

Plan Padrinos Kamex International

Presentado por:

Carolina Almonacid

Carolina Millan

Adriana Vanegas

Universidad Externado de Colombia

Facultad de Administración de Empresas

Bogotá, 29 de Agosto de 2019

TABLA DE CONTENIDO

Contents

CAPITULO I

1.	Diagnóstico del Entorno	9
1.1.	Características del sector	9
1.2	Tendencias del Mercado	29
1.3	Atractivo del Mercado:	34
1.4	Participación relativa de mercado.....	38
1.5	Estudio de clientes y comportamiento de una muestra representativa tanto de clientes como de intermediarios.....	40
1.6	Matriz del perfil competitivo	64
1.7.	Comparativo entre los productos existentes del sector.....	68
1.7.1	Producto ideal del mercado.....	68
1.8.	Análisis de niveles de precios.....	70
1.9.	Conclusiones:.....	75
1.10.	Diagnóstico interno y matrices	79
1.1.	Análisis de las cuatro áreas que componen el diamante de competitividad	79
1.2.	Análisis de las subáreas del mercadeo	86
1.11.	Análisis de Matrices.....	96

CAPITULO II

1	Plan de Marketing.....	101
1.1.	Objetivos y Estrategias	101

CAPITULO III

1	Plan Comercial	102
1.1.	Presupuesto general de ventas	102
1.2.	Presupuesto General de Ventas 2020	103
1.3.	Recuperación de Cartera	105
1.4.	Plan Comercial Punto de Venta	105

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Comercio de Artículos Relacionados con Salud y Cuidado Personal	11
Tabla 2 Mercado de Dispositivos Médicos 2017.....	13
Tabla 3 Mercado de dispositivos médicos en Colombia por Categoría.....	14
Tabla 4 Ingresos aseguradores sector salud	17
Tabla 5 Ingresos prestadores sector salud 2016.....	18
Tabla 6 Procedimiento e intervenciones quirúrgicas en Colombia	19
Tabla 7 Listado de las EPS con mayor número de PQRD, según el número de afiliados.....	20
Tabla 8 Régimen subsidiario	22
Tabla 9 Total, de peticiones, quejas, reclamos y denuncias correspondientes al mes de abril del 2019.....	23
Tabla 10 Poder de Negociación con Clientes:	34
Tabla 11 Poder de Negociación con los proveedores	35
Tabla 12 Competidores Entrantes.....	36
Tabla 13 Productos sustitutos	36
Tabla 14 Rivalidad de Competidores.....	37
Tabla 15 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter	38
Tabla 16 Atributos Mejor Valorados por los Usuarios.....	68
Tabla 17 Atributos Mejor Valorados Belleza y Deporte	69
Tabla 18 Tabla de Atributos por Marca.....	70
Tabla 19 Importancia de Atributos de Kamex	72
Tabla 20 Importancia de los Atributos por Marca.....	73
Tabla 21 Importancia de los Atributos de Kamex	74
Tabla 22 Valoración Subárea.....	95
Tabla 23 MEFE.....	96

Tabla 24 Análisis de DOFA.....	97
Tabla 25 Actividades Plan de Marketing.....	101
Tabla 26 Ventas por Canal.....	102
Tabla 27 Presupuesto de Ventas Primer Semestre 2020.....	104
Tabla 28 Recuperación de Cartera.....	105
Tabla 29 Presupuesto de Punto de Venta.....	115
Tabla 30 Bonificación en Grandes Superficies.....	118
Tabla 31 Presupuesto Tiendas Especializadas.....	119
Tabla 32 Presupuesto y Detalle de Canal Digital	131

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Principales Miembros del Sistema de Seguridad Social.....	9
Gráfico 2. Principales Agentes del sistema de Salud Cadena Intersectorial Productiva	10
Gráfico 3. Mercado de dispositivos médicos 2017.....	13
Gráfico 4 Mercado de dispositivos médicos en dólares	14
Gráfico 5 Mercado de dispositivos médicos en Colombia por categoría en gráfico.	15
Gráfico 6. Proyección del mercado de dispositivos médicos 2010 – 2020	15
Gráfico 7. Porcentaje crecimiento mercado dispositivos médicos 2011 – 2020	16
Gráfico 8 Aseguramiento en salud.....	19
Gráfico 9 Matriz BCG Salud.....	38
Gráfico 10 Matriz BCG.....	39
Gráfico 11 Gráfico Atributos y Análisis Competitivo	67
Gráfico 12 Espina de Pescado Conocimiento de Mercado.....	88
Gráfico 13 Espina de Pescado Producto y Servicio.....	89
Gráfico 14 Espina de Pescado Servicio al Cliente	89
Gráfico 15 Espina de Pescado Precio	90
Gráfico 16 Espina de Pescado Consumidor y Clientes.....	91
Gráfico 17 Espina de Pescado Comunicaciones.....	93
Gráfico 18 Espina de Pescado Canales de Distribución	93
Gráfico 19 Espina de Pescado Estructura	94
Gráfico 20 Espina de Pescado Marca.....	95
Gráfico 21 Valoración Subárea de Mercado.....	96
Gráfico 22 Matriz Interna y Matriz Externa	100
Gráfico 23 Ventas por Canal de Enero a Mayo 2018.....	103
Gráfico 24 Presupuesto de Venta Valor COP Primer Semestre 2010.....	104

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1 ClicSalud.....	30
Imagen 2 Entrada Tiendas Kamex	46
Imagen 3 Exhibición de Producto.....	47
Imagen 4 Exhibición de Producto en Tienda.....	47
Imagen 5 Exhibición de Productos en Páginas Web de Ortopédicos Futuro	48
Imagen 6 Exhibición de Producto en Tienda de Ortopédicos Futuro	49
Imagen 7 Exhibición de Productos Kamex en Locatel.....	50
Imagen 8 Exhibición de Ortopédicos Futuro en Locatel	50
Imagen 9 Exhibición de Producto en Página Web de Locatel y Rappy de Vivo.....	51
Imagen 10 Exhibición de Producto en Cruz Verde de Kamex y Ortix.....	51
Imagen 11 Exhibición de Producto Kamex en Farmatodo	52
Imagen 12 Imagen de Producto Kamex en la Página Web de Farmatodo.....	52
Imagen 13 Gráfico de Atributos y Análisis Competitivo	64
Imagen 14 Producto Cabestrillo Kamex	70
Imagen 15 Faja Reductora Kamex.....	73
Imagen 16 Material POP Propuesto.....	106
Imagen 17 Herramienta digital	107
Imagen 18 Videos propuestos de referencia	108
Imagen 19 Videos Propuestos de referencia.....	108
Imagen 20 Videos propuestos de Referencia.....	109
Imagen 21 Videos Propuestos de Referencia.....	109
Imagen 22 Videos Propuestos de Referencia.....	110
Imagen 23 Propuestas de venta por Combos y Unidad	111
Imagen 24 Imagen de Combos día de la Madre	112
Imagen 25 Zonas Frías en Punto de Venta	113
Imagen 26 Exhibición en Vitrina.....	114
Imagen 27 Rotulado de Empaque Implementación de QR.....	114

Imagen 28 Patrocinio	115
Imagen 29 Código QR en tienda Especializada.....	117
Imagen 30 Promociones en Punto de Venta	117
Imagen 31 Actividades en Punto de Venta.....	118
Imagen 32 Sitio Web	120
Imagen 33 Market Place	121
Imagen 34 Propuesta en Página Web.....	122
Imagen 35 Chatboots a través de Hubspot.....	123
Imagen 36 Propuesta de Blog	125
Imagen 37 Propuesta en Instagram.....	127
Imagen 38 Propuesta en Facebook	127
Imagen 39 Automatización y Personalización de Contenido	129
Imagen 40 Contenido en YouTube.....	130

LISTA DE FIGURAS

Figure 1 Vista General del cuidado de Salud a través de lo digital	31
Figure 2 Principales Cifras de los Procedimientos	33

CAPITULO I

1. Diagnóstico del Entorno

1.1 Características del Sector



Gráfico 1. Principales Miembros del Sistema de Seguridad Social

Recuperado de: Informe de sostenibilidad 2015 – 2016, cámara sectorial de salud ANDI.

En Colombia para entender el sector en el que se encuentra Kamex y todas las instituciones y organizaciones que lo integran, podemos ver en el gráfico 1, todas las entidades que lo conforman: Ministerio de Salud y Protección social, que es el responsable de la coordinación, dirección y control del sector; la superintendencia nacional de salud, que se responsabiliza de la inspección, vigilancia y control; Los entes territoriales que son quienes financian, dirigen y supervisan el acceso y la prestación de servicios de salud en sus territorios; El recurso humano

del sector, profesionales, técnicos y tecnólogos que se encuentran en las diferentes áreas; Entidades prestadoras de salud (IPS), que prestan la atención en salud a los usuarios; Entidades promotoras de salud (EPS), aseguradoras encargadas de organizar y garantizar la prestación de los servicios de salud y de gestionar el riesgo en salud; Y por último, La Industria, representada por medicamentos, dispositivos médicos, insumos para la salud y gases medicinales, y es en este grupo de entidades donde podemos clasificar nuestra empresa Kamex International.

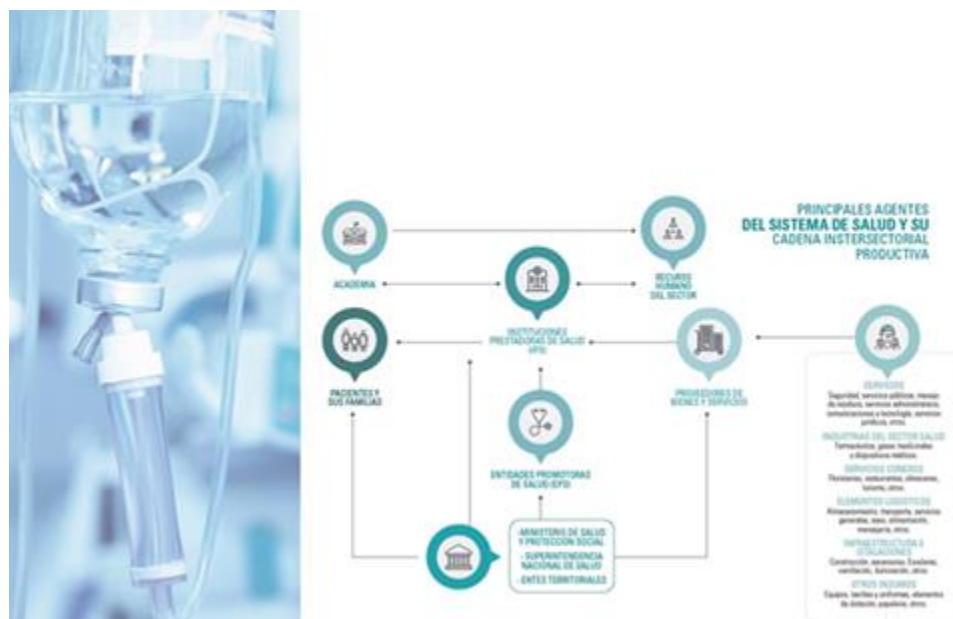


Gráfico 2. Principales Agentes del sistema de Salud Cadena Intersectorial Productiva

Recuperado de: Informe de sostenibilidad 2015 – 2016, cámara sectorial de salud ANDI.

Como podemos ver en el gráfico 2, todo lo que tiene que ver con insumos y equipos para el sector, están directamente relacionados con la parte regulatoria del sector, que se conforman por el ministerio de Salud y protección social; superintendencia nacional de salud, y el ministerio de salud y protección social.

Adicionalmente, es a través de la relación con las IPS y EPS que se alcanza el consumidor final que son el paciente y su familia.

Por otro lado, en Colombia, el mercado de productos ortopédicos y de belleza se ha comportado de manera muy dinámica en los últimos años. Si revisamos los principales indicadores de las empresas que se dedican al comercio de artículos relacionados con Salud y belleza (Tabla 1),

podemos ver como desde el 2014 el número de empresas dentro del sector incrementa año tras año hasta el 2017, donde para el 2018 el número de empresas se contrae de manera significativa.

Tabla 1

Comercio de Artículos Relacionados con Salud y Cuidado Personal

Año		2018	2017	2016	2015	2014
Empresas en Industria		615	779	737	485	471
Tamaño		2018	2017	2016	2015	2014
Ventas	☐ ☐	9,923,905	10,003,228	9,775,406	8,673,471	7,489,989
Activos	☐ ☐	6,908,717	7,535,455	7,011,334	6,142,907	5,173,047
Utilidad	☐ ☐	-161,660	202,523	214,091	248,346	202,266
Patrimonio	☐ ☐	2,485,694	3,079,942	2,858,508	2,494,895	2,306,926
Crecimiento		2018	2017	2016	2015	2014
Crecimiento en Ventas %	☐ ☐	-0.79%	2.33%	12.70%	15.80%	11.22%
Crecimiento / Disminución en Activos	☐ ☐	-6.32%	7.48%	14.14%	18.75%	16.14%
Crecimiento / Disminución en Utilidad Neta	☐ ☐	-179.82%	-5.40%	-13.79%	22.78%	7.83%
Crecimiento (Disminución) del Patrimonio	☐ ☐	-19.29%	7.75%	15.97%	6.85%	10.84%
Rentabilidad		2018	2017	2016	2015	2014
EBITDA	☐ ☐	221,813	577,408	584,620	657,948	403,370
Utilidad Neta / Ventas	☐ ☐	-1.63%	2.02%	2.19%	2.86%	2.70%
Rentabilidad de Activos	☐ ☐	-2.34%	2.69%	3.05%	4.04%	3.91%
Utilidad Neta / Patrimonio	☐ ☐	-6.50%	6.58%	7.49%	10.08%	8.77%
Utilidad Operacional / Ventas	☐ ☐	1.23%	4.72%	5.16%	6.73%	4.41%
Endeudamiento		2018	2017	2016	2015	2014
Endeudamiento	☐ ☐	61.79%	57.29%	59.11%	58.45%	55.35%
Apalancamiento	☐ ☐	171.72%	140.16%	144.99%	145.67%	124.12%
Pasivo Total / Ventas	☐ ☐	43.01%	43.15%	42.40%	41.40%	38.23%
Pasivo Corriente / Pasivo Total	☐ ☐	66.74%	66.65%	62.18%	64.16%	70.51%

Eficiencia		2018	2017	2016	2015	2014
Rotación de Cobro	☐ ☐	36	45	34	33	35
Rotación de Inventario	☐ ☐	74	91	74	80	77
Rotación de Proveedores	☐ ☐	81	102	75	80	61
Ciclo Operativo	☐ ☐	111	136	108	122	112
Liquidez		2018	2017	2016	2015	2014
Ratio Corriente	☐ ☐	1.43	1.36	1.37	1.36	1.44
Prueba Acida	☐ ☐	0.93	0.87	0.85	0.79	0.89
Capital de Trabajo	☐ ☐	1,226,781	1,032,468	956,060	818,600	882,738
Otros		2018	2017	2016	2015	2014
Rentabilidad Bruta	☐ ☐	24.60%	29.45%	26.83%	27.10%	30.59%
Import. / Export		2018	2017	2016	2015	2014
Importaciones - FOB US\$	☐ ☐	USD\$0	USD\$52,020,520	USD\$177,489,280	USD\$176,119,248	USD\$253,887,040
Exportaciones - FOB US\$	☐ ☐	USD\$0	USD\$549,678	USD\$27,119,170	USD\$52,282,368	USD\$62,149,204
Nomina		2018	2017	2016	2015	2014
Total de Empleados	☐ ☐	18,828	28,335	17,693	11,219	0

Recuperado de: Comercio de artículos relacionados con salud y cuidado personal. EMIS Univerity

El mismo comportamiento se ve reflejado en el crecimiento de las ventas. Sin embargo, cabe resalta el comportamiento de las utilidades de este sector, debido a que, aunque ha tenido el mismo comportamiento de crecimiento y contracción en los mismos periodos de tiempo que las ventas, en el 2018 la contracción de las utilidades fue de 178%, alcanzando una utilidad negativa de -158.053.

Esto es un indicador de que el sector puede encontrarse en una etapa de declive, y es preocupante teniendo en cuenta que el PIB para el año 2018 creció 2,7%, según las cifras del DANE, pero tendríamos que entrar a evaluar, si este decrecimiento está relacionado directamente con los consumidores o, realmente las necesidades del mercado no están siendo atendidas. Esto lo podremos analizar más adelante, cuando entremos al detalle del sector. y consumidor.

El EBITDA, ha tenido un comportamiento menos alarmante, pero no menos importante; tuvo un crecimiento durante el 2014 al 2015 del 64%. Desde el 2015 al 2018 el declive se ha visto paulatinamente año tras año. En el último año el ebitda registra un 61% de contracción respecto al 2017.

Mercado de dispositivos médicos e insumos para la salud 2018



Gráfico 3. Mercado de dispositivos médicos 2017

Recuperado de: Mercado de dispositivos médicos e insumos para la salud 2018. ANDI.

De acuerdo con el informe de la Andí, podemos ver que el 93% de los dispositivos médicos e insumos para la salud, son importados. Lo que hace que representantes e importadores como Kamex se vean muy afectados por la incertidumbre de los mercados internacionales. En primer lugar, la volatilidad del dólar puede poner en riesgo la rentabilidad del mercado; en segundo lugar, no existen barreras de entrada para que los proveedores entren al mercado a atenderlo directamente.

Analizando más al detalle, los insumos y dispositivos médicos para el sector salud, encontramos en la tabla 2, que en el 2017 constituía el 0,4% del PIB, con un crecimiento del 7%, mucho mayor al crecimiento general del PIB, y siendo el 6,82% del gasto total en salud en Colombia.

Tabla 2

Mercado de Dispositivos Médicos 2017.

MERCADO DE DISPOSITIVOS MÉDICOS		2017
Tamaño de Mercado (USDmn)		\$1.220.451.615
Como % del gasto total en Salud		6,82
Como % del PIB		0,4
Como % del mercado mundial		0,6
Abastecido por importaciones (%)		93%
Tasa de crecimiento (%)		7%
Per capita (USD)		24,50

Recuperado de: Mercado de dispositivos médicos e insumos para la salud 2018. ANDI.

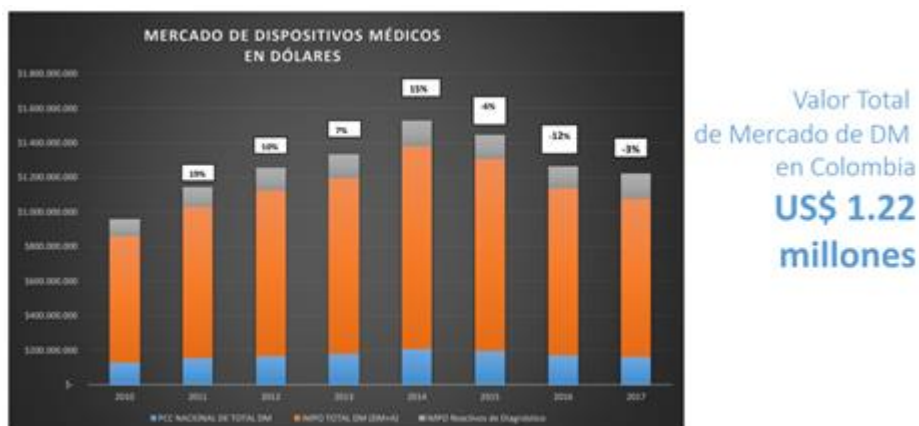


Gráfico 4 Mercado de dispositivos médicos en dólares

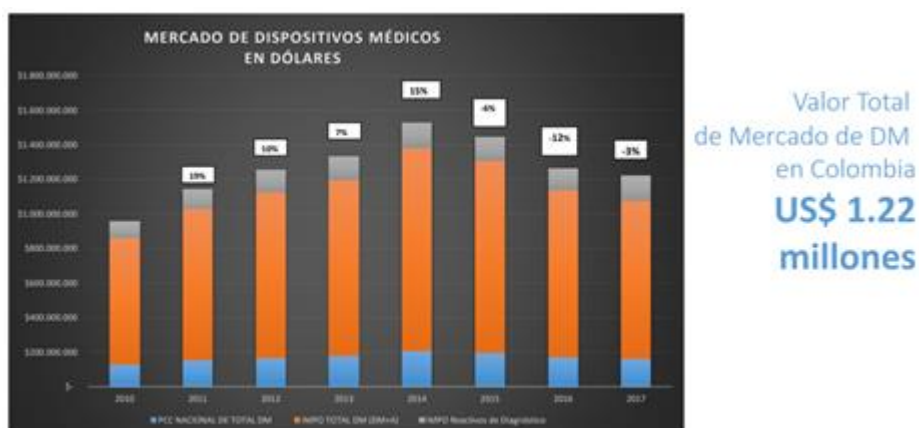
Recuperado de: Mercado de dispositivos médicos e insumos para la salud 2018. ANDI.

Como vemos en el gráfico 4, la participación de la producción en este sector es muy pequeña, aunque se ha mantenido constante en comparación al comportamiento de las importaciones que si ha venido decreciendo desde el 2014 cuando alcanzó el pico más alto.

Kamex debe analizar no solo el mercado interno y sus competidores nacionales, sino también cuáles son las tendencias internacionales, para generar estrategias efectivas con los productos que se encuentran en el mercado.

Tabla 3

Mercado de dispositivos médicos en Colombia por Categoría.



Recuperado de: Espicom- Cálculos Andi

Para revisar las cifras un poco más al detalle, y analizar la información más relevante para Kamex, en la tabla 3 podemos ver el comportamiento del mercado por categoría, en el 2010 y en el 2017.

Dentro de los productos que ofrece Kamex, encontramos las órtesis y prótesis, que sigue siendo el 18% de la participación en las ventas del sector tanto en el 2010 como en el 2017. Es el segundo más importante, de un mercado total de 1,22 millones de dólares.

En general solo los productos consumibles han tenido una variación relevante entre estos dos periodos de tiempo.

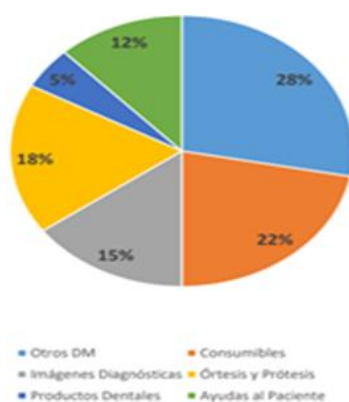


Gráfico 5 Mercado de dispositivos médicos en Colombia por categoría en gráfico.

Recuperado de: Espicom- Cálculos Andi

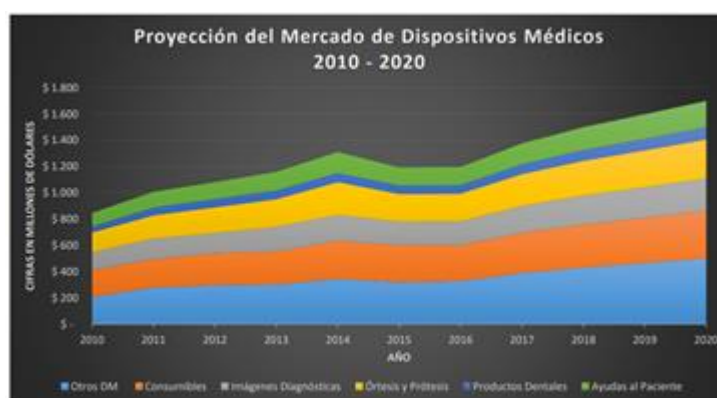


Gráfico 6. Proyección del mercado de dispositivos médicos 2010 – 2020

Recuperado de: Espicom- Cálculos Andi

De acuerdo con los cálculos de la Andi, se espera que el comportamiento de los diferentes segmentos del mercado para el periodo 2010 – 2020 sea: Consumibles 5,1%, Imágenes diagnósticas 5,26% y ayudas a pacientes 7,36%.

El crecimiento del mercado es exponencial, lo que indica que Kamex tendrá un segmento de clientes más amplio y debe posicionarse en el mercado para aprovechar este incremento en la demanda.

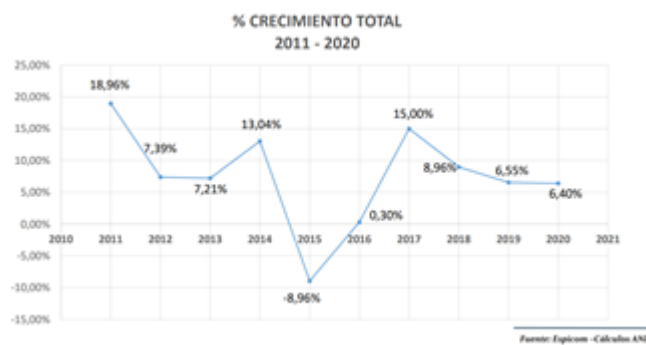


Gráfico 7. Porcentaje crecimiento mercado dispositivos médicos 2011 – 2020

Fuente: Espicom- Cálculos Andi

La Andi, concluye que el mercado en general tendrá un comportamiento constante y estable desde el 2019 al 2021.

CLIENTES:

Durante los 20 años de trayectoria de la empresa Kamex, sus principales clientes han sido las instituciones, entre ellas las EPS, las ARL, las fuerzas militares, fuerzas aéreas, fuerza naval, alcaldías, entre otras. Por esta razón, a continuación, presentaremos información general de los aspectos económicos en los que se encuentran estas entidades.

INSTITUCIONES:

Tabla 4

Ingresos aseguradores sector salud

Tipo de Entidad	Ingresos	No. Entidades
EPS contributivo	\$ 23,828.10	13
EPS subsidiado	\$ 15,960.65	29
SGSSS Adaptadas	\$ 183.21	2
Subtotal	\$ 39,971.96	46
Ambulancias	\$ 828.90	8
Planes Prepagadas	\$ 2,377.44	9
Adicionales Pólizas de Salud	\$ 1,430.96	14
Planes Complementarios	\$ 399.49	9
Subtotal	\$ 5,036.80	40
Complementarias al SGSSS ARL	\$ 3,093.41	10
SOAT	\$ 1,773.15	13
Subtotal	\$ 4,866.56	23
Total	\$ 49,875.31	88

Cifras en miles de millones de pesos

Recuperado de: Superintendencia nacional de salud con corte a 14 de julio de 2017. Superintendencia Financiera de Colombia

De acuerdo con las cifras reportadas a la Superintendencia nacional de salud y la Superintendencia financiera de Colombia, en el 2017, los ingresos de las aseguradoras del sector salud son de \$49.9 billones de pesos, en un total de 88 entidades en todo el país. De estos ingresos el 80% provienen de las aseguradoras del SGSSS, los cuales, el 59.6% corresponde a las EPS del régimen contributivo.

Aquí empezamos a ver como los ingresos subsidiarios son mucho menores al contributivo, una de las razones por las que estas instituciones están teniendo problemas de liquidez, ya que la suma de ambos ingresos no es el suficiente para prestar servicio a todos los asegurados.

Las empresas de medicina prepagada, ambulancia prepagada y aseguradoras que ofrecen pólizas de salud y planes complementarios alcanzaron unos ingresos de 5 billones de pesos, mientras que las entidades que ofrecen los seguros de accidentes de tránsito y de riesgos laborales, tuvieron ingresos similares a los de los planes adicionales de salud, por un valor cercano a los \$4.9 billones de pesos.

Tabla 5**Ingresos prestadores sector salud 2016**

Tipo de Entidad		Ingresos	No. Entidades
IPS	IPS Privadas	\$ 37,072	5176
	Hospitales públicos	\$ 11,929	938
Total		\$ 49,002	6114

Cifras en miles de millones de pesos

Recuperado de: Superintendencia nacional de salud con corte a 14 de julio de 2017. Ministerio de Salud y Protección Social (SIHO) con corte a 10 de Julio de 2017

En cuanto a las entidades aseguradoras del sector salud, los ingresos totales de los Prestadores de Salud están alrededor de los \$49 billones de pesos con un promedio de ingreso por entidad aproximado a \$8 mil millones de pesos. Estas cifras involucran los ingresos de 6.114 entidades prestadoras tanto privadas como públicas.

Marco Legal

En el escenario de la seguridad social en salud, se establecen múltiples interrelaciones entre prestadores de servicio IPS y aseguradores EPS, desde el punto de vista comercial se estipulan métodos de contratación de venta de servicios de salud y se establecen condiciones concretadas en el marco legal como las modalidades de contratación contempladas en el artículo 179 de la ley 100 de 1993 y las interacciones básicas entre los actores.

FORTALEZAS:

- Alta cobertura en la población colombiana
- La imprescindible necesidad de los productos ortopédicos en la recuperación de los pacientes.
- La constante innovación en y el desarrollo de tecnología en el sector.

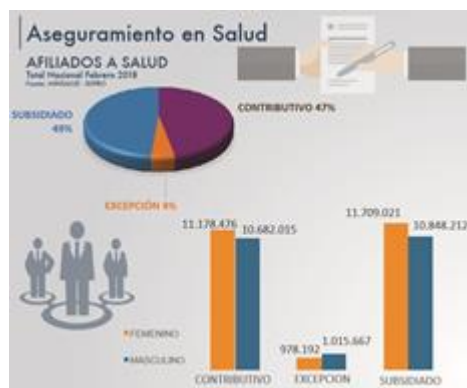


Gráfico 8 Aseguramiento en salud

Recuperado de: Cámara de dispositivos médicos e insumos para la salud. ANDI

De las afiliaciones a salud el 47% es contributivo, el 49% subsidiado y el 4% excepción. La distinción de género en cobertura es muy similar y equitativa.

Tabla 6

Procedimiento e intervenciones quirúrgicas en Colombia

CATEGORIA	NÚMERO DE PERSONAS ATENDIDAS
NARIZ, BOCA Y FARINGE	2.382.960
SISTEMA TEGUMENTARIO	637.191
SISTEMA DIGESTIVO	416.382
SISTEMA REPRODUCTOR FEMENINO	412.639
SISTEMA OSTEOMUSCULAR	235.585
SISTEMA VISUAL	125.591
SISTEMA URINARIO	92.392
SISTEMA CIRCULATORIO	92.001
SISTEMA RESPIRATORIO	61.141
SISTEMA NERVIOSO	45.269
SISTEMA REPRODUCTOR MASCULINO	33.547
SISTEMA AUDITIVO	14.695
SISTEMA ENDOCRINO	14.298
SISTEMA HEMATICO Y LINFATICO	11.828
TOTAL	4.575.519



Recuperado de: Minsalud – Sispro

Kamex tiene un mercado potencial de 235.585 personas en Colombia, es la 5 cirugía más practicada en el país.

DEBILIDADES:

- El 93% de los productos son importados, no tienen una posición dominante en la negociación con sus proveedores y no hay barreras de entrada para que los proveedores entren al mercado a atenderlo directamente.
- La volatilidad del dólar puede poner en riesgo la rentabilidad del mercado, teniendo en cuenta la alta participación de los productos importados
- Falta de liquidez de sus principales clientes, las instituciones.

Falta de liquidez de las EPS:

Para las entidades promotoras de salud, el problema de falta de liquidez se está convirtiendo en el principal problema en la atención a los pacientes. En el 2018, Gilberto Quinche, gerente de Coomeva EPS, afirmó que “el flujo de recursos que recibe cada mes de la Administradora de los Recursos del Sistema General de Seguridad Social en Salud (Adres) alcanza a cubrir los servicios incluidos en el plan de beneficios, pero no aquellos que se generan en lo llamado no POS, y que hacen referencia, especialmente, a medicamentos contra el cáncer, las enfermedades huérfanas y las de alta complejidad.” [1]

Solo el 50 y 51 por ciento de los recursos que ingresa a las cuentas de la Adres son girados a los prestadores de estos servicios, “y no por negligencia sino por falta de recursos aclara Quinche.”

Este problema, aunque se identifica por los numerosos reclamos que recibe la Superintendencia de Salud contra Coomeva EPS, genera toda una cadena de inconvenientes que afecta a los proveedores del sector como farmacéuticas y empresas que brindan equipos ortopédicos para este sector, entre otros. Estos proveedores no están recibiendo los pagos a tiempo, y esto mismo genera que las ventas se contraigan por la falta de retorno de inversión en este tipo de organizaciones.

Tabla 7

Listado de las EPS con mayor número de PQRD, según el número de afiliados

EPS	Total afiliados	PQRD abril de 2019	Número de quejas por cada 1.000 afiliados*
CRUZ BLANCA	366.736	1.865	5,1
COOMEVA	2.021.545	6.010	3,0
MEDIMÁS	2.795.234	6.658	2,4
SALUDVIDA	70.814	157	2,2
SERVICIO OCCIDENTAL DE SALUD S.O.S	885.425	1.793	2,0
FAMISANAR	2.224.523	3.546	1,6
COMFENALCO VALLE	232.453	358	1,5
FUNDACIÓN SALUD MIA	12.048	17	1,4
NUEVA EPS	3.719.587	4.889	1,3
COMPENSAR	1.538.439	1.816	1,2
SALUD TOTAL	2.912.088	3.236	1,1
<hr/>			
SANITAS	2.755.400	2.264	0,8
ALIANSA SALUD	220.933	174	0,8
EPS SURA	3.314.930	2.003	0,6
COOSALUD	1.256	68	0,0
Total general	23.071.411	34.854	Promedio:1,8

(*) Número de quejas por cada 1.000 afiliados se calcula: PQRD/número afiliados por 1.000.

Recuperado de: Cifras y estadísticas Super Salud

Tabla 8
Régimen subsidiario

EPS	Total afiliados	PQRD abril de 2019	Número de quejas por cada 1.000 afiliados*
COMFACUNDI	159.678	312	2,0
CAPITAL SALUD	1.139.188	2.085	1,8
MEDIMÁS	1.035.320	1.590	1,5
COMFAMILIAR HUILA	573.327	657	1,1
CAJACOPI	999.220	973	1,0
ECOOPOSOS	322.592	302	0,9
EMDISALUD	451.708	399	0,9
CONVIDA	541.354	460	0,8
SALUDVIDA	1.100.209	868	0,8
SAVIA SALUD EPS	1.690.239	1.316	0,8
COMPARTA	1.707.807	1.255	0,7
NUEVA EPS	1.296.213	943	0,7
AMBUQ (BARRIOS UNIDOS DE QUIBDÓ)	795.373	539	0,7
ASMET SALUD	1.887.050	1.202	0,6
EMSSANAR	1.902.593	983	0,5
CCF DE SUCRE	116.584	59	0,5
COOSALUD	2.203.178	919	0,4
MUTUAL SER	1.856.380	610	0,3
COMFACHOCÓ	172.406	54	0,3
COMFAMILIAR CARTAGENA	157.212	41	0,3
CCF ORIENTE "COMFAORIENTE"	130.228	29	0,2
PIJAOS SALUD	87.065	18	0,2
CCF LA GUAJIRA	226.441	39	0,2
CCF NARIÑO	184.532	30	0,2

CAPRESOCA	175.894	26	0,1
AIC- ASOCIACIÓN INDÍGENA DEL CAUCA	481.360	66	0,1
MALLAMAS	312.853	27	0,1
ANAS WAYUU	191.477	14	0,1
DUSAKAWI EPSI	222.064	16	0,1
COMFACOR	0	40	0,0
Total general	22.119.545	15.872	Promedio:0,6

(*) Tasa: número de quejas por cada 1.000 afiliados se calcula: PQRD/número afiliados por 1.000

(*) Estos valores no contienen información de los regímenes especiales.

(***) CCF Boyacá "COMFABOY" , Manexka (EPS-I ZENU) y CCF Norte de Santander porque están en proceso de liquidación.

Fuente: Cifras y estadísticas Super Salud

Tabla 9

Total, de peticiones, quejas, reclamos y denuncias correspondientes al mes de abril del 2019

Macromotivos	Peticiones, quejas, reclamos y denuncias en abril de 2019
No poder acceder al servicio de salud que requiere	45.565
Trámites administrativos (autorizaciones, asignación de citas)	4.731
No reconocimiento de las prestaciones económicas	2.124
Oportunidad en la prestación del servicio	2.189
Otros motivos	297
No disponibilidad de recurso humano e infraestructura para la atención	185
Total	55.091

Recuperado de: Cifras y estadísticas Super Salud Redacción salud, (2018). El Tiempo. “La falta de recursos afecta la prestación de servicios”1: Coomeva EPS, recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/salud/coomeva-eps-alerta-de-falta-de-liquidez-264318>

1 Redacción salud, (2018). El Tiempo. Coomeva EPS, recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/salud/coomeva-eps-alerta-de-falta-de-liquidez-264318>

Sector Belleza:

Nivel de Saturación del Mercado:

El Sector de Belleza ha venido creciendo en los últimos años a nivel mundial y en Colombia. A pesar de que el consumo solo es la tercera parte de lo que consume un Francés o un estadounidense en productos de Belleza de acuerdo con Euromonitor, “las colombianas son las que más gastan en cosméticos y en productos para el cuidado de la piel”² (El tiempo, n.d.) Por lo tanto, sector de belleza tiene un potencial de crecimiento y cada vez son más los clientes que demandan más productos para su cuidado personal. El sector de Belleza y cuidado de la piel es un sector no saturado que está creciendo en investigación para generar productos diferenciales y poder satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

En el sector de belleza al no ser un mercado saturado ya que se evidencia un crecimiento en los productos cada año es claro que hay unas barreras de entrada bastante fuertes debido a las regulaciones por las que estas compañías tienen que enfrentar, adicional tienen que cumplir con estándares de calidad bastante altos para poder generar un diferencial y así mismo ser reconocidas en el mercado. Los clientes del sector de belleza cada vez buscan mejores productos para el cuidado de su piel por lo tanto los diferenciales en calidad son claves para poder tener mayor participación en el mercado.

Tipos de Clientes:

Clientes Potenciales:

Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este *tipo de clientes* es el

² El tiempo. (2017). El sector de belleza tiene buenas expectativas en 2017 - Sectores - Economía - ELTIEMPO.COM. Recuperado de: <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/el-sector-de-belleza-tiene-buenas-expectativas-en-2017-100326>

que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y, por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Dentro del sector encontramos que el usuario final es un cliente altamente potencial para eliminar la intermediación, las tiendas especializadas en deporte, almacenes de lencería en donde se puedan encontrar las fajas y textiles que maneja el sector

Hombres: en la actualidad el hombre al igual que la mujer busca bienestar y cuidado personal por eso este tipo de cliente cada vez adquiere mayor participación en la venta de productos de belleza, se ha extendido a todas las edades son personas que se preocupan por el cuidado de su rostro para sentirse bien por dentro y por fuera y es un target que está más dispuesto a probar cosas nuevas

Los Clientes que siempre preguntan para asegurarse del producto que usan:

Este tipo de clientes siempre preguntan todo antes de comprar cualquier producto para asegurarse de que están tomando el producto adecuado, este tipo de clientes quieren asegurarse de que escogen el mejor producto del mercado que satisfaga sus necesidades.

Nivel de crecimiento del Mercado:

Según investigaciones de Euromonitor, Colombia se ubica como el quinto mercado de belleza y cuidado personal más grande de América Latina. “El sector se encuentra en crecimiento gracias a nuevas tendencias de cuidado que atraerían tanto al público masculino como al femenino.”³ (Revista Dinero, 2015) De acuerdo con la cámara de la industria cosmética y de Aseo de la Andi las grandes ciudades siguen siendo las de mayor poder adquisitivo en cada una de las categorías del segmento. En cuanto a canales de distribución, “las tiendas minoristas siguen al frente,

³ Revista Dinero. (2015). Perspectiva de la industria de la belleza en Colombia en 2015. Retrieved June 9, 2019, from 8/5/2015 Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931>

seguidas de la venta directa y por internet. Aunque, en los últimos meses, los *hard discount* y las farmacias han ganado terreno.”⁴ (Revista Dinero, 2015)

Dentro de este subsector de belleza encontramos que según fuentes del DANE el colombiano ha venido aumentando su gasto en productos para el cuidado de la piel, actualmente el colombiano invierte más de 170.000 pesos anuales en productos de belleza entre otros. “Cifras de la consultora Raddar indican que el gasto per cápita de los colombianos en cosméticos y aseo alcanzó \$203.840 en 2014, mientras un año atrás había sido de \$188.000 dólares,”⁵ lo cual explica que haya una proyección de crecimiento entre el 3.9% y 4.3% anuales del 2014 al 2019 (Datos de Euro monitor y Raddar, 2018)

Análisis hechos por la Andi indican que las ciudades que más invierten en belleza y cuidado personal son Barranquilla, Bucaramanga y Cali,

En las categorías con mayor impacto en el segmento son: “ fragancias (20%), cuidado bucal (14%), aseo masculino (18%), cuidado del cabello (16%), cuidado de la piel (14%) y maquillaje (11%),”⁶ lo cual nos indica que el cuidado de la piel es una de las 5 categorías más importantes para el consumidor colombiano dentro de sus prioridades de compra. (Datos de Euromonitor y Raddar, 2018)

Según la consultora McKinsey Colombia para el 2032 incrementara el sector de belleza al menos 2.3 veces llegando a producir 8.9 millones de dólares. (*Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia*, 2009)

4 Revista Dinero. (2015). Perspectiva de la industria de la belleza en Colombia en 2015. Retrieved June 9, 2019, from 8/5/2015 Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931>

5 Datos de Euromonitor y Raddar. (2018). Clúster de Cosméticos, Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2018/Septiembre-2018/Que-tanto-ha-crecido-la-industria-de-la-belleza>

6 Datos de Euromonitor y Raddar. (2018). Clúster de Cosméticos, Cámara de Comercio de Bogotá. Recuperado de: <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2018/Septiembre-2018/Que-tanto-ha-crecido-la-industria-de-la-belleza>

Las barreras de entrada del sector son bastante altas ya que los costos de manufactura son altos debido a el precio de las materias primas importadas para productos y los empaques son altos debido a su costo arancelario, la infraestructura deficiente y el sector es pequeño

El sistema de vigilancia en Colombia es muy rígido por lo tanto genera que haya varias normas regulatorias que lo hace menos competitivo para las pequeñas, medianas y grandes empresas que se encuentran en este sector ya que los hacen menos competitivos, igualmente la investigación y desarrollo según la consultoría de McKinsey es insuficiente y como consecuencia a esto gran parte de los productos desarrollados en Colombia se basan en formulas elaborados por terceros. *(Desarrollando sectores de clase mundial en Colombia, 2009)*

FORTALEZAS:

1. La feria de la belleza y salud que se realiza anualmente en Bogotá y es una ventana propicia para la comercialización y actualización de nuevas tecnologías del sector de salud y la belleza con el fin de generar contactos comerciales y nuevas oportunidades de negocio.
2. Es un sector atractivo para la inversión extranjera debido a su potencial de crecimiento.
3. “Colombia se ubica en la cuarta economía y el cuarto mercado más grande en América Latina de productos de belleza y cuidado personal.”⁷ (Portafolio, 2018)
4. Costos laborales competitivos y un Régimen laboral flexible en la región
5. El comercio electrónico ha comenzado a cumplir un papel determinante en este aspecto, abriendo las posibilidades comerciales en el sector. Según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), entre los productos más vendidos a través de internet se encuentran los reductores corporales y las depilaciones, pertenecientes a la categoría de belleza y salud; las ventas online de esta categoría se duplicaron en el último trimestre del

7 Cita tomada de: Portafolio. (2018). Industria cosmética y de aseo retoma rumbo de crecimiento | Negocios | Portafolio. Retrieved June 16, 2019, from 2018 Recuperado de :: <https://www.portafolio.co/negocios/industria-cosmetica-y-de-aseo-retoma-rumbo-de-crecimiento-515554>

2014 y alcanzaron un 55 %. (*Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre de 2017*, n.d.) 8

DEBILIDADES:

1. Es un sector donde la diferenciación tiene un precio bastante alto debido a que las materias primas que se utilizan para la elaboración de los productos de la piel tienden a ser costosas
2. Independiente de que el sector este en crecimiento, entre los bienes que más sobresalieron se encuentran los productos de protección solar, cremas corporales, faciales, fragancias y maquillaje. (*Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre de 2017*, n.d.)⁹ Teniendo en cuenta lo anterior los geles, fajas y productos de bienestar no se encuentran dentro de esta participación.

NORMATIVIDAD:

1. “Se busca una unificación de criterios relacionados con la normatividad, la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y la Alianza del Pacífico, en cuanto a la eliminación de la notificación sanitaria obligatoria (NSO) y los certificados de venta libre (CVL).” 10 Con lo anterior se busca la aceptación de metodologías y estándares mundiales en los productos. (*Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre de 2017*, n.d.)
2. “Adopción e implementación de criterios reglamentarios y operativos para el ingreso de Colombia a la OCDE: reducción de fosfatos/biodegradabilidad en los tensoactivos /uso integral de envases y empaques.” 11(*Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre de 2017*, n.d.)(Portafolio, 2018)

8 Cita tomada de: *Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre (2017)* Recuperado de : http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_may17.pdf.

9 Cita tomada de: *Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre (2017)* Recuperado de : http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_may17.pdf.

10 Cita tomada de: *Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre (2017)* Recuperado de : http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_may17.pdf

11 Cita tomada de : *Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre (2017)* Recuperado de : http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_may17.pdf

3. Implementación de reglamentaciones en torno a la publicidad y los envases o empaques engañosos, tanto del bien nacional como del importado.
4. Reglamentación a la cadena de producción, controlando bienes que puedan causar problemas en la salud de los consumidores.
5. Prohibición de proclamas relacionadas con beneficios propios del subsector y reclasificación de productos.

1.2 Tendencias del Mercado

De acuerdo con los sectores descritos anteriormente se encontró las Siguiendo tendencias:

Sector Salud (Ortopedia)

La transformación tecnológica ha demostrado tener un rol fundamental en la mayoría de las industrias y para la salud no es la excepción, dado que ha cambiado el uso y ofrecimiento de este servicio a nivel mundial. Se han impactado materiales, insumos y hasta la experiencia del cliente, creando un cambio gradual y positivo en la detección y prevención de enfermedades, así como la sostenibilidad de un sistema de salud.

Una de las tendencias es el uso de herramientas como el uso de bases de datos centrales de pacientes (Máster Patient Index), los sistemas de integración administrativos, las aplicaciones de citación electrónica, las prescripciones en línea, los sistemas de gestión proactiva y masiva de salud multicanal (Patient Relationship Management Systems). Estas herramientas son un componente clave para el sistema de salud, convirtiendo al paciente en un agente activo y corresponsable en la gestión de su propia salud. También las historias clínicas electrónicas unificadas, que integran grandes redes de hospitales y centros de salud bajo un modelo común, no se quedan atrás, ya que permite que el paciente sea cada vez más consciente de su salud y pueda acceder a este servicio de forma más óptima y en el momento adecuado, disminuyendo tiempos de traslados y asistencia en centros hospitalarios

La medicina hoy en día busca enfocar sus esfuerzos en la prevención y detección temprana de enfermedades. Es por esto por lo que el acceso a la información debe ser clara y fácil y entender las necesidades del paciente, de su entorno y su vida cotidiana. En Colombia ya se está

implementando una aplicativo para prescribir medicamentos no POS, llamada ClicSalud (lanzada por el MinTic, Min Salud y Colciencias) que permite al paciente ahorrar dinero a la hora de comprar medicamentos, conocer cuáles son las EPS y las IPS que prestan mejores servicios, calificar la atención recibida, y permanecer informados sobre diversas enfermedades.

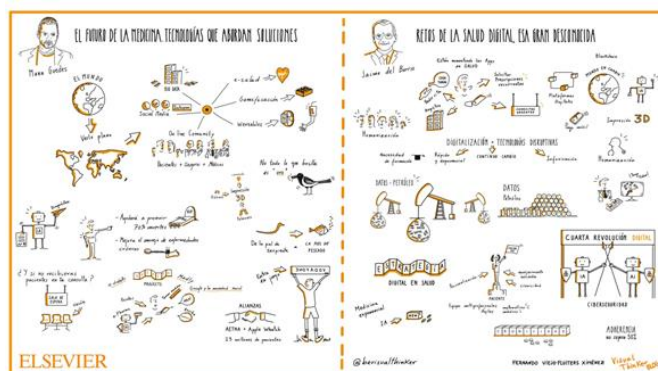


Imagen 1 ClicSalud

Recuperado de <https://www.elsevier.com/es-es/connect/ehealth/transformacion-digital-del-sector-salud-mapa-de-situacion-y-tendencias>

Figure 1: An overview of the digital healthcare landscape



Figure 1 Vista General del cuidado de Salud a través de lo digital

Recuperado de <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/pdf/2016/07/colombia-bt3-9hcdigital-health-heaven-hell.pdf>

Una de las tendencias con mayor avance son los aparatos o piezas ortopédicas. Dentro del mundo de la rehabilitación, se puede diferenciar entre baja tecnología y alta tecnología. En el caso de la baja tecnología, se habla de productos de menor coste, más comunes y usados, y alta tecnología con un mayor coste y complejidad de fabricación.

Para dispositivos de rehabilitación u ortopédicos, la tecnología ha sido innovadora en cuanto a materiales, formas de uso y necesidades del cliente. El éxito de estos dispositivos va en materiales hipoalérgicos, cómodos y funcionales.

Entre ellos encontramos ortesis, un apoyo u otro dispositivo externo aplicado al cuerpo para modificar los aspectos funcionales o estructurales del sistema músculo esquelético, que durante varios años se ha producido con materiales como duraluminio o el plexidur y que hoy se utilizan materiales derivados del petróleo denominados termoplásticos, los cuales permiten ser adaptados con mayor precisión al moldeado de la parte del cuerpo. También incluye materiales, como el

uso de caucho (Acronitrilo-butadieno-estireno (ABS), Caucho-EVA, neopreno, etc) Látex, derivados sintéticos del cuero y corcho.

También la industria ha revolucionado en la recuperación a patologías con productos innovadores que ayudan a tener una mayor recuperación o cicatrización sin necesidad de intervención. Para rehabilitación se utiliza materiales adicionales como el magneto que ayuda a activar la circulación y oxigenar los tejidos, también el uso de polímeros y aceites minerales que ayudan a mejorar el estado de cicatrices queloides o hipertróficas ayudando en su espesor y decoloración.

Para deportistas o personas que realizan actividad física recurrente se está utilizando el taping neuromuscular también llamado kinesiotape o vendaje neuromuscular que es un método de vendaje elástico que imita la propiedad de la piel, a diferencia de los clásicos vendajes, permite el movimiento de la zona vendada.

También encontramos Prótesis, que es colocación o sustitución de un órgano, una pieza o un miembro del cuerpo por otro, que, de la misma funcionalidad, y que en los últimos años ha tenido un gran avance tecnológico, principalmente por impresoras 3D. Estas reducen costes, permite personalización y rapidez de fabricación. Actualmente los tipos de prótesis son mecánica, eléctrica e híbrida y su diferenciación parte del diseño y la funcionalidad.

A comparación de las ortesis, el diseño es clave en este tipo de piezas, dado que al estar expuestas se requiere mayor esfuerzo para verse natural y estética. Esto ayuda a que el paciente se sienta mejor, más activo y con mejor calidad de vida después de la amputación de algún miembro de su cuerpo. Para las prótesis se utilizan diferentes materiales, como el poliuretano termoestable. Para pigmentar, se utilizan colorantes para resina en pasta o líquidos y para las articulaciones de cadera o rodilla, se suelen utilizar metales como el acero o el titanio. En los últimos años se ha dado uso a elastómero de silicona, que permite una prótesis más realista y personalizadas (tono de la piel, largo y color de las uñas, pilosidad de la piel) teniendo una apariencia más natural.

Sector Belleza

Aunque el sector belleza ha tenido varios cambios a medida de los últimos 50 años, la industria se ve cada vez afectada por un término llamado “la salud digital”. Esta tendencia mundial pone a disposición los avances de la tecnología, que involucran aplicaciones móviles, relojes, wearables que permite al cliente hacer un seguimiento de su actividad física, signos vitales y generar indicadores para mejorar su estado físico y tener una vida sana.

Otra tendencia a nivel mundial es la cirugía estética que en los últimos años ha tenido gran auge, dado a la moda de tener un cuerpo esbelto. En los últimos años Colombia ha incrementado su turismo enfocado en procesos estéticos y cirugía plástica. Esto debido a que sus especialistas son certificados, presentan llamativas ofertas en sus procedimientos y sus costos son menores comparados con el lugar de origen del paciente.

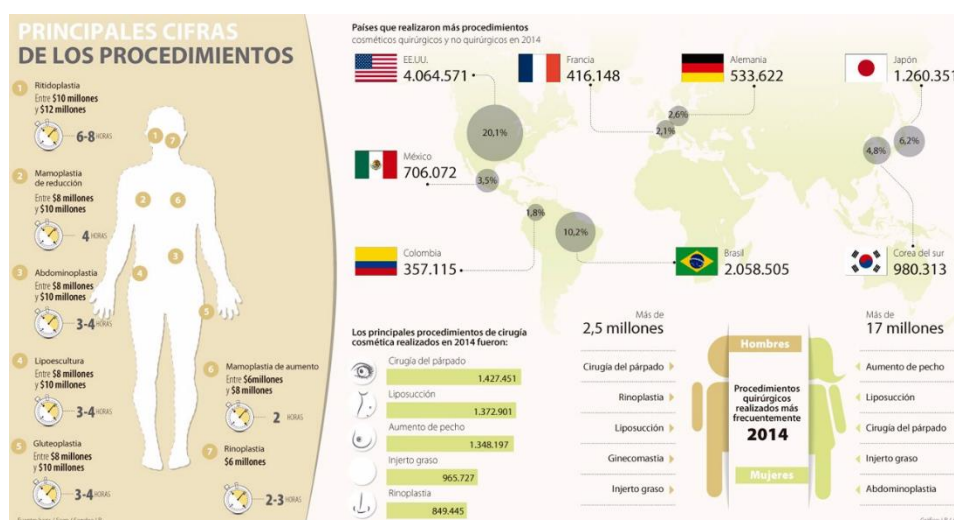


Figure 2 Principales Cifras de los Procedimientos

Recuperado de <https://www.larepublica.co/ocio/quitar-se-las-arrugas-y-reducirse-los-senos-son-las-cirugias-plasticas-mas-caras-2287316>

De acuerdo con esta tendencia, la cantidad de operaciones realizadas afecta también la necesidad de crear prendas que ayuden al control, cuidado y firmeza. Para este tipo de cirugías son muy utilizadas las fajas. Colombia es la segunda exportadora de fajas en el mundo y su exportación va hacia países como Estados Unidos y México. Este producto popular de la moda colombiana ha causado gran sensación, aceptación y patrocinio de personas de la farándula a nivel

internacional y es que el tipo de materiales, tecnología y funcionalidad lo hace uno de los mejores en su categoría a comparación de China, su Principal competidor. Otro producto son las bandas de silicona que son ideales para la reducción de las cicatrices hipertróficas y queloides. Esta tecnología de poliuretano acelera hasta dos veces la cura de una herida (comparado con la cura seca o una herida no tratada) y ayuda activamente a prevenir la cicatrización mediante la restauración del nivel natural de humedad de la piel.

Otro tipo de comportamiento adoptado por el consumidor es tener una vida “Fitness”. Sus inicios se dieron en EE. UU., y ha causado gran movilización en las personas que desean tener una vida sana, promoviendo una nutrición adecuada acompañada de ejercicio físicos tanto aeróbicos como anaeróbicos. Esta tendencia aplica tanto hombres como en mujeres, que no necesariamente son deportistas pero que si son constantes en su ejercicio.

Por su estilo de vida, estas personas se preocupan por prevenir enfermedades y están más dispuestas a gastar productos y servicios por su salud. Profesionales de la salud indican que existen determinadas zonas del cuerpo que necesitan una mayor atención, como las articulaciones de muñeca, codo y rodilla y los productos ortopédicos aportan a la persona mayor seguridad, eludiendo el riesgo de sufrir lesiones.

1.3 Atractivo del Mercado:

De acuerdo con la clasificación de las 5 fuerzas de Porter veamos el análisis de los resultados de esta:

Tabla 10

Poder de Negociación con Clientes:

PODER DE NEGOCIACIÓN CLIENTES		
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN
CONCENTRACIÓN CLIENTES	0.1	2
PODER DE NEGOCIACIÓN CLIENTES	0.2	1
VOLUMEN DE COMPRAS	0.3	2
COSTO DE CAMBIO	0.1	1
DISPONIBILIDAD INFORMACIÓN	0.1	3
CALIFICACIÓN PONDERADA		1.4

Los productos que la empresa actualmente comercializa tanto en el sector ortopédico como en el de belleza y bienestar lo hace a través de intermediarios en empresas reconocidas que tienen

acceso directo a los clientes finales, por lo tanto, en este caso el poder de negociación de estos clientes (intermediarios) es alto.

Los métodos de pago son en 30,60 hasta 90 días lo cual para la empresa no es un buen factor de retorno de la inversión rápido, tiene que financiarse mientras se hace el pago total por lo tanto afecta su liquidez para más inversiones.

Adicional a esto, el poder de los intermediarios se basa en su reconocimiento y acceso directo a los usuarios finales, es así que estos aprovechan el poder de negociación con sus proveedores teniendo en cuenta los canales estratégicos que poseen para llegar al cliente final.

Tabla 11

Poder de Negociación con los proveedores

PODER DE NEGOCIACIÓN PROVEEDORES		
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN
CONCENTRACIÓN PROVEEDORES	0.2	1
VOLUMEN DE COMPRA	0.2	1
MATERIAS PRIMAS SUSTITUTAS	0.1	1
COSTE DE CAMBIO	0.3	3
PRODUCTOS/SERVICIOS SUSTITUTOS	0.2	1
CALIFICACIÓN PONDERADA		1.6

El poder de negociación con sus proveedores es bajo ya que la mayor participación de los clientes se encuentra en Asia y Europa, América Latina por ahora está en crecimiento y los poderes de negociación se crean con altos volúmenes de compra y adicional se encuentran los aranceles a los que incurren en el momento de la importación.

Es una amenaza el poder de concentración de los proveedores, la empresa actualmente tiene dos proveedores de los cuales concentra todas sus importaciones basándose en la tecnología que ellos usan para asegurar la calidad. Pero no han hecho un estudio de proveedores en donde se pueda lograr mejores precios haciendo una balanza entre la calidad percibida por el comprador vs el precio que se aplica al producto.

Para este análisis lo analizaremos más adelante donde logremos obtener el código arancelario de los productos que importan y revisar los proveedores y su poder de negociación actual.

Tabla 12

Competidores Entrantes

COMPETIDORES ENTRANTES		
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN
ECONOMIAS DE ESCALAS	0.1	3
COSTOS DE PATENTES Y MODELOS	0.2	3
PODER/VALOR DE MARCA	0.3	2
REQUERIMIENTOS DE CAPITAL	0.1	4
ACCESO A DISTRIBUCIÓN	0.2	3
CALIFICACIÓN PONDERADA		2.5

Actualmente este sector por sus altas inversiones de capital y las regulaciones del sector por certificaciones de calidad requeridas y normas del INVIMA generan barreras de entrada altas para que nuevos competidores entren al mercado fácilmente.

Actualmente el sistema de Salud cada vez quiere aumentar planes con coberturas más altas buscando en sus proveedores los precios que se ajusten mejor por eso un precio alto no es competitivo a no ser que el diferencial sea notorio y el cliente lo perciba como un valor agregado.

El posicionamiento que la empresa tiene actualmente debe aprovecharlo para generar ventajas competitivas y que pueda estar preparado para entrada de competidores.

Tabla 13

Productos sustitutos

PRODUCTOS SUSTITUTOS		
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN
PROPENSIÓN A SUSTITUIR	0.1	3
PRECIOS RELATIVOS SUSTITUTOS	0.3	3
FACILIDAD DE CAMBIO	0.2	3
NIVEL DE PERCEPCIÓN DE VALOR	0.1	1
DISPONIBILIDAD DE SUSTITUTOS	0.2	3
CALIFICACIÓN PONDERADA		2.5

Dentro del estudio de campo hecho, los productos ortopédicos son genéricos y específicos para ciertas fracturas o incapacidades por lo tanto no hay presencia de productos sustitutos fáciles dentro del mercado debido a que deben cumplir unos estándares de acuerdo con las normas de la

Supersalud para poder cumplir con los requerimientos de los pacientes que hacen uso de estos elementos

En el sector de belleza los productos se pueden sustituir fácilmente ya que muchos de estos productos provienen de la china y hay una alta competencia en el mercado con respecto a la oferta de estos productos.

Tabla 14

Rivalidad de Competidores

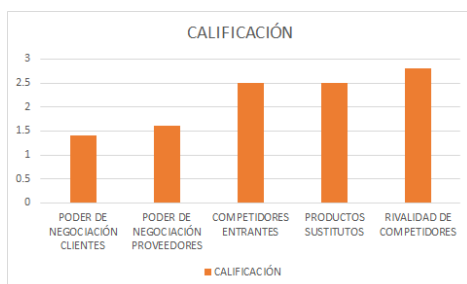
RIVALIDAD DE COMPETIDORES		
FACTOR	PESO	CALIFICACIÓN
PODER COMPETIDORES	0.1	2
PODER PROVEEDORES	0.5	3
CRECIMIENTO INDUSTRIAL	0.1	3
USO DE CAPACIDAD INSTALADA	0.1	4
DIVERSIDAD COMPETIDORES	0.2	2
CALIFICACIÓN PONDERADA		2.8

Teniendo en cuenta las barreras altas de entrada al mercado debido a las regulaciones del sector y a las altas inversiones que se tienen que hacer en capital la empresa sabe de oportunidades para mejorar su competitividad frente a las otras empresas del mercado y hacer uso de su capacidad instalada para aprovechar en estrategias que amplíen su posicionamiento en el mercado a clientes finales.

A continuación, veremos el resultado de las 5 fuerzas de Porter en donde es claro que se debe prestar atención a revisar el poder de negociación que se tiene con sus clientes y al poder de negociación con los proveedores ya que estos dos son una amenaza en temas de margen de rentabilidad para la compañía al saber que ellos de una u otra forma tienen el control del mercado. Las barreras de entrada como lo comentamos en este sector son bastante altas y no hay opción de que entren competidores fácilmente, hay que aprovechar el posicionamiento ganado para generar valor de marca dentro del mercado y lograr un posicionamiento en clientes finales que a la larga aumente las ventas de la compañía y permita disminuir la influencia de los clientes actuales y llegar directamente a ellos sin ningún tipo de intermediación.

Tabla 15

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter



1.4 Participación relativa de mercado

Revisando el crecimiento y la participación relativa del mercado obtenemos lo siguiente (Ortopedia):

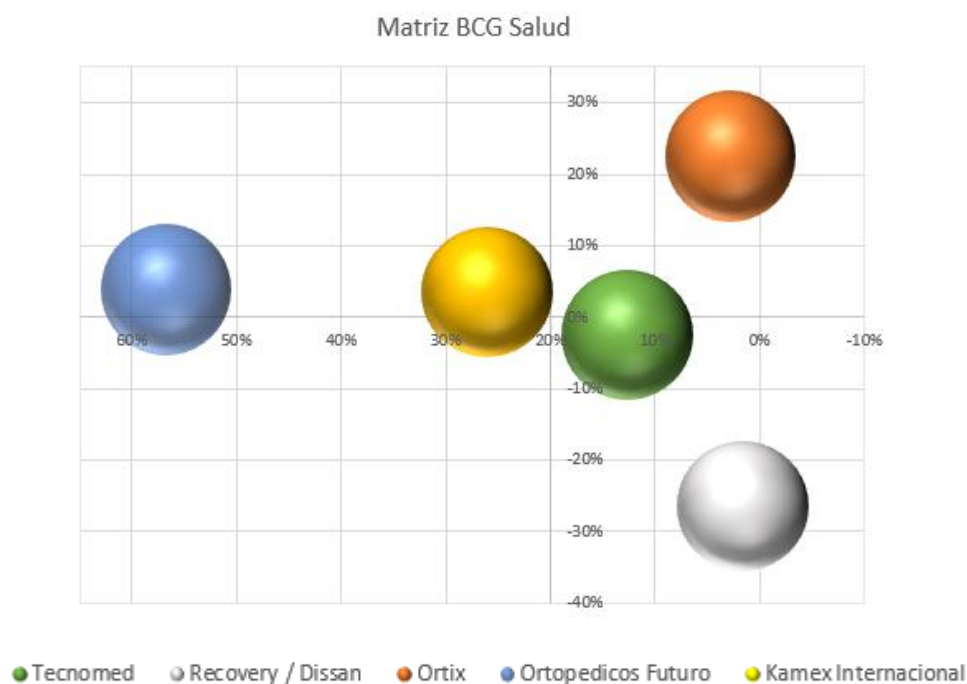


Gráfico 9 Matriz BCG Salud

Realizando un análisis de la gráfica anterior se puede inferir que la mayoría de la participación del mercado la tiene Ortopédicos Futuro, seguido de Kamex Internacional y Tecnomed.

Esto se da ya que puntos de venta y la variedad de productos (Actimove) que ofrece Ortopédicos Futuro son más accesibles y amplios a comparación de Kamex Internacional y presenta mayor

credibilidad y reconocimiento en el mercado, dado que llevan más de 35 años de operación y son unos de los líderes en comercialización de productos ortopédicos en las áreas de inmovilizaciones, vendajes, cuidado de heridas y terapia de compresión.

Adicionalmente Ortopédico futuro tiene presencia en 4 ciudades principales con más de 25 tiendas y cuenta con tienda online y alianza estratégica con mercado libre.

Como sugerencia a Kamex International se realizará una estrategia fuerte de posicionamiento dado que su participación puede mejorar, pero se deben ajustar temas de producto, precio y canales de distribución y venta.

Nota: No se incluye la empresa Roclau S.A.S dado que no se encontró información de estados financieros en Emis, ni en otra fuente.

Revisando el crecimiento y la participación relativa del mercado obtenemos lo siguiente (Belleza-Fajas):

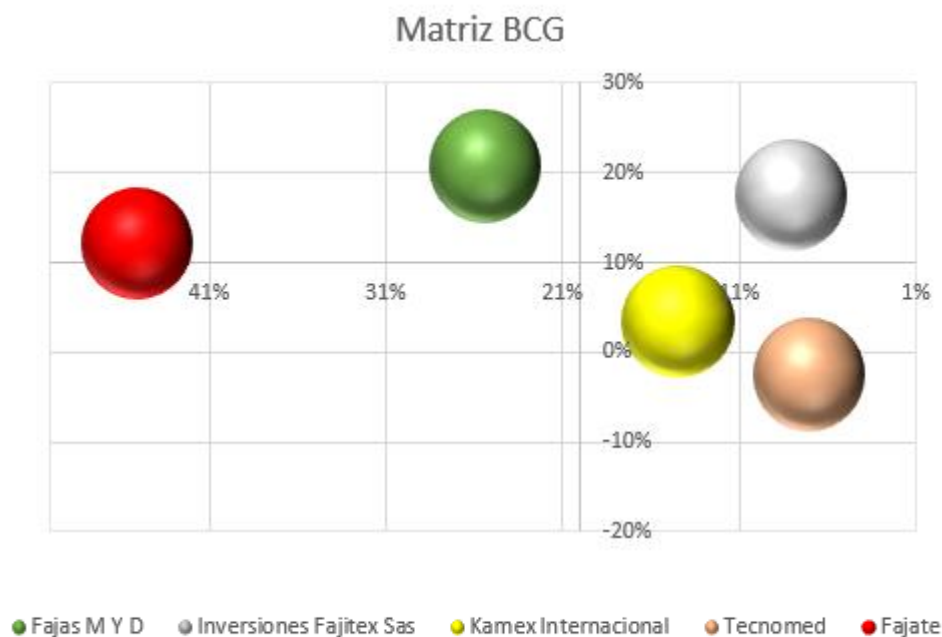


Gráfico 10 Matriz BCG

Realizando un análisis de la gráfica anterior se puede observar que la categoría está muy competitiva. Kamex International tiene productos que a pesar de tener una consolidación en el

mercado no presentan un gran crecimiento en la categoría, a comparación de Fájate que presenta una mayor tasa de crecimiento y cuota del mercado, que lo posiciona como líder en el mercado.

Este sector es especializado en fajas y tiene diferentes productos de acuerdo con la funcionalidad. Estos pueden ser para uso diario, deportivas, postquirúrgicas, maternas y postparto. Su valor diferencial se distingue por los materiales y el portafolio de productos, sin embargo, el volumen de sus ventas se apalanca en el canal de distribución y las exportaciones a otros países

Kamex, aunque presenta una buena propuesta en el mercado no crece lo suficiente en esta categoría, dado que sus productos no están 100% especializados y sus canales no son los adecuados.

A pesar de que Kamex Intenational tiene un producto “perro” y parece que la categoría esta competida y sin demanda, sin embargo, de acuerdo con la tendencia de aumento en las cirugías estéticas en Colombia, tiene una gran oportunidad de crecer y tener un diferenciador en el mercado.

Como sugerencia a Kamex International se realizará una estrategia fuerte de posicionamiento dado que su participación puede mejorar, pero se deben ajustar temas del precio, canales de distribución y exportación.

Nota: No se incluye la empresa Netshop Fulfillment S.A.S, (marca Hotshaper) dado que no se encontró información de estados financieros en Emis, ni en otra fuente.

1.5 Estudio de clientes y comportamiento de una muestra representativa tanto de clientes como de intermediarios.

Como trabajo de campo se realiza de manera cualitativa y cuantitativa. Para medición cualitativa se realizó entrevistas a profundidad a médicos especialistas, fisioterapeutas y visitador médico. Adicionalmente se realizó visitas a tiendas especializadas de Kamex International, competidores y grandes superficies que venden productos de ortopedia y belleza.

Formato Entrevista a Profundidad (salud y Belleza)

Bienvenida

Buenos días/tardes. Mi nombre es..... y estamos realizando un estudio sobre el uso y vínculo con los equipos o artículos de Ortopedia y belleza.

La idea es poder conocer distintas opiniones para colaborar con el desarrollo e implementación de programas de mejora de mercadeo y comerciales en el sector.

En este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera.

Cabe aclarar que la información es sólo para conocimiento académico, sus respuestas serán unidas a otras opiniones de manera anónima y en ningún momento se identificará qué dijo cada participante. Para agilizar la toma de la información, resulta de mucha utilidad grabar la conversación. Tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes.

¿Existe algún inconveniente en que grabemos la conversación? El uso de la grabación es sólo a los fines de análisis.

Desarrollo

¿Qué es lo primero que se le viene con el concepto de coadyuvante o artículo para prevenir lesiones o alguna patología?

Si tuviera que pensar en una palabra para describir un producto de línea blanda o una faja... pensando en lo primero que le viene a la mente... ¿Con qué palabra la describiría? ¿Por qué?

Hoy en día, ¿Qué beneficios cree que aportan los equipos de línea blanda o fajas? ¿Por qué? ¿En qué benefician? Y ¿Presentan algún problema para la salud? ¿Cuáles? ¿Por qué?

En su trabajo como _____ ¿ha tenido contacto uno o varios visitantes médicos? ¿Cuáles son las principales herramientas o estrategias que ellos utilizan para la presentación de sus productos? ¿De cuánto tiempo dispone para atenderlo? ¿Hay alguna herramienta que no utiliza el visitador hoy y le gustaría utilizar?

A nivel personal ¿Ud. Recomienda una marca específica? ¿Cuáles? ¿Por qué? ¿En qué se basa para recomendar un producto?

Teniendo en cuenta las marcas que hay en el mercado ¿En qué se observa diferencias? ¿Qué tipo de materiales, información o funcionalidad necesitan estas empresas para incorporar o incrementar el uso de estos artículos o equipos?

¿Conoce la marca kamex International? ¿Qué opina de ella? ¿Qué tipos de productos reconoce? ¿Cuál cree que es su o sus mayores beneficios? ¿Cuál cree que es su o sus mayores debilidades?

Cierre

Ahora bien, para terminar ¿cómo se imagina un producto ideal para ayudar a su paciente con su patología o necesidad?

¿Y cómo se imagina que las personas pueden acceder de mejor manera a estos productos?

¿Cuáles son las principales necesidades que le comentan sus pacientes con este tipo de productos?

Finalmente, ¿Algún otro comentario que quiera agregar?

Resultados

Entrevistas a profundidad - Intermediarios o influyentes en la compra

Doctora Claudia Sánchez - Fisioterapeuta Sanar Terapias Colsanitas

“Para recomendar productos lo hago a partir de lugares que le queden cercanos al cliente, más que marca le recomiendo preguntar en el punto de venta por un producto que se ajuste a su presupuesto y necesidad”

La entrevistada nos indica que estos productos son de gran ayuda para el paciente. De acuerdo con el estado de la lesión recomienda este producto entre la segunda o tercera sesión de terapia, dado ayuda a una rehabilitación más rápida. Recibe información de algunos visitantes médicos que le proporcionan material POP, donde indican siempre puntos de venta de sus tiendas.

Su recomendación se basa en la localización del cliente, dado que para el cliente es mucho más fácil buscar a detalle un producto en un lugar cercano a su trabajo o casa. No recomienda una marca específica, sin embargo, sí indica preferencias en materiales y diseños.

Reconoce la marca Kamex International, indica que tiene muy buena calidad sin embargo lo percibe como uno de los más costosos del mercado. Para lugares de compras menciona Ortopédicos Futuro, Locatel, tiendas cercanas a centros hospitalarios, IPS o clínicas como Palermo, country, Kennedy o barrio Olaya.

Doctor Juan Sebastián Caro - Médico cirujano - Clínica Palermo

“Para productos Ortopédicos no recomiendo ninguna marca, lo que le digo a mis pacientes es ir a sitios especializados y comprar el más caro”

El entrevistado indica que estos productos son coadyuvantes en la inmovilización de cualquier parte del cuerpo. Lo importante es diagnosticar la lesión y acompañarlo de terapias o métodos que ayuden a la rehabilitación del paciente.

Indica que por su profesión recibe visitantes médicos con frecuencias sin embargo son más recurrentes para productos farmacéuticos y de equipo quirúrgico, no recibe para productos ortopédicos (ortesis), por lo anterior al momento de prescribir estos productos solo indica lugar de compra (tiendas especializadas). En cuanto a marcas reconoce Kamex International, pero no reconoce su valor agregado y en cuanto a lugares de compras menciona Ortopédicos Futuro o Locatel.

Jeison Medina- Entrenador Personal Spinning Center

“Los Beneficios son muchos: es la recuperación, mejorar posturas, evitar lesiones y prevenir”

El entrevistado comenta que hoy en día lo principal es prevenir. En su trabajo como entrenador personal existen varias personas que utilizan fajas, vendas o productos que les ayudan en el momento de un movimiento brusco. Aunque indica que, para uso de estos productos, lo ideal es primero consultar con un deportólogo y revisar la lesión, lo importante es que sea cómodo y cumpla su funcionalidad.

Aunque no recomienda una marca en específico, comenta que de acuerdo con su experiencia y en función de la lesión se debe escoger un producto con material duradero, que ayude a la lesión y permita tener reposo. Indica que el producto ideal debe de fácil acceso y permita una rehabilitación rápida y eficaz.

No recibe información de visitantes médicos y no conoce la marca Kamex International. Cuando se le pregunta por medios donde las personas pueden encontrar estos productos, recomienda redes sociales e información o venta en gimnasios.

Diego Prada - Visitador Médico Kamex International

“El éxito para que los médicos prescriban un producto de Kamex, es que el visitador genere confianza y presente la solidez de la empresa”

El entrevistado nos comenta acerca de los 4 canales que utiliza Kamex International: convenios, retail, tradicional y punto de venta. Su filosofía es generar confianza con el médico especialista, para que él, dé el concepto certificado del producto como ayuda a la dolencia su paciente.

Menciona que el valor diferencial en el producto no se percibe fácilmente, dado que los productos en la categoría son muy similares y que la diferencia es el acercamiento con el médico atado a los canales de acceso que tiene el paciente al momento de la compra.

Para Convenios manejan una estrategia con empresas del grupo empresarial como famisanar y famimedica, realizando citas médicas intergrupales para dar a conocer los productos, entregar material pop, recordatorios, refrigerios, charlas educativas y/o actividades lúdicas.

Indica que uno factor clave para la visita médica es conocer el mercado Objetivo. Actualmente el 45% de los ortopedistas del país se encuentran en Bogotá, de universidades como la Nacional, Rosario, Bosque y Sabana, de las cuales entre 100 y 109 se gradúan al año.

Los pasos para la visita médica son:

1. Preparación de la entrevista: En el grupo de trabajo realizan clínica de ventas para definir argumentos, manejo de objeciones, material de apoyo, promocional, obsequios y muestras.
2. Juego de roles, speech “DAVID” y versatilidad del portafolio de productos

D: Descripción del producto

A: ¿Qué Acción hace?

V: ¿Cuáles son las ventajas?

I: ¿Dónde está Indicado para médico y paciente?

D: Direccionamiento

3. Planificación de la ruta, teniendo en cuenta la ubicación geográfica del médico y los puntos de venta propios. (Manejo de zona de influencia). Allí también se revisa temas de número de visitas al día (Promedio 8) y nivel de frecuencia y recurrencia de estas (Prom. 2 veces al mes).
4. Entrevista con el medico (momento de verdad). Conocer las necesidades del médico y la persona de influencia o contactos iniciales. ej.: secretarias
5. Elaboración y entrega de informes. Esto se mide a través de incremento de ventas en las tiendas propias o veces por fórmulas que llegan a puntos de ventas.

Comportamiento del consumidor y Canales de venta

De acuerdo a la información anterior, el cliente de este producto se ve afectado por las recomendaciones del especialista. Muchos de los clientes conocen la marca debido a una lesión o accidente sin embargo pocos saben que este tipo de productos sirven para prevención. Sus Canales de venta varían según su recomendación médica, sin embargo, los principales canales son tiendas especializadas, grandes superficies o canales online.

Visitas Tiendas Especializadas –

1. Kamex International - Sede Country

La tienda presenta problemas en cuanto a ubicación (no tiene información en Google) y no tiene información sobre horarios o teléfonos de contacto. Al llegar a la tienda se identifica que la tienda se encuentra dentro de un edificio privado, no tiene publicidad o letrero que indique que es Kamex International.

El aspecto de la tienda por dentro es bueno, está organizado de acuerdo con las necesidades en cuanto a belleza, salud y deporte. Presenta stand o rompe filas de marcas que comercializa la empresa (essity- Actimove), sin embargo, estas marcas afectan las ventas de la marca propia.

Cuando se habla con administradora de la tienda comenta acerca del perfil del cliente:

Personas que buscan productos en su mayoría ortopédicos y realizan venta cruzada con productos de otra categoría.

1. Vienen por referencia de médicos con consultorios cercanos al sector o urgencias de la Clínica Country
2. El cliente se confunde con otras tiendas especializadas, esto dado no se tiene visualización de la marca. “Lo confunde con tienda Futuro”.

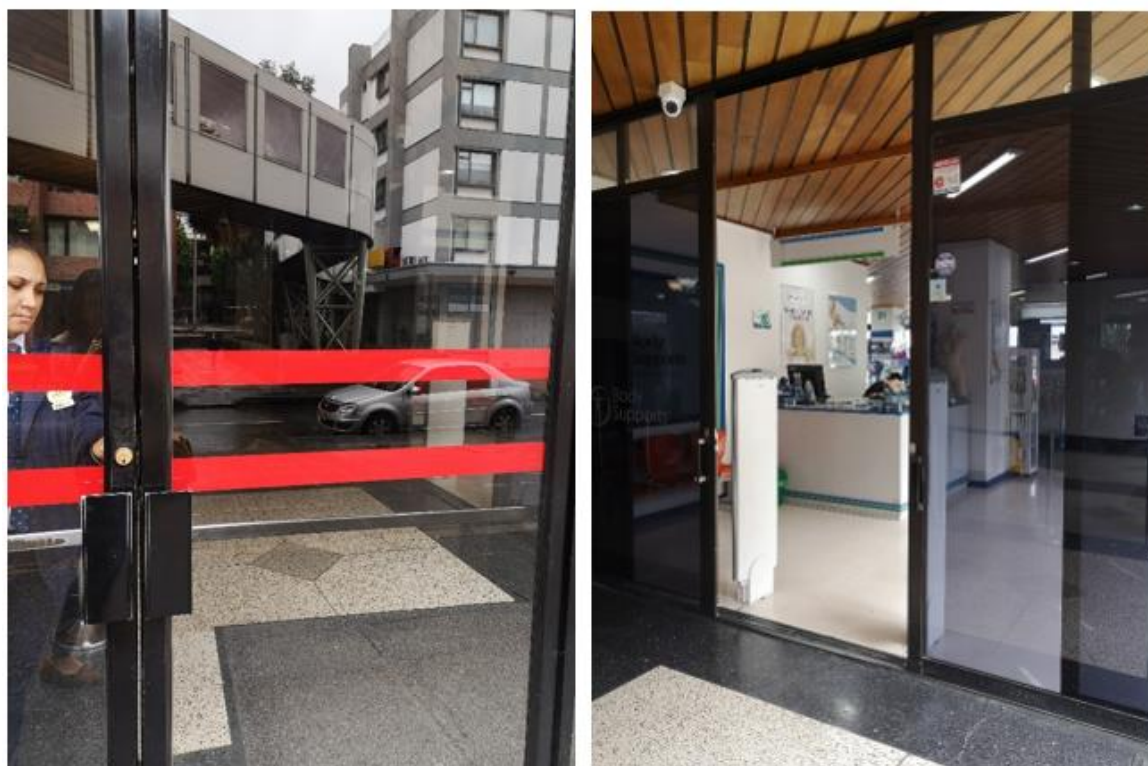


Imagen 2 Entrada Tiendas Kamex



Imagen 3 Exhibición de Producto



Imagen 4 Exhibición de Producto en Tienda

3. Ortopédicos Futuro - Sede Salitre

La percepción cuando se entra al local es de desorden. A pesar de que el local es pequeño, tiene varios productos visibles de todas las categorías lo que genera confusión de lo que se está buscando o que se quiere. El personal ofrece en productos ortopédicas para la categoría de línea blanda marcas como Recovery/Dissan y Actimove. Los asesores están capacitados y entregan información detallada del producto, indican beneficios y lo muestran fuera del empaque para comparación de materiales, comodidad y diseño.

Al finalizar la visita el personal entrega al cliente folleto con marcas que distribuyen e información de sus tiendas a nivel nacional con teléfono de contacto, hacen promoción a la tienda virtual con alianza con mercado libre y horario de la tienda visitada.

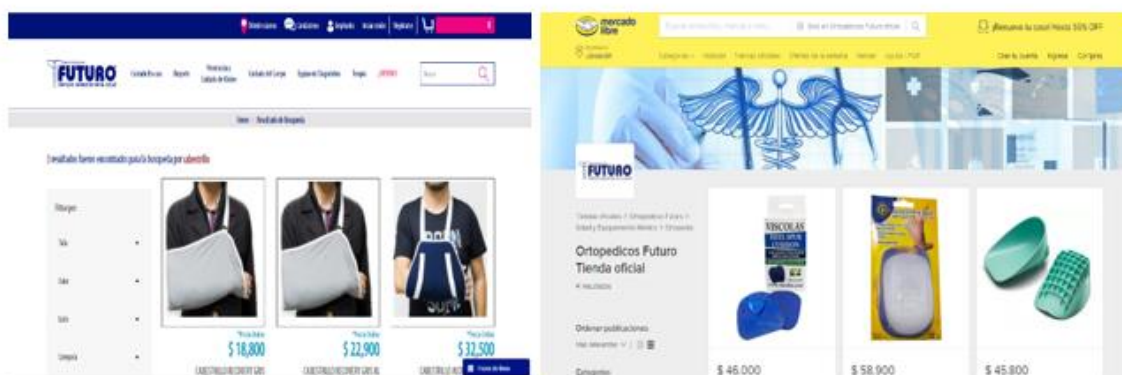


Imagen 5 Exhibición de Productos en Páginas Web de Ortopédicos Futuro



Imagen 6 Exhibición de Producto en Tienda de Ortopédicos Futuro

4. Locatel - Sede Plaza Claro

Locatel es retail especializado en productos y servicios para la salud, actualmente tiene 13 Tiendas en tres ciudades principales, Bogotá, Barranquilla y Cartagena. La tienda cuenta con especialistas por sección lo que permite tener una información adecuada para los productos, para el caso de la visita, en productos ortopédicos y de belleza. La visibilidad de la marca Kamex international es buena en las dos categorías salud y belleza. Se encuentran marcas de productos ortopédicos como tecnomed, recovery, chopat y actimove; para productos de belleza como fajas o geles fríos están marcas como sportiva, body perfect, Dissan, nexcare y natural care. En la tienda se puede observar que hay gran variedad de producto según la necesidad, ofrece varias marcas, tallas y colores.

El especialista que asesoró la compra recomendó Kamex International sin embargo indicó que la mejor calidad y funcionalidad lo presentaba la marca Actimove.

Adicionalmente se validó en canales virtuales tanto en la página como en aplicaciones como Rappi se venden estos productos.



Imagen 7 Exhibición de Productos Kamex en Locatel



Imagen 8 Exhibición de Ortopédicos Futuro en Locatel

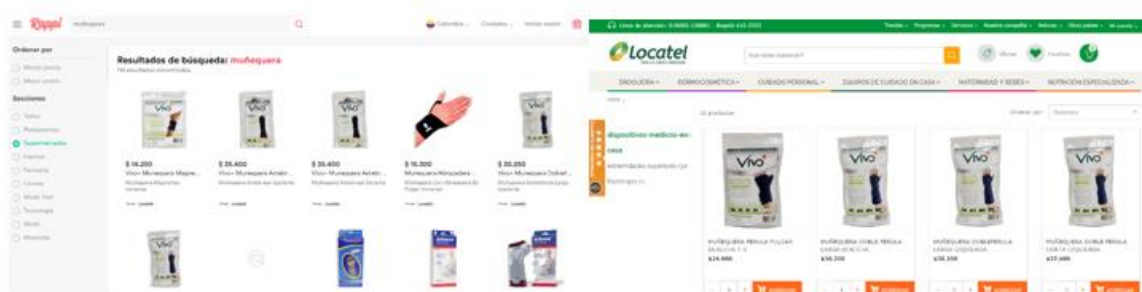


Imagen 9 Exhibición de Producto en Página Web de Locatel y Rappy de Vivo

5. Droguerías Cruz Verde - Sede salitre Colsanitas

Al igual que locatel y farmatodo, cruz verde es un retail. Hay más de 200 droguerías a nivel nacional, sin embargo, no en todas las tiendas se venden los productos dado que va de acuerdo con el espacio del punto de venta. En la tienda no hay un especialista o asesor para productos ortopédicos y solo ofrece marca Kamex International y Ortix. No tiene tienda virtual.



Imagen 10 Exhibición de Producto en Cruz Verde de Kamex y Ortix

6. Farmatodo - Sede

Farmatodo es un retail que Hoy cuenta con 55 establecimientos, ubicados en Bogotá, Barranquilla, Cartagena, Santa Marta y Valledupar. No tiene asesoría. Solo se encuentran productos kamex, sin embargo, en la visita se pudo identificar que muchas clientes se quejaron de la poca disponibilidad de tallas o que no tenían claro cuál era su talla, dado

que en el empaque no muestra información, lo que ocasiona que el cliente deba ir a información para verificar si se las puede medir o en el peor de los casos no llevar el producto e irse a otro lugar.



Imagen 11 Exhibición de Producto Kamex en Farmatodo

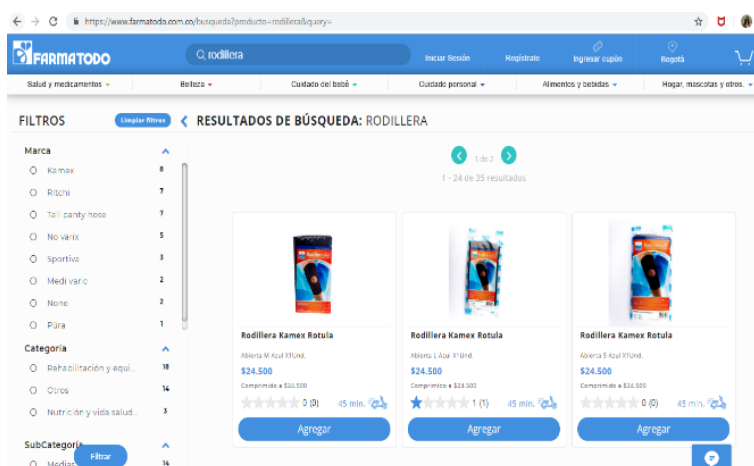


Imagen 12 Imagen de Producto Kamex en la Página Web de Farmatodo

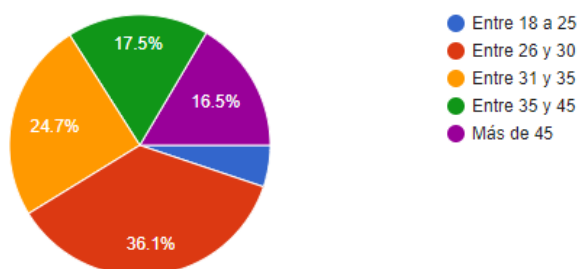
Formato Entrevista Cuantitativa (salud y Belleza)

Se aplicó una encuesta cuantitativa a 97 hombres y mujeres entre 18 y más de 45 años en la ciudad de Bogotá con el objetivo de conocer al consumidor de productos ortopédicos y de belleza para conocer su comportamiento y motivantes de compra.

A continuación, encontrarán el desarrollo de la encuesta aplicada:

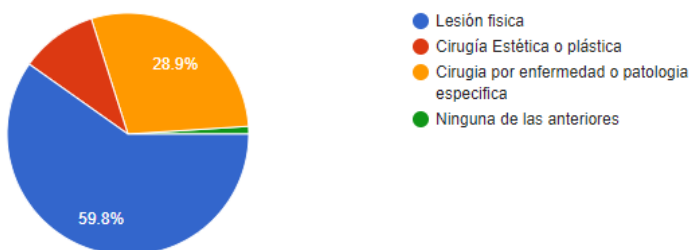
¿A cuál de los siguientes grupos de edad pertenece usted?

97 responses



¿Alguna vez ha sufrido o ha tenido que practicarse alguna de las siguientes opciones:? (si tiene dos opciones, solo escoja la que más le genero frustración)

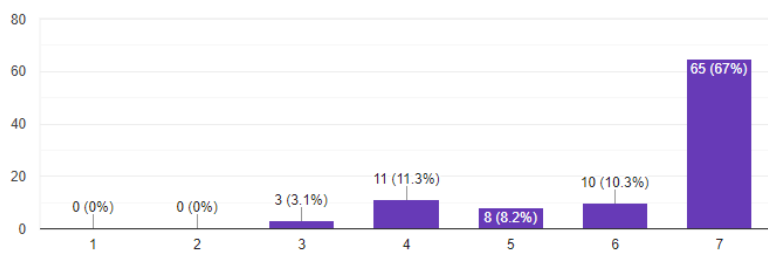
97 responses



Aplicando una escala de 1 a 7, en la que 7 es "muy importante" y 1 "nada importante" por favor indique el grado en cada uno de los atributos, para productos ortopédicos y/o de belleza

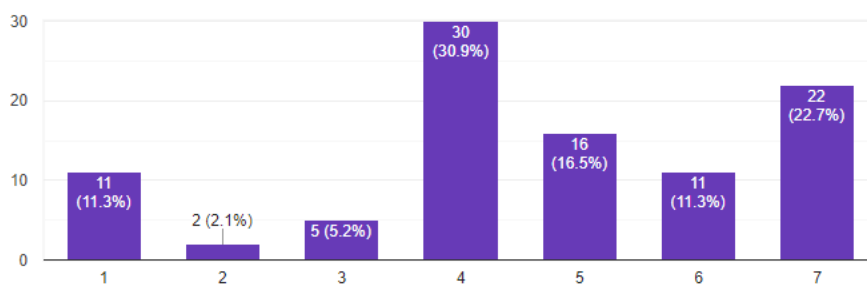
Material

97 responses



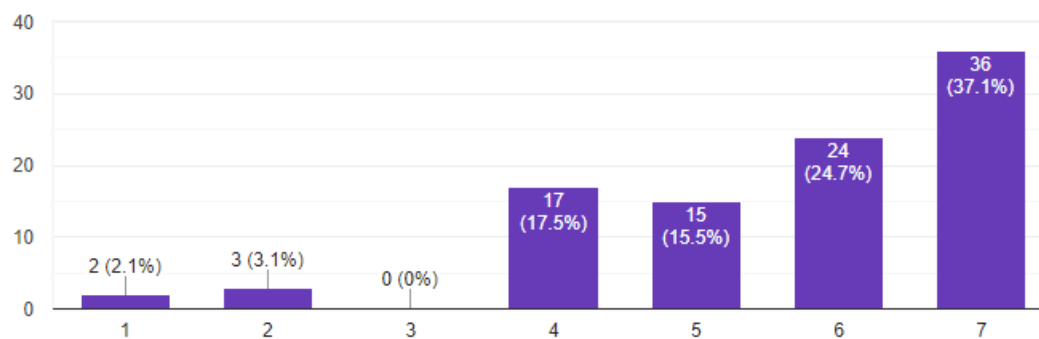
Marca

97 responses



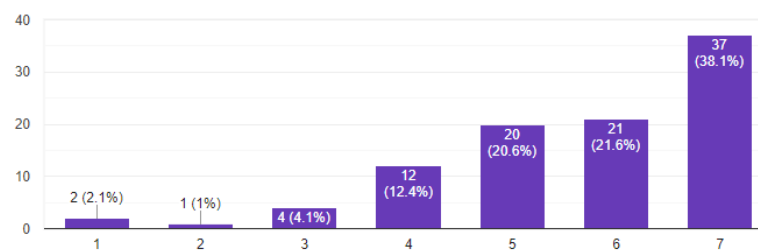
Referencia de marca de un especialista

97 responses



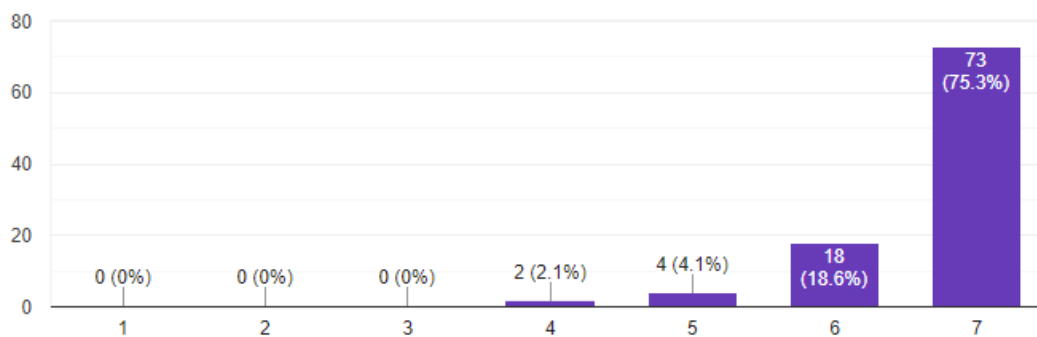
Precio

97 responses



Comodidad

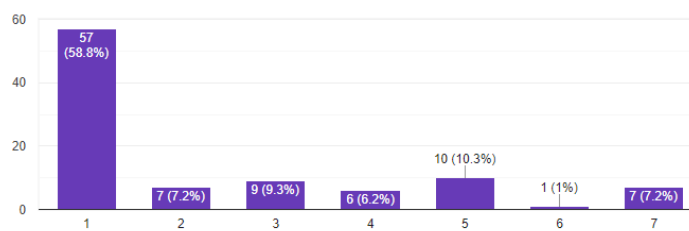
97 responses



Enumere del 1 al 5 las marcas que más reconoce siendo 1 la menos reconocida y 5 la más reconocida.

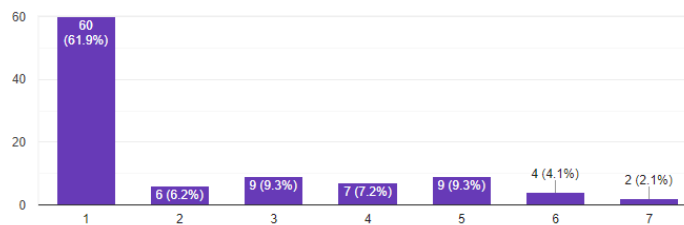
Recovery/Dissan

97 responses



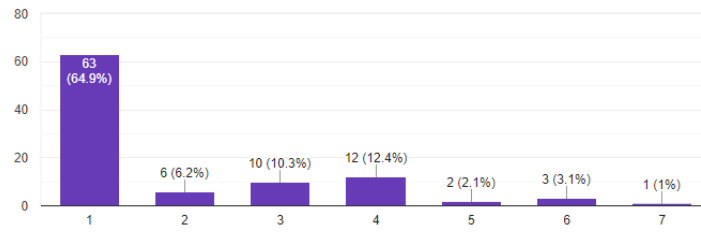
Ortix

97 responses



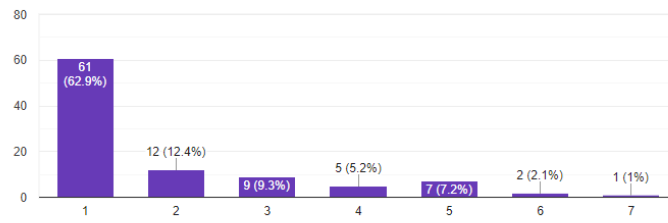
Active Mode

97 responses



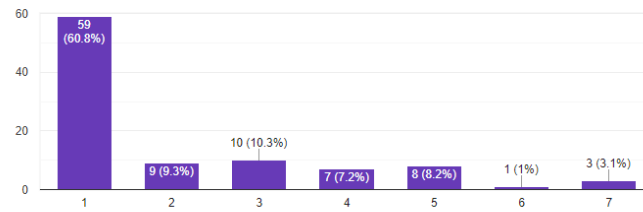
Kamex International

97 responses



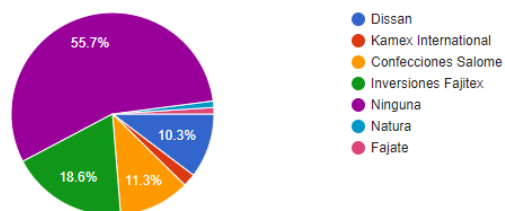
Tecnomed

97 responses



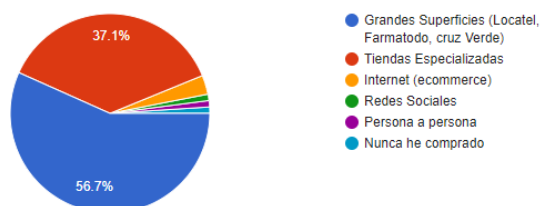
Cuáles de las siguientes marcas reconoce para cuidado de Belleza:

97 responses



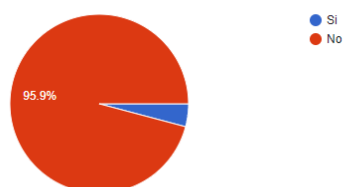
En donde compra normalmente sus productos ortopédicos y/ o cuidados de belleza

97 responses



¿Recuerda usted haber visto o escuchado algún tipo de publicidad de Kamex International?

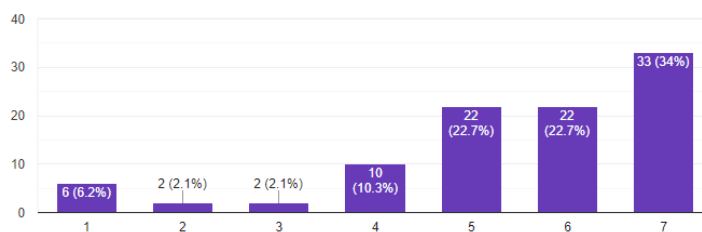
97 responses



Aplicando una escala de 1 a 7, en la que 7 es "muy influyente" y 1 "nada "influyente" califique las siguientes preguntas

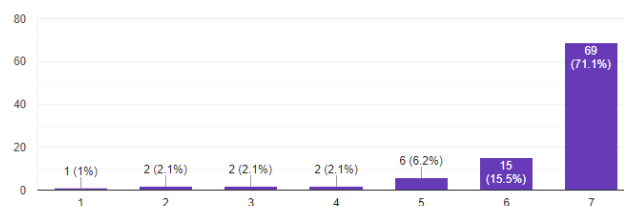
¿Que tan importante es la recomendación de un asesor en punto de venta para comprar productos ortopédicos y/o de belleza?

97 respuestas



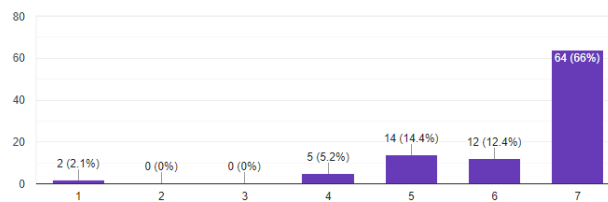
¿Que tan importante es la asesoría de un médico a la hora de comprar una faja luego de una cirugía estética?

97 respuestas



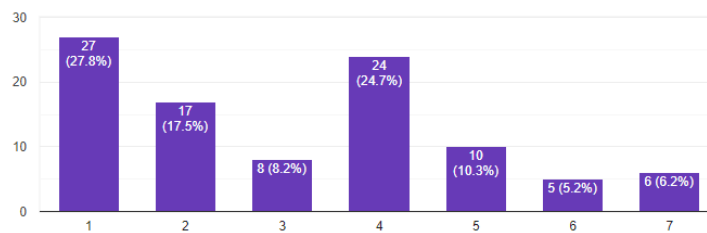
¿Que tan importante es la validación del INVIMA para comprar productos ortopédicos y/o de belleza?

97 respuestas



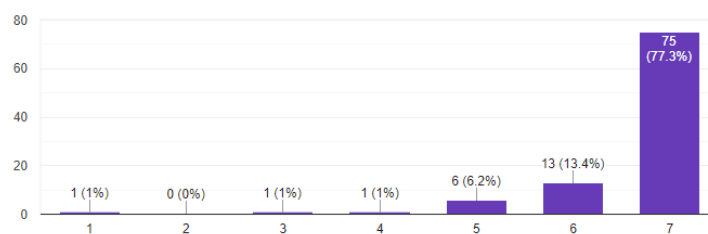
¿Que tan importante es la recomendación de un influenciador o famoso a la hora de comprar productos ortopédico y/o de belleza?

97 responses



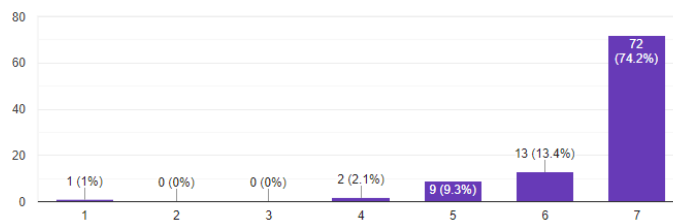
¿Que tan importante es que en un producto ortopédico y/o de belleza tenga un material que se ajuste al cuerpo y sea cómodo?

97 responses



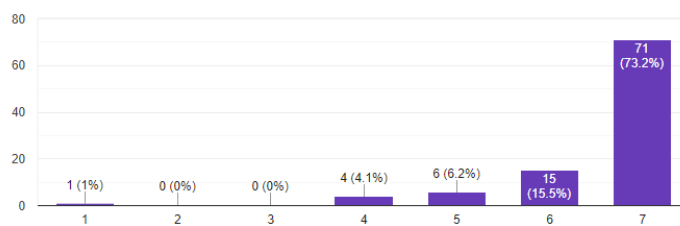
¿Que tan importante es que un producto ortopédico y/o de belleza sea fácil de usar?

97 responses



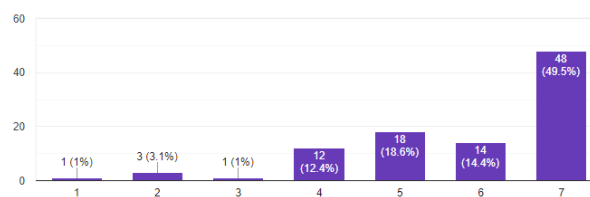
¿Que tan importante es que un producto ortopédico y/o de belleza sea fácil de lavar?

97 responses



¿Que tan importante es que un producto ortopédico y/o de belleza sea estéticamente bonito para usar diariamente?

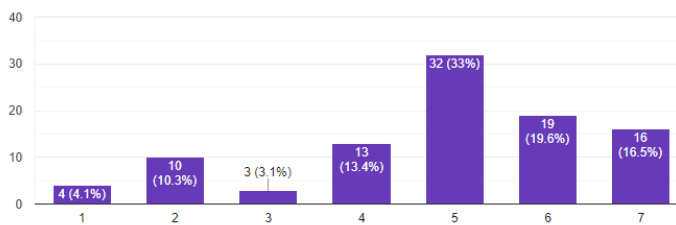
97 responses



Aplicando una escala de 1 a 7, en la que 7 es "muy influyente" y 1 "nada "influyente"

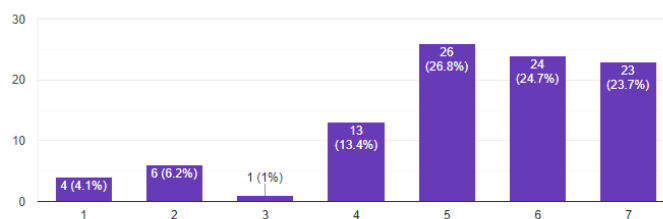
¿Que tanto influye la publicidad al momento de elegir un producto ortopédico?

97 responses



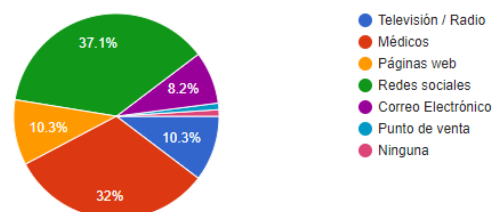
¿Que tanto influye la publicidad al momento de elegir un producto de belleza estética?

97 responses



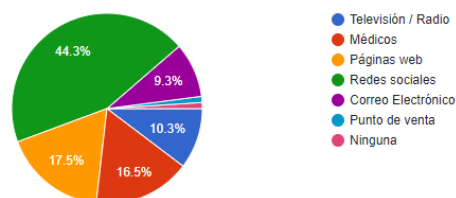
¿En cuál de los siguientes medios le gustaría recibir información publicitaria acerca de productos ortopédicos?

97 responses



¿En cuál de los siguientes medios le gustaría recibir información publicitaria acerca de productos salud& belleza?

97 responses



A continuación, podemos ver el análisis de la encuesta aplicada:

1. Del total de los 97 encuestados, 67% respondió que el Material al igual que comodidad son los atributos que más buscan los consumidores en estos productos, mientras que precio y marca, aunque son consideradas importantes y con un grado significativo de

- importancia entre los entrevistados no son un atributo por los que el consumidor los incluya como decisivos dentro de su proceso de compra.
2. No se percibe un posicionamiento de ninguna marca en especial, de hecho, el mercado no identifica claramente ni la marca de la competencia ni la de Kamex, del total de 97 encuestas hechas 62% de los encuestados indican no conocer la marca Kamex. Lo anterior indica que hay una oportunidad muy grande, para posicionar la marca de Kamex, enfocándola a los atributos más importantes para el consumidor que son Material y comodidad.
 3. En el momento de tomar la decisión de compra, los pacientes pueden ser muy influenciados por las recomendaciones que les da su médico, un 34% del total de los encuestados considera que la recomendación del doctor es muy influyente para sus procesos de decisión de compra por encima de las recomendaciones que puede recibir de un experto en el punto de venta o un influenciador. Por eso, una de las labores más importantes en el proceso de venta, es fortalecer la relación de confianza que tienen los médicos hacia nuestro producto.
 4. Por otro lado, además de la recomendación del médico, es muy importante para los pacientes que los productos tengan la validación del INVIMA con un 66% del total de las respuestas. Dentro de otras importancias de los encuestados vemos un alto porcentaje en atributos como: productos que sean cómodos y fáciles de usar, de lavar, que sea estéticamente bonito para usar diariamente.
 5. Dentro de los pacientes encuestados la publicidad no es un factor que influya en la decisión de compra para los productos ortopédicos, sin embargo hay un 32% de los encuestados que indicaron una escala de 5 donde 1 es nada influyente y 7 muy influyente lo que quiere decir que no es del todo indiferente el que no haya presencia de publicidad en estos productos, para los productos de belleza podemos evidenciar que dentro de las escalas evaluadas las calificaciones 5,6 y 7 fueron las más valoradas dándole un grado de importancia mucho más alto a la publicidad como un medio de apoyo para la decisión de compra de una marca o producto.

6. Sobre los medios por donde los pacientes y usuarios prefieren recibir publicidad de productos de belleza y ortopédicos el 44.3% y el 37.1% respectivamente, prefieren ver publicidad de estos productos en redes sociales. Sin embargo, se percibe que hay un porcentaje importante del 32%, que prefiere no recibir publicidad alguna en los productos ortopédicos.

1.6 Matriz del perfil competitivo

1.6.1 Análisis competencia salud

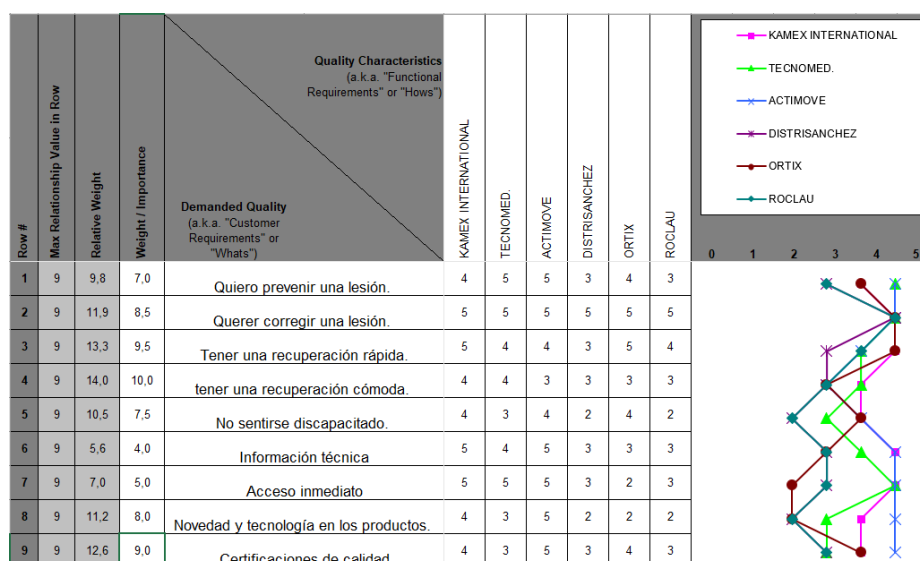


Imagen 13 Gráfico de Atributos y Análisis Competitivo

1.6.2 Perfil competitivo del sector:

Actimove es una marca referente en el mercado. Está muy bien posicionada entre los usuarios de productos ortopédicos, como una marca que ofrece tecnología de punta, excelentes resultados, asesoría suficiente para el uso de sus productos, al encontrar en su empaque y etiqueta, información para un fácil uso de sus y los pacientes compran sus productos a pesar ser una de las marcas más costosas del mercado.

Características: Ajuste acolchado en el cuello, sobre ligero, ajuste en el cierre y en los lazos. Ofrece tres diseños diferentes para la inmovilización del hombro. Esta variedad en las referencias permite que el paciente pueda lograr los mismos resultados, pero con la oportunidad de escoger un diseño que se acople mejor a sus gustos o necesidades.

Tecnomed por su parte, no ofrece diseños modernos y lo suficientemente cómodos como para que los pacientes no se sientan como tal discapacitados o limitados de alguna manera. En comparación con otras marcas del mercado, ofrece un modelo básico, sin materiales anti transpirables y visualmente son muy llamativos, haciendo que el paciente se sienta y sea percibido como discapacitado.

Sus productos carecen de novedad y tecnología y no cuenta con certificaciones de calidad o BPM, o al menos, no lo está comunicando.

Sin embargo, cuenta con precios competitivos en el mercado, buena cobertura con varios puntos de venta, y, sobre todo, sus productos sobresalen por ser muy especializados y cumplir con el objetivo ortopédico.

Distrisanchez no se diferencia por medio de innovación y tecnología. En comparación con otras marcas del mercado, sus diseños son muy invasivos; Los pacientes se sienten totalmente incapacitados.

No ofrece en sus productos materiales y diseños cómodos y atractivos para el paciente. Manejan algodón en sus cabestrillos, lo que no permite una cómoda transpiración y concentra temperaturas altas en el cuerpo.

En realidad, no se puede mencionar una fortaleza que sea un factor diferenciador frente a las demás marcas del mercado. Sus productos cumplen la funcionalidad, pero no tienen un valor agregado en su portafolio.

Ortix manejan precios elevados en el mercado, no tienen buena cobertura para vender sus productos. No manejan ventas por internet, ni tampoco tiendas propias y puntos de venta. Sus productos no se diferencian por la tecnología o innovación y ofrecen diseños muy básicos.

Aunque cuenta con certificaciones de calidad, y sus cabestrillos cumplen con la funcionalidad de inmovilizar, no cuenta con una diferenciación entre sus competidores.

Por otro lado, otra marca de la competencia Roclau, tampoco cuenta con certificaciones de calidad, mientras que otras marcas en el mercado sí. Esto es una gran debilidad, teniendo en cuenta que para los pacientes el respaldo de los entes médicos o de calidad es muy importante en

el momento de decisión de compra. Debería tener, y si ya lo tiene, comunicar las certificaciones del Invima, de calidad, y de buenas prácticas de manufactura.

Sus productos no están diseñados para generar procesos cómodos, son muy invasivos, y, además, las etiquetas de sus productos podrían ser más completas, indicando el material, el modo de uso, de cuidado y de ajuste de su producto.

En cuanto a Kamex se encuentra muy bien posicionada, tiene excelentes canales de distribución que le permiten tener una amplia cobertura, sus productos cumplen con la función que busca el paciente, logra una recuperación rápida, tiene respaldo de certificaciones de calidad, como lo es el Invima y las buenas prácticas de manufactura.

Sus materiales ofrecen comodidad a los pacientes. Al igual que actimove son en Dril, y también son flexibles para facilitar la colocación

Conclusión

Actimove es un gran referente del mercado, tiene muy buen posicionamiento y recordación entre los pacientes. Hay un nicho en el mercado que está dispuesto a pagar precios más elevados por la tecnología que ofrecen sus productos. Kamex debe ampliar la brecha que existe entre sus demás competidores y ellos, ya que, aunque actualmente Kamex cuenta con reconocimiento debe hacer que sus productos por medio de tecnología, innovación y diseño sean muy diferentes a los de su competencia.

En el análisis de la competencia, vemos que, aunque hay varias marcas como Actimove, Tecnomed e incluso Kamex, bien valoradas y que cubren la mayoría de necesidades de los usuarios, ninguna tiene un atributo que pueda que lo posicione con una ventaja competitiva en el mercado.

Kamex debe enfocarse en ofrecer materiales cómodos, transpirables, y que ofrezca más de un diseño, de tal manera que los pacientes puedan escoger de acuerdo con su necesidad, el que más se ajuste.

El sector tiene una debilidad, y es que ninguna de las marcas se aleja en atributos de las demás, lo suficiente, para tener un posicionamiento ganador y una ventaja competitiva frente a las demás marcas. Es necesario, en este caso, que Kamex se enfoque en la innovación de sus productos, que invierta en investigación y desarrollo para que su línea ortopédica tenga una ventaja competitiva en el mercado.

1.6.3 Análisis de la competencia belleza

Belleza – Fajas

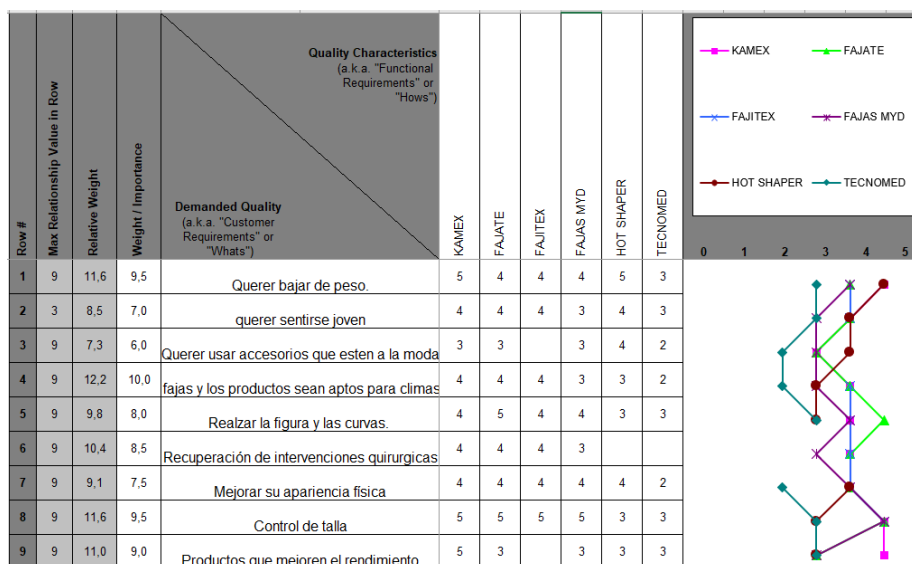


Gráfico 11 Gráfico Atributos y Análisis Competitivo

En el mercado encontramos 5 competidores fuertes. En el caso de Fájate, sus productos deberían tener más variedad de colores, ya que en algunas referencias solo manejan un solo color. Pero en general, sus fajas cumplen muy bien la funcionalidad de realzar las curvas y la figura de las mujeres controla las tallas y mejorar la apariencia física

Por otra parte, se encuentra Fajitex, que, dentro de la competencia, no maneja la línea deportiva y sus precios no son los más bajos del mercado.

En el caso de Fajas MyD, sus productos podrían mejorar en cuanto a diseños modernos, y que sean más cómodos sobre todo para climas cálidos.

En cuanto a las marcas que son más fuertes en la línea deportiva, Hot Shaper es una de las marcas más costosas en el mercado, sus diseños no ofrecen frescura y ligereza para climas cálidos y son más funcionales que estéticos.

Otra marca que se destaca por su línea de fajas deportivas es Tecnomed, quien también debe mejorar mucho en cuanto a diseños, ya que estéticamente no son atractivos y tampoco ofrecen tecnologías que mejoren los resultados.

Kamex dentro de su portafolio ofrece fajas, tanto para el segmento de belleza, como para el deportivo, para ambos productos cuenta con diseños modernos, materiales cómodos y que cumplen muy bien con su funcionalidad.

Conclusion:

Para el caso de las fajas para el segmento de belleza, la competencia está haciendo muy bien su trabajo, y es muy difícil diferenciarse, Kamex debe estar atento y trabajar mucho de la mano de su equipo de investigación y desarrollo, para mantener su posicionamiento, y mejorar esas debilidades identificadas para no quedarse atrás.

Para el caso de las fajas deportivas, la competencia más importante de Kamex es Hot Shaper sin embargo esta marca tiene algunas debilidades en las que Kamex está muy fuerte y debe mantener esa distancia y esa diferenciación en el mercado.

1.7 Comparativo entre los productos existentes del sector

1.7.1 Producto ideal del mercado

En el siguiente orden se encuentran los atributos mejor valorados por los usuarios:

Salud

Tabla 16

Atributos Mejor Valorados por los Usuarios

Quality Characteristics (a.k.a. "Functional Requirements" or "Hows")	MATERIAL SUAVE Y LIGERO	MATERIAL TRANSPIRABLE	DOMICILIO	DISEÑO ESTÉTICO	DISEÑO MODERNO	INFORMACIÓN EN LAS ETIQUETAS	ASESORÍA MÉDICA	CERTIFICACIONES	DISEÑO ADAPTABLE A DIFERENTES CUERPOS	DISEÑO Y MATERIAL COMODO	PRODUCTOS CON TECNOLOGIA	FUNCIONAL	LINEA COMPLEMENTARIA	COMPRAS ONLINE
	Demanded Quality (a.k.a. "Customer Requirements" or "Whats")	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Max Relationship Value in Column	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9
Weight / Importance	356,6	321,0	210,5	296,5	296,5	155,2	402,8	428,0	352,4	415,4	356,6	451,0	119,6	210,5
Relative Weight	8,2	7,3	4,8	6,8	6,8	3,6	9,2	9,8	8,1	9,5	8,2	10,3	2,7	4,8

1. Que sea funcional
2. Contar con certificaciones
3. Que sean de materiales y diseños cómodos
4. Que presten asesoría médica
5. De material suave
6. Productos con tecnología
7. De material transpirable
8. Belleza y deporte

Tabla 17

Atributos Mejor Valorados Belleza y Deporte

Quality Characteristics (a.k.a. "Functional Requirements" or "Hows")	MATERIAL TRANSPIRABLE	MATERIAL SUAVE	MATERIAL COMODO	DISEÑO ADAPTABLE A DIFERENTES CUERPOS	DISEÑO ESTÉTICO	VARIEDAD DE COLORES	DISEÑO EN TENDENCIAS	FUNCIONAL	CERTIFICACIONES	LINEA MASCULINA	LINEA COMPLEMENTARIA
	Demanded Quality (a.k.a. "Customer Requirements" or "Whats")	9	3	9	9	9	9	9	9	9	9
Max Relationship Value in Column	9	3	9	9	9	9	9	9	9	9	3
Weight / Importance	334,8	68,3	275,0	466,5	151,8	98,8	190,2	607,3	226,8	351,8	98,8
Relative Weight	11,7	2,4	9,6	16,3	5,3	3,4	6,6	21,2	7,9	12,3	3,4

1. Cumpla con el objetivo que promete.
2. Que sea adaptable para diferentes cuerpos
3. Que tenga línea masculina
4. Que tengan material transpirable
5. Material cómodo

1.8 Análisis de niveles de precios

Para el análisis de precios en los segmentos de salud y belleza se tomó un producto parte como referencia, en este caso un Cabestrillo adulto y una faja reductora tipo short.

Salud

Producto: Cabestrillo



Imagen 14 Producto Cabestrillo Kamex

Tabla 18

Tabla de Atributos por Marca

IMPORTANCIA	ATRIBUTO	MARCA				
		TECNOMED	RECOVERY	ORTIX	ACTIMODE	ROCALU
8%	MATERIAL SUAVE Y LIGERO	4	4	4	4	4
7%	MATERIAL TRANSPIRABLE	3	3	3	5	3
5%	DOMICILIO	5	5	3	5	3
7%	DISEÑO ESTÉTICO	4	4	3	5	2
7%	DISEÑO MODERNO	4	3	3	3	3
4%	INFORMACIÓN EN LAS ETIQUETAS	4	3	3	4	2
9%	ASESORÍA MÉDICA	4	5	2	5	2
10%	CERTIFICACIONES	3	3	2	4	2
8%	DISEÑO ADAPTABLE A DIFERENTES CUERPOS	4	4	4	4	4
9%	DISEÑO Y MATERIAL COMODO	4	4	4	5	4
8%	PRODUCTOS CON TECNOLOGIA	4	4	4	5	4
10%	FUNCIONAL	5	5	5	5	5
3%	LINEA COMPLEMENTARIA	3	3	3	3	3
5%	COMPRAS ONLINE	5	5	3	5	3
CALIFICACIÓN PONDERADA		4,00	3,98	3,34	4,50	3,23
PRECIO		\$ 23.500	\$ 20.900	\$ 15.000	\$ 34.500	\$ 18.000
UM		\$ 5.875,00	\$ 5.251,26	\$ 4.491,02	\$ 7.666,67	\$ 5.572,76
UMV		\$ 5.771,34				

De acuerdo al cuadro anterior se define que las diferencias en el producto no varían mucho entre ellas, sin embargo, hay atributos invisibles que aportan a la venta del producto, como certificaciones, canales de venta y asesoría médica.

Tecnomed

El precio de la marca se encuentra sobrevalorada. Su valor es 3.000 pesos más alto a comparación de valor justo del mercado. Esto se debe a que realiza poca innovación y no presenta ninguna certificación de su producto. Su fortaleza son los canales de venta como domicilios y compras online y su información en la etiqueta donde se encuentra guía de tallas, instrucciones de lavado y usos.

Ortix

El precio de la marca se encuentra subvalorada. Aunque la marca presenta varias falencias en cuanto a atributos, hay marcas en el mercado que se perciben inferior.

Roclau

El precio de la marca se encuentra adecuada. Su valor se debe a que realiza poca innovación y no presenta ninguna certificación de su producto. Adicionalmente no se preocupa por un diseño estético solo funcional.

Recovery

El precio de la marca se encuentra subvalorada. Su valor se debe a que realiza poca innovación y no presenta ninguna certificación sin embargo los canales de venta (ortopédicos futuro y locatel) que utiliza son buenos y utilizan domicilios y venta online.

Actimove

El precio de la marca se encuentra subvalorado. La marca es una de las mejores en cuanto a cumplimiento de atributos con una valoración de 4,5. Este valor se define principalmente por el material, tecnología y canales de venta que tiene. Esta marca es vendida en las tiendas Ortopédicos futuro, uno de los competidores más fuertes de Kamex International, que se destaca por su presencia a nivel nacional y asesoría en la venta de estos productos.

Kamex International

Tabla 19

Importancia de Atributos de Kamex

IMPORTANCIA	ATRIBUTO	MARCA
		kamex int
8%	MATERIAL SUAVE Y LIGERO	4
7%	MATERIAL TRANSPIRABLE	3
5%	DOMICILIO	4
7%	DISEÑO ESTÉTICO	5
7%	DISEÑO MODERNO	4
4%	INFORMACIÓN EN LAS ETIQUETAS	3
9%	ASESORÍA MÉDICA	4
10%	CERTIFICACIONES	4
8%	DISEÑO ADAPTABLE A DIFERENTES CUERPOS	4
9%	DISEÑO Y MATERIAL COMODO	4
8%	PRODUCTOS CON TECNOLOGIA	4
10%	FUNCIONAL	5
3%	LINEA COMPLEMENTARIA	3
5%	COMPRAS ONLINE	4
	CALIFICACIÓN PONDERADA	3,93
	PRECIO JUSTO DE MERCADO	\$ 22.673
	PRECIO REAL DEL MERCADO	\$ 20.500

El precio de la marca se encuentra subvalorado. La marca presenta una valoración de 4 de acuerdo a los atributos más importantes en el mercado. Aunque en esta categoría, atributos como funcional, materiales y diseño son similares para todas las marcas, si se diferencian en la asesoría médica y canales de venta como domicilios y compras online.

Para Kamex International se recomienda mejorar en atributos como material transpirable, información en etiqueta (guía de talla) y línea complementaria (venta cruzada con otros productos), dado que son factores diferenciadores en el mercado. Es importante incluir asesoría médica y canales de venta como domicilios y compras online. Se pueden incluir en sus tiendas especializadas y plataformas como mercado libre.

Belleza

Producto: Faja reductora



Imagen 15 Faja Reductora Kamex

Tabla 20

Importancia de los Atributos por Marca

IMPORTANCIA	ATRIBUTO	TECNOMED	FAJAS MYD	Inversiones fajitex	fajate (Vivell S.A.S.)	HOTSHAPER
12%	MATERIAL TRANSPIRABLE	4	5	5	5	3
2%	MATERIAL SUAVE	3	5	5	5	3
10%	MATERIAL COMODO	3	5	4	5	4
16%	DISEÑO ADAPTABLE A DIFERENTES CUERPOS	3	5	5	5	4
5%	DISEÑO ESTÉTICO	3	5	4	5	3
3%	VARIEDAD DE COLORES	2	5	5	5	2
7%	DISEÑO EN TENDENCIAS	3	5	4	5	3
21%	FUNCIONAL	4	5	5	5	4
8%	CERTIFICACIONES	3	5	4	5	3
12%	LÍNEA MASCULINA	2	4	4	5	4
3%	LÍNEA COMPLEMENTARIA	0	5	4	5	0
	CALIFICACIÓN PONDERADA	3,07	4,88	4,55	5,01	3,46
	PRECIO	\$ 62.000	\$ 120.000	\$ 140.000	\$ 130.000	\$ 90.000
	UM	\$ 20.176	\$ 24.580	\$ 30.742	\$ 25.974	\$ 26.004
	UMV			\$ 25.495,22		

De acuerdo al cuadro anterior se define que las diferencias más importantes entre marcas se distinguen en materiales, certificaciones, diseño estético e inclusión de línea masculina y deportiva.

Tecnomed

El precio de la marca se encuentra sobrevalorada. Su valor a pesar de ser el más bajo del mercado no cumple con varios atributos importantes. Su producto se enfoca en ser funcional sin embargo deja de lados los demás atributos. No presenta línea complementaria y poca en a línea masculina.

Fajas MYD

El precio de la marca se encuentra subvalorada. La marca es muy buena sin embargo le hace más especialización en línea masculina.

Fajitex

El precio de la marca se encuentra subvalorada. Su valor se debe a que realiza gran esfuerzo es funcionalidad y material, sin embargo sus diseños no están acorde a las tendencias actuales. No informa adecuadamente sus certificaciones.

Fájate

El precio de la marca se encuentra adecuada. La marca es una de las más reconocidas a nivel nacional e internacional. Cuenta con varias certificaciones como INVIMA y buenas prácticas. Adicionalmente cuenta con líneas complementarias con geles, jabón especializado para prendas y discos reafirmantes.

HotShaper

El precio de la marca se encuentra adecuado. La marca se enfoca en funcionalidad y ajuste a varios cuerpos. Por sus canales de venta tiene más posicionamiento que otros en el mercado, sin embargo, en cuanto a diseño, materiales, línea complementaria y certificaciones, presenta debilidades. Se puede inferir que el tipo de cliente de este producto es para primerizos y no requiere validación médica.

Kamex International

Tabla 21

Importancia de los Atributos de Kamex

IMPORTANCIA	ATRIBUTO	KAMEX INTERNATIONAL
12%	MATERIAL TRANSPIRABLE	4
2%	MATERIAL SUAVE	4
10%	MATERIAL COMODO	4
16%	DISEÑO ADAPTABLE A DIFERENTES CUERPOS	4
5%	DISEÑO ESTÉTICO	3
3%	VARIEDAD DE COLORES	4
7%	DISEÑO EN TENDENCIAS	3
21%	FUNCIONAL	5
8%	CERTIFICACIONES	4
12%	LINEA MASCULINA	3
3%	LINEA COMPLEMENTARIA	3
	CALIFICACIÓN PONDERADA	3,73
	PRECIO JUSTO DE MERCADO	\$ 95.028
	PRECIO REAL DE MERCADO	\$ 120.000

El precio de la marca se encuentra sobrevalorado. La marca presenta una valoración de 3,73 de acuerdo a los atributos más importantes en el mercado. La diferenciación en esta categoría parte de tener un producto de estético, material más transpirable (como el Elastano y no neopreno) y con una línea complementaria como cinturillas, ropa interior control y geles reductores

Para Kamex International se recomienda mejorar en atributos como material transpirable, diseño y línea complementaria (venta cruzada con otros productos), dado que son factores diferenciadores en el mercado. Es importante incluir información adecuada en la página y en tiendas especializadas.

1.9 Conclusiones:

Sector Salud:

De acuerdo con el análisis sectorial identificamos que el sector de Kamex a nivel nacional está directamente relacionado con el sector de medicamentos, dispositivos médicos, insumos para la salud, gastos medicinales y es un sector que ha tenido un crecimiento del 2014 al 2017 y a partir de este último año se empezó a ver una disminución en la apertura de empresas de este sector quedando con un total de 615 empresas y un 31% menos de las empresas que existían en el 2014.

A nivel mundial esta industria tiene un alto crecimiento y maneja altos costos de capital lo que permite generar una barrera de entrada para los que desean constituirse como productores en este sector. En Colombia el 93% de estos insumos médicos son importados lo que trae grandes

problemas como incertidumbre en los mercados internacionales debido a la volatilidad del dólar y el gran riesgo de que estas empresas internacionales puedan entrar directamente a distribuir estos productos directamente con las empresas de salud ya que no hay impedimentos legales para que puedan llegar hacerlo afectando enormemente el desarrollo de estas empresas nacionales.

Teniendo en cuenta el análisis del sector, las ortesis y las prótesis tienen un 18% de participación en ventas siendo el segundo más importante dentro del mismo. Se ve una proyección al 2020 de un crecimiento exponencial del sector en donde Kamex debe aprovechar la ampliación y crecimiento de clientes para posicionar su marca. Actualmente concluimos que dentro de las marcas del sector para el consumidor Kamex es una de las marcas menos reconocidas y Recovery es una de las marcas más reconocida por lo tanto Kamex debe empezar a trabajar en aumentar su posicionamiento en el mercado y debe implementarse una mejor comunicación en las tiendas, se debe trabajar en el empaque de sus productos en donde pueda destacar los atributos de los productos que actualmente tiene y que los diferencia en calidad frente a los otros productos del mercado. Dentro de las tiendas como Farmatodo, Cruzverde o demás almacenes que venden sus productos debe haber un entrenamiento a los empleados que actualmente promocionan este tipo de productos ya que el conocimiento que estos tengan en los mismos podrá dar un valor agregado a la hora de explicar al cliente cuál es la mejor opción de compra.

Los productos ortopédicos tienen un gran potencial de crecimiento, las tendencias apuntan que para estos productos la tecnología es cada vez más innovadora en cuanto a materiales, formas de uso y necesidades personalizadas del cliente. La competencia a nivel nacional la lidera la empresa Ortopédicos Futuro con sus productos de ActiveMode en donde se ve una gran variedad de productos y canales en donde los distribuyen, por tal razón Kamex debe apuntar a mejorar su comunicación a los clientes de sus productos, diferenciar sus productos ya sea en el empaque, servicio al cliente y en la distribución en punto de venta, logrando mayor participación en canales de distribución que permita al usuario reconocer la marca

Los clientes demandan productos que se caractericen por su material y comodidad, y podemos ver que en comparación con la competencia hay un buen posicionamiento de marca, pero ActiveMode como referente de mercado se caracteriza por ofrecer materiales y diseños más

cómodos, es así que Kamex debe diferenciar sus productos por medio de tecnología, innovación y diseño para generar un diferencial frente a su competencia.

Otra conclusión de los clientes es que el mercado se ve influenciado en su mayoría por las recomendaciones que dan los médicos a la hora de comprar productos ortopédicos por lo tanto es necesario que Kamex afiance la confianza de los médicos con los productos ya que es una ventana para que el usuario vaya conociendo la marca paulatinamente, es necesario trabajar en comunicación al usuario final para que los médicos la tengan a la mano y sea de gran ayuda para el cliente final a la hora de su compra. Importante que Kamex dentro de esta comunicación resalte la certificación del INVIMA ya que para los usuarios es un respaldo y es un atributo que genera calidad y confianza para ellos, adicional es un diferencial frente a marcas como Roclau que no cuenta con certificaciones de Calidad.

En cuanto a las tiendas especializadas de Kamex podemos identificar que en comparación con las tiendas Ortopédicos Futuros le hace falta más visualización de marca dentro de las tiendas, debe trabajar en folletos que contengan los puntos de contacto y otras sedes en los que puede encontrar y localizar la marca. La comunicación debe estar enfocada a destacar los productos y sus funciones, así como a generar recordación de marca en los usuarios.

Por último de acuerdo a las tendencias, el mercado y la competencia a nivel nacional en este sector el diferencial se encuentra en el posicionamiento de marca, la comunicación y el manejo de canales, Kamex frente a sus competidores trabaja con alta tecnología y está a la vanguardia lo cual lo posiciona bien dentro del mercado sin embargo debe trabajar en puntos de venta, canales de distribución para que se comunique la marca mucho más fuerte, entrar en el posicionamiento digital para que su marca sea encontrada de forma rápida frente alguna consulta y adicional mostrar y trabajar de la mano con los médicos para ver puntos estratégicos que apalanquen la marca como punto principal en los consultorios ortopédicos o establecimientos especializados de ortopedia.

Sector Belleza:

Tanto en el mundo como en Colombia ha venido creciendo año tras año el consumo en productos de belleza, se evidencia en investigaciones de Euromonitor que Colombia es uno de los países destacados a nivel de Latinoamérica por ser uno de los que más porcentaje de consumo en

productos de belleza y de cuidados de la piel hay actualmente, es por esto que Kamex debe aprovechar el mercado potencial en este sector para aumentar sus ventas y participación en el mercado ya que el país ocupa el quinto lugar en el mercado de belleza y cuidado personal más grande de América Latina. Según las tendencias encontradas dentro del mercado evidenciamos que el crecimiento en cirugías estéticas ha venido creciendo exponencialmente en los últimos años, así como también ha venido creciendo la demanda de los hombres por este tipo de productos ya que las personas entienden el valor del cuidado personal y así mismo está el interés por tener una mejor apariencia física. A raíz de esta demanda y de la constante necesidad de los clientes de practicarse cirugías estéticas y de cuidar su piel Kamex debe evaluar el potencial de mercado para potencializar las Fajas ya que es un producto en crecimiento, pero no es el más competitivo frente a sus competidores. Actualmente vemos que este sector no está saturado y está creciendo en investigación para generar productos diferenciales y poder satisfacer las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

Las fajas es el segundo producto de belleza que más se exporta en Colombia y va dirigido principalmente a países como México y Estados Unidos, dentro de este Sector vemos como Fájate presenta una mayor tasa de crecimiento que lo posiciona como líder en el mercado frente a las otras empresas, por esta razón Kamex debe dar a conocer sus productos a través de su página Web con información clara y específica sobre los atributos del producto, debe empezar a posicionar su página en buscadores en Internet para que los usuarios puedan acceder a ellos mucho más rápido y como primera opción frente a su competencia. Analizando el producto de fajas de Kamex frente al mercado vemos que Fájate es el líder en este producto de fajas y Hotshaper es otra marca que trabaja en línea deportiva pero Kamex tiene una ventaja y es que esta empresa no maneja certificaciones, diseño y los materiales no son los mejores, es por esto que Kamex debe mejorar en la línea de fajas su diseño, material y venta cruzada para que pueda competir con Fájate que es el líder actual del mercado, actualmente ellos ofrecen geles complementarios que ayudan a un mejor resultado, Por otro lado es necesario que aproveche la línea deportiva en donde también van dirigidas las fajas pero debe ampliar sus canales de distribución y así mismo evaluar sus alianzas estratégicas para poder posicionarse y tomar ventaja de su competencia.

Kamex debe analizar que canales son estratégicos para llegar a sus clientes finales, en los canales que tiene actualmente debe capacitar a las personas que están en punto de venta para que sepan los beneficios de las fajas y así mismo el cliente pueda diferenciarlos de la competencia, otra opción que debe evaluar es la comunicación tanto en material POP como la información en su sitio Web para que haga más atractivo sus atributos frente a la competencia. Para Kamex International se recomienda mejorar en atributos como material transpirable, información en etiqueta (guía de talla) y línea complementaria (venta cruzada con otros productos), dado que son factores diferenciadores en el mercado.

Es necesario que se creen alianzas estratégicas a través de nuevos canales de venta para poder llegar a más usuarios y apoyar el posicionamiento de marca, aunque Kamex presenta una buena propuesta en el mercado no crece lo suficiente en esta categoría, dado que sus productos no están 100% especializados y su competencia le lleva bastante ventaja en posicionamiento de marca y variedad de productos.

Para los usuarios la asesoría médica es una razón importante para su decisión de compra por lo tanto se recomienda incluir asesoría médica y canales de venta como domicilios y compras online. Se pueden incluir en sus tiendas especializadas y plataformas como mercado libre.

Por último vemos que este sector tiene un fuerte potencial de crecimiento debido a las necesidades y tendencias de los clientes por lo tanto, es un mercado bastante competido y se ha invadido por el mercado internacional productos de china y adicional en el mercado nacional hay empresas con bastante posicionamiento y otras que se encuentran en bastantes puntos de venta a nivel nacional lo cual dificulta el crecer en participación de mercado fácil, pero hay varias ventajas que Kamex debe empezar a resaltar como lo son sus certificaciones, su producto estrella como Gelkam que puede llegar a verse como un aliado de venta cruzada con las fajas y aumentar su crecimiento en puntos de venta posicionando su marca en cada uno de ellos, por lo tanto se debe trabajar en la mejora de los atributos de las fajas para competir con su competidor líder y darle fuerza a la línea deportiva para estar en los canales adecuados y generar ventas cruzadas con otros productos que pueden apoyar la necesidad integral del usuario.

1. Diagnóstico interno y matrices
2. Análisis de las cuatro áreas que componen el diamante de competitividad

Mercadeo:

Actualmente Kamex cuenta con un área de Mercadeo compuesta por 2 personas, una de ellas es la jefe del área que a su vez tiene a su cargo el área de diseño de la compañía y el analista de mercadeo, en este sentido teniendo en cuenta la cantidad de categorías que se manejan dentro de la compañía es necesario que se estudie la posibilidad de ampliar el área para que puedan generarse varias estrategias de mercadeo que impulsen las categorías de productos de la empresa. El área de mercadeo de Kamex anualmente realiza una planeación de la demanda donde se fijan presupuestos por cada canal, por cada tipo de producto y se trabaja alineado con la estrategia de la compañía, dentro de sus procesos están alineados con el área de ventas en la revisión de sus objetivos de acuerdo a la demanda en ventas que se tenga proyectada. El área hace estudio de sus competidores actuales, sin embargo, le hace falta hacer estudios de demandas potenciales identificando tendencias, mercado actual, las ventajas y diferenciales de sus competidores. En cuanto al Sector de Ortopédicos para la medición del tamaño del mercado vemos que el área de mercadeo no tiene herramientas para categorizar este tipo de productos por lo que no tienen una dimensión exacta de su demanda, en el Sector de Salud pueden conocer el tamaño del mercado a través de sus competidores. Dentro del conocimiento del mercado Kamex está entrando a nuevos mercados, pero dentro de los productos que tiene actualmente tanto de Ortopédicos como de Belleza no hay una segmentación definida que le permita realizar las estrategias correctas de mercadeo hacia sus clientes para lograr mayor posicionamiento de marca.

En el conocimiento del área de Mercadeo a sus competidores se identifica que conocen directamente quienes son su competencia sin embargo faltan herramientas de medición para conocer la penetración que estos tienen en los diferentes canales de distribución, de comercialización y de clientes.

Evaluando dentro del área de mercadeo el manejo de sus productos podemos ver que conoce diferenciales como lo son su línea magnética como único en su categoría, identifica que Tecnomed sacó la misma terapia magnética y no le fue bien ya que el precio lo tenía más costoso que Kamex y Kamex ya había logrado participación en el mercado con esta categoría, en la parte de podología y el gel no la tienen nadie más aquí en Colombia por lo tanto sus diferenciales como marca los tienen claros frente a su competencia pero no se ven estrategias mucho más agresivas hacia el mercado para generar esa recordación de marca frente a su competencia

teniendo en cuenta estos diferenciales. La empresa no cuenta con patentes que protejan sus productos de la competencia, pero cuentan con todas las certificaciones y avales de la superintendencia de industria y comercio.

En cuanto al conocimiento de sus productos y su ciclo de vida no hay un conocimiento de la vida útil de los mismos desde el área de mercadeo, pero hay procesos de investigación de mercado en donde se hacen consultas a familiares de empleados sobre varios productos de la competencia y de Kamex para saber su percepción y la diferencia que ven de los mismos, hay valoración de los productos.

Kamex debe identificar y mejorar su participación en el mercado, actualmente se hace por retroalimentación de los clientes, pero no hay estadísticas certeras que identifiquen la posición de esta dentro del mercado, no hay un CRM de servicio al cliente que puedan crearse programas de fidelización a clientes o consumidores para dar incentivos de venta a productos.

La empresa no cuenta actualmente con un presupuesto de comunicaciones por lo que no se puede hacer planeación sobre proyectos de comunicación de marca y de productos que se deseen incluir para llegarle al cliente final, las campañas de comunicación se hacen por temporada y en el momento que se requiera lo que hace que no haya una planeación acorde de que se desea comunicar en cada categoría de producto teniendo en cuenta la competencia y las estrategias que se quieran lograr con la misma. En la página Web vemos que no hay un market place de los productos, básicamente está página es para dar a conocer los productos de Kamex, pero no hay posicionamiento dentro de los buscadores de internet para poder ser una de las primeras opciones que los usuarios encuentren una vez estén buscando estos productos. Kamex debe conocer mejor a su cliente sus preferencias, hacer investigaciones grupales que le permitan conocer los atributos que prefiere dentro de sus productos y que la percepción de estos atributos pueda ser exaltada dentro de sus campañas de marketing, así mismo esto genera posicionamiento de marca en los consumidores, saber segmentar y saber a qué clientes deben dirigirse.

2 Dirección estratégica:

Kamex tiene claro en su dirección estratégica las ventajas para ingresar al sector donde se desempeña, potencial de mercado, conocimiento del mismo, el modo en que opera el mercado, la capacidad tecnológica y la experiencia que se requiere, así mismo sabe el potencial que tienen sus productos a los cuales apunta dentro del mercado.

La empresa tiene un direccionamiento estratégico claro, sin embargo, es necesario reajustar la visión de acuerdo a los objetivos que la compañía tiene en mente por ejemplo la visión debe ser alineada y se sugiere la siguiente misión y visión estratégica:

Misión

Somos una empresa colombiana con más de 20 años de trayectoria en el mercado nacional e internacional. Somos fabricantes y comercializadores de productos ortopédicos, rehabilitación y complementarios en el área de la salud y belleza con un equipo multidisciplinario en la atención a pacientes y sus necesidades

Visión

Ser reconocida como la empresa número uno productos de salud, belleza y confort, posicionando a Kamex como el mejor aliado de confianza para estos productos

Es así como la empresa en el corto, mediano y largo plazo y uno de sus pilares es convertirse líder en el mercado de acuerdo a su experiencia, calidad y diferenciación de productos, sin embargo, Kamex sabe que debe apuntar al posicionamiento de marca para lograr esa meta.

Los objetivos de crecimiento del 2019 vs el 2018 son claros, se espera que Kamex tenga un 16% de crecimiento de la empresa, pero no existe un crecimiento claro en sectorial ya que no hay un estudio de posicionamiento en el sector por lo tanto no es claro a que nivel de crecimiento se desea llegar.

Recomendamos a Kamex incluir el siguiente objetivo estratégico:

Aumentar el top of mind en un 2% el posicionamiento de la marca hacia el consumidor final durante el 2020.

Como estrategia es necesario priorizar los atributos de la marca dentro del empaque para lograr una diferenciación de producto

Realizar alianzas estratégicas que permitan la visibilidad de la marca en otros canales de distribución, accionar las siguientes estrategias:

1. Top of hard las love marks
2. Top of invoice la marca que más facture
3. Top of mind

Es claro que en su dirección estratégica Kamex requiere alinear su misión y visión con todas las áreas de la compañía por lo tanto todos los objetivos deben apuntar al mismo objetivo. Sin embargo, hay que tener en cuenta que dentro de cada área hay oportunidades de mejora en los cuáles la empresa debe empezar a prestar atención para poder ser líderes en el mercado de salud y belleza teniendo en cuenta que ambas categorías tienen retos diferentes y así mismo cada área debe enfocarlos separados y con objetivos claros de mejora que permita avanzar en lo planeado.

El posicionamiento que Kamex quiere tener en sus consumidores es : Kamex quiere verse como la mejor opción de mercado en productos de Salud y Belleza, teniendo en cuenta este top of mind que se quiere dejar es necesario que Kamex resalte sus atributos frente a la competencia y que el sector valora como factores de diferenciación como lo son: calidad, precio, estructura, imagen, soporte al cliente, creación de nuevos productos, entre otros, para cada uno de ellos Kamex está trabajando en cada uno de sus categorías de productos para potencializarlos y resaltarlos, sin embargo, la competencia actual del mercado también tiene claro estos atributos y los líderes de mercado han hecho un gran trabajo en su estructura, que les ha permitido lograr posicionamiento de mercado diferenciándose de Kamex por su soporte al cliente, creación de productos dentro de la misma línea que soportan los productos de belleza para potencializar su eficacia, los cuales son factores que crean una imagen diferenciadora y que apoya mucho más la imagen de la misma en los consumidores.

Hay una ventaja competitiva de Kamex y es el conocimiento el sector con relación a su trayectoria en el sector lo cual le permite identificar claramente cuáles son las barreras de entrada y las barreras de salida para tomarlos como oportunidades de mejora y ventajas frente a nuevas empresas entrantes. Es importante que Kamex, así como tiene identificadas estos factores dentro del sector este atento a las tendencias del mercado e invierta en investigación y desarrollo de

nuevos productos para ser el primero en la categoría y apuntar cada vez más al posicionamiento de marca, para esto, es necesario que en la creación de nuevos productos pueda buscar la forma de protegerlos a través de patentes o certificaciones que eviten que sea fácil de copiar o de entrar al mercado vs sus competidores.

Innovación:

Kamex con sus productos ortopédico tiene grandes alianzas estratégicas con empresas reconocidas por sus productos de alta calidad imprimiendo productos con alta tecnología en el mercado y que los posiciona así mismo en el sector salud como uno de los mejores distribuidores de estos productos. En el sector de fajas no hay mayor inversión en innovación, adicional, la empresa no ha cambiado esquemas en sus procesos de producción, por lo tanto, no ha tenido la oportunidad de evidenciar mejoras en su desempeño, se han automatizado algunos procesos internos sin embargo esta parte no es del todo prioridad lo que ha hecho que la empresa no explore nuevos procesos que le permitan lograr mayor eficiencia en la producción de estos.

En innovación en gestión podemos ver hay sistematización y se hace a través de históricos / hay unos máximos y mínimos en los stocks de inventario sin embargo se debe revisar para algunos productos cuando se sobrepasa la demanda las implicaciones que trae en cuanto a la no disponibilidad de las materias primas debido a que el proveedor puede que no las tenga en el momento.

Hay disponibilidad de software administrativo, pero no hay integración de software hacia el área de mercadeo y ventas que permita ver en línea proyecciones de demanda, mercados que pueden ser atractivos para entrar. La innovación en tecnología es poca ya que no hay un sistema automatizado hay un sistema de lotes, pero para identificar si el producto sale con deterioro para identificar si el producto sale con fallas, es necesario que se pueda tener un sistema que pueda tener el rastreo de las órdenes de compra

En cuanto a las capacitaciones en innovación si hay capacitaciones cada vez que hay un lanzamiento, se capacita a la fuerza de ventas de todo lo que concierne al producto con sus beneficios y características, esto se hace cuando se introduce al mercado un producto que no es conocido, es una herramienta de ventas para que conozcan el portafolio, capacitación al cliente para que tenga las herramientas de ofrecerlo en el punto de venta.

Se debe incrementar el porcentaje de presupuesto de innovación en los productos de la compañía ya que generan un diferencial frente a su competencia, actualmente se hacen viajes para ver que productos son atractivos en el mercado, así mismo debe existir investigaciones de mercado a través de herramientas tecnológicas que les permitan estar a la vanguardia en sacar los mejores productos a los segmentos potenciales de mercado.

Kamex debe evaluar la integración de los sistemas para que tenga información en línea que apalanque la toma de decisiones, actualmente SIIGO no está integrado con la información de costos con inventarios y adicional no está integrada la información de ventas.

Con relación a las inversiones en Innovación Kamex ha sacado diseños propios en varios diseños, pero no se han registrado patentes que protejan esos diseños. Cuando hay un lanzamiento de un nuevo producto Kamex invierte en capacitación tan pronto haya un producto nuevo para que la fuerza de ventas conozca todos los beneficios, así que en general en Innovación deben invertir en automatización de procesos, aumentar el presupuesto para creación de nuevos diseños que los diferencie de la competencia.

Producción y Servicios:

Kamex tiene un área de producción que tiene claro la capacidad instalada en planta lo cual le permite saber su capacidad de producción.

La empresa está certificada con normas ISO y tiene certificaciones como: BPN INVIMA ICONTEC, sin embargo, es necesario que se documenten los diagramas de cada uno de los productos le permitirá identificar que fallas o potenciales puede mejorar o destacar frente al mercado

Conocer los ciclos de vida de ciertos productos da la oportunidad de comunicarlo al cliente, esto se percibe a la calidad del producto en el cliente final lo cual es un elemento de comunicación y diferenciación frente a sus competidores.

El área de producción debe estar integrada con el área de mercadeo y ventas para que puedan tener información en línea que apoye la toma de decisiones, actualmente el área de producción tiene problemas cuando la demanda estimada de un producto se sobrepasa ya que al momento de

adquirir las materias primas para el producto muchas veces los proveedores no cuentan con los materiales

1. Análisis de las subáreas del mercadeo

1. Conocimiento del mercado

En cuanto a las fortalezas que se reconocen en esta subárea, es el equipo de mercadeo que está conformado dentro de la empresa. Desde los últimos años, este departamento ha trabajado en la comunicación entre áreas, con el fin de lograr que la visión de la empresa se trabaje transversalmente, y los objetivos de cada área, estén relacionados con los objetivos generales planteados en la planeación estratégica al inicio de cada año.

Kamex, además, tiene plenamente identificado a su competencia, quienes participan en el mercado, para cada una de las categorías que maneja. Aunque esto es importante, más adelante veremos que es necesario conocer la participación de cada uno, para poder enfocar mejor las estrategias identificando cuáles competidores son fuertes, cuáles son sus debilidades y fortalezas.

Sin embargo, la principal oportunidad de mejora que encontramos al evaluar el conocimiento de mercado que tiene Kamex, es que la empresa, no tiene identificado el potencial real del mercado, cuál es el tamaño de éste y cuáles son los consumidores para cada uno de sus productos. Por esta razón para Kamex es muy difícil establecer una segmentación que le permita orientar y enfocar sus estrategias de comunicación y ventas hacia esos clientes potenciales y aumentar la tasa de conversión a clientes finales.

La calificación de esta subárea, dentro del análisis interno que realizamos fue de 3,17. Kamex no conoce cuánto es su participación en el market share, por lo que no le permite saber verídicamente, cuál es su posicionamiento frente a sus competidores.

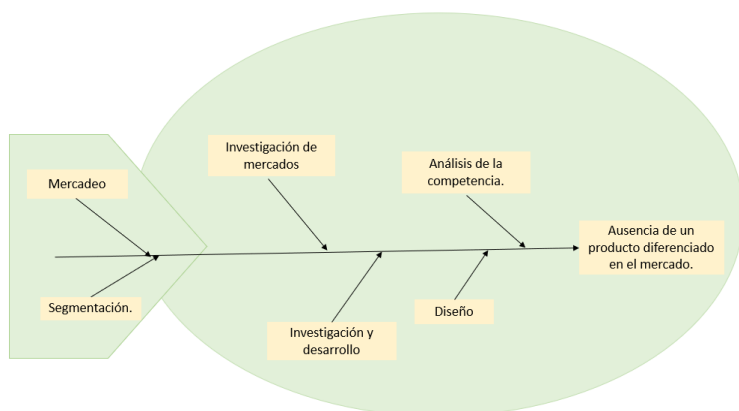
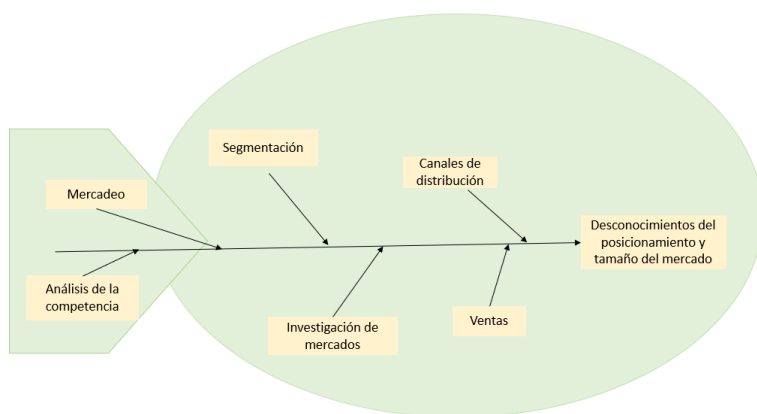
Es muy importante que la empresa implemente estrategias y desarrolle herramientas que le permitan tener un mapa real del mercado, para que, con base a este, las decisiones que se tomen en cuanto a comunicación, canales de distribución y ventas puedan ser más eficaces.

Con estudios de investigación de mercados cuantitativos y cualitativos, Kamex podrá tener mejor información en cuanto a sus consumidores y la percepción que tienen de sus marcas y de sus

competidores. Le permitirá segmentar el mercado y optimizará los recursos, orientados a incrementar ventas y participación.

A continuación, especificamos algunas de las fallas que se tienen en cuanto a conocimiento del mercado y cuáles serían las áreas que se deben fortalecer y en las que se deben plantear estrategias para solucionar estas problemáticas:

1. Falta de alineación de las estrategias con la visión de la empresa
 2. Sin datos reales de ventas de la competencia y posicionamiento en el mercado
 3. Falta de conocimiento del tamaño del mercado, potencial y su participación.
 4. Débil segmentación en nuevos mercados
 5. Ausencia de un diferenciador frente a la competencia.
 6. Sus productos tienen varias marcas, el cliente no reconoce todo un conjunto de marcas
- Kamex



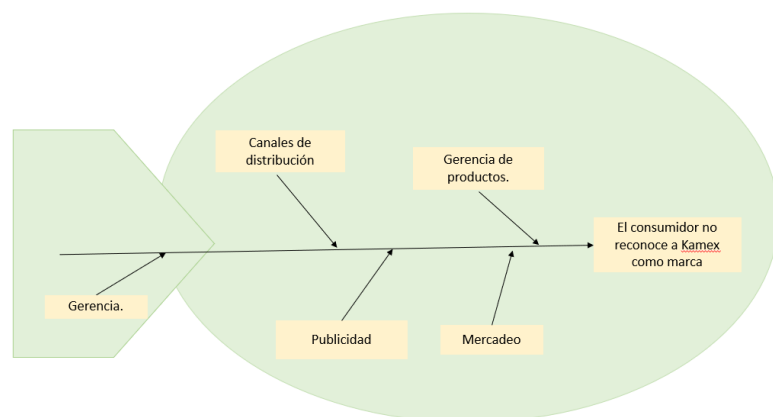


Gráfico 12 Espina de Pescado Conocimiento de Mercado

7. Producto y servicio

Para el caso de producto y servicio, Por Kamex tiene un equipo de diseño e innovación, que se encarga de trabajar sobre sus productos y traer nuevos lanzamientos que cubran las necesidades del mercado. Las propuestas son evaluadas previamente y se realiza un test de performance para establecer si los productos cumplen o no con los atributos requeridos por los consumidores.

Gracias a este departamento, Kamex está introduciendo al mercado constantemente referencias que generan innovación con mayores atributos para los pacientes.

Cada producto es evaluado no sólo por sus atributos y si cumple o no con los requerimientos de los consumidores, sino también se evalúa la rentabilidad de este, que esté acorde con la política de la compañía y que así mismo sea competitivo en el mercado.

En cuanto a debilidades podemos concluir que, aunque se conoce quienes participan en el mercado y la línea de productos de los competidores, no se conoce con claridad el posicionamiento de los productos de Kamex vs los de la competencia. No se tiene información de la valoración de los pacientes y usuarios hacia nuestros productos y cuáles son los atributos que valoran más frente a los de la competencia.

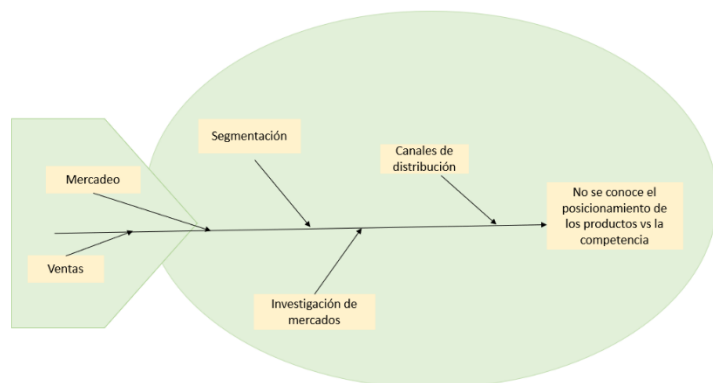


Gráfico 13 Espina de Pescado Producto y Servicio

8. Servicio al cliente

El departamento de servicio al cliente tiene establecidos sus indicadores que permiten medir la conformidad de los clientes respecto a la atención que reciben y al rendimiento de los productos del portafolio. Este departamento se encarga de recibir cualquier tipo de queja y reclamo, medir e investigar las causas, y dar solución a estas en el menor tiempo posible.

Sin embargo, aunque se toma registro de las debilidades y oportunidades de mejora, no hay un servicio de post venta ni un programa de fidelización para los clientes, que generen una recompra o incluso una recomendación hacia nuestras marcas.

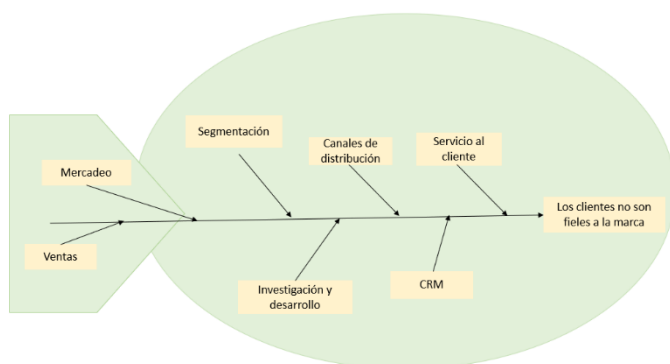


Gráfico 14 Espina de Pescado Servicio al Cliente

9. Precio

Los precios son basados en la media del mercado, buscando que nuestros productos sean competitivos sin ser los más bajos del mercado. Adicional a esto, se maneja una política de rentabilidad para cada canal de distribución, en proporción a los volúmenes y el alcance que tengan.

No obstante, es fundamental la medición del posicionamiento para cada categoría de su portafolio, con el fin de fijar precios en base a los atributos y la percepción que se tiene en el mercado de la calidad de sus productos.

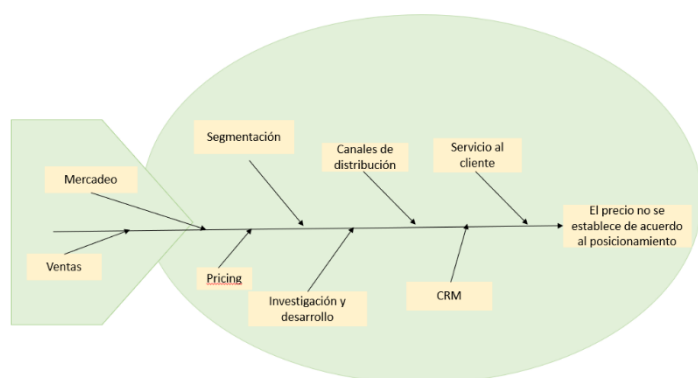


Gráfico 15 Espina de Pescado Precio

10. Consumidor y clientes

Dentro de las subáreas evaluadas, Consumidor y Clientes, es una de las que tiene menor calificación. Esto debido a la falta de segmentación que se tiene del mercado y los consumidores potenciales. Kamex tiene documentar y establecer un plan de investigación de mercado permanente, que permita identificar los nichos de mercado que se están atendiendo, cuáles son las razones por las que los consumidores no compran nuestros productos por encima de otras marcas, y así alinear las estrategias de mercadeo y comunicación hacia el objetivo de atender el mayor porcentaje posible del mercado total.

Plantear y hacer seguimiento al customer journey, podrá facilitar las estrategias de comunicación, optimizando recursos y haciendo más efectivas todas las propuestas para atraer nuevos clientes potenciales.

Algunos aspectos para mejorar son:

1. No está identificado el customer journey.
2. Segmentación del mercado

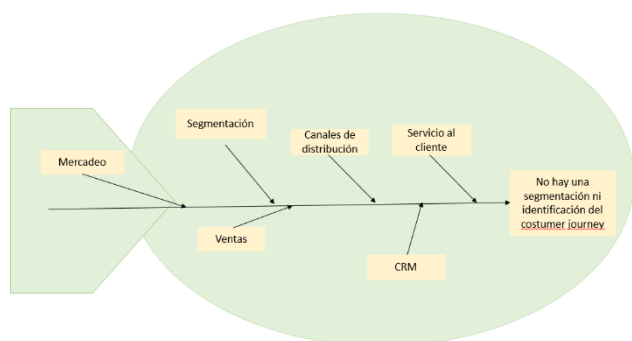


Gráfico 16 Espina de Pescado Consumidor y Clientes

3. Comunicaciones

Kamex, dentro de sus estrategias de comunicación, implementa material POP que es difundido tanto en sus propios puntos de venta, como en sus canales de distribución y principales aliados.

Por otro lado, se debe destacar la capacitación que la empresa hace al personal de ventas, tanto visitantes médicos como personal en puntos de venta e impulsores. De esta manera los usuarios o pacientes pueden conocer mejor los atributos de los productos, su funcionalidad, y las ventajas que puede encontrar frente a otros productos en el mercado.

Para esta subárea de comunicaciones, se recomienda trabajar mucho, es imprescindible que la comunicación sea un canal que permita posicionar a Kamex como marca y que genere crecimiento en ventas y mayor participación del mercado.

Estos son los aspectos para mejorar:

1. Presupuesto anual para comunicaciones
2. Medición de la eficacia de las estrategias de comunicación.

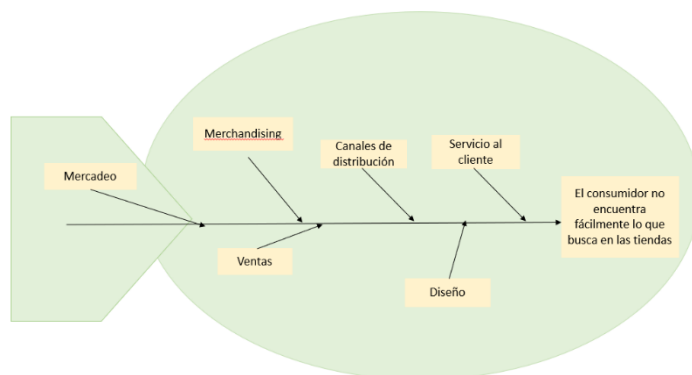
3. Estrategia de marketing viral enfocada a redes sociales
4. Seguimiento a lo que hace la competencia en temas de comunicación.
5. Estrategias de publicidad BTL
6. Estrategia de merchandising
7. La página web solo es informativa, no sirve para compras on line

La comunicación se debe plantear de manera tal que genere crecimiento en ventas y como decíamos anteriormente, mayor participación en el mercado. Por eso es fundamental que se establezca un plan y un presupuesto anual, para que la presencia de la marca sea constante en la mente de los consumidores buscando ser referentes en el mercado.

Cada plan de comunicación debe ser medido por sus resultados y su aporte en el incremento en las ventas. Se deben apoyar en herramientas digitales donde gran parte de la población recibe la mayor información diariamente.

Visualmente, en los puntos de ventas, se tiene que implementar una estrategia de merchandising que permita a los visitantes, identificar no solo lo que están buscando, sino conocer los nuevos productos, las nuevas tendencias, las tecnologías que se están manejando y generar ventas cruzadas y una mejor experiencia del usuario.

Por último y no menos importante, la necesidad de mejorar la página web, diseñándola de tal manera que los usuarios además de encontrar el portafolio puedan hacer compras on line, revisar precios de los productos, consultar características y porque no, tener información del sector, de tendencias e innovaciones.



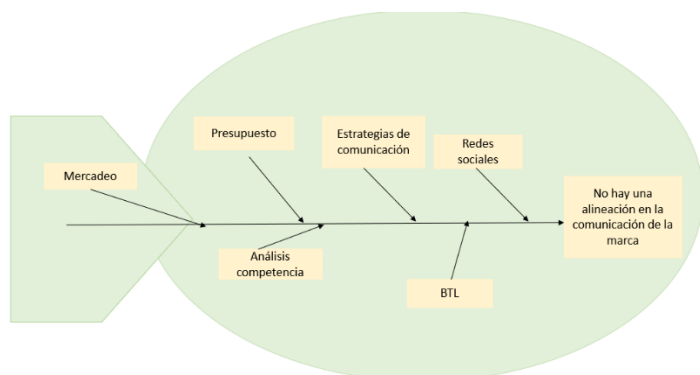


Gráfico 17 Espina de Pescado Comunicaciones

8. Canales de distribución.

Hoy en día Kamex cuenta con diferentes aliados estratégicos que le permiten tener una alta cobertura y distribución en todo el país. Tiene presencia física y on-line, gracias a sus puntos de venta propios, mayoristas, tiendas especializadas, e incluso mayoristas en otros países de Latinoamérica.

No obstante, debido a este amplio número de canales, la marca está perdiendo posicionamiento y recordación entre los consumidores. Es por esto que Kamex debe fortalecer sus tiendas propias, generando experiencia en los usuarios y, además, aprovechando al máximo su página web, para que reduzca la participación de intermediarios en su rentabilidad.

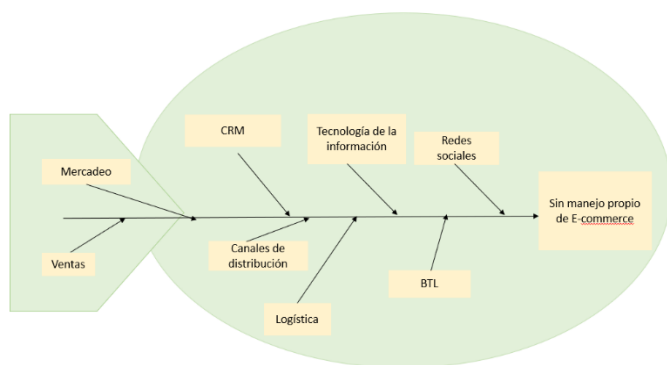


Gráfico 18 Espina de Pescado Canales de Distribución

9. Estructura

En cuanto a estructura, la empresa ha podido diferenciar los enfoques que el área de ventas y mercadeo deben tener, y que, aunque deben estar alineados son totalmente diferentes. Se

entiende que el área de mercadeo es una fuente de información y guía para el departamento de ventas.

Cada área cuenta con sus indicadores de gestión, que permiten controlar y hacer seguimiento al trabajo de cada una.

El departamento ha estado trabajando fuertemente en alinear y comunicar los objetivos de la empresa entre las diferentes áreas de la compañía, sin embargo, aún queda mucho trabajo por hacer internamente para facilitar la comunicación y la información al interior de Kamex.

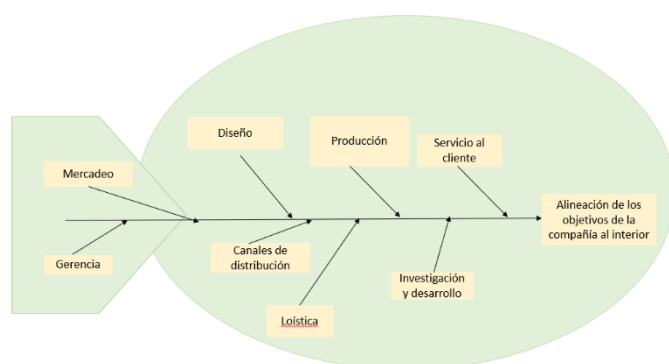


Gráfico 19 Espina de Pescado Estructura

10. Marca

La empresa, tiene diferentes productos con marcas distintas y éstas se encuentran registradas ante la Superintendencia de Industria y comercio, sin embargo, en la mente del consumidor ninguna está relacionada entre sí, y mucho menos con la empresa Kamex.

Hay mucho por trabajar en relación con la marca y su posicionamiento, y esto va muy de la mano con las estrategias que se establezcan de comunicación. La marca debe transmitir valores con los que el consumidor se sienta identificado y familiarizado, y debe transmitir el Core del negocio y la necesidad que cubre sus productos en el mercado:

1. No hay valores de marca
2. La marca no transmite lo que hace la empresa

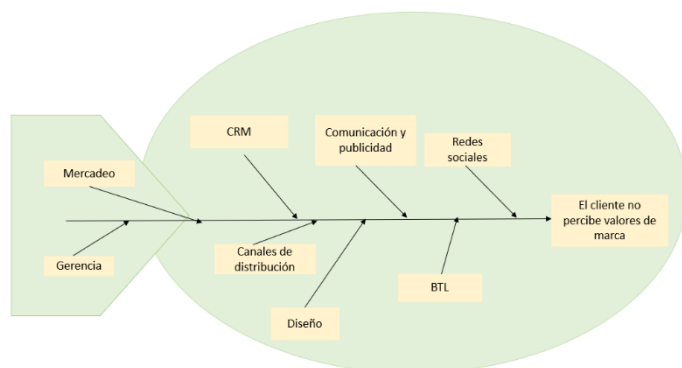


Gráfico 20 Espina de Pescado Marca

3. Gestión comercial y ventas

Dentro de los aspectos a resaltar de la gestión comercial y ventas es la estructura como tal del departamento, como éste fomenta las capacitaciones y la orientación al cumplimiento de objetivos. Incluso la estrategia comercial se extiende a sus aliados estratégicos, dando incentivos económicos para el crecimiento en ventas de cada canal.

Todas las ventas su rentabilidad y variación en el tiempo se encuentra sistematizado y se le hace seguimiento constante con el fin de generar planes de acción en tiempos oportunos.

Tabla 22

Valoración Subárea

VALORACIÓN SUBAREA	
Gestion comercial y ventas	3,4
Producto / Servicio	3,35
Precio	3,34
Conocimiento del Mercado	3,17
Marca	3,1
Servicio al cliente	2,85
Consumidor y clientes	2,85
Canales de distribución	2,76
Comunicaciones	2,73
Estructura – formalización del área de mercadeo	2,72

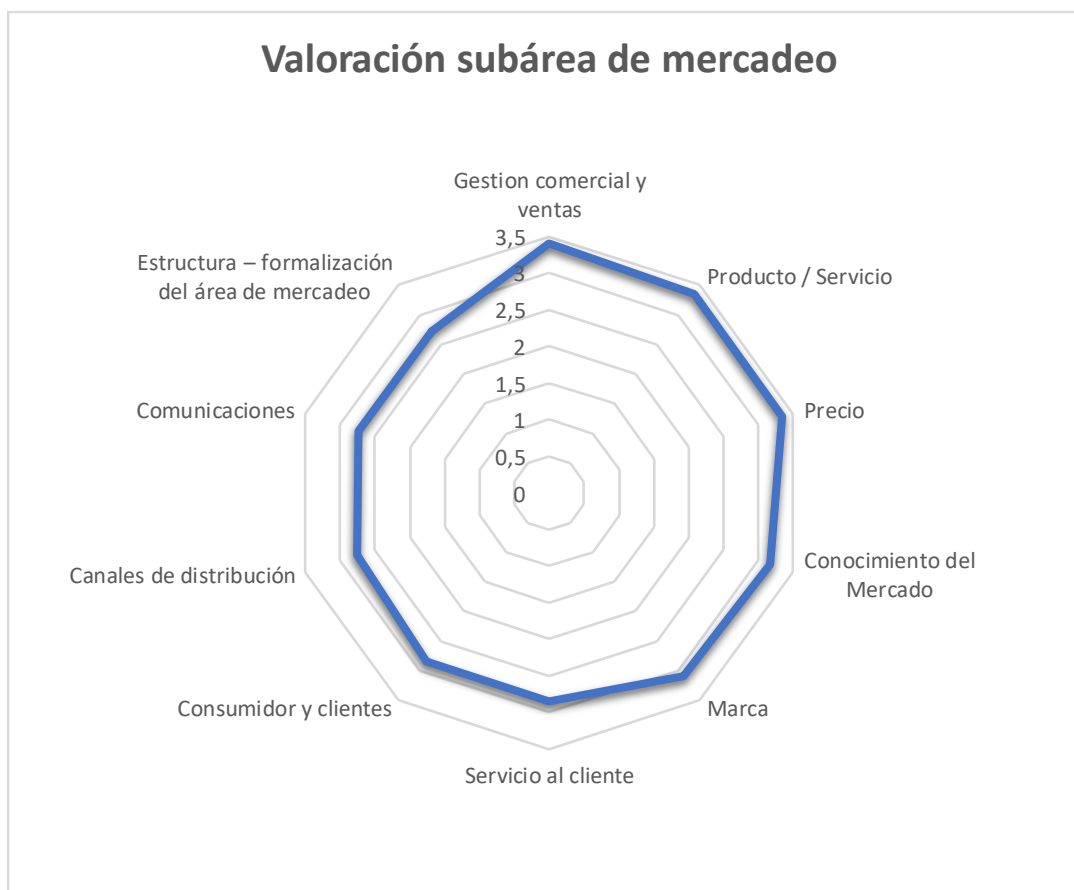


Gráfico 21 Valoración Subárea de Mercado

1. Análisis de Matrices

MEFE

De acuerdo a lo revisado con la empresa y la verificación sus oportunidades y debilidades en el sector, encontramos los siguientes valores:

Tabla 23

MEFE

Área	Valoración área	Importancia empresa	Valoración matriz	Valoración cualitativa
Gobierno	2,89	30,00%	0,87	Debilidad menor - Trabajo a corto plazo
Economía	2,91	20,00%	0,58	Debilidad menor - Trabajo a corto plazo
Sociales	3,19	15,00%	0,48	Fortaleza con capacidad de mejoramiento
Tecnología	2,45	15,00%	0,37	Debilidad menor - Trabajo a corto plazo
Sector	3,10	20,00%	0,62	Fortaleza con capacidad de mejoramiento
		100,00%	2,91	Buen nivel de respuesta frente a cambios en el entorno

Se dio la mayor calificación a gobierno, sector y economía dado que son de gran impacto por la empresa.

En temas de gobierno se encuentran todas las regulaciones institucionales que tiene la empresa a nivel de salud y producción, como Invima, Ministerio de salud, icond y Ministerio de ambiente. Igualmente se ve impactado por acuerdos y tratados con otros países dado que la empresa es exportadora e importadora.

Para temas de economía es importante tener en cuenta información de aranceles, inflación y tasa de cambio, dado que afecta directamente el precio del producto. Para temas de sector, la empresa conoce quienes son sus competidores y trabaja con ellos, Algunos son sus proveedores y esto le permite tener conocimiento de sus oportunidades y amenazas.

Las áreas de sociales y tecnología van ligadas al conocimiento del consumidor y desarrollo del producto. Aunque la empresa trabaja a diario con estas áreas, no son foco en la organización y requiere un detalle más específico en la integración de nuevas tecnologías e innovación en sus productos.

DOFA

En el DOFA, encontramos la siguiente información:

Tabla 24

Análisis de DOFA

Oportunidades		
Sociales	3,19	Fortaleza con capacidad de mejoramiento
Sector	3,10	Fortaleza con capacidad de mejoramiento
Fortalezas		
Producción y servicios	3,63	Fortaleza con capacidad de mejoramiento
Dirección estratégica	3,60	Fortaleza con capacidad de mejoramiento
Mercadeo y ventas	3,03	Fortaleza con capacidad de mejoramiento
Debilidades		
Innovación	2,90	Debilidad menor - Trabajo a corto plazo
Amenazas		
Economía	2,91	Debilidad menor - Trabajo a corto plazo
Gobierno	2,89	Debilidad menor - Trabajo a corto plazo
Tecnología	2,45	Debilidad menor - Trabajo a corto plazo

Oportunidades

Para temas sociales y sector son una fortaleza ya que se tienen en cuenta en la empresa, en sus procesos, productos y clientes.

Para temas sociales, se tiene en cuenta estilos de vida, moda y tendencias. Para esto la empresa cuenta con una diseñadora externa que revisa e informa de manera oportuna todas las tendencias del mercado y los cambios que espera el cliente en el producto. Aunque este proceso es efectivo no llega a ser exitoso dado que la duración de la implementación en la empresa es larga y demorada.

Fortalezas

Para temas de producción y servicios son buenos dado que la calidad y funcionalidad es avalada por personal médico y asesores de venta. El producto a pesar de no tener un factor diferenciador cumple con los requerimientos del mercado y está sujeto a cambios en cuanto a tendencias o necesidades que el cliente desee. Se puede mejorar, dado que su nivel de conocimiento del cliente institucional es bueno sin embargo debe enfocarse más en entender a su consumidor final.

En Dirección estratégica la empresa sabe a dónde quiere llegar y se ha consolidado como una empresa enfocada en su sector de salud, sabe cuáles son sus factores de éxito y aprende de las experiencias en cuanto a las decisiones estratégicas. Conoce a sus competidores y sus oportunidades y amenazas.

Para temas de mercadeo y ventas, se tiene como fortaleza dado que están en buenos canales de distribución y precio. Debe mejorar en temas de posicionamiento de marca, comunicación y canales de distribución digitales.

Debilidades

En el aspecto de innovación es importante que la empresa comience a entender esta debilidad como foco para ser diferenciador en el mercado. Aunque la empresa ofrece al mercado nuevos productos, la innovación se debe dar de manera más rápida y efectiva. Actualmente la empresa no invierte en innovación de maquinaria y materiales para mejorar su producción.

Amenazas

Para temas de Economía, es muy importante tener conocimiento de los movimientos del país, dado que influye directamente en el precio de los productos y así mismo el abastecimiento. Es importante medir el riesgo de cada factor y mitigar cada uno de ellos de la mejor manera. Para esto la empresa tiene detectadas fechas de baja volatilidad del dólar y así mismo se tiene un modelo estratégico de asignación de precios.

Para temas de Gobierno es fundamental tener la información de primera mano y tomar medidas rápidas frente a algún cambio de legislación, acuerdo o tratados entre los países y normas o permisos específicos. Para este tema la empresa revisa a detalle el tema de aranceles y tratados con los países a los cuales importa y exporta. Adicionalmente tiene en cuenta permisos del Invima y es consciente que sin aprobación de esta institución puede acarrear problemas y multas.

Aunque para temas ambientales la empresa maneja certificación de buenas prácticas de manufactura y programa de reciclaje, debe enfocarse en el cambio de sus empaques plásticos a otro material, dado que en cualquier momento regirá esta ley de manera inmediata y la empresa debe estar preparada.

Para el área de tecnología se debe trabajar mucho en temas de innovación e implantación de materiales, herramientas y máquinas de última generación, que permitan mejorar la producción, incrementando inventario y ventas.

MIME: Matriz Interna y Matriz Externa

De acuerdo a la anterior, tenemos la siguiente Grafica:

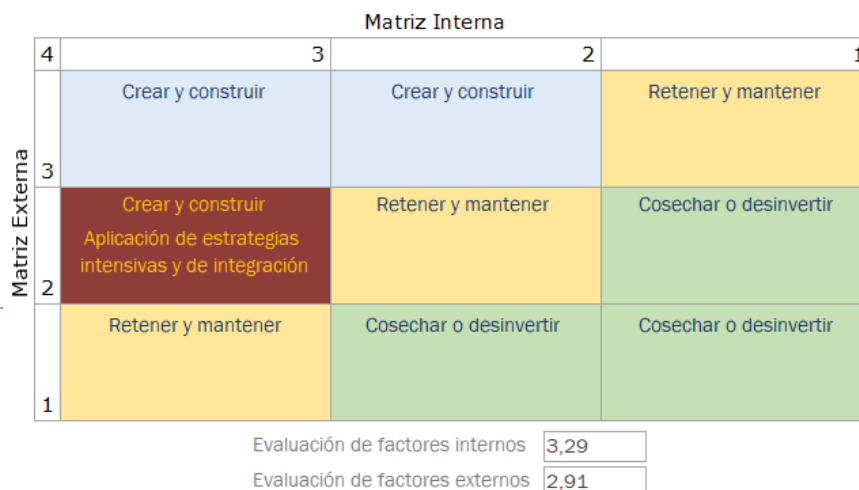


Gráfico 22 Matriz Interna y Matriz Externa

En esta grafica podemos identificar la situación actual de la empresa: crear y construir, aplicando estrategias intensivas y de integración.

Esto quiere decir que kamex International debe atacar el mercado de acuerdo a los dos segmentos que tiene. En el segmento salud, debe enfatizar en un producto diferencial y nuevo en el mercado para un segmento superior, es decir un producto entre la línea Kamex y la Línea Actimove.

Por su parte en el segmento de belleza debe emplear estrategias intensivas donde busque nuevos mercados, en este caso internacionales, y analice y mejore en el desarrollo de sus productos como fajas para ser más competitivos

Debe emplear mejoras en la innovación de nuevos productos e implementación de tecnología en cada uno de ellos, dado que es el factor diferencial del producto.

En general Kamex debe emplear estrategias de integración, tomando el control de los proveedores y distribuidores. Allí se debe afianzar las relaciones actuales, pero al mismo tiempo revisar con otras empresas (proveedores sustitutos), insumos o productos indispensables para la fabricación de los productos. Esto evitara retrasos en la entrega de pedidos y desabastecimiento en puntos de venta.

Para temas de distribuidores y canales de venta debe mejorar la percepción de la marca en cuanto a tiendas propias y mejorar canales digitales. La competencia tiene mayor cobertura a nivel

nacional, por lo que es importante ser agresivos en la estrategia de marketing para dar a conocer la marca a nivel de consumidor final.

CAPITULO II

1. Plan de Marketing

Misión

Somos una empresa Colombiana de productos de salud, belleza y confort. Somos acompañantes en cada etapa de nuestros clientes con productos ortopédicos, de rehabilitación y complementarios en el área de la salud y belleza con un equipo multidisciplinario en la atención a pacientes y sus necesidades

Visión

Ser reconocida como la empresa número uno en productos de salud, belleza y confort, posicionando a Kamex como el mejor aliado de confianza para estos productos

A continuación, veremos el plan de Marketing sugerido a Kamex, teniendo en cuenta cada una de las actividades que se requieren para el mismo y alineándonos al posicionamiento que Kamex desea obtener en la mente de sus clientes finales.

1.1 Objetivos y Estrategias

Tabla 25

Actividades Plan de Marketing

OBJETIVOS	PLANTEAMIENTO DE OBJETIVO	ESTRATEGIAS	PLAN DE ACCION
Objetivo de Rentabilidad:	Aumentar en 5% la rentabilidad de las ventas anual, apartir del 2020 con respecto respecto al 2019	Canales de Distribución: Impulsar las ventas en canales digitales propios que reduzcan costos de intermediarios	Canal Digital Generar tráfico Organico por SEO y SEM
Objetivos de Crecimiento	Lograr una participación del 2% en el tota las ventas a traves de sus canales virtuales	Marketing Digital : Crear el Market Place Promoción, Comunicación y Marca : Aumentar presencia de marca en redes sociales	1. Contratar a un especialista en páginas Web 2. Definir la estrategia de comunicación de la Página Web 3. Definir los productos que se van a vender en la página Web 1. Diseñar pauta para Facebook Instagram y Youtube
Objetivo de participación de mercado	Obtener el 16% de la participación del mercado en el segmento de belleza con respecto a su competencia	Producto y Servicio: Ampliar el portafolio de productos que apalanquen las ventas que actualmente tienen de sus productos Promoción y Comunicación: Realizar alianzas estrategias que permitan visibilidad de la marca en otros canales de distribución	1. Identificar productos potenciales para entregar una oferta complementaria 1. Búsqueda de compañías extranjeras que esten interesadas en representar y distribuir Kamex en diferentes países
Objetivo de ventas:	Vender para el primer semestre del 2020 el 59% en canales diferentes a los institucionales	Estrategia de mejoramiento de las áreas criticas : Compras : minimizar los tiempos de compra de las materias primas Canales de Distribución y Branding Rediseñar la imagen de las tiendas propias Implementar las innovaciones y tendencias encontradas en el mercado para mejorar tiempos de implementación en sacar un nuevo producto al mercado	1. Revisión del proceso de compras 2. Búsqueda de nuevos proveedores 1. Desarrollar una estrategia de visual merchandising en puntos de venta 1. Revisar los procesos de desarrollo de productos 2. Plantear un proceso en el manejo de proyectos revisando la viabilidad de costos de cada uno 3. Revisar las patentes de los nuevos productos
Objetivo de posicionamiento:	Lograr un Top of Mind en un 2% en el posicionamiento de la marca hacia el consumidor final durante el 2020	Producto y Servicio: Resaltar los atributos de la marca en el empaque Branding y Posicionamiento: Restablecer la comunicación de marca a cada linea de producto	1. Priorizar los atributos de la marca dentro del empaque para lograr una diferenciación de producto 1. Estandarizar la marea y distinguirla por categorías de productos

CAPITULO III

Plan Comercial

Objetivo de Ventas: Vender para el primer semestre del 2020 el 59% en canales no institucionales

1. Presupuesto general de ventas

Ventas 2018

Tabla 26

Ventas por Canal

VENTAS POR CANAL DE ENERO A JUNIO 2018								
CANAL	ene-18	feb-18	mar-18	abr-18	may-18	jun-18	Total	PARTICIPACIÓN
CONVENIO Y LICITACIONES	\$ 562.243.349	\$ 751.932.784	\$ 741.594.433	\$ 920.870.740	\$ 494.858.849	\$ 861.611.450	\$ 4.333.111.605	49%
VENTAS X MAYOR	\$ 339.479.467	\$ 332.367.093	\$ 407.723.003	\$ 371.449.275	\$ 419.159.846	\$ 452.000.657	\$ 2.322.179.341	26%
GRANDES SUPERFICIES	\$ 206.567.384	\$ 145.961.336	\$ 212.198.750	\$ 214.002.711	\$ 190.716.555	\$ 263.000.533	\$ 1.232.447.269	14%
ALMACENES	\$ 138.779.894	\$ 138.048.314	\$ 127.587.827	\$ 136.301.216	\$ 140.058.206	\$ 135.432.936	\$ 816.208.393	9%
EXPORTACION	\$ 34.092	\$ 607.190	\$ 31.214.153	\$ 7.935.602	\$ 15.952.815	\$ 20.000.000	\$ 75.743.852	1%
DIGITAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	0%
OTRAS VENTAS	\$ 6.283.928	\$ 4.510.841	\$ 10.954.560	\$ 5.714.674	\$ 8.473.806	\$ 9.934.778	\$ 45.872.587	1%
TOTAL	\$ 1.253.388.114	\$ 1.373.427.558	\$ 1.531.272.726	\$ 1.656.274.218	\$ 1.269.220.077	\$ 1.741.980.354	\$ 8.825.563.047	100%
CRECIMIENTO		10%	11%	8%	-23%	37%		

VENTAS POR CANAL DE JULIO A DICIEMBRE 2018								
CANAL	jul-18	ago-18	sep-18	oct-18	nov-18	dic-18	Total	PARTICIPACIÓN
CONVENIO Y LICITACIONES	\$ 937.262.362	\$ 777.040.127	\$ 664.695.979	\$ 793.371.613	\$ 892.656.971	\$ 1.277.550.436	\$ 5.342.577.488	54%
VENTAS X MAYOR	\$ 400.821.351	\$ 381.934.006	\$ 398.491.591	\$ 447.955.821	\$ 412.816.724	\$ 418.484.090	\$ 2.460.503.583	25%
GRANDES SUPERFICIES	\$ 214.152.416	\$ 186.063.673	\$ 176.863.246	\$ 167.323.342	\$ 202.971.284	\$ 177.628.943	\$ 1.125.002.904	11%
ALMACENES	\$ 147.798.507	\$ 146.263.930	\$ 133.497.211	\$ 135.215.698	\$ 111.214.243	\$ 134.069.218	\$ 808.058.807	8%
EXPORTACION	\$ 20.000.000	\$ 3.919.828	\$ 7.200.000	\$ 54.713.450	-\$ 37.216.000	\$ 2.096.000	\$ 50.713.278	1%
DIGITAL							\$ -	0%
OTRAS VENTAS	\$ 29.261.918	\$ 4.288.159	\$ 4.006.883	\$ 7.968.191	\$ -	\$ 21.205.919	\$ 66.731.070	1%
TOTAL	\$ 1.749.296.554	\$ 1.499.509.723	\$ 1.384.754.910	\$ 1.606.548.115	\$ 1.582.443.222	\$ 2.031.034.606	\$ 9.853.587.130	100%
CRECIMIENTO	0%	-14%	-8%	16%	-2%	28%		

VENTAS POR CANAL DE ENERO A DICIEMBRE 2018		
CANAL	Total	PARTICIPACIÓN
CONVENIO Y LICITACIONES	\$ 9.675.689.093	52%
VENTAS X MAYOR	\$ 4.782.682.924	26%
GRANDES SUPERFICIES	\$ 2.357.450.173	13%
ALMACENES	\$ 1.624.267.200	9%
EXPORTACION	\$ 126.457.130	1%
DIGITAL	\$ -	0%
OTRAS VENTAS	\$ 112.603.657	1%
TOTAL	\$ 18.679.150.177	100%

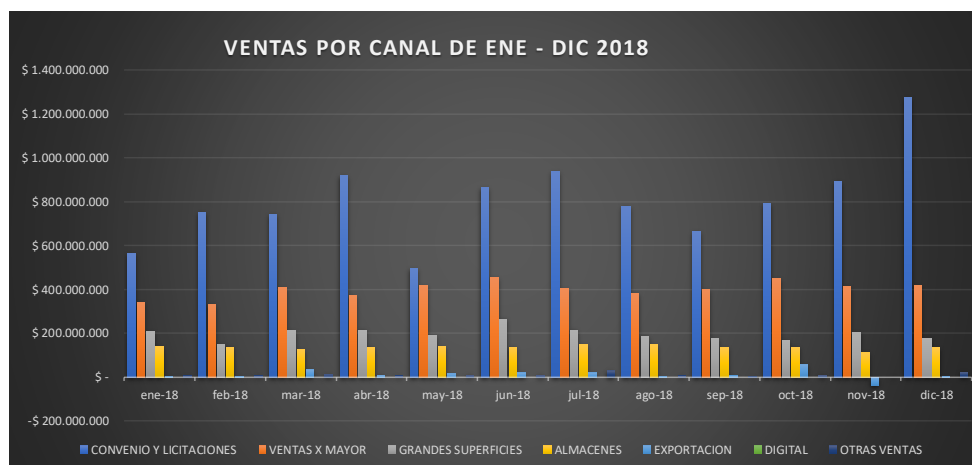


Gráfico 23 Ventas por Canal de Enero a Mayo 2018

De acuerdo con la información dada por la empresa, en el 2018 se vendieron 18.679 millones de pesos, de los que el 52%, fueron en ventas por convenio y licitación, seguido por las ventas al por mayor con un 26%.

2. Presupuesto General de Ventas 2020

El crecimiento de las ventas del 2017 al 2018 fue del 1% en valores, sin embargo, el crecimiento en unidades fue del 15%. Esto quiere decir que la empresa ha estado aumentando el volumen de ventas bajando los precios, lo cuál no genera rentabilidad ni posicionamiento a la empresa.

Tabla 27

Presupuesto de Ventas Primer Semestre 2020

PRESUPUESTO DE VENTA VALOR COP PRIMER SEMESTRE 2020								
CANAL	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	TOTAL SEMESTRE	PARTICIPACIÓN
CONVENIO Y LICITACIONES	\$ 800.000.000	\$ 700.000.000	\$ 700.000.000	\$ 800.000.000	\$ 600.000.000	\$ 800.000.000	\$ 4.400.000.000	41%
VENTAS X MAYOR	\$ 450.000.000	\$ 450.000.000	\$ 410.000.000	\$ 500.000.000	\$ 550.000.000	\$ 430.000.000	\$ 2.790.000.000	26%
GRANDES SUPERFICIES	\$ 300.000.000	\$ 300.000.000	\$ 220.000.000	\$ 300.000.000	\$ 250.000.000	\$ 220.000.000	\$ 1.590.000.000	15%
ALMACENES	\$ 250.000.000	\$ 250.000.000	\$ 250.000.000	\$ 320.000.000	\$ 220.000.000	\$ 220.000.000	\$ 1.510.000.000	14%
EXPORTACION	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000	\$ 31.000.000	\$ 20.000.000	\$ 16.000.000	\$ 20.000.000	\$ 127.000.000	1%
DIGITAL	\$ 30.000.000	\$ 25.000.000	\$ 25.000.000	\$ 35.000.000	\$ 35.000.000	\$ 20.000.000	\$ 170.000.000	2%
OTRAS VENTAS	\$ 6.300.000	\$ 5.000.000	\$ 11.000.000	\$ 70.000.000	\$ 8.500.000	\$ 7.000.000	\$ 107.800.000	1%
TOTAL	\$ 1.856.300.000	\$ 1.750.000.000	\$ 1.647.000.000	\$ 2.045.000.000	\$ 1.679.500.000	\$ 1.717.000.000	\$ 10.694.800.000	100%
CRECIMIENTO		-6%	-6%	24%	-18%	2%	3%	

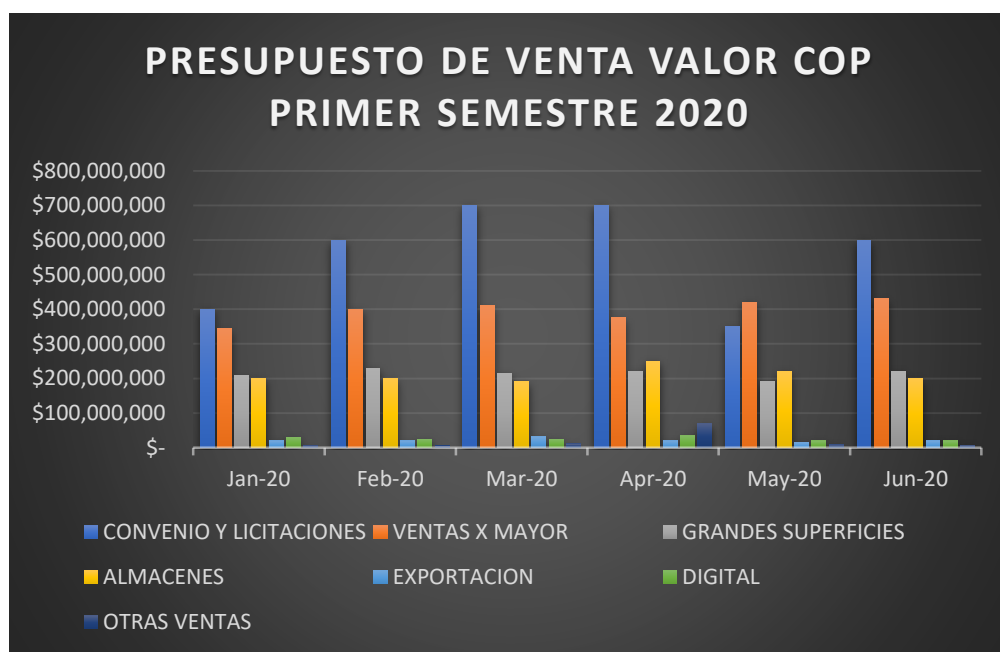


Gráfico 24 Presupuesto de Venta Valor COP Primer Semestre 2010

Para el primer semestre del año 2020, se espera que el crecimiento sea de un 3% respecto al año anterior. La clave para este crecimiento está relacionada con la propuesta de comunicación y mercadeo desarrollada en este trabajo que incrementará las ventas de dos canales, principalmente.

- Ventas en almacenes propios
- Ventas digitales

Con el plan de mercadeo se busca fortalecer e incrementar las ventas de todos los canales, y que la participación esté distribuida de manera equitativa, que se pueda incrementar las ventas de los canales que generen mayor rentabilidad.

3. Recuperación de Cartera

Tabla 28

Recuperación de Cartera

RECUPERACION DE CARTERA							META 3	100%
							META 2	60%
							META 1	40%
							Real Recuperado	\$ 1,207,300,000
CANAL	Jan-20	0-30 Días	31-60 Días	61-90 Días	91-180 Días	181 - 300 Días	TOTAL SEMESTRE	
CONVENIO Y LICITACIONES	\$ 400,000,000				\$ 160,000,000	\$ 240,000,000	\$ 400,000,000	
VENTAS X MAYOR	\$ 343,000,000	\$ 137,200,000	\$ 205,800,000				\$ 343,000,000	
GRANDES SUPERFICIES	\$ 208,000,000	\$ 83,200,000	\$ 124,800,000				\$ 208,000,000	
ALMACENES	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000					\$ 200,000,000	
EXPORTACION	\$ 20,000,000	\$ 8,000,000	\$ 12,000,000				\$ 20,000,000	
DIGITAL	\$ 30,000,000	30,000,000					\$ 30,000,000	
OTRAS VENTAS	\$ 6,300,000	6,300,000					\$ 6,300,000	
TOTAL	\$ 1,207,300,000	\$ 464,700,000	\$ 342,600,000	\$ -	\$ 160,000,000	\$ 240,000,000	\$ 1,207,300,000	

4. Plan Comercial Punto de Venta

Material

Estrategía Ayuda-ventas:

Material POP, de difusión de otros puntos de venta y canales de distribución. Es muy importante que, a través de estos materiales, las personas puedan guardar información relevante para encontrarnos en cualquier punto de la ciudad y poder contactarnos para cualquier consulta.



ENCUÉTRANOS EN:

BOGOTÁ:
 Country: Carrera 16 # 82-95 / Tel.: 621 8592 - 236 0855
 Santa Bárbara: Calle 125 # 21A-36 Local 2 / Tel.: 619 1511 - 214 4466
 Calle 26: Calle 26 # 27-32 / Tel.: 285 3905 - 340 2710
 Clínica Infantil Colsubsidio: Calle 67 # 10 - 67 Séptimo Piso / Tel.: 747 7263
 Polo: Av. Carrera 24 # 83 - 49 / Tel.: 755 2562 - 749 8830
 Ciudad Roma: Carrera 80 # 53-20 Sur
 San Rafael: Carrera 8 # 17-44 Sur
 Hospital Cardiovascular del Niño Soacha: Carrera 1ra este # 31-58 Primer Piso

CAL:
 Carrera 39: Carrera 39 # 5E-02 / Tel.: 553 8888 - 554 6066

MEDELLÍN:
 Suramericana: Carrera 65 # 48C - 101 / Tel.: 310 273 2980

NEIVA:
 C.C. San Juan Plaza: Carrera 16 # 41-72 Local 121 / Tel.: (8) 866 7049



MANO



TREN INFERIOR



CUIDADO DE CICATRICES



AYUDAS DE MOVILIDAD



COJINES TERAPÉUTICAS



PROTESIS

TAMBIÉN PUEDES COMPRAR EN:

WWW.KAMEXINTERNATIONAL.COM.CO

VISITA NUESTRAS REDES SOCIALES:

 @kamexinternational
  Kamex International



ENCUÉTRANOS EN:

BOGOTÁ:
 Country: Carrera 16 # 82-95 / Tel.: 621 8592 - 236 0855
 Santa Bárbara: Calle 125 # 21A-36 Local 2 / Tel.: 619 1511 - 214 4466
 Calle 26: Calle 26 # 27-32 / Tel.: 285 3905 - 340 2710
 Clínica Infantil Colsubsidio: Calle 67 # 10 - 67 Séptimo Piso / Tel.: 747 7263
 Polo: Av. Carrera 24 # 83 - 49 / Tel.: 755 2562 - 749 8830
 Ciudad Roma: Carrera 80 # 53-20 Sur
 San Rafael: Carrera 8 # 17-44 Sur
 Hospital Cardiovascular del Niño Soacha: Carrera 1ra este # 31-58 Primer Piso

CAL:
 Carrera 39: Carrera 39 # 5E-02 / Tel.: 553 8888 - 554 6066

MEDELLÍN:
 Suramericana: Carrera 65 # 48C - 101 / Tel.: 310 273 2980

NEIVA:
 C.C. San Juan Plaza: Carrera 16 # 41-72 Local 121 / Tel.: (8) 866 7049

ENCONTRARÁS:



HOMBRO Y CUELLO



COLUMNA



BRAZO Y CODO



CORRECTOR DE POSTURA



CAMISILLA



FAJAS POST PARTO



COMPRESAS FRIO CALOR



FAJAS DEPORTIVAS



CHALECO DEPORTIVO

TAMBIÉN PUEDES COMPRAR EN:

WWW.KAMEXINTERNATIONAL.COM.CO

VISITA NUESTRAS REDES SOCIALES:

 @kamexinternational
  Kamex International



ENCUÉTRANOS EN:

BOGOTÁ:
 Country: Carrera 16 # 82-95 / Tel.: 621 8592 - 236 0855
 Santa Bárbara: Calle 125 # 21A-36 Local 2 / Tel.: 619 1511 - 214 4466
 Calle 26: Calle 26 # 27-32 / Tel.: 285 3905 - 340 2710
 Clínica Infantil Colsubsidio: Calle 67 # 10 - 67 Séptimo Piso / Tel.: 747 7263
 Polo: Av. Carrera 24 # 83 - 49 / Tel.: 755 2562 - 749 8830
 Ciudad Roma: Carrera 80 # 53-20 Sur
 San Rafael: Carrera 8 # 17-44 Sur
 Hospital Cardiovascular del Niño Soacha: Carrera 1ra este # 31-58 Primer Piso

CAL:
 Carrera 39: Carrera 39 # 5E-02 / Tel.: 553 8888 - 554 6066

MEDELLÍN:
 Suramericana: Carrera 65 # 48C - 101 / Tel.: 310 273 2980

NEIVA:
 C.C. San Juan Plaza: Carrera 16 # 41-72 Local 121 / Tel.: (8) 866 7049

ENCONTRARÁS:



BODIES CLASICOS



PANTALONES



FAJAS CON MANGA



CORRECTOR DE POSTURA



CAMISILLA



FAJAS POST PARTO



COMPRESAS FRIO CALOR



FAJAS DEPORTIVAS



CHALECO DEPORTIVO

TAMBIÉN PUEDES COMPRAR EN:

WWW.KAMEXINTERNATIONAL.COM.CO

VISITA NUESTRAS REDES SOCIALES:

 @kamexinternational
  Kamex International

Imagen 16 Material POP Propuesto

Herramienta digital:

Instalar televisores que proyecten videos corporativos y tipo “hero”, que generen engagement con los visitantes.



Imagen 17 Herramienta digital

Los videos corporativos: tendrán como finalidad, que los usuarios puedan visualizar el portafolio de Kamex, los atributos de nuestros productos, como lo son la comodidad, los materiales, las tallas, los resultados que estos brindan y cómo los pueden usar; además se comunicará los nuevos desarrollos que se presenten, los productos con nuevas tecnologías.

Ejemplo:

https://www.youtube.com/watch?v=UQ_nlb7S2W8 (Video referencia)



Imagen 18 Videos propuestos de referencia

<https://www.youtube.com/watch?v=0I4tqUqk5xE> (Video referencia)



Imagen 19 Videos Propuestos de referencia

https://www.youtube.com/watch?v=pn2Cn_BWifk (Video referencia)



Imagen 20 Videos propuestos de Referencia

<https://www.youtube.com/watch?v=VOE0iYqvAIQ>(Video referencia)



Imagen 21 Videos Propuestos de Referencia

Los videos tipo “Hero”: se emitirán con menor frecuencia, y se mostrarán los casos en los que productos de Kamex y su asesoría médica, han ayudado a mejorar la calidad de vida de personas, que han sufrido alguna lesión o accidente, se mostrará cómo los productos de Kamex son el mejor aliado para la recuperación de los pacientes.

Ejemplo:

https://www.youtube.com/watch?v=_JcW8rSbaa8



Imagen 22 Videos Propuestos de Referencia

Capacitación

- Atención al cliente:

Capacitación permanente sobre la atención al usuario durante su visita en la tienda.

Servicio orientado al cliente: Todos los asesores deben conocer la necesidad de cada persona que ingresa a la tienda, y tener la capacidad de orientarlo, solucionar cualquier duda que tenga.

Tipos de clientes: Los asesores deberán entender los diferentes tipos de cliente, hacia que línea de nuestro portafolio están orientados, y tener una flexibilidad en la manera de atenderlos de acuerdo a la respuesta de cada uno.

Imagen percibida: La imagen que los clientes se llevarán de nuestra tienda estará a cargo de la atención que reciban por parte de los asesores. Estos siempre deben saludar, tener una buena disposición para atender inquietudes y asesorar.

- Información técnica:

Capacitación periódica de producto, para que los usuarios encuentren el producto que supla sus necesidades.

Los vendedores y asesores en puntos de venta deben informar a los clientes de los atributos de los productos, asesorarlos acerca de cuál producto podría ser el más apropiado para cubrir la necesidad de cada paciente o usuario, asesorarlo en tallajes, en resultados, en materiales, y para esto se debe capacitar al personal de manera constante.

Promociones

Combos:

Para rotar productos con nivel de inventarios altos, se hará descuento por la compra de productos complementarios.

El concepto de estos combos es realizar ventas cruzadas, atando productos con rentabilidades altas, que permitan hacer un descuento y generen la rotación de productos con volúmenes altos de inventarios

Ejemplo:

Compresa facial tiene una rentabilidad del 40%, mientras que la rentabilidad de la crema Relax vital es del 60%.

Si el cliente quisiera pagar cada uno por separado, pagaría 57.200 por los dos artículos. Mientras que en el combo que ofrecemos pagaría 15% menos, 48.400, manteniendo una rentabilidad del 40% en promedio.

Ventas por unidad

Producto	Precio	Costo venta	Utilidad	Rentabilidad
Compresa facial	\$ 30.900	\$ 18.540	\$ 12.360	40%
Crema Relax Vital	\$ 26.300	\$ 10.520	\$ 15.780	60%
Total	\$ 57.200	\$ 29.060	\$ 28.140	49%

Venta en Combo

Producto	Precio	Costo venta	Utilidad	Rentabilidad
Compresa facial	\$ 30.900	\$ 18.540	\$ 12.360	40%
Crema Relax Vital	\$ 17.500	\$ 10.520	\$ 6.980	40%
total	\$ 48.400	\$ 29.060	\$ 19.340	40%

Imagen 23 Propuestas de venta por Combos y Unidad

Esta estrategia se llevaría a cabo con aquellos productos que los costos de inventarios estén reduciendo la rentabilidad de los productos.

Abril:

En este mes se harán descuentos del 20% en los productos de menor rotación para el día mundial de la salud.

Día de la madre:

Descuentos del 20% durante la semana del día de la madre, para productos de maternidad, y post parto. Se apoyará esta campaña con una activación dentro del punto de ventas, generando un incremento en ventas del 0,5% en esos productos:



FAJA POSTPARTO

Imagen 24 Imagen de Combos día de la Madre

Zonas Calientes:

- Caja: En la caja siempre deben ir exhibidos los productos de innovación, nuevos desarrollos, nuevos lanzamientos y todas aquellas promociones que se encuentren activas en el momento.
- La caja, podría estar ubicada al final de la tienda, de tal manera que las personas que las visiten deban recorrer gran parte de la tienda para llegar a ella, y así poder garantizar que los clientes tendrán mayor visualización del portafolio.

Zonas frías:

- Las esquinas: Pueden ser zonas con poco tráfico dentro de la tienda, por lo que se recomienda que estén muy bien iluminadas, se pueden manejar letreros que el cliente pueda visualizar los artículos que se encuentran allí.



Imagen 25 Zonas Frías en Punto de Venta

Activaciones

1. Vitrinas atractivas:

Desde el exterior como al interior de la tienda, las vitrinas llevarán buena iluminación y comunicarán los atributos de nuestros productos, tanto de belleza como salud. Llevarán los productos expuestos e información de atributos.



Imagen 26 Exhibición en Vitrina

2. Rotulación:

En la rotulación se encontrará un código QR que llevará al usuario a tener una experiencia más cercana con la marca. Presentándole instructivo de usos, y tips para mejorar los resultados.



Imagen 27 Rotulado de Empaque Implementación de QR

Patrocinios:

De acuerdo con el área de influencia del punto de venta se llevará a cabo actividades deportivas, como carreras, aeróbicos, entrenamientos personalizados; y actividades de salud, como jornadas de salud y asesoría médica, que conectará a la marca con los clientes, generará un posicionamiento, y permitirá que los clientes conozcan más sobre el portafolio de Kamex y sus diferentes segmentos.



Imagen 28 Patrocinio

PLAN DE COMPENSACIÓN

A cada vendedor se le asignará unas líneas del portafolio que estará encargado de impulsar. Debe responder por las ventas presupuestadas de esta línea. El cumplimiento de este presupuesto se le dará una comisión al vendedor del 1% de la utilidad.

Tabla 29 Presupuesto de Punto de Venta

CANAL	PLAN	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO MES
PUNTO DE VENTA	MATERIAL	Ayudaventas: Material POP, de difusión de otros puntos de venta y canales de distribución.	\$ 700.000
		Herramienta digital: Instalar televisores que proyecten videos corporativos y tipo hero que generen engagement con los visitantes.	\$ 6.000.000
	CAPACITACIÓN	Atención al cliente: Capacitación permanente sobre la atención al usuario durante su visita en la tienda	\$ 250.000
		Información técnica: Capacitación periódica de producto, para que los usuarios encuentren el producto que supla sus necesidades.	\$ 700.000
	PROMOCIONES	Compos: Para rotar productos con nivel de inventarios altos, se hará descuento por la compra de productos complementarios.	\$ 1.200.000
		Abril: descuento del 20% en los productos de menor rotación para el día mundial de la salud.	-20% de rentabilidad
		Descuentos del 20% durante la semana del día de la madre, para productos de maternidad, y post parto.	-20% de rentabilidad
	ACTIVACIONES	Exhibir los productos de menor rotación en las zonas calientes	\$ -
		Vitrinas atractivas: Desde el exterior como al interior de la tienda, las vitrinas llevarán buena iluminación y comunicarán los atributos de nuestros productos, tanto de belleza como salud. Llevarán los productos expuestos e información de atributos.	\$ 750.000
		Rotulación: En la rotulación se encontrará un código QR que llevará al usuario a tener una experiencia más cercana con la marca. Presentándole instructivo de usos, y tips para mejorar los resultados	\$ 2.000.000
De acuerdo al area de influencia del punto de venta se llevará a cabo actividades deportivas, como carreras, aeróbicos, entrenamientos personalizados; y actividades de salud, como jornadas de salud y asesoría		\$ 1.166.667	
PLAN DE COMPENSACIÓN	Cada vendedor dentro de la tienda, tendrá como meta crecer un 2% en las ventas del mes, de las líneas que se le asigne. Al cumplir la meta, se le dará un bono de 300.000	\$ 12.000.000	
TOTAL PRESUPUESTO			\$ 15.916.667

Tiendas Especializadas

Material POP:

Se utilizará el material propuesto en los puntos de venta con información de Kamex sobre los puntos de venta y donde puede encontrarnos en redes sociales.

Implementación del código QR en Góndola:

La idea es implementar en las tiendas especializadas o grandes superficies un código QR, el cliente final a través de su celular podrá escanear el código que estará disponible en la góndola del supermercado o en las cajas de pago para que una vez acceda a este pueda llevar al cliente a conocer más de Kamex con respecto a la empresa y a los productos.



Imagen 29 Código QR en tienda Especializada

1. Promociones:

En el mes de la madre en tiendas especializadas se pueden sacar promociones disminuyendo el precio de los productos de menor rotación. Así mismo también se puede incluir la venta de los productos de alta rotación y colocándolos en combos con los de menor rotación, adicional este tipo de promociones se recomienda colocarlo en el punto más visible de la góndola o en los puntos de caja dentro de las recomendaciones que da el cajero de las promociones del día.



Imagen 30 Promociones en Punto de Venta

1. Activaciones:

Hacer actividades dentro de los almacenes especializados que permitan explicar lo que hace la marca y dar a conocer los atributos de sus productos.

En los meses de menor rotación de producto se pueden realizar estas activaciones de marca, adicional en las entradas de las tiendas especializadas la idea es que se exhiba el producto de Kamex a la entrada en donde se puedan compartir los videos sobre los beneficios de los productos.



Imagen 31 Actividades en Punto de Venta

Plan de Beneficios:

Los planes de beneficios se tomarán de acuerdo a la rentabilidad de las ventas de la siguiente manera:

Tabla 30 Bonificación en Grandes Superficies

CANAL	Jan-20	Feb-20	Mar-20	Apr-20	May-20	Jun-20
GRANDES SUPERFICIES	\$ 208,000,000	\$ 230,000,000	\$ 215,000,000	\$ 220,000,000	\$ 190,000,000	\$ 220,000,000
ALMACENES	\$ 200,000,000	\$ 200,000,000	\$ 190,000,000	\$ 250,000,000	\$ 220,000,000	\$ 200,000,000
% de Binificación Grandes Superficies	\$ 2,080,000	\$ 2,300,000	\$ 2,150,000	\$ 2,200,000	\$ 1,900,000	\$ 2,200,000
% de Bonificación Almacenes	2,000,000	2,000,000	1,900,000	2,500,000	2,200,000	2,000,000

Se tendrá un porcentaje de bonificación del 1% sobre el valor total de Ingresos para repartirlo Dentro de las personas que hayan hecho posible los resultados dentro de la tienda durante el mes, esto generará incentivos hacia los mismos por cumplimiento de metas e incrementará el impulso de producto en el punto de venta.

A continuación, encontrarán el desglose de las estrategias con el presupuesto:

Tabla 31

Presupuesto Tiendas Especializadas

CANAL	PLAN	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO MENSUAL
TIENDAS ESPECIALIZADAS	MATERIAL	Se utilizará material POP para entregar documentos al usuario final con información de valor y en donde se especifiquen los puntos de venta y donde se encuentra en redes sociales	700000
		Material Digital implementación del código QR que esté en la gondola para que el cliente pueda obtener información de punto de venta	2000000
	CAPACITACION	Capacitación de Servicio al Cliente 3 veces al año	250000
		Capacitación en Productos Ortopédicos y productos de belleza que sean exhibidos en estos puntos	700000
	PROMOCION	Promociones en el mes de Abril del día de la madre para productos de belleza	15% de rentabilidad menos
		Exhibir productos de menor rotación en zonas de mayor visibilidad en tienda como por ejemplo los puntos de pago	0
	ACTIVACIONES	Hacer un stand a principio de mes donde se exhiban los productos de Kammex	2000000
		Colocar un video con información de los productos de Kamex y una asesora especialista en punto de venta que impulse el producto	500000
		Generar un plan de bonificación para los impulsores en punto de venta de acuerdo a la rentabilidad que se obtenga en las tiendas especializadas	500000
	PLAN DE COMPENSACION	Se iniciará un plan piloto en el Locatel que más afluencia tenga para poder probar el plan de incentivos	1.000.000
TOTAL PRESUPUESTO			6,650,000

Canal Digital

1. Sitio web

y siendo concisos en la información. Se propone que se incluya temas de precio, color, medidas y materiales dado que son atributos que valora el usuario.

The screenshot shows a web browser window with the URL kamexinternational.com.co/32-fajas-esteticas. The page features the Kamex International logo and a search bar. Below the navigation menu, the product 'RODILLERA PATELA REFORZADA' is displayed. The product image shows a blue and white knee brace with various components labeled. The price is listed as \$62,000. The product characteristics are listed below the image, and there are dropdown menus for size, color, and quantity. A 'Añadir al carrito' button is visible at the bottom right of the product section.

RODILLERA PATELA REFORZADA

Mapa De Navegación | Contacto

Buscar

PRODUCTOS | ¿QUIÉNES SOMOS? | NUESTRAS MARCAS | TRABAJA CON NOSOTROS | DÓNDE ESTAMOS | ESTILO DE VIDA

Mapa De Navegación | Contacto

PRECIO ONLINE
\$ 62,000

--Talla--
--Color--
--Cantidad--

Añadir al carrito

*Características:

- Diseñada en ventoneopreno.
- Retiene el calor corporal.
- Brinda compresión para mantener caliente la rodilla durante los periodos de actividad.
- Diseño que brinda soporte cómodo y controlado a los ligamentos.
- Talla: Tomar la medida de la circunferencia de la rodilla estando de pie.
 - S: 33 a 36 cm
 - M: 37 a 38 cm
 - L: 39 a 41 cm
 - XL: 42 a 46 cm
- Color: Azul

Imagen 32 Sitio Web

Inclusión de carrito de compras: Se propone una inclusión de carrito de compras en la página de internet, esto permita al usuario tener más claro, los beneficios del producto y su valor. Este proyecto es ideal para que se tenga en cuenta en el Marketplace que desea hacer la empresa y la experiencia de usuario en la página.

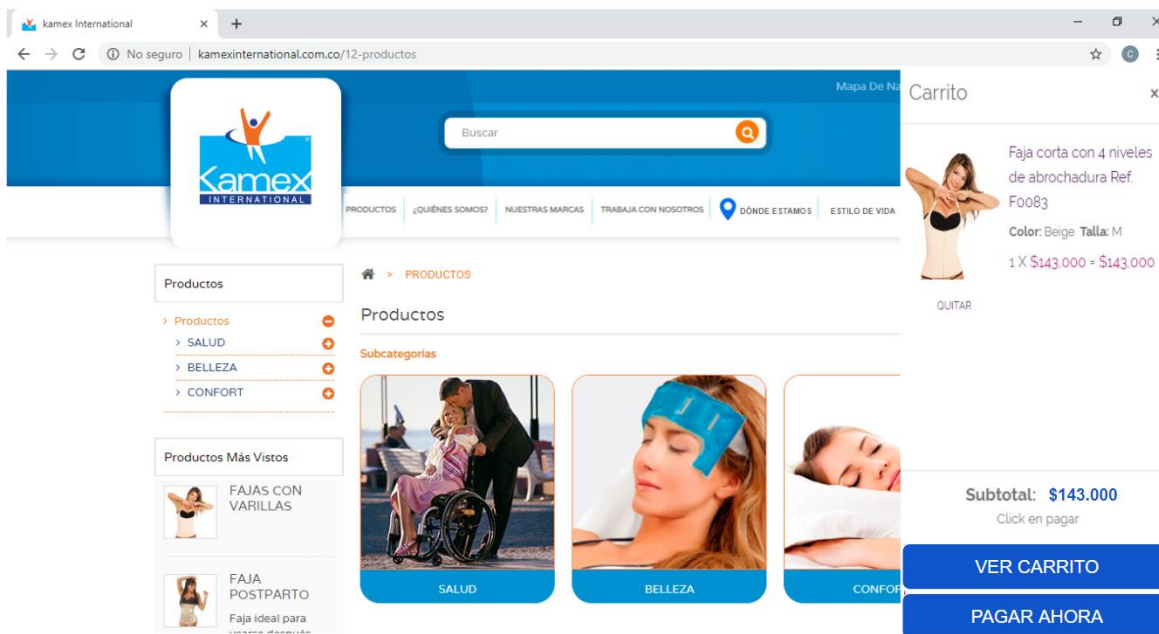


Imagen 33 Market Place

Ubicaciones: Actualmente la página cuenta con información de las tiendas a nivel nacional, sin embargo, esta funcionalidad esta se pierde (dado que aparece al inicio o cuando se da clic en la imagen de kamex) y no está completa (falta ubicación en Google Maps y no tiene información de horarios). Por lo anterior se propone inclusión de esta funcionalidad en la página con el nombre: **Dónde estamos**, en un lugar visible y con icono de ubicación. Adicionalmente incluir Google Maps, información relevante y foto externa de la tienda para mayor reconocimiento.

Se propone el siguiente Cambio:

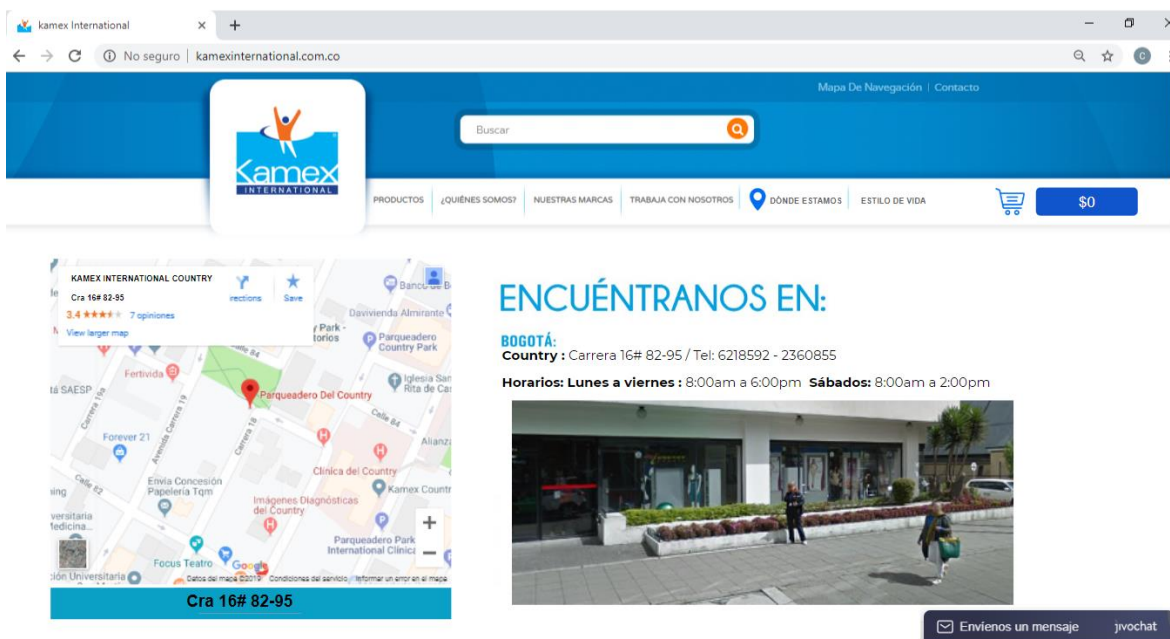
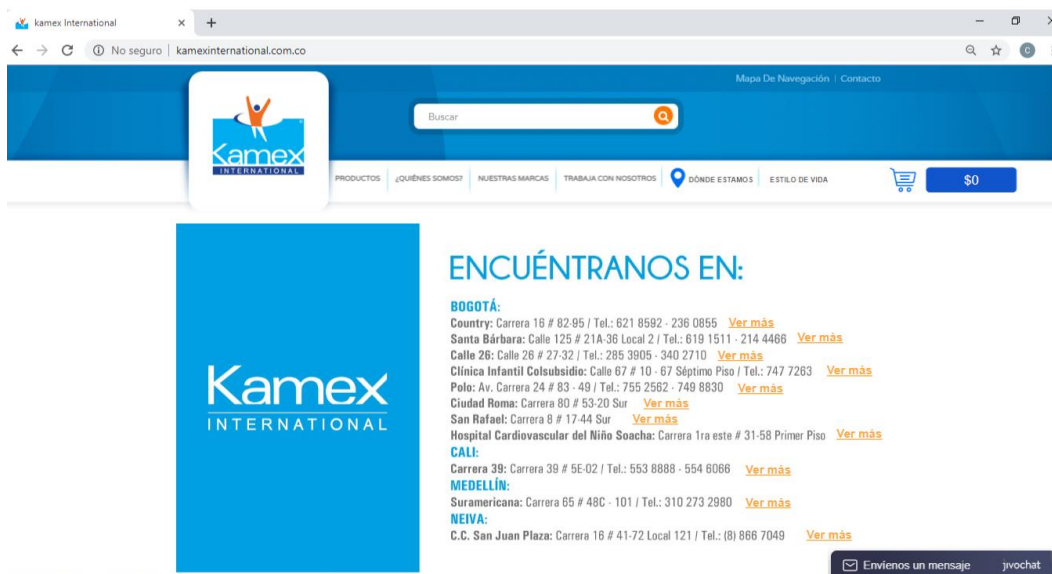


Imagen 34 Propuesta en Página Web

Chat en Línea: Esta funcionalidad es de acuerdo al sistema de la página de web, sin embargo, una implementación inmediata es el uso del CRM Hubspot, inicialmente es gratis y de acuerdo a las funcionalidades de venta puede tener costo.

Con esta herramienta podrá conectarse con nuevas oportunidades de venta y mejorar las relaciones con los clientes o visitantes que ingresen al sitio web en tiempo real. Con el avance de la tecnología muchos de los visitantes, prospectos o clientes ingresan al sitio para tener mayor información y en menor tiempo, por lo que es importante tener una asistencia técnica que se puede personalizar según preguntas frecuentes

Con la herramienta es posible crear mensajes de bienvenida, cada mensaje y conversación queda grabado, con tiempos y fechas para que la empresa pueda derivar y gestionar a un representante de ventas o asignar a un punto de venta propio.

Allí también es posible la creación de un Chabots, que permite tener un chat directo más especializado en cuanto a preguntas sobre un tema específico, puntos de venta, productos o valores. Igualmente es posible personalizar horarios de atención y tener acceso a la información en su móvil a través de la app de hubspot

Imagen 35 Chatboots a través de Hubspot

Recuperado de https://app.hubspot.com/signup-v2/crm/step/user-info?=&_hsfp=627111433&_hssc=259582869.2.1566659720112&_hstc=259582869.34e353c2c390b3ab4d68e8797242d70a.1566183070318.1566183070318.1566659720112.2&_ga=2.47436071.141336317.1566659716-1862703610.1566098328&hubs_signup-cta=homepage-nav&hubs_signup-url=es-crm-pages

Inboundmarketing:

Este proceso consiste en crear experiencias valiosas que generen un impacto positivo en las ventas dado que atrae a prospectos y clientes a la página a través de contenido útil y relevante.

Una vez el cliente se encuentran en la página podrá interactuar con herramientas conversacionales, como el correo electrónico y el chat. Para este proceso es importante seguir estos pasos:

1. Creación de Buyer Persona por segmento: Salud y Belleza

Para Salud:

Camilo, un hombre de 50 años que le gusta sentirse bien y cómodo. Está buscando un producto que le ayude a su lesión en la rodilla. Sus mayores deseos es tener una información y venta rápida y fácil del producto que está buscando. Le preocupa un poco el tema de la venta por internet sin embargo le gusta saber las características del producto y saber con qué certificaciones cuenta el mismo.

Para Belleza:

Laura es una mujer de 30 años que le gusta sentirse joven. Acaba de tener a su bebe y está interesada en tener una figura esbelta. Desea información acerca de temas de belleza, como fajas, compresas, geles y todo tipo de productos que le ayuden a sentirse bien y bella. Le gusta que su producto se acomode a su estilo de vida sea en la oficina, en el gimnasio o con su familia. Le preocupa un poco en que debe tener en cuenta para escoger su talla ideal en su faja o saber que material es mejor para cada situación

2. Creación de contenidos premium como guías, e-books que se obtengan mediante descarga (Ej catálogo de productos)

3. Optimización de los artículos del blog incluyendo un CTA al final de cada post que lleve a realizar una acción concreta al usuario, esto quiere decir siempre tener un botón que lleve a alguna acción, puede ser un símbolo de redes sociales en lo que busca que lo sigan o suscribirse al blog.

4. Establece formularios sencillos en los que se pida solo la información necesaria

(Máximo 5 Campos como nombre, correo electrónico, teléfono, ciudad)

6. Reducir los clics y hacer el proceso de conversión lo más breve posible

(Entre menos números de Clic, mejor)

2. Blog

Esta herramienta es de gran importancia para la inclusión de SEO y SEM. De acuerdo al contenido de la noticia o artículo que se diseñe, se debe incluir las palabras claves con el fin de aumentar la probabilidad de visualizaciones al momento de la búsqueda. El buscador genera mayor calificación a la página y permite estar en las primeras opciones que muestra el mismo, que sean de interés para los segmentos identificados (salud y belleza). Este contenido se debe actualizar cada 20 días.



Imagen 36 Propuesta de Blog

3. Posicionamiento en buscadores y Analítica Web

Esta es una estrategia de posicionamiento efectiva. El SEO es de acuerdo tráfico orgánico que llega al sitio y SEM es de acuerdo a la publicidad que se invierte para generar más tráfico. Esta estrategia es muy ligada a la herramienta anterior, el Blog, dado que deben estar incluidas las palabras clave para que el cliente nos encuentre de una manera más rápida. Google Adwords y Google Trends son herramientas gratuitas que permiten encontrar las palabras, el valor de cada una de ellas para un presupuesto más exitoso y asertivo.

Por parte de analítica, es importante hacerla periódicamente dado que allí se encuentra información de quienes visitan mi página, e información de audiencia, adquisición y comportamiento. Una de las herramientas más usadas y gratis es Google Analytics, lo único que se debe hacer es asociar el permiso de la página web y listo.

4. Redes Sociales

Se debe actualizar y agregar contenido mínimo 5 veces a la semana. Este contenido debe estar estandarizado, es decir, debe quedar la misma publicación tanto en Facebook como en Instagram. Es importante resaltar la misión de la empresa, productos, donde se encuentran los puntos de venta y contenido relevante que sea de amigable, sencillo, donde el cliente se sienta identificado o quiere saber más de un tema específico.

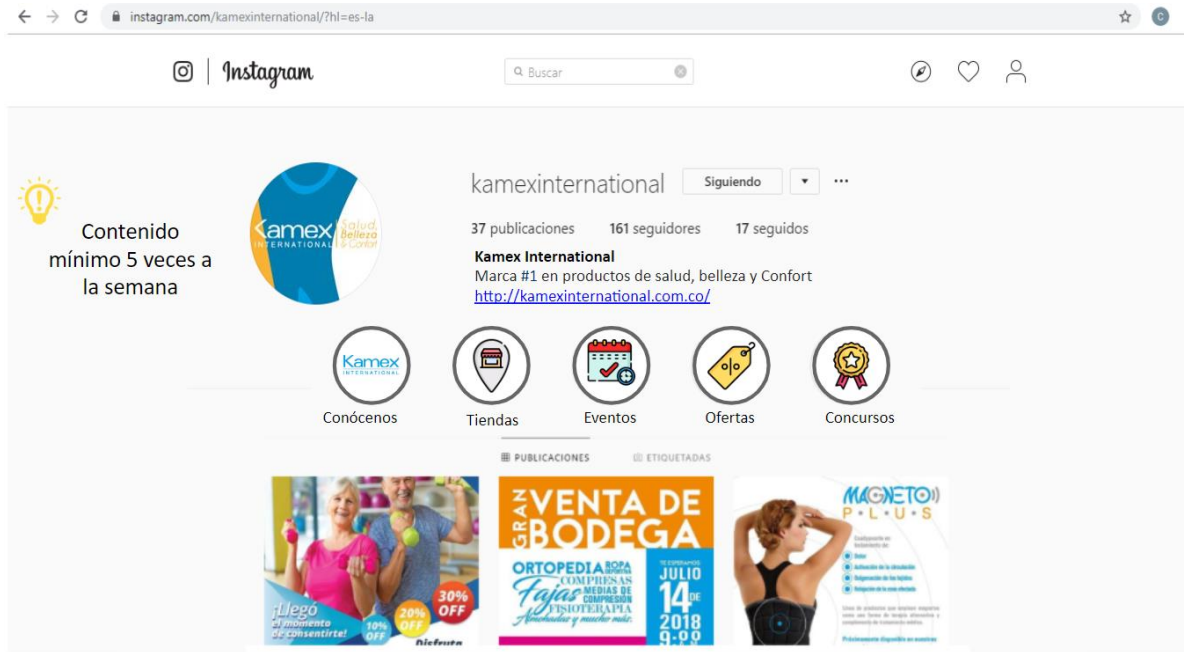


Imagen 37 Propuesta en Instagram

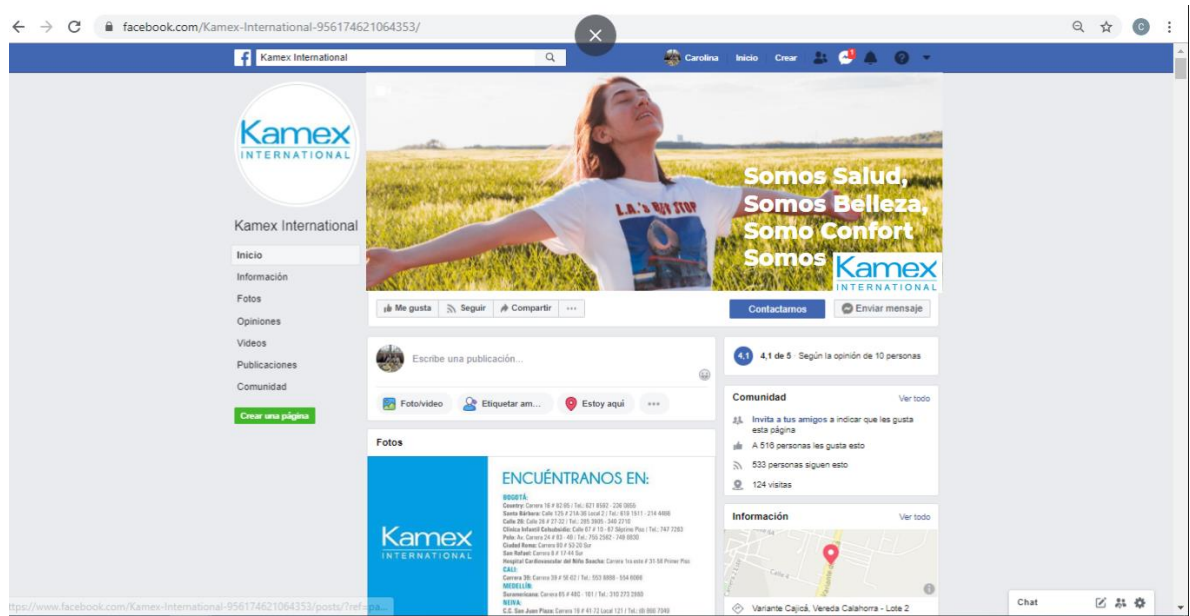
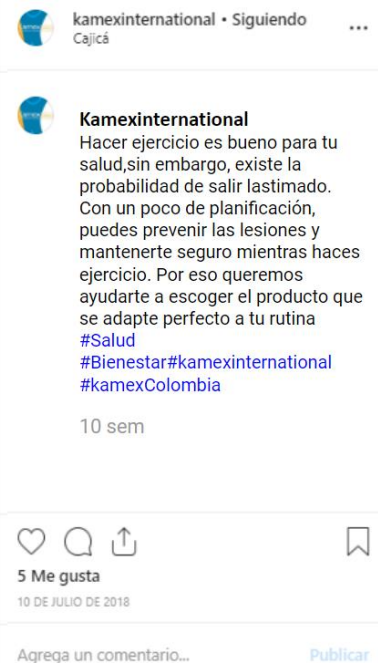


Imagen 38 Propuesta en Facebook



5. Email Marketing

En la actualidad existen herramientas que generan un proceso fácil y rápido para enviar información, ofertas o novedades de los productos o canales. La herramienta Hubspot, ofrece una solución para 1.000 contactos en los que podrá automatizar y personalizar el contenido a enviar. Adicionalmente permite estar alineado con el blog de la página, SEO y redes sociales.

Adicionalmente permite optimizar tasas de conversación y medir ingresos frente al tráfico del sitio web.



Imagen 39 Automatización y Personalización de Contenido

6. Display

Para canal de Youtube, es importante tener en cuenta la recurrencia en el contenido que se suba, puede ser de una o dos veces por mes. Es importante incluir en cada nombre del video el nombre de la marca. Esto ayudara en la búsqueda de palabras claves y cuando el usuario este buscando contenido en el navegador.

Ej: Kamex international - beneficios de caminar

De acuerdo a lo conversado con la empresa, los videos institucionales son una fuente de información valioso y de gran ayuda para incluirlos en redes sociales. Es importante que esta estrategia complementarla con videos de ayuda sobre enfermedades, temas de prevención o tips de belleza que permitan no solo el posicionamiento de la marca sino también de un producto o productos específicos.

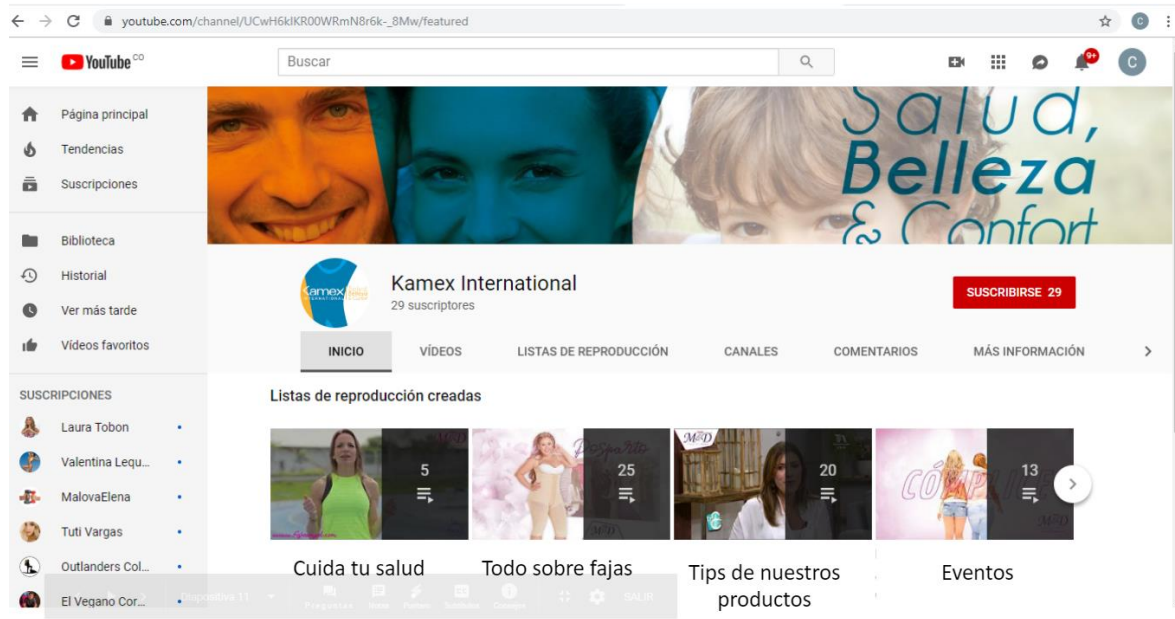


Imagen 40 Contenido en YouTube

A continuación, se genera detalle del valor de cada estrategia

Tabla 32

Presupuesto y Detalle de Canal Digital

CANAL	PLAN	ESTRATEGIA	PRESUPUESTO MES
DIGITAL		Mantenimiento del marketplace con portafolio ideal de acuerdo a los segmentos identificados (salud y belleza), teniendo en cuenta inventarios y pasarela de pagos. 1. Descuento del 10% por primera compra mayor a \$100.000	-10% de rentabilidad
		Inclusión de líneas de servicio al cliente como chat en línea	\$ 500.000
	SITIO WEB	Mantenimiento del sitio web cada 20 días con actualización de portafolio y precios, puntos de venta, horarios y teléfonos de contacto	\$ 50.000
		Inbound Marketing: 1. Creación de Buyer Persona por segmento: Salud y Belleza 2. Creación de contenidos premium como guías, ebooks que se obtengan mediante descarga 3. Optimización de los artículos del blog incluyendo un CTA al final de cada post que lleve a realizar una acción concreta al usuario 4. Establece formularios sencillos en los que se pida solo la información necesaria 5. Reducir los clicks y hacer el proceso de conversión lo más breve posible	\$ 900.000
		Mantenimiento del blog cada 20 días con contenido acorde a los dos segmentos identificados.	\$ 50.000
	POSICIONAMIENTO EN BUSCADORES Y ANALITICA WEB	Analisis de Palabras Claves propias y de la competencia y tendencias - Google Trends	\$ -
		Inclusión y/o actualización de puntos de venta en google Maps	\$ -
		SEM - Google Adwords	\$ 750.000
		SEO - Contenido Generado por Blog	\$ -
		Analisis de Data - Google Analytics	\$ -
	REDES SOCIALES	Instagram - Creación de contenido y mantenimiento Teniendo en cuenta frecuencia, calidad del contenido y tono de comunicación	\$ 500.000
		Facebook - Creación de contenido y mantenimiento Teniendo en cuenta frecuencia, calidad del contenido y tono de comunicación	\$ 500.000
	EMAIL MARKETING	Inclusión de CRM Para identificación de clientes potenciales y clientes actuales. Herramienta Hubspot Incluye 1.000 Contactos, TOTAL:	\$ -
		Estrategia de email marketing automatizado para llevar a la audiencia hacia el sitio web. El proposito es mantenerlos actualizados en cuanto a publicaciones y promociones ofrecidas en el marketplace	\$ 2.400.000
DISPLAY	Youtube: Mantenimiento del canal, Ingreso de Contenido visual cada 15 días con información relevante del producto, promociones o tendencias	\$ 500.000	
	TOTAL PRESUPUESTO		\$ 6.150.000

CAPITULO IV

Tablero de Control

Tabla33

Tablero de Control

PRESUPUESTO MENSUAL PLAN DE MARKETING

PLAN DE ACCION	Sep-19	Oct-19	Nov-19	Dec-19	Jan-20	Feb-20	Mar-20	Apr-20	May-20	Jun-20	Jul-20	Aug-20	Sep-20	Oct-20	TOTAL
1. Rediseñar la página Web	\$ 2,500,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000									\$ 3,250,000
2. Establecer una estrategia SEM			\$ 1,510,000												\$ 1,510,000
Mantenimiento SEM				\$ 350,000							\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 100,000	\$ 750,000
3. Establecer una estrategia SEO : *Diagnosticar la funcionalidad de la página y su atractivo a través de Google Trends * Dirigir el contenido de la página a través de Palabras Claves que utilicen sus clientes finales	\$ 1,300,000														\$ 1,300,000
1. Contratar a un especialista en páginas Web	\$ -	\$ -	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 12,500,000
2. Definir la estrategia de comunicación de la Página Web	\$ 1,500,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,500,000
3. Definir los productos que se van a vender en la página Web															\$ -
4. Estrategia de Inbound Marketing	\$ 1,500,000	\$ 1,500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 6,000,000
1. Incursionar en ferias, eventos para generar presencia de marca .	\$ 4,000,000	\$ -	\$ -	\$ 1,500,000	\$ 1,000,000			\$ 1,000,000				\$ 1,000,000			\$ 8,500,000
2.Estrategia con influenciadores digitales para promocionar la marca en redes sociales	\$ 2,500,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1,000,000	\$ -	\$ 750,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 750,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5,000,000
3 Diseñar pauta para Facebook Instagram y Youtube															\$ -
1. Identificar productos potenciales para entregar una oferta complementaria															\$ -
2. Desarrollar productos con nuevas tecnologías															\$ -
3. Diversificar el diseño de sus productos	\$ 2,000,000		\$ 500,000			\$ 500,000			\$ 500,000		\$ 500,000				\$ 4,000,000
1 Búsqueda de compañías extranjeras que estén interesadas en representar y distribuir Kamex en diferentes países															\$ -
2. Mejorar el material POP para distribuirlo con sus aliados estratégicos	\$ 1,000,000				\$ 1,000,000										\$ 2,000,000
Compras : 1. Revisión del proceso de compras 2. Búsqueda de nuevos proveedores sustitutos															\$ -
1.Desarrollar una estrategia de visual merchandising en puntos de venta: *Estrategia de diseño de interiores para Organización en tienda * Localización geográfica en canales digitales	\$ 100,000		\$ 1,000,000												\$ 1,100,000
2. Desarrollar una estrategia de trademarketing	\$ 1,000,000			\$ 1,000,000											\$ 2,000,000
3. Visualización de marca en exteriores a través de avisos publicitarios	\$ 100,000				\$ 1,000,000										\$ 1,100,000
4. Unificar la marca de la tienda	\$ 500,000			\$ 500,000			\$ 500,000	\$ 500,000	\$ 500,000						\$ 2,500,000
1. Revisar los procesos de desarrollo de productos															\$ -
2. Plantear un proceso para el lanzamiento de proyectos nuevos															\$ -
3. Implementar las patentes de los nuevos productos															\$ -
4. Poner en marcha un plan de benchmarking periódicamente para analizar su competencia	\$ 250,000						\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 150,000	\$ 1,450,000
1.Priorizar los atributos de la marca dentro del empaque para lograr una diferenciación de producto															\$ -
1. Incluir diferentes líneas de atención al cliente como : *Chat en línea en la página *tercerizar un call center que atienda PQRS	\$ 2,500,000					\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 2,500,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 1,200,000	\$ 18,500,000
1. Estandarizar la marca y distinguirla por categorías de productos															\$ -
3. Rediseñar los empaques de los productos	\$ 1,500,000								1,500,000	1,500,000	1,500,000				\$ 6,000,000
TOTAL PRESUPUESTO DE MERCADEO															\$ 78,960,000

BIBLIOGRAFÍA

Andi, (2018). Mercado de dispositivos médicos e insumos para la salud 2018.

<http://www.andi.com.co/Uploads/MERCADODEDISPOSITIVOSM%C3%89DICOS2018.pdf>

Cosméticos y aseo Actualización. Primer semestre de 2017. (n.d.). Recuperado de

http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_may17.pdf.

Datos de Euromonitor y Raddar. (2018). ¿Qué tanto ha crecido la industria de la belleza? -

Clúster de Cosméticos, Cámara de Comercio de Bogotá. Retrieved June 10, 2019, from

Septiembre, 2018 website: [https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-](https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2018/Septiembre-2018/Que-tanto-ha-crecido-la-industria-de-la-belleza)

[Cosmeticos/Noticias/2018/Septiembre-2018/Que-tanto-ha-crecido-la-industria-de-la-belleza](https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Cosmeticos/Noticias/2018/Septiembre-2018/Que-tanto-ha-crecido-la-industria-de-la-belleza)

El tiempo. (n.d.). El sector de belleza tiene buenas expectativas en 2017 - Sectores - Economía -

ELTIEMPO.COM. Retrieved June 15, 2019, from 2017 website:

[https://www.eltiempo.com/economia/sectores/el-sector-de-belleza-tiene-buenas-](https://www.eltiempo.com/economia/sectores/el-sector-de-belleza-tiene-buenas-expectativas-en-2017-100326)

[expectativas-en-2017-100326](https://www.eltiempo.com/economia/sectores/el-sector-de-belleza-tiene-buenas-expectativas-en-2017-100326)

Equipo editorial de El Hospital con la colaboración de Irene Urbina*. (2016). Panorama de la

industria de tecnologías para ortopedia. Retrieved June 9, 2019, Recuperado de :

<http://www.elhospital.com/temas/Panorama-de-la-industria-de-tecnologias-para-ortopedia+112015?pagina=2>

EMIS University. (2018). Comercio de artículos relacionados con salud y cuidado personal.

<https://basesbiblioteca.uexternado.edu.co:3491/php/benchmark/sector/indicators?pc=CO&s>

[ubp=&indu=4461](https://basesbiblioteca.uexternado.edu.co:3491/php/benchmark/sector/indicators?pc=CO&s)

En Colombia. (2016), Contexto actual del sector Salud en Colombia.

<https://encolombia.com/economia/economicolombiana/sector-salud/informe-sostenibilidad/contexto-sector-salud/>

Portafolio. (2018). Industria cosmética y de aseo retoma rumbo de crecimiento | Negocios |

Portafolio. Retrieved June 16, 2019, from 2018 Recuperado de ::

<https://www.portafolio.co/negocios/industria-cosmetica-y-de-aseo-retoma-rumbo-de-crecimiento-515554>

Revista Dinero. (2015). Perspectiva de la industria de la belleza en Colombia en 2015. Retrieved June 9, 2019, from 8/5/2015 Recuperado de : <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/perspectiva-industria-belleza-colombia-2015/211931>

Redacción salud, (2018). El Tiempo. “La falta de recursos afecta la prestación de servicios”: Coomeva EPS, recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/salud/coomeva-eps-alerta-de-falta-de-liquidez-264318>

Supersalud. (2019). Cifras y estadísticas. Recuperado de: <https://www.supersalud.gov.co/es-co/nuestra-entidad/estad%C3%ADsticas>