocupación	Trabajadores a tiempo completo, autónomos, emprendedores.
Edad	18 a 60 años	Responsabilidades	Desempeñarse eficientemente en el trabajo y atender compromisos familiares.
Género	Todos	¿Qué necesitan?	Soluciones visuales que se integren sin problemas en su vida laboral y personal.
Estado Civil	Solteros, casados, divorciados		
Educación	Desde secundaria completa hasta estudios superiores	¿Cómo miden el éxito?	Mantener su rendimiento y calidad de vida sin limitaciones visuales.
Ingresos	Independientes, varían según la carrera y el puesto de trabajo		

Intereses y Hobbies		Metas o desafíos	
¿Qué les gusta hacer y qué les aporta?	Viajes, fitness, hobbies profesionales y familiares.	Objetivos	Conservar o mejorar su agudeza visual para seguir siendo productivos y disfrutar de la vida
		desafíos	Equilibrar sus horarios para incluir cuidado de la visión sin interferir con sus responsabilidades
Comportamiento		**Mayores temores**	
¿Tienen mucho tiempo libre?	Limitado, debido a responsabilidades laborales y familiares	¿Qué les asusta?	Perder eficiencia en el trabajo o en la vida personal debido a problemas visuales.
¿Qué leen?	Contenido especializado y de desarrollo personal.	¿cómo lo podemos solucionar nosotros?	Sí, ofreciendo horarios flexibles y tratamientos efectivos y rápidos.
¿Quiénes son sus referentes?	Líderes de opinión, colegas y figuras de autoridad en su campo.		
Nuestro servicio			
¿Qué problema resuelve?	Tratamiento de problemas visuales específicos y corrección de la vista.		
¿Qué necesidad cubre?	Atención visual preventiva y correctiva para mantener una calidad de vida óptima.		
¿Qué nos diferencia de los competidores?	Flexibilidad de horarios, enfoque en tecnología de vanguardia para adultos.		
¿Cuál es nuestra propuesta de valor?	La claridad que necesitas para seguir adelante en cada aspecto de tu vida		

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 24

Buyer Persona personas adultos mayores (Consultorio Rafael Gómez Heredia)

Buyer Persona Consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada			
Información personal		**Información profesional**	
Localización	Popayán, Colombia	Ocupación	Jubilados, no jubilados, semiretirados
Edad	60 años en adelante	Responsabilidades	Mantener su independencia y actividades de ocio
Género	Todos	¿Qué necesitan?	Cuidado ocular preventivo y accesible que considere condiciones de salud generales.
Estado Civil	Casados, viudos		
Educación	Varia desde primaria hasta estudios superiores	¿Cómo miden el éxito?	Preservar su calidad de vida disfrutando de sus intereses sin restricciones visuales.
Ingresos	Jubilación o ahorros		

Intereses y Hobbies		**Metas o desafíos**	
¿Qué les gusta hacer y qué les aporta?	Jardinería, lectura, pasatiempos que requieran atención al detalle y sean de bajo impacto.	Objetivos	Mantener su autonomía y continuar con sus actividades diarias.
		desafíos	Enfrentar la creciente necesidad de atención oftalmológica y encontrar servicios comprensivos y respetuosos con la edad.
Comportamiento		**Mayores temores**	
¿Tienen mucho tiempo libre?	Sí, especialmente los jubilados.	¿Qué les asusta?	Depender de otros debido a la pérdida de visión y no poder llevar una vida activa.

¿Qué leen?	Literatura, noticias, y material relacionado con la salud y el bienestar.	¿cómo lo podemos solucionar nosotros?	Sí, con un enfoque en la prevención y tratamientos adaptados para preservar la visión tanto como sea posible.
¿Quiénes son sus referentes?	Médicos, familiares y amigos contemporáneos.		

Nuestro servicio	
¿Qué problema resuelve?	Prevención y tratamiento de enfermedades oculares relacionadas con la edad.
¿Qué necesidad cubre?	Cuidado especializado en la salud ocular para la tercera edad.
¿Qué nos diferencia de los competidores?	Atención especializada en geriatría oftalmológica, tratamientos adecuados para enfermedades comunes en la vejez.
¿Cuál es nuestra propuesta de valor?	“Acompañamiento visual en tus años dorados."

Nota. Elaboración propia de los autores.

9. FORMULACIÓN ESTRATÉGICA PLAN DE MARKETING

El plan estratégico de marketing se hará bajo teniendo en cuenta el documento elaborado por Riera et al (2019) denominado “Marketing para las empresas del sector oftalmológico: caso de estudio”, en el cual se cita a Thompson (2006) el cual expone que el plan de marketing deberá de contener los siguientes aspectos: formulación de objetivos estratégicos, estrategias de marketing, tácticas de mercadotecnia, costo por cada una de las estrategias, cronograma de actividades, el sistema de monitoreo y control (desarrollo de indicadores, resumen ejecutivo, y los planes de acción). En este sentido el siguiente plan de marketing se realiza en las tapas anteriormente mencionadas.

9.2. Formulación de objetivos estratégicos de marketing.

Con base en los análisis previamente realizados en el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, en aras de mejorar su posicionamiento en el mercado.

- Introducir al menos dos nuevos servicios especializados en oftalmología que complementen la oferta actual del consultorio, con el objetivo de satisfacer las necesidades de un espectro más amplio de pacientes y aumentar la rentabilidad.
- Implementar un programa de membresía para pacientes frecuentes que brinde beneficios exclusivos, como descuentos en consultas y cirugías, acceso prioritario a citas y atención personalizada con el propósito es fortalecer la lealtad de los pacientes y aumentar la retención, convirtiéndolos en referentes del consultorio.
- Establecer un sistema de retroalimentación de pacientes que permita reunir los comentarios, sugerencias y quejas de manera regular emplear la información para

mejorar la calidad de los servicios oftalmológicos ofrecidos por el consultorio y fortalecer la relación con los pacientes a través de una comunicación más eficiente.

9.3. Formulación de estrategias de marketing.

9.3.1. Estrategia de Segmentación y Posicionamiento

La estrategia de segmentación de mercado para el consultorio "Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada" se basará en criterios demográficos y de comportamiento, se perfilan a los pacientes en función de su edad, necesidades oftalmológicas específicas y preferencias en cuanto a atención médica, donde se dará prioridad a personas de todas las edades que buscan atención oftalmológica especializada y de calidad en la ciudad de Popayán. La estrategia de posicionamiento destacará el consultorio como líder en servicios oftalmológicos avanzados y comprometidos con la salud visual de sus pacientes.

9.3.2. Estrategia de Penetración del Mercado

El consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada buscará expandir su presencia en Popayán y sus alrededores donde se abrirán nuevas sedes estratégicas de atención primaria en la ciudad y se explorará la posibilidad de ampliar la red de atención oftalmológica a nivel departamental en otros municipios. Al igual que se buscarán alianzas con centros de atención médica y ópticas locales para aumentar la accesibilidad a servicios oftalmológicos de calidad.

9.3.3. Estrategia de Ventaja Competitiva

La estrategia de ventaja competitiva se centrará en la excelencia en la atención oftalmológica y el compromiso con la salud visual de los pacientes, el consultorio mantendrá

estándares de calidad superiores en el diagnóstico y tratamiento de problemas oculares, utilizando tecnología de vanguardia y enfoque personalizado. La reputación del médico Rafael Gómez Heredia y su experiencia en oftalmología serán destacados para fortalecer la confianza de los pacientes en el consultorio.

9.3.4. Estrategia Funcionales (4P del mercado)

En cuanto a las estrategias funcionales, el consultorio se enfocará en las "4 P" tradicionales del marketing, permitirá tener una amplia gama de servicios oftalmológicos de alta calidad para satisfacer las diversas necesidades de los pacientes. Los precios serán competitivos y transparentes, considerando el valor de la atención oftalmológica proporcionada. La plaza se mantendrá en ubicaciones estratégicas de Popayán, con un énfasis en la comodidad y accesibilidad para los pacientes. La promoción se llevará a cabo a través de marketing digital, contenido educativo en línea, colaboraciones con otras clínicas oftalmológicas y promociones especiales para atraer y retener a los pacientes.

9.3.5. Estrategia de Marketing Digital

La estrategia de marketing digital se centrará en aprovechar la presencia en línea del consultorio, de esta manera se utilizarán plataformas de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp para comunicarse con los pacientes y difundir información relevante sobre salud visual, de igual modo se implementarán campañas de publicidad en línea y estrategias de marketing de contenido para llegar a audiencias interesadas en servicios oftalmológicos. Conjuntamente, se prestará atención a la optimización de motores de búsqueda (SEO) y publicidad en motores de búsqueda (SEM) para mejorar la visibilidad en línea. La interacción con los

pacientes a través de redes sociales y correo electrónico será fundamental para mantener una relación cercana y fortalecer la fidelidad a la marca.

9.4. Tácticas de mercadotecnia.

Tabla 25

Tácticas a implementar plan estratégico de marketing

Tácticas a implementar consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada	
Producto ***Productos para comercializar:*** El consultorio "Rafael Gómez Oftalmología Especializada" se especializa en la prestación de servicios oftalmológicos de alta calidad, que incluyen exámenes de la vista, cirugías oculares, tratamientos para enfermedades oculares y lentes oftálmicos. ***Características del servicio:*** Los servicios de "Rafael Gómez Oftalmología Especializada" se destacan por su excelencia en el diagnóstico y tratamiento de problemas oculares, utilizando tecnología de vanguardia y enfoque personalizado.	**Ampliación de servicios:** el consultorio "Rafael Gómez Oftalmología Especializada" desarrollará nuevos servicios oftalmológicos que complementen su oferta actual, como cirugías láser para corrección de la visión y tratamientos para enfermedades oculares más especializadas. **Actualización de tecnología:** la empresa invertirá en la actualización de equipos y tecnología oftalmológica de última generación para garantizar diagnósticos y tratamientos precisos y efectivos. **Programa de educación al paciente:** se implementará un programa de educación al paciente para informar a los clientes.

Precios ***Política de precios actual:*** Los precios de los servicios oftalmológicos de "Rafael Gómez Oftalmología Especializada" están ajustados para ser competitivos y justos en el mercado de atención médica en Popayán, considerando la calidad y la experiencia del equipo médico, así como la inversión en tecnología de vanguardia.	**Programa de descuentos para pacientes frecuentes:** se establecerá un programa de descuentos para pacientes recurrentes, donde acumulen beneficios por cada visita y reciban descuentos especiales en futuros servicios oftalmológicos. **Evaluación de precios competitivos:** el consultorio realizará un seguimiento continuo de los precios de la competencia en la región y ajustará su política de precios según sea necesario para mantener su posición competitiva.
Distribución ***Canal de distribución actual:*** "Rafael Gómez Oftalmología Especializada" se basa en un canal de distribución directo, lo que significa que la empresa presta sus servicios oftalmológicos de manera directa a los pacientes en su consultorio en Popayán.	**Expansión de la presencia regional:** Se explorará la posibilidad de abrir clínicas oftalmológicas satélite en municipios cercanos al departamento del Cauca, como el Bordo y Santander de Quilichao, para acercar los servicios a nuevas audiencias.
Promociones ***Medios de promoción actuales:***	**Publicidad en medios municipales:** se implementarán estrategias de publicidad en los municipios del departamento del Cauca para

El consultorio utiliza publicidad local en periódicos, volantes y ha participado en campañas publicitarias en el canal local en la ciudad de Popayán para dar a conocer sus servicios oftalmológicos.	aumentar la visibilidad del consultorio y llegar a un público más amplio. **Marketing en redes sociales:** se aumentará la inversión en publicidad en redes sociales como Facebook e Instagram para aumentar la presencia en línea y atraer a pacientes interesados en servicios oftalmológicos de calidad.
Fidelización ***Interacción con pacientes:*** El consultorio busca mantener una sólida relación con sus pacientes y se está implementando un sistema de atención al paciente que incluye seguimiento postconsulta y programas de fidelización.	**Programas de fidelización: s**e lanzarán programas de fidelización que recompensen a los pacientes leales con descuentos en servicios oftalmológicos, consultas gratuitas y servicios adicionales.
Gestión Comercial ***Objetivos comerciales:*** El consultorio se enfocará en establecer cuotas de pacientes y objetivos de facturación, mejorar la gestión de inventarios, capacitar al personal en atención al paciente y realizar un	**Establecimiento de cuotas y objetivos claros:** el consultorio definirá cuotas de pacientes mensuales y objetivos de facturación específicos para evaluar el desempeño y orientar las estrategias comerciales.

seguimiento constante de los indicadores clave de rendimiento.	**Mejora de la gestión de inventarios:** se implementarán sistemas de gestión de inventarios más eficientes para garantizar la disponibilidad de servicios cuando los pacientes los requieran. **Capacitación en atención al paciente:** el personal recibirá capacitación adicional en servicio al paciente para asegurar una experiencia de atención oftalmológica satisfactoria. **Seguimiento y análisis de resultados: s**e realizará un seguimiento constante de los indicadores clave de rendimiento, como la satisfacción del paciente y la rentabilidad, y se ajustarán las estrategias comerciales según los resultados obtenidos.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9.5. Planes de acción.

9.5.1. Plan general de servicio

Tabla 26

Plan de acción servicios

Objetivo	Estrategia de marketing	Actividades	Meta	Responsable	Indicador/cumplimiento objetivo	Fecha inicio y final	Presupuesto
Mejorar la calidad del servicio al paciente para aumentar la satisfacción y retención de los pacientes en el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.	Estrategia 3, creación de ventaja competitiva	Realizar un estudio de satisfacción del paciente mediante encuestas y retroalimentación.	Alcanzar una tasa de respuesta del 80%	Encargado de atención al paciente	(Número de pacientes satisfechos / Número total de encuestados) x 100	01-06-2024/01-07-2024	$450,000
		Implementar un programa de capacitación continua para el personal de atención al paciente.	Garantizar que el 100% del personal reciba al menos dos sesiones de capacitación	Gerente de la empresa		01-07-2024/01-011-2024	$450,000
		Establecer estándares de tiempo para la atención al paciente en el consultorio.	Reducir el tiempo de espera en un 25%	Gerente de la empresa		01-12-2024/15-12-2024	$450,000
		Crear un sistema de fidelización de pacientes con descuentos en consultas de seguimiento y programas de cuidado preventivo.	Lograr una participación de un 60% de los pacientes en el programa de fidelización	Encargado del mercado en el consultorio		01-15-2024/30-12-2024	$450,000

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9.5.2. Plan general de ventas

Tabla 27

Plan de acción ventas 1

Objetivo	Estrategia de marketing	Actividades	Meta	Responsable	Indicador/cumplimiento objetivo	Fecha inicio y final	Presupuesto
Optimizar las ventas en las temporadas altas con el fin de alcanzar el máximo beneficio	Estrategia 4. Marketing Funcional 4P	Realizar un estudio previo de los servicios oftalmológicos más demandados en temporadas especiales.	Completar el 100% del estudio	En cargado de marketing en la empresa	(Valor de las ventas alcanzadas en el año de medición a cierre 31 diciembre) / (valor de las ventas meta a 31 diciembre) x 100	01-06-2024/30-10-2024	$875,000
		Identificar los servicios oftalmológicos de mayor demanda durante las temporadas altas.	Conocer el 100% de los servicios más demandados	En cargado de marketing en la empresa		01-11-2024/15-11-2024	$875,000
		Garantizar el suministro adecuado de recursos y personal para satisfacer la demanda de pacientes.	Garantizar en un 100% el suministro de recursos	En cargado de marketing en la empresa		01-12-2024/15-12-2024	$875,000
		Contratar y capacitar al personal necesario para brindar una atención eficiente durante la temporada.	Contratar y capacitar el 100% del personal	Gerente		01-01-2025/30-01-2025	$875,000

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Tabla 28

Plan de acción ventas 2

Objetivo	Estrategia de marketing	Actividades	Meta	Responsable	Indicador/cumplimiento objetivo	Fecha inicio y final	Presupuesto
Incrementar las consultas un 20% oftalmológicas en durante el año 2024.	Estrategia 2. Penetración del mercado	Realizar un análisis de mercado para identificar oportunidades y tendencias en la industria oftalmológica.	Conseguir el 100% del análisis de mercado	En cargado de marketing en la empresa	(Número de consultas realizadas en el año de medición a cierre 31 diciembre) / (número de consultas meta a 31 diciembre) x 100	01-06-2024/30-10-2024	$950,000
		Establecer objetivos de ventas específicos por tipo de consulta y área geográfica.	Fijar el 100% de los objetivos de ventas	En cargado de marketing en la empresa		01-11-2024/15-11-2024	$950,000
		Diseñar una estrategia de precios competitivos para atraer a nuevos pacientes y retener a los existentes.	Diseñar el 100% de las estrategias	En cargado de marketing en la empresa		01-12-2024/15-12-2024	$950,000
		Implementar un sistema de seguimiento de consultas y rendimiento para evaluar el progreso hacia los objetivos.	Implementar en un 100% del sistema de consultas	Gerente		01-01-2025/30-01-2025	$950,000

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9.5.3. Plan general de comunicación

Tabla 29

Plan de acción de comunicación

Objetivo	Estrategia de marketing	Actividades	Meta	Responsable	Indicador/cumplimiento objetivo	Fecha inicio y final	Presupuesto
Fortalecer la presencia de marca del Consultorio Rafael Gómez Heredia	Estrategia 1. Segmentación y posicionamiento de marca.	Desarrollar una estrategia de comunicación integral que incluya publicidad en línea y fuera de línea, relaciones públicas y presencia en redes sociales.	Elaborar el 100% de la estrategia de comunicación	Encargado del mercado en Rafael Gómez Heredia	(Aumento del Reconocimiento de Marca del Consultorio) / Reconocimiento de marca anterior) x 100	01-09-2024/30-10-2024	$100,000
		Diseñar campañas publicitarias creativas que destaquen la calidad y diferenciación de los servicios oftalmológicos del consultorio.	Diseñar al menos un 100% de las estrategias	Equipo de publicidad		01-10-2024/15-10-2024	$100,000
		Establecer colaboraciones con influenciadores locales en el campo de la salud y oftalmología para promocionar los servicios del consultorio en plataformas digitales.	Firmar un 60% de las compañas con colaboradores potenciales	Encargado de mercadeo		01-12-2024/15-12-2024	$1,700,000
		Medir la efectividad de las estrategias de comunicación a través de métricas de seguimiento, como la tasa de conversión y el crecimiento en presencia en redes sociales.	Medir el 100% de la efectividad de las estrategias	Gerente		01-01-2025/30-01-2025	$100,000

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9.5.4. Plan general de distribución

Tabla 30

Plan de acción de distribución

Objetivo	Estrategia de marketing	Actividades	Meta	Responsable	Indicador/cumplimiento objetivo	Fecha inicio y final	Presupuesto
Mejorar la eficiencia en la prestación de servicios oftalmológicos y la distribución de recursos para satisfacer las necesidades de los pacientes de manera oportuna y eficiente.	Estrategia 4. Marketing funcional 4p.	Evaluar los procesos y la red de distribución actual del consultorio para identificar áreas de mejora en términos de alcance geográfico y tiempos de atención.	Evaluar el 100% de los procesos de distribución	Encargado de atención del personal	(Índice de Eficiencia en la Distribución de Servicios) / (Costos Totales de Distribución de Recursos) x 100	01-09-2024/30-10-2024	$200,000
		Establecer acuerdos estratégicos con proveedores logísticos para optimizar los costos de transporte y logística de suministros oftalmológicos.	Establecer al menos un 50% de los acuerdos pactados	Gerente		01-10-2024/15-10-2024	$300,000
		Implementar un sistema de gestión de inventario automatizado para garantizar un suministro continuo de insumos oftalmológicos y equipos.	Implementar en un 100% un sistema de gestión de inventario	Gerente		01-12-2024/15-12-2024	$1,500,000
		Realizar un seguimiento constante de la satisfacción de los pacientes en relación con los tiempos de atención y ajustar los procesos según sea necesario.	Llevar a cabo un 100% del seguimiento de la satisfacción de los pacientes.	Gerente		01-01-2025/30-01-2025	$500,000

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9.5.5. Plan general de gestión comercial

Tabla 31

Plan de acción gestión comercial

Objetivo	Estrategia de marketing	Actividades	Meta	Responsable	Indicador/cumplimiento objetivo	Fecha inicio y final	Presupuesto
Optimizar las prácticas comerciales del consultorio para aumentar la rentabilidad y la retención de pacientes.		Realizar un análisis de rentabilidad por servicio oftalmológico y paciente para identificar áreas de enfoque en la gestión comercial.	Alcanzar el 100% del análisis de rentabilidad	Contador/financiero	(((Incremento en la Retención de Pacientes) / (Inversión en Gestión Comercial)) x 100	01-06-2024/01-07-2024	$100,000
		Establecer políticas de precios flexibles que se adapten a las necesidades de los diferentes segmentos de pacientes.	Elaborar el 100% de las políticas de precios	Gerente/contador		01-07-2024/01-08-2024	$100,000
		Capacitar al equipo de atención al paciente en técnicas de comunicación y servicio al cliente para mejorar la retención y satisfacción del paciente.	Capacitar en un 100% al personal de atención al cliente	Gerente		01-12-2024/15-12-2024	$600,000
		Implementar un sistema de seguimiento de servicios oftalmológicos y análisis de rendimiento para evaluar el desempeño del equipo de atención al paciente.	Implementar en un 100% el sistema de seguimiento	Gerente		01-15-2024/30-12-2024	$400,000

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9.5.6. Plan general de marketing digital

Tabla 32

Plan de acción marketing

Objetivo	Estrategia de marketing	Actividades	Meta	Responsable	Indicador/cumplimiento objetivo	Fecha inicio y final	Presupuesto
Usar el marketing digital para aumentar la visibilidad en línea del consultorio y atraer a un público más amplio.	Estrategia 5. Marketing Digital.	Mejorar las redes sociales y la página web del Consultorio con información detallada sobre los servicios oftalmológicos.	Mejorar en un 70% la página de redes sociales y página web.	Diseñador web	(Incremento del Tráfico en Línea) / (Inversión en Marketing Digital) x 100	01-03-2024/30-03-2024	$1,000,000
		Desarrollar estrategias de marketing de contenidos para promocionar artículos de salud visual, consejos para el cuidado ocular y contenido relacionado con la oftalmología.	Elaborar un 100% de las estrategias de contenidos	Encargado del mercado en Rafael Gómez Heredia		01-04-2024/01-05-2024	$100,000
		Implementar campañas publicitarias en línea a través de plataformas virtuales.	Llevar a cabo el 100% de las campañas establecidas	Encargado del mercado		01-06-2024/15-08-2024	$1,200,000
		Realizar un seguimiento constante de las métricas de marketing digital, como el tráfico del sitio web, las conversiones y el alcance en redes sociales, para evaluar el impacto de las estrategias.	Realizar el 100% del seguimiento a las métricas de marketing digital	Encargado de la gestión de la página web y redes sociales		01-04-2024/30-12-2024	$200,000

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9.6. Cronograma de actividades.

Tabla 33

Cronograma de actividades plan de marketing

Diagrama de GANT plan de marketing estratégico consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada						
Tarea Identificación	**Tarea Título**	**Tarea Responsable**	**Empezar Fecha**	**Pendiente Fecha**	**Duración En días**	**Pct de la tarea Porcentaje de avance**
1	**Mejorar la calidad del servicio al paciente para aumentar la satisfacción y retención de los pacientes en el consultorio Rafael Gómez Heredia oftalmología especializada.**					
1.1	Realizar un estudio de satisfacción del paciente	Encargado de atención al paciente	2024-06-01	2024-07-01	30	**0%**
1.1.1	Implementar un programa de capacitación	Gerente de la empresa	2024-07-01	2024-11-01	123	**0%**
1.2	Establecer estándares de tiempo	Gerente de la empresa	2024-12-01	2024-12-15	14	**0%**
1.3	Crear un sistema de fidelización	Encargado del mercado en el consultorio	2024-12-15	2024-12-30	15	**0%**
2	**Optimizar las ventas en las temporadas altas con el fin de alcanzar el máximo beneficio.**					

Identificación	Título	Responsable	Fecha	Fecha	En días	Porcentaje de avance
2.1	Realizar un estudio previo de los servicios oftalmológicos	En cargado de marketing en la empresa	2024-06-01	2024-10-30	151	**0%**
2.2	Identificar los servicios oftalmológicos de mayor demanda	En cargado de marketing en la empresa	2024-11-01	2024-11-15	14	**0%**
2.3	Garantizar el suministro adecuado de recursos y personal	En cargado de marketing en la empresa	12/01/24	12/15/24	14	**0%**
2.4	Contratar y capacitar al personal	Gerente	01/01/25	01/30/25	29	**0%**
3	**Incrementar las consultas oftalmológicas en un 20% durante el año 2024.**					
3.1	Realizar un análisis de mercado	En cargado de marketing en la empresa	06/01/24	10/30/24	151	**0%**
3.2	Establecer objetivos de ventas específicos	En cargado de marketing en la empresa	11/01/24	11/15/24	14	**0%**

Identificación	Título	Responsable	Fecha	Fecha	En días	Porcentaje de avance
3.2.1	Diseñar una estrategia de precios competitivos	En cargado de marketing en la empresa	12/01/24	12/15/24	14	**0%**
3.2.2	Implementar un sistema de seguimiento de consultas y rendimiento	Gerente	01/01/25	01/30/25	29	**0%**
4	**Fortalecer la presencia de marca del consultorio Rafael Gómez Heredia.**					
4.1	Desarrollar una estrategia de comunicación integral que incluya publicidad en línea y fuera de línea	Encargado del mercado en Rafael Gómez Heredia	09/01/24	10/30/24	59	**0%**
4.2	Diseñar campañas publicitarias creativas	Equipo de publicidad	10/01/24	10/15/24	14	**0%**
4.3	Establecer colaboraciones con influenciadores locales en el campo de la salud y oftalmología	Gerente	12/01/24	12/15/24	14	**0%**
4.4	Medir la efectividad de las estrategias de comunicación a través de métricas de seguimiento	Gerente	01/01/25	01/30/25	29	**0%**
5	**Mejorar la eficiencia en la prestación de servicios oftalmológicos y la distribución de recursos para satisfacer las necesidades de los pacientes de manera oportuna y eficiente.**					

Identificación	Título	Responsable	Fecha	Fecha	En días	Porcentaje de avance
5.1	Evaluar los procesos y la red de distribución actual del consultorio	Encargado de atención del personal	09/01/24	10/30/24	59	**0%**
5.2	Establecer acuerdos estratégicos con proveedores	Gerente	10/01/24	10/15/24	14	**0%**
5.3	Implementar un sistema de gestión de inventario automatizado	Gerente	12/01/24	12/15/24	14	**0%**
5.4	Realizar un seguimiento constante de la satisfacción de los pacientes	Gerente	01/01/25	01/30/25	29	**0%**
6	**Optimizar las prácticas comerciales del consultorio para aumentar la rentabilidad y la retención de pacientes.**					
6.1	Realizar un análisis de rentabilidad por servicio oftalmológico y paciente	Contador/financiero	06/01/24	07/01/24	30	**0%**
6.2	Establecer políticas de precios flexibles	Gerente/contador	07/01/24	08/01/24	31	**0%**
6.3	Capacitar al equipo de atención al paciente en técnicas de comunicación y servicio al cliente	Gerente	12/01/24	12/15/24	14	**0%**

Identificación	Título	Responsable	Fecha	Fecha	En días	Porcentaje de avance
6.4	Implementar un sistema de seguimiento de servicios oftalmológicos y análisis de rendimiento	Gerente	12/15/24	12/30/24	15	**0%**
7	**Aprovechar el marketing digital para aumentar la visibilidad en línea del consultorio y atraer a un público más amplio.**					
7.1	Mejorar las redes sociales y la página web del consultorio Rafael Gómez Heredia	Diseñador web	03/01/24	03/30/24	29	**0%**
7.2	Desarrollar estrategias de marketing de contenidos	Encargado del mercado en Rafael Gómez Heredia	04/01/24	05/01/24	30	**0%**
7.3	Implementar campañas publicitarias en línea a través de plataformas de redes sociales y motores de búsqueda	Encargado del mercado en Rafael Gómez Heredia	04/01/24	05/30/24	59	**0%**
7.4	Realizar un seguimiento constante de las métricas de marketing digital, como el tráfico del sitio web.	Encargado de la gestión de la página web y redes sociales	06/01/24	08/15/24	75	**0%**

Fuente: Elaboración propia de los autores.

9.7. Monitoreo y control (indicadores de cumplimiento).

La implementación de las estrategias planificadas para Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada requerirá un seguimiento y control continuo para garantizar que se ejecuten correctamente y para detectar y corregir desviaciones en caso de ser necesarias. Además, es crucial medir el rendimiento de cada estrategia mediante indicadores específicos que permitan evaluar su progreso y éxito.

9.7.1. Seguimiento y Control Plan General de Servicio

- **Objetivo:** Mejorar la calidad del servicio al paciente para aumentar la satisfacción y retención de los clientes en Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.
- **Acciones:** Realizar un estudio de satisfacción del paciente mediante encuestas, implementar un programa de capacitación continua para el personal de atención al paciente, establecer estándares de tiempo para la atención al paciente y crear un sistema de fidelización de pacientes con descuentos y promociones especiales.
- **Indicador:** (Número de pacientes satisfechos / Número total de encuestados) x 100.

9.7.2. Seguimiento y Control Plan General de Ventas

- **Objetivo:** Optimizar las ventas en las temporadas altas para alcanzar el máximo beneficio en Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.
- **Acciones:** Realizar un estudio previo de los servicios con mayor demanda en fechas especiales, identificar los servicios de mayor demanda, asegurar la disponibilidad de recursos suficientes y contratar personal capacitado para la temporada.

- **Indicador:** (Valor de las ventas alcanzadas en el año de medición a cierre 31 diciembre) / (valor de las ventas meta a 31 diciembre) x 100.

9.7.3. Control y Seguimiento Plan General de Comunicación

- **Objetivo:** Fortalecer la presencia de marca de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada y aumentar el reconocimiento de sus servicios oftalmológicos en el mercado.
- **Acciones:** Desarrollar una estrategia de comunicación integral, diseñar campañas publicitarias creativas, establecer colaboraciones con influenciadores locales y medir la efectividad de las estrategias.
- **Indicador:** (Aumento del Reconocimiento de Marca) / (Reconocimiento de marca anterior) x 100.

9.7.4. Control y Seguimiento Plan General de Distribución

- **Objetivo:** Mejorar la eficiencia de la cadena de suministro y la distribución de los servicios oftalmológicos de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada para satisfacer la demanda del mercado de manera oportuna y rentable.
- **Acciones:** Evaluar la red de distribución actual, establecer acuerdos estratégicos con proveedores logísticos, implementar un sistema de gestión de inventario automatizado y realizar un seguimiento constante de la satisfacción del paciente.
- **Indicador:** ((Índice de Eficiencia de Distribución) / (Costos Totales de Distribución) x 100.

9.5.5. Control y Seguimiento Plan General de Gestión Comercial

- **Objetivo:** Optimizar las prácticas comerciales de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada para aumentar la rentabilidad y la retención de pacientes.
- **Acciones:** Realizar un análisis de rentabilidad por servicio y paciente, establecer políticas de precios flexibles, capacitar al equipo de ventas e implementar un sistema de seguimiento de ventas y análisis de rendimiento.
- **Indicador:** ((Incremento en la Retención de Pacientes) / (Inversión en Gestión Comercial)) x 100.

9.5.6. Control y Seguimiento Plan de Marketing Digital:

- **Objetivo:** Aprovechar el marketing digital para aumentar la visibilidad en línea de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada y atraer a un público más amplio.
- **Acciones:** Mejorar el sitio web corporativo, desarrollar estrategias de marketing de contenidos, implementar campañas publicitarias en línea y realizar un seguimiento constante de las métricas de marketing digital.
- **Indicador:** (Incremento del Tráfico en Línea) / (Inversión en Marketing Digital) x 100.

9.7. Presupuesto del plan de marketing.

9.7.1. Costo del plan estratégico de marketing

Tabla 34

Presupuesto plan estratégico de marketing

No.	Plan de acción	Inversión
1	Plan general de servicio	$ 1.800.000
2	Plan general de ventas	$ 7.500.000
3	Plan general de comunicación	$ 2.000.000
4	Plan general de distribución	$ 2.500.000
5	Plan general de gestión comercial	$ 1.200.000
6	Plan de marketing digital	$ 2.500.000
	Valor total	$ 17.500.000

Fuente: Elaboración propia de los autores.

El costo total del plan estratégico de marketing para Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada se ha calculado meticulosamente teniendo en cuenta las inversiones necesarias en diferentes áreas clave. El plan se compone de varios elementos estratégicos diseñados para optimizar el desempeño del consultorio en el mercado oftalmológico en la ciudad de Popayán. En este sentido, el Plan General de Servicio con una inversión de $1.800.000 sería para la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos por el consultorio. Por su parte, el Plan General de Ventas con una inversión significativa de $7.500.000, con él se impulsaría el crecimiento de los ingresos mediante estrategias de ventas, análisis de mercado y expansión de la cartera de pacientes.

En cuanto al Plan General de Comunicación, con una inversión de $2.000.000, se centrará en fortalecer la presencia de marca y la comunicación con los pacientes incluyendo la creación de campañas publicitarias, estrategias de marketing de contenidos y colaboraciones con influencers en el ámbito oftalmológico. Mientras que el Plan General de Distribución contaría con una

inversión de $2.500.000. Por su parte, el Plan General de Gestión Comercial la inversión sería de $1.200.000 concentrándose en la optimización de las prácticas comerciales del consultorio. Y el Plan de Marketing Digital con una inversión de $2.500.000, buscaría aumentar la visibilidad en línea del consultorio involucrando la mejora del sitio web y las redes sociales, estrategias de marketing de contenidos, campañas publicitarias en línea y seguimiento constante de métricas digitales.

9.7.2. Ventas del Consultorio Rafael Gómez Heredia

Figura 21

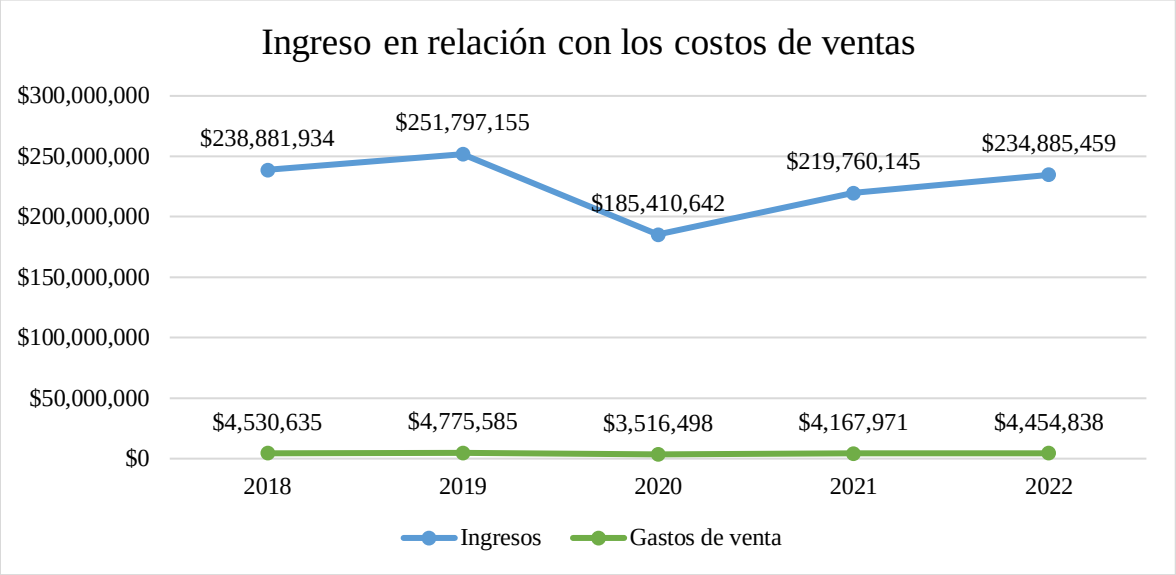
Ingresos Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada

Información financiera Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada					
	2018	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**
Ingresos	$238,881,934	$251,797,155	$185,410,642	$219,760,145	$234,885,459
Costos	$87,860,775	$92,610,994	$68,194,034	$80,827,781	$86,390,872
Utilidad bruta	**$151,021,159**	**$159,186,161**	**$117,216,608**	**$138,932,364**	**$148,494,587**
Nomina	$55,877,829	$58,898,880	$43,370,145	$51,404,975	$54,942,997
Gastos administrativos	$22,653,174	$23,877,924	$17,582,491	$20,839,855	$22,274,188
Gastos de venta	$4,530,635	$4,775,585	$3,516,498	$4,167,971	$4,454,838
Gastos en depreciación	$17,065,391	$17,988,036	$13,245,477	$15,699,357	$16,779,888
Gastos diferidos	$1,812,254	$1,910,234	$1,406,599	$1,667,188	$1,781,935
ICA	$755,106	$795,931	$586,083	$694,662	$742,473
Total egresos	**$102,694,388**	**$108,246,590**	**$79,707,293**	**$94,474,007**	**$100,976,319**
Utulidad operacional	**$48,326,771**	**$50,939,572**	**$37,509,315**	**$44,458,356**	**$47,518,268**

Fuente: Recuperado de estados financieros Consultorio Rafael Gómez Heredia periodo (2018-2022).

Figura 22

Ingresos en relación con los costos de ventas anuales



Como logra evidenciarse en parte del estado de resultados compartido por el consultorio, se evidencia fuertemente las caídas en los ingresos en pandemia 2020 y como en los años siguientes los ingresos repuntan, pero, estos no alcanzan los valores obtenidos en el 2019, el cual el año donde la empresa registro mayores ingresos. Frente a los cotos de venta, o dinero invertido en campañas de publicidad y promoción del consultorio estos oscilan entre los 3.500.000 y los 4.550.000 millones de pesos colombianos. Frente al nivel de inversión del plan estratégico de marketing este valor aumentaría a los $17.500.000.

En este sentido, revisando los objetivos de marketing se estima que los ingresos aumentarían un 20% a partir de su aplicación, en este sentido, los ingresos para el último año fueron de $234,885,459, con la implementación del plan estratégico se estima recibir un ingreso de $46,977,091.80 adicionales. Teniendo en cuenta ello se calcula el ROI de la siguiente manera:

Tabla 35

Cálculo del ROI

Beneficio obtenido	$46,977,091.80
Costo del plan estratégico	$17,500,000.00
ROI	268%

Fuente: Elaboración propia de los autores.

El valor porcentual obtenido a través del rendimiento sobre la inversión, con la implementación del plan estratégico del marketing es igual a 268%, sobrepasando el 100% del costo de la inversión inicial, demostrando que no solo se recuperaría el dinero invertido, sino que se obtendría un beneficio si se ejecuta correctamente en la empresa Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada.

9.8. Resumen ejecutivo

Tabla 36

Resumen ejecutivo plan de marketing

Concepto del negocio	Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, ubicada en la ciudad de Popayán, departamento de Cauca, Colombia, se destaca por ofrecer una amplia gama de servicios oftalmológicos de alta calidad. Desde consultas médicas especializadas para nuevos pacientes hasta seguimiento de control y atención de urgencias, esta clínica oftalmológica se compromete a cuidar de la salud visual de sus pacientes. Además de brindar servicios de diagnóstico como exámenes de apoyo diagnóstico, también se especializa en procedimientos láser avanzados para tratar diversas afecciones oculares.
Análisis de la	***Interna:*** en el análisis interno de la empresa se determinó que la empresa se encuentra en una posición negativa, ya que presenta

situación	debilidades importantes, un estancamiento sobre las ventas, poco reconocimiento de marca y diferenciación, con una calificación EFI de 2.45. ***Externa:*** en la situación externa de Rafael Gómez Heredia se evidencia que la organización está en una posición no tan favorable frente a los factores externos donde estás influencias pueden afectar su funcionamiento futuro, la calificación total EFE fue de 2.1.
Objetivos del plan de marketing estratégico	• Introducir al menos dos nuevos servicios especializados en oftalmología que complementen la oferta actual del consultorio, con el objetivo de satisfacer las necesidades de un espectro más amplio de pacientes y aumentar la rentabilidad. • Implementar un programa de membresía para pacientes frecuentes que brinde beneficios exclusivos, como descuentos en consultas y cirugías, acceso prioritario a citas y atención personalizada con el propósito es fortalecer la lealtad de los pacientes y aumentar la retención, convirtiéndolos en referentes del consultorio. • Establecer un sistema de retroalimentación de pacientes que permita reunir los comentarios, sugerencias y quejas de manera regular emplear la información para mejorar la calidad de los servicios oftalmológicos ofrecidos por el consultorio y fortalecer la relación con los pacientes a través de una comunicación más eficiente.
Estrategias de marketing	• Estrategia de segmentación y posicionamiento en el mercado • Estrategia de penetración del mercado • Estrategia de ventaja competitiva • Estrategia de marketing funcional (4P) • Estrategia de marketing digital
Ventajas competitivas y propuesta de valor	La ventaja competitiva de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada se encuentra en su posición única como la única empresa especializada en el tratamiento del glaucoma en Popayán. Su propuesta de valor se destaca al ofrecer a los pacientes una atención altamente especializada y personalizada para el diagnóstico, tratamiento y seguimiento del glaucoma, brindándoles tranquilidad y calidad de vida. Su compromiso con la excelencia en el cuidado del glaucoma lo convierte en la elección preferida para aquellos que buscan expertos en

	esta afección ocular en la región.
Planes de acción	
	Plan general de servicio: entrado en mejorar la calidad del servicio al paciente, aumentando la satisfacción y retención. ***Plan de ventas:*** busca optimizar las ventas en temporadas en el consultorio Rafael Gómez Heredia en aras de incrementar las ventas un 20% para el 2024. ***Plan de comunicaciones:*** el cual busca fortalecer la presencia del consultorio, al igual mejorar el posicionamiento en el mercado. ***Plan de distribución:*** orientado a mejorar la eficiencia en la prestación de servicios oftalmológicos y la distribución de los recursos para satisfacer las necesidades de los pacientes por medio de un mayor alcance. ***Plan de gestión comercial:*** diseñado para mejorar el que hacer comercial en Rafael Gómez Heredia, buscando aumentar la rentabilidad y la retención de los pacientes. ***Pla de marketing digital:*** busca usar el marketing digital para aumentar la visibilidad del consultorio en línea.
Presupuesto	El presupuesto destinado a este plan de marketing alcanza los 17.500.000 de pesos, de los cuales se espera un rendimiento sobre los ingresos iguales o superiores al 20%, lo cual es equivalente a $46.977.091.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

10. CONCLUSIONES

Se puede concluir a la luz de los resultados obtenidos a partir de la encuesta realizada a los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada los cuales muestran que se necesita una mejor promoción de sus servicios, especialmente entre el público más joven, frente a la percepción de los precios los clientes consideran que son adecuados, el canal de comunicación que más usan es WhatsApp, de igual modo consideran que la calidad del servicio oftalmológicos es lo más fundamental, además dieron recomendaciones sobre mejorar la experiencia del cliente y aprovechar las redes sociales, especialmente Facebook e Instagram, para interactuar con los clientes de manera efectiva.

Por otra parte, al evaluar la situación interna y externa de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se identificó que la empresa enfrenta desafíos notables, internamente se evidenciaron debilidades que han llevado a un estancamiento en las ventas y a una percepción limitada de la marca en el mercado local, externamente, los factores influyentes presentes en el entorno pueden impactar el futuro de la organización, como lo refleja la calificación total del Análisis Estratégico Externo (EFE) de 2.1. Sin embargo, las dificultades también se han visto acompañadas de oportunidades prometedoras, tales como la posibilidad de diversificar la cartera de servicios para satisfacer un espectro más amplio de necesidades de los pacientes lo cual fue fundamental a la hora de elaborar la matriz DOFA con sus respectivas estrategias.

En cuanto a los competidores, se determinó a través de análisis competitivo del mercado oftalmológico en Popayán, que la Fundación Vejarano se destaca como líder superando a otros competidores en términos de posicionamiento y prominencia. Mientras que Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada muestra una posición destacada pero no tan dominante como

Vejarano, por su parte El Doctor Héctor Eduardo mantiene un desempeño equilibrado, y la Unidad Oftalmológica Popayán se destaca en atención al cliente y ubicación estratégica. Finalmente, se determinó en las calificaciones realizadas que el consultorio Rafael Gómez Heredia se encuentra en tercer lugar dado que presenta diferentes falencias en sus factores de éxito de la industria lo que no le ha permitido destacarse en el mercado.

Frente a la propuesta a desarrollar, se trazaron los objetivos establecidos en el plan de marketing estratégico los cuales son ambiciosos y se alinean directamente con la visión de crecimiento y mejora de la empresa, donde se propone introducir al menos dos nuevos servicios especializados en oftalmología, lo que permitirá expandir la oferta y aumentar la rentabilidad. Además, se plantea la implementación de un innovador programa de membresía para pacientes frecuentes, el cual otorgará beneficios exclusivos, fomentando la lealtad y la retención de los pacientes, de igual forma se buscará establecer un sistema de retroalimentación de pacientes, una iniciativa destinada a recoger comentarios, sugerencias y quejas de manera regular y emplear esta información para perfeccionar la calidad de los servicios oftalmológicos ofrecidos.

Para el cumplimiento de dichos objetivos se elaboraron los diferentes planes de acción en el consultorio Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, para ello se realizaron diferentes planes que contienen la información clave, donde se hallan el plan general de servicio, el plan de ventas, el plan de comunicaciones, el plan de distribución, el plan de gestión comercial y el plan de marketing digital apunta a aumentar la visibilidad del consultorio en línea. El presupuesto asignado a este plan de marketing se estimó en $17.500.000 de pesos y donde se espera que esta inversión genere un rendimiento del 20% sobre los ingresos, equivalente a $46.977.091, mostrando que a través de la inversión planificada y se pueda obtener el retorno esperado, respaldando la viabilidad económica del plan de marketing para el consultorio.

11. RECOMENDACIONES

Con base en los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los clientes de Rafael Gómez Heredia Oftalmología Especializada, se recomienda encarecidamente mejorar la promoción y la visibilidad de los servicios ofrecidos por el consultorio, ya que los datos revelan que una gran parte de los encuestados no está al tanto de los servicios disponibles indicando la necesidad de implementar estrategias de promoción más efectivas. Para esto, es fundamental que se utilicen activamente las redes sociales, especialmente Facebook e Instagram, para llegar al público más joven y crear conciencia sobre los servicios oftalmológicos ofrecidos.

Asimismo, es aconsejable aprovechar WhatsApp como un canal de comunicación prioritario, ya que este medio es ampliamente utilizado por los clientes, se debe utilizar de manera efectiva para interactuar y brindar un servicio al cliente excepcional, para la programación de citas, consultas de seguimiento y respuestas oportunas a las preguntas de los pacientes son aspectos esenciales que deben abordarse.

Igualmente, es importante que el consultorio mantenga un enfoque constante en la experiencia del cliente, puesto que la calidad del servicio oftalmológico es un factor crucial para los pacientes, y se recomienda que se asegure de mantener altos estándares en la atención al cliente y la prestación de servicios en cada visita. Asimismo, para diversificar la cartera de servicios y atraer a un espectro más amplio de pacientes, se recomienda introducir al menos dos nuevos servicios especializados en oftalmología porque no solo aumentará la rentabilidad, sino que también permitirá satisfacer una variedad de necesidades de los pacientes.

Igualmente, se aconseja establecer un sistema de retroalimentación de pacientes para recopilar regularmente comentarios, sugerencias y quejas de los pacientes, porque esta

información puede utilizarse para mejorar constantemente la calidad de los servicios oftalmológicos ofrecidos. Finalmente, se recomienda al consultorio Rafael Gómez Heredia hacer uso de este plan de marketing estratégico, en menester de solucionar sus problemáticas actuales frente al reconocimiento y posicionamiento en el mercado.

12. BIBLIOGRAFÍA

Tamayo, M. (2007). Muestreo no probabilístico: definición, tipos y ejemplos. Disponible en: https://www.questionpro.com/blog/es/muestreo-no-probabilistico/#:~:text=El%20muestreo%20por%20conveniencia%20es,convenientemente%20disponibles%20para%20el%20investigador.

Riera, J. Kleber, L. Sarmiento, W. Ordoñez, J. Andrade, C. (2019). Marketing para las empresas del sector oftalmológico: Caso de estudio. Revista Ciencia Digital. Vol.3. No.23. Pp.92-11. Disponible en: https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/cienciadigital/article/download/482/1111/

Suárez, W. Díaz, J. Burgos, M. (2021). Perfil competitivo como herramienta para la gestión estratégica de la investigación en universidades. Revista Hallazgos. Vol.18. No.35. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S1794-38412021000100011

Bahamon, D. Castillo, I. Sánchez, C. Torres, K. (2021). Propuesta de marketing digital para Centro Óptico Olaya. [Trabajo de grado]. Universidad del Rosario. Disponible en: https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/34cdeda6-74d3-4ef5-8ca9-550284d4c083/content

Gómez, D. Gutiérrez, D. (2019). Marketing digital para la empresa óptica Mundigafas 20/20 en la ciudad de San Juan De Pasto. [Trabajo de Especialización]. Universidad Nacional Abierta y A distancia UNAD. Disponible en: https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/11877/27082572.pdf?Sequence=1

Naranjo, O. (2022). Qué es Instagram. Definición. Portal web Arimetrics. Disponible en: https://www.arimetrics.com/glosario-digital/instagram

Soto, J. (2020). ¿Qué es Instagram y para qué sirve? Blog de Geeknetic. Párr.5. Disponible en: https://www.geeknetic.es/Instagram/que-es-y-para-que-sirve

Berlitz, C. (6 de julio de 2020). 7 modelos de planeación estratégica y sus beneficios. Blog de Berlitz. Recuperado de: https://www.berlitz.com/es-co/blog/7-modelos-de-planeacion-estrategica-y-sus-beneficios

ISO 9001: La MPC de un Sistema de Gestión de Calidad. Portal web Isotools Excellence. Recuperado de: https://www.isotools.com.co/iso-9001-matriz-perfil-competitivo-sistema-gestion-calidad/#:~:text=La%20Matriz%20de%20Perfil%20Competitivo%20identifica%20a%20los%20competidores%20principales,Gesti%C3%b3n%20de%20la%20Calidad%20fundamentados

Coutinho, V. (14 de enero de 2018). Objetivos de la mercadotecnia que debes conocer. Rockcontent Blog de Marketing Online. Recuperado de: https://rockcontent.com/es/blog/objetivos-de-la-mercadotecnia/#:~:text=En%20resumen%2C%20el%20objetivo%20de,lo%20que%20busca%20el%20consumidor.

Castillo, K. Hernández, P. (2018). Matrices de análisis estratégico en la toma de decisiones. [Seminario]. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Disponible en: https://repositorio.unan.edu.ni/8747/1/18793.pdf

Niño, R. (2007). Propuesta de plan para el logro de la competitividad en el sector metalmecánico de la ciudad de Guayana. Caso Jometal. [Trabajo de especialización]. Universidad

Católica Andrés Bello. Disponible en: http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ8193.pdf

Hernández, P. (2011). Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter. [Ensayo]. Universidad Autónoma de Nuevo León. Disponible en: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54488638/MODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FUERZAS_DE_PORTER_-_8-libre.pdf?1505945512=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMODELO_DE_COMPETITIVIDAD_DE_LAS_CINCO_FU.pdf&Expires=1695659010&Signature=cmouwgwghi0ur~7p7ulsjkvci5kqwf6ulq7kawimlmwuqh2nby-irzc5rmorzvxaicpkip6o47b8lhewbka7l~yws0ixj2w5ilj3ij5mu2aygy4plsbhq6wjnnyvcvc2tyaynglhgtqkccoag1uxvd~gougkxx5uwx8sv-4uve8xp8519bzm~R6Qblj22ZEBS03qAuTX1QLhKLGOFXdlN~xq0pgmsurnmbfiiaqkqzmaboo1c6kifirjrvmnlqfxalwwtthpasjajiwiqlvrvrkklbz6d5se9gwhepvs~BX9AaM3ytq5BG0zse5Qnx4WybL9I1ZzjzKLl-Wh~kukdw__&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA

Espinoza, M. (2020). Las cinco fuerzas de Porter: Estrategias luego de su aplicación. Revista Académica Online researchgate. Vol.11. No. 7. Disponible en: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24520w/LAS%20FUERZAS%20DE%20PORTER.pdf

ISO 9001. (2015). ISO 9001: Matriz de Perfil Competitivo. Blog de ISO. Disponible en: https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2015/03/iso-9001-matriz-perfil-competitivo/#:~:text=La%20Matriz%20de%20Perfil%20Competitivo%20identifica%20a

%20los%20principales%20competidores,de%20Gesti%C3%b3n%20de%20la%20Calida
d

Ley estatuaría 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. De 17 de octubre. Articulo 1-2. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?I=49981

Resolución 2256 de 2020. Por la cual se actualiza la Política General de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación de los Servicios del Ministerio/Fondo Único de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, se definen lineamientos frente al uso y manejo de la información y se derogan las Resoluciones 2999 de 2008 y 1124 de 2020. De 6 de noviembre artículo. 1 y 2. Disponible en: https://normograma.mintic.gov.co/mintic/docs/resolucion_mintic_2256_2020.htm

Decretp 1377 de 2013. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012, Derogado Parcialmente por el Decreto 1081 de 2015. De 27 de junio. Artículos 13-14. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?I=53646

Ley 1480 de 2011. Por medio de la cual se expidel Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. De 12 de octubre. Artículos 1-2. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?I=44306

Pedreschi, R. (2021). Las redes sociales como estrategia de marketing en las pequeñas y medianas empresas del distrito de Aguadulce, provincia de Coclé, Panamá. Revista Visión Antataura. Vol.5. No. 2. Disponible en: http://portal.amelica.org/ameli/journal/225/2253026008/html/#:~:text=Las%20redes%20s

ociales%20como%20estrategia%20de%20marketing%20pueden%20ayudar%20a,marca%20en%20los%20medios%20digitales.

ODMS. (2023). Mercado de diagnóstico de oftalmología: crecimiento, tendencias y pronósticos (2023 - 2028). Portal web Ophthalmology Diagnostics Market Snapshot. Disponible en: https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/ophthalmology-diagnostics-market

Chávez, S. (2021). Plan De Marketing Digital Aplicado A El Consultorio Enrique Becerra Del Cantón Guaranda. [Trabajo de grado]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Disponible en: https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3408/1/77558.pdf"

Hiljar, C. (2017). Propuesta de un plan de marketing para incrementar las ventas en la empresa de calzados Busmol SAC. [Trabajo de grado]. Universidad San Ignacio de Loyola. Disponible en: https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3d271f84-8991-4e74-8cd2-d04e9f6983d6/content"

Mejía, F. (2017). Plan de marketing internacional para cosméticos naturales caso pyme de Santiago de Cali para un mercado objetivo. [Trabajo de maestría]. Universidad ICESI. Disponible en: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/83118/1/TG01661.pdf

Gómez, L. (2019). ¿Qué es la segmentación: definición y mejores prácticas? Portal web Qualitrics XM. Disponible en: https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experciencia/marca/segmentacion-de-mercado/

Navarro, M. Palomo, P. (2020). Plan de marketing digital para una clínica dental. [Trabajo de maestría]. Universidad Oberta de Catalunya. Disponible en: https://openaccess.uoc.edu/bitstream/10609/128427/6/ppalomo0tfm0121memoria.pdf

Agualongo, K. (2021). Plan de marketing digital para posicionar el laboratorio clínico "Divino Niño" de la ciudad de Guaranda. [Trabajo de grado]. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Disponible en: http://dspace.espoch.edu.ec/handle/123456789/15733

Amador, M. Guerra, R. (2022). Estrategias de marketing digital para Cardio Live IPS S.A.S del Distrito Especial, Turístico y Cultural de Riohacha. [Trabajo de grado especialización]. Universidad de la Guajira. Disponible en: https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/handle/uniguajira/501

Humanez, M. (2023). Diseño de un plan de marketing digital para lograr el posicionamiento y reconocimiento del consultorio empresarial del departamento de salud pública de la universidad de córdoba, montería, 2023-1. [Trabajo de grado]. Universidad de Córdoba. Disponible en: https://repositorio.unicordoba.edu.co/bitstream/handle/ucordoba/7462/humanezfuentesmileidys.pdf?Sequence=1&isallowed=y

Arango, A. Tello, L. Bayona, J. (2022). Propuesta de un Plan de Marketing Digital para la Empresa Sinergia Óptica. [Proyecto de grado]. Institución Universitaria Antonio José Camacho. Disponible en: https://repositorio.uniajc.edu.co/bitstream/handle/uniajc/920/Plan%20de%20Marketing%20Digital%20Empresa%20Sinergia%20%C3%93ptica%20Corregido.pdf?Sequence=1&isallowed=y

Riaño, K. (2019). Estrategia de Marketing Digital Para la Promoción Internacional del Cluster de Salud del Área Metropolitana de Bucaramanga. [Trabajo de grado Especialización]. Universidad Pontificia Bolivariana. Disponible en:

https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/6383/digital_38696.pdf?Sequence=1

Sono, J. (2022). Plan de marketing para el posicionamiento de la marca de una clínica oftalmológica, Chiclayo. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/100327/Sono_QJA-SD.pdf?Sequence=4

Flores, C. Chavéz, S. (2021). Plan de marketing digital aplicado a el consultorio Enrique Becerra del cantón Guaranda. Disponible en: https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/3408

De La Roche, F. (2022). Diseño e implementación del plan de mercadeo la unidad oftalmológica de alta tecnología. Disponible en: https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/handle/20.500.12558/4653#:~:text=Dise%C3%b1o%20e%20implementaci%C3%b3n%20del%20plan%20de%20mercadeo%20de%20la%20unidad%20oftalmol%C3%b3gica%20de%20alta%20tecnolog%C3%ada.

Tello, L. Arango, A. (2022). Propuesta de un plan de marketing digital para la empresa Sinergia Óptica. Disponible en: https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/920

Collazos, C. Valencia, N. (2021). Plan de marketing para el consultorio Ofthoplan del municipio de Cartago, Valle. Disponible en: https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/handle/10893/21089

Niampira, L. Soto, G. (2018). Plan De Mercadeo Good Vision Centro Visual. Disponible en: https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15865/PLAN%20DE%20MERCADEO%20GOOD%20VISION.pdf?Sequence=1

Echeverry, D. (2017). Delimitación y justificación de problemas de investigación en ciencias sociales. RCS Revista de Ciencias Sociales. Vol.3. No. 157. Recuperado de: https://www.redalyc.org/pdf/153/15354681012.pdf

Vega, C. (2019). Barreras de las pymes en Colombia para la implementación de estrategias y herramientas de marketing digital. Recuperado de: https://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/23891/Catalina%20Vega.pdf?Isallowed=y&sequence=1

Izquierdo, D. Solarte, A. Gamboa, J. (2016). Las mipymes en Colombia no mercadean bien. Recuperado de: https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/899/FUCLG0016300.pdf?Sequence=1&isallowed=y

Badgyr, I. (4 de junio de 2021). Consecuencias de la falta de plan de marketing. Mhigh Marketing México. Recuperado de: http://www.mhigh.com.mx/blog/consecuencias-de-la-falta-de-marketing-estrategico

Montes, C. Velásquez, D. Acero, F. (2017). Importancia del Marketing en las Organizaciones y el Papel de las Redes Sociales. Recuperado de: https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10709/ART%C3%8DCULO.pdf

Hoyo, R. (2010). El papel del marketing en las Empresas: misión, objetivos y funciones. Recuperado de: https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/8820/ricardohoyosballesteros_2010.pdf?Sequence=1&isallowed=y

Sampieri, R., Collado, F. Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación. Mc Graw Hill. Disponible en: https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf

Corbetta, P. (2010). Metodología y técnicas de investigación social. España: edición revisada, editorial mcgraw Hill/Interamericana de España, S.A.U., p. 352. Disponible en: https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/metodologc3ada-y-tc3a9cnicas-de-investigacic3b3n-social-piergiorgio-corbetta.pdf

Kotler, F. (2013). Fundamentos de marketing. Decimo primera edición. Edtorial Pearson. Dipsonible en: https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf

Valencia, V. (2020). Revisión documental en el progreso de la investigación. Universidad Tecnológica de Pereira. Disponible en: https://univirtual.utp.edu.co/pandora/recursos/1000/1771/1771.pdf

Radio Nacional de Colombia. (2023). Cauca, en medio del fuego cruzado de las disidencias de las Farc. Portal web Radio Nacional de Colombia. Disponible en: https://www.radionacional.co/actualidad/preocupante-situacion-de-orden-publico-en-cauca

CNN. (2023). Hora límite para votar, cuándo empieza el escrutinio. Portal web CNN en español. Disponible en: https://cnnespanol.cnn.com/2023/10/16/horarios-elecciones-regionales-2023-colombia-orix/

Filian, K. (2022). Plan estratégico de marketing de la marca de la Óptiva Solvision del Catón Babahoyo, periodo 2022. [Trabajo de grado]. Universidad Técnica de Babahoyo. Disponible en: http://dspace.utb.edu.ec/handle/49000/14823

Patiño, D. (2017). Plan estratégico de mercadeo Visión Optical RG Ltda. 2017. [Trabajo de especialización]. Institución Universitaria ESUMER. Disponible en: https://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/870/2/Esumer_optica.pdf

Cardona, J. Lozano, V. (2022). Propuesta de plan estratégico de marketing para la empresa "Óptica Guadalupe". [Trabajo de grado]. Universidad del Valle. Disponible en: https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/283b35f4-472a-4d86-9d11-d8a187d6d51e/content

Ley 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. 17 de octubre 2012. Artículo 1 y 2. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981

Resolución número 002256 de 2020. Por la cual se actualiza la Política General de Seguridad y Privacidad de la Información, Seguridad Digital y Continuidad de la Operación de los Servicios del Ministerio/Fondo Único de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. 06 de noviembre 2020. Artículos 1 y 2. Disponible en: https://www.cerlatam.com/normatividad/mintic-resolucion-2256-de-2020/#:~:text=La%20presente%20resoluci%C3%B3n%20tiene%20por,y%20manejo%20de%20la%20informaci%C3%B3n.

Decreto 1377 de 2013. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012, Derogado Parcialmente por el Decreto 1081 de 2015. 27 de junio de 2013. Artículo 13. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=53646

Ley 14 de 2011. Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. 1 de junio de 2011. Artículos 1 y 2. Disponible en: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292

Portafolio. (12 de octubre 2011). Beneficios del TLC entre Colombia y Estados Unidos. Portal web El Portafolio. Disponible en: https://www.portafolio.co/negocios/empresas/beneficios-tlc-colombia-estados-unidos-151112

Goncalves, W. (1 de septiembre 2016). Facebook: ¡todo sobre la red social más usada en el mundo! Blog de Rockconetnt. Disponible en: https://rockcontent.com/es/blog/facebook/

Arias, R. (1 de febrero 2018).Cuál es el significado del método descriptivo en investigación. Geniolandia portal de estadística online. Párr.5. Disponible en: https://www.geniolandia.com/13168423/cual-es-el-significado-del-metodo-descriptivo-en-investigacion

Muente, G. (10 de abril 2019). ¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve? Blog de Rockcontent. Disponible en: https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/#:~:text=La%20matriz%20EFI%20(Evaluaci%C3%b3n%20de,y%20sustentabilidad%20en%20el%20mercado.

Muente, G. (10 de abril 2019). ¿Qué es la matriz de evaluación de factores internos o Matriz EFI y para qué sirve? Blog de Rockcontent. Párr. 5-7. Disponible en: https://rockcontent.com/es/blog/matriz-efi/

Pérez, M. (25 de septiembre 2020). La Matriz de Perfil Competitivo es una herramienta de análisis que permite visualizar de forma rápida las fortalezas y debilidades de la empresa. Portal web Zona Económica Portal. Recuperado de: https://www.zonaeconomica.com/matriz-del-perfil-competitivo

Beltrán, L. (10 octubre 2020). ¿Qué es whatsapp? Portal web fotonostra. Párr.3-4. Disponible en: https://www.fotonostra.com/digital/whatsapp.htm

Narváez, E. (12 de enero 2021). ¿Qué son las redes sociales? Portal web RD Station. Párr.1. Disponible en: https://www.rdstation.com/co/redes-sociales/

Derxan, A. (15 de enero 2021). Matriz del Perfil Competitivo (MPC): ¿cómo te ayuda a analizar mejor las fortalezas de tu empresa? Portal web PQS. Párr.3. Disponible en: https://pqs.pe/emprendimiento/matriz-del-perfil-competitivo-mpc-como-te-ayuda-a-analizar-mejor-las-fortalezas-de-tu-empresa/

Facchin, J. (26 de mayo 2021). ¿Qué es youtube, para qué sirve y cómo funciona esta red de vídeos? Blog de Webescuela. Disponible en: https://webescuela.com/youtube-que-es-como-funciona/

Cárdenas, J. (24 de septiembre 2021). Plan de Marketing: cómo hacer todas las etapas de tu planificación y obtener resultados reales para tu marca. Blog de Rockcontent. Disponible en: https://rockcontent.com/es/blog/plan-de-marketing/#:~:text=El%20Plan%20de%20Marketing%20es%20el%20documento%20que%20resume%20la,para%20orientar%20a%20la%20empresa.

Gómez, T. (10 de octubre 2021). ¿En qué consiste el análisis situacional de la organización? Blog de Lucidsparlk. Disponible en: https://lucidspark.com/es/blog/que-es-un-analisis-de-la-situacion

Orellana, R. (12 de noviembre 2021). Qué es whatsapp, para qué sirve y por qué es tan popular. Portal web Digitaltrendss. Párr.5. Disponible en: https://es.digitaltrends.com/celular/que-es-whatsapp/

Miñarro, M. (1 de marzo 2022). Plan de marketing: qué es y cómo hacer uno paso a paso. Inbound Cycle. Párr. 4. Recuperado de: https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno

Ruiz, M. (03 de junio 2022). MEFE y MEFI, herramientas para análisis estratégico. Portal web Ruizbarroeta consulting. Disponible en: https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/

Da Silva, D. (29 de julio 2022). Plan estratégico de mercadotecnia: estructura y ejemplos. Blog de Zendesk. Disponible en: https://www.zendesk.com.mx/blog/plan-estrategico-de-mercadotecnia/

Corrales, M. (9 de noviembre 2022). El sector de clínicas dentales, estéticas y oftalmológicas factura un 24% más en 2021. Portal web plantadoce. Disponible en: https://www.plantadoce.com/entorno/el-sector-de-clinicas-dentales-esteticas-y-oftalmologicas-factura-un-24-mas-en-2021.html

Romero, I. (14 diciembre 2022). Qué es youtube y cómo usarlo. Blog de metricool. Párr.2. Disponible: https://metricool.com/es/que-es-youtube/

Tomas, D. (14 de febrero 2023). Matriz DOFA: qué es y cómo planificar cualquier estrategia. Portal web Cyberclick. Disponible en: https://www.cyberclick.es/numerical-blog/matriz-dofa-que-es-y-como-planificar-cualquier-estrategia

Pérez, J. (19 de junio 2023). Qué es la segmentación de mercado: tipos, variables y ejemplos. Blog de Hubspot. Disponible en: https://blog.hubspot.es/marketing/segmentacion-mercado

Ortiz, K. (16 de junio 2023). Guía completa de los subsidios del Gobierno en Colombia: ¿A cuáles puede aplicar? Portal web Caracol Radio. Disponible en:

https://caracol.com.co/2023/06/17/guia-completa-de-los-subsidios-del-gobierno-en-colombia-a-cuales-puede-aplicar/

Asprilla, T. (1 de septiembre 2023). Disminuye tasa de desempleo en el país: DANE. Portal web Consultor Salud. Disponible en: https://consultorsalud.com/disminuye-tasa-de-desempleo-en-el-pais-dane/

BBVA. (3 de octubre 2023). Situación Colombia. Octubre 2023. Portal web BBVA Colombia. Disponible en: https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-colombia-octubre-2023/

Jiménez, M. (8 de octubre 2023). Salario mínimo 2024: ¿Cuánto subiría según último índice de la inflación? Portal web Caracol Radio. Disponible en: https://caracol.com.co/2023/10/08/salario-minimo-2024-cuanto-subiria-segun-ultimo-indice-de-la-inflacion/

Santos, D. (7 de noviembre 2023). Cómo crear un plan de marketing digital excepcional (paso a paso). Blog de Hubspot España. Disponible en: https://blog.hubspot.es/marketing/como-crear-plan-marketing-digital#:~:text=Un%20plan%20de%20marketing%20digital%20es%20un%20documento%20estrat%C3%A9gico%20donde,fin%20de%20promocionar%20su%20oferta.

Pérez, M. (17 de enero 2024). Qué es un plan de marketing digital y cómo se hace. Blog de IEBS School. Disponible en: https://www.iebschool.com/blog/plan-de-marketing-digital/

Llonch, E. (25 mayo de 2021). ¿Qué son las redes sociales y cuáles son las más importantes? Blog de Cyberclik. Párr.3-10. Disponible en: https://www.cyberclick.es/numerical-blog/que-son-las-redes-sociales-y-cuales-son-las-mas-importantes

13. ANEXOS

Anexo 1. Formato cuestionario clientes.

1. ¿Con qué frecuencia utiliza las redes sociales?

- a) Todos los días
- b) Varias veces a la semana
- c) Una vez a la semana
- d) Raramente
- e) Nunca

2. ¿Qué redes sociales utiliza con mayor frecuencia? (Seleccione todas las que correspondan)

- a) Facebook
- b) Instagram
- c) Twitter
- d) LinkedIn
- e) Otra (por favor, especifique)

3. ¿Sigue o se ha interesado en cuentas relacionadas con la salud ocular en redes sociales?

- a) Sí, regularmente
- b) Sí, ocasionalmente
- c) No

4. ¿Le gustaría recibir información sobre servicios oftalmológicos en Popayán a través de las redes sociales?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy seguro

5. ¿Qué tipo de contenido le gustaría ver en las redes sociales de una clínica oftalmológica? (Seleccione todas las que correspondan)

- a) Consejos de cuidado ocular
- b) Historias de éxito de pacientes
- c) Información sobre tratamientos oftalmológicos

- d) Promociones y descuentos
- e) Actualizaciones sobre la clínica y su equipo médico

6. ¿Qué le motiva a seguir o interactuar con una página de redes sociales de una clínica oftalmológica?

- a) Contenido informativo
- b) Interacción con el personal médico
- c) Promociones y descuentos
- d) Testimonios de pacientes
- e) Ninguna de las anteriores

7. ¿Ha buscado información sobre servicios oftalmológicos en Popayán en línea en el último año?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy seguro

8. ¿Qué considera más importante al elegir una clínica oftalmológica en línea?

- a) Reputación y experiencia
- b) Precios competitivos
- c) Facilidad de programación de citas en línea
- d) Ubicación conveniente
- e) Otros (por favor, especifique)

9. ¿Ha recomendado servicios oftalmológicos en Popayán a través de las redes sociales a amigos o familiares?

- a) Sí
- b) No
- c) No estoy seguro

10. ¿Qué le gustaría ver más en las redes sociales de la clínica Rafael Gómez?

- a) Información sobre avances médicos
- b) Perfiles de los médicos y su experiencia
- c) Testimonios de pacientes
- d) Promociones y descuentos

- e) Actualizaciones sobre eventos de salud ocular

11. ¿Cómo prefiere recibir información sobre los servicios de la clínica oftalmológica Rafael Gómez?

- a) Publicaciones en redes sociales
- b) Correo electrónico
- c) Mensajes de texto
- d) Llamadas telefónicas
- e) Otro (por favor, especifique)

12. ¿Cuál es su edad?

- a) Menos de 18 años
- b) 18-24 años
- c) 25-34 años
- d) 35-44 años
- e) 45-54 años
- f) 55 años o más