



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



# Universidad de Buenos Aires Facultad de Ciencias Económicas Escuela de Estudios de Posgrado

---

## ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL MARKETING

---

### TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN

---

Plan de marketing para la venta y distribución de la  
papelería Surtisara en 10 hospitales del departamento del  
Tolima, Colombia para el 2024

---

ALUMNO/A: DIEGO MAURICIO LAVERDE CORREA

PROFESOR/A: CECILIA MALOSETTI



## índice

### Contenido

<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>5</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>7</b>
<b>1. Introducción.....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 Presentación del problema.....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 Objetivos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.4 Metodología.....</b>	<b>10</b>
<b>2. Análisis PEST(A).....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 Macroentorno .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.1 Factor político:.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.2 Factor económico:.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.3 Factor Social: .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.4 Factor Tecnológico: .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.5 Factor Ambiental: .....</b>	<b>12</b>
<b>2.2 Análisis de mercado.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.1 Categoría de producto y servicio en que opera.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.3 Producto .....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.4 Servicio .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2.5 Dimensión de mercado .....</b>	<b>14</b>
<b>2.3 Análisis de Market Share.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3.1 Informes del sector.....</b>	<b>16</b>
<b>2.4 Análisis del consumidor .....</b>	<b>17</b>
<b>2.4.1 Insight del consumidor .....</b>	<b>18</b>
<b>2.5 Análisis de la competencia .....</b>	<b>18</b>
<b>3. Diagnostico.....</b>	<b>21</b>
<b>3.1 FODA.....</b>	<b>21</b>
<b>3.2 Principales conclusiones.....</b>	<b>22</b>
<b>4. Marco Referencial para el abordaje conceptual .....</b>	<b>23</b>
<b>4.1 Marco teórico .....</b>	<b>23</b>
<b>4.1.1 Presentación de objeto de estudio .....</b>	<b>23</b>
<b>4.1.2 Estado de arte .....</b>	<b>24</b>



<b>4.1.3 Estrategias de posicionamiento de marketing</b> .....	24
<b>4.1.4 Comunicación de marca</b> .....	24
<b>4.1.5 Atención al cliente</b> .....	25
<b>4.1.6 Estrategias de distribución</b> .....	26
<b>4.1.7 Concepto de marketing digital</b> .....	26
<b>5. Objetivos de negocio</b> .....	27
<b>5.1 Definición de objetivos Estratégicos Cuantificables</b> .....	28
<b>5.1.1 Objetivos en función de la competitividad empresarial</b> .....	29
<b>5.1.2 Objetivos en función del plan de marketing digital</b> .....	29
<b>5.2 KPIs</b> .....	30
<b>6. Metodología de la investigación</b> .....	31
<b>6.1 Antecedentes de investigación</b> .....	31
<b>6.2 Modelo de entrevista</b> .....	32
<b>6.3 Modelo de encuesta</b> .....	33
<b>6.4 Resultados</b> .....	34
<b>7. Estrategia</b> .....	39
<b>7.1 Posicionamiento de marca</b> .....	39
<b>7.1.1 Segmentación y Target</b> .....	40
<b>7.1.2 Portarretrato del consumidor</b> .....	41
<b>7.1.3 Insight</b> .....	42
<b>7.1.4 Propósito de marca</b> .....	43
<b>7.1.5 Convicción de marca</b> .....	44
<b>7.1.6 Territorio de marca</b> .....	44
<b>7.1.7 Personalidad y tono</b> .....	46
<b>7.2 Marketing Mix</b> .....	46
<b>7.3 Estrategia de comunicación</b> .....	51
<b>7.3.1 Objetivos de comunicación</b> .....	51
<b>7.3.2 Ejes comunicacionales</b> .....	51
<b>7.3.3 Estrategia de contenido</b> .....	52
<b>8. Plan táctico</b> .....	53
<b>8.1 Customer Journey Map</b> .....	53
<b>8.2 Cronograma</b> .....	56
<b>9. Presupuesto</b> .....	58
<b>9.1 Presupuesto de marketing</b> .....	58



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



<b>9.2 Profit &amp; Loss</b> .....	59
<b>9.3 Herramientas de seguimiento y control</b> .....	63
<b>Fuentes Bibliográficas</b> .....	64



## **Resumen Ejecutivo.**

El presente trabajo presenta una propuesta de un plan de marketing para una papelería hospitalaria llamada Surtisara, la cual se encuentra ubicada en el departamento del Tolima, Colombia para el año 2024. Este plan de marketing se enfoca en posicionar nuestra empresa como un socio confiable para instituciones médicas principalmente en los hospitales regionales del departamento del Tolima, ofreciendo productos de alta calidad y servicios personalizados. Nuestro objetivo es aumentar la prospección de nuevos clientes, integrando tecnología digital y el cierre de negocios a corto plazo, estableciendo las diferentes estrategias para el posicionamiento de la marca e identificar y analizar las estrategias digitales que se implementan en los canales de distribución de los competidores directos.

En la actualidad hemos identificado un mercado en crecimiento dentro del sector de la salud, con una demanda constante de suministros de papelería específicamente adaptados a entornos médicos. La necesidad de productos especializados, duraderos y sanitarios es primordial para garantizar la eficiencia y la higiene en entornos hospitalarios. El mercado de la papelería hospitalaria en Colombia ofrece oportunidades para el crecimiento y la diferenciación, pero también presenta desafíos en términos de competencia y cumplimiento normativo. Una comprensión sólida de las tendencias y necesidades del mercado, junto con un enfoque en la calidad y la sostenibilidad, puede ser clave para el éxito en este sector.

Dicho esto, Surtisara es la papelería hospitalaria líder en el departamento, comprometida con la salud y el bienestar de la comunidad. Nos enorgullece ser el aliado confiable de los profesionales de la salud y las instituciones médicas del departamento del Tolima. Nuestra misión es ser el proveedor líder de suministros de papelería hospitalaria en el departamento del Tolima, brindando soluciones especializadas y de alta calidad a instituciones médicas locales. Nos comprometemos a apoyar la atención médica al proporcionar productos confiables y sostenibles, y a establecer relaciones sólidas con nuestros clientes basados en la excelencia en el servicio.



Nuestra estrategia principal para la cual se esta realizando este plan de marketing es el posicionamiento de mercado aumentando el nivel de ventas, la cuota de mercado, la frecuencia de uso de los productos o servicios, la valoración positiva de los usuarios y la solidez y el liderazgo en general, la comunicación de nuestra marca donde buscamos identificar y comprender nuestro público objetivo que en este caso son los hospitales departamentales, comunicándonos con ellos para adaptarnos a sus necesidades y preferencias específicas. La atención al cliente es clave fundamental cuando se realiza un pedido para cada hospital por lo que cada institución puede tener requisitos únicos y ofrecer opciones personalizadas y adaptadas a las necesidades de cada cliente puede mejorar satisfactoriamente nuestra marca, la estrategia de distribución es desarrollar una plataforma en línea segura y fácil de usar para mejorar la comodidad de los clientes y que estos puedan realizar sus pedidos sin ningún contratiempo.

Actualmente Surtisara genera ventas de insumos anuales alrededor de 38.400 USD lo que se estima en un 74% de los ingresos anuales, mientras en los egresos los salarios y sueldos, genera un valor anual de 12.000 USD lo que equivale al 38% de los egresos totales. Para lograr este plan de marketing se debe detallar un presupuesto donde se tomaron en cuenta 2 conceptos fundamentales para el plan de marketing que se está realizando de manera anual para la empresa Surtisara por lo que en general se lleva en valor anual de 8.880 USD.



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



### **Agradecimiento.**

El siguiente plan de marketing fue posible su realización gracias a la colaboración en especial de mi familia, quien ha sido a lo largo de mi vida mi motor para continuar adelante todos mis proyectos.

A mis padres, que nunca se han rendido en su intento de formar una persona tanto en el ámbito laboral como en el ámbito personal, brindándome cariño y motivación a lo largo de mi vida.

A mis hermanos y sobrinas, que me han apoyado emocionalmente en esta aventura que fue la especialización con sus conocimientos y su apoyo moral.

A cada uno de los docentes que nos brindaron los conocimientos adquiridos dentro de la especialización.



## 1. Introducción.

En un entorno donde la atención médica y la comodidad del paciente son de vital importancia en Colombia, cada detalle cuenta. En este contexto, presentamos el plan de marketing para Surtisara una microempresa colombiana de venta de insumos y artículos de aseo hospitalario, un enfoque estratégico diseñado para abastecer las necesidades específicas de hospitales y centros médicos en términos de suministros y productos de papelería.

Una papelería hospitalaria no es solo un proveedor de materiales; es un socio esencial que contribuye a la eficiencia operativa y al bienestar de los pacientes. Este plan abarca la gama completa de servicios y productos que Surtisara ofrece, desde suministros administrativos hasta soluciones de aseo para los pacientes. Reconocemos la importancia de mantener un flujo constante de suministros esenciales en un entorno médico, al tiempo que añadimos un toque de comodidad y apoyo a través de nuestras ofertas “en las últimas décadas, el sector de la salud en Colombia se ha visto afectado por las variaciones negativas de las finanzas del sistema de salud y repercusiones sobre la prestación de servicios como consecuencia del ejercicio de la no transparencia en sus procesos administrativos y financieros” (Arias Galindo & Ramírez Urraya, 2021).

En los siguientes apartados, se detallarán las estrategias y tácticas que implementaremos para alcanzar nuestros objetivos. Nuestro enfoque se centra en entender a fondo las necesidades cambiantes de los hospitales y centros médicos, estableciendo relaciones sólidas con ellos y ofreciendo soluciones personalizadas que mejoren la experiencia del paciente y la eficiencia del personal.

Al unirmos a la misión de brindar atención médica excepcional, nuestro Plan de Marketing para los hospitales, busca no solo destacar en el mercado, sino también contribuir al funcionamiento sin problemas de las instalaciones médicas. A medida que avanzamos, estamos comprometidos a superar las expectativas y a ser el recurso confiable en el que los hospitales puedan confiar para satisfacer sus necesidades de papelería. Este plan no solo se





trata de suministros, sino de un compromiso con la calidad, la innovación y el apoyo en un entorno donde cada detalle importa.

Surtisara es una microempresa de venta de insumos de papelería y aseo hospitalario consolidada en la ciudad de Ibagué Colombia, llegando a fortalecerse en el mercado regional alrededor de más de diez (10) años. Durante su trayectoria de vida ha prestado sus servicios en tres hospitales del departamento del Tolima, Colombia; y actualmente se encuentra prestando servicios al hospital San Vicente de Rovira, Tolima. A pesar de que Surtisara lleva más de diez años en el mercado compite con otras empresas que prestan servicios similares y que se encuentran mejor posicionadas en el mercado regional y nacional, el poco reconocimiento como marca que tiene Surtisara frente a sus competidores conlleva a una desventaja al momento de encontrar nuevos clientes, comercializar el producto y alcanzar a su público objetivo que es llegar a diez (10) hospitales en el departamento del Tolima, Colombia. En este sentido se realizará un plan de marketing orientado al posicionamiento de la empresa Surtisara para lograr una mayor confianza de nuestra marca y aumentar el volumen de ventas.

## **1.2 Presentación del problema.**

Crecer y sobrevivir, este es el objetivo de cualquier empresa u organización tanto para Colombia como en cualquier parte del mundo. Iniciando de este precepto, se puede justificar la importancia de emprender acciones que estén encaminadas a desarrollar estabilidad y competitividad en un mercado determinado. En el sector de la salud en Colombia De acuerdo con la Ley 1122 de 2007 “la salud pública está constituida por un conjunto de políticas que busca garantizar de manera integrada, la salud de la población por medio de acciones dirigidas tanto de manera individual como colectiva ya que sus resultados se constituyen en indicadores de las condiciones de vida, bienestar y desarrollo”. Como papelería hospitalaria Surtisara quiere generar que al menos diez (10) hospitales regionales de los cuarenta y ocho



(48) que tiene el departamento del Tolima, Colombia nos conozcan como una marca y un proveedor para el suministro de productos de papelería y aseo hospitalario.

### **1.3 Objetivos**

#### **Objetivo General.**

Desarrollar un plan de marketing para la marca Surtisara, mediante digitalización de sus procesos de venta y distribución a diez (10) hospitales regionales del departamento del Tolima, Colombia a partir del 2024.

#### **Objetivos específicos.**

- Aumentar la prospección de nuevos clientes, integrando tecnología digital y el cierre de negocios a corto plazo.
- Establecer las diferentes estrategias para el posicionamiento de la marca.
- Identificar y analizar las estrategias digitales que se implementan en los canales de distribución de los competidores directos.

### **1.4 Metodología.**

La metodología que se va a utilizar parte de un tipo de estudio correlacional y un diseño transversal de cada objeto específico, con el siguiente estudio y diseño intentaremos obtener una conclusión general donde se pone en énfasis los modelos teóricos y el entorno que manejamos, para ello realizamos un análisis interno y externo e identificar nuestro público objetivo. Desarrollar un plan de marketing que se adapte a nuestros objetivos y al mercado que se encuentra Surtisara en el sector salud en Colombia, para ello se realizará una segmentación de mercado, una propuesta de valor única, un posicionamiento de marca y un mix en marketing en donde este último se diseñará una estrategia que incluya las 4P's.



## 2. Análisis PEST(A)

### 2.1 Macroentorno

El siguiente análisis proporciona una comprensión integral del macroentorno en el que opera Surtisara. Basándose en estos conocimientos, se pueden desarrollar estrategias de marketing efectivas que aprovechen las oportunidades identificadas y aborden los desafíos presentes en el mercado.

#### 2.1.1 Factor político:

Las regulaciones gubernamentales en el ámbito de la salud y los hospitales pueden tener un impacto directo en una papelería hospitalaria como Surtisara. Los requisitos para la documentación médica, la privacidad de los pacientes y las normativas de seguridad pueden influir en los tipos de productos que se pueden vender y en los procedimientos de gestión de registros. Cambios en estas regulaciones podrían requerir ajustes en la oferta de productos y servicios.

La creciente conciencia ambiental y las políticas de sostenibilidad pueden influir en la elección de productos y proveedores por parte de los hospitales. Surtisara como papelería hospitalaria podría beneficiarse al ofrecer productos con certificaciones ecológicas y prácticas de fabricación sostenibles.

#### 2.1.2 Factor económico:

El crecimiento económico de Colombia tiene un impacto directo en el sector de la salud y, por ende, en una papelería hospitalaria como Surtisara. Un crecimiento económico sostenido puede llevar a una mayor inversión en infraestructura de salud, lo que podría aumentar la demanda de productos y suministros ofrecidos de los hospitales que tenemos en contrato. La inflación en Colombia puede influir en los costos de producción, incluidos los costos de materiales y mano de obra. Un aumento en los costos de producción podría afectar los márgenes de beneficio de Surtisara.



“En términos generales, en los últimos años, el país se ha caracterizado por una buena gestión fiscal y estrategias macroeconómicas prudentes, lo que desencadenó una economía estable. El control del índice de inflación y tener un tipo de cambio flexible le asignó a Colombia mejores índices de confianza según las principales calificadoras de riesgo”. PROCOLOMBIA (2019).

### **2.1.3 Factor Social:**

La composición demográfica de la población colombiana, incluyendo la edad, el género y la distribución geográfica, puede influir en la demanda de productos de una papelería hospitalaria. Por ejemplo, una población envejecida podría requerir más productos relacionados con el cuidado de la salud y la documentación médica. La conciencia ambiental y las preocupaciones sobre la sostenibilidad podrían afectar la elección de productos y proveedores por parte de los hospitales. La papelería hospitalaria podría beneficiarse al ofrecer productos y prácticas más sostenibles.

La percepción de la marca y la reputación en el mercado son aspectos sociales importantes. Las acciones responsables y éticas pueden mejorar la imagen de Surtisara como una papelería hospitalaria en la mente de los consumidores.

### **2.1.4 Factor Tecnológico:**

La pandemia de COVID-19 ha acelerado la adopción del trabajo remoto y la telemedicina. Esto puede influir en la demanda de productos que apoyen la documentación y la comunicación a distancia. La adopción de sistemas electrónicos de gestión de registros médicos puede influir en la demanda de productos de papelería hospitalaria. A medida que los hospitales se vuelven más digitales, la necesidad de formularios impresos y archivos físicos podría disminuir.

### **2.1.5 Factor Ambiental:**

Colombia ha implementado regulaciones ambientales más estrictas en los últimos años para abordar temas como la gestión de residuos peligrosos y la reducción de la huella de carbono. Surtisara como empresa debe cumplir con estas regulaciones. La correcta gestión de los



residuos hospitalarios, incluidos los productos de papelería desechados, es fundamental para cumplir con las regulaciones ambientales y de salud. En Surtisara evaluaremos la posibilidad de utilizar materias primas sostenibles en la fabricación de productos de papelería hospitalaria, lo que puede ser un diferenciador competitivo y contribuir a la protección del medio ambiente.

## **2.2 Análisis de mercado**

El mercado de la papelería hospitalaria en Colombia ofrece oportunidades para el crecimiento y la diferenciación, pero también presenta desafíos en términos de competencia y cumplimiento normativo. Una comprensión sólida de las tendencias y necesidades del mercado, junto con un enfoque en la calidad y la sostenibilidad, puede ser clave para el éxito en este sector.

### **2.2.1 Categoría de producto y servicio en que opera**

Surtisara una papelería hospitalaria en Colombia opera en la categoría de productos y servicios relacionados con suministros médicos y de oficina específicamente diseñados para atender las necesidades de hospitales, clínicas y otras instituciones de atención médica. Esta categoría incluye una amplia gama de productos y servicios esenciales para el funcionamiento efectivo de las instalaciones de salud. A continuación, se detallan algunos ejemplos de productos y servicios en los que opera una papelería hospitalaria en Colombia:

### **2.2.3 Producto**

En papelería hospitalaria Surtisara ofrece productos de papelería y suministros de oficina esenciales para la gestión administrativa y de registros en instalaciones de salud, como papel, bolígrafos, carpetas, archivadores, entre otros. Formularios diseñados específicamente para la documentación de historias clínicas, recetas médicas y otros registros médicos. Mientras que en aseo Surtisara distribuye productos como guantes médicos, batas desechables,



mascarillas, toallas de papel y desinfectantes utilizados en la higiene y desinfección hospitalaria.

## 2.2.4 Servicio

Surtisara proporciona servicios de entrega o logística para garantizar que los productos necesarios estén disponibles de manera oportuna en las instalaciones de salud. Mantener actualizadas las bibliografías médicas y proporcionar servicios de suscripción o renovación de materiales informativos de salud.

## 2.2.5 Dimensión de mercado

El análisis de la dimensión de mercado para una papelería hospitalaria en Colombia como Surtisara es esencial para comprender el alcance y las oportunidades en este sector específico. A continuación, se detallará un análisis de la dimensión del mercado:

- **Tamaño del Mercado:** Colombia cuenta con una extensa red de hospitales, clínicas y centros de atención médica tanto públicos como privados, que requieren una amplia gama de suministros de papelería hospitalaria. Estas instalaciones necesitan constantemente etiquetas de identificación de pacientes, formularios médicos, suministros de oficina y otros productos esenciales para su funcionamiento. A continuación, se detalla los cuarenta y ocho (48) hospitales que tiene el departamento en la Tabla 1.

**Tabla N 1. Listado de Hospitales del departamento del Tolima**

Item	Nombre Hospital	Municipio	Item	Nombre Hospital	Municipio	Item	Nombre Hospital	Municipio
1	Hospital San Isidro E.S.E	Alpujarra	17	Hospital Nuestra señora de Fatima E.S.E	Flandes	33	Hospital San Sebastian E.S.E	Piedras
2	Hospital San Roque E.S.E	Alvarado	18	Hospital San Vicente de Paul E.S.E	Fresno	34	Hospital Centro Planadas E.S.E	Planadas
3	Hospital San Antonio E.S.E	Ambalema	19	Hospital San Antonio E.S.E	Guamo	35	Hospital San Vicente de Paul E.S.E	Prado
4	Hospital San Juan de Dios E.S.E	Anzoategui	20	Hospital San Antonio E.S.E	Herveo	36	Hospital La Candelaria E.S.E	Purificación
5	Hospital Nelson Restrepo E.S.E	Armero	21	Hospital San Juan de Dios E.S.E	Honda	37	Hospital Maria Inmaculada E.S.E	Rioblanco
6	Hospital Nuestra señora de Lourdes E.S.E	Ataco	22	Hospital Federico Lleras Acosta E.S.E	Ibagué	38	Hospital Santa Lucia E.S.E	Roncesvalles
7	Hospital Santa Lucia E.S.E	Cajamarca	23	Hospital San Francisco E.S.E	Ibagué	39	Hospital San Vicente E.S.E	Rovira
8	Hospital Nuestra señora del Carmen E.S.E	Carmen de Apicala	24	Hospital Sumapaz E.S.E	Icononzo	40	Hospital San Carlos E.S.E	Saldaña
9	Hospital Santo Domingo E.S.E	Casabianca	25	Hospital Reina Sofia E.S.E	Lerida	41	Hospital La Misericordia E.S.E	San Antonio
10	Hospital San Juan Bautista E.S.E	Chaparral	26	Hospital Alfonso Jaramillo E.S.E	Libano	42	Hospital Serafin Montaña E.S.E	San Luis
11	Hospital Nuestra señora del Rosario E.S.E	Coello	27	Hospital San Jose E.S.E	Mariquita	43	Hospital Carlos Torrente E.S.E	Santa Isabel
12	Hospital San Roque E.S.E	Coyaima	28	Hospital Luis Pasteur E.S.E	Melgar	44	Hospital Santa Rosa de Lima E.S.E	Suarez
13	Hospital Federico Arbelaez E.S.E	Cunday	29	Hospital Ramon Arana E.S.E	Murillo	45	Hospital Vito Fasael E.S.E	Valle de San Juan
14	Hospital San Rafael E.S.E	Dolores	30	Hospital San Antonio E.S.E	Natagaima	46	Hospital Santa Barbara E.S.E	Venadillo
15	Hospital San Rafael E.S.E	Espinal	31	Hospital San Jose E.S.E	Ortega	47	Hospital Isamel Perdomo E.S.E	Villahermosa
16	Hospital Santa Ana E.S.E	Falan	32	Hospital Ricardo Acosta E.S.E	Palocabildo	48	Hospital La Milagrosa E.S.E	Villarrica



Fuente: Elaboración propia en base al (listado de la secretaría de salud del Tolima, 2023)

- **Demanda y Tendencias del Mercado:** La demanda de productos de papelería hospitalaria está influenciada por la cantidad de pacientes atendidos en las instituciones de salud, lo que varía según la región y las condiciones económicas. La digitalización de la atención médica ha reducido la demanda de ciertos productos de papelería, como registros en papel, pero la necesidad de etiquetas de identificación de pacientes, formularios médicos y otros suministros físicos sigue siendo relevante.
- **Canales de Distribución:** Los productos de papelería hospitalaria suelen ser distribuidos a través de canales de distribución especializados que atienden al sector de la salud. Mantener relaciones sólidas con distribuidores y proveedores de servicios de salud puede ser esencial para llegar a los clientes objetivo.
- **Oportunidades de Crecimiento:** La diversificación de productos puede incluir productos de papelería especializados que cumplan con las necesidades específicas de los hospitales, como etiquetas de identificación de pacientes, formularios médicos personalizados y productos de papelería sostenibles. Explorar oportunidades de exportación a otros países de América Latina que puedan tener demanda similar en el sector de la salud.

### 2.3 Análisis de Market Share

El análisis que se realizó en este punto para Surtisara era evaluar la participación de la empresa en el mercado en relación con sus competidores y poder proporcionar información valiosa sobre su posición en la industria. Identificamos 3 de nuestros principales competidores en el departamento del Tolima, Colombia. Los cuales tienen contratos con la comercialización de papelería hospitalaria. A continuación, se detalla las 3 empresas:

- **Suministros hospitalarios del Tolima S.A.S**
- **Suministros hospitalarios RV S.A.S**
- **Suministros de insumos hospitalarios Di S.A.S**





### 2.3.1 Informes del sector

El sector de papelería hospitalaria en Colombia es una parte esencial de la industria de la salud. Está dedicado a la producción y distribución de suministros de papelería y materiales especializados utilizados en hospitales, clínicas y otras instituciones de atención médica. Este informe proporciona una visión general de este sector, incluyendo su tamaño, tendencias, desafíos y oportunidades.

- **Tamaño del Mercado y Demanda:**

El mercado de papelería hospitalaria en el departamento del Tolima es significativo debido a la extensa red de hospitales y clínicas en todo el país. La demanda de productos de papelería hospitalaria es constante, ya que estos son esenciales para la gestión administrativa y el registro de pacientes en el entorno médico. La digitalización de la atención médica ha cambiado algunas prácticas, pero la necesidad de etiquetas de identificación de pacientes, formularios médicos y otros suministros físicos sigue siendo relevante. Es competitivo, en especial con nuestros competidores antes mencionados compitiendo por cuotas de mercado. La calidad, la confiabilidad y el cumplimiento de las regulaciones de salud y seguridad son factores clave para la competencia en este sector. Por lo que Surtisara debe esforzarse por diferenciarse mediante productos de alta calidad, servicios personalizados y soluciones sostenibles.

- **Tendencias y Desafíos:**

La digitalización en la atención médica está reduciendo la demanda de algunos productos de papelería, como registros en papel. Sin embargo, la sostenibilidad está ganando importancia, lo que crea oportunidades para productos de papelería hospitalaria sostenibles y respetuosos con el medio ambiente. Las regulaciones gubernamentales y de salud en Colombia pueden influir en la compra y uso de productos de papelería hospitalaria. Surtisara debe estar al tanto de las normativas cambiantes para cumplir adecuadamente con la distribución de sus productos.

- **Oportunidades y Estrategias de Crecimiento:**





Explorar la diversificación de productos como etiquetas de identificación de pacientes personalizadas, formularios médicos especializados y productos de papelería sostenibles para satisfacer las necesidades específicas de los hospitales. Considerar la expansión regional en el departamento del Tolima que puedan tener una demanda creciente de suministros de papelería hospitalaria, como áreas de rápido desarrollo médico.

El sector de papelería hospitalaria en el Tolima es un mercado sólido con demanda constante. Sin embargo, las empresas como Surtisara debe estar preparada para abordar desafíos como la digitalización, la gestión de residuos y la competencia. La sostenibilidad y la adaptabilidad a las cambiantes regulaciones son claves para el éxito a largo plazo en este sector en evolución.

#### **2.4 Análisis del consumidor**

El comportamiento del consumidor en una papelería hospitalaria en el departamento del Tolima como Surtisara está fuertemente influenciado por las necesidades específicas de la industria de la salud, la calidad, la confianza y la sensibilidad al precio. El establecimiento de relaciones sólidas y la comprensión de las complejidades de la atención médica son esenciales para tener éxito en este mercado.

En el sector de la salud, las compras suelen estar altamente influenciadas por necesidades específicas y regulaciones. Las instituciones médicas en el Tolima requieren suministros de papelería que cumplan con estándares de calidad y regulaciones de salud, por lo que las decisiones de compra pueden involucrar a varios decisores, como médicos, enfermeros, personal administrativo y profesionales de compras, cada uno de estos decisores puede tener diferentes prioridades y requisitos en relación con los suministros de papelería. Llevando esto a que la calidad de los productos es una preocupación crítica. Los consumidores en los hospitales busquen suministros de papelería hospitalaria que cumplan con regulaciones específicas de salud y seguridad.

El establecimiento y mantenimiento de relaciones de confianza son fundamentales en el sector de la salud. Los hospitales como consumidores finales tienden a preferir proveedores de papelería hospitalaria con los que han trabajado durante mucho tiempo y en los que



confían, este plus lo puede tener Surtisara debido a que su CEO ha trabajado en diferentes hospitales por más de 35 años creando una red de contactos con los gerentes administrativos de algunos hospitales en el departamento del Tolima.

#### **2.4.1 Insight del consumidor**

En el entorno hospitalario y de atención médica, el cumplimiento normativo es fundamental. Los profesionales de la salud en el Tolima requieren productos de papelería que cumplan con las regulaciones locales y nacionales para garantizar la seguridad de los pacientes y el personal, por lo que buscan soluciones de papelería que les ayuden a ser más eficientes en sus tareas diarias, como la documentación de registros médicos, la gestión de citas y el seguimiento de procedimientos.

Estas soluciones junto con la seguridad del paciente es una prioridad en el sector de la salud, los profesionales desean productos de papelería que ayuden a garantizar la precisión y la coherencia en la documentación médica, lo que puede tener un impacto directo en la atención al paciente. Dado que el tiempo es valioso en el entorno médico, se valoran que los productos de papelería sean fáciles de usar y ayuden a minimizar el tiempo necesario para realizar tareas administrativas.

Con la creciente digitalización de la atención médica, los consumidores también pueden buscar soluciones de papelería que se integren con sistemas electrónicos de registros médicos y facilite la transición hacia entornos sin papel.

#### **2.5 Análisis de la competencia**

El siguiente análisis de la competencia proporciona una visión general de los competidores en el mercado de papelería hospitalaria que se encuentra Surtisara, y destaca las áreas en las que la empresa puede encontrar oportunidades para destacar y competir de manera efectiva, utilizando las 5 fuerzas de Porter, en las cuales “cada una de estas fuerzas afecta la capacidad de una empresa para competir en un mercado concreto. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector determinado” (Martínez & Milla, 2012).

##### **Identificación de competidores**

- **Suministros hospitalarios del Tolima S.A.S**



**Descripción:** Especializado en suministros de papelería hospitalaria.

**Fortalezas:** Amplia base de clientes, historial de cumplimiento normativo.

**Debilidades:** Precios altos, falta de enfoque en sostenibilidad.

- **Suministros hospitalarios RV S.A.S**

**Descripción:** Ofrece una variedad de suministros médicos, incluyendo papelería hospitalaria.

**Fortalezas:** Diversificación de productos, precios competitivos.

**Debilidades:** Menos enfoque específico en papelería hospitalaria.

- **Suministros de insumos hospitalarios Di S.A.S**

**Descripción:** Especializado en productos sostenibles para el sector de la salud.

**Fortalezas:** Enfoque en sostenibilidad, productos ecológicos.

**Debilidades:** Alcance limitado en comparación con competidores más grandes.

**Estrategias de Competidores:**

- **Suministros hospitalarios del Tolima S.A.S:** Se enfoca en la calidad y el cumplimiento normativo, pero podría considerar ajustar sus precios para mejorar la competitividad.
- **Suministros hospitalarios RV S.A.S:** Compite en precio y diversificación de productos. Puede mejorar su enfoque en papelería hospitalaria para destacar en este nicho.
- **Suministros de insumos hospitalarios Di S.A.S:** Destaca en sostenibilidad. Puede centrarse en la educación del cliente sobre la importancia de productos ecológicos en el sector de la salud.

**Rivalidad competitiva**

- **Suministros hospitalarios del Tolima S.A.S:** Comercio al por mayor de productos farmacéuticos medicinales cosméticos y de tocador. ([http:// https://directorio-empresas.einforma.co/informacion-empresa/suministros-hospitalarios-tolima-sas](http://https://directorio-empresas.einforma.co/informacion-empresa/suministros-hospitalarios-tolima-sas))



- **Suministros hospitalarios RV S.A.S:** Comercio al por mayor de productos farmacéuticos medicinales cosméticos y de tocador. (<https://directorio-empresas.einforma.co/informacion-empresa/suministros-hospitalarios-rv-sas>)
- **Suministros de insumos hospitalarios Di S.A.S:** Comercio al por menor de productos farmacéuticos y medicinales cosméticos y artículos de tocador en establecimientos especializados. (<http://https://www.informacolombia.com/directorio-empresas/informacion-empresa/suministros-insumos-hospitalarios-dl-sas>)

### **Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos competidores en el mercado de papelería hospitalaria en el Tolima es una preocupación legítima. Sin embargo, las barreras de entrada, la diferenciación, las relaciones con clientes y proveedores, y la eficiencia operativa pueden ayudar a mitigar esta amenaza. Permanecer alerta, innovar y responder a las cambiantes demandas del cliente son elementos clave para mantener una posición fuerte en el mercado. Estas barreras pueden incluir regulaciones de salud específicas, requisitos de calidad y cumplimiento, relaciones establecidas con clientes y proveedores, y economías de escala.

Si un nuevo competidor puede ofrecer una propuesta de valor única o diferenciada, podría atraer rápidamente a clientes y Si un nuevo competidor tiene recursos significativos y acceso a capital, podría invertir en publicidad, expansión de inventario y adquisición de clientes rápidamente.

### **Productos sustitutos**

Los productos sustitutos y las soluciones digitales representan una amenaza potencial para la demanda de productos de papelería hospitalaria en el departamento del Tolima. Sin embargo, la adaptación a las necesidades cambiantes del cliente y la oferta de soluciones complementarias, como productos de papelería sostenible o servicios de personalización, pueden ayudar a mitigar esta amenaza y mantener la relevancia en el mercado.



### **Poder de negociación con el cliente**

El poder de negociación de las instituciones médicas (hospitales regionales) en el departamento del Tolima puede variar según diversos factores, como el volumen de compra, las regulaciones y las relaciones comerciales. Las papelerías hospitalarias deben ser flexibles, enfocadas en la calidad y el cumplimiento normativo, y estar dispuestas a adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes para mantener relaciones sólidas y competitivas en este mercado. Los hospitales a menudo realizan compras en volumen para garantizar un suministro constante de productos de papelería. Esto les brinda cierto poder de negociación, ya que pueden representar un cliente importante para una papelería hospitalaria. En algunos casos los hospitales pueden negociar plazos de pago y condiciones de crédito. Pueden ejercer presión para obtener términos de pago favorables.

### **Poder negociador con los proveedores**

El poder de negociación con los proveedores de una papelería hospitalaria en el Tolima puede variar según factores como el número de proveedores disponibles, la dependencia, el volumen de compra y la calidad. Las papelerías hospitalarias deben diversificar sus fuentes de suministro, mantener relaciones sólidas con proveedores y buscar la mejor relación calidad-precio para garantizar una posición sólida en el mercado y negociaciones exitosas con sus proveedores.

## **3. Diagnostico**

### **3.1 FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
* Surtisara ofrece productos específicos para el sector de la salud entre los cuales se puede destacar resmas de papel, clips y ganchos de cosedora, como también en la parte de aseo todo lo relacionado con estos productos como son traperos y escobas, bidones de jabón para ropa y cuerpo, y en	* Existe competencia local en el sector de papelería hospitalaria, lo que puede dificultar la captación de cuota de mercado, Surtisara al ser una microempresa ofrece una cantidad mínima de productos a diferencia de nuestros competidores por lo que en cantidad puede ganarnos nuestros



<p>cafetería, productos como, bolsas de café, vasos desechables y azúcar, lo que puede atraer a un nicho de mercado particularmente interesado en estos suministros.</p> <p>* Se ha establecido una reputación de calidad y cumple con las regulaciones de salud y seguridad, lo que genera confianza en los clientes.</p> <p>* La ubicación en el Tolima puede servir como un punto de distribución central para hospitales y clínicas en la región.</p>	<p>competidores, ya que en productos ofrecemos los mismos que la competencia.</p> <p>* La presencia en línea es limitada, lo que podría estar perdiendo oportunidades de llegar a un público más amplio.</p> <p>* Aunque existe la oportunidad de ofrecer productos sostenibles, actualmente la empresa no se ha centrado en esta área.</p>
<p><b>Oportunidades</b></p>	<p><b>Amenazas</b></p>
<p>* El sector de la salud en Colombia, incluyendo el Tolima, está experimentando un crecimiento constante, lo que aumenta la demanda de suministros hospitalarios.</p> <p>* Una estrategia de marketing digital podría aumentar la visibilidad y llegar a nuevos clientes en línea.</p> <p>* La oferta de productos de papelería hospitalaria sostenibles podría atraer a instituciones de salud comprometidas con prácticas ecológicas.</p>	<p>* Los avances tecnológicos pueden hacer que ciertos productos o servicios sean obsoletos o menos demandados, lo que requeriría adaptación y actualización constante.</p> <p>* Cambios en las regulaciones gubernamentales y de salud podrían afectar la industria y requerir adaptaciones por parte de la empresa.</p> <p>* Factores económicos, como variaciones en los precios de materias primas como el caucho (para guantes) y productos químicos (para desinfectantes) pueden afectar los costos de producción y, por lo tanto, los precios de venta.</p>

Fuente: elaboración propia

### 3.2 Principales conclusiones

- El aumento en las ventas y la cuota de mercado es esencial para el crecimiento y la competitividad de una papelería hospitalaria en el Tolima. Al lograr un aumento sostenido en las ventas y una mayor cuota de mercado, la empresa puede expandir su presencia y generar más ingresos. Esto no solo impulsa la rentabilidad, sino que también fortalece la posición de la empresa en la industria, lo que a su vez puede atraer más clientes y oportunidades. Para lograr este objetivo, la empresa debe centrarse en estrategias de marketing efectivas, la satisfacción del cliente y la





diferenciación de productos y servicios. Mayor presencia en línea y un aumento en el tráfico web.

- La mayor adopción de productos sostenibles por parte de los clientes es una tendencia clave para una papelería hospitalaria en el Tolima. Esta adopción no solo demuestra el compromiso de la empresa con prácticas ecológicas, sino que también puede atraer a instituciones de salud que valoran la sostenibilidad. Además, al ofrecer productos sostenibles, la empresa contribuye al cuidado del medio ambiente y se alinea con las expectativas cambiantes de los consumidores.
- Lograr una mayor presencia en línea y un aumento en el tráfico web es esencial para el éxito de Surtisara. Esto amplía el alcance de la empresa, permite llegar a nuevos clientes y facilita la accesibilidad a sus productos y servicios. Una estrategia efectiva en línea no solo aumenta la visibilidad, sino que también puede mejorar la satisfacción del cliente al proporcionar una experiencia de compra conveniente y eficiente. En un mundo cada vez más digital, una sólida presencia en línea es fundamental para mantenerse competitivo y relevante en el mercado actual.
- La evaluación de la satisfacción del cliente y la construcción de la lealtad son elementos cruciales para el éxito continuo de Surtisara. Al escuchar a los clientes y responder a sus necesidades, la empresa puede mejorar la calidad del servicio y fortalecer las relaciones a largo plazo, también la lealtad de los clientes no solo conduce a ventas repetidas, sino que también puede generar referencias y recomendaciones, lo que es valioso en un mercado competitivo.

#### **4. Marco Referencial para el abordaje conceptual**

##### **4.1 Marco teórico**

###### **4.1.1 Presentación de objeto de estudio**

En el presente trabajo se realizará un plan de marketing orientando al posicionamiento de la empresa Surtisara para lograr una mayor confianza de nuestra marca y aumentar un volumen de ventas en al menos diez (10) hospitales del departamento del Tolima, Colombia para el año 2024.



#### **4.1.2 Estado de arte**

El posicionamiento de marca forma parte de la base de la estrategia de marca, ya que en el mercado actual se encuentran numerosos productos y las marcas deben posicionarse para lograr una ventaja competitiva como es el caso de las papelerías hospitalarias en Ibagué, Tolima antes mencionadas. Se tomará como referencia su posicionamiento de marca en el departamento del Tolima, Colombia. Para esto Surtisara como papelería hospitalaria destacaremos en factores económicos, sociales, culturales y regulatorios que influyen en su operación y desarrollo.

#### **4.1.3 Estrategias de posicionamiento de marketing**

El posicionamiento es un concepto integral, que se relaciona con el nivel de ventas, la cuota de mercado, la frecuencia de uso de los productos o servicios, la valoración positiva de los usuarios y la solidez y el liderazgo en general. Dentro del ámbito del marketing, con relación al posicionamiento, ninguno de los famosos y tradicionales autores lo pueden pasar por alto. Así, encontramos que Kotler (2000, 337), señala que el posicionamiento es el acto de diseñar una oferta e imagen empresarial destinada a conseguir ocupar un lugar distinguible en la mente del público objetivo. Para Kevin, Berkowitz, Hartley y Rudelius (2004, 287). Un factor importante para que Surtisara se posicione como una de las principales papelerías hospitalarias del departamento del Tolima son las relaciones laborales que ha tenido nuestro CEO German Laverde, quien se desempeñó por más de 35 años trabajando varios hospitales del departamento del Tolima en la parte administrativa, gracias a estos contactos que ha tenido al pasar los años con los gerentes de los hospitales años puede ser un punto de inicio para manejar como el distribuidor principal de productos de papelería y aseo en los hospitales

#### **4.1.4 Comunicación de marca**

Las empresas deben hacer más que sólo crear valor para el cliente; también deben usar la promoción para comunicar ese valor de manera clara y persuasiva. La promoción no es una





herramienta única, sino más bien una mezcla de varias herramientas. Idealmente, bajo el concepto de comunicaciones integradas de marketing, Kotler (2013, 373). La identidad de marca es la base de la comunicación. Debe reflejar los valores, la misión y la visión de Surtisara, esta identidad de marca debe ser coherente en todos los aspectos de la comunicación, desde el logotipo y el eslogan hasta el diseño de productos. Es importante también identificar y comprender nuestro público objetivo que en este caso son los hospitales departamentales, comunicándonos con ellos para adaptarnos a sus necesidades y preferencias específicas.

La creación de contenido relevante puede ser esencial para nuestra comunicación como marca proporcionando información útil relacionada con los productos que estamos ofreciendo

#### **4.1.5 Atención al cliente**

El Marketing de Servicios se especializa en los procesos que buscan la satisfacción del cliente, predominando la relación directamente humana, enfocada en las relaciones públicas y fidelización del cliente, así como lo expresan Kotler y Armstrong en su libro *Fundamentos del Marketing* “En un negocio de fabricación, los productos están más o menos estandarizados y pueden dejarse en los anaqueles en espera de los clientes. En cambio, en un negocio de servicio, el cliente y el empleado de primera línea del servicio interactúan para crear el servicio” (Kotler & Armstrong, 2008, pág. 225). En el departamento del Tolima, las instituciones médicas y de salud tienen necesidades específicas en cuanto a suministros de papelería hospitalaria, por lo que la atención al cliente se debe empezar por comprender a fondo sus necesidades donde se puede incluir la demanda de productos especializados, regulaciones de salud específicas y requerimientos de cumplimiento. La atención al detalle es clave fundamental cuando se realiza un pedido para cada hospital por lo que cada institución puede tener requisitos únicos y ofrecer opciones personalizadas y adaptadas a las necesidades de cada cliente puede mejorar satisfactoriamente nuestra marca. En conclusión, la atención al cliente para una papelería hospitalaria como Surtisara se debe centrar en comprender las necesidades únicas del cliente en el sector de la salud, ofrecer un servicio personalizado, comunicación efectiva y solución de problemas ágil. La satisfacción del cliente y la construcción de relaciones sólidas son esenciales para el éxito a largo plazo en esta industria.



#### **4.1.6 Estrategias de distribución**

La empresa que realiza la distribución sin utilizar intermediarios, es decir, desarrollando canales de distribución para sus productos modelo B2B estableciendo una red de distribución local eficiente que llegue a los hospitales, adopta lo que se denomina distribución por cuenta propia. Por contra, las empresas que utilizan canales de distribución con intermediarios, se dice que su estrategia es de distribución por cuenta ajena. (Lambin, J. J, paginas. 249-252). Una alianza estratégica es colaborar con empresas de logística y distribución local y departamental que nos pueda facilitar la entrega de suministros de papelería hospitalaria. Con la nueva ola digital, un gran desafío que se está implementando para Surtisara a futuro es desarrollar una plataforma en línea segura y fácil de usar para mejorar la comodidad de los clientes y que estos puedan realizar sus pedidos sin ningún contratiempo.

#### **4.1.7 Concepto de marketing digital**

El marketing digital pretende conectar la marca o empresa con el usuario (consumidor) final a través del internet, siendo el marketing digital un canal no tradicional de comunicación y venta que complementa los métodos convencionales de publicidad. Sin embargo, cubre una serie de características que van más allá, “comprende cualquier herramienta que utilice las tecnologías digitales y de telecomunicaciones para alcanzar los objetivos de marketing que se haya propuesto una organización” (Herradon, 2009, pág. 3). Dicho esto, se deduce que la versatilidad de la tecnología digital llega a estar alineada con los intereses que tiene cada empresa para así llegar a conocer sus clientes entregando soluciones, productos o servicios a la medida que se ajusten lo más preciso posible a las necesidades de un mercado en específico.



## 5. Objetivos de negocio

### Misión

Ser el proveedor líder de suministros de papelería hospitalaria en el departamento del Tolima, brindando soluciones especializadas y de alta calidad a instituciones médicas locales. Nos comprometemos a apoyar la atención médica al proporcionar productos confiables y sostenibles, y a establecer relaciones sólidas con nuestros clientes basados en la excelencia en el servicio.

### Visión

Ser reconocidos como el socio preferido de las instituciones de salud en el departamento del Tolima para sus necesidades de papelería hospitalaria. Buscamos expandir nuestra presencia en el mercado, innovar constantemente y ser líderes en sostenibilidad, ofreciendo soluciones de vanguardia que promuevan una atención médica más efectiva y ecológica.

### Valores:

Nuestros Valores fundamentales guían nuestras acciones y decisiones:

**Excelencia:** Nos esforzamos por la excelencia en todo lo que hacemos, desde la calidad de nuestros productos hasta la atención al cliente y la gestión de relaciones.

**Integridad:** Actuamos con integridad y ética en todas nuestras interacciones, manteniendo la transparencia y la honestidad en cada transacción.

**Compromiso con la Sostenibilidad:** Estamos comprometidos con prácticas comerciales sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. Buscamos constantemente formas de reducir nuestro impacto ambiental y promover productos ecológicos.

**Colaboración:** Fomentamos la colaboración entre nuestros empleados, clientes y socios comerciales para lograr soluciones efectivas y mutuamente beneficiosas.



**Atención al Cliente:** Colocamos al cliente en el centro de nuestras operaciones y nos esforzamos por superar sus expectativas en cada interacción.

### **Políticas:**

**Política de Calidad:** Nos comprometemos a ofrecer productos de la más alta calidad que cumplan con las regulaciones de salud y seguridad aplicables en el Tolima. Mantenemos rigurosos estándares de calidad y control de calidad en todos nuestros procesos.

**Política de Sostenibilidad:** Promovemos la sostenibilidad en todas nuestras operaciones y productos. Minimizamos el desperdicio, promovemos prácticas ecológicas y ofrecemos opciones de productos respetuosos con el medio ambiente.

**Política de Atención al Cliente:** Nuestra prioridad es la satisfacción del cliente. Brindamos un servicio al cliente excepcional, respondemos de manera oportuna a consultas y resolvemos problemas de manera eficiente.

**Política de Ética Empresarial:** Actuamos con integridad en todas nuestras actividades comerciales y cumplimos con todas las leyes y regulaciones aplicables en el Tolima. No toleramos el comportamiento éticamente cuestionable o ilegal.

**Política de Responsabilidad Social Empresarial:** Contribuimos positivamente a la comunidad local a través de iniciativas de responsabilidad social empresarial, incluyendo donaciones a organizaciones benéficas y proyectos comunitarios.

## **5.1 Definición de objetivos Estratégicos Cuantificables**

Para desarrollar los objetivos a cumplir con el plan de marketing propuesto para Surtisara, utilizaremos la metodología SMART, la cual nos permite fijar objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y con un tiempo definido. Los objetivos que se presentan tienen dos enfoques estratégicos, objetivos generales dirigidos al



fortalecimiento del negocio y objetivos específicos orientados al plan de marketing digital de la empresa.

### 5.1.1 Objetivos en función de la competitividad empresarial

- Posicionar a Surtisara como empresa líder en la venta y distribución de papelería y aseo hospitalario en el departamento del Tolima, Colombia para el segundo semestre del año 2024
- Aumentar la retención de clientes en un 20% y establecer al menos dos nuevas alianzas estratégicas con proveedores clave en los próximos 12 meses.

### 5.1.2 Objetivos en función del plan de marketing digital

Tabla N 2. Objetivos del marketing

Objetivos	Descripción	Medición
Páginas Web	Desarrollar una página web versátil, que brinde experiencia de usuario óptima. Se estima tener más de 100 visitas semanales.	Calendario de contenidos
Ventas	Aumentar la retención de clientes en un 20% y establecer al menos dos nuevas alianzas estratégicas con proveedores clave en los próximos 12 meses.	Conversión en ventas
SEO	Posicionar a Surtisara como empresa líder en la venta y distribución de papelería y aseo hospitalario en el	Google Analytics



	departamento del Tolima, Colombia para el segundo semestre del año 2024.	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia

## 5.2 KPIs

Tabla N 3. KPI

Métrica	KPI	Importancia
Ventas Totales	Ingresos generales de ventas	Medir el rendimiento financiero general de Surtisara
Margen de beneficio	Margen de beneficio bruto y neto	Evaluar la rentabilidad de la empresa, teniendo en cuenta los costos asociados con la producción y la operación
Retención de clientes	Tasa de retención de clientes	Cuanto más alta sea la retención de clientes, menos esfuerzo y costo se requiere para adquirir nuevos clientes
Crecimiento de clientes	Nuevos clientes adquiridos en un período determinado	Mostrar la capacidad de la empresa para expandir su base de clientes
Índice de satisfacción del cliente	Resultado de encuestas de satisfacción	La satisfacción del cliente es fundamental para retener clientes y garantizar recomendaciones positivas.
Tiempo de entrega	Promediar el tiempo que lleva entregar los productos desde el pedido hasta la entrega	Evaluar la eficiencia de la cadena de suministro y la capacidad de cumplir con



		las expectativas del cliente en cuanto a la entrega.
Participación en el Mercado	Participación en el Mercado	Mostrar la posición de la empresa en el mercado y su capacidad para competir con éxito.
Rentabilidad por Producto	Margen de beneficio por producto o línea de productos.	Identificar los productos más rentables y los que pueden necesitar ajustes en términos de precios o estrategia de marketing

Fuente: Elaboración propia

## 6. Metodología de la investigación

### 6.1 Antecedentes de investigación

Hasta la fecha no se ha realizado ninguna investigación.

#### Tipo de investigación

En el siguiente plan de marketing se realizará un método descriptivo detallado a continuación.

- **Muestreo:**

**Cientes Hospitalarios:** Seleccionar una muestra representativa de clientes de al menos diez (10) hospitales y clínicas en el Tolima.

**Stakeholders Hospitalarios:** Realizar entrevistas con personal médico, el departamento administrativo y el área de compras de los diez (10) hospitales y clínicas.

- **Recopilación de Datos:**

**Entrevistas en Profundidad:** Estas entrevistas semiestructuradas con clientes para explorar sus necesidades, preferencias y experiencias con productos de papelería hospitalaria.





En las entrevistas en profundidad con stakeholders podremos obtener una información más detallada sobre la elección de proveedores de papelería, requisitos de calidad y posibles mejoras.

- **Grupos Focales:**

Organizar unas sesiones con grupos focales con clientes y stakeholders para discutir temas relacionados con la papelería hospitalaria y fomentar la interacción entre los participantes llevando esto a un análisis más a profundidad de las necesidades que tiene cada cliente.

- **Análisis de Datos:**

Para la codificación y categorización de los datos cualitativos se identificarán los patrones y tendencias en las respuestas de los participantes que se manejarán en los focus group. Este análisis de contenido de las entrevistas y grupos focales se podrá extraer temas clave y subtemas relacionados con las necesidades y expectativas de los usuarios.

- **Resultados y Conclusiones:**

Para presentar los resultados que se obtuvo de las entrevistas a los clientes y stakeholders y los resultados que se analizaron en los grupos focales, se realizara un informe que incluya hallazgos cualitativos, citas de los participantes y conclusiones derivadas del análisis.

Identificaremos oportunidades de mejora y áreas críticas que requieren atención en la estrategia de Surtisara como papelería hospitalaria para llegar a ser uno de los competidores más grandes del departamento del Tolima.

Unos beneficios de este enfoque cualitativo tienden hacer la comprensión en profundidad el cual nos permite explorar en profundidad las perspectivas y emociones de los clientes y stakeholders, ayudando a generar ideas creativas y soluciones innovadoras basadas en la información cualitativa recopilada facilitando la personalización de productos y servicios para satisfacer las necesidades específicas de los clientes hospitalarios.

## **6.2 Modelo de entrevista**

Por medio de contactos con los gerentes de los hospitales se realizará una serie de preguntas donde determinaremos las necesidades y demanda de los productos y servicios que ellos requieran:

1. Precio
2. Calidad
3. Atención
4. Promociones y descuentos





5. Métodos y facilidad de pago
6. Tiempos de entrega

### 6.3 Modelo de encuesta

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Género:** \_\_\_\_\_

**Profesión o Cargo:** \_\_\_\_\_

**Hospital o Clínica donde trabaja:** \_\_\_\_\_

1. ¿Con qué frecuencia realiza compras de productos de papelería hospitalaria?
  - Menos de una vez al mes
  - Una vez al mes
  - Varias veces al mes
  - Raramente
2. ¿Cuál es el motivo principal de sus compras de papelería hospitalaria?
  - Abastecer su consultorio/área de trabajo
  - Reponer suministros agotados
  - Comprar productos específicos para proyectos
  - Otro (especifique): \_\_\_\_\_
3. ¿Cuáles son los productos de papelería hospitalaria que considera más esenciales o críticos para su trabajo?
4. ¿Qué factores son más importantes para usted al elegir una papelería hospitalaria?
  - Calidad de los productos
  - Precios competitivos
  - Variedad de productos
  - Servicio al cliente
  - Entrega puntual
5. ¿Hay algún producto de papelería hospitalaria que no esté disponible en el mercado y que le gustaría encontrar en una nuestra papelería hospitalaria?



6. ¿Estaría dispuesto a participar en programas de fidelización o recibir ofertas especiales de una papelería hospitalaria?
- Sí, definitivamente
  - Sí, dependiendo de las ofertas
  - No, no me interesa
  - No estoy seguro

#### **6.4 Resultados**

Los resultados obtenidos del modelo de entrevistas a nuestros clientes arrojaron los siguientes resultados:

##### **Precio:**

Muchos clientes mostraron una sensibilidad significativa al precio, especialmente en el contexto de un entorno hospitalario donde los costos médicos ya son una preocupación donde pueden expresar la necesidad de productos asequibles y competitivos.

Evaluaron los productos en función de su relación calidad-precio, apreciaron los productos que consideran de alta calidad y duraderos, incluso si son un poco más caros. Por otro lado, podrían criticar productos caros que perciben como de baja calidad.

Algunos clientes pudieron destacar la importancia de tener productos específicos y especializados para un entorno hospitalario. Pueden estar dispuestos a pagar más por productos que cumplan con estándares de calidad y seguridad en el sector médico.

##### **Calidad**

Los clientes expresaron su opinión sobre la calidad de los productos en general, pudieron mencionar si están satisfechos con la calidad de los productos de su papelería hospitalaria o si han experimentado problemas de calidad.



Sienten que la calidad de los productos puede tener un impacto directo en la eficiencia y la seguridad de las operaciones hospitalarias. Los clientes comentaron cómo la calidad de los productos afecta su capacidad para realizar su trabajo de manera eficiente y segura.

### **Atención al cliente**

Los clientes a menudo expresaron sus opiniones sobre la calidad del servicio al cliente proporcionado por su papelería hospitalaria de confianza, destacaron la amabilidad, la eficiencia y la capacidad del personal para ayudar y resolver problemas.

Los clientes valorarán el conocimiento del personal sobre los productos que ofrecen y su capacidad para proporcionar asesoramiento útil. Pudieron mencionar si el personal pudo guiarlos en la selección de productos adecuados para sus necesidades.

### **Promociones y descuentos**

Los clientes evaluaron la relación entre el precio original de los productos y el descuento ofrecido, comentaron si consideran que las promociones y descuentos realmente representan un ahorro significativo.

También comentaron sobre los tipos de promociones ofrecidas, como descuentos por volumen, ofertas por tiempo limitado, paquetes de productos y regalos con compra mencionaron cuáles encuentran más atractivas.

### **Métodos y facilidad de pagos**

Los clientes evaluaron la variedad de métodos de pago disponibles, mencionaron si Surtisara acepta una amplia gama de opciones, como efectivo, tarjetas de crédito/débito, transferencias electrónicas u otros métodos. Esta facilidad de uso de los métodos de pago es un factor crucial para nuestra marca ya que los clientes pueden comentar sobre si el proceso de pago es rápido, sencillo y conveniente, especialmente en un entorno hospitalario donde el tiempo es valioso.



La seguridad de las transacciones es fundamental. Los clientes destacaron la importancia de sentirse seguros al proporcionar información de pago y cómo Surtisara abordaría la protección de datos ofreciendo opciones de pago a plazos para compras de alto valor. Esto puede ser especialmente importante para presupuestos ajustados en entornos médicos.

### **Tiempos de entrega**

Los clientes a menudo evaluaron la rapidez y la puntualidad de las entregas, comentaron si las entregas se realizan dentro del plazo prometido y si son lo suficientemente rápidas para satisfacer sus necesidades en un entorno hospitalario. La comunicación efectiva sobre el estado de las entregas es clave para la satisfacción del cliente. También mencionaron si reciben actualizaciones oportunas sobre el estado de sus pedidos y si se les notifica de cualquier retraso.

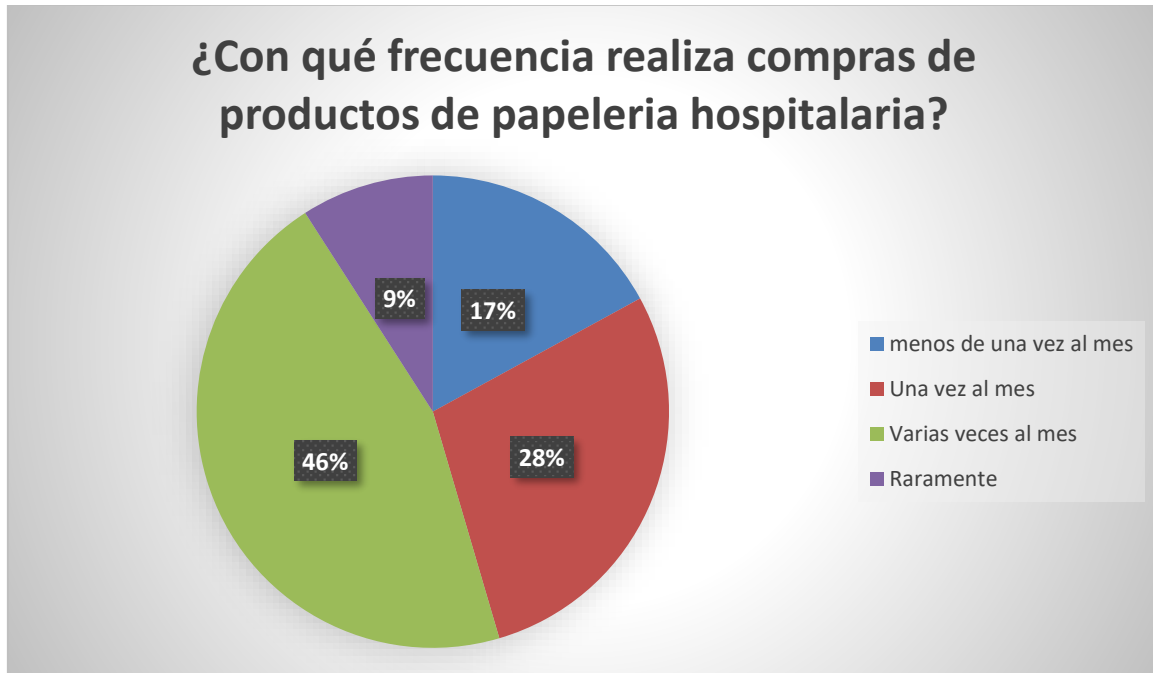
Los clientes pueden hablar sobre la variedad de opciones de entrega disponibles si se les ofrece la posibilidad de elegir entre entregas estándar, express o programadas, la flexibilidad en la entrega es importante, especialmente en un entorno hospitalario donde los horarios pueden ser impredecibles. Comentaron si Surtisara ofrece opciones de entrega fuera de horario laboral o en días específicos.

Además de los tiempos de entrega, los clientes mencionaron el estado de los productos entregados y la calidad del empaque, si reciben productos dañados o inadecuadamente empacados, esto puede influir en su percepción de nuestra marca. Algunos clientes pueden necesitar entregas urgentes en situaciones críticas. Pueden compartir sus experiencias en términos de rapidez y eficiencia en estas situaciones.

Los resultados obtenidos del modelo de encuesta a nuestros clientes arrojaron los siguientes resultados:



**Gráfico N 1.**

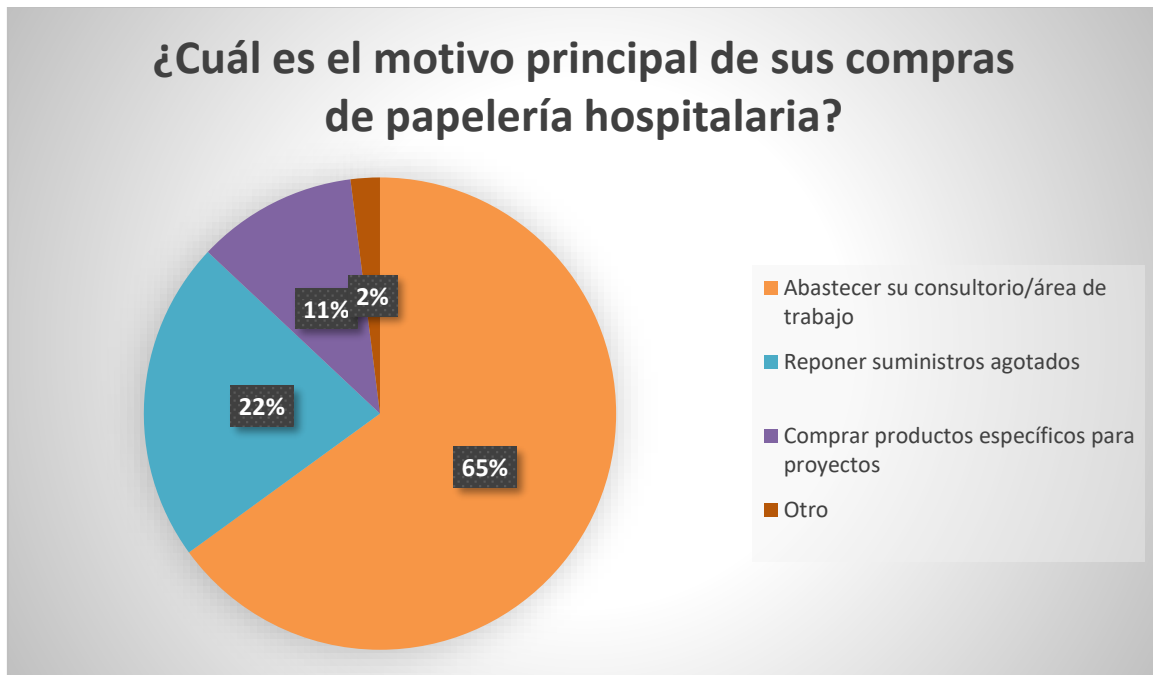


Fuente: Elaboración propia

En esta grafica podemos detallar que el 46% de los usuarios encuestados usualmente realizan varias compras al mes a su papelería de confianza.



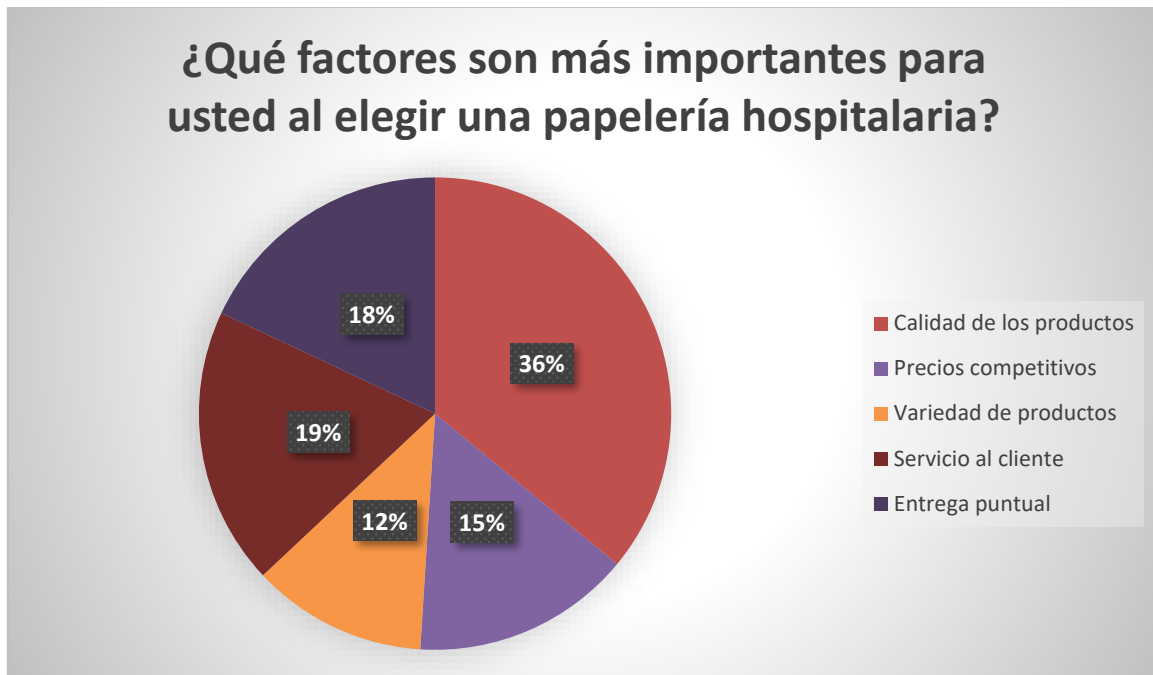
Gráfico N 2.



Fuente: Elaboración propia

En esta pregunta la mayoría de las personas encuestadas opto por elegir la primera respuesta que en la gráfica tiene el 65% de aprobación la cual es: Abastecer su consultorio/área de trabajo.

**Gráfico N 3.**



Fuente: Elaboración propia

En este gráfico, se pudo detallar que la respuesta mejor votada fue la calidad de los productos con un 36%. Cuando se trata de productos utilizados en un entorno hospitalario, la calidad es un factor fundamental que influye en la seguridad, la eficiencia y la satisfacción en general.

## **7. Estrategia**

### **7.1 Posicionamiento de marca**

Surtisara es la papelería hospitalaria líder en el departamento, comprometida con la salud y el bienestar de la comunidad. Nos enorgullece ser el aliado confiable de los profesionales de la salud y las instituciones médicas del departamento del Tolima. Nuestra misión es ser el proveedor líder de suministros de papelería hospitalaria en el departamento del Tolima, brindando soluciones especializadas y de alta calidad a



instituciones médicas locales. Nos comprometemos a apoyar la atención médica al proporcionar productos confiables y sostenibles, y a establecer relaciones sólidas con nuestros clientes basados en la excelencia en el servicio.

### 7.1.1 Segmentación y Target

**Tabla No 4. Segmentación y Target**

Profesionales de la salud	Instituciones medicas	Pacientes y familiares	Industrias relacionadas
Médicos	Hospitales	Pacientes que necesiten suministros médicos	Fabricantes de equipos médicos
Enfermeros	Clínicas	Familias de pacientes hospitalizados que buscan productos para el cuidado y comodidad de sus seres queridos	Empresas de transporte y logística de suministros médicos
Técnicos de laboratorio	Consultorios médicos		Proveedores de servicios de atención médica a domicilio
Terapeutas	Laboratorios clínicos		





Farmacéutas	Centros de rehabilitación		
-------------	---------------------------	--	--

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.2 Portarretrato del consumidor

**Nombre:** María López

**Edad:** 35 años

**Profesión:** Enfermera

**Ubicación:** Ibagué, Tolima

#### **Características Demográficas:**

**Género:** Femenino

**Estado civil:** Soltera

**Nivel educativo:** Licenciatura en Enfermería

**Ingresos:** Salario promedio de una enfermera en el Tolima (750 USD)

#### **Características Psicográficas:**

María es una enfermera comprometida y apasionada por proporcionar la mejor atención posible a sus pacientes. Valora la colaboración y el trabajo en equipo con sus colegas médicos y enfermeras, su trabajo puede ser estresante, por lo que busca soluciones prácticas para mejorar la eficiencia y la comodidad en su entorno de trabajo. María está interesada en mantenerse al día con las últimas tendencias y avances en el campo de la enfermería.

#### **Comportamiento de Compra:**

Compra regularmente suministros médicos como guantes, apósitos, jeringas y otros materiales esenciales para su trabajo. Busca productos de alta calidad y confiabilidad, ya que la seguridad de sus pacientes es su prioridad, valora la conveniencia y la rapidez en la entrega



de productos, ya que no siempre tiene tiempo para realizar compras extensas y está dispuesta a invertir en productos que mejoren la comodidad y la eficiencia en su trabajo diario.

### **Necesidades y Motivaciones:**

Necesita suministros médicos de calidad para brindar atención de alta calidad a sus pacientes. Busca productos que faciliten su trabajo y reduzcan el estrés, como etiquetas de identificación de pacientes, papel de registro médico y otros suministros organizativos, quiere sentirse respaldada por un proveedor confiable que comprenda las necesidades específicas del entorno hospitalario.

### **Expectativas de Surtisara:**

- Acceso conveniente a suministros médicos esenciales.
- Productos de alta calidad y confiabilidad.
- Asesoramiento experto sobre productos y soluciones que mejoren la eficiencia en el trabajo.
- Entrega rápida y confiable de los pedidos.

### **7.1.3 Insight**

“Mejorar en la eficiencia operativa para profesionales de la salud en el Tolima.”

Existe una demanda constante de suministros médicos y papelería hospitalaria en el departamento del Tolima, debido al funcionamiento ininterrumpido de las instituciones médicas y la atención domiciliaria. Los profesionales de la salud en el Tolima valoran la calidad de los productos, ya que la seguridad de los pacientes es primordial, por lo que buscan productos confiables y de alta calidad.

El personal médico, incluyendo enfermeras y médicos, enfrenta una alta carga de trabajo, necesitan herramientas y suministros que les ayuden a ser más eficientes en su labor por eso existe una necesidad de mejorar la organización y la gestión de documentos y registros



médicos en las instituciones de salud del Tolima. Por ende, nuestros ejecutivos comerciales tienen que estar en contacto con el departamento de compra de los hospitales y con el gerente de la misma institución que son los encargados de solicitar las cotizaciones y realizar los pagos a mediano o largo plazo por los suministros hospitalarios tanto de papelería como de aseo periódicamente.

### **Insight Estratégico:**

Dado que los profesionales de la salud en el Tolima valoran la calidad y la eficiencia en su trabajo, la papelería hospitalaria debe centrarse en ofrecer productos de alta calidad que mejoren la eficiencia operativa. Esto incluye suministros médicos confiables y productos de papelería que ayuden en la organización y el registro de información médica. La clave para el éxito será convertirse en un socio confiable que brinde soluciones que faciliten la labor de los profesionales de la salud y mejoren la atención al paciente.

### **Acciones Sugeridas:**

Ampliar el catálogo de suministros médicos de alta calidad y papelería organizativa. Ofrecer servicios de asesoramiento personalizado a las instituciones médicas para ayudarles a seleccionar los productos más adecuados, garantizar una entrega rápida y confiable de los pedidos para satisfacer la demanda constante y desarrollar soluciones innovadoras que mejoren la eficiencia operativa en el entorno hospitalario, como sistemas de etiquetado o herramientas de registro digital. Manteniendo actualizado sobre las regulaciones y tendencias en el campo de la salud para ofrecer productos que cumplan con los estándares y requisitos.

#### **7.1.4 Propósito de marca**

En Surtisara, nuestro propósito es fortalecer la atención médica y el bienestar de la comunidad del Tolima al proporcionar suministros médicos de alta calidad y soluciones de papelería hospitalaria que promuevan la eficiencia, la seguridad y la comodidad en el entorno



de la salud. Nos dedicamos a ser el socio confiable de profesionales de la salud y pacientes, facilitando el acceso a herramientas esenciales y contribuyendo a un cuidado de calidad. Nuestra pasión es respaldar a quienes cuidan de otros, y nuestro compromiso es con la salud y el progreso del Tolima.

Este propósito de marca refleja el compromiso de Surtisara con la comunidad y su enfoque en la calidad, la eficiencia y la confiabilidad en la provisión de suministros médicos y papelería hospitalaria. Además, destaca la importancia de ser un aliado confiable tanto para los profesionales de la salud como para los pacientes, lo que crea un fuerte vínculo emocional con la marca.

#### **7.1.5 Convicción de marca**

En Surtisara, creemos firmemente que cada suministro médico y cada solución de papelería hospitalaria que proporcionamos desempeña un papel esencial en la atención médica y el bienestar de las personas. Estamos convencidos de que la calidad y la confiabilidad de nuestros productos marcan la diferencia en la seguridad de los pacientes y en la eficiencia del personal médico. Nuestra pasión es contribuir al cuidado de la salud, y nuestra convicción es que, al ofrecer suministros y soluciones excepcionales, podemos mejorar la calidad de vida de la comunidad del Tolima y fortalecer la atención médica en la región. Somos más que una papelería hospitalaria; somos un compromiso con la salud y el bienestar de todos.

Esta convicción de marca subraya la importancia que Surtisara otorga a la calidad, la confiabilidad y su compromiso con el impacto positivo en la salud y el bienestar de la comunidad en el Tolima. También enfatiza su pasión y compromiso en ser un actor fundamental en el sector de la atención médica y la papelería hospitalaria.

#### **7.1.6 Territorio de marca**

**Territorio de Marca para Surtisara:**



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



**Esencia de Marca:** Nuestra esencia de marca se basa en la dedicación y la excelencia en el ámbito de la salud. Somos el puente entre la atención médica de calidad y la eficiencia operativa en el Tolima.

**Posicionamiento:** Somos el socio confiable en suministros médicos y papelería hospitalaria que impulsa la atención de primera calidad en la región. Nuestro enfoque en la calidad, la eficiencia y la confiabilidad nos distingue como líderes en el sector.

**Personalidad de la Marca:** Somos profesionales, empáticos y apasionados. Nos enorgullece brindar soluciones que marcan la diferencia en la salud y el bienestar de la comunidad. Siempre estamos comprometidos con la innovación y la mejora continua.

#### **Valores Fundamentales:**

**Calidad:** Comprometidos con suministros médicos y papelería de la más alta calidad para garantizar la seguridad de los pacientes y la eficiencia en la atención médica.

**Confianza:** Construimos relaciones sólidas y de confianza con nuestros clientes y socios a través de la honestidad y la integridad.

**Eficiencia:** Nos esforzamos por proporcionar soluciones que mejoren la eficiencia operativa en el entorno hospitalario.

**Compromiso Comunitario:** Contribuimos al bienestar de la comunidad del Tolima, trabajando para fortalecer la atención médica en la región.

**Promesa de Marca:** Nuestra promesa es ser el aliado confiable que impulsa la excelencia en la atención médica, proporcionando productos de calidad y soluciones eficientes que marcan la diferencia en la salud y el bienestar de todos.

**Público Objetivo:** Profesionales de la salud, instituciones médicas, pacientes y sus familias, así como industrias relacionadas en el Tolima.

Este territorio de marca destaca la importancia de la calidad, la confiabilidad y la eficiencia en la oferta de Surtisara como papelería hospitalaria en el Tolima, al mismo tiempo que



subraya el compromiso de la marca con la comunidad y el bienestar de todos los involucrados en la atención médica.

### **7.1.7 Personalidad y tono**

Surtisara como marca proyecta una imagen de profesionalismo y conocimiento en el campo de suministros médicos y papelería hospitalaria. Se destaca por la experiencia y la atención a los detalles, la empatía es una parte fundamental de la personalidad de la marca. Se preocupa profundamente por las necesidades de los pacientes y los profesionales de la salud, mostrando comprensión y apoyo en cada interacción. Surtisara es innovadora y siempre busca soluciones creativas para mejorar la eficiencia en el ámbito de la atención médica. Está dispuesta a abrazar nuevas tecnologías y métodos para el beneficio de sus clientes.

El tono de la marca es profesional y educativo. Proporciona información precisa y útil sobre los productos y servicios que ofrece. Comunica con precisión y autoridad, a pesar de su profesionalismo, la marca se comunica de manera cálida y cercana. Muestra empatía hacia las necesidades de los pacientes y el personal médico, estableciendo conexiones significativas. La marca busca inspirar a sus clientes y socios a través de historias de éxito y soluciones innovadoras. Comunica cómo sus productos pueden marcar la diferencia en la atención médica y el bienestar y su tono de la marca transmite confianza y seguridad se compromete a cumplir sus promesas y a ser un socio confiable en el ámbito de la salud.

## **7.2 Marketing Mix**

El marketing mix de Surtisara como papelería hospitalaria en el departamento del Tolima, Colombia. Muestra una sólida alineación con las necesidades y expectativas de su mercado objetivo y una estrategia efectiva para satisfacerlas a sus clientes.

- **Producto**



Surtisara ofrece una amplia gama de papelería específica para entornos de salud, incluyendo productos de alta calidad como guantes médicos, material de curación, material de diagnóstico y papelería especializada, como productos de aseo para los hospitales. La variedad de productos y la calidad son puntos fuertes que satisfacen las necesidades de profesionales de la salud, instituciones médicas y pacientes, por lo que la introducción del "Sistema de Etiquetado de Pacientes Seguro y Eficaz" demuestra innovación y enfoque en la seguridad del paciente.

#### **Características claves:**

- ❖ Productos de alta calidad que cumplen con las normativas y estándares de seguridad.
- ❖ Variedad de opciones para satisfacer las necesidades específicas de profesionales de la salud, instituciones médicas y pacientes.
- ❖ Asesoramiento experto para ayudar a los clientes a seleccionar los productos más adecuados.
- ❖ Entrega rápida y confiable de los pedidos para garantizar la disponibilidad constante de suministros.

#### **Beneficios**

- ❖ Mayor seguridad para los pacientes y el personal médico.
- ❖ Mejora de la eficiencia operativa en entornos médicos.
- ❖ Facilita la organización y la gestión de registros médicos.
- ❖ Facilita el autocuidado de los pacientes en el hogar.

#### **● Precio**

La política de precios es competitiva en Colombia, lo que permite a Surtisara como papelería hospitalaria ser accesible para una amplia gama de clientes en los hospitales en el departamento del Tolima, Colombia. La posibilidad de descuentos por volumen para compras a gran escala incentiva a las instituciones médicas a comprar en cantidades





significativas ya que los precios reflejan la calidad y el valor de los productos y soluciones ofrecidos.

### **Estrategia de precio:**

McCarthy & Perreault (1999): “desde la perspectiva del consumidor, el precio es lo que debe dar a cambio de los beneficios que le ofrece el resto de la mezcla de marketing; de ahí que incida directamente en el valor para el cliente” (p. 474).

Surtisara ofrece precios competitivos en comparación con otros proveedores de suministros médicos y papelería hospitalaria en la región. Esto asegurará que los clientes perciban un buen valor por su inversión.

Puede considerar una estrategia de segmentación de precios, donde ofrezca diferentes niveles de productos y precios para satisfacer las necesidades y presupuestos de distintos grupos de clientes. Por ejemplo, productos de alta gama para instituciones médicas que buscan calidad superior y productos más asequibles para pacientes que necesitan suministros para el autocuidado en el hogar, por lo que Surtisara ofrece descuentos por volumen a instituciones médicas que realicen compras a gran escala que puede incentivar la lealtad de los clientes y aumentar las ventas a granel. Estos descuentos pueden basarse en la cantidad de productos adquiridos.

Una estrategia de valor agregado se puede considerar incluir servicios adicionales, como capacitación sobre el uso de productos o asesoramiento especializado, como parte de tu oferta, lo que justificaría un precio ligeramente más alto, también se puede ofrecer ofertas y promociones especiales en ciertas épocas del año o durante eventos médicos relevantes en el Tolima. Esto puede atraer a nuevos clientes y aumentar la visibilidad de tu negocio.

A continuación, se realiza una tabla comparativa entre Surtisara y las empresas de papelería que son nuestra competencia.



Papelería Hospitalaria			
Suministros	Surtisara	Suministros hospitalarios del Tolima S.A.S	Suministros hospitalarios RV S.A.S
Caja resma papel	\$ 156.700	\$ 155.450	\$ 162.000
Caja de bolígrafos	\$ 53.950	\$ 51.200	\$ 55.000
Caja de carpetas legajadoras	\$ 182.000	\$ 179.000	\$ 185.300
Caja de almohadilla para sellos	\$ 45.000	\$ 41.600	\$ 45.750
Caja de bandas de caucho	\$ 12.400	\$ 11.900	\$ 12.600
Cajas de bisturi corta papel	\$ 265.000	\$ 263.000	\$ 269.800
Caja de calculadoras	\$ 379.000	\$ 372.450	\$ 381.320
Caja de cintas	\$ 143.500	\$ 140.970	\$ 144.200
Caja de cosedoras	\$ 125.800	\$ 125.000	\$ 127.050

Fuente: Elaboración propia

Cabe resaltar que los valores descritos en el cuadro anterior no definen el posicionamiento de Surtisara, sino que se tomara como guía para determinar la estrategia de precio.

Al realizar un análisis de los suministros que se ofrece entre Surtisara frente a los competidores, podemos identificar que Surtisara puede superar a nuestros competidores. Aunque nuestros precios están en el rango que tienen las otras empresas se puede negociar con el departamento de compras y los gerentes de los hospitales mejorar los precios por cantidad sin afectar nuestra calidad en los servicios ni en nuestros tiempos de entrega.

- **Distribución**

La estrategia de distribución debe garantizar que los clientes tengan acceso conveniente a los productos y servicios de Surtisara como papelería hospitalaria en el departamento del Tolima, ya sea a través de la tienda física en la ciudad de Ibagué como también implementar un sistema de gestión de inventarios eficiente para garantizar que siempre haya disponibilidad de productos esenciales en nuestra tienda física y en línea, como la plataforma en línea o entregas a domicilio donde los profesionales de la salud pueden recoger sus pedidos de manera conveniente después de su turno de trabajo. Establecer acuerdos de colaboración con hospitales y clínicas locales para convertirte en su proveedor preferido de suministros médicos y papelería hospitalaria. Esto nos brinda una fuente constante de clientes y refuerza nuestra presencia en la comunidad médica.



La combinación de estos canales y servicios nos ayudará a satisfacer las necesidades de una variedad de clientes que podemos contactar en el departamento del Tolima y fortalecer la presencia de nuestra marca en el mercado, proporcionando un servicio de atención al cliente en línea y por teléfono para ayudar a los clientes con consultas, pedidos y asistencia técnica y colaborar con empresas de logística confiables y experimentadas para asegurar entregas rápidas y seguras a nivel local en el departamento del Tolima.

- **Promoción**

Esta promoción no solo les proporciona beneficios tangibles a nuestros clientes, como descuentos en productos de seguridad, sino que también demuestra el compromiso de Surtisara con la seguridad en la atención médica y la comunidad en el departamento del Tolima. Ya que podemos crear oportunidades para el aprendizaje y la participación de los clientes.

Se utilizará una estrategia de marketing digital y redes sociales para aumentar la visibilidad en línea, compartiremos información sobre productos para atraer clientes, la participación en ferias y eventos de salud locales nos puede ofrecer oportunidades para promover los productos de la papelería hospitalaria y establecer contactos con profesionales de la salud.

Las colaboraciones con asociaciones médicas locales para promover la marca entre profesionales de la salud generan confianza y credibilidad. Las campañas de concienciación sobre la importancia de la seguridad en la atención médica y la eficiencia operativa resaltan el compromiso de nuestra marca posicionándonos como un recurso confiable en el campo de la seguridad en la atención médica en el Tolima.



### **7.3 Estrategia de comunicación**

#### **7.3.1 Objetivos de comunicación**

"Aumentar la conciencia y la confianza en la marca Surtisara como un socio esencial en la seguridad y la eficiencia en la atención médica en el departamento del Tolima, destacando nuestros productos de alta calidad y servicios personalizados."

Este objetivo de comunicación se centra en dos aspectos clave: la conciencia de marca y la confianza. A través de estrategias de comunicación efectivas, Surtisara como papelería hospitalaria busca que la comunidad médica y los pacientes en el departamento del Tolima conozcan nuestra marca y la asocien con productos de alta calidad que contribuyan a la seguridad y eficiencia en la atención médica. Además, buscamos construir una relación de confianza con los clientes al destacar sus servicios personalizados y su compromiso con la excelencia en el servicio.

Según Soltani-Fesaghandis & Pooya, (2018), entre los esfuerzos que comúnmente se presentan en la aplicación de dicha estrategia: están un aumento en la inversión de capital para publicidad, fuerza de ventas, calidad en la atención al cliente, mejora en la comunicación tanto en la empresa como con el cliente, etc., con el fin de alcanzar la opción estratégica planteada.

#### **7.3.2 Ejes comunicacionales**

Hay que destacar la calidad de los productos y suministros médicos ofrecidos, subrayando su importancia para garantizar la seguridad de los pacientes y la eficiencia en la atención médica. Enfatizar el compromiso de la papelería hospitalaria con la seguridad y la conformidad con las normativas.

Comunicar la amplia gama de productos disponibles para satisfacer las necesidades de profesionales de la salud, instituciones médicas y pacientes, resaltando la conveniencia de encontrar todos los suministros médicos y de papelería en un solo lugar.



Comunicar los esfuerzos de Surtisara para reducir su impacto ambiental y promover prácticas sostenibles en el sector de la salud destacando productos ecológicos y opciones amigables con el medio ambiente.

### **7.3.3 Estrategia de contenido**

El contenido "héroe" de Surtisara como una papelería hospitalaria en el departamento del Tolima, podría incluir una variedad de suministros médicos y de oficina que son esenciales para la documentación, identificación de pacientes, etiquetado, organización y operación de un centro de atención médica en la región. Estos productos incluyen etiquetas de identificación de pacientes, formularios médicos, cinta adhesiva médica, bolígrafos de tinta indeleble, carpetas para historiales médicos, papel para impresión médica, entre otros.

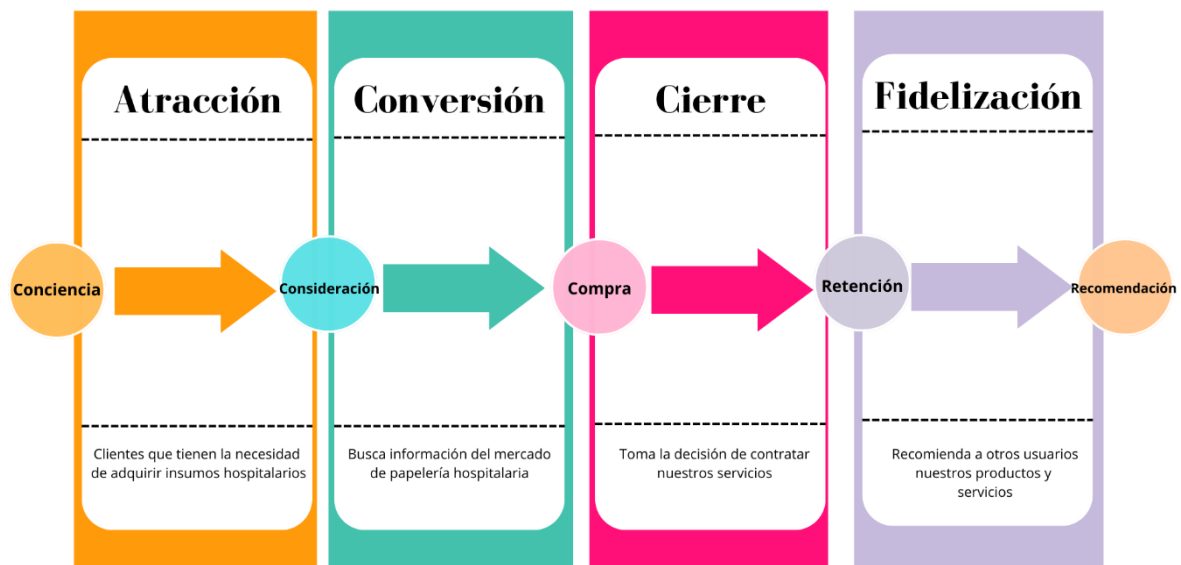
En Surtisara como contenido "higiénico" se centrará en destacar la importancia de los productos de papelería hospitalaria para mantener estándares de higiene, cumplir con regulaciones de seguridad y garantizar la calidad en el cuidado del paciente. Puede incluir información sobre productos como etiquetas de identificación de pacientes, papel médico resistente a líquidos, sistemas de archivo de historiales clínicos y otros suministros esenciales para la operación de instalaciones de atención médica en el Tolima. El contenido higiénico busca destacar cómo estos productos contribuyen a un entorno hospitalario limpio, seguro y eficiente, enfatizando la importancia de su uso en la práctica médica y la atención al paciente.

El contenido "ayuda" para Surtisara se centra en el objetivo de empoderar a los clientes para que tomen decisiones informadas y saquen el máximo provecho de los productos y servicios ofrecidos por la papelería hospitalaria, contribuyendo así al éxito y la satisfacción de nuestros clientes en los hospitales del departamento del Tolima y en el ámbito de la atención médica.

## 8. Plan táctico

### 8.1 Customer Journey Map

A continuación, detallaremos las acciones de los usuarios en cada etapa para adquirir nuestros servicios, canales y KPI en Surtisara:



Fuente: Elaboración propia

#### Conciencia:

El cliente ve un anuncio en línea de tu empresa de papelería hospitalaria mientras busca suministros médicos en su navegador, se siente intrigada y hace clic en el anuncio para obtener más información. Explora el sitio web de Surtisara, mira la variedad de productos, lee las descripciones y los testimonios de clientes anteriores, por último, se da cuenta de que necesita una cotización personalizada para productos específicos que su hospital necesita. En esta fase el cliente busca sus necesidades y hace una idea de la oferta del producto que necesita.



**KPI:**

- Tráfico web.
- Redes sociales.
- Tasa de rebote.

**Consideración:**

El cliente recibe una cotización personalizada en su correo electrónico, que incluye los productos, los precios y los plazos de entrega. Se siente satisfecho con la competitividad de los precios y la claridad de la cotización, compara nuestra cotización con la de otros proveedores y decide que tu empresa ofrece la mejor relación calidad-precio. Necesita asegurarse de que los productos cumplan con los estándares de calidad requeridos por su hospital. Esta fase es una de las dispendiosas y de mayor tiempo de búsqueda.

**KPI:**

- Tasa de conversión.
- Cantidad de Leads.

**Compra:**

Nuestro cliente después de investigar con las otras empresas de papelería hospitalaria diligencia el formulario de pedido a través de nuestro sitio web o visitando nuestra tienda física y recibe una confirmación de compra, el cliente se siente aliviado y seguro de su elección y por último realiza el pago en línea y recibe una confirmación de pedido junto con los detalles de seguimiento. En esta fase la atención que prestemos a los clientes al momento de su compra es muy importante que su satisfacción sea alta y placentera.

**KPI:**

- Número de ventas





### **Retención:**

Nuestro cliente recibe los productos en el tiempo prometido y verifica su calidad, si los productos cumplen con las expectativas de calidad, él cliente se siente satisfecho y confiado en la elección de Surtisara como su papelería hospitalaria de confianza. Utiliza los productos en su hospital y observa su rendimiento. De igual forma si surge algún problema con los productos (defectos, daños durante el transporte) y nuestro cliente se siente frustrado, se puede comunicar con nuestro servicio de atención al cliente para solucionar sus inconvenientes. En esta fase después de entregarle sus productos, nos comunicaremos con los clientes para realizar una encuesta de satisfacción con la finalidad de conocer su opinión con respecto a nuestro servicio.

### **KPI:**

- Cantidad de usuarios retenidos

### **Recomendación:**

Si el servicio de atención al cliente resuelve de manera efectiva los problemas, nuestros clientes continúan comprando a nuestra empresa y recomienda sus servicios a otros hospitales y conocidos. Por lo que, si nuestros clientes se sienten valorados y respaldados por nuestra empresa, él cliente se convierte en un cliente leal de Surtisara. En esta fase es importante tener en cuenta los niveles de satisfacción del cliente y con eso obtener la fidelización de ellos.

### **KPI:**

- Índice de satisfacción de cliente



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



## 8.2 Cronograma

A continuación, se emplea el siguiente cronograma utilizando el diagrama de Gantt como una herramienta importante de tareas para un plan de marketing que abarca un periodo de 4 meses detallado por semanas así:



Acciones	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Análisis y planificación</b>																
Definición de objetivos de marketing.	■															
Investigación de mercado y análisis de la competencia.	■															
Desarrollo de estrategias y tácticas de marketing.		■														
Definición del presupuesto de marketing.		■														
Creación de un plan de contenido para redes sociales y sitio web.			■													
<b>Preparación y Configuración</b>																
Diseño y desarrollo del sitio web (o actualización del existente).				■												
Configuración de perfiles en redes sociales (Facebook, Instagram, LinkedIn, etc.).				■												
Implementación de herramientas de seguimiento web (Google Analytics, píxeles de seguimiento, etc.).					■											
Creación de contenido inicial para el sitio web y las redes sociales.						■										
Diseño de material promocional (folletos, tarjetas de visita, etc.).						■										
<b>Lanzamiento y Generación de Contenido</b>																
Lanzamiento del sitio web y las redes sociales.							■									
Publicación de contenido inicial.							■									
Desarrollo de una estrategia de marketing por correo electrónico.							■									
Creación de una lista de suscriptores.								■								



Acciones	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Promoción y Publicidad</b>																
Inicio de campañas publicitarias en línea (Google Ads, Facebook Ads, etc.).								■								
Publicación de contenido de blog en el sitio web.									■							
Implementación de estrategias de SEO para el sitio web.										■						
Promoción de contenido a través de las redes sociales.											■					
<b>Participación y Relaciones Públicas</b>																
Participación en eventos locales de salud (ferias, conferencias, etc.).												■				
Colaboración con hospitales locales para promociones conjuntas.													■			
Implementación de programas de fidelización de clientes.														■		
Monitoreo de reseñas en línea y respuesta a comentarios.														■		
<b>Evaluación y Ajustes</b>																
Evaluación de KPIs (Indicadores Clave de Desempeño) como tráfico web, conversiones, ventas, etc.															■	
Análisis de la efectividad de las estrategias publicitarias.															■	
Ajustes en el plan de marketing en función de los resultados obtenidos.																■
Preparación para el siguiente periodo de planificación.																■

Fuente: Elaboración propia



## 9. Presupuesto

### 9.1 Presupuesto de marketing

Se realiza una propuesta para un presupuesto anual que realiza la empresa Surtisara expresada en dólares a continuación se detalla el valor de cada concepto:

PRESUPUESTO MENSUAL SURTISARA 2024													
Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Publicidad y Marketing</b>													
<b>Campañas Redes Sociales</b>	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 150	USD 1.800
<b>Diseño página Web</b>	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 220	USD 2.640
<b>Community Manager</b>	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 4.440
<b>Merchandising</b>													
<b>Esferos</b>	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
<b>Tarjetas de presentación</b>	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
<b>Libretas</b>	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
<b>Total</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 690</b>	<b>USD 8.880</b>

Fuente: Elaboración propia



Para analizar el siguiente presupuesto se tomaron en cuenta 2 conceptos fundamentales para el plan de marketing que se esta realizando de manera anual para la empresa Surtisara:

### **Publicidad y marketing:**

Para las campañas en Redes Sociales y Google, se podrá contratar un community manager quien nos puede ayudar en la producción de imagen y sesión de fotos que realizará la empresa para las campañas y creación de flyers dándonos a conocer como marca, además de la construcción de contenidos y administración de las plataformas, la cual se realizará de forma trimestral.

### **Merchandising:**

El Merchandising incluye el material que se les va a entregar a los clientes en las reuniones que se tienen con el ejecutivo comercial de Surtisara al momento de contratar nuestros servicios, estos materiales incluyen (Esferos, libretas, tarjeta de presentación), recordando que estas tarjetas vienen marcadas con el logo de la empresa como la información de Surtisara.

## **9.2 Profit & Loss**

A continuación, se detalla el P&L del año 2024 de Surtisara así:



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



P&L mensual 2024

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total
<b>Ingresos</b>													
Ventas de insumos	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 3.200	USD 38.400
Otros Ingresos	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 1.100	USD 13.200
<b>Ingresos Totales</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 4.300</b>	<b>USD 51.600</b>
<b>Egresos</b>													
Sueldos y Salarios	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 1.000	USD 12.000
Alquiler y Servicios	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 600	USD 7.200
Publicidad y Marketing	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 690	USD 8.280
Suministros de Oficina	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 320	USD 3.840
<b>Egresos Totales</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 2.610</b>	<b>USD 31.320</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 1.690</b>	<b>USD 20.280</b>

Fuente: Elaboración propia





<b>Profit &amp; Loss anual 2024</b>		
<b>Surtisara</b>		
<b>Ingresos</b>	<b>Valor</b>	<b>% de Valor</b>
<b>Ventas de insumos</b>	USD 38.400	74%
<b>Otros Ingresos</b>	USD 13.200	26%
<b>Ingresos Totales</b>	<b>USD 51.600</b>	100%
<b>Egresos</b>	<b>Valor</b>	<b>% de Valor</b>
<b>Sueldos y Salarios</b>	USD 12.000	38%
<b>Alquiler y Servicios</b>	USD 7.200	23%
<b>Publicidad y Marketing</b>	USD 8.280	26%
<b>Suministros de Oficina</b>	USD 3.840	12%
<b>Egresos Totales</b>	<b>USD 31.320</b>	100%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>USD 20.280</b>	

Fuente: Elaboración propia

### **Ingresos:**

Los ingresos de una papelería hospitalaria como Surtisara provienen principalmente de las ventas de suministros de oficina, papel, y otros productos relacionados por lo que en el P&L las ventas de insumos anual está en 38.400 USD generando el 74% de los ingresos totales, estos ingresos pueden variar según el tamaño del hospital al que está contratando nuestros servicios, la frecuencia de los pedidos y la gama de productos ofrecidos.

### **Costos de adquisición de productos:**

Los siguientes costos incluye la compra de papel, material de escritura, carpetas, sobres, toners de impresora y otros suministros de oficina, como también productos de aseo que ofrece Surtisara. Estos costos pueden variar según los proveedores, la calidad de los productos y las cantidades adquiridas.



### **Salarios y sueldos:**

En Surtisara actualmente contamos con varios roles y puestos que requieren diferentes niveles de habilidades y responsabilidades. Estos incluyen cajeros, asistentes de ventas y personal de atención al cliente. Cada puesto tiene su propia descripción de trabajo y conjunto de responsabilidades. La estructura de pago puede incluir salarios fijos y, en algunos casos, incentivos o comisiones basados en el desempeño de ventas. Los cajeros y el personal de ventas pueden beneficiarse de incentivos por alcanzar objetivos de ventas o vender ciertos productos.

### **Alquiler y servicios:**

Actualmente Surtisara no cuenta con un local físico al ser una microempresa, por lo que se utiliza una vivienda residencial como sede principal; pero a medida que estamos creciendo y reconociendo nuestra marca, se va adquirir un local más grande donde podremos almacenar toda nuestra mercancía.

### **Publicidad y marketing:**

Para las campañas en Redes Sociales y Google, se podrá contratar un community manager quien nos puede ayudar en la producción de imagen y sesión de fotos que realizará la empresa para las campañas y creación de flyers dándonos a conocer como marca, además de la construcción de contenidos y administración de las plataformas, la cual se realizará de forma mensual en 690 USD y 8.280 USD de forma anual representando un 26%. Por lo que se puede analizar sería aumentar para el 2024 un 30%.



### 9.3 Herramientas de seguimiento y control

A continuación, se detalla el tablero de comando con sus indicadores para hacer cumplir los objetivos propuesto para la empresa Surtisara:

Objetivos	Indicadores	Meta	Actual	Óptimo	Tolerable	Deficiente	Método	Periodicidad	Responsables
Posicionar a Surtisara como su papelería principal en el departamento del Tolima, Colombia para el año 2024	Ratio de clientes nuevo respecto al actual	10	1	10	7	3	Volumen de ventas	Anual	Area de Ventas
	Ratio de clientes perdidos respecto al actual	2%	0%	2%	3%	5%	Volumen de ventas	Anual	Area de Ventas
Incrementar los ingresos en ventas y distribución en un 150% de Surtisara para el año 2024	Volumen de distribución de Surtisara	10	1	10	7	3	Volumen de distribución	Anual	Area de Logística
	Volumen de ventas de Surtisara	100%	10%	100%	65%	30%	Volumen de ventas	Anual	Area de Ventas

Fuente: Elaboración propia

Para aumentar el ratio de clientes nuevos, se debe establecer relaciones sólidas con gerentes, y el departamento de compras de los hospitales es crucial. Para ello nuestra meta en el plan de marketing es aumentar a 10 hospitales regionales considerando una buena oferta en los volúmenes de ventas con periodicidad anual, teniendo en cuenta el posicionamiento del mercado al que se está trabajando se puede tener un porcentaje de pérdida por lo que en Surtisara se llevara optimo el ratio bajo de pérdida de clientes.



### Fuentes Bibliográficas

ARIAS-GALINDO, Y. E., & RAMÍREZ-URRAYA, A. (2021). Eficiencia hospitalaria en regiones colombianas con percepción de corrupción, mediante técnica DEA.

Herradon, A. (2009). Marketing electrónico para pymes. Mexico: Alfaomega.

Kotler, P. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing* (octava edición ed.).

México: Pearson. Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios. Personal, Tecnología y Estrategia*. México: Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (onceava edición ed.).

Lambin, J. J. marketing strategic. McGraw-Hill. Madrid, 1987.

Ley N° 1122 (9 de enero de 2007). Bogotá, Colombia: Congreso de la Republica.

Lozada, M. (2017). Estrategia de precio. Bogotá: AREANDINA. Fundación Universitaria del Área Andina.

Martínez, D., & Milla, A. (2012). Análisis del entorno. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Soltani-Fesaghandis, G., & Pooya, A. (2018). Diseño de un sistema de inteligencia artificial para predecir el éxito del desarrollo de nuevos productos y la selección adecuada de la estrategia producto-mercado en la industria. Mashhad: International Food and Agribusiness Management Review.

PROCOLOMBIA. (2019, agosto 2). Guía legal para hacer negocios en Colombia.

PROCOLOMBIA. <https://procolombia.co/publicaciones/guia-legal-para-hacer-negocios-en-colombia-0>