

PRÁCTICAS DE MARKETING INNOVADORAS PARA LA PROMOCIÓN DE  
MEDICAMENTOS DE PRESCRIPCIÓN MÉDICA BAJO EL MARCO  
REGULATORIO COLOMBIANO

María Camila Cotes Castillo  
Ángela María Pineda Barreto

Maestría en Dirección de Marketing  
Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA  
Bogotá  
2020

PRÁCTICAS DE MARKETING INNOVADORAS PARA LA PROMOCIÓN DE  
MEDICAMENTOS DE PRESCRIPCIÓN MÉDICA BAJO EL MARCO  
REGULATORIO COLOMBIANO

María Camila Cotes Castillo  
Ángela María Pineda Barreto

Tutor  
Antonio Ospina

Maestría en Dirección de Marketing  
Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA  
Bogotá  
2020

## Tabla de contenido

### Índice:

1. Introducción.....	8
1.1 Planteamiento del problema.....	10
1.2 Pregunta de investigación.....	17
1.3 Objetivos .....	17
1.3.1 General.....	17
1.3.2 Específicos.....	18
1.4 Hipótesis.....	18
1.5 Alcance.....	18
1.6 Estructura del documento.....	19
2. Estado del arte: ¿Qué se ha escrito sobre la promoción de medicamentos y el <i>Marketing</i> farmacéutico?.....	19
2.1 Promoción de medicamentos .....	19
2.2 <i>Marketing</i> farmacéutico .....	23
3. Marco teórico:.....	30
3.1 Innovación.....	30
3.2 Prácticas de <i>Marketing</i> .....	35
4. Metodología.....	47
4.1 Población y marco muestral .....	48
4.2 Muestra.....	48
4.3 Benchmark .....	49
4.3.1 Categorías de análisis .....	50
4.3.2 Filtro de prácticas .....	50
4.4 Validación con expertos .....	51

5. Análisis y discusión .....	52
5.1 Johnson & Johnson .....	54
5.2 Adidas.....	58
5.3 Google .....	62
5.4 Stryker .....	66
5.5 Amazon .....	72
5.6 Apple .....	78
5.7 Validación con expertos .....	84
6. Conclusiones.....	115
7. Recomendaciones .....	117
8. Bibliografía.....	118
9. Apéndices .....	128

## Índice de tablas

Tabla 1. Actores y prácticas de la industria .....	15
Tabla 2. Categorías farmacéuticas .....	18
Tabla 3: Empresas seleccionadas para la muestra. ....	49
Tabla 4: Categorías relacionadas con la industria Farmacéutica.. ....	51
Tabla 5: Resultados generales por categoría.....	53
Tabla 6: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría.. ....	53
Tabla 7: Resultados por categoría farmacéutica .....	54
Tabla 8: Resultados generales por categoría.....	55
Tabla 9 Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría. ....	55
Tabla 10 Resultados por categoría farmacéutica. ....	55
Tabla 11: Resultados generales por categoría.....	59
Tabla 12: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría.. ....	59
Tabla 13: Resultados por categoría farmacéutica.. ....	59
Tabla 14: Resultados generales por categoría.....	62
Tabla 15. Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría.. ....	63
Tabla 16: Resultados por categoría farmacéutica.....	63
Tabla 17: Resultados generales por categoría.....	66
Tabla 18: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría.. ....	67
Tabla 19: Resultados por categoría farmacéutica.. ....	67
Tabla 20: Resultados generales por categoría.....	73
Tabla 21: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría.. ....	73
Tabla 22: Resultados por categoría farmacéutica.. ....	73
Tabla 23: Resultados generales por categoría.....	79
Tabla 24: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría.. ....	79
Tabla 25: Resultados por categoría farmacéutica.....	79

## Índice de figuras

Figura 1 Actores (stakeholders) de la industria Farmacéutica en Colombia. ....	8
Figura 2 Evolución anual del volumen de ingresos de la industria farmacéutica a nivel mundial de 2001 a 2019 .....	9
Figura 3 Retos de la innovación.....	34
Figura 4: Evolución de la definición de Marketing a través de los años .....	35
Figura 5: Marcas frecuentemente más citadas como líderes o grandiosas. ....	39
Figura 6 Pasos generales de la metodología de investigación. ....	47
Figura 7 Tipos de Benchmark.....	49
Figura 8 Clasificación por cuartiles .....	51
Figura 9: Resumen proceso metodológico.....	116

## Índice de apéndices

Apéndice A: Base BCG 50 Empresas más innovadoras del 2019 .....	128
Apéndice B: Encuesta de validación con expertos .....	129
Apéndice C: Benchmark consolidado.....	135
Apéndice D: Benchmark y análisis por categorías - Johnson y Johnson.....	140
Apéndice E: Benchmark y análisis por categorías – Adidas .....	141
Apéndice F: Benchmark y análisis por categorías Google .....	142
Apéndice G Benchmark y análisis por categorías Stryker.....	143
Apéndice H: Benchmark y análisis por categorías Amazon.....	144
Apéndice I: Benchmark y análisis por categorías Apple .....	145
Apéndice J: Resultados encuesta a expertos .....	147

## 1. Introducción

La industria farmacéutica es un sector económico que a nivel mundial se encarga de la investigación y desarrollo de nuevas tecnologías para el tratamiento de las diferentes patologías que afectan la salud de humanos y animales. Esta industria es compleja debido a los diferentes actores que participan, los mercados donde se desempeña (privado e institucional) y los canales de distribución que maneja (Ardila, 2013).

En Colombia esta industria está conformada diferentes actores (*stakeholders*). En términos generales se encuentra el Gobierno, los organismos de control como el INVIMA, laboratorios farmacéuticos nacionales como los reconocidos Procaps y Tecnoquímicas, y multinacionales como Boehringer Ingelheim y Novartis, operadores logísticos que son aquellos encargados de la intermediación y distribución de los medicamentos en el territorio nacional, las Empresas Prestadoras de Salud (EPS) como por ejemplo Sura o Sanitas, las Instituciones Prestadoras de Salud (IPS) que son los hospitales y centros de atención, los profesionales de la salud, los pacientes y las agremiaciones públicas y privadas como AFIDRO y ASINFAR. Estos actores se relacionan entre sí como se explica en la **Figura 1**.

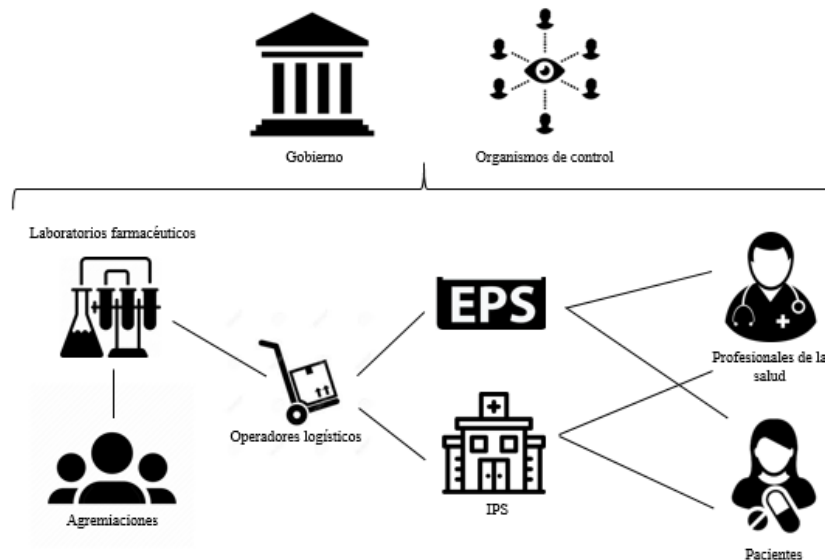


Figura 1 Actores (*stakeholders*) de la industria Farmacéutica en Colombia. Construcción propia.



Es una industria que tiene efecto directo sobre un tema de interés público como lo es la salud, por lo cual, como se mencionó anteriormente, uno de los actores principales son los mecanismos de control y vigilancia (Velasquez, Portilla, & Acosta, 2010).

Desde hace unos años, las entidades que pertenecen al Sistema General de Seguridad Social en Salud – SGSSS- nombre oficial que recibe el sistema de salud en Colombia, que compran o vendan medicamentos en el territorio nacional están obligados a reportar su actividad al Sistema de Información de Precios de Medicamentos-SISMED- un sistema que condensa y publica toda la información relacionada con el objetivo de mejorar el acceso de la población a medicamentos esenciales (MINSALUD, 2018). Esta información es utilizada por diferentes empresas, entre otras IQVIA, “líder a nivel mundial de servicios de información y tecnología para el sector salud”, quienes se encargan de consolidarla, organizarla y venderla de esta forma a las empresas farmacéuticas para facilitar su análisis. (IQVIA, 2019).

La tendencia de la industria es positiva, como se puede observar en la **Figura 2**, a nivel global en el 2019 se reportaron ventas por 1.250,4 miles de millones de dólares (Statista, 2020).

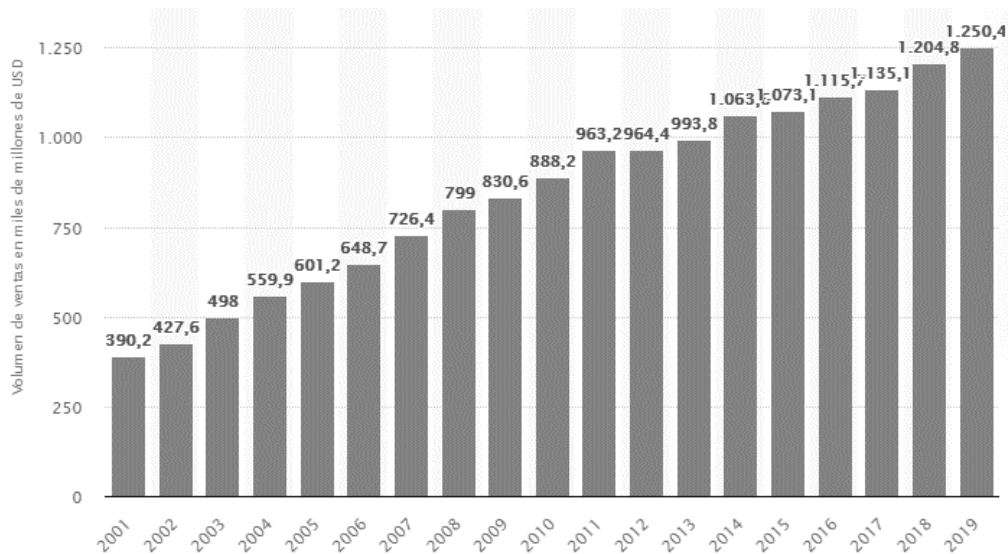


Figura 2 Evolución anual del volumen de ingresos de la industria farmacéutica a nivel mundial de 2001 a 2019 (en miles de millones de dólares). Tomado de Statista (2020)

En Colombia la tendencia es igual de positiva y en el año 2018 de acuerdo con el reporte de *IMS Health*, 391 laboratorios farmacéuticos reportaron ventas por un total de 8.9 billones de pesos colombianos (IMS HEALTH, 2018).

Los laboratorios farmacéuticos hacen parte de un mercado que busca satisfacer el derecho fundamental a la salud de los colombianos y es uno de los sectores más rentables en el país (Beltrán, 2012). Sin embargo, en los últimos años este mercado se ha visto enfrentado a una crisis debido a procesos de globalización acelerados, la falta de desarrollo de nuevos productos, falta de incursión en nuevos campos terapéuticos, el envejecimiento de la población y el desarrollo del mercado de genéricos, por lo cual algunas compañías han decidido implementar acciones de *Marketing* “agresivas” que en ocasiones van en contra del marco regulatorio del país, vistas como prácticas ilegales y corruptas (Peltier-Rivest, 2017). Como consecuencia de esto la industria se ha visto fuertemente regulada, dificultando algunos procesos de innovación y la implementación de prácticas de *Marketing* que en otras industrias son el pan de cada día.

El propósito de esta investigación es entonces identificar una serie de prácticas de marketing innovadoras que puedan ser implementadas en la industria farmacéutica local respetando la regulación colombiana.

### **1.1 Planteamiento del problema**

A nivel global existen varios ejemplos en donde acciones de la industria farmacéutica han influenciado el comportamiento prescriptivo de los médicos, generando conflictos de interés y corrupción en el sistema y dando como resultado una industria altamente regulada en la actualidad.

En el 2012 la *U.S. Securities and Exchange Commission –SEC-* acusó al laboratorio *Eli Lilly And Company* de realizar pagos indebidos a oficiales de gobiernos extranjeros en Rusia, Brasil, Chile y Polonia, por presuntos servicios de *Marketing* para inducir la compra de sus medicamentos, adicionalmente los empleados de *Eli Lilly* en China falsificaron reportes de gastos para brindar tratamientos de spa, joyas y pagos en efectivo a médicos empleados por el gobierno. Finalmente, en Polonia se realizaron pagos por un total de 39.000 USD a una fundación a cambio de obtener la recomendación de uno de los gerentes de la agencia regional de salud para incluir los

medicamentos de *Eli Lilly* en el listado de terapias aprobadas por el gobierno (Peltier-Rivest, 2017).

Pfizer, multinacional norteamericana con presencia global, violó en el 2012 el *Foreign Corrupt Practices Act* (FCPA) al sobornar a profesionales de la salud y oficiales públicos en Bulgaria, China, Croacia, Republica Checa, Italia, Kazajistán, Rusia y Serbia con el fin de incrementar las prescripciones de sus medicamentos y obtener aprobación por parte de los entes regulatorios para la comercialización de sus productos. Estas transacciones intentaron ser justificadas al ser incluidas en la información contable de la empresa como gastos de actividades consideradas legítimas (promoción, mercadeo, entrenamiento, ensayos clínicos, entre otros), sin embargo, la compañía tuvo que pagar 26 millones de USD de multa para liquidar los cargos (Peltier-Rivest, 2017).

Y en casos más recientes, a principios del 2020 Novartis, farmacéutica Suiza mundialmente reconocida, se habría visto involucrada en un escándalo por realizar pagos para la prescripción de sus medicamentos en Estados Unidos. Según el artículo de redacción médica:

Novartis ha acordado con el Departamento de Justicia de Estados Unidos el pago de 678 millones de dólares (601 millones de euros) para cerrar las investigaciones sobre el presunto pago de sobornos a médicos para que prescribiesen sus medicamentos y el uso ilegal de fundaciones para realizar los copagos de pacientes del programa Medicare (Redacción Médica , 2020).

Aunque no se cuenta con información sistematizada de casos específicos en Colombia, de acuerdo con una publicación realizada por Castañeda & González en el 2017, en el país también se han implementado este tipo de prácticas, haciendo que los profesionales de la salud colombianos se vean enfrentados día a día a las “políticas comerciales de la poderosa industria farmacéutica” en dónde la inversión de los laboratorios llega a ofrecer servicios y atenciones desmedidas por fuera de temas de educación científica como viajes, contratos, y pagos directos (Martínez, 2019).

Por estos motivos, en el país existen organizaciones que velan por las buenas prácticas de las empresas que hacen parte de esta industria, es decir los laboratorios farmacéuticos nacionales e

internacionales que operan en el país. Algunas de las entidades más importantes hacen parte del gobierno nacional como el Ministerio de Salud y Protección Social y el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), otras son las agremiaciones de carácter privado como la Asociación de Laboratorios Farmacéuticos de Investigación y Desarrollo (AFIDRO), la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (ANDI), y la Asociación de Industrias Farmacéuticas (ASINFAR) y las entidades y códigos regulatorios internacionales. Adicionalmente existen las áreas de Compliance y asuntos regulatorios de cada una de las empresas que determinan las reglas de juego internas.

AFIDRO, que surgió como una herramienta de autorregulación en busca de establecer la mejor relación entre las compañías asociadas y los actores del sistema de salud cuenta con 25 laboratorios multinacionales asociados (AFIDRO, 2019). ASINFAR, que es la entidad que regula las acciones de los laboratorios nacionales y multilaterales que operan en el país congrega 26 laboratorios (EL TIEMPO , 2017). Finalmente, la ANDI, que desde su creación ha contribuido al diseño de un sistema de salud eficiente con el objetivo principal de beneficiar a los pacientes, cuenta con el mayor número de laboratorios afiliados con un total de 61 (ANDI, 2019).

Dentro de la regulación que promueven estas organizaciones se han establecido parámetros que impactan directamente la distribución, comercialización y promoción de medicamentos en el país, particularmente los medicamentos de prescripción médica. Para empezar, el código de ética de AFIDRO establece en el numeral 4.9 que: “Las compañías se ceñirán en forma estricta a la prohibición de la promoción dirigida al público en general de medicamentos de prescripción. Las campañas de educación y prevención en salud no se consideran actividades de promoción.” (AFIDRO, 2019). Adicionalmente establece en el numeral 5.1 que está prohibido que las compañías farmacéuticas ofrezcan o entreguen de una manera directa o indirecta a un actor del Sector Salud los siguientes elementos, considerados dádivas o prebendas (AFIDRO, 2019).

- i. Cualquier tipo de actividad de promoción o comercialización de medicamentos bajo el sistema de premios en dinero o en especie tales como rifas, acumulación o entrega de puntos u otra modalidad similar que en esencia suponga que la opción para participar en tal actividad o la entrega de tal beneficio para el tercero

dependa de la prescripción, dispensación, recomendación, compra, venta, disposición, consumo o uso de un medicamento (AFIDRO, 2019).

- ii. El ofrecimiento y/o la provisión de hospitalidad inapropiado que exceda los medios logísticos necesarios, razonables y moderados en los términos que se desarrollan en el capítulo 5.3 de este Código (AFIDRO, 2019).

El INVIMA, la entidad encargada de ejercer inspección, vigilancia y control sobre los medicamentos en Colombia y la forma como se promocionan, establece que los medicamentos de prescripción médica solo pueden ser promocionados en publicaciones técnicas o científicas que sean dirigidas exclusivamente a profesionales de la salud (Ministerio de la protección social, 2015). En caso de no acatar las normas sanitarias de publicidad establecidas, los laboratorios farmacéuticos se pueden enfrentar a un proceso de sanción en donde pueden ser amonestados, multados, suspendidos o cancelado el registro sanitario de sus medicamentos (Ministerio de la protección social, 2015).

Adicional a las organizaciones locales anteriormente mencionadas, existen entidades regulatorias internacionales como la *International Federation of Pharmaceutical Manufacturers & Associations*, IFPMA, que también tiene injerencia sobre la actividad de promoción de la industria farmacéutica en Colombia. En su código 2019 establece que los materiales impresos y recordatorios de marca desarrollados por los laboratorios pueden llevar el nombre del producto a promocionar si en el material se especifica el principio activo, el nombre y la dirección del laboratorio que lo produjo, la fecha de elaboración y la información para prescribir del medicamento (IFPMA, 2018). Sin embargo, el código también establece lo siguiente: “*Where local regulations or codes are in force, which define requirements, those take precedence*”<sup>1</sup> (IFPMA, 2018). En el caso de Colombia, la regulación local es más estricta que la regulación internacional por lo cual, de acuerdo con la alineación del código de ética de AFIDRO y el código de buenas prácticas de IFPMA:

---

<sup>1</sup> Traducción: Donde la regulación local es más fuerte frente a la regulación internacional, rige la regulación local.

Se prohíbe expresamente la entrega de obsequios o regalos a los Actores del Sector Salud. Únicamente se podrán entregar a los Profesionales de la Salud, dentro del marco de un evento y solo en la cantidad necesaria para el propósito del evento, bolígrafos y libretas de apuntes, de un valor mínimo, que podrán estar marcados con la marca de la Compañía (AFIDRO, 2019).

Esto quiere decir que los laboratorios afiliados a AFIDRO no pueden entregar recordatorios de marca así IPFMA lo permita y solo pueden entregar un lapicero y libreta con la marca corporativa de la compañía exclusivamente dentro del marco de un evento.

La ANDI, establece en su código de ética con respecto a las interacciones con los profesionales de la salud lo siguiente: “En el marco de los eventos, las compañías no organizarán ni patrocinarán, actividades como premios, torneos, rifas y otras actividades de azar” (ANDI, S.). Por consiguiente, los laboratorios farmacéuticos afiliados a la ANDI tampoco podrán participar en eventos que promuevan espacios de este tipo dentro de sus agendas.

Adicionalmente a partir del segundo semestre del 2019 de acuerdo con la establecido en la resolución 2881 del Ministerio de Salud, empezó a implementarse el reporte de las transferencias de valor realizadas entre actores del sector salud y la industria farmacéutica. Esto obliga a todos los titulares de registro sanitario, fabricantes, distribuidores e importadores de productos farmacéuticos en Colombia a reportar toda entrega de bienes o servicios en especie o dinero a prescriptores de servicios o productos farmacéuticos (médicos/odontólogos), organizaciones de profesionales de la salud, sociedades científicas o personas que trabajen en instituciones públicas o privadas del sector salud, entre otros ( Dirección de Medicamentos y Tecnologías en Salud., 2019, pág. 1).

Este reporte debe realizarse en una herramienta creada por el ministerio de salud y su objetivo es “Contribuir a la transparencia en las relaciones entre los actores del sector salud y formular políticas públicas a partir del análisis de la información reportada” ( Dirección de Medicamentos y Tecnologías en Salud., 2019, pág. 1). Dentro de los elementos a reportar están la entrega de alimentos y bebidas, pago de viajes (alojamiento, viáticos), financiamiento de programas de educación, pago de honorarios por contratos de prestación de servicios, entrega de elementos promocionales y muestra médica, cuando la sumatoria de las entregas a un solo receptor supera

un SMMLV al semestre en cuestión ( Dirección de Medicamentos y Tecnologías en Salud., 2019, pág. 2). Esto ha generado incertidumbre, confusión e incluso molestia en algunos médicos y profesionales de la salud, los cuales han disminuido su contacto con la industria y manifestado su deseo de no continuar relacionándose con ella hasta comprender mejor la situación.

La **Tabla 1** resume lo anteriormente planteado con respecto a los actores y las acciones que se pueden o no llevar a cabo, teniendo en cuenta el marco regulatorio, los lineamientos de Compliance y las limitaciones de la industria en el país:

<b>Actores que velan por las buenas prácticas en la industria</b>	
Gobierno Nacional	Ministerio de Salud y Protección Social
	INVIMA
Agremiaciones	AFIDRO
	ANDI
	ASINFAR
Entidades regulatorias internacionales	IFPMA
Áreas internas de las organizaciones	Compliance
	Asuntos Regulatorios
<b>Acciones permitidas en la industria en Colombia</b>	
<b>NO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoción directa a pacientes y público en general de medicamentos de prescripción medica</li> <li>• Entregar u ofrecer de manera directa o indirecta a un actor de la salud premios, obsequios, dinero en especie, acumulación de puntos, rifas, torneos y otras actividades de azar</li> <li>• Participar en eventos que fomenten lo anterior</li> <li>• Hospitalidades desmedidas (entrega de alimentos, bebidas y viajes, alojamiento)</li> <li>• Entrega de recordatorios de marca de producto</li> </ul>	
<b>SI</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Campañas de educación y prevención en salud</li> <li>• Promoción a través de publicaciones técnicas o científicas solo a profesionales de la salud</li> <li>• Ceñirse a la regulación local si esta es más estricta que la internacional</li> <li>• Entregar bolígrafos y libretas marca blanca en el marco de un espacio de educación</li> <li>• Reportar todas las transferencias de valor entregadas a los médicos</li> <li>• Financiar programas de educación realizados por terceros</li> <li>• Pagar honorarios a médicos y profesionales de la salud para apoyar sesiones de educación</li> </ul>	

*Tabla 1. Actores y prácticas de la industria*

Es evidente que las particularidades de la regulación de la industria farmacéutica en Colombia representan una barrera para la promoción de medicamentos de prescripción médica. Esto a su vez representa un reto para la creación e implementación de prácticas innovadoras de *Marketing*, entendiéndose como “*prácticas de marketing*” todas aquellas actividades que generen o

agreguen valor a los diferentes actores del sistema, buscando incrementar el beneficio de la empresa y lograr sus objetivos , e “*innovadoras*” como todas las actividades enfocadas en crear un producto o servicio diferenciador, que introduzca alguna idea, método o instrumento nuevo para la industria en Colombia y que llame la atención de sus distintos *stakeholders*.

Actualmente los planes de *Marketing* de los laboratorios farmacéuticos se basan en la fidelización de los profesionales de la salud y dependientes de farmacias, ajustes de precio, recordatorios de marca y *Awareness* (Leon, 2014). Las prácticas de *Marketing* utilizadas radican principalmente en la repetición de mensajes claves a través de la fuerza de ventas o visitadores médicos que promueven la recordación de las diferentes marcas de medicamentos, la entrega de material informativo físico y/o virtual que soporta la evidencia científica de los productos y la generación de espacios de educación médica como por ejemplo congresos, simposios y reuniones científicas, en dónde se financian los gastos de asistencia de los profesionales de la salud y por tal motivo pueden ser interpretados como posibles prebendas que buscan incentivar directa o indirectamente la prescripción de un medicamento en particular (Gutierrez & Mora, 2004).

El año 2020 ha sido un año lleno de cambios en las tendencias sanitarias y uno de ellos es el cambio en el comportamiento del médico y del paciente debido a la implementación de nuevas tecnologías (S.a, 2020). Es por eso por lo que la industria farmacéutica deberá centrarse en desarrollar y construir la confianza del médico y profesional de la salud, ayudándolo a comprender el impacto de la tecnología que se está implementando (S.a, 2020). Ya no deberá tratarse solo de recordar una marca o producto sino también de proporcionar un entorno confiable, de fácil acceso y usabilidad con líneas de comunicación cortas e interacciones que logren un acercamiento personal a través de la tecnología (S.a, 2020).

La llegada del virus COVID-19 aceleró la expansión de algunas de estas tecnologías como el modelo de consulta y atención virtual y aumentó el uso de plataformas digitales con servicios de telemedicina, como es el caso de las aplicaciones que optimizan los tiempos de trabajo de los médicos y también han cambiado la experiencia de atención en salud a los pacientes (El Hospital, 2020).



En este sentido, la industria farmacéutica ha tenido que reinventarse, buscar nuevos canales de comunicación principalmente virtuales para llevar sus mensajes y continuar fortaleciendo los lazos de unión con sus clientes. El *Marketing* farmacéutico ya no es ni será igual después de la pandemia porque, aunque eventualmente sea posible volver al contacto presencial, gran parte de la gestión comercial y promocional tendrá que hacerse de manera virtual, llevando a la industria a un modelo híbrido en donde los profesionales del *Marketing* farmacéutico tendrán que buscar nuevas herramientas para destacar y vender sus marcas.

Aun sin la situación particular del COVID-19, el campo de acción en la industria es limitado en comparación con industrias como la tecnología y consumo masivo, y cada vez es más retador diferenciarse sin ir en contra de los lineamientos legales y regulatorios del país. Por eso, es de vital importancia identificar acciones innovadoras que se puedan implementar en el ambiente actual, pues solo a partir de su implementación, las organizaciones que hacen parte de esta industria podrán generar y mantener una ventaja competitiva que les permitirá mantenerse vigentes y superar a sus competidores (Ishaq & Hussain, 2016).

## **1.2 Pregunta de investigación**

¿Qué prácticas de *Marketing* innovadoras pueden ser implementadas para la promoción de medicamentos de prescripción médica en Colombia, que cumplan con la regulación local y generen valor para la organización y sus diferentes *stakeholders*?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 General**

Identificar prácticas de *Marketing* innovadoras que puedan ser implementadas para la promoción de medicamentos de prescripción médica en Colombia, que cumplan con los lineamientos de la regulación local y generen valor para la organización y sus diferentes *stakeholders*.

### 1.3.2 Específicos

- Identificar las prácticas de *Marketing* implementadas por empresas líderes en mercadeo e innovación a nivel nacional e internacional.
- Seleccionar las prácticas que tengan potencial de implementación, teniendo en cuenta las limitaciones legales y regulatorias de sus componentes.
- Validar cómo pueden ser implementadas las prácticas seleccionadas en las empresas de la industria en el país.

### 1.4 Hipótesis

- Existen prácticas del *Marketing* Farmacéutico a nivel internacional que pueden ser implementadas en la industria farmacéutica en Colombia, respetando la regulación local.
- Existen prácticas de *Marketing* en empresas de otras industrias que pueden ser implementadas en la industria farmacéutica en Colombia, respetando la regulación local.

### 1.5 Alcance

La principal motivación para realizar esta investigación es lograr identificar prácticas de *Marketing* innovadoras que puedan ser implementadas para la promoción de medicamentos de prescripción médica en Colombia bajo el marco regulatorio del país. Con el objetivo de acotar la investigación nos enfocaremos en estudiar empresas de la industria de consumo masivo, tecnología y sector salud. Para facilitar el análisis y selección de las prácticas encontradas, se tendrán en cuenta solo aquellas que sea posible vincular con alguna de las categorías farmacéuticas de la **Tabla 2**, que nacen de acciones ya implementadas y permitidas en la industria local.

Categorías farmacéuticas	
Eventos de alto impacto	Responsabilidad social
Educación médica continua	Página Web/ redes sociales
Aplicaciones (apps) para salud	Materiales de apoyo
Plataforma de servicio al cliente	Puntos de contacto físico
Desarrollo de producto	CoMarketing/Alianzas
Segmentación/Personalización	CRM/Bases de datos
Programas	

Tabla 2. Categorías farmacéuticas

Resulta importante exponer otras limitaciones para lograr el objetivo, siendo estas el tiempo dispuesto para su realización, el acceso, cantidad y calidad de la información necesaria durante la investigación, la disponibilidad y disposición de los participantes y finalmente el impacto y limitaciones generadas por la coyuntura COVID-19.

## **1.6 Estructura del documento**

Para poder identificar y seleccionar prácticas de marketing innovadoras para la industria farmacéutica en Colombia y validar las hipótesis planteadas es importante revisar primero que se ha escrito en términos de promoción de medicamentos y marketing farmacéutico, dos conceptos que, aunque presentan información limitada, permiten entender el contexto en torno al cual gira la investigación.

Después es importante abordar teóricamente los conceptos más importantes del estudio: “Prácticas de marketing” e “innovación”, así en el marco teórico se estarán desarrollando ambos conceptos desde la perspectiva de diversos autores. Esta teoría se usará como base para la metodología y el análisis y discusión de los resultados. Finalmente se plantean las conclusiones del proyecto y las recomendaciones para futuros investigadores.

## **2. Estado del arte: ¿Qué se ha escrito sobre la promoción de medicamentos y el *Marketing* farmacéutico?**

### **2.1 Promoción de medicamentos**

Para empezar, el concepto de promoción de medicamentos se debe abordar primero como concepto unitario de “promoción” y luego ser involucrado en el contexto de la industria farmacéutica. Una de las primeras definiciones encontradas proviene directamente de la Organización Mundial de la Salud –OMS- para la cual “promoción” hace referencia a las actividades informativas y de persuasión que llevan a cabo fabricantes y distribuidores con el objetivo de inducir a la prescripción, adquisición o utilización de medicamentos (Organización Mundial de la Salud, 1988, pág. 5).

Lisa Parker, autora del texto *Ethical drug Marketing criteria for the 21st century*, define “promoción” como todas las actividades realizadas por fabricantes y distribuidores que inducen a

la prescripción y/o uso de cualquier medicamento (Lisa Parker, 2018, pág. 1). Zaida Rahman en su texto: *Impact of Promotional Activities of Pharmaceutical Companies over Prescribing Practices of Health Professionals* hace explícito haber tomado como referencia lo descrito por la OMS y define la promoción de medicamentos como toda actividad informativa y persuasiva realizada por fabricantes y distribuidores cuyo efecto sea influenciar la prescripción, compra y uso de medicamentos (Rahman, 2019, pág. 1).

En términos generales la definición de promoción se ha mantenido constante y vigente a través del tiempo debido a que se encuentra condicionada a la evolución de la regulación de la industria farmacéutica que, si bien ha tenido cambios, en su mayoría han estado enfocados en limitar cada vez más las acciones permitidas.

En Estados Unidos la regulación de medicamentos empezó en 1906 y fue hasta 1950 donde se estableció la distinción entre los medicamentos de venta libre y los medicamentos de prescripción de médica (Donohue, 2006, pág. 663). A partir de esta diferenciación y el hecho de que la compra de medicamentos que no eran de venta libre se limitó exclusivamente a la prescripción de un médico, las compañías farmacéuticas dejaron de promocionar sus medicamentos directamente a los pacientes y empezaron a canalizar todos sus esfuerzos hacia los profesionales de la salud, haciendo que en la década de los 60 más del 90% de su gasto en mercadeo estuviera dirigido a los médicos (Donohue, 2006, pág. 668).

En 1988 la OMS generó una serie de criterios para la promoción de medicamentos, con el fin de darle a los países una guía para desarrollar sus propios controles locales (Parker, Williams, & Bero, 2018, pág. 1). Estos criterios cubrieron un amplio rango de actividades de *Marketing* que existían en el momento, como la promoción a través de representantes, la realización de actividades de promoción, simposios y la entrega de muestras gratuitas (Organización Mundial de la Salud, 1988, págs. 9,11).

En 1991 David Kessler escribió que los métodos convencionales de promoción de medicamentos como la publicidad impresa, el mercadeo directo a través de los representantes y la distribución de materiales en eventos habían sido complementados por métodos no tradicionales para la época, como el involucramiento directo de los médicos en la presentación de hallazgos científicos patrocinados por compañías farmacéuticas y programas de educación médica

continuada (Kessler, Drug promotion and scientific exchange, 1991, pág. 1). En 1994 él también escribió que las compañías farmacéuticas estaban implementando campañas de promoción de medicamentos agresivas para cambiar los hábitos de prescripción de los médicos y distinguir sus productos de los competidores, incluso cuando no eran realmente distintos (Kessler, Rose, Temple, Schapiro, & Griffin, 1994). Estas campañas estaban basadas en tres técnicas: Ensayos clínicos de medicamentos sin fundamento científico, materiales promocionales que resaltaban la superioridad de un medicamento sobre su competencia, y campañas de “*switch*” donde se resaltaba la equivalencia de un medicamento a un menor precio (Kessler et al, 1994).

A principios del siglo XXI las compañías farmacéuticas continuaban invirtiendo grandes cantidades de dinero en la promoción de medicamentos y continuaban implementando las mismas actividades del siglo pasado, haciendo entrega de muestras médicas, publicidad impresa, conferencias y patrocinando eventos educativos (Norris, Herxheimer, Lexchin, & Mansfield, 2004, pág. VII).

Un reporte publicado como parte de un proyecto sobre la promoción de medicamentos realizado por la OMS, que consistió en la recolección y análisis de una base de datos con más de 2700 artículos y libros sobre el tema, mostró resultados sobre las actitudes de los profesionales de la salud con respecto a la promoción de medicamentos y el impacto de esta promoción sobre su conocimiento y comportamiento (Norris et al, 2004, pág. VII).

Los resultados sobre la actitud de los profesionales con respecto a la promoción de medicamentos arrojaron que la mayoría pensaban que la información brindada por la industria farmacéutica estaba sesgada, sin embargo, otros si consideraron que era útil (Norris et al, 2004, pág. VIII). Con respecto a los regalos, los médicos consideraron que eran aceptables (Norris et al, 2004, pág. VIII). En cuanto al impacto de la promoción de medicamentos sobre el conocimiento de los médicos, ellos mismos reportaron que usualmente utilizaban a la industria como fuente de información (Norris et al, 2004, pág. VIII). Los resultados sobre la promoción de medicamentos en el comportamiento de los médicos demostraron que las muestras médicas eran un elemento que influenciaba la prescripción, sin embargo, se determinó que era necesario investigar más sobre el efecto de la promoción de medicamentos, sobre todo en países en desarrollo (Norris et al, 2004, pág. VIII).

La conclusión principal de este reporte fue que, si bien existe evidencia que sugiere que la promoción per se afecta las actitudes y comportamientos de las personas, se necesita mayor investigación para determinar la relación entre la promoción de medicamentos y el comportamiento de los médicos (Norris et al, 2004, pág. IX). Michael A. Steinman concuerda con esta conclusión y tres años después expresa que son pocos los estudios que han evaluado el efecto de las acciones de la industria farmacéutica sobre el comportamiento de los médicos (Steinman & Baron, 2007, pág. 1652).

En Australia se realizó un estudio cuyo objetivo era identificar y entender las determinantes para la prescripción de nuevos medicamentos por parte de profesionales de la salud (Tobin, Neto, Wutzke, & Patterson, 2008, pág. 78). Los factores que demostraron tener efecto fueron: las características del medicamento, la opinión de los colegas médicos, los representantes de ventas, y factores asociados al paciente; adicionalmente se concluyó, como en investigaciones anteriores, que las compañías farmacéuticas seguían siendo una fuente de información significativa sobre medicamentos para los médicos (Tobin et al, 2008, págs. 78, 80).

Otro estudio realizado en el 2011 en la ciudad de Medellín, Colombia tuvo en cuenta a 128 médicos para determinar las mejores prácticas de promoción de medicamentos utilizadas por la industria farmacéutica en el país (Martínez-Domínguez, Martínez-Sánchez, Rodríguez-Gázquez, Rodríguez-Molina, & Estrada-Gómez, 2012, pág. 2). En esta ocasión los resultados demostraron que lo más atractivo para los médicos eran las invitaciones a eventos académicos, la entrega de muestras médicas y la entrega de artículos de uso personal (Martínez-Domínguez, et al, 2012, pág. 3). A diferencia de lo expuesto previamente por Pauline Norris (2004) y Luke Tobin (2008), este estudio concluyó que la información suministrada por el visitador médico era la fuente de información menos consultada en comparación con internet, bases de datos y revistas médicas (Martínez-Domínguez, et al, 2012, pág. 6).

Lisa Parker retoma en 2018 la idea previamente presentada por Kessler (1991) sobre cómo los métodos convencionales de promoción de medicamentos fueron complementados por métodos no tradicionales y expone que las compañías farmacéuticas están utilizando a los profesionales de la salud de nuevas formas, incluyendo una remuneración financiera excesiva por dar charlas en eventos de educación o por brindar asesorías (Parker et al, 2018, pág. 2). La autora también

propone que los criterios establecidos por la OMS en 1988 deben ser fortalecidos, principalmente la parte sobre acciones promocionales, restringiendo las interacciones entre la industria y los médicos prescriptores, prohibiendo los regalos, invitaciones a cenas, gastos de viaje, la entrega de muestra médica y reduciendo el patrocinio de la industria en eventos de educación, bajo el argumento de que la promoción de medicamentos tiene un efecto negativo sobre la salud pública y que las empresas farmacéuticas continuarán generando nuevas formas de hacer *Marketing* (Parker et al, 2018, págs. 2,3)

Cuando se observan los avances en otras industrias en términos de promoción de sus productos, sobre todo en el canal digital, queda en evidencia como la industria farmacéutica se ha quedado atrás. Un ejemplo de esto es que, actualmente las prácticas de promoción de medicamentos continúan siendo similares a las implementadas en 1988, basándose principalmente en la entrega de muestra médica, publicidad en medios, promoción a través de representantes de ventas y patrocinio de eventos de educación (Rahman, 2019, pág. 1). Mientras que, en los años 80, una empresa como Coca Cola basaba su promoción en afiches y propagandas en medios tradicionales, hoy en día implementa una variedad de prácticas promocionales que parecen no tener límites y van desde la presencia en canales digitales, hasta el uso de figuras mundialmente reconocidas como voceros de sus productos (The Coca Cola Company, 2011).

## **2.2 *Marketing* farmacéutico**

La definición de *Marketing* farmacéutico integra varios conceptos y al igual que las demás industrias se emplean las mismas técnicas, principios, herramientas e instrumentos del *Marketing* como ciencia de la actividad empresarial (Arroyo, 2009, pág. 9). El *Marketing* farmacéutico tiene como ventaja la capacidad de almacenar datos estadísticos que le permite llevar a cabo la creación de estrategias de *Marketing* analítico para la toma de decisiones que generen valor agregado a la industria (Arroyo, 2009, pág. 9).

La definición de *Marketing* presentada en la tesis *La industria farmacéutica en los procesos de medicalización/ medicamentación en la infancia*, es dada por los autores González Pardo y Pérez Álvarez quienes lo definen como una técnica de mercado cuyo objetivo es establecer el

sistema de comercialización más adecuado y de satisfacer y estimular la demanda del fármaco (Faraone, Barcala, Bianchi, & Torricelli, 2009, pág. 3).

El *Marketing* farmacéutico es definido también como una serie de prácticas que se ejecutan con el objetivo de que los medicamentos lleguen a los médicos prescriptores, las instituciones de la salud y al usuario final; con el fin de comercializar de manera óptima el medicamento, utilizando las herramientas, técnicas y conceptos del *Marketing* como en cualquier otro sector, pero con la diferencia de una regulación y control estricto por parte de las legislaciones de cada país. (Lopez & Díaz, 2019, pág. 7)

En la tesis *Análisis del Marketing Farmacéutico en Colombia Basados en la Sostenibilidad y Competitividad* se menciona la definición de *Marketing* farmacéutico establecida por la autora Dolores M. Frías en su libro *Marketing Farmacéutico*, que define al mercado farmacéutico en función del servicio que el producto ofrece, es decir por la necesidad que satisface más que por las características del producto en sí, debido a que el producto es percibido de manera directa por el médico quien es el que toma la decisión de prescribirlo de acuerdo a la necesidad de su paciente (Lopez et al, 2019, pág. 19).

Desde hace varias décadas, el termino *Marketing* farmacéutico, ha formado parte de la labor diaria de los médicos generales y especialistas, siendo ellos el principal objetivo de la industria a la hora de comercializar y dar a conocer un nuevo medicamento (Martínez-Domínguez, et al, 2012). La industria desde su equipo de *Marketing* busca la manera por medio de visitas de los representantes de casas farmacéuticas, patrocinios para asistir a congresos, invitaciones a eventos presenciales o virtuales de tipo académico, relaciones sociales, muestras médicas, obsequios, y otros, de dar a conocer sus moléculas y crear una relación sólida con los profesionales de la salud (Martínez-Domínguez, et al, 2012)

El origen del *Marketing* farmacéutico se da desde la formación de los primeros laboratorios en América Latina a finales del siglo XIX y principios del siglo XX, los cuales inician a partir de las casas comerciales donde su actividad principal se basaba en la importación de medicamentos y en los conocimientos de los farmaceutas de la época (Lopez et al, 2019, pág. 19).

Como parte de la historia de la industria farmacéutica, para llegar así a la definición y uso de *Marketing* farmacéutico, es importante tener una visión de la transformación que ha tenido en



Colombia, donde inició como una farmacia artesanal en el año 1876 en la ciudad de Cali, convirtiéndose más adelante hacia el año 1931 en un laboratorio industrial, para así culminar en un desarrollo comercial en el año 1944 (Lopez et al, 2019, pág. 19). Esta historia muestra cómo fue posible integrar factores como acumulación de capital, innovación y diversificación de productos, todo como parte de un buen *Marketing* farmacéutico (Lopez et al, 2019, pág. 18).

Las prácticas de *Marketing* farmacéutico se evidencian en el apogeo que tuvo la industria en el país durante la década de los años cuarenta y cincuenta con la llegada de los medicamentos genéricos, ya que para este mercado era necesario implementar prácticas novedosas para posicionarlos de manera positiva demostrando calidad y brindando un mejor precio frente a los productos originales. (Lopez et al, 2019, pág. 19).

Desde una perspectiva internacional, durante la década de los 40 y los 50 se instalaron en el país laboratorios filiales de multinacionales como Abbott, Bristol, Química Schering, Merck, Bayer, entre otros, lo cual produjo una aceleración en el desarrollo económico del país, iniciando comercialización, producción y exportación a toda Sur América y logrando posicionar a Colombia como punto de referencia en la industria farmacéutica (Lopez et al, 2019, pág. 18). Hacia las décadas del setenta y ochenta, hubo una evolución de la industria enfocada en la creación de diversos laboratorios que trabajaban con capital humano nacional, como es el caso de Riosol, Farmacéuticos Estelar, Casar, América y Unipharma; evolución que se dio debido el vencimiento de las patentes y la consecuente generación de los medicamentos genéricos (Lopez et al, 2019, pág. 30)

Actualmente estos laboratorios trabajaban con capital humano nacional y continúan ejerciendo y buscando posicionarse en el mercado. Riosol ha modernizado su planta, ampliando áreas y adquiriendo equipos para mejorar sus procesos, logrando estar al nivel de las exigencias del mercado nacional, la industria y los entes regulatorios ofreciéndole a sus clientes y consumidores productos con los mejores estándares de calidad (Riosol Laboratorios, 2020). Farmacéuticos Estelar está ubicado en Cali (Empresite, 2020). Casar se dedica principalmente a la fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos (Casar Laboratorios S.a, 2020). América se ha consolidado en el mercado con sus tres líneas: Marca, Genéricos y Consumo, ofreciendo en cada una de ellas un amplio portafolio que busca crecer cada día más y satisfacer las necesidades en salud de sus clientes (Laboratorios America, 2020).

Y Unipharma es un laboratorio familiar que ha ido evolucionando, creciendo y adaptándose a los cambios, superando los retos impuestos por un entorno exigente, incrementando su conocimiento y experiencia para convertirse en un laboratorio con vocación internacional (Laboratorios Unipharma S.a, 2020)

Retomando el tema del *Marketing* farmacéutico, este cumple un papel importante a la hora de persuadir al médico para que elija su fármaco. (Angel, 2005, pág. 10). El departamento de *Marketing* farmacéutico brinda opciones estratégicas a la fuerza de ventas para que tengan los suficientes medios de comunicación para lograr obtener la elección del médico más que todo en los medicamentos con prescripción médica, por medio de educación, eventos, congresos, periódicos científicos, muestras médicas y obsequios que recuerden el producto. (Angel, 2005, pág. 14)

Hace algunos años la industria farmacéutica se identificaba por ser muy limitada en sus aplicaciones (Arroyo, 2009, pág. 9). A la fecha, debido a la evolución del mercadeo, la industria no se ha quedado atrás y ha avanzado de manera exponencial, por lo que ahora los procesos comerciales y de *Marketing* se caracterizan por ser diferenciales y el cambio más notorio ha sido la legislación que rige la forma de hacer las cosas dentro de la industria, lo cual cambia totalmente la forma de hacer *Marketing* con respecto a otras industrias. (Arroyo, 2009, pág. 9).

El *Marketing* Farmacéutico está avanzando a pasos agigantados y sus elementos ya no solo se reducen al concepto de las cuatro P's (Precio, Producto, Plaza, Promoción) (Arroyo, 2009, pág. 9). La tecnología se ha convertido en el punto de partida dentro de un mercado de clientes poco leales y una competencia agresiva, por lo cual es necesario estar a la vanguardia incluyendo elementos como: el *merchandising*, logística organizada, red de ventas amplia, conocimientos claros del producto y/o servicio, claridad sobre el público objetivo y su abordaje, un servicio que genere valor, publicidad directa y clara, relaciones sólidas y tecnología que permita estar un paso adelante (Arroyo, 2009, pág. 9). Sin embargo, la situación actual es bastante compleja debido a la regulación existente, pero frente a la evolución acelerada del *Marketing* en general, el *Marketing* farmacéutico debe centrarse en el aspecto tecnológico enfocándose en el *Business to Consumer*. (Arroyo, 2009, pág. 9)

Las nuevas tecnologías son vistas como un arma de doble filo para la industria farmacéutica, el acceso a la información que no tiene ninguna limitante permite que el consumidor final acceda a

tener conocimiento sobre qué es y qué hace la industria farmacéutica (Arroyo, 2009, pág. 11). Cada vez son más los pacientes que buscan e investigan sobre sus patologías vía internet, convirtiéndola en una herramienta bastante útil para los laboratorios farmacéuticos (Arroyo, 2009, pág. 11). A través de Internet y otros medios digitales los laboratorios farmacéuticos pueden crear un canal de comunicación y exponer por medio de un lenguaje más amigable y menos técnico las inquietudes que a los pacientes les surjan, permitiendo innovar en la manera en la que se brinda información sobre el fármaco acatando la regulación y las leyes establecida por cada país (Arroyo, 2009, pág. 11) . Todo lo que sea integrar elementos del *Marketing* como lo son la investigación comercial, la promoción y las relaciones personales representan agilidad y se hace cada vez más popular entre la industria. (Arroyo, 2009, pág. 11)

El termino *merchandising* es la práctica que mejor posiciona las empresas, y a través de la cual se logran las ventas esperadas, actualmente se busca entonces desde el *Marketing* farmacéutico que las droguerías permitan utilizar esta técnica para de esta manera alargar la comunicación estratégica de la marca de un medicamento hasta el consumidor final (Arroyo, 2009, pág. 11) .

La red de ventas conocida como visitantes médicos no es solo la encargada de comercializar los medicamentos, está definida también como la imagen personal de los laboratorios, son quienes identifican las percepciones del mercado prescriptor frente a la marca, analizan los potenciales problemas, las peticiones del gremio médico y por supuesto están al tanto del nivel relacional (Arroyo, 2009, pág. 10).

El *Marketing* farmacéutico debe adaptarse a los pasos agigantados de la globalización y debe evolucionar. Actualmente la industria farmacéutica no solo es el entorno de la medicina, si no que cada vez tiene una visión más amplia, y esta es, mejorar la salud en general, brindar mayor información por medio de los diferentes canales, permitir que la información pueda ser compartida y que los términos sean amigables, para que todos los actores que hacen parte de la cadena de valor a la hora de comercializar un producto estén enterados de lo que les ofrecen (Arroyo, 2009, pág. 11).

La gran tarea por parte del *Marketing* farmacéutico está en humanizar la comunicación científica y romper la barrera de la comunicación técnica, muchas veces entendida solo por los expertos, buscando también brindar información adecuada para el paciente quien es el consumidor final y

es para quien finalmente se investiga y se crean nuevas moléculas, en la medida que las regulaciones lo permitan. (Arroyo, 2009, pág. 11).

A la hora de expandir el mercado, los laboratorios farmacéuticos no se están basando en las tradicionales prácticas de *Marketing*, están ahora incursionando en procesos innovadores que permitan atraer más público y así ganar más mercado. En la tesis *industria farmacéutica en los procesos de medicalización* elaborada por Silvia Faraone, Alejandra Barcala, Eugenia Bianchi y Flavia Torricelli, explican estas formas innovadoras «financiamientos a asociaciones de pacientes y familiares; publicidad directa de medicamentos bajo prescripción; publicidad encubierta usando campañas de concientización; compra de secciones en programas de televisión, incluyendo programas de noticias, uso de Internet; y ferias de salud para detectar población de riesgo y aumentar la demanda de servicios y en muchos casos de medicación» (Faraone et al, 2009, pág. 3)

Se ha incrementado notablemente en la industria farmacéutica los nuevos productos, tecnología e innovación, expansión y crecimiento de mercados, integración y fusiones entre los laboratorios, lo cual ha permitido llevar a la industria a grandes crecimientos a nivel de ventas y generando un impacto socio económico en Colombia. (Lopez et al, 2019, pág. 10).

En Laboratorios Procaps, la innovación es un componente de gran relevancia dentro de la organización, la compañía busca constantemente materializar sus estrategias para innovar y ofrecer experiencias únicas a sus consumidores. Procaps sobresale por el uso de tecnologías diferenciadoras que contribuyen a resolver los múltiples desafíos de la salud a través de sus diferentes procesos de investigación, desarrollo e innovación (Grupo Procaps, 2020)

En el caso de Boehringer Ingelheim el concepto central de su visión corporativa se resume en la frase “Aportar valor a través de la innovación” desarrollando productos seguros y eficaces para distintas enfermedades. En Colombia esta es una de las compañías farmacéuticas con mayor crecimiento en el último año y a pesar de los retos presentados por la reciente coyuntura ha logrado adaptar sus estrategias e implementar una serie de actividades que le han permitido alcanzar sus objetivos de venta y suplir las necesidades de sus clientes, siempre pensando en hacer honor a esa visión general de la organización.

Con respecto a la situación actual del *Marketing* farmacéutico en Colombia se evidencia que ha evolucionado continuamente permitiendo el desarrollo económico en el país, siendo un sector estratégico para la productividad y competitividad. (Lopez et al, 2019, pág. 33).

Uno de los pasos a seguir entonces del *Marketing* farmacéutico es la incursión en las plataformas digitales que ofrecen una variedad de soluciones que están al servicio de la sociedad y son una nueva forma de comunicación que es importante que la industria entienda y utilice para su beneficio (Escudero, 2013, pág. 23).

La evolución en la industria farmacéutica es cada vez más notoria, ya no solo en encontrar nuevos tratamientos, sino que además en la tecnología para realizar de una manera más atractiva las reuniones médicas. La clave para transformar las típicas reuniones es la nueva realidad virtual donde los médicos se involucren y puedan ser transportados a diferentes lugares (UPF Barcelona School of Management , 2019). La industria le está apuntando a que el médico experimente las instalaciones y plantas de fabricación de dispositivos a través de las tecnologías entendiendo las herramientas que utilizan cada día de forma más eficiente (UPF Barcelona School of Management , 2019).

La realidad virtual tiene aplicaciones que van mucho más allá de generar diversión para quien la utiliza y está tomando un papel importante en la industria farmacéutica, donde actualmente además de ser aplicada dentro del marketing farmacéutico, también dentro del área de la salud a través del tratamiento de pacientes la investigación y la educación (UPF Barcelona School of Management , 2019)

Existen farmacéuticas que han implementado la realidad virtual, como es el caso de Janssen quien creó en el 2018 un programa de soporte para enfermeras de realidad virtual, en donde las profesionales de la salud podían administrar un tratamiento complejo para mieloma. (UPF Barcelona School of Management , 2019)

En el caso de la farmacéutica Merck se utilizó la realidad virtual para implementar la campaña interna de rebranding de la compañía, lo cual logró que sus empleados tuvieran la oportunidad de vivir una experiencia emotiva y novedosa. (UPF Barcelona School of Management , 2019)

Por último, la compañía norteamericana Limbix ofrece a través de la realidad virtual un sistema para hospitales y clínicas, con el objetivo de mejorar el tratamiento del paciente, a través de

inmersión a ambientes donde se superen sus miedos realizando conversaciones y relajándolos de forma interactiva. (UPF Barcelona School of Management , 2019)

En la empresa colombiana Ecopetrol se evidencia el uso de plataformas digitales para generar nuevas soluciones y facilidades. Aspectos como la inteligencia artificial, el *big data*, el internet de las cosas entre otras permiten que la empresa desarrolle proyectos específicos que permitan ahorrar tiempo y generen una mayor productividad. (Ecopetrol, 2019)

Ecopetrol se ha reinventado tecnológicamente en tres elementos claves, generando valor real, transformando e innovando. Esta última siendo de interés para la investigación, debido a que se resalta la innovación local y Ecopetrol es referencia en innovación de Oil and Gas en Latinoamérica y además es el motor de desarrollo del ecosistema digital en Colombia. (Ecopetrol, 2019)

Hoy en día es tan claro que si una marca no está en la *web* no existe y toda campaña de *Marketing* debe tener apoyo de los canales digitales (Escudero, 2013, pág. 23).

### **3. Marco teórico:**

Para esta investigación es importante entender dos conceptos, “Prácticas de Marketing” e “Innovación” para así en conjunto poder definir lo que son prácticas de marketing innovadoras.

#### **3.1 Innovación**

El concepto de innovación en muchas organizaciones es crear un producto o servicio diferenciador que genere competitividad y llame la atención del consumidor. Cada año, la innovación resurge como un foco principal de las estrategias de crecimiento, es un determinante para el desarrollo de las organizaciones en entornos altamente competitivos.

Según Subramanian y Nilakanta, se han identificado dos escuelas principales en investigación de la innovación; la primera desde el área del marketing que se centra en entender las causas del comportamiento innovador de los consumidores y se enfoca en identificar las características y comportamiento de los consumidores innovadores con el objetivo de mejorar la efectividad de las estrategias de marketing. En la segunda desde el área de la teoría organizacional y la gestión

estratégica en donde la organización es la unidad de análisis y el interés se centra en las características de una organización innovadora (Subramanian, 1996)

La relación existente entre la capacidad de innovación y desempeño de la empresa es fundamental en la creación de valor. Por consiguiente, la innovación es un factor clave en el desempeño y sostenimiento a largo plazo en condiciones de mercados dinámicos (Hatzikian, 2013)

Uno de los mayores expertos a nivel mundial en innovación y crecimiento empresarial, Clayton M Christensen, indica que la mayoría de las nuevas tecnologías permiten mejorar de una manera paulatina las prestaciones de un producto o servicio y que no afectan a los mercados que ya existen (Lopez, 2012). El pretende proporcionar una explicación al por qué las firmas líderes de un mercado fracasan cuando se enfrentan a cambios tecnológicos. Uno de los patrones más consistentes en los negocios, es el fracaso de las compañías líderes para mantenerse en la cima de sus industrias cuando las tecnologías o mercados cambian (Bower, 1995)

El espíritu de toda organización debería guiarse por la innovación, es el medio por el cual el empresario o bien crea nuevos recursos que generan riqueza, otorga recursos existentes para crear riqueza (Drucker, 2002). La innovación es un trabajo real, y puede y debe gestionarse como cualquier otra función corporativa. Pero eso no significa que sea lo mismo que otras actividades empresariales. De hecho, la innovación es el trabajo de saber en lugar de hacer (Drucker, 2002).

En el artículo de Ernesto Cilleruelo, compendio de definiciones del concepto «innovación» realizadas por autores relevantes, se define la innovación como:

El resultado original exitoso aplicable a cualquier ámbito de la sociedad, que supone un salto cuántico no incremental, y es fruto de la ejecución de un proceso no determinista que comienza con una idea y evoluciona por diferentes estadios; generación de conocimiento, invención, industrialización y comercialización, y que está apoyado en un paradigma organizacional favorable, en el que la tecnología supone un papel preponderante, y el contexto social en el que se valora la inversión en creación de conocimiento una condición necesaria (CILLERUELO, 2007).

La innovación es producir o introducir algo nuevo, alguna idea, algún método o instrumento nuevo que se quiere poner en marcha (Mares, 2013).

### **Tipos de innovación**

Innovar no es solo crear nuevos productos o servicios. Bower y Christensen distinguen entre tres formas de innovación: De eficiencia, de mantenimiento y disruptiva (Meeting the Challenge of Disruptive Change Meeting, 2000):

- Innovación disruptiva, este tipo de innovación es entendida como un proceso que genera cambios, crea puestos nuevos de trabajo, consume capital demandando inversiones que buscan aprovechar las nuevas ideas y el desarrollo de tecnologías.
- Innovación de mantenimiento, este tipo de innovación está orientada a realizar una mejora continua y la actualización, es neutra y sin efectos.
- Innovación de eficiencia, este tipo de innovación no tiene como objetivo revolucionar nada ni crear nada novedoso, lo que busca es aportar una mejora en la eficiencia de los procesos ya existentes (lopez, 2012).

En el libro *Ten types of innovation*, los autores Larry Keeley, Ryan Pikkell, Brian Quinn y Helen Walters abordan la innovación desde un pensamiento eficaz para adelantarse al futuro donde los equipos de trabajo estén organizados de una manera sólida (Larry Keeley, 2013).

Los diez tipos de innovación de los cuales se hablan en el libro *Ten types of innovation* buscan proporcionar la forma de abordar nuevos retos identificando oportunidades que van más allá de desarrollo de nuevos productos, a través de herramientas de evaluación que permiten medir como se está abordando la innovación al interior de la empresa, analizando el entorno competitivo y relevando oportunidades potenciales que permitan crear algo diferente y cambiar el mercado. (Larry Keeley, 2013).



Los diez tipos de innovación se dividen en tres grupos: Configuración, ofrecimiento y experiencia (Larry Keeley, 2013).

La configuración es el tipo de innovación que se centra en la parte interna de la empresa y en su funcionamiento dentro del sistema empresarial. Dentro de este grupo se encuentran cuatro de los diez tipos de innovación (Larry Keeley, 2013):

1. El lucro, como se gana el dinero
2. La red, como se conecta con otros para crear valor
3. La estructura, como se organiza y se alinea el talento y los activos.
4. El proceso, método que utiliza la empresa para hacer el trabajo.

El ofrecimiento es el tipo de innovación que se centra en el producto o servicio central de la organización. Dentro de este grupo se encuentran dos de los diez tipos de innovación (Larry Keeley, 2013):

5. Rendimiento del producto, como desarrollar funciones y características distintivas
6. Sistema de producto, como crear productos y servicios complementarios.

Por último, la experiencia es el tipo de innovación que se centra en elementos que están orientados al cliente. Dentro de este grupo se encuentran los últimos cuatro de los diez tipos de innovación (Larry Keeley, 2013):

7. Servicio, como apoyar y amplificar el valor de las ofertas
8. Canal, como entregar las ofertas a los clientes
9. Marca, como representar la oferta y los negocios
10. Compromiso con el cliente, como fomentar interacciones atractivas

Sin embargo, como puede evidenciarse en términos de innovación, hasta el momento la industria farmacéutica ha enfocado sus esfuerzos en producto, en crear moléculas nuevas y formas farmacéuticas faciliten el tratamiento de distintas enfermedades, incluyendo estudios e investigaciones científicas. En esta industria todavía hay mucho camino por recorrer, prácticas por descubrir e implementar, canales por explorar y retos por superar.

De acuerdo Steven Eppinger, profesor de pensamiento de diseño (*design thinking*) del Instituto de Tecnología de Massachusetts, cuando las personas quieren innovar deben superar tres retos mostrados en la **Figura 3**, primero validar que lo que quieren hacer sea deseable por parte de sus clientes y consumidores, segundo que sea viable desde el punto de vista de negocio y tercero que posible desde el punto de vista técnico (Design Thinking Skills: Systematic Innovation of Products, Services, and Business Processes, S.f).

Este planteamiento es importante porque determina el marco bajo el cual serán evaluadas y validadas cada una de las prácticas encontradas a lo largo de la investigación.

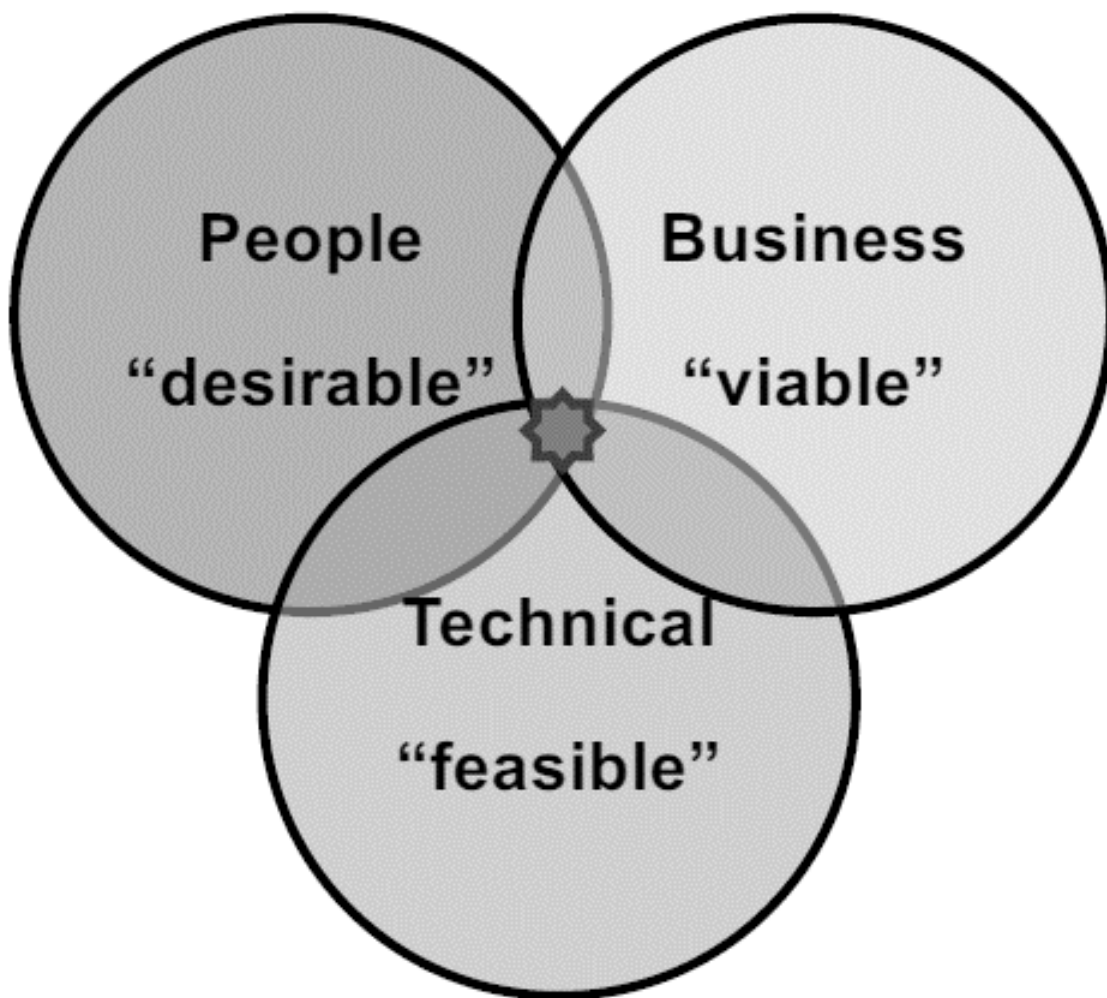


Figura 3 Retos de la innovación. Obtenido de Steven Eppinger (S.f)

### 3.2 Prácticas de *Marketing*

Marketing es un concepto con múltiples definiciones. En la **Figura 4** se encuentran algunas de sus definiciones a través de los años:

Author	Definition of the marketing concept
Denner, 1971 [1]	<i>"The permanent analysis of the demand on one hand and on the other hand, the development and usage of the means to satisfy this demand in the condition of having a profit"</i>
Stanton, 1974 [8]	<i>"Marketing represents an entire system of economic activities regarding the programming, pricing, promotion and distribution of products and services meant to satisfy the needs of current and potential consumers"</i>
Baker 1976 [2]	<i>"Marketing is a process of exchange between individuals and/or organizations which is concluded to the mutual benefit and satisfaction of the parties"</i>
AMA, 1985 [3]	<i>"Marketing is the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods, and services to create exchanges that satisfy individual and organizational goals"</i>
AMA, 2004 [3]	<i>"Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders."</i>
Kotler and Armstrong, 2008 [6]	<i>"Marketing is the process by which the companies create value for the clients and develop a strong relationship with the consumers to obtain a certain value from them".</i>
Kotler and Keller, 2008 [7]	<i>"Marketing activity represents the societal process by which individuals or groups get what they need or what they want, by creating, offering and free exchange of products and of services that carry value".</i>
AMA, 2013 [10]	<i>"Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large".</i>
Chartered Institute of Marketing, 2015 [11]	<i>"Marketing is the management process responsible for identifying, anticipating and satisfying customer requirements profitably".</i>

Figura 4: Evolución de la definición de Marketing a través de los años (Blaga, 2018, pág. 44)

De acuerdo con la Asociación Americana de Marketing (AMA) el marketing se define como la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general (American Marketing Association, 2020). Para Philip Kotler, el marketing tiene varias definiciones, una de ella es el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio, identificando las necesidades insatisfechas y deseos de los consumidores y clientes (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017). En términos generales el marketing es un conjunto de actividades enfocadas en satisfacer las necesidades y

deseos de los mercados con el objetivo de generar utilidades, beneficios y alcanzar con éxito los objetivos en las organizaciones que las ponen en práctica (Luque, Lozano, & Quiroz, 2017).

Retomando elementos de las definiciones anteriores como “conjunto de actividades”, “generación de valor”, “identificar y satisfacer necesidades”, “generar utilidad y beneficio” y “lograr objetivos”, el concepto de prácticas de marketing será definido como todas aquellas actividades que generen o agreguen valor a los clientes, buscando incrementar el beneficio de la empresa y alcanzar sus objetivos. Algunas de estas actividades están relacionadas con la creación de momentos y experiencias inolvidables, lo que de acuerdo con Kotler se conoce como “Momentos WOW”, la centricidad en el cliente, las prácticas de branding y reconocimiento de marca, el marketing emocional y de contenidos y las prácticas de servicio al cliente. A continuación, se explora cada uno de estos conceptos desde el punto de vista de diversos autores:

### **Momentos WOW**

Las personas que trabajan en mercadeo deben asegurarse de crear momentos WOW, es decir experiencias auténticas, sorprendidas, que superen las expectativas del cliente, para asegurarse de que cuando un consumidor le pregunte a otro sobre una marca este esté dispuesto a recomendarla y defenderla para ayudar a que la decisión sea a favor de ella (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017). En pocas palabras lo que las marcas deben hacer implementar prácticas de mercadeo que les permitan construir su propio ejército de seguidores y esto pueden hacerlo a través del desarrollo de aplicaciones móviles, CRMs, *gamification* e incursión en nuevos canales (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017).

Otra práctica que pueden implementar las personas que trabajan en mercadeo para alcanzar sus objetivos es entender muy bien la ruta de su cliente y conectar con él en los puntos más críticos de esa ruta, enfocando sus esfuerzos en intensificar la comunicación, fortalecer su presencia en los diferentes canales y mejorar las interfaces con las que interactúa su cliente en esos precisos momentos pues puede ser que tan solo con brindarle a un cliente un momento agradable o WOW con una marca en alguno de esos puntos este se transforme en ese tan esperado seguidor (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017, pág. 59).

## **Centricidad en el cliente**

Como bien lo expresa Kotler las personas que trabajan en mercadeo deben entender la importancia de enfocar sus acciones pensando en el cliente (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017, pág. 109).

En la era digital los consumidores están rodeados por tecnología así que las marcas que demuestran valores más humanos son las más llamativas, por ejemplo, marcas que se preocupan por el medio ambiente y el impacto social que generan (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017, pág. 81). Adicionalmente, como parte de este pensamiento centrado en el cliente, Kotler retoma el concepto de “*Marketing del permiso*” presentado por Seth Godin en 1999 en su libro “*Esto es Marketing*”, donde se plantea que para relacionarse de manera efectiva con una comunidad de clientes las marcas deben pedirle permiso a sus consumidores con anterioridad para entregarles mensajes promocionales, comportándose como un amigo del cliente dispuesto a ayudar (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017, pág. 48).

Tampoco se puede olvidar la relación tan estrecha que existe entre las experiencias online y offline de los clientes, así que en esta nueva era del *Marketing* es importante que ambos ecosistemas coexistan de manera consistente, por lo cual el reto de las compañías hoy en día es descubrir cómo integrar eficientemente estos elementos, haciendo uso de la tecnología y la omnicanalidad para lograr la mejor experiencia posible en sus clientes (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2017).

## ***Branding* y reconocimiento de marca**

Años atrás, hubo una época en la que lo único necesario para que un negocio fuera exitoso era contar con un producto de calidad y asegurarse de que esa calidad fuera considerada superior a la competencia, sin embargo, con la evolución de los procesos de estandarización y calidad en la producción de bienes y servicios para consumo en el siglo XX, se volvió necesario para las compañías encontrar formas innovadoras para diferenciarse de sus competidores (Arons, 2011). Parte importante de las formas que encontraron en su momento las empresas para destacarse radicó en la creación y gestión de su propia marca.

La marca es un concepto amplio que ha sido abordado históricamente por una variedad de autores, presentando así diferentes definiciones. Etimológicamente hablando, la palabra marca proviene del vocablo escandinavo: “*brandr*”, cuyo significado era quemar y que hacía referencia a la forma como el hombre marcaba su ganado con el objetivo de identificarlo como propio (Ballesteros, 2016, pág. 3). De acuerdo con la Academia de Mercadeo Americana, una marca es un nombre, término, diseño, símbolo o cualquier otro atributo que identifique y distinga los bienes y servicios de un vendedor de los demás vendedores (American Marketing Association, 2020). La marca es una serie de expectativas, memorias, historias y relaciones que al ser agrupadas logran hacer que un consumidor tome la decisión de elegir un producto o servicio sobre otro (Godin, 2009). Su rol es crear una impresión indeleble y su verdadero poder es lograr cumplir con las expectativas de aquellos que la compran (Clifton, y otros, 2003, págs. 15, 18). Ricardo Hoyos Ballesteros hace una recopilación de las diferentes definiciones de marca en su libro *Branding: El arte de marcar corazones*, exponiendo lo siguiente:

“La marca, en su definición más elemental, puede considerarse como un nombre o un símbolo asociado a atributos tangibles y emocionales, cuya función principal es identificar los productos o servicios de una empresa y diferenciarlos de la competencia (Seetharaman, Mohd y Gunalan, 2001). La marca se puede entender también como una leyenda o lema, un símbolo, una forma, un personaje o sonido (Davis, 2001). Por eso, ha sido definida, de igual manera, como una expresión polivisual, que representa los valores de un producto o servicio, que lo diferencian de la competencia, lo vuelven deseable y promueve la decisión de compra (Blackett y Boad, 2001). En este orden de ideas, el concepto de marca incluye componentes de diverso orden, conocidos como símbolos identificadores (Chávez y Bellucia, 2003), estos se representan en lo gráfico por el símbolo (ícono), el logotipo (la tipografía), la mascota publicitaria y los colores marcarios, entre otros. La anterior definición puede ser complementada diciendo que la marca, más que una expresión polivisual, es una expresión polisensorial, porque su concepto incluye símbolos identificadores como aromas, sonidos y formas tridimensionales...” (Ballesteros, 2016, pág. 5).

Es por lo anterior que la marca se ha convertido en uno de los elementos más importantes del *Marketing* y al ser más que un simple logo, ha creado la necesidad de contar con un campo

exclusivo para su gestión y desarrollo. Este campo es reconocido como *Branding* y ha existido desde hace varios años, desarrollándose en un concepto que puede ser aplicado a productos, servicios, organizaciones e incluso países (Clifton, y otros, 2003, pág. 227). De acuerdo con Kumar & Sharma, *Branding* es el proceso gerencial por el cual un producto es marcado y es un término general que cubre varias actividades como darle un nombre de marca a un producto, diseñar una etiqueta, establecerla y popularizarla (Marketing Management, 1998, pág. 232).

Actualmente la definición de *Branding*, también conocido como construcción y reconocimiento de marca, trasciende lo expuesto anteriormente, entendiéndose como el ejercicio enfocado en capturar la esencia de un producto, darle una personalidad atractiva y diferente, que tenga un significado para el cliente potencial, y conectarla con la marca a nivel emocional (Ballesteros, 2016, pág. 1). El *Branding*, es un proceso analítico cuyo objetivo es construir marcas poderosas, positivas, relevantes, deseadas, rentables y ampliamente conocidas por una base de consumidores y que está compuesto por diferentes etapas; la estratégica, donde se define el norte de la marca; la de creación, donde se construye el diseño; y la de gestión, que hace referencia a su implementación y mejoramiento (Ballesteros, 2016, págs. 1, 2).

Las mejores marcas como por ejemplo Coca Cola, Disney o Starbucks y otras que se pueden observar en la **Figura 5**, tienen en común una serie de atributos y prácticas que es importante para cualquier gerente de mercadeo conocer.

---

Coca-Cola	Disney
American Express	FedEx
BMW	Hewlett-Packard
IBM	Kellogg's
Microsoft	Sony
Nike	Starbucks
Pepsi	Intel
Toyota	Kodak
Colgate-Palmolive	Nokia

Figura 5: Marcas frecuentemente más citadas como líderes o grandiosas. (Clifton, y otros, 2003, pág. 67)

Estos atributos son, que están construidas a partir de una gran idea, se mantienen fieles al propósito y valores de su organización y son el principio central de la misma (Clifton, y otros, 2003, pág. 74). Adicionalmente son marcas que continuamente cumplen y entregan a sus clientes su promesa de valor, poseen productos, servicios y/o tecnologías superiores a sus competidores, son dueñas de una posición privilegiada y brindan una experiencia única a sus consumidores, se enfocan en generar *Branding* a nivel interno y se mantienen en un estado constante de mejora e innovación (Clifton, y otros, 2003, pág. 74).

### **Marketing emocional**

Actualmente el mundo está viviendo la economía de la experiencia. Concepto que surge de las experiencias que desean recibir los clientes y que las empresas buscan a diario diseñar y promover (Bruneta, 2019). “Los autores Joseph Pine y James Gilmore identificaron por primera vez este tipo de economía en 1988 y anticiparon que el siguiente campo de batalla para los negocios estaba en la “puesta en escena de experiencias” (Bruneta, 2019).

Es momento de cuestionarse qué es lo que realmente valora el cliente y cuáles son las cosas por las cuales estaría dispuesto a pagar cualquier valor, la respuesta parece sencilla, el cliente busca experiencias, pasarla bien. “Una nueva era económica en la que cada empresa es un escenario y todas ellas deben urdir memorables puestas en escena, para las que hay que pagar entrada” (Bruneta, 2019).

Para el autor del libro la experiencia del cliente, Hugo Brunetta; la economía de las experiencias consiste en propiciar acontecimientos, eventos o brindar productos y servicios inolvidables, que impliquen una experiencia positiva en la cual los clientes dejen de ser consumidores pasivos y pasen a interactuar de forma más sensitiva y emocional con aquello que se les ofrece (Bruneta, 2019).

Lograr que el cliente grabe de manera emocional el servicio que recibió por la compra que realizó es el objetivo del *Marketing* emocional, y la creatividad e imaginación deben quedar en manos de la propia empresa, quien es la que realmente conoce el cliente al que desea conquistar,



buscando que las experiencias de compra sean recordadas por sus principios, valores y sensaciones creadas (Bruneta, 2019).

En el libro la experiencia del cliente del autor Hugo Brunetta, se menciona el autor Joseph Pine, quien cuando el concepto de *Marketing* de experiencias aún no estaba de moda, afirmó en una entrevista:

“Es un imperativo para los negocios y directores de marca, entender que la nueva economía no se basa en la información, en el conocimiento, en las redes virtuales o en la tecnología de ningún tipo. La nueva es una economía de la experiencia, pues productos y servicios están siendo hoy día estandarizados de alguna manera. Lo que desean los clientes son experiencias, eventos memorables que les atraigan de una forma inherentemente personal. Los directores deben entender que la experiencia es *Marketing*, que el mejor medio de generar demanda de un producto o servicio determinado es el de una experiencia tan persuasiva que no puedan dejar de prestar atención, y comprar el producto como resultado final” (Bruneta, 2019).

Establecer una conexión emocional con los clientes se conoce con el nombre de *Branding* emocional. De acuerdo con Mark Gobé, actualmente vivimos en un mundo saturado de mensajes donde la conexión emocional con el consumidor es fundamental para llegar hasta él (Gobé, 2001).

La comunicación debe enfocarse en convertir a la marca en un ente que desencadene una respuesta emocional y se asocia con sentimientos positivos, logrando una confianza incondicional por parte de los consumidores y una familiaridad que es muy difícil que se rompa (Gobé, 2001).

Incluir el *Branding* emocional dentro de la investigación, permite abarcar de una manera más completa las prácticas utilizadas actualmente, pues plantea una manera de crear un diálogo personal con los consumidores, quienes hoy en día esperan que sus marcas los conozcan íntima e individualmente y entiendan sus necesidades y su orientación cultural (Gobé, 2001).

Es necesario escuchar a los consumidores para poder aportar soluciones y crear una relación sólida y a futuro con los clientes, las compañías tradicionales no podrán depender de la historia

de su marca, si no que deberán centrarse en ofrecer marcas con un contenido emocional potente (Gobé, 2001). A continuación, los cuatro pilares del *Branding* emocional según Marc Gobé:

**Relación:** Consiste en estar muy en contacto con los consumidores, respetarles y darles la experiencia emocional que realmente quieren. También existen grandes cambios en las tendencias de los consumidores y comportamientos que afectan mucho en las expectativas de los consumidores hacia las marcas.

- 1. Experiencias sensoriales:** Son un área muy poco explorada y una mina potencial para las marcas del siglo XXI. Los estudios demuestran que ofrecer una experiencia de marca multisensorial puede ser una herramienta de *Branding* increíble. Ofrecer a los consumidores la experiencia sensorial de una marca es clave para conseguir el tipo de contacto memorable que dará pie a su predilección y a su lealtad.
- 2. Imaginación:** En el diseño de marcas, es lo que hace que el proceso de *Branding* emocional sea real. Los enfoques imaginativos de diseño de productos, permite a las marcas romper el límite de lo esperado y llegar al corazón de los consumidores de un modo fresco y nuevo. El reto de las marcas del futuro será encontrar maneras originales y sutiles de sorprender y gustar continuamente a los consumidores.
- 3. Visión:** Es el factor decisivo del éxito a largo plazo de una marca. Las marcas evolucionan a través del ciclo de vida natural en el mercado, y para crear y conservar su lugar las marcas deben reinventarse constantemente. Esto requiere una sólida visión de marca. Las herramientas de mi compañía ayudan a las empresas a seguir una dirección coherente y a centrarse en las emociones de los consumidores de hoy en día (Gobé, 2001, pág. XL).

### ***Marketing de contenidos***

El mercadeo actual es apasionante y desafiante a su vez, el cliente ya no solo cumple el papel de audiencia sino también hace parte de la generación de contenidos, sin duda todo seguirá cambiando a gran velocidad y las empresas deben lograr una verdadera conexión con el público digital (Anzures, 2013). Para el autor del libro el consumidor es el medio, Fernando Anzures, la generación de contenidos debe ser un elemento clave en la tarea de consolidar la imagen y obtener reconocimiento (Anzures, 2013, pág. 387).

Las industrias deben animarse a usar las redes sociales, aprovecharlas para generar un impacto positivo en las personas. “Es tiempo de ejercer nuestro poder transformador para generar cambios significativos en una sociedad que requiere nuestra voz y nuestras acciones (Anzures, 2013, pág. 358)”. Contar historias, generar consciencia y lograr reacciones por parte de la gente es todo un arte, y es donde el *Marketing* juega un papel fundamental. “Las diferentes técnicas y conceptos del *Marketing* pueden ir más allá del plano empresarial y de negocios, para ponerse al servicio de fines más altruistas (Anzures, 2013, pág. 359).

El mundo está cada vez más familiarizado con las herramientas digitales, y los consumidores necesitan marcas que inviten a mejorar las cosas (Anzures, 2013). Las industrias deben estar en la vanguardia y ser una huella digital, construir por medio de las redes sociales una marca positiva que marque la diferencia, logrando que los consumidores hablen bien de sus atributos diferenciadores (Anzures, 2013).

Internet ha cambiado las reglas de juego y ahora existe una conexión a nivel global de manera instantánea y continua. Gracias a las nuevas tecnologías y el uso de las redes sociales por medio de dispositivos y aplicaciones móviles, los clientes han cambiado su forma de relacionarse con las empresas. Las barreras de comunicación son pocas y fáciles de traspasar brindando poder y transparencia (Morales, 2014). Para el autor del libro “*Innovación y Marketing de servicios en la era digital*”, David Villaseca Morales, la evolución y consolidación de los entornos digitales ha demostrado que el potencial de la transformación digital es muy grande y vital para las empresas (Morales, 2014). Las empresas que triunfan emplean las nuevas tecnologías para transformar los propios modelos de negocios de sus sectores, y aprovechan las oportunidades para generar mejores experiencias con sus clientes (Morales, 2014, pág. 21)

Disponer de buenas prácticas de *Marketing* de contenidos es una de las grandes ventajas del *Marketing* actual. Esto se basa en crear, publicar y compartir contenido de interés para un público objetivo, respondiendo a las necesidades y problemas del cliente (Ramos, 2014). El cliente actual busca contenido fresco e información relevante que sea fácil de comprender, que le ofrezcan el contenido adecuado en el momento ideal. (Ramos, 2014). El foco del contenido distribuido no es la venta directa, si no resolver dudas y aportar conocimientos, buscando en todo momento la fidelidad del cliente. Existen múltiples canales y formatos para distribuir este contenido, el más utilizado y visitado por los usuarios son las redes sociales, pero a su vez

existen otros medios como *blogs*, revistas digitales, *Podcast*, videos y boletines electrónicos (Ramos, 2014).

Un contenido de calidad a través de la *web* permite ser una fuente referente que lleva a un posicionamiento y a una mayor visibilidad en los clientes en los que se quiere ganar mercado. El contenido es la voz de la marca y un buen *Marketing* de contenido ayudará entonces a crearla con liderazgo y a impulsarla en las redes sociales identificada en todo momento por su excelencia. (Ramos, 2014). A la hora de crear contenido, se debe tener en cuenta que se está creando también una imagen que debe ser atractiva y que demuestre autoridad, aportando información útil, datos del negocio, del producto y de la gente detrás de lo que se comparte, a mayor conocimiento, mayor conexión emocional con los clientes. (Ramos, 2014)

El *Marketing* de contenidos trabaja de la mano con el *Marketing* digital y ambos son vitales para todos los procesos de comunicación *On-line*.

Ser una solución económica y efectiva para atraer la mayor cantidad de clientes, es también una de las características del *Marketing* de contenido, para esto es importante conocer cuál es el interés de los clientes, para generar una propuesta de valor. Para el autor del libro *Marketing* de contenidos, Juanjo Ramos los pasos a seguir en toda estrategia de *Marketing* de contenidos son los siguientes:

- Planificación de contenidos: Generar las ideas que van a formar parte del contenido, para lo cual es importante mantenerse permanentemente actualizado y monitoreando las últimas tendencias, lo cual va a proporcionar el contenido que va a generar interés al público objetivo.
- Optimización de contenido: las ideas generadas permiten optimizar el contenido, y entra un nuevo actor, que son las palabras clave, las cuales incrementan las posibilidades de aparecer en los resultados de búsqueda.
- Creación de enlaces para el contenido: Generar enlaces que lleven al original, permite interactuar y llegar a más público (Ramos, 2014).

Para Gary Vaynerchuk, uno de los gurús más importantes del *Marketing* digital, sobre todo en la creación y distribución de contenidos en Redes Sociales, es un hecho que las personas pasan cada vez menos tiempo en medios tradicionales y más tiempo consumiendo contenido en línea,

por lo que las marcas han triplicado la cantidad de dinero que gastan para promocionarse en las redes sociales. (Vaynerchuk, 2018). El contenido se debe crear con una base sólida y debe contar con intención, autenticidad, pasión, paciencia, velocidad, trabajo y atención, el contenido correcto es la clave para construir una marca personal vibrante, el contenido que se crea debe ser increíble, debe aportar información y conocimiento que las personas no puedan conseguir fácilmente y además debe hacerse de una forma única y memorable (Vaynerchuk, 2018).

### **Servicio al cliente**

La razón de ser de las empresas son sus clientes, y lograr su atención es el objetivo diario, para lo cual es necesario crear estrategias de calidad que aseguren fidelidad y preferencia. Las empresas deberán orientar sus prácticas de *Marketing y management* al incremento del beneficio mediante el desarrollo de los segmentos de clientes clave, es decir, de los clientes que más valor les aporten (Bruneta, 2019).

Brindar un servicio al cliente excepcional ha tomado en los últimos años mucha fuerza debido al aumento de la competencia en los diferentes sectores, el cliente tiene múltiples opciones sobre dónde quiere realizar su compra, y es aquí donde la empresa busca ser elegida y recomendada (Blanco, 2019). Se vive en una época donde sobran las alternativas y los clientes están súper informados, así que ya no es tiempo de hablar el mismo lenguaje con todos, es tiempo de que las empresas se destaquen por la experiencia que le brindan a sus clientes, pre y post compra (Bruneta, 2019).

Para las empresas parece imposible lograr la entera satisfacción del cliente, no es fácil tener una comunicación asertiva donde el cliente siempre quiere tener la razón, es entonces donde tras un cambio de mentalidad en esta nueva era cargada de tanta información, las empresas y sus empleados deben hacerle comprender a su cliente que hay otras formas de satisfacer sus necesidades sin caer en el juego de quien tiene verdaderamente la razón (Vallejo, 2018)

En esta nueva era digital, los clientes están acostumbrados a que por medio de un clic se brinda la información necesaria y se da solución al problema, y depende de la agilidad y eficacia con la que sea resuelta su inquietud lo que hace que la relación con el cliente no se pierda y no se genere un voz a voz negativo (Vallejo, 2018). “Si bien el precio siempre puede ser una tarjeta de

presentación, si un cliente no puede satisfacer sus consultas o si pasa mucho tiempo entre las preguntas y las respuestas, es probable que pruebe suerte con un competidor” (Bruneta, 2019).

Con los avances que se han evidenciado en cuanto a tecnología e innovación, se puede afirmar que serán los factores de éxito en los próximos años, pero se podría estar equivocado. “La consultora *Forrest Group* experta en torno a la experiencia del cliente afirma que centrarse en la orientación al consumidor es la mejor apuesta de una empresa para obtener una ventaja competitiva sostenible” (Bruneta, 2019)

Los nuevos consumidores llevan un ritmo de vida más agitada, sus gustos son globales cuentan con voz y voto para ser generadores de nuevas tendencias de consumo y buscan un servicio personalizado (Vallejo, 2018). Las empresas ya hacen parte de este estilo de vida y día a día se entienden más con estos nuevos consumidores volcándose a la era digital en lo cual el servicio al cliente exige la personalización de este para moldearse a las necesidades de cada consumidor (Vallejo, 2018).

El servicio al cliente dentro de la tendencia digital hace que se conozca más al consumidor, se entiendan sus necesidades y se cumplan sus expectativas, las empresas de esta era tecnológica deben ofrecer una publicidad directa y personalizada al cliente, enviar la compra hasta donde él está, hablarle de manera emocional, brindarle contenido de manera eficaz e identificar sus preferencias de manera ágil y contundente (Vallejo, 2018).

Hoy no solo se trata de agradecerle a un cliente por elegir su producto, las empresas tienen el reto de conservarlo. “Una empresa que se adapta a las nuevas tecnologías debe ser eficaz, rápida y transparente. De estos tres factores depende que el proceso de atención al cliente sea exitoso y lleve a la fidelización de este con la empresa” (Vallejo, 2018). Antes no era posible tener el acceso que se tiene ahora sobre el conocimiento de los clientes, pero ahora se tiene el gran reto de lograr el cien por ciento de la satisfacción a las necesidades que estos presentan (Vallejo, 2018).

Mejorar el servicio al cliente debe llevar consigo mejorar la cultura de la empresa y el liderazgo, construir una filosofía de servicio al cliente desde adentro para hacerlo adictivo al cliente y lograr que el empleado hable con pasión de lo que vende y el cliente se enamore de la marca (Vallejo, 2018). Cuando las empresas tienen total conocimiento de sus clientes y los entienden,

logran avanzar mucho más rápido que su competencia y de esta manera sobresalir. (Vallejo, 2018).

#### 4. Metodología

Esta tesis tiene investigación documental y de campo. La investigación documental se define como aquella que busca obtener, organizar, interpretar y analizar la información del objeto de estudio haciendo uso de fuentes secundarias como libros, casos e internet (Significados, 2020). La investigación de campo permite extraer información primaria a través de la aplicación de entrevistas y encuestas (Definición, 2020). Es una investigación sincrónica, es decir que su objetivo es identificar cómo se comporta un fenómeno en un periodo corto de tiempo o momento determinado (Ramirez, 2015). Y transversal, que se define como una investigación que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población o muestra predefinida. (Question Pro, 2020). Por último, es una investigación práctica o empírica, ya que se caracteriza por buscar la aplicación de los conocimientos adquiridos con la intención de darles un fin práctico (Cordero, 2009). En la **Figura 6** se explica paso a paso la metodología utilizada que será explicada a continuación.

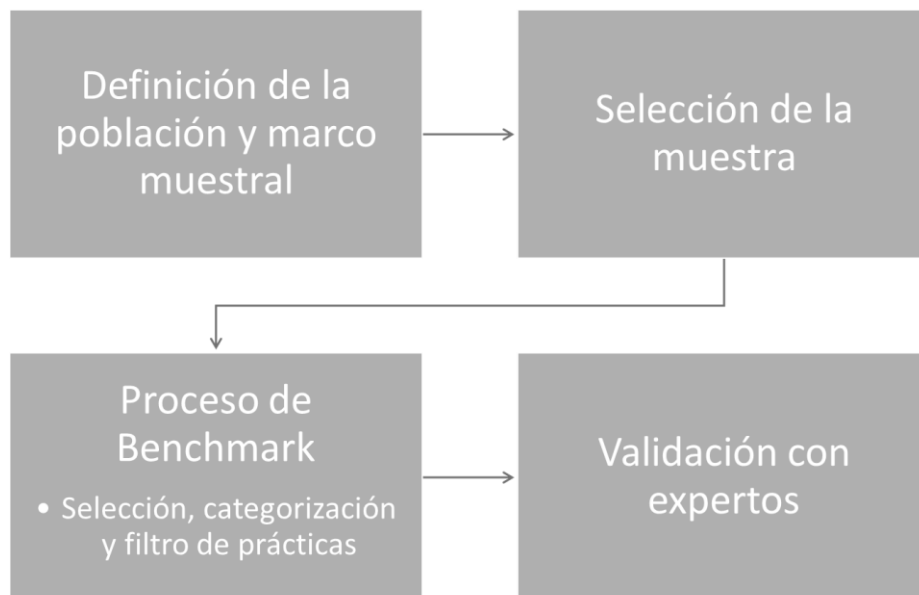


Figura 6 Pasos generales de la metodología de investigación. Construcción propia.

## 4.1 Población y marco muestral

Teniendo en cuenta el alcance de la investigación, la población a estudiar fueron empresas de la industria de consumo masivo, tecnología y farmacéutica consideradas innovadoras. Para esto se tomó como marco muestral las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con el ranking anual realizado por el Boston Consulting Group (BCG), empresa global de consultoría en gerencia y estrategias de negocio.

Este ranking se construye a partir de una encuesta realizada a un grupo de ejecutivos senior que representan una variedad de industrias y empresas en diferentes regiones del mundo, y en el análisis de una serie de métricas financieras seleccionadas por la consultora (BCG, 2019). En esta encuesta se le pidió a los participantes que hicieran un ranking de las empresas más innovadoras dentro y fuera de sus respectivas industrias (BCG, 2019).

Los votos realizados por compañías que pertenecían a la industria del participante tenían un peso del 30%, los votos por compañías de otras industrias también tenían un peso del 30% y el 40% restante se le atribuía al retorno total para los accionistas generado por la empresa (BCG, 2019). En este ranking también se incluyeron *Startups*, definidas como compañías privadas fundadas después del 2001 (BCG, 2019). El resultado final es un listado de 50 empresas pertenecientes a las siguientes industrias: Automotriz, Consumo y *retail*, Energía, Servicios financieros, Cuidado de la salud, Productos industriales, Entretenimiento, Tecnología y Transporte (**Ver Apéndice A**).

## 4.2 Muestra

Del total de las 50 empresas listadas, 27 pertenecen a las industrias de interés para esta investigación, Consumo y Retail, Tecnología y Cuidado de la salud (farmacéutica). A través de un muestreo no probabilístico por conveniencia<sup>2</sup> se eligieron seis de estas empresas, dos de cada industria, asegurando el cumplimiento de los siguientes criterios:

---

<sup>2</sup> El muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso y disponibilidad de los sujetos en un intervalo de tiempo dado. El investigador elige de acuerdo con su proximidad y no considera si realmente son muestra representativa de toda la población. Esta técnica facilita la observación de hábitos, opiniones y puntos de vista distintos.



- La empresa debía registrar un cambio positivo en su inversión en investigación y desarrollo
- La empresa debía registrar ingresos positivos
- La empresa debía contar con presencia física en Colombia

En el caso de las empresas de la industria de Tecnología, fue necesario aplicar un criterio adicional, el cual fue escoger las empresas con mayor retorno para sus accionistas. En la **Tabla 3** se pueden observar las empresas seleccionadas como sujetos de estudio para la investigación:

2018 RANK	COMPANY	INDUSTRIA	R&D SPENDING CHANGE (%)	REVENUE CHANGE (%)	COLOMBIA	TSR CHANGE (%)
2	Amazon	Consumer and retail	40,60	30,80	Si	53,40
10	Adidas	Consumer and retail	14,00	10,00	Si	39,20
14	Johnson & Johnson	Healthcare	16,00	6,30	Si	NA
35	Stryker	Healthcare	10,10	9,90	Si	80,60
1	Alphabet/Google	Tech and telecom	19,20	22,80	Si	7,80
3	Apple	Tech and telecom	15,30	6,30	Si	94,70

Tabla 3: Empresas seleccionadas para la muestra. Construcción propia.

### 4.3 Benchmark

Con el objetivo de identificar las prácticas de mercadeo implementadas por estas empresas, cada una fue sometida a un proceso de Benchmark externo y funcional, como lo explica la **Figura 7**, donde se hizo una revisión de sus prácticas en los últimos años, a través de un proceso de observación sistemática y participante de diferentes fuentes primarias y secundarias.

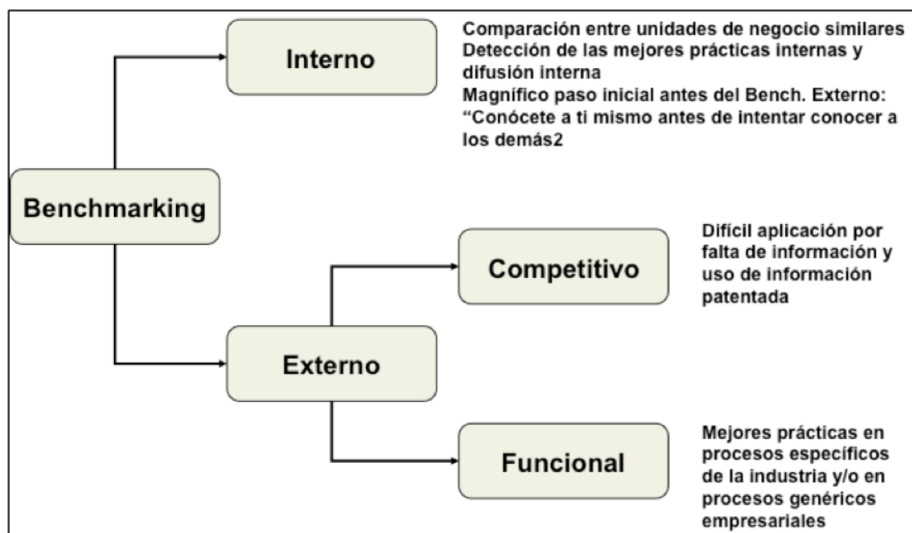


Figura 7 Tipos de Benchmark. Obtenido de (Wiki EOI, 2012)

### 4.3.1 Categorías de análisis

En este proceso de Benchmark, las prácticas de las empresas fueron analizadas a los ojos de siete categorías de análisis establecidas a partir de las prácticas de marketing expuestas en el marco teórico. Estas categorías son:

1. Momentos WOW: Experiencias auténticas, sorprendidas, que superaron las expectativas del cliente
2. Prácticas *Branding* y reconocimiento de marca: Acciones relacionadas con la gestión de la marca como un activo de valor de la compañía
3. Prácticas centradas en el cliente: Acciones pensadas en conectar con el cliente en los puntos más críticos de su experiencia
4. Prácticas multicanal: Coexistencia de experiencias a través de canales online y offline
5. Prácticas de *Marketing* emocional: Acciones basadas en generar conexión emocional con el cliente
6. Prácticas sobre contenido: Publicación y distribución de contenido que generó valor e interés para el público.
7. Prácticas de Servicio al cliente: Actividades que acompañan el antes durante y después de un proceso de compra.

### 4.3.2 Filtro de prácticas

Para filtrar las prácticas encontradas en el proceso de Benchmark, los investigadores evaluaron cada una bajo los criterios de deseabilidad, viabilidad y posibilidad propuestos por Eppinger, asignando una calificación en una escala de 1 a 5 de acuerdo con su experiencia en cada criterio. Para definir la calificación mínima requerida para que una práctica se tuviera en cuenta en el siguiente paso (validación con expertos), se utilizó el método de evaluación de cuartiles donde la máxima calificación posible, que era de cinco puntos, fue dividida en cuatro partes iguales como se observa en la **Figura 8**, pasando al proceso de validación con expertos aquellas prácticas cuyo promedio estuviera en el cuartil 4, es decir aquellas con un promedio superior a 3,8.

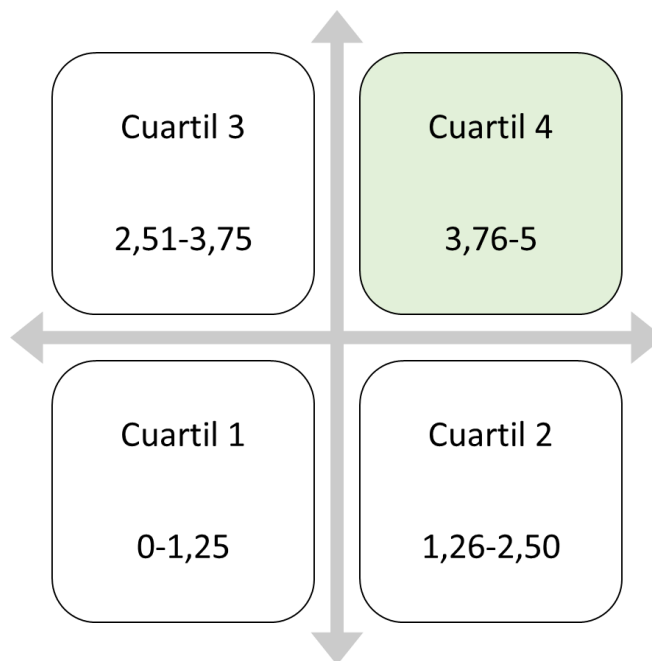


Figura 8 Clasificación por cuartiles. Construcción propia.

Como se mencionó anteriormente en el alcance de la investigación, estas prácticas debían poder relacionarse con alguna de las categorías farmacéuticas planteadas en la **Tabla 4**:

Categorías farmacéuticas	
Eventos de alto impacto	Responsabilidad social
Educación médica continua	Página Web/ redes sociales
Aplicaciones para salud	Materiales de apoyo
Plataforma de servicio al cliente	Puntos de contacto físico
Desarrollo de producto	CoMarketing/Alianzas
Segmentación/Personalización	CRM/Bases de datos
Programas	

Tabla 4: Categorías relacionadas con la industria Farmacéutica. Construcción propia.

#### 4.4 Validación con expertos

La validación con expertos se llevó a cabo a través de la aplicación de una encuesta conformada por 37 preguntas que consolidaban el total de prácticas encontradas. Los encuestados calificaron cada pregunta de 1 a 5, de acuerdo con su experiencia y campo de acción, teniendo en cuenta

nuevamente los 3 puntos propuestos por Eppinger como retos de la innovación (**Ver Apéndice B**). Cada punto fue calificado de la siguiente forma:

- **Deseabilidad:** Validación desde el punto de vista del negocio a través de encuesta realizada a Silvia Martínez, Gerente de producto de Boehringer Ingelheim y Ada Marina Castillo, Gerente de producto de Eurofarma Internacional.
- **Viabilidad:** Validación legal y regulatoria a través de encuesta realizada a Antonio Lazo, director regional de Compliance en Latinoamérica de Pfizer y Maria Camila Cabrera, *Standards and Governance* Manager de Biogen.
- **Posibilidad:** Validación desde el punto de vista de tecnología e implementación a través de encuesta realizada a Ricardo Bonilla, Gerente General y Andrés Bonilla, director de cuentas de PCN Publicidad, empresa especializada en la prestación de servicios de promoción y tecnología.

Finalmente, se analizó la información recolectada para así concluir la investigación, dando respuesta a la pregunta inicialmente planteada y determinando la validez de las hipótesis a través del cumplimiento de los objetivos propuestos.

## 5. Análisis y discusión

Al hacer una revisión de las diferentes prácticas implementadas por estas empresas alrededor del mundo se encontraron varios puntos en común. Todas cuentan con una marca consistente a través del tiempo y las diferentes culturas y han logrado posicionar sus productos tanto en clientes como no clientes, manteniendo su esencia de marca independientemente de donde se fabrique. Generan proximidad con los clientes a través del mercado electrónico, desarrollando ecosistemas digitales y una adecuada integración de canales donde mantienen una consistencia en la información que brindan. Buscan desarrollar productos y tecnologías incluyentes, amigables, intuitivas y fáciles de usar, hacen que sus productos se conviertan en aliados para todos sus clientes y se aseguran de crear conceptos de *Marketing* innovadores que los inspiren a convertirse en *advocates* de la marca.

Generan contenido relevante para su audiencia constantemente, priorizan sus acciones y mensajes de acuerdo con la coyuntura y se han vuelto expertas en brindar una explicación clara y

concreta de las funcionalidades y características de sus productos. También han desarrollado un conocimiento profundo de la ruta de su cliente, buscando impactarlo en cada uno de los puntos de contacto que tienen con él, generando una experiencia positiva permanente, asegurando la transparencia en el uso de la información recolectada.

Adicional a lo anterior, se encontraron 193 acciones específicas relacionadas con cada una de las categorías de análisis propuestas en la investigación (**Ver Apéndice C**). En la **Tabla 5** se presentan los resultados generales:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	17	9%
Branding y reconocimiento de marca	18	9%
Prácticas centradas en el cliente	43	22%
Prácticas multicanal	35	18%
Prácticas de marketing emocional	15	8%
Prácticas sobre contenido	35	18%
Prácticas de servicio al cliente	30	16%
<b>Total general</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>

*Tabla 5: Resultados generales por categoría. Construcción propia.*

Del total de acciones, el 37% (72) superó el promedio de 3,8 en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad y quedó ubicado en el cuartil 4. A continuación se resumen los resultados en la **Tabla 6**:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	12	17%
Branding y reconocimiento de marca	2	3%
Prácticas centradas en el cliente	19	26%
Prácticas multicanal	8	11%
Prácticas de marketing emocional	4	6%
Prácticas sobre contenido	19	26%
Prácticas de servicio al cliente	8	11%
<b>Total general</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

*Tabla 6: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría. Construcción propia.*

Con respecto a las categorías relacionadas con la industria farmacéutica, en la **Tabla 7** se presentan los resultados:

<b>Categoría farmacéutica</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Aplicaciones para salud	1	1%
CoMarketing/Alianzas	5	7%
CRM/Bases de datos	2	3%
Desarrollo de producto	4	6%
Educación médica continua	12	17%
Eventos de alto impacto	6	8%
Materiales de apoyo	11	15%
Página Web/ redes sociales	3	4%
Plataforma de servicio al cliente	6	8%
Programas	6	8%
Puntos de contacto físico	2	3%
Responsabilidad social	8	11%
Segmentación/Personalización	6	8%
<b>Total general</b>	<b>72</b>	<b>100%</b>

*Tabla 7: Resultados por categoría farmacéutica. Construcción propia.*

A continuación, se describen los resultados encontrados para cada uno de los sujetos de estudio:

### **5.1 Johnson & Johnson**

Johnson & Johnson (**Ver Apéndice D**) es la compañía número 14 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 y la compañía número 1 del ranking en la industria de cuidado de la salud de acuerdo con el estudio de BCG.

Ha estado presente en el mercado por más de 130 años y es considerada la compañía más grande del sector salud con más de 130 mil empleados alrededor del mundo. Está enfocada en el desarrollo de dispositivos médicos, productos farmacéuticos y productos para consumo masivo.

Los resultados generales de la investigación para esta empresa se observan en la **Tabla 8**:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	1	3%
Branding y reconocimiento de marca	2	7%
Prácticas centradas en el cliente	10	34%
Prácticas multicanal	7	24%
Prácticas de marketing emocional	2	7%
Prácticas sobre contenido	7	24%
Prácticas de servicio al cliente	0	0%
<b>Total general</b>	<b>29</b>	<b>100%</b>

*Tabla 8: Resultados generales por categoría. Construcción propia.*

Del total de acciones, el 51.7% (15) superó el promedio de 3,8 en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad y quedó ubicado en el cuartil 4. En la **Tabla 9** y **Tabla 10**, se profundiza sobre estos resultados:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	1	7%
Branding y reconocimiento de marca	0	0%
Prácticas centradas en el cliente	7	47%
Prácticas multicanal	3	20%
Prácticas de marketing emocional	1	7%
Prácticas sobre contenido	3	20%
Prácticas de servicio al cliente	0	0%
<b>Total general</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

*Tabla 9 Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría. Construcción propia.*

<b>Categoría farmacéutica</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Aplicaciones para salud	1	7%
CoMarketing/Alianzas	1	7%
Desarrollo de producto	1	7%
Educación médica continua	2	13%
Materiales de apoyo	3	20%
Programas	5	33%
Puntos de contacto físico	1	7%
Responsabilidad social	1	7%
<b>Total general</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

*Tabla 10 Resultados por categoría farmacéutica. Construcción propia.*

## **Momentos WOW**

Para Johnson y Johnson solo se encontró un momento WOW relacionado con la categoría de puntos de contacto físico. La compañía identificó que algunos de sus clientes, principalmente médicos cirujanos, presentaban dificultades para asistir a las sesiones de educación y entrenamiento presenciales organizadas por ellos, por diferentes motivos, como la distancia entre su lugar de trabajo y el lugar de la sesión. Por tal motivo decidió crear e implementar la iniciativa “*Training center on wheels*” que consiste en un centro de entrenamiento móvil capaz de desplazarse por tierra a través de diferentes territorios, equipado con todas las herramientas y requerimientos necesarios para las sesiones de práctica de cirugía.

Esta iniciativa se está implementando en la India desde el 2018, nunca un laboratorio farmacéutico había implementado una práctica como esa y ha logrado generar un impacto tan grande en el país, asombrando no solo a los profesionales de la salud si no a la sociedad en general y es por eso por lo que es considerado un momento WOW para la compañía.

## **Branding y reconocimiento de marca**

Aunque J&J es una compañía y marca mundialmente reconocida, no se encontró ninguna práctica específica que superara el promedio mínimo establecido para esta categoría de análisis.

## **Prácticas centradas en el cliente**

Haciendo referencia a los resultados generales de la compañía, se podría concluir que J&J es una compañía centrada en el cliente. Destaca la categoría de “programas” como “*Health for all Alliance*”, una iniciativa para asegurar que los trabajadores de la salud alrededor del mundo tengan acceso a las herramientas necesarias, en términos de información y tecnología, para desarrollar las habilidades que necesitan para poder salvar vidas; “*MomConnect*” un programa de envío de información relevante a madres primerizas en Sudáfrica, con el objetivo de brindarles educación sobre cuidados prenatales y primeros años de vida del bebe a través de mensajes de texto (SMS) cortos, claros y concretos para reducir las altas tasas de mortalidad infantil en el país; y “*Quickfire challenge*”, programa que busca incentivar la adherencia de los pacientes al



tratamiento, empoderando a todos los involucrados, pacientes, médicos e instituciones, para que busquen soluciones a través del uso de la tecnología para mejorar sus indicadores en el tema.

La organización también ha buscado colaborar con empresas de tecnología como Apple con el objetivo de aplicar sus desarrollos tecnológicos en la industria de la salud, logrando usar la tecnología del Apple *Watch* para monitorear el ritmo cardiaco de las personas y así simplificar el diagnóstico de potenciales enfermedades cardiovasculares. Pensando en su cliente la compañía también invita a sus pacientes a co-crear y modificar el diseño de sus productos e implementar acciones de responsabilidad social basados en programas dirigidos a poblaciones especiales en alianza con entes gubernamentales y ONGs.

### **Prácticas multicanal**

Se encontró una práctica relacionada con la categoría de aplicaciones para la salud, que consiste en la creación de una aplicación para hacer ejercicio, fácil de descargar, integrada con otras aplicaciones del dispositivo, intuitiva, *responsive* e incluyente. Las otras dos prácticas encontradas hacen parte de la categoría de educación médica continua.

En China, Johnson y Johnson logró integrar sus programas de educación con la red social más utilizada en el país, haciendo que los médicos puedan ingresar con tan solo iniciar sesión con los mismos datos. Adicionalmente la compañía brinda sesiones de entrenamiento para médicos especialistas a través de realidad virtual, recreando escenarios de su práctica clínica diaria.

### **Prácticas de *Marketing* emocional**

Las prácticas de *Marketing* emocional implementadas por J&J radican principalmente en la creación de materiales de apoyo tipo videos que muestran las experiencias de personas que pertenecen a distintos segmentos de clientes de la organización. Se encontraron dos ejemplos concretos, el video “*J&J is a take care of your whole life Company*” y “*Nurses change lifes*”, donde de manera emotiva muestran como la compañía tiene un impacto positivo en la vida de todos sus clientes y la importancia de cada uno de sus clientes para la sociedad. Esto permite que

la compañía toque las fibras de los espectadores generando una conexión emocional con la organización.

### **Prácticas sobre contenido**

En cuanto a las prácticas de contenido se destaca la categoría de materiales de apoyo como la creación de un videoatlas y libro de texto con el objetivo de nivelar conocimientos en los médicos, que puede ser descargado como *ibook* a través de IOS y Android y creación de contenidos en formato de miniserie de interés general, por ejemplo, la Covid -19, presentados por personajes mundialmente reconocidos y expertos en el tema.

Adicionalmente cuentan con “*Jlabs*”, un programa que busca generar un ecosistema de innovación para emprendedores en salud, brindándoles soporte para transformar sus ideas en activos tangibles. Esto le permite a la compañía generar nuevos contenidos, tecnologías, soluciones farmacéuticas y programas de salud.

### **Prácticas de servicio al cliente**

La compañía busca inspiración constante y usar como punto de referencia los estándares de empresas líderes en esta área para encontrar mejoras continuas en sus procesos internos. Segundo, se enfoca no solo en cumplir con las expectativas de los clientes sino excederlas y asegurar que cuando alguno necesite un servicio se debe estar dispuesto a hacer lo máximo posible por cumplirlo.

## **5.2 Adidas**

Adidas (**Ver Apéndice E**) es la compañía número 10 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019, subiendo 10 posiciones con respecto al 2018. Es una empresa multinacional alemana fundada en 1949, con presencia global, dedicada a la manufactura de zapatos, ropa y accesorios, principalmente deportivos. La compañía está compuesta por dos marcas, Adidas y Reebok, su propósito es cambiar vidas a través del deporte y su misión es ser la mejor compañía de deportes en el mundo.

Los resultados generales de la investigación para esta empresa se observan en la **Tabla 11**:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	2	6%
Branding y reconocimiento de marca	4	11%
Prácticas centradas en el cliente	8	23%
Prácticas multicanal	10	29%
Prácticas de marketing emocional	2	6%
Prácticas sobre contenido	6	17%
Prácticas de servicio al cliente	3	9%
<b>Total general</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

*Tabla 11: Resultados generales por categoría. Construcción propia*

Del total de acciones, el 31.4% (11) superó el promedio de 3,8 en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad y quedó ubicado en el cuartil 4. En la **Tabla 12** y **Tabla 13**, se profundiza sobre estos resultados:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	1	9%
Branding y reconocimiento de marca	1	9%
Prácticas centradas en el cliente	2	18%
Prácticas multicanal	2	18%
Prácticas de marketing emocional	2	18%
Prácticas sobre contenido	3	27%
Prácticas de servicio al cliente	0	0%
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Tabla 12: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría. Construcción propia.*

<b>Categoría farmacéutica</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
CoMarketing/Alianzas	1	9%
Desarrollo de producto	1	9%
Eventos de alto impacto	2	18%
Materiales de apoyo	3	27%
Plataforma de servicio al cliente	1	9%
Programas	1	9%
Segmentación/Personalización	2	18%
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Tabla 13: Resultados por categoría farmacéutica. Construcción propia.*

## **Momentos WOW**

El único momento WOW identificado que superó el puntaje mínimo de deseabilidad, viabilidad y posibilidad está relacionado con la categoría de “eventos de alto impacto” y consiste en el lanzamiento de productos con alto reconocimiento por parte de los clientes de la organización y por la sociedad en general, por ejemplo, el lanzamiento de la camiseta de Colombia para el mundial 2018. Adidas, al ser el patrocinador oficial de la selección nacional, aprovecha para generar momentos que sus clientes guardan en su memoria a través de los años y se vuelven hitos en la historia de un deporte como el fútbol.

## **Prácticas de *Branding*/Reconocimiento de marca**

Adidas cuenta con un fuerte posicionamiento de marca. La compañía logra mantener un constante equilibrio entre la esencia de su marca y la esencia de los aliados con los que trabaja en sus diferentes campañas, crean conceptos de *Marketing* innovadores que inspiran a los consumidores y hacen que se convierten en *advocates* de la marca, además logran que tanto sus clientes como los no clientes reconozcan su marca a través de productos "Icono".

Adicionalmente, la marca logra estar presente en eventos masivos de alto impacto para la sociedad local como conciertos y eventos deportivos, donde a través de la generación de experiencias positivas fortalece su posicionamiento.

## **Prácticas centradas en el cliente**

La estrategia general de Adidas se basa en 3 pilares que tienen al cliente como centro; primero, la velocidad y forma como entregan sus servicios y productos, asegurando que siempre encuentren productos nuevos y deseables donde y cuando lo quieran; segundo, la locación o lugar de venta, concentrándose en las ciudades donde consideran estratégico estar presentes debido a su población y posibilidad de crecimiento; tercero, la forma como crean nuevos productos, siendo lo más importante para ellos la colaboración e innovación. Adidas es una empresa que considera que el estilo de vida “*fit*” y “cómodo” es para todos y para todos los días sin importar la edad o contexto socioeconómico.

Como parte de sus prácticas centradas en el cliente, Adidas ha creado manuales y guías internas para el desarrollo de productos para clientes que ellos consideran población especial, como

niños, mujeres de talla grande o por ejemplo que han sido sometidas a una mastectomía. Adicionalmente ha desarrollado programas de membresía con el objetivo de premiar y brindar beneficios exclusivos a sus clientes por su lealtad.

### **Prácticas multicanal**

Adidas es una compañía que conoce muy bien la ruta de su consumidor y por eso es capaz de impactarlo de manera positiva en cada uno de los puntos de contacto que tiene con él.

Adicionalmente busca constantemente crear alianzas con personajes reconocidos por diferentes comunidades a la cuales quiere impactar para hacer *co-Marketing*. Recientemente estableció una alianza con Tyler Blevins, uno de los *gamers* y creadores de contenidos más importantes del mundo con el fin de incursionar en el mundo del “*gaming*”.

La compañía busca invertir la mayoría de sus recursos en el fortalecimiento de los canales digitales como su página web, *e-commerce* y redes sociales, en la construcción de tiendas físicas alrededor del mundo que integran experiencias digitales y en la implementación de plataformas que facilitan la relación B2B con sus clientes de grandes superficies.

### **Prácticas de *Marketing* emocional**

Como se mencionó anteriormente, el mercadeo de Adidas está basado en contar historias que resultan muy emocionales para el espectador. Adicionalmente ha fomentado la creación de comunidades con características y valores definidos asociados a la marca, con los cuales los clientes pueden identificarse generando un vínculo con la marca, por ejemplo, Reebok, llama a sus clientes "*game changers*" y define una personalidad y valores específicos que sus clientes desean cumplir.

### **Prácticas sobre contenido**

Adidas es una compañía que busca contar historias a través de sus contenidos. Evoca a la nostalgia y sensibilidad que pueden generar productos "clásicos" para evitar que pasen de moda y pierdan relevancia. Es efectiva al momento de atraer al consumidor más influyente dentro de un grupo de consumidores para fidelizarlo con la marca, con el objetivo de que este influya de manera positiva sobre el resto de su grupo de consumidores. Usualmente se asegura que todos sus contenidos muestren una variedad de ambientes, actividades y personas que permitan a un

amplio rango de clientes sentirse identificados. La compañía también aprovecha sus acciones de sostenibilidad y responsabilidad social para generar contenido. Los formatos preferidos por la compañía son las miniserias y videos cortos donde muestran sus productos siempre a través de una historia.

### Prácticas de Servicio al cliente

Aunque Adidas es una compañía con altos estándares de servicio al cliente, este se enfoca principalmente en brindar apoyo en términos de producto, por lo cual no se encontró ninguna práctica específica que superara el promedio mínimo establecido para esta categoría de análisis.

### 5.3 Google

Google (**Ver Apéndice F**) es la compañía número 1 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con el estudio de BCG y ha aparecido constantemente en el ranking desde el 2005. Es una compañía multinacional americana de tecnología, especializada en servicios y productos relacionados con internet, fundada en 1998 bajo el nombre de *Alphabet*. Los resultados generales de la investigación para esta empresa se observan en la **Tabla 14**:

Categoría general	Total acciones	Porcentaje (%)
Momentos WOW	2	8%
Branding y reconocimiento de marca	1	4%
Prácticas centradas en el cliente	7	29%
Prácticas multicanal	3	13%
Prácticas de marketing emocional	0	0%
Prácticas sobre contenido	5	21%
Prácticas de servicio al cliente	6	25%
<b>Total general</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

*Tabla 14: Resultados generales por categoría. Construcción propia.*

Del total de acciones, el 41.6% (10) superó el promedio de 3,8 en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad y quedó ubicado en el cuartil 4. En la **Tabla 15** y **Tabla 16**, se profundiza sobre estos resultados:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	1	10%
Branding y reconocimiento de marca	0	0%
Prácticas centradas en el cliente	5	50%
Prácticas multicanal	0	0%
Prácticas de marketing emocional	0	0%
Prácticas sobre contenido	2	20%
Prácticas de servicio al cliente	2	20%
<b>Total general</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Tabla 15. Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría. Construcción propia.

<b>Categoría farmacéutica</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
CRM/Bases de datos	2	20%
Desarrollo de producto	2	20%
Educación médica continua	1	10%
Eventos de alto impacto	1	10%
Materiales de apoyo	2	20%
Responsabilidad social	1	10%
Segmentación/Personalización	1	10%
<b>Total general</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

Tabla 16: Resultados por categoría farmacéutica. Construcción propia.

## **Momentos WOW**

Uno de los momentos más relevante para Google es “*Google in Search*”, momento al final de cada año en el cual la compañía pública a través de un video el término más buscado en el mundo durante el periodo correspondiente y hace un resumen de la forma como se utilizó en las diferentes búsquedas.

Google ha logrado que esta práctica se convierta en uno de los momentos más esperados por la sociedad en los últimos años, pues la palabra o expresión que da como resultado usualmente resume aquello que resultó más importante o causó un mayor impacto para el mundo durante ese periodo. En los últimos años los términos más buscados han sido, en el 2017 “como”, en el 2018 “bueno” y en el 2019 “héroes”.

## **Prácticas de *Branding*/Reconocimiento de marca**

Google es una marca mundialmente reconocida. Su logo está basado en la expresión matemática “gugol”, que simboliza el 10 elevado a la 100 y refleja la misión de los fundadores de organizar la información del mundo y hacerla accesible para la utilización de todos. En 2015 tomó la decisión de cambiar su identidad para volverse más accesible y útil para sus usuarios, manteniendo la simplicidad y multicoloridad que la caracteriza, sin embargo, para esta investigación no se encontró ninguna práctica específica que superara el promedio mínimo establecido para esta categoría de análisis

## **Prácticas centradas en el cliente**

Se encontraron diversas prácticas implementadas por Google en esta categoría. Para la compañía es importante brindar apoyo a sus clientes para hacer que la tecnología y los productos que desarrolla sean un aliado en su vida y no una distracción, enfocándose en fomentar el concepto de "bienestar digital" y el correcto uso de la tecnología. En relación con acciones a nivel de CRM y bases de datos, Google se asegura de mantener información actualizada, pertinente, correctamente segmentada y clara para facilitar su análisis. Atado a esto, Google ha establecido altos estándares de seguridad y transparencia en el uso de la información de sus clientes, permitiendo que cada uno pueda decidir qué información quiere compartir con la empresa.

Pensando en su cliente, Google ha establecido un proceso en el cual trabaja en conjunto con el cliente para el desarrollo de nuevos productos, haciendo pruebas prelanzamiento para prever una posible retroalimentación negativa y corregir o hacer los ajustes pertinentes. Posterior a su lanzamiento, realiza monitoreos y actualizaciones constantes con el objetivo de brindar productos con valor agregado que simplifiquen la forma de hacer las cosas.

En términos de segmentación y personalización Google utiliza la tecnología para reconocer el comportamiento de búsqueda de sus clientes a través de sus diferentes canales digitales, lo que permite identificar sus gustos y preferencias para sugerirle otros productos que pueden ser de su interés.



### **Prácticas multicanal**

Google es una compañía con presencia en el canal digital y físico. Dentro del canal digital están presentes en todas las redes sociales y absolutamente todas las aplicaciones que han desarrollado están integradas a sus productos físicos, como computadores portátiles, asistentes inteligentes como Alexa o sus celulares. Los productos físicos también se interconectan entre sí. Para esta investigación, lo más importante de las prácticas multicanal identificadas para Google es que logra mantener una consistencia en contenidos a través de los diferentes canales.

### **Prácticas de *Marketing* emocional**

En el caso de esta compañía, no se encontró ninguna práctica específica que superara el promedio mínimo establecido para esta categoría de análisis.

### **Prácticas sobre contenido**

Google se enfoca en la generación de contenidos tipo *pull*, recientes y *ondemand*. Son coloridos, sencillos y modernos y usan imágenes y mensajes que hacen alusión a la experiencia de los clientes con sus productos y servicios, a través de ejemplos menos técnicos y más cercanos.

Hacen videos donde plantean interrogantes relacionadas con sus productos a los clientes y luego revelan la respuesta al mismo, sustentado través de la opinión de expertos. Gran parte de los contenidos generados tienen como objetivo brindar una explicación clara y concreta de las funcionalidades y características de cada uno de sus productos, asociándolos a una imagen o visual fácil de reconocer, como por ejemplo los iconos de cada una de sus aplicaciones para celular.

En línea con lo mencionado anteriormente con respecto a la preocupación de Google por hacer de la tecnología un aliado para sus clientes, la compañía ha desarrollado guías que los ayudan a sobrellevar los problemas que puedan derivarse del uso de sus productos y de la tecnología en general.

### **Prácticas de Servicio al cliente**

De todas las prácticas de servicio al cliente encontradas para la empresa, clasificaron dos acciones específicas. La realización de encuestas incita para adquirir información de los clientes

sobre su experiencia actual con la tecnología y los productos de la organización, para así poder darle recomendaciones sobre cómo mejorarla. Y bajo el marco de las acciones de responsabilidad social se identificó que la compañía cuenta con un programa de reciclaje de dispositivos, donde fácilmente el cliente puede enviar su dispositivo usado para que pueda ser reciclado. Si bien esto no puede replicarse directamente en la industria farmacéutica, el concepto de programas de reciclaje si puede ser ajustado.

## 5.4 Stryker

Stryker (**Ver Apéndice G**) es la compañía número 35 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con BCG fundada en 1941 por el Dr. Homer Stryker, un cirujano ortopédico de Kalamazoo, Míchigan, EE. UU. Hace parte de las empresas de tecnología médica líderes en el mundo, ofrecen productos y servicios con alto nivel de innovación en las áreas de ortopedia, equipos médicos, quirúrgicos, neuro tecnología y columna que buscan ayudar a mejorar los resultados del paciente y del hospital, basada en servir a los clientes, mejorando la atención médica. Los resultados generales de la investigación para esta empresa se observan en la **Tabla 17**:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	5	12%
Branding y reconocimiento de marca	5	12%
Prácticas centradas en el cliente	6	14%
Prácticas multicanal	6	14%
Prácticas de marketing emocional	6	14%
Prácticas sobre contenido	9	21%
Prácticas de servicio al cliente	6	14%
<b>Total general</b>	<b>43</b>	<b>100%</b>

*Tabla 17: Resultados generales por categoría. Construcción propia.*

Del total de acciones, el 37,2% (16) superó el promedio de 3,8 en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad y quedó ubicado en el cuartil 4. En la **Tabla 18** y **Tabla 19**, se profundiza sobre estos resultados:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	4	25%
Branding y reconocimiento de marca	1	6%
Prácticas centradas en el cliente	2	13%
Prácticas multicanal	1	6%
Prácticas de marketing emocional	0	0%
Prácticas sobre contenido	8	50%
Prácticas de servicio al cliente	0	0%
<b>Total general</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

*Tabla 18: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría. Construcción propia.*

<b>Categoría farmacéutica</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
CoMarketing/Alianzas	2	13%
Educación médica continua	8	50%
Eventos de alto impacto	2	13%
Página Web/ redes sociales	1	6%
Responsabilidad social	2	13%
Segmentación/Personalización	1	6%
<b>Total general</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

*Tabla 19: Resultados por categoría farmacéutica. Construcción propia.*

## **Momentos WOW**

Para Stryker se encontraron cuatro momentos WOW, relacionados cada uno con las siguientes categorías: CoMarketing/ Alianzas, Educación médica continua, Responsabilidad social y Segmentación/ personalización. En relación con la categoría CoMarketing/ alianzas, los empleados de la compañía en colaboración con la Cruz Roja, abordaron a los negocios locales para solicitar donaciones.

Dentro de la categoría educación médica continua, los empleados de Stryker recibieron a 180 estudiantes y sus maestros en el Centro de Convenciones de Arroyo como parte de Regalo de Amor. En el centro de convenciones, a los estudiantes y maestros se les ofrecieron refrigerios mientras disfrutaban de interpretaciones musicales y de karaoke, actuaciones de payasos y

espectáculos de magia. En cuanto a la categoría de responsabilidad social, los empleados junto con el presidente y director ejecutivo, Kevin Lobo, diseñaron y limpiaron el interior de un refugio local. También donaron juguetes para el área de juego y computadoras nuevas para reemplazar la única unidad obsoleta utilizada para tareas y búsquedas de empleo. Por último, en la categoría de segmentación/ personalización, los empleados se reunieron para organizar un evento de patinaje sobre hielo para niños con necesidades especiales. Los niños pudieron disfrutar de 3 horas de entrenamiento de patinaje sobre hielo, juegos y un almuerzo.

### **Prácticas de *Branding*/Reconocimiento de marca**

Para Stryker solo se encontró una práctica de *Branding*/Reconocimiento de marca relacionado con la categoría de eventos de alto impacto. La compañía trata de asegurarse de tener todas las herramientas para cumplir con las necesidades del paciente, es fundamental en todo lo que se hace, estar seguros de tener lo que necesitan para satisfacer las necesidades de sus clientes y pacientes, tienen una misión inspiradora: “Junto con nuestros clientes estamos impulsados a mejorar la atención médica”. Debe sus logros a sus empleados. *HealthTech Outlook* reconoció a *Performance Solutions* como uno de los diez principales proveedores de soluciones de análisis de atención médica en 2018.

### **Prácticas centradas en el cliente**

Para Stryker solo se encontró una práctica centrada en el cliente, relacionada con la categoría de *coMarketing*/Alianzas. La compañía ha realizado varias alianzas con el fin de brindar a sus clientes un portafolio amplio de productos y servicios entre esas, la adquisición de NOVADAQ amplía su experiencia en tecnología de imágenes de fluorescencia y la adquisición de K2M Group Holdings, refuerza la oferta de columna vertebral en los segmentos complejos y mínimamente invasivos.

### **Prácticas multicanal**

Para Stryker solo se encontró una práctica multicanal relacionada con la categoría de Página web/Redes Sociales. La compañía por medio del artículo publicado en su página web: Carácter

revelador, Reconstruyendo vidas, resaltó el trabajo de los actores de la salud, el verdadero carácter de los trabajadores de la salud nunca ha sido más evidente, y es infinitamente motivador.

### **Prácticas de *Marketing* emocional**

Dentro de las prácticas de *Marketing* emocional de Stryker se encontraron varios programas que la compañía realiza con el fin de generar acercamiento con las comunidades llevando en alto el nombre de la compañía y el cumplimiento de su misión, asegurando que el trabajo realizado sea de los más altos estándares de calidad y asociándose con organizaciones que tengan cosas en común con los valores de Stryker.

El programa *Operation Smile* no se trata solo de cirugías, sino de cuidar el paciente después de la cirugía, la compañía realmente está haciendo que la atención medica sea mejor y que impacte. Todas las personas merecen las mismas oportunidades y el mismo cuidado para sus hijos y si se tiene la oportunidad de dar eso, debería ser así siempre. El programa *Operation Smile*, es una organización benéfica médica internacional que ha permitido la realización de cientos de miles de cirugías gratuitas a niños y adultos jóvenes en países en desarrollo que nacen con labio leporino, paladar hundido u otras deformidades faciales. La asociación de *Operation Smile* ha hecho cosas increíbles para avanzar en la atención médica a través de la formación médica. Los programas educativos que apoyan han influido directamente en el desarrollo de cirujanos plásticos habilidosos y comprensivos en todo el mundo a través de la experiencia en las misiones médicas.

Dentro del programa Misiones, Stryker patrocina a grupos de empleados como voluntarios no médicos de la misión que brindan apoyo. En el último viaje emprendido en enero de 2017, ocho empleados viajaron a Panskura, India. En apoyo de esta misión, realizaron una recaudación de fondos, a través de la cual la empresa igualó las donaciones de los empleados dólar por dólar. La campaña recaudó fondos para alrededor de 300 cirugías.

La compañía cuenta con un programa de intercambio en Vietnam, el cual inició brindando apoyo logístico para ofrecer cursos de capacitación modernos para el personal clínico involucrado. Después el programa se amplió para incorporar el trabajo de asistencia humanitaria y se

incorporó el Orfanato Thi Nghe, un centro único que atiende a más de 400 niños con discapacidades y acceso limitado a recursos y atención médica, el equipo de Stryker cuidó a los niños, compró equipos y suministros y ayudó a los cuidadores de cualquier manera posible. En la actualidad el programa apoya el establecimiento y la operación continua de la Casa de Ket Noi Yeu Thuong en la ciudad de Ho Chi Minh. La instalación ofrece un ambiente de apoyo para que los niños y sus familias se queden cuando se someten a una evaluación médica y la intervención del equipo ortopédico visitante de Australia (bajo el programa de Extensión de la Asociación Ortopédica de Australia).

Stryker tiene un compromiso con las personas y el planeta, cree que la salud del mundo es tan importante como las personas que viven en él. Están comprometidos en tomar decisiones responsables que ayudan a las personas y preservan el planeta para las generaciones futuras.

Además de los programas, Stryker realiza homenajes contantes a los médicos y profesionales de la salud, en un artículo en su página web denominado carácter revelador, reconstruyendo vidas, resaltan el trabajo de los actores de la salud, el verdadero carácter de los trabajadores de la salud nunca ha sido más evidente y es infinitamente motivador.

En un segundo artículo denominado no todos los superhéroes usan capas, algunos usan uniformes médicos, relatan la historia de Judy Gay, NP quien se retiró formalmente de una carrera de enfermería de décadas en 2019, pero nunca dejó de visitar y abogar por los niños con enfermedades crónicas que estaban bajo su cuidado. Stryker celebra la semana nacional de *Emergency Medical Stryker*, donde se realiza un homenaje a los trabajadores de atención de emergencia que iluminan incluso los días más oscuros, les agradecen por luchar, por cuidar y por inspirar esperanza. Por último, como prácticas de *Marketing* emocional, Stryker les pide a sus empleados de todo el mundo que compartan las formas en que están ayudando.

### **Prácticas sobre contenido**

Para Stryker se encontraron ocho prácticas de contenido, relacionadas siete de ellas con la categoría de Educación médica continua y una con la categoría Eventos de alto impacto. En relación con la categoría de educación médica continua, la compañía brinda entrenamiento y

educación: Contenido dirigido a profesionales de la salud, que cuenta con un calendario de entrenamiento de los cursos y eventos. Stryker brinda la posibilidad de conocer los procedimientos, productos y recursos sobre visualización quirúrgica, columna intervencionista e hiperguía de cirugía plástica, realizando capacitación constante sobre sus desarrollos, cómo se usan y para qué sirven, por medio de tutoriales prácticos. Impulsa la cultura del hospital por medio de cursos de liderazgo ofrecidos en su página web. Enseña cursos académicos para el cuidado de la salud, basándose en la experiencia educativa de trauma y extremidades.

Stryker cuenta con un portal de aprendizaje acreditado llamado Focus RN, creado para enfermeras, por enfermeras, este recurso gratuito proporciona educación clínica y herramientas que abordan los desafíos que enfrentan las enfermeras en la atención al paciente todos los días. La larga historia de innovación y desarrollo constante en imágenes avanzadas y conectividad OR de Stryker está impulsada por el deseo de permitirle ver y hacer más. El equipo de educación médica de visualización quirúrgica brinda educación y capacitación de clase mundial.

En cuanto a la categoría de eventos de alto impacto, la compañía realiza un almuerzo de aprendizaje donde presenta su nueva plataforma de planificación y ejecución quirúrgica diseñada para mejorar la eficiencia y la experiencia del paciente para la artroscopia de cadera.

### **Prácticas de Servicio al cliente**

En Stryker el servicio al cliente es fundamental es por eso por lo que tienen distintos programas de apoyo financiero que complementan el servicio post venta que ofrecen. Trabajar con Stryker es simple, ninguna otra compañía brinda consultoría financiera estratégica combinada con una amplia gama de productos, que satisfacen las necesidades financieras y de equipos.

Stryker ofrece experiencias con el producto brindándole a sus clientes la oportunidad de consultar acerca del producto en línea, el cual se diseñó para el envío de información confidencial sobre productos y servicios, la plataforma es muy cuidadosa en la información que solicita para poder brindarle toda la información al cliente solicitándole detallar el evento, datos de contacto, detalles del producto y la información del paciente y/o el médico.

La compañía brinda servicios en el sitio trayéndole tranquilidad a su cliente, en Stryker entienden los desafíos únicos y las demandas difíciles que sus clientes manejan diariamente. Su servicio *OnSite* ofrece soluciones de flujo de trabajo personalizadas para mitigar estos desafíos dentro de la sala de operaciones y el departamento de procesamiento estéril, para que su personal pueda concentrarse en lo que mejor hacen: cuidar a los pacientes.

Dentro de su programa de servicio ProCare, Stryker les brinda todos los días a sus clientes la posibilidad de contar con su equipo médico para obtener el mejor rendimiento. Con los servicios ProCare, el cliente se asegura que su equipo esté listo para funcionar cuando sea necesario y hace que sea más fácil aprovechar al máximo la inversión con préstamos, soluciones de mantenimiento preventivo y planes de servicio.

Stryker como se mencionó al inicio ofrece numerosas estructuras de pago que se pueden personalizar para satisfacer las necesidades presupuestarias y ayudan a construir la estabilidad financiera a largo plazo. Ofrece programas de pago diferido, arrendamientos de capital tradicionales, arrendamientos operativos, tarifa por desechable o implante y programas personalizados. Stryker da la oportunidad de agregar flexibilidad al presupuesto de sus clientes a través del negocio *Flex Financial* ofreciendo una gama de alternativas inteligentes diseñadas para satisfacer las necesidades de la organización. Stryker brinda la flexibilidad más allá de una compra en efectivo, lo que permite adquirir la cartera completa de productos.

## 5.5 Amazon

Amazon (**Ver Apéndice H**) es la compañía número 2 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con BCG.

Amazon se guía por cuatro principios: la obsesión por el cliente en lugar del enfoque por la competencia, la pasión por la invención, el compromiso con la excelencia operativa y el pensamiento a largo plazo. Se esfuerza por tener un impacto positivo en los clientes, empleados, pequeñas empresas, la economía y las comunidades donde están ubicados. Los amazónicos son constructores inteligentes y apasionados con diferentes antecedentes y objetivos, que comparten un deseo común de estar siempre aprendiendo e inventando en nombre de sus clientes. Los resultados generales de la investigación para esta empresa se observan en la **Tabla 20**:



<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	4	13%
Branding y reconocimiento de marca	3	10%
Prácticas centradas en el cliente	9	30%
Prácticas multicanal	4	13%
Prácticas de marketing emocional	2	7%
Prácticas sobre contenido	4	13%
Prácticas de servicio al cliente	4	13%
<b>Total general</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

*Tabla 20: Resultados generales por categoría. Construcción propia.*

Del total de acciones, el 30% (9) superó el promedio de 3,8 en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad y quedó ubicado en el cuartil 4. En la **Tabla 21** y **Tabla 22**, se profundiza sobre estos resultados:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	3	33%
Branding y reconocimiento de marca	0	0%
Prácticas centradas en el cliente	2	22%
Prácticas multicanal	0	0%
Prácticas de marketing emocional	0	0%
Prácticas sobre contenido	1	11%
Prácticas de servicio al cliente	3	33%
<b>Total general</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

*Tabla 21: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría. Construcción propia.*

<b>Categoría farmacéutica</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Materiales de apoyo	1	11%
Página Web/ redes sociales	1	11%
Plataforma de servicio al cliente	3	33%
Responsabilidad social	4	44%
<b>Total general</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

*Tabla 22: Resultados por categoría farmacéutica. Construcción propia.*

## **Momentos WOW**

Para Amazon se encontraron tres momentos WOW, relacionado con la categoría Responsabilidad social. Durante las últimas semanas, Amazon ha estado trabajando con hospitales, escuelas y organizaciones comunitarias de todo el mundo para proporcionar \$ 5 millones en dispositivos Amazon para ayudar a los afectados por COVID-19. Los médicos y las enfermeras están utilizando Alexa y Echo para comunicarse de manera más fácil y segura con los pacientes. Los maestros y las escuelas están usando las tabletas y dispositivos *Kindle* para ayudar a los estudiantes a continuar aprendiendo mientras las escuelas están cerradas. Las organizaciones comunitarias están utilizando los dispositivos para proporcionar entretenimiento y la capacidad de conectarse con sus seres queridos a quienes están aislados.

Amazon donó ordenadores portátiles y recursos en línea a miles de estudiantes de informática AP, ofreciendo un apoyo integral y nuevas oportunidades de aprendizaje y preparación en línea para estudiantes de secundaria antes de los exámenes de informática de AP en el hogar. Ahora más que nunca, Amazon se compromete a apoyar a los estudiantes de informática de la escuela secundaria que lo necesitan en todo el país como parte de su programa *Amazon Future Engineer*. En respuesta al Covid-19, ponen a disposición de inmediato cursos gratuitos de informática en línea.

La compañía entregó 6 millones de comidas a poblaciones marginadas y vulnerables apoyando a los bancos de alimentos en los EE. UU. y en todo el mundo.

## **Prácticas de *Branding*/Reconocimiento de marca**

Amazon es una compañía estadounidense, mundialmente conocida por sus servicios de comercio electrónico con un modelo de gestión de éxito gracias a su incidencia en el desarrollo del comercio electrónico en todo el planeta, su orientación al cliente y su capacidad logística. Su objetivo es ofrecer el mejor servicio al cliente, innovando día a día en sus procesos y productos. Jeffrey Bezos eligió el nombre Amazon, porque el Amazonas es un lugar exótico y diferente tal como el planeó su tienda.

Su principal preocupación es garantizar la salud y la seguridad de sus empleados, han invertido aproximadamente \$ 4 mil millones de dólares desde abril en iniciativas relacionadas con COVID para llevar productos a los clientes y mantener a los empleados seguros. Han distribuido equipo de protección personal, como máscaras para sus empleados e implementando fumigación con desinfectantes y controles de temperatura en todas sus operaciones en todo el mundo. Sus empleados reciben beneficios integrales de salud a partir del primer día de empleo.

La compañía contribuye al crecimiento económico a través de la creación de empleo directo e indirecto y la inversión en las comunidades donde operamos. Amazon emplea a más de 275,000 personas en los EE. UU. Y sus inversiones han llevado a la creación de más de 680,000 empleos en los EE. UU., Además de sus contrataciones directas.

Amazon se compromete a ayudar a las pequeñas empresas y empresarios a aumentar las ventas y llegar a nuevos clientes. Hoy, más de 1.9 millones de empresas, creadores de contenido y desarrolladores en los EE. UU. Usan los productos y servicios de Amazon para seguir sus sueños y llegar a los clientes.

Amazon tiene un historial de desarrollo de programas innovadores para cumplir con su compromiso con la sostenibilidad, desde parques solares y eólicos, hasta innovaciones en empaques como *Free Packaging. Shipment Zero*, su visión es hacer que todos los envíos de Amazon sean netos sin carbono, con el cincuenta por ciento de todos los envíos netos cero para el año 2030

### **Prácticas centradas en el cliente**

Para Amazon se encontraron dos practicas centradas en el cliente relacionadas con las categorías Materiales de apoyo y Responsabilidad social.

La compañía genera proximidad con los clientes a través del mercado electrónico, su crecimiento fue rápido gracias a su fundador y director ejecutivo Jeffrey Bezos quien concibió el negocio como de proximidad y en pocos años ha conseguido una penetración en línea con la evolución del mercado electrónico. Amazon prioriza la entrega de productos dependiendo de la situación y coyuntura actual, se está enfocando en artículos de alta prioridad para asegurar la entrega más rápida de productos básicos para el hogar, suministros médicos y otros productos de alta

demanda que ingresan a sus centros de distribución. Amazon en conjunto con la asociación de lingüística computacional, busca que Alexa tenga la capacidad de entender cualquier idioma, expresión o palabra.

Por último, la compañía tiene el compromiso con los niños y adultos jóvenes que no tienen los recursos para que puedan tener un mejor futuro, a través de la educación y formación profesional, hacen esto a través de filantropía, defensa y oportunidades educativas, con un enfoque en comunidades subrepresentadas y desfavorecidas. Amazon cree en el uso de su escala para siempre, a través de programas como *Amazon Future Engineer* y *Disaster Relief* de Amazon.

### **Prácticas multicanal**

Amazon es una plataforma que forma parte de toda una experiencia multicanal, actualmente se está preparando para cerrar el círculo que integrará perfectamente lo digital y lo físico.

Sin duda su fuerte es Amazon.com.co, que envía a todo el mundo. Uno de los servicios en su página web es *AmazonFresh Pickup*, que le permite al usuario comprar en línea artículos frescos y esenciales para el día a día y elegir cuándo y dónde desea recoger su pedido y obtener su pedido cargado en su automóvil en la ubicación establecida.

La compañía está en proceso de complementar su *e-commerce* con establecimientos físicos, de esta forma consigue satisfacer las necesidades de sus clientes e integrar la venta al por menor virtual y física, ha obtenido licencias para abrir farmacias en 12 estados; Alabama, Arizona, Connecticut, Idaho, Luisiana, Michigan, New Jersey, New Hampshire, North Dakota, Tennessee, Nevada y Oregón.

Entre sus puntos físicos se encuentran; *Amazon Go Grocery*, una tienda de siete mil setecientos pies cuadrados llena de tecnología que permite a los compradores recoger productos y otros alimentos frescos sin tener que pagar en una caja con un cajero humano. *Amazon Go*, tiendas sin cajeros y *Whole Foods Market*, la única tienda con grandes ventas que tiene quinientas ubicaciones.

Esta última, está proporcionando máscaras gratuitas a todos los clientes en todo el país. Adicional está aumentando la capacidad de entrega de comestibles de Amazon *Fresh* and Whole Foods Market lo más rápido posible.

Amazon se está enfocando en artículos de alta prioridad para asegurar la entrega más rápida de productos básicos para el hogar, suministros médicos y otros productos de alta demanda que ingresan a sus centros de distribución.

### **Prácticas de *Marketing* emocional**

Dentro de las prácticas de *Marketing* predominan las donaciones y el apoyo a las comunidades más vulnerables. El CEO y fundador de Amazon, Jeff Bezos, donó cien millones de dólares a Feeding America, la organización nacional de alivio del hambre más grande de Estados Unidos. Están trabajando con bancos de alimentos en veinticinco ciudades de todo el país para entregar seis millones de comidas a poblaciones marginadas y vulnerables.

Frente a la coyuntura actual, Amazon comprometió en Europa, casi veintitrés millones de dólares para apoyar a los más afectados por la pandemia de COVID-19. A través de su programa *Future Engineer*, donó 4,000 computadoras portátiles y ofreció cursos de codificación creativos y gratuitos, donde puso a disposición oportunidades de aprendizaje de ciencias de la computación para estudiantes, maestros y padres de los EE. UU.

La tecnología no podía quedar por fuera de estas prácticas, la compañía donó cinco millones en dispositivos de Amazon a nivel mundial a los más necesitados. Además, donó ocho mil doscientas computadoras portátiles a los estudiantes de las Escuelas Públicas de Seattle que no tenían acceso a un dispositivo en casa.

### **Prácticas sobre contenido**

Para Amazon solo se encontró una práctica de *Branding*/Reconocimiento de marca relacionado con la categoría de eventos de página web/Redes sociales, en donde la compañía organiza la página web por categorías que resaltan lo más buscado por los clientes, el usuario tiene la posibilidad de registrarse, dividen la página inicial por compra, Amazon *Basics*, Ofertas y promociones y los más vendidos

## **Prácticas de Servicio al cliente**

Para Amazon se encontraron tres prácticas de servicio al cliente, relacionadas con la categoría plataforma de servicio al cliente. Amazon se caracteriza por políticas de reembolso robustas, que incluyen costos adicionales asociados al envío y proceso de devolución; los procesos de devolución de productos son fáciles y flexibles, con claridad en los tiempos establecidos y el usuario puede realizar rastreo constante de pedidos y devoluciones.

En la compañía el usuario tiene la oportunidad de explorar las opciones para hacer la devolución de su pedido, el envío de devolución es fácil y flexible. El usuario Puede devolver su paquete con una etiqueta del Centro de Devoluciones en línea. Los artículos se pueden devolver dentro de los 30 días siguientes a la recepción de la entrega mediante el Centro de Devoluciones en Línea. Una vez devuelto, el producto puede demorar hasta 25 días en llegar. Una vez recibido el producto en el centro logístico, deja hasta siete días hábiles para que el reembolso aparezca en la cuenta del usuario.

Actualmente, Amazon ofrece una variedad de formas de devolver el artículo: *DHL Express Dropoff*, *DHL Express Pickup*, Etiqueta de devolución proporcionada a sus propios gastos. El usuario puede estar al tanto de tus devoluciones al rastrearlas con una etiqueta prepagada, por medio del centro de devoluciones en línea.

### **5.6 Apple**

Apple (**Ver Apéndice I**) es la compañía número 3 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con BCG, es una empresa multinacional estadounidense que diseña y produce equipos electrónicos y software.

Hoy en día, Apple es líder mundial en innovación gracias al iPhone, el iPad, la Mac, el Apple Watch y el Apple TV. Las cuatro plataformas de software de Apple: iOS, macOS, watchOS y tvOS, brindan una experiencia inigualable en todos sus dispositivos y permiten a los usuarios disfrutar de servicios innovadores, como el App Store, Apple Music, Apple Pay y iCloud.

Los resultados generales de la investigación para esta empresa se observan en la **Tabla 23**:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	3	9%
Branding y reconocimiento de marca	3	9%
Prácticas centradas en el cliente	3	9%
Prácticas multicanal	5	16%
Prácticas de marketing emocional	3	9%
Prácticas sobre contenido	4	13%
Prácticas de servicio al cliente	11	34%
<b>Total general</b>	<b>32</b>	<b>100%</b>

*Tabla 23: Resultados generales por categoría. Construcción propia.*

Del total de acciones, el 34.3% (11) superó el promedio de 3,8 en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad y quedó ubicado en el cuartil 4. En la **Tabla 24** y **Tabla 25** se profundiza sobre estos resultados:

<b>Categoría general</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Momentos WOW	2	18%
Branding y reconocimiento de marca	0	0%
Prácticas centradas en el cliente	1	9%
Prácticas multicanal	2	18%
Prácticas de marketing emocional	1	9%
Prácticas sobre contenido	2	18%
Prácticas de servicio al cliente	3	27%
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Tabla 24: Resultados que superaron promedio de 3,8 por categoría. Construcción propia.*

<b>Categoría farmacéutica</b>	<b>Total acciones</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
CoMarketing/Alianzas	1	9%
Educación médica continua	1	9%
Eventos de alto impacto	1	9%
Materiales de apoyo	2	18%
Página Web/ redes sociales	1	9%
Plataforma de servicio al cliente	2	18%
Puntos de contacto físico	1	9%
Segmentación/Personalización	2	18%
<b>Total general</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>

*Tabla 25: Resultados por categoría farmacéutica. Construcción propia.*

## **Momentos WOW**

Para Apple se encontraron dos prácticas de momentos WOW, relacionada una de ellas con la categoría Eventos de alto impacto, y la otra relacionada con la categoría Segmentación/ Personalización.

Dentro de Eventos de alto impacto, Apple realiza un "Evento especial" donde generar una experiencia alrededor de los lanzamientos de marca y lo hace un acontecimiento amplificado por voz a voz a nivel mundial (entrega de producto, video de lanzamiento sin preámbulos, resaltando sus características diferenciales), Apple se caracteriza por los lanzamientos que realiza cada año cuando va a sacar un nuevo producto y/o servicio. Apple siempre consigue que cada presentación de su último producto y/o servicio sea un acontecimiento muy seguido por simpatizantes, potenciales clientes y competidores.

Para la categoría de segmentación/ personalización, Apple conmemora y celebra fechas especiales y relevantes en diferentes puntos de contacto con los clientes como por ejemplo el día de la mujer. Apple presentó "Ellas crean" en tiendas de todo el mundo, donde celebró el día internacional de la mujer con una serie especial de sesiones de *today at Apple*. Durante marzo, los Apple Store de todo el mundo impartieron más de 5,000 sesiones de *today at Apple* tituladas "Ellas crean" para destacar a mujeres inspiradoras que usan la fotografía, el diseño, la tecnología, los negocios, la música y el cine para abordar temas difíciles, explorar nuevas perspectivas y empoderar a las personas de sus comunidades.

## **Prácticas de *Branding*/Reconocimiento de marca**

Para Apple no se encontraron prácticas de *Branding* y reconocimiento de marca que superaran el promedio de 3.8, sin embargo la marca es consistente a lo largo de los años, es reconocible al instante y muy fácil de recordar.

## **Prácticas centradas en el cliente**

Para Apple se encontró una práctica centrada en el cliente, relacionada con la categoría *CoMarketing*/Alianzas. Apple desarrolla productos y tecnologías incluyentes, amigables, intuitivas y fáciles de usar por el cliente/consumidor. Apple quiere que todas las personas disfruten de las cosas cotidianas con la ayuda de la tecnología, busca que las personas que tienen



algún tipo de discapacidad no la vean como un obstáculo para hacer parte de ella. Trabaja para que cada producto Apple sea accesible desde el primer momento. El valor real de un dispositivo no está en cuánta potencia tiene, sino en cuánto poder brinde. Apple mantiene la esencia del producto independientemente de donde se fabrique y lo importante no es el tiempo de lanzamiento si no la calidad del producto; a la hora de lanzar un producto, para Apple la idea no es lanzarlo a tiempo sino lanzarlo bien, tan cercano a la perfección para el usuario como sea posible. Todos los productos de Apple, independiente de donde se fabriquen, están diseñados por la compañía en su campus de Cupertino, California.

Dentro de la categoría *coMarketing/ Alianzas*, la compañía realiza *coMarketing* con empresas de otras industrias como, por ejemplo, deporte, para apoyar causas de interés mundial (Orgullo LGBTI) y desarrollar nuevas tecnologías (Google y COVID). Amazon, Apple, Google y Zigbee Alliance desarrollaron un estándar de conexión, juntos desarrollaron un estándar abierto para los dispositivos de los hogares inteligentes que tiene como objetivo simplificar el desarrollo para los fabricantes de dispositivos y aumentar la compatibilidad para los consumidores. El proyecto “*Connected Home over IP*” da la bienvenida a los fabricantes de dispositivos, proveedores de silicio y otros desarrolladores de la industria de los hogares inteligentes para que participen y contribuyan con el estándar.

### **Prácticas multicanal**

Para Apple se encontraron dos prácticas multicanal relacionadas con las siguientes categorías: Página Web/ Redes Sociales y Puntos de Contacto.

Apple además de ofrecer productos, ofrece un ecosistema de servicios, Apple music, Apple TV, Apple arcade y iCloud. Para la categoría página web/ redes sociales, la compañía comparte su contenido a través de sus Redes sociales: Instagram, canal de YouTube, Facebook y Twitter corporativo. Apple está activo en las redes sociales, comparte contenido en Instagram desde su cuenta oficial: @apple utiliza el #Shotoniphone para involucrar a sus usuarios a que cuenten una historia. Cuenta con un canal de YouTube con 11.4 millones de suscriptores donde comparte videos de sus productos, servicios y experiencias. En su página en Facebook y Twitter corporativo comparte todo tipo de contenido, pero siempre con mucha cautela. YouTube, Facebook y Twitter son los canales preferidos por Apple para sus campañas.

Dentro de la categoría puntos de contacto, Apple cuenta con su tienda IShop, donde la presentación de sus productos, el diseño, la atención y colocación en el punto de venta son un aspecto que sin lugar a duda diferencia a esta compañía de cualquier otra en el mercado y determina su modelo de negocio, basado en el diseño, diferenciación, exclusividad, facilidad, intuición, y fácil manejo de los equipos. Las tiendas pueden parecer iguales, pero varían dependiendo de su ubicación. Apple se esfuerza en hacerlas atractivas para los gustos de cada zona, en términos de apariencia, arquitectura y servicio al cliente.

### **Prácticas de *Marketing* emocional**

Para Apple solo se encontró una práctica de *Marketing* Emocional relacionado con la categoría de Materiales de Apoyo.

Apple realiza campañas emotivas que involucran a figuras familiares, donde se muestra que la tecnología está al alcance de todos y que su verdadero poder está en el uso que se le dé a la misma, una de estas campañas se denomina *Holiday - The surprise*, un comercial bastante emotivo de la visita a un abuelo de sus dos nietas su hija y su esposo, las nietas se dieron cuenta que su abuelo estaba aún muy triste por la muerte de su abuela, así que empezaron a tomar fotos con su iPad, a buscar fotos de sus abuelos juntos y buscar videos para darle una gran sorpresa a su abuelo el día de navidad, cuando llego el gran día le entregaron un iPad en donde hicieron un video con todo lo que encontraron recreando una historia, resaltándole que así no estuviera la abuela están unidos.

### **Prácticas sobre contenido**

Para Apple se encontraron dos prácticas de contenido relacionadas con las siguientes categorías: Materiales de apoyo, Segmentación/Personalización.

Apple se centra en los sentimientos del usuario con el producto y no en la tecnología o características. Apple se centra en las emociones en vez de las funciones, en los anuncios de Apple no mencionan la tecnología. En lugar de decir por qué un iPhone es mejor que cualquier otro teléfono, estos anuncios muestran cómo el usuario se siente cuando tiene un iPhone y en qué tipo de persona se convertirá cuando compre uno.

Dentro de la categoría materiales de apoyo, Apple ofrece estilos de vida, deja que los usuarios hablen de la marca gracias a la excelente atención que reciben por parte de la compañía y convence a sus clientes a través de historias explicando cómo es que los dispositivos harán más práctica la vida de las personas. Generan contenido de sus productos y servicios basados en sus características y en las experiencias de sus clientes, a través de su página web, YouTube, en sus redes sociales, Instagram y Facebook. Buscan siempre interactuar con sus usuarios, enamorándolos de la marca.

Para la categoría segmentación/personalización, la compañía crea contenidos y anuncios no traducidos si no trans creados a través de la contratación de traductores y redactores locales, recreando contenidos que reflejan los matices culturales de cada país. Apple contrata traductores y redactores locales para traducir y redactar sus páginas web y sus anuncios, esto garantiza que su contenido no solo sea fácil de entender, además está bien escrito y suena natural a los nativos de ese idioma y, por lo tanto, es más eficaz.

### **Prácticas de Servicio al cliente**

Para Apple se encontraron tres prácticas de Servicio al cliente, relacionadas dos de ellas con la categoría de Plataforma de servicio al cliente y la otra con la categoría Educación médica continua.

Dentro de la categoría de plataforma de servicio al cliente, Apple brinda asistencia en diferentes idiomas y fácil localización de puntos de atención, Su servicio de asistencia al cliente, independientemente de donde viva el usuario, siempre encontrará asistencia en su idioma en la web de Apple. También obtendrá los números de teléfono y las direcciones de los centros de contacto de su zona. El soporte de Apple es personal y enfocado a brindar soluciones rápidas y en general, se hace a través de teléfono, chat y Apple *support*, este último es la aplicación donde el usuario obtiene soporte para todos los dispositivos Apple.

Para la categoría de educación médica continua, Apple ofrece la opción en su página web de “mira y aprende”, Apple brinda la opción de educar a sus usuarios por medio de videos sobre cómo sacarles más provecho a sus productos.

## 5.7 Validación con expertos

Los resultados de las encuestas realizadas a expertos se resumen a continuación, donde de las 37 acciones planteadas a lo largo de la encuesta realizada, 29 superaron el promedio de 3,8 quedando ubicadas en el cuartil 4 y demostrando así, en línea con la metodología anteriormente planteada, que son viables, deseables y posibles para la investigación (**Ver Apéndice J**):

### 1. PLATAFORMA DE SERVICIO AL CLIENTE

**Descripción:** Creación e implementación de una plataforma que facilite la relación B2B y el manejo de órdenes con los operadores logísticos y clientes. Esta plataforma brindaría los siguientes servicios: Soporte a través de teléfono y chat, asistencia en diferentes idiomas, seguimiento de stock disponible, localización de farmacias y puntos de dispensación, rastreo de pedidos y devoluciones, proceso de devolución de productos fácil y flexible, claridad en los tiempos de los procesos. Target: Operadores logísticos y clientes.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.8.

#### Observaciones:

- **Viabilidad - Puntaje promedio: 5**

Desde el punto de vista de *Compliance* las interacciones B2B son menos riesgosas porque no existe una interacción directa con el profesional de la salud. Para manejo de órdenes y stock disponible no hay problema. Es importante tener en cuenta que solo podría proporcionarse información propia, nunca información de la competencia y prever los riesgos que se puedan presentar asociados a la protección de datos de los clientes. También es importante definir quien tendrá acceso a la información de la plataforma, dependiendo de si esta es o no confidencial, estipular las condiciones en un contrato y pensar en un plan de mitigación de riesgos.

- **Deseabilidad: Puntaje promedio: 4.5**

Esta práctica es muy deseable, pero es importante identificar si es relevante para el operador logístico. Desde el punto de vista externo el KAM toma el pedido y en conjunto con *Customer*

*Service* brinda el apoyo al cliente. A nivel interno generaría un mayor impacto permitiendo tener un histórico de pedidos, entender el comportamiento, la tendencia, la fluctuación y realizar una mejor proyección del *dashboard* de logística, con el objetivo de tomar mejores decisiones.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Con el avance tecnológico que hay actualmente en el país, es posible crear una plataforma como la anteriormente descrita.

## **2. APP SOBRE ESTILOS DE VIDA (EJERCICIO, ALIMENTACIÓN Y HÁBITOS SALUDABLES)**

**Descripción:** Desarrollo de aplicación con contenidos relacionados con estilos de vida saludable, que contenga programas de ejercicio y alimentación. Fácil de descargar. Intuitiva, inclusiva e integrada con otras aplicaciones del dispositivo como por ejemplo aplicaciones de música.

Target: Pacientes y público general.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.4.

### **Observaciones:**

- **Viabilidad – Puntaje promedio: 4.5**

Permitido por Afidro en el marco de un programa de pacientes. Es necesario asegurar la autorización y consentimiento para el uso de datos personales. Importante evaluar si se ajusta a la necesidad del negocio y si es un tema de Awareness la marca debe ser en su totalidad corporativa. El tema de estilo de vida es muy amplio por lo que sería necesario acotarlo y asegurarse que los contenidos ofrecidos no estén protegidos con patentes o licencias. Puede ser justificado bajo temas de responsabilidad social y para todos los temas de recolección de datos de pacientes, lo recomendable es recopilar la menor cantidad o lo estrictamente necesario.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4.5**

Esta práctica ya existe, a través de programas, lo clave es que haya una motivación a que el target se inscriba y se mantenga. Podría estar vinculado a un programa de pacientes si se quiere

limitar a los pacientes que consuman el producto, pero además se podría incluir a cuidadores y a otras personas involucradas. El vínculo motivador puede ser que los pacientes hagan parte de una comunidad, donde se sientan gente normal. Como sugerencia se podría segmentar el acceso a la información si es paciente del medicamento o si es público general y brindar contenidos teniendo en cuenta el entorno social de la persona, elementos cotidianos y que no limite el acceso. Es una buena opción empezar con Awareness para posteriormente hacer ruido en general.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 4**

Es posible crear una aplicación como la anteriormente descrita, teniendo en cuenta las limitaciones y diferencias en la tecnología de los diferentes dispositivos móviles de la audiencia.

### **3. COMARKETING Y ALIANZAS CON DIFERENTES EMPRESAS, ORGANIZACIONES E INDIVIDUOS**

**Descripción:** Establecimiento de alianzas estratégicas con empresas de otras industrias, por ejemplo, industria del deporte y entretenimiento, organizaciones globales como la Cruz Roja, e individuos con alto reconocimiento como influenciadores y figuras públicas, para apoyar causas de interés mundial, desarrollar nuevos productos y tecnologías, complementar portafolio de productos y generar impacto en diferentes targets. Target: Médicos, pacientes y público general.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.5.

#### **Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio: 4.**

Depende de la línea de productos y medicamentos en cuestión. Para eventos de terceros es importante establecer un objetivo claro sobre la participación en la actividad, el beneficio para la empresa y el paciente y quien tendrá el control del mensaje del producto a promocionar.

Adicionalmente, esto tendría que ser validado por un comité y no debería ser decisión de una sola persona. Está prohibido cualquier acción relacionada con entretenimiento y para oficializar la alianza, se podría manejar a través de convenios de colaboración o avales. Es importante tener en cuenta la segmentación de mensajes por target, es decir, a pacientes solo podría brindárseles

información sobre la enfermedad, pero no sobre medicamento, a menos que hagan parte de un programa de pacientes.

- **Deseabilidad - Puntaje promedio: 5**

Desde marketing es importante definir el tipo de empresas e industrias, para tener claro el objetivo que se desea alcanzar con esta alianza. Poder sumar cosas y que complemente a una estrategia ya elaborada es muy poderoso, lo que se hace en equipo funciona muy bien y genera un buen impacto.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

Esta es una actividad que tendría que llevar a cabo la organización con el apoyo de alguna agencia de comunicaciones o gestión de medios. Una agencia BTL podría proveer contactos para iniciar las conversaciones para establecer una alianza futura, pero el proceso pasaría a manos de los departamentos de comunicaciones o legales de cada una de las empresas. Es completamente posible incluso sin involucrar una agencia o tercero.

#### **4. CRM BASES DE DATOS**

**Descripción:** Construcción de una base de datos que contenga información actualizada, pertinente y correctamente segmentada del cliente, a través de la implementación de encuestas insitu en los diferentes canales de contacto que tenga con la organización. Estas encuestas van a permitir la recolección de información y retroalimentación constante, para su posterior análisis y uso en el proceso de toma de decisiones. Target: Médicos.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.6.

**Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio: 4**

Si está permitida la recolección de información, pero se debe tener en cuenta la ley de protección de datos local y definir con claridad quien tendrá acceso a la información recolectada y el uso que se le dará a la misma. Al momento de diseñar los cuestionarios y preguntas es necesario

validar si son datos personales o sensibles para darles el tratamiento que corresponde en cada caso.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**

Es una propuesta valiosa y se tienen los medios para conseguir la información, uno son los visitantes y otro los canales digitales, como es el caso de los Webinar, pero se tiene mucha información y existe un déficit del análisis y uso de los datos recolectados. Este CRM sería muy útil siempre y cuando se alimente la base de datos actual, complementando lo que ya hay con información que no sea fácil encontrar por los canales existentes. Esta base debe tener un propósito y objetivo claro para implementar una estrategia posterior y debe ser utilizada como un valor agregado de fidelización. La información puede ser sobre médicos que a la fecha no se tienen en el panel, lo cual es una falencia que presenta hoy la industria farmacéutica, estudiantes de medicina, para hacerles un seguimiento, conocer su especialidad y saber geográficamente donde se ubican, conocer que enfermedades presentan los médicos del panel, ¿Cuántos son hipertensos?; y conocer gustos y preferencias, ¿Cuántos tienen mascotas?; Es posible que tenga que haber un enganche para que el médico brinde la información.

- **Posibilidad– Puntaje promedio: 5**

Es posible, actualmente se cuenta con la tecnología para la creación de una CRM y base de datos que cumpla con las características que la industria requiere. Se sugiere utilizar un proveedor de servicios de tecnología más que una BTL.

## **5. INVOLUCRAMIENTO DE PACIENTES EN EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS Y TECNOLOGÍAS**

**Descripción:** Diseño de productos centrados en el paciente, donde ellos mismos estén involucrados en el proceso de creación y puedan hacer pruebas previas a su lanzamiento, con el objetivo de identificar aspectos a corregir o mejorar.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.



## **Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio: 3.5**

Desde el punto de vista de investigación, esta propuesta estaría ligada a la fase previa del lanzamiento y probablemente tendría que estar atado a un programa de pacientes o de estudios clínicos, sin embargo, hacerlo efectivo para la comunidad colombiana podría ser complicado. Si se piensa desde el punto de vista de prueba de elementos “cotidianos” como empaques, presentación e insertos podría ser aún más viable. Para la elección de los pacientes a involucrar sería necesario estandarizar un filtro que justifique de forma clara el motivo por el cual se eligió a esa persona en particular. Podría ser más viable para tratamientos de enfermedades raras.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4.5**

Es bueno involucrar al paciente, y generar facilidades para ellos, en términos de usabilidad y empaque. Esta práctica tendría un alto impacto en las empresas nacionales y podría hacer parte del proceso de creación del producto. Para programas de pacientes se puede ver desde el punto de vista de planes piloto, validando si son incluidos en el, antes o durante el plan. Dentro de estas prácticas se deben tener en cuenta los tiempos y la urgencia con la cual se necesita sacar adelante el proyecto y poder determinar si se alcanza a incluir el plan piloto teniendo en cuenta también la inversión del proyecto y así definir si se incluye o no en el proceso de construcción la opinión de los pacientes.

- **Posibilidad– Puntaje promedio: N/A**

Esto es una actividad exclusiva de la organización. Desde el punto de vista del proveedor si se puede involucrar a los pacientes, pero la empresa tendría que definir el alcance del vínculo entre el tercero y el paciente.

## **6. ACCIONES DE EDUCACIÓN MÉDICA CONTINUA**

**Descripción:** Apoyo económico tasado en dinero o en especie a médicos y profesionales de la salud que sean profesores, para complementar y fortalecer sus conocimientos, con el objetivo de

que puedan enseñar a las futuras generaciones de médicos y profesionales de la salud sobre diferentes temas de interés para ellos y la organización.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.75.

### **Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio: 5.**

Es viable a través de la figura de *grants* que son subsidios para educación que se pueden dar en dinero o en especie. Es importante que el apoyo no puede ser a través de la entrega de implementos de uso personal ni asociados a su práctica clínica diaria y se tendría que establecer un límite respecto al valor a ceder para evitar que sea percibido como una influencia indebida.

- **Deseabilidad– Puntaje promedio: 4.5**

Es una forma de generar acercamiento que permite que la industria se involucre con la academia, invirtiendo en esta y buscando que lo que sea enseñado interfiera en las elecciones de los médicos en el futuro. Se puede generar un perfilamiento y entender qué tipo de cosas se puede brindar partiendo de lo que médico quiere recibir, como por ejemplo ser parte de investigaciones, clubes de revista y brindar información de temas científicos e innovadores. Es importante saber quiénes son esos jefes de programa y buscar que se vuelva una estrategia, entendiendo donde están más fuertes los diferentes programas que actualmente existen y quienes lo influncian.

- **Posibilidad: – Puntaje promedio: N/A**

Es una práctica cuya implementación es decisión y responsabilidad de la organización no de un tercero.

**Descripción:** Desarrollo de cursos sobre temas de interés para los médicos y profesionales de la salud que no necesariamente estén directamente relacionados con su labor diaria, por ejemplo, cursos de liderazgo, manejo de redes sociales, uso de nuevas tecnologías.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.

### **Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio: 3:**

Podría ser rechazado por no tener nada que ver con el objetivo primario del producto o la enfermedad, sin embargo, cada tema o contenido tendría que evaluarse a la luz de los lineamientos internos de la organización de manera particular. Es importante establecer en qué medida brindar una capacitación sobre un tema no relacionado con la práctica clínica del médico o profesional de la salud contribuye a los objetivos de la compañía y le genera un valor agregado.

- **Deseabilidad– Puntaje promedio: 4.5**

Esta propuesta está ligada a la argumentación que se le dé a la situación, se puede brindar apoyo a los médicos bajo el enfoque de como esto va a mejorar la relación con el paciente. Es bueno siempre complementar, la industria siempre está orientada a temas científicos y existen otros temas que también agregan valor a su práctica clínica. Es importante buscar espacios donde los cursos de interés estén en línea con el tema médico y fomenten el relacionamiento con el paciente.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Se cuenta con las herramientas necesarias para su desarrollo sin embargo los temas, *speakers* y audiencia tendrías que ser definidos por la empresa.

**Descripción:** Cursos de capacitación a médicos y profesionales de la salud sobre los productos y servicios de la organización, enfocados en explicar cómo se utilizan, cuáles son sus funcionalidades y sus beneficios. El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.6.

### **Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio: 5.**

Es una propuesta viable, pero se necesita segmentar la información para médicos y para profesionales de la salud. Si se quiere mitigar aún más posibles riesgos se sugiere hacer cursos solo para médicos.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4**

Dentro de esta propuesta es importante tener en cuenta el ciclo de vida y el momento en el que se encuentra el producto, es mucho más viable y ético si es nuevo. Este curso debe estar enfocado únicamente en producto, y debe tener en cuenta los gustos y preferencias de los médicos a la hora de recibir información, para que de esta manera no se pierda el mensaje y por el contrario genere el impacto deseado.

- **Posibilidad: Puntaje promedio: 5**

Se cuenta con las herramientas necesarias para su desarrollo sin embargo los temas, *speakers* y audiencia tendrían que ser definidos por la empresa.

**Descripción:** Creación de cursos para médicos y profesionales de la salud, creados por ellos mismos, por ejemplo, un curso para enfermeras, creado por enfermeras.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.8.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.5.**

Es viable. Es necesario establecer un objetivo claro, alineado con la estrategia de negocio. Al ser una creación de un tercero, en este caso el médico o profesional de la salud sería más un financiamiento que una creación propia de la organización.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**

El desarrollo de estos cursos genera más credibilidad dentro de los profesionales de la salud, actualmente no existen tantas acciones orientadas para este grupo en especial y la necesidad si es latente, estos profesionales conocen su dolor y la creación de un curso por parte de ellos generaría un mayor impacto.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Es posible realizar este tipo de cursos siempre y cuando se cuente con la disponibilidad de los profesionales de la salud y sea la empresa farmacéutica la que facilite el contacto con los mismos.

**Descripción:** Sesiones de entrenamiento para médicos y profesionales de la salud donde se puedan recrear espacios y experiencias físicas a través de realidad virtual. El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 5.

**Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio 5.**

Las experiencias virtuales y el uso de inteligencia artificial son el futuro. Se tendría que definir muy bien el tipo de experiencia sensorial que se quiera tener con el médico. Teniendo en cuenta la coyuntura actual de COVID-19 es una opción interesante para recrear espacios que en este momento no son posibles de manera física.

- **Deseabilidad - Puntaje promedio: 5**

La realidad virtual está de moda en todos los congresos internacionales, es una forma muy útil e innovadora para entender y explorar las cosas de una manera muy realista. Actualmente en Colombia no está muy implementado, y es el momento de impulsarlo

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Actualmente se cuenta con la tecnología de realidad virtual y realidad aumentada necesaria para recrear estos espacios. Los temas y contenidos de las sesiones deben ser definidos previamente por la empresa y el proveedor estaría en capacidad de suplir la necesidad.

**Descripción:** Consolidación de cursos, entrenamientos y eventos organizados por la compañía en un solo calendario o cronograma alojado en alguno de los canales digitales de la organización, Ej. Página web, al cual los médicos y profesionales de la salud puedan tener acceso constante.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.4.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.5**

Viable. Se debe controlar el acceso de terceros, los datos recolectados y designar a una persona o equipo responsable de la actualización de la información para evitar brindar datos erróneos. Si el programa es de terceros y tiene un costo adicional es necesario asegurarse de que sea incluido en el registro de transferencias de valor y contar con las autorizaciones de uso de datos de los asistentes a los cursos, entrenamientos, etc.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4**

Es una práctica positiva, permite que la compañía sea vista como una estructura organizada. Es importante que el médico y profesional de la salud tenga la opción de inscribirse y de esta manera decidir a cuál acceder dependiendo de la oferta de la organización.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Es posible siempre y cuando la organización tenga una página web o ecosistema digital ya establecido. De lo contrario, sería necesario generar una *landing page* externa para poder hacer el repositorio de la información.

**Descripción:** Integración de plataformas de educación médica y cursos desarrolladas por la organización con redes sociales como Facebook y cuentas de correo como Gmail, para facilitar el registro automático de los médicos y profesionales de la salud que quieran participar en los mismos.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 3.4

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 3**

Es una propuesta que facilita la comunicación y captura de información, pero es complejo por las leyes de protección de datos. Es importante tener cuidado con el uso que se le dé o vaya a dar a los mismos y hacer una revisión previa del proveedor de tecnología que generaría el vínculo entre la plataforma del tercero y la plataforma propia para evitar problemas como lo que ha sucedido con Facebook. También se debe garantizar que quien ingresa a la plataforma es un médico o profesional de la salud, no paciente ni público en general.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4**

La propuesta es válida, entre menos trámite deba hacer el médico en el ingreso es mucho mejor. Puede llegar a ser complejo por el tema de protección de datos, debido a que la industria está obligada a pedir el consentimiento de uso de datos personales y no debe hacerlo a través de un tercero, al tomar la información de esta integración se asegura que es real, pero es necesario solicitar la información general del médico y usualmente esta no la pide Gmail ni Facebook, por lo cual se debe garantizar que las personas que ingresen son médicos y profesionales de la salud, a través de datos como documento de identidad, especialidad y la institución a la cual pertenece.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 3**

La implementación de esta propuesta puede ser un reto por las leyes que regulan el tratamiento y uso de datos en Colombia. Tecnológicamente es posible pero el tercero tendría que blindarse con respecto a posibles riesgos.

## **7. EVENTOS DE ALTO IMPACTO**

**Descripción:** Presencia y/o participación en eventos masivos de alto impacto como por ejemplo eventos culturales, sociales y deportivos con la marca corporativa. Ej. Media maratón de Bogotá o Stereo Picnic. Target: Médicos, pacientes y público general.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.4.

### **Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.5**

Viabile teniendo en cuenta el foco, objetivo y alineación del evento con los valores y objetivos de la organización. actualmente no hay un estándar para definir el tipo de eventos a participar así que cada caso tendría que evaluarse. No existen ninguna restricción para hacerlo, depende de cada compañía y se sugiere crear una lista de eventos permitidos y no permitidos de acuerdo con los lineamientos corporativos.

- **Deseabilidad –Puntaje promedio: 4.5**

Es una propuesta deseable en eventos que reúnan un buen público y que sean idóneos. Debe definirse cuál sería el objetivo, la audiencia a la que se quiere llegar, y definir cómo se tiene un mejor alcance si nombrando la marca o participando activamente en el evento.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 4**

Se cuenta con todas las herramientas y contactos para hacer parte de estos eventos y generar un posicionamiento de marca y experiencia deseada.

**Descripción:** Creación de un “momento especial del año” donde se pueda a través de un video difundir el impacto de los productos y servicios de la organización en la vida de los médicos y pacientes a lo largo del año en curso. Target: Médicos.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.4.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.5**

Si no genera una influencia indebida sobre el médico es viable, asegurando que sea en un espacio controlado respetando límites establecidos por cada compañía en términos económicos. El objetivo debe ser transmitir información o fomentar un espacio de intercambio de conocimiento, no un evento de entretenimiento ni una fiesta. Se puede utilizar información estadística para soportar el impacto de los productos y servicios, compartir experiencias de los pacientes, pero no se puede nombrar la historia clínica ni la información personal del mismo.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4**



El momento especial del año tiene que ser emotivo pensado a través de testimonios, y puede llegar a ser difícil de crear, el reto es que hay muchos datos a los que no se tiene acceso, adicional no hay data robusta para lograr hacer un evento anual y se tendría que identificar cuáles serían los datos mínimos con los cuales se podrían contar todos los años para poder mantenerlo y que sean constantes e interesantes para el público. En cuanto a la ejecución, contar testimonios puede ser relevante, los médicos pueden compartir casos exitosos que hayan tenido médicos con sus pacientes. Se puede implementar la creación de un incentivo para recibir propuestas de parte de los médicos y se debe crear por parte del laboratorio una propuesta que haga que los médicos esperen el evento todos los años y que el cierre lo haga aún más especial donde los médicos se sientan protagonistas por los casos elegidos.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Completamente posible, es necesario que la organización provea la información que desee resaltar en este “momento especial”. Existen diferentes formatos, no solo video, que podrían ser aplicados, por ejemplo: infografía, realidad virtual o realidad aumentada.

**Descripción:** Lanzamientos de producto tipo “Apple” que sean un acontecimiento y generen una experiencia única para el cliente: Target: Médicos.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.8.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 5**

Valido y debe ser uno de los objetivos del equipo de *Marketing*. La clave en esta propuesta es definir el público objetivo, el lugar donde se va a realizar el evento y el tipo de formato respetando lo que dice la regulación local en términos de eventos de lanzamiento, la política corporativa de la organización y la estrategia del producto. Tener en cuenta que para la audiencia médica la información difundida debe estar basada en evidencia científica.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4.5**

Todo lo que pueda ser experiencia y salga de lo tradicional, es valioso y aporta para generar un buen impacto.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Se podrían replicar escenarios y propuestas que generen el mismo impacto de este tipo de lanzamientos, inspirándose en eventos realizados principalmente por empresas de tecnología y de consumo masivo, siempre y cuando lo permita la regulación nacional e interna de la organización.

## **8. MATERIALES DE APOYO**

**Descripción:** Generación de contenidos inclusivos enfocados en contar historias sobre las experiencias reales que tengan los médicos y pacientes con el producto o servicio de la compañía, que muestren como estos han logrado generar un impacto positivo, cambiando su vida y la de los demás. Estos contenidos pueden ser reportajes, testimonios, miniseries, infografías y videos, pueden estar soportados y complementados por la opinión de expertos en el tema. Target: Médicos.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.6.

### **Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio: 5.**

Está permitido. Importante tener en cuenta los lineamientos del código de Afidro, particularmente que no se puede ofrecer un pago o incentivo al paciente. Estos contenidos pueden ser difundidos a través de canales digitales para que puedan verse en cualquier momento.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4**

Esta propuesta se podría expandir a pacientes a través de programa de pacientes y el foco serían sus testimonios, los canales más viables y de mayor impacto son videos e infografías.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Como en casos anteriores, es necesario que la organización provea la información que desee resaltar en este tipo de contenidos y que facilite el contacto con los participantes.

**Descripción:** Desarrollo de guías que ayuden a los médicos y pacientes a sobrellevar problemas que pueden surgir por el uso de los productos de la organización y de la tecnología en general.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 3.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 3.5**

Esto tendría que hacerse bajo el marco de un programa de pacientes donde esta haya sido diagnosticado y tratado con un producto de la organización. El material se podría entregar al paciente a través del médico, pero no podría tener marca de producto y la información contenida no debe ir en contra de la opinión del médico. Es importante contar con la validación del área regulatoria y del área médica de la organización.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 1.5**

Es poco deseable, esta guía, no solo debe servir cuando hubo error y para solucionar el problema, debe ser útil para que el médico y el paciente pueda escoger el medicamento y obtenga una guía de prevención.

- **Posibilidad– Puntaje promedio: 5**

Es posible. La organización es responsable de proveer la información necesaria para crear los contenidos.

**Descripción:** Desarrollo de materiales para médicos y profesionales de la salud que evoquen a la nostalgia y sensibilidad que pueden generar productos "clásicos" evitando que pasen de moda y pierdan relevancia.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 3.2

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 2**

No se percibe como una propuesta viable principalmente porque no se ve a la industria siendo nostálgica. La industria ha evolucionado y el abordaje a los médicos también y la enfermedad no es un tema que produzca apego o nostalgia.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 3.5**

No es deseable debido a que no debe asociarse a la nostalgia si no a un sentimiento de recordación positiva, como por ejemplo este medicamento no pasa de moda, este producto es irremplazable. Es un concepto que no se ve claro para fijar una estrategia que busque generar un buen impacto.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Es posible. La organización es responsable de proveer la información necesaria para crear los contenidos y la agencia puede apoyar en la creación de los conceptos creativos de las campañas para generar ese sentimiento de nostalgia.

**Descripción:** Creación de contenidos tipo videoatlas o ebook cuyo objetivo sea nivelar conocimientos en los médicos y profesionales de la salud, que pueda ser descargado como ibook a través de IOS y Android.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.4.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.5**

Si es posible apoyar consensos de asociaciones científicas y entidades educativas para el desarrollo de estos contenidos, pero no pueden estar condicionados o viciados por la

organización que brinde el apoyo económico, deben ser imparciales. La contraprestación de este apoyo es contar con la presencia de marca corporativa y se puede hacer a través de alianzas y acuerdos de colaboración.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4.5**

Es necesario crear este tipo de contenidos y se capta la atención del médico deseada. Se debe tener en cuenta que a la hora de crearlo debe hacerse de una manera muy amigable.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 4**

La tecnología actual permite generar este tipo de contenidos. Se podrían implementar como parte de una estrategia de *micro-learning*.

**Descripción:** Creación de campañas emotivas que involucran a figuras familiares, donde se muestra que la tecnología, entendida como los productos y servicios de la compañía, está al alcance de todos y que su verdadero poder está en su uso adecuado. Target: Médicos y profesionales de la salud.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.6.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.5**

Las campañas pueden involucrar la experiencia del uso adecuado del medicamento, pero es importante tener en cuenta que por temas de acceso a servicios de salud y las características el sistema en Colombia hay medicamentos y tecnologías que no están al alcance de todos.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**

Cuando el mensaje está orientado a la persona se logra generar una conexión emocional. En este tipo de campañas toman relevancia los testimonios.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 4**

En este caso la organización es responsable de proveer la información necesaria para crear los contenidos, facilitar el contacto con los participantes para de esta manera la agencia poder brindar el apoyar en la creación de las campañas emotivas.

## **9. DESARROLLO/ FORTALECIMIENTO DE PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES**

**Descripción:** Desarrollo de página web con información sobre enfermedades, contenido relevante para médicos, profesionales de la salud, pacientes y cuidadores como por ejemplo acompañamiento, toma de decisiones y cómo lidiar con la enfermedad.

También tendría información sobre productos, *news room*, contenidos culturales y de responsabilidad social y estaría organizada por categorías. Sería *responsive* y usaría la inteligencia artificial para identificar los intereses del cliente y así mismo sugerirles contenidos.

Target: Médicos, profesionales de la salud, pacientes y público general.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 5.

### **Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 5.**

Completamente viables. Es necesario poner los *disclaimers* legales estandarizados por la organización Y filtrar los contenidos dependiendo de la audiencia, asegurando que solo los médicos puedan ingresar a los contenidos con marca.

- **Deseabilidad - puntaje promedio: 5**

El desarrollo de una página web brinda seguridad a la persona que trabaja en la compañía, y refuerza la imagen de esta. El impacto que esto genera es bastante positivo porque el médico va a volver a visitar la página web, debido a que encuentra de manera rápida y sencilla lo que busca.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Existe un equipo experto en la creación de espacios digitales como el anteriormente descrito, sin embargo, la organización tendría que brindar la información necesaria para la generación de los contenidos.

**Descripción:** Expandir la presencia en redes sociales (Instagram, Youtube, Facebook y Twitter).

Target: Pacientes, público general, médicos y profesionales de la salud.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.6.

**Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio 4**

La expansión en redes debe ser desde el punto de vista de la marca corporativa e información institucional para que pueda aplicar al público en general.

Es importante evaluar el riesgo de publicar información delicada o contenidos que vayan en contravía de los parámetros internos de la organización, asegurar un filtro y proceso de control de la información y definir quién sería la persona o equipo para manejar las diferentes cuentas.

- **Deseabilidad - Puntaje promedio: 5**

En el uso de redes sociales, algunas compañías farmacéuticas están atrasadas en presencia y expansión. El mundo actual se mueve a la velocidad de las redes y es muy importante que las compañías lo conecten con la campaña corporativa manteniendo información relevante que conecte y genere interés.

- **Posibilidad– Puntaje promedio: 5**

Es posible lograrlo a través de un *community manager* o persona encargada de manejar estos canales. Importante contar con la supervisión constante de la compañía.

## **10. PROGRAMAS**

**Descripción:** Creación de programas de apoyo y envío de información soportada por expertos a pacientes, médicos y profesionales de la salud a través de SMS, teniendo en cuenta las dificultades de acceso a internet que puedan llegar a tener. El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.6.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.5**

Es una propuesta que se puede manejar bajo el marco de un programa de pacientes y se sugiere buscar la aprobación del área de asuntos corporativos.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4.5**

Es muy deseable, actualmente se asume que todas las personas tienen acceso a internet, y este tipo de contacto generaría un mayor alcance y un impacto positivo.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

La tecnología SMS es sencilla, práctica y económica. En esta propuesta es importante contar con la base de datos e información completa de la audiencia a impactar. Los contenidos de los mensajes deben ser aprobados por la organización.

**Descripción:** Desarrollo de programas que incentiven la adherencia de los pacientes a su tratamiento, empoderando a los tratantes, pacientes y proveedores de los tratamientos para que busquen soluciones a través del uso de las tecnologías para mejorar sus indicadores. El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.3.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 3.5.**

Se sugiere evaluar esta propuesta con el área de Acceso de la compañía o el equipo encargado de gestionar las relaciones y acciones a nivel de las aseguradoras (EPS) e instituciones (IPS).

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**



Hoy en día es de vital importancia que cada vez más pacientes se sientan empoderados, y creen conciencia de su enfermedad, Un paciente informado puede exigir y de esta manera se puede generar más innovación y desarrollo dentro de la industria al ir más allá de las necesidades del médico y el profesional de la salud, Es importante este programa sobre todo en pacientes de patologías crónicas, que deben prestar especial atención a su salud.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

Esto es una propuesta relacionada con la actividad de la compañía.

**Descripción:** Desarrollo de programas específicos para facilitar que los trabajadores de la salud tengan las herramientas necesarias (información y tecnología) para acceder a los diferentes programas de educación, que les ayuden a desarrollar habilidades para ejercer mejor su labor. Por ejemplo, brindarles conexión a internet.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 3.5

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 3.5**

Esto se puede implementar de manera secundaria o accesoria al objetivo principal del programa. El reto en esta propuesta está en los temas de facturación y obligaciones financieras adquiridas como intermediarios del servicio, lo que dificulta su ejecución y control.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 3.5**

No es deseable, y debería ser incluido en las bases de datos y el CRM para de esta manera poder completar el tema de segmentación, consultando si los trabajadores de la salud y sus pacientes tienen acceso o no a internet.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

Es posible, sin embargo, dependiendo de la acción a implementar se tendría que validar con el proveedor del servicio en cuestión. En el caso del ejemplo anteriormente expuesto relacionado con brindar conexión a internet, el contacto sería una empresa proveedora de este servicio.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 2.

**Descripción:** Implementación de programas de membresía para los médicos y profesionales de la salud, que premia y brinda valores agregados por su lealtad.

**Observaciones:**

- **Viabilidad- Puntaje promedio: 1**

Anticompliance. Para médicos no estaría permitido y no es correcto tratar de influenciar su prescripción a través de este tipo de iniciativas.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 3**

Se podría implementar a través de una asociación, no directamente, y sería viable cambiar las palabras “premia” y “lealtad” por la frase “que beneficie el ejercicio de su profesión”, la intención es válida, pero no se debería transparentar. Es importante definir qué valor agregado se va a brindar y el problema que se puede presentar es que no se puede hacer ese tipo de seguimiento, podría ser viable a través de asociaciones, y se tendría que definir cómo se va a medir la fidelidad del médico.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

Esto es una propuesta relacionada con la actividad de la compañía.

**Descripción:** Desarrollo de programa para fomentar la creación de un ecosistema de innovación para emprendedores en salud, brindándoles soporte para transformar sus ideas en activos tangibles.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.5.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.**

Es viable a través de la figura de *grants*. Se debe apoyar la idea, pero la propiedad intelectual debería ser de la persona que lo desarrolla, independiente de que el desarrollo le sirva o no a la compañía, teniendo en cuenta que el objetivo del programa es incentivar la innovación. Esto no debería ofrecerse abiertamente y la comunicación debería ser manejada por el área médica y no por *Marketing* o comercial.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**

Es muy deseable y sería conveniente involucrar a las universidades para tener acceso a la educación y lograr generar un buen impacto en innovación y desarrollo.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

El apoyo que el proveedor podría brindar en este caso podría ser en términos de creación de piezas promocionales para la difusión del programa.

## **11. CONSTRUCCIÓN DE PUNTOS DE CONTACTO FÍSICO**

**Descripción:** Construcción de puntos de venta físicos de los productos de la compañía, con un ambiente y apariencia atractivo, con una disposición de productos y servicio al cliente diferencial.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 3.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 2**

Esto requiere de una validación financiera, determinar cuál sería el retorno de esta inversión y la logística necesaria para implementarse teniendo en cuenta que es establecer un nuevo canal en el cual la industria definitivamente no tiene experiencia. Es posible, pero hay que estudiarlo un poco más, sobre todo con productos de prescripción médica.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4**

Crear un punto de contacto que genere experiencias, donde el objetivo no sea vender los productos, sino que se brinde una asesoría y se genere Awareness, buscando crear una experiencia *PopUp store*. Se debe tener en cuenta que la industria es conservadora y que no se puede vender directamente al paciente productos de prescripción médica. Es importante tener en cuenta cómo afectaría a los clientes actuales.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

La construcción de un punto de venta físico no haría parte del campo de acción de una agencia creativa o proveedor de tecnología. El apoyo que se podría brindar sería en términos de comunicación y generación de contenidos promocionales.

**Descripción:** Diseño de espacio móvil equipado para brindar educación a médicos y profesionales de la salud, que pueden tener dificultades para asistir a eventos de educación presenciales.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.5.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4**

Si se puede implementar y es una respuesta a las dificultades que tienen hoy en día los equipos de ventas y visita médica en términos de acceso a las instituciones.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**

El espacio móvil se puede hacer también como un punto de atención para pacientes. Se debe pensar en prácticas concretas, que incluyan la realidad virtual que logren capturar la atención, plantearlo como un espacio donde los médicos y profesionales de la salud logren llevarse una buena información, y se puede conectar con otras iniciativas mencionadas anteriormente.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

La construcción de un espacio como el propuesto no haría parte del campo de acción de una agencia creativa o proveedor de tecnología. El apoyo que se podría brindar sería en términos de comunicación y generación de contenidos promocionales.

## **12. RESPONSABILIDAD SOCIAL**

**Descripción:** Apoyo a poblaciones especiales, niños y adultos jóvenes en alianza con entes gubernamentales y ONGs, a través de productos, subsidios, acceso a información, implementos tecnológicos y recurso humano de la organización o por medio de donaciones en dinero o especie para diversas causas.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.5.

### **Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4**

Es viable siempre y cuando se haga un énfasis en que esto haría parte de actividades de responsabilidad social corporativa de la organización. Es necesario verificar que productos se pueden donar para causas humanitarias y cuáles no y hacer la donación directamente a entidades y no a individuos.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**

Está atado al posicionamiento de marca del laboratorio y es muy importante que a través de este tipo de acciones se fomente el apoyo a poblaciones especiales, niños y adultos jóvenes.

- **Posibilidad: – Puntaje promedio: N/A**

Esto es una actividad exclusiva de la organización y el apoyo por parte del proveedor es en términos de comunicación y creación de piezas promocionales.

**Descripción:** Fomento de programas de reciclaje de materiales de educación, dispositivos, medicamentos y demás implementos de salud en los diferentes stakeholders de la organización.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 3.5.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4**

Muy positivo, teniendo en cuenta que las compañías farmacéuticas tienen como obligación el manejo adecuado de sus desechos y hoy en día el tema de reciclaje es bien percibido.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 3**

No es una práctica deseable, pero es un excelente complemento para contribuir con el medio ambiente y puede generar un impacto positivo para aquellos médicos a los que el tema ambiental les importe. Al realizar un programa de reciclaje, este debe estar atado a un plan de acción, si desde la compañía no existe un fin de realizar este programa, puede ser contraproducente presentarlo.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

Esto es una actividad exclusiva de la organización y el apoyo por parte del proveedor es en términos de comunicación y creación de piezas promocionales.

### **13. SEGMENTACIÓN Y PERSONALIZACIÓN:**

**Descripción:** Uso de inteligencia artificial para identificar el comportamiento de búsqueda de los médicos y profesionales de la salud en los canales digitales de la compañía, con el fin de identificar gustos y preferencias que permitan sugerirle contenidos adicionales que pueden ser de su interés.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.8.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 4.5**

Este tipo de propuestas son viables y permiten usar la tecnología para mantenerse a la vanguardia. Cuidar el uso de los datos.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**

Se debe expandir a los canales digitales en general y debe existir apoyo con otras empresas de investigación para hacerlo, genera un buen impacto que el médico entre a una página web y vea el contenido que de verdad le interesa.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

La tecnología actual permite implementar este tipo de propuestas, segmentar la información y entregar KPIs de gestión para lograr el objetivo buscado.

**Descripción:** Adecuación de mensajes y contenidos para reflejar los matices culturales de cada médico o profesional de la salud dentro de su contexto social.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 3.5.**

Es una propuesta interesante sin embargo puede resultar más práctico desarrollar y hacer seguimiento a un mensaje estándar. Podría implementarse en términos de la forma como se aborde el tema, pero no modificando el mensaje teniendo en cuenta que a nivel corporativo siempre se busca la alineación de los mensajes.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4**

Se aplicaría desde el punto de vista del abordaje y no del mensaje. Podría realizarse una variación de piezas y puesta en escena, pero se necesitan recursos adicionales, o tener una fuerza de ventas muy entrenada y crear un *speech* que se acomode a esos matices.

Desde mercadeo el mensaje del producto es el que se define al inicio de la campaña, pero se podrían adecuar a los matices culturales por zonas geográficas, esto puede vender más debido a que el médico y paciente se van a sentir identificados.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Es posible de acuerdo con los parámetros e información suministrada por la empresa sobre las diferentes variaciones que se requieran del contenido.

**Descripción:** Atraer al médico más influyente dentro de un grupo de médicos y profesionales de la salud, fidelizarlo con la marca con el objetivo de que este influya de manera positiva sobre el resto de su grupo.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.3.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 3.5**

Viable. Esto es uno de los objetivos actuales de la industria y no está prohibido sin embargo se sugiere buscar equidad y formalismo en la selección de ese médico influyente.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 5**

Esta propuesta si funcionaria en círculos de influencia pequeño e identificando los diferentes influenciadores que hacen parte del grupo al cual se desea llegar. En su mayoría los laboratorios tratan de atraer al mismo médico, es por eso por lo que es mejor contactar médicos que no sean los más seguidos y detectar si tienen un potencial importante para familiarizarlos con la marca y el laboratorio.



- **Posibilidad – Puntaje promedio: N/A**

Es una actividad que depende de la organización y el equipo responsable de generar este contacto y relacionamiento con los médicos.

**Descripción:** Creación de comunidades de médicos con características y valores similares, asociados a una marca/producto específico, con los cuales los médicos puedan identificarse y desarrollar un sentido de pertenencia que posteriormente los haga recomendar la marca.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 3.5**

Es importante tener cuidado con respecto a los criterios de selección de esas características y valores similares para asegurar que no estén relacionados con sus niveles de prescripción. Todas las acciones enfocadas en fortalecer la relación y afiliación del médico con la marca deben estar bajo un contexto educativo y deben ser legítimas.

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4.5**

Es deseable y se debe tener en cuenta no abordar a toda una comunidad si no actuar en círculos de interés y donde es importante y genera un impacto positivo estar presente. esto funciona en targets más cerrados y especializados.

- **Posibilidad: – Puntaje promedio: N/A**

Es una actividad que depende de la organización. La información para brindar apoyo en este caso es limitada y es la compañía quien tendría que determinar los lineamientos para la creación de la comunidad.

El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 3.2.

**Descripción:** Conmemorar y celebrar fechas especiales y relevantes para los clientes, por ejemplo, el día de la mujer, cumpleaños, etc. Target: Médicos y profesionales de la salud.

**Observaciones:**

- **Viabilidad: Puntaje promedio 1.5.**

El código de Afidro prohíbe explícitamente dar regalos conmemorativos y/o de agradecimiento. En este caso solo se podría conmemorar a través del envío de un mensaje

- **Deseabilidad – Puntaje promedio: 4**

Sirve como marketing de relacionamiento, se pueden hacer acercamientos en puntos de venta y llevar el mensaje de mi marca enlazado con fechas importantes

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

Se cuentan con las herramientas para crear, diseñar y difundir un mensaje relacionado con la fecha a conmemorar que pueda generar un impacto positivo.

**Descripción:** Iniciativas dirigidas y pensadas para pacientes con necesidades especiales (discapacidades). El puntaje promedio para esta propuesta en términos de viabilidad, deseabilidad y posibilidad fue de 4.6.

**Observaciones:**

- **Viabilidad - Puntaje promedio 4**

Esto es una propuesta viable y necesaria. Se sugiere validarlo con el departamento de comunicaciones o asuntos corporativos de la organización, para confirmar la postura corporativa con respecto a estas acciones.

- **Deseabilidad- Puntaje promedio 5**

Esta propuesta hace parte de inclusión y diversidad. y desde la industria es importante entender que las patologías tienen ese tipo de desenlaces y es un tema que construye. En estos pacientes son en los que menos se piensa y eso lo agradecen los médicos.

- **Posibilidad – Puntaje promedio: 5**

En conjunto con la experiencia de la compañía, se podrían desarrollar los contenidos incluyentes en términos de formato para lograr impactar a esta población especial.

## **6. Conclusiones**

Al finalizar la investigación se logró el objetivo general planteado identificando un total de 29 prácticas de *Marketing* innovadoras que pueden ser implementadas para la promoción de medicamentos de prescripción médica en Colombia, cumpliendo con los lineamientos de la regulación local y generando valor para el cliente y la organización.

En cuanto a los objetivos específicos, a lo largo del desarrollo de la investigación e implementación de la metodología propuesta, fue posible identificar las prácticas de *Marketing* implementadas por empresas líderes en mercadeo e innovación a nivel nacional e internacional, tomando como base el listado de las empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con el Boston Consulting Group.

Se realizó un Benchmark de las seis empresas elegidas que hacen parte de la industria de Tecnología, Consumo y *retail* y Farmacéutica, teniendo en cuenta las siguientes categorías de análisis: Momentos WOW, prácticas de *Branding* y reconocimiento de marca, prácticas centradas en el cliente, prácticas multicanal, prácticas de *Marketing* emocional, prácticas de contenido y prácticas de Servicio al cliente.

Posteriormente se seleccionaron las prácticas con potencial de implementación en el país, teniendo en cuenta las limitaciones legales y regulatorias de sus componentes, para finalmente validar con una serie de expertos cómo podían ser implementadas en las empresas de la industria local. Un resumen de estos pasos se puede observar en la **Figura 9**.

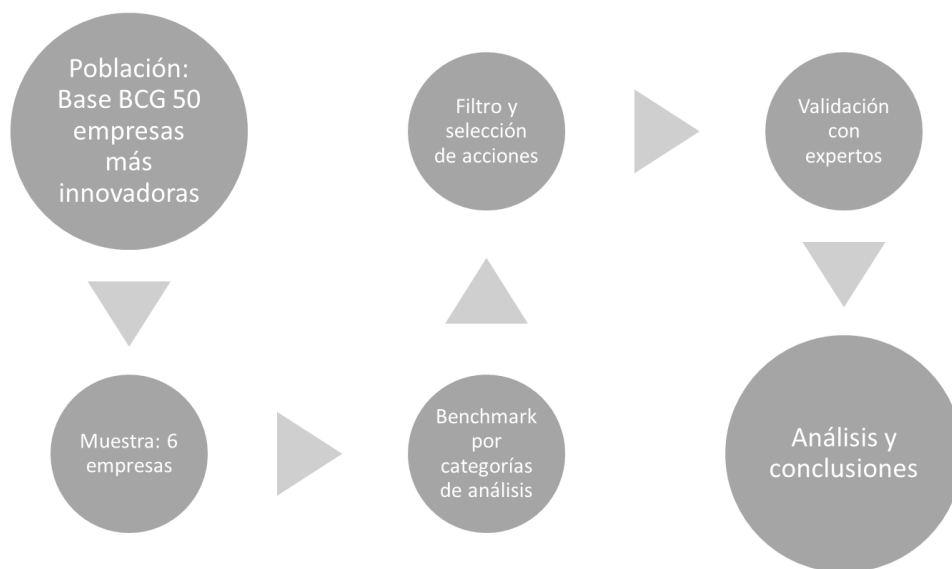


Figura 9: Resumen proceso metodológico. Construcción propia.

Al incluir en el análisis a Johnson y Johnson y Stryker, empresas multinacionales de la industria farmacéutica, fue posible confirmar la hipótesis número uno planteada, sobre la existencia de prácticas del *Marketing* Farmacéutico a nivel internacional que pueden ser implementadas en la industria farmacéutica en Colombia, respetando la regulación local.

Al analizar empresas de la industria de tecnología, como Google y Apple, y de la industria de consumo y *retail*, como Amazon y Adidas, se confirmó la existencia de prácticas de *Marketing* en empresas líderes en mercadeo e innovación en otras industrias que pueden ser implementadas en la industria farmacéutica en Colombia, respetando la regulación local.

De las prácticas encontradas, es importante enfocarse en dos de ellas, teniendo en cuenta su completa viabilidad, deseabilidad y posibilidad de acuerdo con los expertos. Primero, en la implementación de sesiones de entrenamiento utilizando la realidad virtual; segundo, en el desarrollo de páginas web y ecosistemas de información, que permitan expandir y fortalecer la presencia de la compañía o marca a través de los canales digitales. También resulta relevante que la organización tenga como objetivo impactar de manera transversal a todos sus stakeholders, segmentándolos adecuadamente para brindarles experiencias y mensajes personalizados,

considerando que el foco siempre sea buscar formas innovadoras para apoyar sus necesidades de educación, brindar espacios en eventos memorables y un servicio al cliente impecable.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede concluir con éxito que en la industria farmacéutica colombiana efectivamente es posible implementar prácticas innovadoras bajo el marco regulatorio del país, buscando inspiración en las acciones de otras empresas y ajustándolas con un poco de creatividad e ingenio.

## **7. Recomendaciones**

Desde el punto de vista metodológico, fue un reto para la investigación determinar el paso a paso a seguir para cumplir los objetivos planteados, teniendo en cuenta que la información existente sobre el tema es limitada. Debido a esto, no se encontró una metodología estandarizada en estudios o investigaciones previas, que se pudiera implementar dentro de esta investigación, por lo cual fue necesario evaluar diferentes alternativas e instrumentos de investigación para construir una metodología apropiada y pertinente. Se espera que esta metodología pueda ser replicada en investigaciones futuras, no necesariamente relacionadas con la industria farmacéutica.

Desde el punto de vista académico, es importante seguir investigando sobre el tema para robustecer la poca información existente y fomentar la innovación desde el punto de vista estratégico en la industria farmacéutica, con el objetivo de trascender las limitaciones autoimpuestas.

Finalmente, se recomienda continuar tomando como punto de referencia las acciones de *Marketing* e innovación implementadas por empresas referentes en otras industrias y fortalecer los procesos de validación de los hallazgos encontrados con perfiles distintos a los incluidos en esta investigación (*Compliance*, *Marketing* y proveedor) para enriquecer los distintos puntos de vista y formas de implementación de estas acciones. La expectativa es que los hallazgos de esta investigación puedan ser efectivamente implementados por gerentes y líderes de mercadeo en las diferentes empresas farmacéuticas en Colombia y sobre esta base se construyan estrategias que permitan alcanzar los objetivos particulares de cada organización.

## 8. Bibliografía

- Dirección de Medicamentos y Tecnologías en Salud. (2019). *ABECÉ Registro de transferencias de valor entre actores del sector salud y la industria farmacéutica (RTVSS) - resolución 2881 de 2018*. Ministerio de Salud de Colombia, Bogotá. Recuperado el 28 de Junio de 2020, de [http://www.andi.com.co/Uploads/ABEC%C3%89%20Transferencias%20de%20Valor%20-%20Resolucion-2881-de-2018%20\(Agosto%202019\).pdf](http://www.andi.com.co/Uploads/ABEC%C3%89%20Transferencias%20de%20Valor%20-%20Resolucion-2881-de-2018%20(Agosto%202019).pdf)
- AFIDRO. (2019). *AFIDRO*. Recuperado el 28 de Mayo de 2019, de Asociados: <https://www.afidro.org/asociados>
- AFIDRO. (Enero de 2019). *AFIDRO*. Recuperado el 25 de Mayo de 2019, de Código de Ética AFIDRO 2019: <https://www.afidro.org/normatividad/c%C3%B3digo-de-%C3%A9tica-afidro-2019-66>
- American Marketing Association. (2020). *AMA*. Recuperado el 25 de abril de 2020, de <https://www.ama.org/topics/branding/>
- ANDI. (2019). *ANDI*. Recuperado el 28 de Mayo de 2019, de Cámara de la industria farmacéutica: <http://www.andi.com.co/Home/Camara/18-industria-farmacéutica>
- Angel, Z. M. (2005). *Lanzamiento de un producto en el mercado*. UNIVERSIDAD DE BELGRANO, Departamento de Investigación. Buenos Aires: UNIVERSIDAD DE BELGRANO.
- Angus, A., & Westbrook, G. (2019). *Las 10 principales tendencias globales de consumo para el 2019*. Euromonitor International. Recuperado el 23 de Octubre de 2019, de <http://bit.ly/2F5zS3K>
- Anzures, F. (2013). *El consumidor es el medio*. (F. Anzures, Ed.) Recuperado el 8 de Marzo de 2020
- Ardila, R. (2013). Caracterización de la industria farmacéutica en Colombia y análisis de la competencia desde la perspectiva de la planeación estratégica. *TECKNE*, 23-28.

- Arons, M. D. (3 de octubre de 2011). How Brands Were Born: A Brief History of Modern Marketing. *The Atlantic*. Recuperado el 24 de abril de 2020, de <https://www.theatlantic.com/business/archive/2011/10/how-brands-were-born-a-brief-history-of-modern-marketing/246012/>
- ARONS, M. D. (3 de octubre de 2011). How Brands Were Born: A Brief History of Modern Marketing. *The Atlantic*. Recuperado el 24 de abril de 2020, de <https://www.theatlantic.com/business/archive/2011/10/how-brands-were-born-a-brief-history-of-modern-marketing/246012/>
- Arroyo, C. S. (Agosto de 2009). Peculiaridades del marketing farmacéutico. *MK Marketing + Ventas*, 8-11.
- Ballesteros, R. H. (2016). *Branding el arte de marcar corazones*. Ecoe Ediciones . Recuperado el abril de 25 de 2020
- BCG. (21 de marzo de 2019). *BCG*. Recuperado el 1 de mayo de 2020, de The most innovative companies 2019: <https://www.bcg.com/publications/collections/most-innovative-companies-2019-artificial-intelligence-platforms-ecosystems.aspx>
- Beltrán, M. A. (10 de Julio de 2012). *Repository EAN*. Recuperado el 14 de Junio de 2019, de ANALISIS DEL COMPORTAMIENTO DE 10 LABORATORIOS FARMACEUTICOS DURANTE LA PROPAGACIÓN DE PANDEMIAS MUNDIALES DE 2005 A 2009: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/2507/MendozaMarlon2012.pdf;sequence=1>
- Blaga, L. (2018). FROM MARKETING 1.0 TO MARKETING 4.0 – THE EVOLUTION OF THE MARKETING CONCEPT IN THE CONTEXT OF THE 21ST CENTURY. *International Conference KNOWLEDGE-BASED ORGANIZATION, XXIV(2)*, 43-48. doi:10.1515/kbo-2018-0064
- Blanco, M. Á. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio. Inoovación y cualificación*, S.L. Antequera (Málaga): IC Editorial .
- Bower, J. L. (1995). *Disruptive technologies: catching the wave*. Elsevier. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0024630195910751?via%3Dihub>

- Bruneta, H. (2019). *La experiencia del cliente. De la estrategia a la implementación* . Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Paidós SAICF.
- Casar Laboratorios S.a. (2020). *Casar Laboratorios S.a.* Obtenido de Casar Laboratorios S.a: <https://www.lasempresas.com.co/bogota/casar-laboratorios-sa/>
- Castañeda, N., & González, J. (20 de Septiembre de 2017). *Pesquisa Javeriana*. Obtenido de Los conflictos de interés en la práctica médica: <https://www.javeriana.edu.co/pesquisa/los-conflictos-de-interes-en-la-practica-medica/>
- Christensen, C. M. (2000). *Meeting the Challenge of Disruptive Change Meeting*. Harvard Business Review. Obtenido de <https://doi.org/10.1002/rwm3.20019>
- Clifton, R., Simmons, J., Sameena Ahmad, S. A., Barwise, P., Bowker, D., Doane, D., . . . Smith, S. (2003). *Brands and Branding*. (T. Economist, Ed.) Londres , Inglaterra: Profile Books Ltd. Recuperado el 25 de abril de 2020
- Close Up International. (2019). *Close Up International*. Recuperado el 28 de Octubre de 2019, de [https://www.close-upinternational.com/analyzer/EN\\_index.html](https://www.close-upinternational.com/analyzer/EN_index.html)
- Cordero, Z. R. (2009). LA INVESTIGACIÓN APLICADA: UNA FORMA DE CONOCER LAS REALIDADES CON EVIDENCIA CIENTÍFICA. *Revista Educación* 33, 155-165. doi:ISSN: 0379-7082
- Correa, J. S., & Murillo, J. (2015). *Escritura e investigación académica: Una guía para la elaboración del trabajo de grado* (2da Edición ed.). Bogotá, Colombia: CESA. Recuperado el 1 de mayo de 2020
- Definición. (2020). Recuperado el 20 de septiembre de 2020, de <https://definicion.mx/investigacion-campo/>
- Donohue, J. (2006). A History of Drug Advertising: The Evolving Roles of Consumers and Consumer Protection. *The Milbank Quarterly*, 84(4), 659-699. Recuperado el 14 de Octubre de 2019, de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2690298/pdf/milq0084-0659.pdf>



- Ecopetrol. (10 de Diciembre de 2019). *Ecopetrol*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2020, de Tecnología Digital:  
<https://www.ecopetrol.com.co/wps/portal/Home/es/NuestraEmpresa/innovacionytecnologia/Tecnolog%C3%ADa%20Digital>
- El Hospital. (Abril de 2020). *DESAFÍOS, ENSEÑANZAS Y OPORTUNIDADES EN LA INDUSTRIA DE SALUD ANTE EL COVID-19*. (E. Hospital, Ed.) Recuperado el 19 de Julio de 2020, de Coronavirus. La industria le hace frente a la pandemia :  
<https://especiales.elhospital.com/especiales/coronavirus/>
- EL TIEMPO . (29 de Octubre de 2017). *EL TIEMPO*. Recuperado el 28 de Mayo de 2019, de Asinfar, el gremio que guerrea por la farmacéutica nacional:  
<https://www.eltiempo.com/economia/empresas/alberto-bravo-borda-deja-la-presidencia-de-asinfar-gremio-que-defiende-farmaceutica-nacional-146038>
- Empresite. (2020). *Empresite*. Obtenido de Empresite:  
<https://empresite.economistaamerica.co/LABORATORIOS-FARMACEUTICOS-STELAR-SA.html>
- Eppinger, S. (S.f). *Design Thinking Skills: Systematic Innovation of Products, Services, and Business Processes*. Massachusetts, Estados Unidos. Recuperado el 15 de Junio de 2020
- Escudero, A. D. (2013). *Marketing en la industria farmacéutica*. 24.
- Faraone, S., Barcala, A., Bianchi, E., & Torricelli, F. (2009). La industria farmacéutica en los procesos de medicalización/ medicamentación en la infancia. *S FARAONE*, 10.
- Gobé, M. (2001). *Branding emocional. El nuevo paradigma para conectar las marcas emocionalmente con las personas*. (E. A. Farias, Ed.) Barcelona, España: Divine egg publicaciones. Recuperado el 24 de Febrero de 2020
- Godin, S. (13 de diciembre de 2009). *Seth's Blog*. Recuperado el 25 de abril de 2020, de  
<https://seths.blog/2009/12/define-brand/>
- Gutierrez, A. M., & Mora, E. M. (7 de Abril de 2004). *ACN Web*. Recuperado el 17 de Junio de 2019, de Los médicos y la industria farmacéutica. Una relación de vulnerabilidad vista desde la Bioética: [http://www.acnweb.org/acta/2004\\_20\\_2\\_62.pdf](http://www.acnweb.org/acta/2004_20_2_62.pdf)

- Hatzikian, Y. (2013). *Exploring the Link between Innovation and Firm Performance*. Springer link . Recuperado el 22 de septiembre de 2020, de <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs13132-012-0143-2>
- IFPMA. (3 de Septiembre de 2018). *IFPMA*. Recuperado el 25 de Mayo de 2019, de CODE OF PRACTICE UPHOLDING ETHICAL STANDARDS AND SUSTAINING TRUST : [https://www.ifpma.org/wp-content/uploads/2018/09/IFPMA\\_Code\\_of\\_Practice\\_2019.pdf](https://www.ifpma.org/wp-content/uploads/2018/09/IFPMA_Code_of_Practice_2019.pdf)
- IMS HEALTH. (31 de Diciembre de 2018). *IMS HEALTH*. Recuperado el 6 de Junio de 2019, de <http://smi.imshealth.com>
- InStoreView. (26 de junio de 2019). *InStoreView*. Recuperado el 19 de Julio de 2020, de Así potencia el marketing digital a la industria farmacéutica: <https://www.instoreview.com/blog/asi-potencia-el-marketing-digital-a-la-industria-farmaceutica>
- IQVIA. (2019). *IQVIA*. Recuperado el 6 de Junio de 2019, de Institutional Solutions : <https://www.iqvia.com/es-co/locations/colombia/solutions/institutional>
- Ishaq, M. I., & Hussain, N. M. (Nov-Dic de 2016). CREATIVE MARKETING STRATEGY AND EFFECTIVE EXECUTION ON PERFORMANCE IN PAKISTAN. (F. Zambaldi, Ed.) *Revista de Administração de Empresas*, 56(6), 668-679. Recuperado el 17 de Junio de 2019, de <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=1&sid=4042a2b6-17e3-4935-afc7-6546fbd9712c%40sessionmgr4007>
- Jimenez, A., & Camirra, H. (28 de mayo de 2016). Nuevas tendencias del mercadeo internacional: Enfoque del branding y su vinculación con el consumidor. (ISSN 1315-2467), 171-186. Recuperado el 25 de abril de 2020, de [http://iies.faces.ula.ve/Revista/Articulos/Revista\\_40/Pdf/Rev40Jimenez.pdf](http://iies.faces.ula.ve/Revista/Articulos/Revista_40/Pdf/Rev40Jimenez.pdf)
- Kessler, D. (18 de Julio de 1991). Drug promotion and scientific exchange. *The New England Journal of Medicine*, 201-203. Recuperado el 14 de Octubre de 2019, de <https://www.nejm.org/doi/pdf/10.1056/NEJM199107183250310>
- Kessler, D., Rose, J. L., Temple, R. J., Schapiro, R., & Griffin, J. P. (17 de Noviembre de 1994). Therapeutic-Class Wars -- Drug Promotion in a Competitive Marketplace. (N. E. Med,

- Ed.) *The New England Journal of Medicine*, DOI: 10.1056(NEJM199411173312007), 1350-1353. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de <https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJM199411173312007>
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0 Moving from traditional to digital*. Hoboken, New Jersey, United States of America: John Wiley & Sons. doi:ISBN 978-1-119-34106-2 (ePDF)
- Kumar, A., & Sharma, R. (1998). *Marketing Management*. New Delhi , India: Atlantic publishers and distributors . Recuperado el 25 de abril de 2020
- Laboratorios America. (2020). *Laboratorios America*. Obtenido de Laboratorios America.
- Laboratorios Unipharma S.a. (2020). *Laboratorios Unipharma S.a*. Obtenido de Laboratorios Unipharma S.a.
- Leon, A. M. (2014). *Universidad Militar Nueva Granada*. Recuperado el 17 de Junio de 2019, de La sociedad reclama un mercado farmaceutico más ético.
- lopez, S. (7 de Noviembre de 2012). *Think big, empresas*. Obtenido de La innovación según Clayton M. Christensen: <https://empresas.blogthinkbig.com/la-innovacion-segun-clayton-m-christensen/>
- Lopez, Y. V., & Díaz, A. N. (2019). *Análisis del Marketing Farmacéutico en Colombia Basados en la Sostenibilidad y Competitividad*. Cali: Universidad de Santiago de Cali.
- Luque, F. E., Lozano, L. A., & Quiroz, A. F. (2017). Las Tendencias del Marketing: Cuales son y definiciones. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 1(5), 974-988. doi:10.26820/recimundo/1.5.2017.974-988
- Martínez, D. P. (10 de Abril de 2019). Ética en las relaciones médicas con la industria. *Revista Colombiana de Cardiología*, 26(2), 57-59. Recuperado el 14 de Junio de 2019, de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- Martínez-Domínguez, G. I., Martínez-Sánchez, L. M., Rodríguez-Gázquez, M. d., Rodríguez-Molina, L. M., & Estrada-Gómez, M. (17 de Mayo de 2012). Promoción farmacéutica y factores tenidos en cuenta para la prescripción médica. *Revista Colombiana de Ciencias*

- Químico-Farmacéuticas*, 41(1), 1-7. Recuperado el 14 de Octubre de 2019, de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/rccquifa/rt/printerFriendly/44862/46251>
- Ministerio de la protección social. (20 de Diciembre de 2015). *INVIMA*. Recuperado el 25 de Mayo de 2019, de ABC de publicidad medicamentos: [https://www.invima.gov.co/images/stories/ABCpublicidad/Cartilla\\_Medicamentos.pdf](https://www.invima.gov.co/images/stories/ABCpublicidad/Cartilla_Medicamentos.pdf)
- MINSALUD. (6 de Agosto de 2018). *MINSALUD*. Recuperado el 6 de Junio de 2019, de Boletín SISMED: <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/MET/Boletin-sismed-f06-08-2018.pdf>
- Morales, D. V. (2014). *Innovacion y marketing de servicios en la era digital*. Madrid, España : ESIC. Recuperado el 8 de Marzo de 2020
- Norris, P., Herxheimer, A., Lexchin, J., & Mansfield, P. (2004). *Drug promotion: What we know, what we have yet to learn. Reviews of materials in the WHO/HAI*. World Health Organization and Health Action International 2005. Amsterdam: Health Action International Europe. Recuperado el 13 de Octubre de 2019, de <https://pdfs.semanticscholar.org/0da3/36c8c7e8b6db3830ec592b277bbefcbd5e77.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (1988). Criterios éticos para la promocion de medicamentos. *Criterios éticos para la promocion de medicamentos* (págs. 1-22). Ginebra: . Recuperado el 14 de Octubre de 2019, de [https://www.paho.org/bra/index.php?option=com\\_docman&view=download&alias=791-criterios-eticos-para-promocion-medicamentos-1&category\\_slug=vigilancia-sanitaria-959&Itemid=965](https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_docman&view=download&alias=791-criterios-eticos-para-promocion-medicamentos-1&category_slug=vigilancia-sanitaria-959&Itemid=965)
- Parker, L., Williams, J., & Bero, L. (30 de Abril de 2018). Ethical drug marketing criteria for the 21st century. *The BMJ*, 1-6. doi:doi: 10.1136/bmj.k1809
- Peltier-Rivest, D. (2017). The prevention and detection of corruption in pharmaceutical companies. *Pharmaceuticals Policy and Law*(DOI 10.3233/PPL-170451), 17-31.
- Question Pro. (2020). *Question Pro*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2020, de ¿Qué es un estudio transversal?: <https://www.questionpro.com/blog/es/estudio-transversal/>

- Rahman, Z. (4 de Abril de 2019). Impact of Promotional Activities of Pharmaceutical Companies over Prescribing Practices of Health Professionals. *9(2)*, 72-73. doi: <https://doi.org/10.3329/jemc.v9i2.41407>
- Ramirez, H. (24 de Febrero de 2015). *PREZI*. Recuperado el Septiembre 15 de 2020, de INVESTIGACION; DIACRONICA & SINCRONICA: <https://prezi.com/rkovatjbr0lf/investigacion-diacronica-sincronica/>
- Ramos, J. (2014). *Marketing de contenidos, guía práctica segunda edición*. Juanjo C. Ramos. Recuperado el 24 de Febrero de 2020
- Redacción Médica . (2 de Julio de 2020). Novartis pagará 600 millones para cerrar un caso de sobornos a médicos. (R. Médica, Ed.) *Redacción Médica* , 1. Recuperado el 20 de Julio de 2020, de <https://www.redaccionmedica.com/secciones/industria/novartis-caso-sobornos-medicos-8558>
- Riosol Laboratorios. (2020). *Riosol Laboratorios*. Obtenido de Riosol Laboratorios: <http://www.laboratoriosriosol.com/quienes-somos/historia-2/>
- S.a. (2020). Tecnología de la salud con un toque humano. 1. Colombia. Recuperado el 19 de julio de 2020
- Significados. (2020). *Significados*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2020, de Investigación documental: <https://www.significados.com/investigacion-documental/#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20documental%20o%20bibliogr%C3%A1fica,%20registros%20audiovisuales%20entre%20otros.>
- Statista. (16 de junio de 2020). *Evolución anual del volumen de ingresos de la industria farmacéutica a nivel mundial de 2001 a 2019*. Recuperado el 18 de julio de 2020, de <https://es.statista.com/estadisticas/635153/ingresos-mundiales-del-sector-farmaceutico/>
- Steinman, M. A., & Baron, R. B. (Octubre de 2007). Is continuing medical education a drug-promotion tool? *Canadian Family Physician • Le Médecin de famille canadien*, *53*, 1651-1653. Recuperado el 14 de Octubre de 2019, de <https://www.cfp.ca/content/cfp/53/10/1650.1.full.pdf>

- Suarez, T. (21 de diciembre de 2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka, Revista de Marketing Aplicado*, 01(022), 209-227. doi:DOI:  
<https://doi.org/10.17979/redma.2018.01.022.4943>
- Subramanian, A. &. (1996). *Organizational Innovativeness : Exploring the Relationship Between Organizational Determinants of Innovation , Types of Innovations, and measures of organizational performance*. Elsevier. Recuperado el 22 de Septiembre de 2020, de  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S030504839600031X?via%3Dihub>
- Sullivan, H. W., Aikin, K. J., Chung-Davies, E., & Wade, M. (5 de Mayo de 2016). Prescription Drug Promotion from 2001-2014: Data from the U.S. Food and Drug Administration. (U. o. Lixia Yao, Ed.) *PLOS ONE*, DOI:10.1371(0155035), 7. Recuperado el 14 de Octubre de 2019, de  
<https://journals.plos.org/plosone/article/file?id=10.1371/journal.pone.0155035&type=printable>
- The Coca Cola Company. (2011). *125 Years of sharing happiness*. Recuperado el 13 de septiembre de 2020, de <https://www.coca-colacompany.com/content/dam/journey/us/en/our-company/history/coca-cola-a-short-hisotry-125-years-booklet.pdf>
- Tobin, L., Neto, A. C., Wutzke, S., & Patterson, C. (Ene-Feb de 2008). Influences on the prescribing of new drugs. *Australian Family Phys*, 37(1/2), 78-81. Recuperado el 14 de Octubre de 2019, de  
<https://www.racgp.org.au/afpbackissues/2008/200801/200801tobin.pdf>
- UPF Barcelona School of Management . (4 de Abril de 2019). La realidad virtual y la industria farmacéutica . *UPF Barcelona School of Management* , 1. Obtenido de  
<https://marketingfarmaceutico.bsm.upf.edu/la-realidad-virtual-la-industria-farmaceutica-2/>
- UPF Barcelona School of Management . (26 de Junio de 2019). Realidad virtual médica . *UPF Barcelona School of Management* , 1. Obtenido de  
<https://marketingfarmaceutico.bsm.upf.edu/realidad-virtual-medica/>

- Vallejo, G. (2018). *Re - Evolución en el servicio. La transformación del servicio al cliente en el siglo XXI*. Bogotá: House Grupo Editorial.
- Valverde, J. L. (2013). The pharmaceuticals industry in trouble. *Pharmaceuticals Policy and Law*(10.3233/PPL-130361), 51-69. Recuperado el 17 de Junio de 2019
- Vargas, M. (s.f). *Pasos esenciales para construir una marca valiosa*. Doral, Estados Unidos. Recuperado el 26 de abril de 2020, de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/51777277/Branding.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DBranding.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIATUSB6BAAG4K00NH%2F20200426%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/51777277/Branding.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DBranding.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=ASIATUSB6BAAG4K00NH%2F20200426%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-)
- Vaynerchuk, G. (2018). *Crushing It!: How Great Entrepreneurs Build Their Business and Influence, and How You Can, Too*. (H. Business, Ed.) Business, Harper. Recuperado el 24 de Febrero de 2020
- Velasquez, J. V., Portilla, K. G., & Acosta, S. R. (Agosto de 2010). Regulación en el mercado farmacéutico colombiano. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVI(2), 197-209. Recuperado el 14 de Junio de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016298002>
- Wiki EOI. (6 de marzo de 2012). *Wiki EOI*. Recuperado el 20 de septiembre de 2020, de [https://www.eoi.es/wiki/index.php/La\\_t%C3%A9cnica\\_del\\_Benchmarking\\_en\\_Finanzas](https://www.eoi.es/wiki/index.php/La_t%C3%A9cnica_del_Benchmarking_en_Finanzas)
- Yann Truong, R. R., & Geoff Simmons, A. G. (30 de julio de 2016). Branding strategies for high-technology products: The effects of consumer and product innovativeness. *Journal of Business Research*, 0148-2963, 85-91. Recuperado el 24 de abril de 2020, de <https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0148296316304805?token=F03851228BEC33B2DBDB741171A304F03B2A8B6FD9DDAB1D58047C8BBE3B86F12A7B3FE8B4819C9D73FD5FC74F07DB85>

## 9. Apéndices

### Apéndice A: Base BCG 50 Empresas más innovadoras del 2019

2018 RANK	COMPANY	INDUSTRY	R&D SPENDING CHANGE (%)	REVENUE CHANGE (%)	COLOMBIA	TSR CHANGE (%)	EBIT CHANGE (%)
1	Alphabet/Google	Tech and telecom	19,20	22,80	Si	7,80	21,80
2	Amazon	Consumer and retail	40,60	30,80	Si	53,40	-1,9
3	Apple	Tech and telecom	15,30	6,30	Si	94,70	2,20
4	Microsoft	Tech and telecom	8,80	5,40	Si	-1,50	6,30
5	Samsung	Tech and telecom	15,90	18,70	Si	NA	83,50
6	Netflix	Media and entertainment	23,6	32,4	N/A	32,4	120,8
7	IBM	Tech and telecom	0,60	-1,00	N/A	18,60	-16,0
8	Facebook	Tech and telecom	32,50	47,10	No	43,00	61,70
9	Tesla	Automotive	65,2	68	N/A	62,8	NA
10	Adidas	Consumer and retail	14,00	10,00	Si	39,20	49,40
11	Boeing	Industrial Products	-6,3	-1,2	N/A	-4,0	48,4
12	BASF	Industrial Products	1,3	12	N/A	63,7	26,2
13	T-Mobile	Tech and telecom	NA	9	N/A	36,2	50,3
14	Johnson & Johnson	Healthcare	16,00	6,30	Si	NA	-7,1
15	DowDuPont	Industrial Products	33,2	29,7	N/A	53,3	24,2
16	Siemens	Industrial Products	9,1	4,3	N/A	NA	2,8
17	Cisco Systems	Tech and telecom	-3,80	-2,50	N/A	30,80	-1,8
18	LG Electronics	Tech and telecom	-23,00	10,90	Si	22,30	84,50
19	Vale	Energy	-1,1	14,7	N/A	NA	29,5
20	JPMorgan Chase	Financial Services	NA	3,7	N/A	47,4	NA
21	McDonald's	Consumer and retail	NA	-7,3	N/A	14,4	6,8
22	Marriott	Transportation and travel	NA	45,5	N/A	7,7	43,3
23	Alibaba	Consumer and retail	23,70	56,50	No	55,10	65,50
24	Bayer	Healthcare	-6,80	-25,10	Si	26,80	-11,7
25	AT&T	Tech and telecom	NA	-2,0	N/A	10,4	-9,1
26	Allianz	Financial Services	NA	4,7	N/A	-4,0	49,8
27	BMW	Automotive	NA	4,8	N/A	7,7	5
28	SAP	Tech and telecom	10,10	6,30	Si	7,70	-2,0
29	Philips	Industrial Products	-14,8	-27,5	N/A	28,2	-21,3
30	Royal Dutch Shell	Energy	-9,1	30,6	N/A	64,5	446,7
31	AXA	Financial Services	NA	4,4	N/A	NA	-15,5
32	Unilever	Consumer and retail	-8,00	1,90	Si	NA	13,70
33	Salesforce	Tech and telecom	27,70	25,90	No	2,80	1,80
34	Pfizer	Healthcare	-2,80	-0,50	N/A	-3,8	5,90
35	Stryker	Healthcare	10,10	9,90	Si	80,60	7,80
36	NTT Docomo	Tech and telecom	NA	1,3	N/A	2,4	19,9
37	Toyota	Automotive	NA	-2,8	N/A	22	-30,1
38	Volkswagen	Automotive	NA	6,2	N/A	37,3	0,8
39	3M	Industrial Products	6,2	5,1	N/A	32,9	1,5
40	General Motors	Automotive	NA	-12,5	N/A	4,8	7,1
41	Dell	Tech and telecom	98,50	12,30	Si	NA	NA
42	Walmart	Consumer and retail	NA	0,8	N/A	-8,1	-5,6
43	eBay	Consumer and retail	9,90	6,50	No	19,90	-2,6
44	HP Inc.	Tech and telecom	-1,60	7,90	Si	6,20	2,00
45	ING	Financial Services	NA	2,8	N/A	35,7	NA
46	BP	Energy	NA	30,7	N/A	28,4	164,1
47	Daimler	Automotive	12,3	7,2	N/A	34,9	2,4
48	Huawei	Tech and telecom	NA	NA	N/A	26	NA
49	Rio Tinto	Energy	NA	18,5	N/A	8,3	93,4
50	Hilton	Transportation and travel	NA	-52,0	N/A	NA	-32,8



## Apéndice B: Encuesta de validación con expertos

### ENCUESTA DE VALIDACIÓN CON EXPERTOS

Fecha: \_\_\_\_\_  
Hora: \_\_\_\_\_  
Nombre: \_\_\_\_\_  
Cargo: \_\_\_\_\_  
Empresa: \_\_\_\_\_

Por favor califique las siguientes prácticas de 1 a 5, siendo 1 la calificación más baja y 5 la calificación más alta, en términos de DESEABILIDAD DE SU CLIENTE, VIABILIDAD DESDE EL PUNTO DE VISTA DE SU NEGOCIO y POSIBILIDAD DE IMPLEMENTACION EN TERMINOS DE RECURSOS Y TECNOLOGIA.

#### 1) PLATAFORMA DE SERVICIO AL CLIENTE

Creación e implementación de una plataforma que facilite la relación B2B y el manejo de órdenes con los operadores logísticos y clientes. Esta plataforma brindaría los siguientes servicios: Soporte a través de teléfono y chat, asistencia en diferentes idiomas, seguimiento de stock disponible, localización de farmacias y puntos de dispensación, rastreo de pedidos y devoluciones, proceso de devolución de productos fácil y flexible, claridad en los tiempos de los procesos. Target: Operadores logísticos y clientes.

1	2	3	4	5	NA

#### 2) APP SOBRE ESTILOS DE VIDA (EJERCICIO, ALIMENTACIÓN Y HABITOS SALUDABLES)

Desarrollo de aplicación con contenidos relacionados con estilos de vida saludable, que contenga programas de ejercicio y alimentación. Fácil de descargar. Intuitiva, inclusiva e integrada con otras aplicaciones del dispositivo como por ejemplo aplicaciones de música. Target: Pacientes y público general.

1	2	3	4	5	NA

#### 3) COMARKETING Y ALIANZAS CON DIFERENTES EMPRESAS, ORGANIZACIONES E INDIVIDUOS

Establecimiento de alianzas ~~éticas~~ con empresas de otras industrias, por ejemplo, industria del deporte y entretenimiento, organizaciones globales como la Cruz Roja, e individuos con alto reconocimiento como influenciadores y figuras públicas, para apoyar causas de interés mundial, desarrollar nuevos productos y tecnologías, complementar portafolio de productos y generar impacto en diferentes targets. Target: Médicos, pacientes y público general.

1	2	3	4	5	NA

#### 4) CRMBASES DE DATOS

Construcción de una base de datos que contenga información actualizada, pertinente y correctamente segmentada del cliente, a través de la implementación de encuestas insitu en los diferentes canales de contacto que tenga con la organización. Estas encuestas van a permitir la recolección de información y retroalimentación constante, para su posterior análisis y uso en el proceso de toma de decisiones. Target: Médicos.

1	2	3	4	5	NA

**5) INVOLUCRAMIENTO DE PACIENTES EN EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS Y TECNOLOGIAS**

Diseño de productos centrados en el paciente, donde ellos mismos estén involucrados en el proceso de creación y puedan hacer pruebas previas a su lanzamiento, con el objetivo de identificar aspectos a corregir o mejorar.

1	2	3	4	5	NA

**6) ESTRATEGIAS DE EDUCACIÓN MÉDICA CONTINUA**

- Apoyo económico tasado en dinero o en especie a médicos y profesionales de la salud que sean profesores, para complementar y fortalecer sus conocimientos, con el objetivo de que puedan enseñar a las futuras generaciones de médicos y profesionales de la salud sobre diferentes temas de interés para ellos y la organización.

1	2	3	4	5	NA

- Desarrollo de cursos sobre temas de interés para los médicos y profesionales de la salud que no necesariamente estén directamente relacionados con su labor diaria, por ejemplo, cursos de liderazgo, manejo de redes sociales, uso de nuevas tecnologías.

1	2	3	4	5	NA

- Cursos de capacitación a médicos y profesionales de la salud sobre los productos y servicios de la organización, enfocados en explicar cómo se utilizan, cuáles son sus funcionalidades y sus beneficios.

1	2	3	4	5	NA

- Creación de cursos para médicos y profesionales de la salud, creados por ellos mismos, por ejemplo, un curso para enfermeras, creado por enfermeras.

1	2	3	4	5	NA

- Sesiones de entrenamiento para médicos y profesionales de la salud donde se puedan recrear espacios y experiencias físicas a través de realidad virtual.

1	2	3	4	5	NA

- Consolidación de cursos, entrenamientos y eventos organizados por la compañía en un solo calendario o cronograma alojado en alguno de los canales digitales de la organización, Ej: Página web, al cual los médicos y profesionales de la salud puedan tener acceso constante.

1	2	3	4	5	NA

- Integración de plataformas de educación médica y cursos desarrolladas por la organización con redes sociales como Facebook y cuentas de correo como Gmail, para facilitar el registro automático de los médicos y profesionales de la salud que quieran participar en los mismos.

1	2	3	4	5	NA

#### 7) EVENTOS DE ALTO IMPACTO

- Presencia y/o participación en eventos masivos de alto impacto como por ejemplo eventos culturales, sociales y deportivos con la marca corporativa. Ej: Media maratón de Bogotá o Stereo Picnic. Target: Médicos, pacientes y público general.

1	2	3	4	5	NA

- Creación de un "momento especial del año" donde se pueda a través de un video difundir el impacto de los productos y servicios de la organización en la vida de los médicos y pacientes a lo largo del año en curso. Target: Médicos.

1	2	3	4	5	NA

- Lanzamientos de producto tipo "Apple" que sean un acontecimiento y generen una experiencia única para el cliente. Target: Médicos.

1	2	3	4	5	NA

#### 8) MATERIALES DE APOYO

- Generación de contenidos inclusivos enfocados en contar historias sobre las experiencias reales que tengan los médicos y pacientes con el producto o servicio de la compañía, que muestren como estos han logrado generar un impacto positivo, cambiando su vida y la de los demás. Estos contenidos pueden ser reportajes, testimonios, miniserias, infografías y videos, pueden estar soportados y complementados por la opinión de expertos en el tema. Target: Médicos.

1	2	3	4	5	NA

- Desarrollo de guías que ayuden a los médicos y pacientes a sobrellevar problemas que pueden surgir por el uso de los productos de la organización y de la tecnología en general.

1	2	3	4	5	NA

- Desarrollo de materiales para médicos y profesionales de la salud que evoquen a la nostalgia y sensibilidad que pueden generar productos "clásicos" evitando que pasen de moda y pierdan relevancia.

1	2	3	4	5	NA

- Creación de contenidos tipo video atlas o ebook cuyo objetivo sea nivelar conocimientos en los médicos y profesionales de la salud, que pueda ser descargado como ibook a través de IOS y Android.

1	2	3	4	5	NA

- Creación de campañas emotivas que involucren a figuras familiares, donde se muestra que la tecnología, entendida como los productos y servicios de la compañía, está al alcance de todos y que su verdadero poder está en su uso adecuado. Target: Médicos y profesionales de la salud.

1	2	3	4	5	NA

#### 9) DESARROLLO/ FORTALECIMIENTO DE PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES

- Desarrollo de página web con información sobre enfermedades, contenidos relevante para médicos, profesionales de la salud, pacientes y cuidadores como por ejemplo acompañamiento, toma de decisiones y cómo lidiar con la enfermedad. También tendría información sobre productos, news room, contenidos culturales y de responsabilidad social y estaría organizada por categorías. Sería responsive y usaría la inteligencia artificial para identificar los intereses del cliente y así mismo sugerirles contenidos. Target: Médicos, profesionales de la salud, pacientes y público general.

1	2	3	4	5	NA

- Expandir la presencia en redes sociales (Instagram, YouTube, Facebook y Twitter). Target: Pacientes, público general, médicos y profesionales de la salud.

1	2	3	4	5	NA

#### 10) PROGRAMAS

- Creación de programas de apoyo y envío de información soportada por expertos a pacientes, médicos y profesionales de la salud a través de SMS, teniendo en cuenta las dificultades de acceso a internet que puedan llegar a tener.

1	2	3	4	5	NA

- Desarrollo de programas que incentiven la adherencia de los pacientes a su tratamiento, empoderando a los tratantes, pacientes y proveedores de los tratamientos para que busquen soluciones a través del uso de las tecnologías para mejorar sus indicadores.

1	2	3	4	5	NA

- Desarrollo de programas específicos para facilitar que los trabajadores de la salud tengan las herramientas necesarias (información y tecnología) para acceder a los diferentes programas de educación, que les ayuden a desarrollar habilidades para ejercer mejor su labor. Por ejemplo, brindarles conexión a internet.

1	2	3	4	5	NA

- Implementación de programas de membresía para los médicos y profesionales de la salud, que premia y brinda valores agregados por su lealtad.

1	2	3	4	5	NA

- Desarrollo de programa para fomentar la creación de un ecosistema de innovación para emprendedores en salud, brindándoles soporte para transformar sus ideas en activos tangibles.

1	2	3	4	5	NA

#### 11) CONSTRUCCIÓN DE PUNTOS DE CONTACTO FISICO

- Construcción de puntos de venta físicos de los productos de la compañía, con un ambiente y apariencia atractivo, con una disposición de productos y servicio al cliente diferencial.

1	2	3	4	5	NA

- Diseño de espacio móvil equipado para brindar educación a médicos y profesionales de la salud, que pueden tener dificultades para asistir a eventos de educación presenciales.

1	2	3	4	5	NA

#### 12) RESPONSABILIDAD SOCIAL

- Apoyo a poblaciones especiales, niños y adultos jóvenes en alianza con entes gubernamentales y ONGs, a través de productos, subsidios, acceso a información, implementos tecnológicos y recurso humano de la organización o por medio de donaciones en dinero o especie para diversas causas.

1	2	3	4	5	NA

- Fomento de programas de reciclaje de materiales de educación, dispositivos, medicamentos y demás implementos de salud en los diferentes Stakeholders de la organización.

1	2	3	4	5	NA

### 13) SEGMENTACIÓN Y PERSONALIZACIÓN:

- Uso de inteligencia artificial para identificar el comportamiento de búsqueda de los médicos y profesionales de la salud en los canales digitales de la compañía, con el fin de identificar gustos y preferencias que permitan sugerirle contenidos adicionales que pueden ser de su interés

1	2	3	4	5	NA

- Adecuación de mensajes y contenidos para reflejar los matices culturales de cada médico o profesional de la salud dentro de su contexto social.

1	2	3	4	5	NA

- Atraer al médico más influyente dentro de un grupo de médicos y profesionales de la salud, fidelizarlo con la marca con el objetivo de que este influya de manera positiva sobre el resto de su grupo.

1	2	3	4	5	NA

- Creación de comunidades de médicos con características y valores similares, asociados a una marca/producto específico, con los cuales los médicos puedan identificarse y desarrollar un sentido de pertenencia que posteriormente los haga recomendar la marca.

1	2	3	4	5	NA

- Conmemorar y celebrar fechas especiales y relevantes para los clientes, por ejemplo, el día de la mujer, cumpleaños, etc. Target: Médicos y profesionales de la salud.

1	2	3	4	5	NA

- Iniciativas dirigidas y pensadas para pacientes con necesidades especiales (discapacidades).

1	2	3	4	5	NA

# Apéndice C: Benchmark consolidado

Categoría Farmaceutica	
Eventos de alto impacto	Responsabilidad social
Educación médica continua	Página web/redes sociales
Aplicaciones para salud	Materiales de apoyo
Plataforma de servicio al cliente	Puntos de contacto físico
Diseño de producto	Comarketing/Alianzas
Segmentación/Personalización	CRM/Bases de datos
Programas	

Escala de 1 a 5 donde 1 es la calificación mas baja y 5 la mas calificación más alta

EMPRESA	CATEGORÍA	ESTRATEGIA	DESEABILIDAD (PERSONAS)	VIABILIDAD (NEGOCIO)	POSIBILIDAD (TECNOLOGÍA/ RECURSOS)	PROMEDIO	CUARTIL	CATEGORÍA FARMACEUTIC
ADIDAS	Prácticas centradas en el cliente	Desarrollo de manuales y guías internas para el desarrollo de productos para poblaciones especiales (reflor)	5	5	5	5,0	4,0	Desarrollo de producto
ADIDAS	Prácticas centradas en el cliente	Establecimiento de pilares estratégicos claros: Velocidad, ubicación y	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas centradas en el cliente	Procesos de producción responsables, con mínimo uso de recursos naturales y generación de desechos.	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas centradas en el cliente	Uso de materias primas de acuerdo a sus principios corporativos (no prueba en animales, no cuero de animales en vía de extinción, no maltrato animal, no PVC)	5	0	0	1,7	Otro	
ADIDAS	Prácticas centradas en el cliente	Alianzas con ONGs para apoyar causas sociales relacionadas con la pobreza, salud sexual, discapacidades, derechos humanos y educación.	3	4	4	3,7	Otro	
ADIDAS	Prácticas centradas en el cliente	Implementación de KPIs basados en medir la intención de recomendación de sus clientes y entender sus percepciones (NPS)	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas centradas en el cliente	Creación de colecciones inclusivas que hacen que todas las personas sientan que están en capacidad de usar los productos (línea IS-4s, sportstyle y para mastectomía y línea de maternidad)	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas centradas en el cliente	Programas de membresía para sus clientes, que los premia y les brinda beneficios por su lealtad (acceso a eventos y productos exclusivos)	5	3	5	4,3	4,0	Programas
ADIDAS	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Programas de membresía para sus clientes, que los premia y les brinda beneficios por su lealtad (acceso a eventos y productos exclusivos)	3	3	3	3,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Implementación de variaciones de la marca asociadas a diferentes categorías de producto y tipos de consumidor	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Generación de "referenciales" claros y estratégicos para sus competidores directos "just don't do it" relacionada con problemáticas de	3	3	5	3,7	Otro	
ADIDAS	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Participación y generación de experiencias en eventos masivos de alto impacto para la sociedad local (stree parties, media marató)	5	5	5	5,0	4,0	Eventos de alto impacto
ADIDAS	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Posicionamiento de producto en clientes y no clientes a través de productos "icono" en la compañía	3	5	5	4,3	4,0	Deber ser
ADIDAS	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Equilibrio entre la esencia de su marca y la esencia de su partner en la creación de campañas	3	4	5	4,0	4,0	Deber ser
ADIDAS	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Creación de conceptos de marketing innovadores que inspiran y hacen que los consumidores se vuelvan advocates de la marca	4	4	4	4,0	4,0	Deber ser
ADIDAS	Prácticas sobre contenido	Generación de contenidos inclusivos que muestran diferentes ambientes, actividades y personas	5	5	5	5,0	4,0	Materiales de apoyo
ADIDAS	Prácticas sobre contenido	Tener claridad en lo que se quiere comunicar de la marca. Una razón para crear, una razón para comprar y a quienes apoyar	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas sobre contenido	Minipelículas y series de contenidos con temáticas relevantes para las personas que quieren impactar	4	4	3	3,7	Otro	
ADIDAS	Prácticas sobre contenido	Generación de ecosistemas digitales que brindan información relevante de la marca y temas de interés para público general y necesariamente relacionadas con el core del negocio	4	3	3	3,3	Otro	
ADIDAS	Prácticas sobre contenido	Evocar a la nostalgia y sensibilidad que pueden generar productos "clásicos" en los que se pasan de moda y pierden relevancia	4	3	5	4,0	4,0	Materiales de apoyo
ADIDAS	Prácticas sobre contenido	Atraer al consumidor más influyente dentro de un grupo de consumidores y fidelizarlo con la marca con el objetivo de que este influya sobre el resto de su grupo de consumidores	5	5	5	5,0	4,0	Segmentación/Person alización
ADIDAS	Prácticas de Marketing emocional	Marketing basado en contar historias a través de las experiencias de sus clientes que al final presentan un producto	5	5	5	5,0	4,0	Materiales de apoyo
ADIDAS	Prácticas de Marketing emocional	Creación de contenidos que conectan emocionalmente con los clientes asociados a la marca, con los cuales los clientes pueden identificarse y	5	5	5	5,0	4,0	Segmentación/Person alización
ADIDAS	Prácticas de servicio al cliente	Infinite Play: Programa que incentiva la reutilización de productos revendidos, ampliando acceso a la población	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas de servicio al cliente	Servicio de limpieza de productos (tenis, prueba de sportbra y otros productos varios)	0	0	0	0,0	Otro	

ADIDAS	Prácticas de servicio al cliente	Robusto servicio al cliente que brinda las herramientas para que el cliente pueda resolver sus dudas a través de diferentes canales que con la consulta actual fueron ampliados para brindar un servicio más eficiente	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas multicanal	Implementación de plataformas que facilitan la relación B2B y el manejo de órdenes con clientes de grandes superficies	5	5	5	5,0	4,0	Plataforma de servicio al cliente
ADIDAS	Prácticas multicanal	Alianzas constantes con influencers, deportistas y figuras locales y mundialmente reconocidas, con impacto en diferentes comunidades	5	5	5	5,0	4,0	Comarketing/Alianzas
ADIDAS	Prácticas multicanal	Comunicación proactiva en redes sociales para promover los puntos de contacto que tienen con el generando una experiencia	5	5	5	5,0	4,0	Deber ser
ADIDAS	Prácticas multicanal	Inversión en publicidad en canales digitales, puntos de venta y	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas multicanal	Sinergia entre las diferentes áreas de la compañía, principalmente departamento de mercados y departamento digital	0	4	4	2,7	Otro	
ADIDAS	Prácticas multicanal	Rediseño constante de página web para estar en línea con lo que el cliente está buscando	5	3	3	3,7	Otro	
ADIDAS	Prácticas multicanal	Presencia en canal físico (tiendas propias y franquiciadas) y digital	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas multicanal	Canales de venta y distribución integrados para lograr una mayor eficiencia en el proceso de compra y devolución de productos.	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Prácticas multicanal	Puntos de venta físicos de referencia mundial tipo "icono" que ofrecen una experiencia digital y un servicio al cliente diferencial	0	0	0	0,0	Otro	Puntos de contacto físico
ADIDAS	Prácticas multicanal	Estandarización de conceptos para generar diferentes ambientes en las tiendas físicas que evocan espacios deportivos	0	0	0	0,0	Otro	Puntos de contacto físico
ADIDAS	Prácticas multicanal	Alianzas con plataformas de tecnología y startups para ampliar canales de distribución y reconocimiento de marca	0	0	0	0,0	Otro	
ADIDAS	Momentos VOV	Lanzamientos de productos de alto impacto y reconocimiento como la camiseta de Colombia	5	5	4	4,7	4,0	Eventos de alto impacto
ADIDAS	Momentos VOV	Manufactura de productos a través de desechos reciclados recogidos de playas y regiones costeras del mundo, lanzamiento del primer tenis completamente reciclable en 2021	0	0	0	0,0	Otro	
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Logística en los centros de distribución de productos "amazon.com markets" mejorando sus procesos de acuerdo a los estándares de la industria	0	0	0	0,0	Otro	
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Contenido disponible en diversos idiomas (8 idiomas) y posibilidad de compra en diferentes monedas (84)	0	0	0	0,0	Otro	
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	A través de inteligencia artificial identifican las búsquedas de los clientes y resaltan productos destacados de acuerdo con sus preferencias	0	0	0	0,0	Otro	
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Costos transparentes, estimando posibles costos adicionales que se puedan generar a lo largo del proceso de entrega del producto	0	0	0	0,0	Otro	
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Inversión en construcción de redes de entregas mundiales, brindando capacitación a personas y pequeñas empresas para que estén en capacidad de brindar el mejor servicio	0	0	0	0,0	Otro	
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Amazon assistant, app de escritorio que ofrece al cliente soporte para tomar la mejor decisión de compra.	0	0	0	0,0	Otro	
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Amazon music, alexa, amazon advertising, divo, business, global, books, hogar, educación	0	0	0	0,0	Otro	
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Amazon y ACL 2018: Amazon en conjunto con la asociación de lingüística computacional, busca que alexa tenga la capacidad de entender cualquier idioma, expresión o palabra	5	5	5	5,0	4,0	Materiales de apoyo
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Generar proximidad con los clientes a través del mercado electrónico	5	5	5	5,0	4,0	Deber ser
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Priorización de entregas de productos dependiendo de la situación y	4	5	5	4,7	4,0	Deber ser
AMAZON	Prácticas centradas en el cliente	Contenido que ofrece a los clientes información relevante y recursos para que puedan tener un mejor futuro, a través de la educación y	5	4	5	4,7	4,0	Responsabilidad social
AMAZON	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Brindar información actualizada y en tiempo real sobre novedades de las diferentes situaciones (el coronavirus COVID)	5	3	3	3,7	Otro	





APPLE	Prácticas multicanal	Página web: Permite descubrir los productos, servicios, administrar la cuenta de Apple ID y iCloud.com, brinda información de la empresa y educación sobre productos y Apps, su labor con el medio ambiente, políticas de privacidad, noticias, directivos, oportunidades de empleo inversionistas y evento	0	0	0	0,0	Otro	Página Web/ redes sociales
APPLE	Prácticas multicanal	Publicidad en medios masivos tradicionales: Radio, televisión, periódicos y revistas	0	0	0	0,0	Otro	
APPLE	Prácticas multicanal	Design (ventas físicas): Presentación y apoyo a un empuje de innovación en diseño, facilidad, intuición y fácil manejo de equipos. Las tiendas son atractivas para los gustos de cada zona en términos de arquitectura, generando atención al cliente	4	4	3,5	3,8	4,0	Puntos de contacto físico
APPLE	Momentos VOV	"Evento especial" generar una experiencia alrededor de los lanzamientos de marca, hacerlo un acontecimiento amplificado por voz a voz a nivel mundial (entrega de producto, video de lanzamiento sin preambulos, resaltando sus características diferenciales)	5	4	4	4,3	4,0	Eventos de alto impacto
APPLE	Momentos VOV	Diseño del packing. Generar emoción al abrir/destapar un producto de la marca. "Desenvolver un producto de esta marca debe ser una experiencia"	4	3	2	3,0	Otro	
APPLE	Momentos VOV	Comemorar y celebrar fechas especiales y relevantes en diferentes puntos de contacto con los clientes (ej. Día de la mujer)	5	4	5	4,7	4,0	Segmentación/Personalización
GOOGLE	Prácticas centradas en el cliente	Diseño de tecnologías accesibles para todos (discapacidades o Base de datos: Mantener información actualizada, pertinente, correctamente segmentada y clara para facilitar su análisis y uso	0	0	0	0,0	Otro	
GOOGLE	Prácticas centradas en el cliente	Enfoque de diseño centrado en el cliente: Hacer pruebas de producto pre lanzamiento, prever posible feedback negativo, corregirlo y trabajar en conjunto con el cliente para el desarrollo de los mismos	5	5	5	5,0	4,0	CRM/Bases de datos
GOOGLE	Prácticas centradas en el cliente	Monitoreo y actualización de productos post lanzamiento, brindando productos con valor agregado que simplifiquen la forma de hacer las cosas	5	5	5	5,0	4,0	Desarrollo de producto
GOOGLE	Prácticas centradas en el cliente	Rolling study halls: Convertir cualquier espacio o lugar en un espacio apto para la educación a través de la conexión a internet. Asegurar que su cliente pueda acceder a los servicios que proveen	5	3	3	3,7	Otro	
GOOGLE	Prácticas centradas en el cliente	Apoyo a clientes actuales para que puedan enseñar a futuros usuarios sobre sus productos/el correcto uso de la tecnología	5	5	5	5,0	4,0	Educación médica continua
GOOGLE	Prácticas centradas en el cliente	Brindar apoyo para hacer de la tecnología y sus productos un aliado que contribuya a la vida de los clientes y no una distracción. "bienestar digital"	4	4	4	4,0	4,0	Deber ser
GOOGLE	Prácticas centradas en el cliente	Seguridad y transparencia en el uso de la información de sus clientes, permitiendo al cliente decidir que información quiere darle a la empresa	5	5	5	5,0	4,0	Deber ser
GOOGLE	Prácticas centradas en el cliente	Reconocimiento de comportamiento de búsqueda en los canales digitales que permite identificar gustos y preferencias del consumidor para sugerir otros productos que pueden ser de su interés	5	5	4	4,7	4,0	Segmentación/Personalización
GOOGLE	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Actualización de identidad de marca para hacerse más accesible y útil para sus usuarios, manteniendo la simplicidad y multiconalidad que siempre ha caracterizado la marca	0	0	0	0,0	Otro	
GOOGLE	Prácticas sobre contenido	Contenido de publicidad basada en imágenes que hacen referencia a experiencias cercanas y reales que pueden tener los clientes con los productos, más que en las especificaciones técnicas	0	0	0	0,0	Otro	Materiales de apoyo
GOOGLE	Prácticas sobre contenido	Uso de # para posicionar mensajes corporativos y creación de cuentas propias en redes o páginas web para cada uno de sus productos	3	4	3	3,3	Otro	
GOOGLE	Prácticas sobre contenido	Reportajes (video, escritos, infografías) que describen como todo tipo de personas han logrado generar un impacto positivo, cambio su vida o la de los demás y hacer algo mejor usando algún producto o servicio de la empresa.	0	0	0	0,0	Otro	Materiales de apoyo
GOOGLE	Prácticas sobre contenido	Videos donde se hacen preguntas relacionadas con los productos (sin nombrarlos) a los clientes, y luego las respuestas se sustentan con espertos que brindan soluciones	5	5	5	5,0	4,0	Materiales de apoyo
GOOGLE	Prácticas sobre contenido	Desarrollo de guías que ayudan a los clientes a sobrellevar problemas que pueden surgir por el uso de sus productos y de la tecnología en general	5	5	5	5,0	4,0	Materiales de apoyo
GOOGLE	Prácticas sobre contenido	Explicación clara y concreta de las funcionalidades y características de cada uno de sus productos, asociados a una imagen o visual fácil de reconocer	5	5	5	5,0	4,0	Deber ser
GOOGLE	Prácticas sobre contenido	Generación de contenidos recientes y ondemand	5	3	4	4,0	4,0	Deber ser
GOOGLE	Prácticas de servicio al cliente	Google assistant, desarrollo de tecnología para controlar los productos y apoyar al cliente cuando lo necesita	0	0	0	0,0	Otro	
GOOGLE	Prácticas de servicio al cliente	Encuestas in situ sobre temas de interés para adquirir información y feedback de los clientes ej. Encuestas sobre la experiencia actual del cliente con la tecnología para darle tips sobre como mejorarla	5	5	5	5,0	4,0	CRM/Bases de datos
GOOGLE	Prácticas de servicio al cliente	Programa de reciclaje de dispositivos, donde fácilmente el cliente puede enviar su dispositivo usado para que pueda ser reciclado.	4	4	4	4,0	4,0	Responsabilidad social
GOOGLE	Prácticas de servicio al cliente	Help center online con Q&A prediseñadas basadas en las preguntas más comunes de los clientes, categorizadas de acuerdo a los diferentes procesos	0	0	0	0,0	Otro	Educación médica continua
GOOGLE	Prácticas de servicio al cliente	Autogestión de procesos de servicio al cliente a través de sus canales de atención, principalmente página web	0	0	0	0,0	Otro	
GOOGLE	Prácticas de servicio al cliente	Canales de servicio al cliente: Telefonico (request a call back), chat online, ayuda telefonica, artículos informativos para autogestión	0	0	0	0,0	Otro	
GOOGLE	Prácticas multicanal	Consistencia de contenidos entre los diferentes canales complementado con contenidos específicos por canal	5	5	5	5,0	4,0	Deber ser
GOOGLE	Prácticas multicanal	Generación de contenidos que pueden ser compartidos por los clientes a través de todo tipo de canales de manera inmediata	4	3	4	3,7	Otro	
GOOGLE	Prácticas multicanal	Ecosistema interconectado entre aplicaciones y productos físicos	0	0	0	0,0	Otro	Aplicaciones para el cliente
GOOGLE	Prácticas multicanal	Presencia en redes sociales (youtube, instagram, facebook, twitter, linkedin)	0	0	0	0,0	Otro	Página Web/ redes sociales
GOOGLE	Momentos VOV	Google in search: Momento al final del año en el cual google publica el término más buscado en el mundo y hace un recuento de como se utilizó en la búsqueda.	4	4	4	4,0	4,0	Eventos de alto impacto
GOOGLE	Momentos VOV	Volver gratuitos servicios pagos de acuerdo con la coyuntura actual, para incrementar su acceso a nivel mundial (Google Meet)	0	0	0	0,0	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	Uso de la tecnología existente para simplificar el diagnóstico de enfermedades: Ej. Colaboración con Apple para usar la tecnología del apple watch para monitorear el ritmo cardíaco	5	5	3	4,3	4,0	Comarketing/Alianzas
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	Invitar a pacientes a cocrear y modificar el diseño de los productos en conjunto con la compañía	5	3	5	4,3	4,0	Desarrollo de producto
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	App para hacer seguimiento a pacientes que hacen parte de los estudios clínicos, reemplazando papel por información digital y apoyándose con recordatorios e información general	3	4	3	3,3	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	Heal the voices: Programa que promueve la creación de online advocates (pacientes) con diferentes enfermedades con el fin de brindarles un espacio para hacer networking y empoderarse mutuamente	3	3	3	3,0	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	mom2connect: programa de apoyo de información relevante y temas primicias con el fin de educar sobre los cuidados que deben tener durante el embarazo y primer año de vida de su bebe a través de un SMS	5	3	5	4,3	4,0	Programas
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	Mmintra: Programa de educación a través de SMS llamadas con espertos que les proveen información de acuerdo con sus necesidades	5	3	5	4,3	4,0	Programas
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	Apoyo a causas de responsabilidad social, promoviendo voluntariados con sus propios empleados	2	4	4	3,3	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	Quickfire challenge: Iniciativa para incentivar la adherencia de los pacientes al tratamiento empoderando a los tratantes, pacientes, y proveedores de los tratamientos para que busquen soluciones a través del uso de la tecnología para mejorar sus indicadores.	5	4	4	4,3	4,0	Programas
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	Programas dirigidos a poblaciones especiales en alianza con entes gubernamentales y ONGs, haciendo uso de sus productos y la tecnología	5	5	4	4,7	4,0	Responsabilidad social

JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas centradas en el cliente	Health for all alliance: Iniciativa para asegurar que los trabajadores de la salud alrededor del mundo tengan acceso a las herramientas necesarias para desarrollar habilidades que necesitan para poder salvar vidas.	5	5	5	5.0	4.0	Programas
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Premiada como compañía más admirada por la revista Fortune y nominada como una de las 50 empresas que más ha cambiado el mundo	1	3	3	2.3	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Consistencia en la marca a través de los afijos y traducción de su logo a otros idiomas	1	1	1	1.0	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas sobre contenido	Videoas y libro de texto con el objetivo de nivelar conocimientos en los médicos, que puede ser descargado como book a través de IOS y Android	5	4	3	4.0	4.0	Materiales de apoyo
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas sobre contenido	Contenidos de awareness de enfermedad, donde el objetivo es concientizar y educar al público general sobre una enfermedad y sus componentes sin entrar a hablar de tratamientos.	3	3	3	3.0	Otro	Materiales de apoyo
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas sobre contenido	videos, infografías animadas, animaciones, testimonios sobre como es vivir con una enfermedad y casos de como los medicamentos de la compañía han cambiado la vida de los pacientes	0	0	0	0.0	Otro	Materiales de apoyo
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas sobre contenido	Segmentación de sus clientes a través de preguntas filtro que permiten perfilarlos y mostrarles información de acuerdo con sus intereses y situación particular.	0	0	0	0.0	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas sobre contenido	Videos testimoniales de personas que pertenecen a la organización, compartiendo sus experiencias personales y luchas también con su propia salud	1	1	1	1.0	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas sobre contenido	Formato de minseries para hablar sobre temas de interés como Covid-19, usando personajes mundialmente reconocidos y expertos en los temas	4	5	3	4.0	4.0	Materiales de apoyo
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas sobre contenido	Jlabs: Ecosistema de innovación para emprendedores en salud, soporta y trabaja con los emprendedores para transformar sus ideas en soluciones de biotecnología, farmaceuticas, dispositivos medicos y programas de salud digital, bajo un modelo donde ¡¡¡ solo los apo pero no les quita la propiedad intelectual	4	5	3	4.0	4.0	Programas
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas de Marketing emocional	Lanzamiento de iniciativas masivas con presencia de personas de alto impacto y personas directamente beneficiadas de los productos	5	3	3	3.7	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas de Marketing emocional	Videos emocionales sobre targets específicos: Ej. ¡¡¡¡¡ is a take care of your whole life company: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=EPF8aX9qAA4">https://www.youtube.com/watch?v=EPF8aX9qAA4</a> Search for a Home <a href="https://www.youtube.com/watch?v=mUCa2Vf9JIA">https://www.youtube.com/watch?v=mUCa2Vf9JIA</a> Nurses changes life: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=jjUjV12cw">https://www.youtube.com/watch?v=jjUjV12cw</a>	5	5	5	5.0	4.0	Materiales de apoyo
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas de servicio al cliente	Buscar no solo cumplir con las expectativas de los clientes sino excederlas y cuando alguno de los clientes necesita un servicio se debe estar dispuestos a hacer hasta lo imposible por cumplirlo.	5	5	4	4.7	4.0	Deber ser
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas de servicio al cliente	Buscar inspiración y puntos de referencias en empresas líderes en servicio al cliente para buscar mejoras continuas	4	4	4	4.0	4.0	Deber ser
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas multicanal	App para hacer ejercicio, fácil de descargar, integrada con otras apps del dispositivo, intuitiva, con voz, imagen y video	4	4	3.5	3.8	4.0	Aplicaciones para salud
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas multicanal	Sesiones de entrenamiento para médicos especialistas a través de realidad virtual para recrear virtualmente escenarios de la vida real	5	4	3	4.0	4.0	Educación médica continua
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas multicanal	Integración de educación médica continua con redes sociales en china. Programa de entrenamiento digital en el cual los médicos pueden participar con tan solo loggarse a su red social preferida.	5	5	3	4.3	4.0	Educación médica continua
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas multicanal	Páginas web relacionadas a enfermedades que brindan información relevante a pacientes y cuidadores (acompañamiento, toma de decisiones y como lidiar con la enfermedad)	0	0	0	0.0	Otro	Página web/ redes sociales
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas multicanal	Página web, redes sociales (twitter, linkedin, instagram, facebook) canal en youtube y cada una de las iniciativas que trabajan entre su propia página	0	0	0	0.0	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas multicanal	Links que permiten repostear los contenidos de sus redes en otras redes	0	0	0	0.0	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Prácticas multicanal	Consistencia en los contenidos a través de los diferentes canales complementado con contenido específico de acuerdo a las funcionalidades de la red social	0	0	0	0.0	Otro	
JOHNSON Y JOHNSON	Momentos VOV	Training center on wheels: Espacio móvil (bus) equipado para brindar educación a médicos que pueden tener dificultades para asistir a eventos de educación presenciales	5	4	3	4.0	4.0	Puntos de contacto físico
STRYKER	Prácticas centradas en el cliente	Alianzas con otras empresas: Novadak (imágenes) y K2M (columna vertebral), para complementar su portafolio de productos y servicios con la mejor tecnología	4	4	4	4.0	4.0	Comarketing/Alanzas
STRYKER	Prácticas centradas en el cliente	Lanzamiento de nuevos productos/servicios para facilitar la atención durante conjunturas o situaciones especiales (COVID)	4	3	3	3.3	Otro	
STRYKER	Prácticas centradas en el cliente	Tener en cuenta la opinión del paciente y cuidadores después del uso de sus productos	4	1	4	3.0	Otro	
STRYKER	Prácticas centradas en el cliente	Educación médica sobre el uso adecuado de sus productos, enfocado en diferentes áreas de interés	1	1	1	1.0	Otro	
STRYKER	Prácticas centradas en el cliente	Transformando la asistencia sanitaria: Grupo de personas especializadas que brinda apoyo al cliente (usuario del equipo)	1	1	1	1.0	Otro	
STRYKER	Prácticas centradas en el cliente	Aprendizaje de stryker: Apoyo para brindar subsidios educativos a enfermeros para que tengan acceso a información y últimas tecnologías	5	4	3	4.0	4.0	Responsabilidad social
STRYKER	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Foco en mejorar la atención médica a través de sus productos	0	0	0	0.0	Otro	
STRYKER	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Nombrado mejor lugar de trabajo por Fortune y Best place to work	1	3	3	2.3	Otro	
STRYKER	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Galardonados con premios como mejor empresa por linkedin, fortune 100 best companies to work for	1	3	3	2.3	Otro	
STRYKER	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Diversidad e inclusión, aprovechando las diferencias en las personas para maximizar objetivos empresariales (apoyo a comunidad LGBTI)	2	4	4	3.3	Otro	
STRYKER	Prácticas de Branding y reconocimiento de marca	Dilución de logros de alto impacto en la sociedad alcanzados con sus productos	4	5	5	4.7	4.0	Eventos de alto impacto
STRYKER	Prácticas sobre contenido	Calendario de entrenamiento de los cursos y eventos relacionados con EMC	5	5	5	5.0	4.0	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas sobre contenido	Curso de liderazgo: Impulsar la cultura de liderazgo dentro del hospital	5	5	5	5.0	4.0	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas sobre contenido	Focus RN Portal de aprendizaje acreditado, creado por enfermeras para enfermeras, recurso gratuito que proporciona educación clínica y herramientas que abordan los desafíos en la atención diaria	5	5	5	5.0	4.0	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas sobre contenido	Enseñar: Cursos académicos para el cuidado de la salud	5	5	5	5.0	4.0	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas sobre contenido	Visualización quirúrgica: Educación y capacitación de clase mundial sobre imágenes avanzadas, por personas especializadas	5	5	5	5.0	4.0	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas sobre contenido	Capacitación constante sobre sus desarrollos, como se usan, para que sirve, etc.	5	5	5	5.0	4.0	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas sobre contenido	Tutoriales prácticos sobre sus productos, como usarlo	5	5	5	5.0	4.0	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas sobre contenido	AANA: Almuerzo donde se presentan los nuevos desarrollos de la compañía	5	5	5	5.0	4.0	Eventos de alto impacto
STRYKER	Prácticas sobre contenido	Genre agudando genre: Le piden a sus empleados que muestren que acciones implementan ellos para ayudar	1	1	1	1.0	Otro	
STRYKER	Prácticas de Marketing emocional	Operation Smile Colombia: Cirugía a niños con labio leporino donde el objetivo no es la operación en si sino el proceso posterior de cuidado de la operación con sus productos brindando apoyo también a la familia	4	3	4	3.7	Otro	Programas
STRYKER	Prácticas de Marketing emocional	Formación médica en conjunto con la operación smile, para desarrollar cirujanos plásticos en todo el mundo reforzando su educación	0	0	0	0.0	Otro	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas de Marketing emocional	Misiones, patrocinio a grupos de empleados para ser voluntarios en diferentes causas como recaudar fondos para luego hacer cirugías	0	0	0	0.0	Otro	Responsabilidad social
STRYKER	Prácticas de Marketing emocional	Compromiso con las personas para preservar el planeta para las futuras generaciones	0	0	0	0.0	Otro	Educación médica continua
STRYKER	Prácticas de Marketing emocional	Semana nacional de EMS: Homajes a trabajadores de atención de emergencias, agradeciéndoles por inspirar	0	0	0	0.0	Otro	Materiales de apoyo
STRYKER	Prácticas de Marketing emocional	Programa de intercambio de vietnam: Equipo de profesionales de australia que van a vietnam a apoyar a niños que se someten a evaluación médica e intervención. Apoyo logístico, equipos y suministros, capacitación a personal clínico, involucrando a comunidad vulnerable.	0	0	0	0.0	Otro	Responsabilidad social
STRYKER	Prácticas de servicio al cliente	Experiencias con el producto: Brindarle al cliente la oportunidad de consultar sobre el producto en línea, manteniendo la información del paciente y del médico confidencial	5	3	3	3.7	Otro	
STRYKER	Prácticas de servicio al cliente	Flex financiera: Oportunidad de hacer pagos flexibles (planes)	0	0	0	0.0	Otro	
STRYKER	Prácticas de servicio al cliente	Brindar consultoría financiera e intercambio combinado con su amplia gama de productos.	0	0	0	0.0	Otro	

STRYKER	Prácticas de servicio al cliente	Servicios en el sitio: Soluciones personalizadas para la sala de operaciones	0	0	0	0,0	Otro	
STRYKER	Prácticas de servicio al cliente	Procare: Extensión de garantía	0	0	0	0,0	Otro	
STRYKER	Prácticas de servicio al cliente	Reprocesamiento y remanufactura: Asegurar la posibilidad de reprocesar dispositivos médicos para volver a ser usados aprobados por FDA.	0	0	0	0,0	Otro	
STRYKER	Prácticas multicanal	News Room donde publican contenidos como el de resaltar el trabajo de los profesionales de la salud	4	4	4	4,0	4,0	Página Web/redes sociales
STRYKER	Prácticas multicanal	Compartir información a través página web, linkedin, youtube, instagram y twitter	0	0	0	0,0	Otro	
STRYKER	Prácticas multicanal	Youtube- Vídeos de la compañía, noticias y comunicaciones de la empresa, responsabilidad social, cultura, performance y sports medicine	0	0	0	0,0	Otro	Página Web/redes sociales
STRYKER	Prácticas multicanal	Facebook: Información sobre carreras, empleados, opiniones sobre la	0	0	0	0,0	Otro	
STRYKER	Prácticas multicanal	LinkedIn: Resumen de la empresa, oportunidades de empleo y la vida de los trabajadores.	0	0	0	0,0	Otro	
STRYKER	Prácticas multicanal	Instagram: Pocas publicaciones, comparten información general de la empresa y algunos eventos	0	0	0	0,0	Otro	
STRYKER	Momentos V/DV	Alianza con organizaciones mundiales (cruz roja) para promover la donación de sangre	5	3	4	4,0	4,0	Comarketing/Alianzas
STRYKER	Momentos V/DV	Regalo de amor: Recibieron a un grupo de estudiantes y maestros mientras les brindaron un espacio de dispersión	4	5	5	4,7	4,0	Educación médica continua
STRYKER	Momentos V/DV	Video agradeciendo el trabajo de los enfermeros	0	0	0	0,0	Otro	
STRYKER	Momentos V/DV	Altos directivos de la compañía haciendo una labor social.	2	5	5	4,0	4,0	Responsabilidad social
STRYKER	Momentos V/DV	Eventos dirigidos a pacientes con necesidades especiales	5	3	4	4,0	4,0	Segmentación/Personalización

## Apéndice D: Benchmark y análisis por categorías - Johnson y Johnson

Industria	Healthcare
Empresa	Johnson & Johnson
Generalidades de la empresa	Johnson & Johnson es la compañía número 14 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con BCG. Presente en el mercado por más de 130 años, es la compañía más grande del sector salud, enfocada en el desarrollo de dispositivos médicos, productos farmacéuticos y para consumo masivo. Tiene más de 130 mil empleados alrededor del mundo.
Momentos WOW	<b>*Training center on wheels:</b> En marzo de 2018, lanzo en India la iniciativa Training center on wheels, teniendo en cuenta que los médicos a veces pueden estar muy ocupados para atender entrenamientos o sesiones de educación presenciales o es difícil para ellos por dif motivos, J&J lanzo un centro móvil de entrenamiento, equipado con todas las herramientas quirúrgicas necesarias para ofrecer entrenamiento a cirujanos o estudiantes de cirugía sobre ciertos procedimientos que puede viajar a lo largo de dif territorios <b>*Logo:</b> El logo de la compañía es reconocible y esta posicionado pues ha estado presente desde sus inicios hace 130 años. Es la firma de su fundador James Wood Johnson. Aparece en todos los productos y las únicas variaciones que ha tenido es su traducción a idiomas como el chino. <b>*Nominaciones y reconocimientos:</b> En el 2017 fue nominada para hacer parte de la 50 empresas de la lista anual de fortune cambiando el mundo, ese mismo año fue catalogada como la compañía más admirada de acuerdo con fortune
Branding y reconocimiento de marca	<b>*MomConnect:</b> Iniciativa del departamento nacional de salud sufriciano apoyado por J&J SMS que el dan información a las mamás sobre el embarazo y cuidados que debe tener un bebé en su primer año de vida. Capaces de cambiar el comportamiento de las mamás en cuanto a la forma como hacen las cosas con sus bebés. Ejemplos de mensajes: La importancia de tomar leche durante el embarazo para que el bebé desarrolle huesos fuertes; Dejar las ventanas abiertas mientras se cocina, por que respirar humo puede comprometer el crecimiento del bebé; un bebé solo necesita leche materna durante los primeros 6 meses. Resultados visibles en el desarrollo de los bebés y en los niveles de conocimiento de las mamás. <b>*Mimitra [Mobile friend in Hindi]:</b> Ayudar a las madres y niños menores de 5 años que mueren a diario por complicaciones del embarazo o enfermedades debido a la falta de acceso a información básica de salud. Aprovechando el acceso que tienen la mayoría de madres en India: teléfonos celulares, con Mimitra podrían recibir llamadas y mensajes de texto en su idioma proporcionándoles información por expertos de acuerdo a sus necesidades. <b>*Cocreación:</b> Invitar a los pacientes a cocrear con la compañía para modificar el diseño de algunos de sus productos <b>*APP estudios clínicos:</b> Aplicación para hacer seguimiento a los pacientes que están en estudios clínicos, reemplazando los procesos en papel con herramientas digitales, como la provision de medicamentos, toma de medicamentos, información sobre la salud del paciente. Istep le da recordatorios a los pacientes sobre la dosis que debe tomar y videos de tutorías par educar a los pacientes y ayudar a que se adhieran al tratamiento. <b>*Heal the voices y EyesforPharma:</b> Promoviendo online Health advocates, iniciativa en la cual se reunieron 120 advocates que representan a 35 comunidades de enfermedades con el fin de hacer networking y empoderar a los unos a los otros <b>*Quidrive challenge:</b> Iniciativa para incentivar la adherencia de los pacientes al tratamiento. La pobre adherencia al tratamiento es causante de un gasto enorme del presupuesto del salud de los países. La iniciativa busca empoderar a los tratantes, pacientes, y proveedores de los tratamientos para que busquen soluciones a través del uso de la tecnología para mejorar sus indicadores. <b>*Alianzas:</b> Uso de la tecnología existente para simplificar el diagnóstico de enfermedades: Ej: Colaboración con Apple para usar la tecnología del apple watch de monitoreo del ritmo cardiaco para diagnosticar e identificar posibles problemas el mismo que puedan significar fibrilación auricular. <b>Responsabilidad social:</b> Apoyo en desastres naturales asegurando la seguridad de sus empleados, ayudando a las comunidades a reconstruirse, asegurando la continuidad del negocio, y apoyando a sus empleados par que hagan voluntariados, y donaciones de productos de salud a pacientes que lo necesitan alrededor del mundo. <b>*Programas e iniciativas dirigidas a poblaciones especiales</b> como las mujeres y la milicia norteamericana. A través de partnerships con programas o campañas de las naciones unidas, y entidades gubernamentales a nivel global que le pegan a problemáticas sociales mundiales como el embarazo prematuro, educación en poblaciones vulnerables o de escasos recursos, mortalidad infantil, hacinado de la compañía su misión de un ente de cambio y tener un impacto positivo a nivel social a través de actividades que hacen parte de su negocio. Haciendo siempre uso de la tecnología y herramientas digitales.
Prácticas centradas en el cliente	<b>*Worldwide Virtual Reality Training:</b> Programa dirigido a cirujanos de ortopedia y enfermeras que les permite tener sesiones de entrenamiento para el trasplante de rodilla a través del uso de realidad virtual <b>*Integración de canales:</b> Integración de plataformas de educación médica continua con redes sociales en china. Programa de entrenamiento digital en el cual los médicos pueden participar con tan solo loggarse a su red social preferida. <b>*Cancer.com:</b> Janssen Oncología busca la forma de apoyar y guiar a sus pacientes y cuidadores a través de las decisiones que tienen que tomar al lidiar con la enfermedad, brindándoles información actualizada sobre el cáncer y personalizada de acuerdo con su diagnóstico particular. <b>*Canales:</b> Cuenta con página, web, redes sociales (twitter, linkedin, instagram, facebook) canal en youtube y cada una de las iniciativas que trabajan tiene su propia página. Algunos contenidos tienen links que permiten ser publicados en redes sociales y páginas como pinterest. <b>*Consistencia:</b> unque para cada canal desarrollan contenido específico, es consistente la forma y los temas que abordan y las iniciativas transversales o de alto impacto se pueden ver reflejadas en todos los canales, pero aprovechan las funcionalidades que ofrece cada red. <b>*Aplicación 7 minute workout:</b> App para hacer ejercicio, es intuitiva, fácil de manejar y agrega valor a los clientes, se integra fácilmente con otras aplicaciones del dispositivo móvil es interactiva, explicativa en voz, imágenes y videos de cada uno de los movimientos que se deben hacer. se puede personalizar de acuerdo al nivel en el que se este y la motivación que se tenga. Se puede dar feedback inmediato sobre los ejercicios.
Prácticas multicanal	
Prácticas de marketing emocional	<b>*Health for all alliance:</b> Iniciativa para asegurar que los trabajadores de la salud alrededor del mundo tengan acceso a las herramientas necesarias par desarrollar habilidades que necesitan para poder salvar vidas. En el lanzamiento realizado el 29 de sept de 2018 en Nueva York, estuvo presente el director general de la WHO, una enfermera pediátrica de kenya, un joven sobreviviente de leucemia y el director científico de J&J dando un testimonio y discurso emotivo, sobre lo que el programa ha hecho por ellos. <a href="https://www.youtube.com/watch?v=ISUcYLU6og">https://www.youtube.com/watch?v=ISUcYLU6og</a> <b>*Videos emotivos:</b> J&J is a take care of your whole life company: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=EpFEaX9qAA4">https://www.youtube.com/watch?v=EpFEaX9qAA4</a> Seraching for a Home: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=vmJCa2TWfQNA">https://www.youtube.com/watch?v=vmJCa2TWfQNA</a> Nurses changes life: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=jjjOUV12cw">https://www.youtube.com/watch?v=jjjOUV12cw</a>
Prácticas sobre contenido	<b>*Digital Training Prep in Brazil:</b> So the Johnson & Johnson Institute in São Paulo, Brazil, came up with a solution: VideoAtlas, a digital training manual that a physician can download as an eBook or as an app through an Apple or Android device. It's essentially a digital textbook—complete with detailed pictures and instructions—that physicians can work through at their own pace. <b>*Contenidos relacionados con sus desarrollos científicos y tecnologías,</b> y como es el impacto de eso en la sociedad y principalmente en aquellos que sufren con las enfermedades. (videos, infografías animadas, animaciones, testimonios, sobre como es vivir con una enfermedad y casos de como los medicamentos de la compañía han cambiado la vida de los pacientes) <b>*Contenidos relevantes para los pacientes y para los stakeholders,</b> si nien no son explicitos con los nombres de los medicamentos, si son contenidos que agrgan valor y de interés para ellos, condensados en un solo lugar donde es fácil para el cliente encontrarla <b>*Segmentación</b> de sus clientes a través de preguntas filtro que permitan perfilarlos y mostrarle información de acuerdo con sus intereses y situación particular <b>*Awareness:</b> Mucho contenido de awareness de enfermedad, donde el objetivo es concientizar y educar al público general sobre una enfermedad y sus componentes sin entrara a hablar de tratamientos. <b>*Links:</b> Dentro de los contenidos que publican, usan muchos links que llevan a otra información relevante, ejemplo en un párrafo se habla de las "diferentes causas" ponen un link que lleva al contenido relacionado. <b>*Videos testimoniales</b> de personas que pertenecen a la organización, compartiendo sus experiencias personales y luchas también con su propia salud que las hacen querer mejorar la vida de las demás personas trabajando en la compañía <b>*Formato de miniseries</b> para hablar sobre temas de interés como Covid-19, usando personajes mundialmente reconocidos y expertos en los temas. <b>*Jlabs:</b> Ecosistema de innovación para emprendedores en salud, soporta y trabaja con los emprendedores para transformar sus ideas en soluciones de biotecnología, farmacéuticas, dispositivos médicos, consumidor y programas de salud digital, bajo un modelo de no strings attached, es decir donde J&J solo los apoya pero no les quita la propiedad intelectual.
Prácticas de servicio al cliente	<b>*Exceder expectativas del cliente:</b> Es una compañía que no solo busca cumplir las expectativas de sus clientes sino excederlas y cuando alguno de los clientes necesita sus servicios están dispuestos a hacer hasta lo imposible por cumplirlo. <b>*Referencia en otras compañías:</b> Se preguntan como ser más rápidos y más personalizados, como implementar buenas prácticas de compañías como amazon y alibaba

# Apéndice E: Benchmark y análisis por categorías – Adidas

Industria	Consumer and retail
Empresa	Adidas
Generalidades de la empresa	Multinacional alemana, dedicada a la manufactura de zapatos, ropa y accesorios, principalmente deportivos. Sus marcas son Adidas y Reebok y su propósito es "tener el poder de cambiar vidas a través del deporte" y su estrategia radica en crear lo nuevo enfocados en la velocidad de entrega, presencia global, y crear. Su misión es ser la mejor compañía de deportes en el mundo. Fundada en 1949. Numero 10 en el ranking de BCG, subiendo mas de 10 posiciones desde el año pasado.
Momentos WOW	<ul style="list-style-type: none"> <li>Innovación: Adidas anuncia que más de la mitad del polímero utilizado en sus productos vendrá de desechos reciclados y que espera producir entre 15 y 20 millones de zapatos con plástico reciclado recogido de playas y regiones costeras</li> <li>Futurecraft Loop: El primer tenis hecho completamente de material reciclado y con posibilidad de ser reciclado en su totalidad, ya fue anunciado y está en pruebas para su lanzamiento en 2021</li> <li>Nuevas colecciones: En el 2019 Adidas lanzó su primera colección inclusiva con tallas desde xxs hasta 4x y crearon en conjunto con Stella McCartney un sportsbra para mujeres que hayan tenido una mastectomía y una hoodie 100% reciclable, y su primera línea de maternidad</li> <li>Participación en eventos locales como stereo picnic</li> <li>Lanzamientos de alto impacto: de la camiseta de Colombia para el mundial</li> </ul>
Branding y reconocimiento de marca	<ul style="list-style-type: none"> <li>Eventos: Organizar la carrera Run for the Oceans en cooperación con la organización Parley for the oceans, una carrera donde participaron más de 2 millones de personas y donde por cada km corrido Adidas donaba un dólar a la ONG para solventar proyectos de educación en países en vía de desarrollo</li> <li>Figuras públicas: Una compañía que tiene una gran cantidad de representantes mundialmente reconocidos que son promotores y apoyan la idea de la compañía como "la mejor"</li> <li>Variaciones de la marca: Cuentan con 3 variaciones de su marca. Adidas enfocado en deporte, Adidas Originals enfocado en el concepto de que un estilo de vida deportivo no acaba en los lockers y Adidas core enfocado en ropa deportiva accesible para todos Reebok como la mejor marca fitness del mundo. Enfocado en mostrar que vivir una vida activa ayuda a las personas a ser su mejor versión física, mental y socialmente.</li> <li>Conceptos innovadores: Adidas está enfocado en crear conceptos de marketing innovadores e inspiradores que lleven a que los consumidores sean advocates y a seguir fortaleciendo la marca</li> <li>Unificación de marcas: En el 2019 Reebok unificó su marca en un solo logo y nombre uniendo la línea clásica y deportiva. La marca demuestra el orgullo de su herencia basada en el logo lanzado hace 30 años. El logo mantiene todos los rasgos más reconocidos y queridos por los consumidores, esta evolución permite conectar todos los valores que ahora quiere reflejar la marca</li> <li>Black lives matter: Reposteo del tweet de Nike "Just dont do it"</li> <li>Posicionamiento local: Media maratón de Bogotá y ser los patrocinadores de la camiseta oficial de la selección Colombia</li> </ul>
Prácticas centradas en el cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia: Su estrategia se basa en 3 pilares: 1) Velocidad y forma como entregan sus servicios y productos, poniendo al cliente en el centro de todo y asegurando que siempre encuentren productos nuevos y deseables donde y cuando lo quieran (fast sports company) 2) Ciudades (donde entregan): Concentrarse en las ciudades donde quieren tener su mayor crecimiento debido a su población y posibilidad de crecimiento 3) recursos abiertos/como crean: Todo radica en la colaboración e innovación, abriendo las puertas de la marca a atletas, clientes y compañeros para cocrear en futuro de la marca y del deporte.</li> <li>Atención de clientes: Reducir la complejidad y atraer a sus consumidores de una manera más consecuente.</li> <li>Estilo de vida inclusivo: Ser fitness es para todos y para todos los días.</li> <li>Productos amigables con el medio ambiente: Productos manufacturados con alta tecnología, responsable con el medio ambiente, sostenibles, que usa menos recursos naturales como agua y energía y menos químicos que generan menos residuos</li> <li>Libre de crueldad: No utilizan materia prima de ningún animal en vía de extinción o amenazada, ni usan cuero de animales que hayan sido maltratados. No toleran u hacen pruebas en animales y exigen lo mismo a sus socios y licenciados. Tampoco utilizan PVC en sus productos.</li> <li>Manuales de seguridad: Adidas tiene un "Global Apparel Safety Manual for Children's Clothing" que tiene las leyes más restrictivas y regulaciones específicas para asegurar la seguridad de los niños.</li> <li>Alianzas: Con diferentes ONG para brindar beneficios a través del deporte a niños y adultos alrededor del mundo, involucrado problemáticas a nivel mundial como la pobreza, salud sexual y reproductiva y los derechos de los niños y niñas y derechos humanos. Brindar ayudas humanitarias a refugiados y empleo a personas con discapacidad</li> <li>Medición de resultados: Implementan el KPI de NPS y lo vuelven un aparte importante de su programa de advocacy, el cual busca entender las percepciones de los consumidores de la marca y los drivers que lo llevan a recomendarla a sus conocidos.</li> <li>Divisiones enfocadas: Hicieron una división especializada en ganarse al consumidor femenino, enfocando su estrategia en el producto (brasieres, medias, y zapatos para correr), cadena de retail (lanzaron un programa de prueba de brasieres) y activations (como la unión con Beyoncé).</li> <li>Creators club: Programa de membresía que premia a los consumidores fieles con invitaciones a eventos exclusivos y acceso a productos de edición limitada. Dependiendo del comportamiento del consumidor con el programa y la aplicación va desbloqueando los beneficios.</li> </ul>
Prácticas multicanal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cercanía con clientes: Uso de la tecnología para estar más cerca de sus clientes, construir relaciones más directas y ser más rápidos, mejores y más eficientes en todas las partes de la organización.</li> <li>Alianzas: Partnership con Tyler Blevins conocido como ninja, uno de los gamers y creadores de contenidos más importantes del mundo. Esta relación marca el interés de Adidas en el mundo del gaming.</li> <li>Tiendas: Creación de la tienda más digital de Adidas al momento: Abrió el 2019 en Londres Inglaterra, que combina la innovación digital, una experiencia de compra única y expertos en tienda. Con más de 100 puntos digitales, está integrada con la aplicación de Adidas, tiene una opción de geolocalización que permite encontrar cosas en la tienda. Los clientes pueden escanear productos, verificar su disponibilidad, solicitar su talla, y comprar en el punto sin necesidad de hacer filas o espacios designados para pagar. También pueden interactuar con el ambiente diseñado con pantallas LED que cambian de color.</li> <li>Concepto en tienda: Tienen conceptos específicos para sus tiendas físicas, que evocan diferentes espacios deportivos y hacen que toda la experiencia y el ambiente en la tienda gire en torno a ello (estadio, originals y neighborhood).</li> <li>Canales: Cuentan con 2500 tiendas propias, 15000 franquiciadas, cuentan con canal de ecommerce, todos los canales buscan brindar experiencias premium a los clientes, implementación de digital, transformación del lugar de compra y en la plataforma de compra</li> <li>Inmersión: En publicidad en canales digitales, en puntos de venta y activations</li> <li>Integración de divisiones: Reebok combinó su división de marketing y digital en una sola, haciendo posible la creación de campañas ganadoras de premios.</li> <li>Página Web: Diseñan y rediseñan sus páginas web para estar en línea con lo que los consumidores quieren.</li> <li>Omnipresentes: Tratan de ser omnipresentes a través de toda la ruta de su cliente, aprovechando al máximo las plataformas disponibles para ponerlos minimizando las situaciones donde las demandas del consumidor no se cumplen.</li> <li>Integración de canales: Chequeo de inventario, permite al cliente verificar la disponibilidad de un producto en una tienda física. Click and collect: permite al cliente comprar en línea para ser recogidos en una tienda física local, ship from stores, hace que las tiendas locales sean mini centros de distribución así que los pedidos llegan más rápido, buy online return to store, plataforma de ecommerce y Adidas app que esta vinculado al ecommerce y se mantiene actualizado a través de inversiones en CRM la app le brinda al cliente la oportunidad de comprar los productos más exclusivos, tracking de órdenes, contenido personalizado, y acceso a su programa de membresía.</li> <li>Plataforma B2B: Cuentan con una B2B plataforma llamada Click, para facilitar el manejo de las órdenes y la relación entre Adidas y el mayorista, tiene web chat.</li> <li>Creación de experiencia holística: Su intención es crear una experiencia holística para sus consumidores a través de todos los canales y plataformas de compra</li> <li>Equipos de trabajo: Conformación de equipos robustos especializados por canal y alianzas con apps como Rappi para ampliar canales.</li> </ul>
Prácticas sobre contenido	<ul style="list-style-type: none"> <li>Productos icónicos: Cuentan con productos "icónicos" de fácil reconocimiento por parte de los clientes y de los no clientes.</li> <li>Sostenibilidad: Generan contenido e iniciativas en torno al tema de sostenibilidad. Siempre han sido una compañía responsable y todas las acciones que están implementado para ser aún mejor.</li> <li>Alianzas: Entre Adidas y Beyoncé para la creación de nuevos productos y un nuevo programa enfocado en empoderar a la siguiente generación de atletas, creadores y líderes. La colección se basa en meaningful storytelling. Con otras celebridades de diferentes mundos, gaming, música, moda, de todas partes del mundo</li> <li>Escenas: Las campañas que hacenoran involucrar la esencia de Adidas y del partner, advocate o figura protagonista de la campaña, en términos de la visual que utilizan, la música y el diseño.</li> <li>Contenidos: Los contenidos para nuevos productos muestran las características y beneficios de los mismos, muestran escenarios variados, actividades de la vida diaria y personas de todo tipo. Son contenidos "inclusivos"</li> <li>Clásicos: No dejan que sus "clásicos" pasen de moda, a través de la implementación de estrategias donde los resaltan y les dan importancia. Evocando a esa nostalgia y sentimentalismo en los consumidores.</li> <li>Estrategias focos: Tienen una estrategia en la cual se enfocan en hacer que cierto segmento de consumidores clave e influencers deseen su marca. Su grilla de consumidores objetivo está compuesta por 6 cuadrantes 1) Atleta masculino 2) atleta femenina 3) Joven creador 4) amante de la ropa callejera 5) amplificador 6) consumidor de valor y estos no son excluyentes unos con otros. Lo que busca Adidas es atraer al consumidor más influyente en cada una de esas categorías, que usualmente son los primeros adoptadores y se encuentran en las ciudades más grandes.</li> <li>Inversión inteligente: Adidas decidió disminuir la inversión en apoyar eventos, asociaciones, ligas, clubs y atletas individuales. Quiere consolidar y enfocar sus recursos en los diseñadores, artistas, etc.</li> <li>Emocionalidad: A través del poder y emoción del deporte, quieren comunicar 1) una razón para crear en la marca a través de resaltar lo que los diferencia de sus competidores 2) una razón para comprar, quieren armonizar y entregar un mensaje consistente a través de todas sus franquicias, invirtiendo más dinero en el desarrollo de menos items, dándole al consumidor una razón clara para comprar 3) apoyo a las comunidades deportivas</li> <li>Tipos de contenido: Hacen mini películas y series de contenidos, donde salen las personas que ellos quieren impactar. En el 2020 hicieron una serie blog con dos influencers con targets muy diferentes.</li> <li>Gameplan: A: Revista online que aloja diferentes tipos de contenido, desde noticias de actualidad, tips de estilo de vida y datos de los productos y de la compañía, todo en un entorno relacionado con el deporte también meten temas de liderazgo, innovación y responsabilidad social, ambiente y sostenibilidad. Constantemente invitan al consumidor a la acción a que recomiende los contenidos a que se lance y a que diga lo que piensa y aporte a una causa mayor. Las categorías que usan no son las de siempre, son innovadoras y van de la mano con el contenido que tiene (mindset, lifestyle, ideas) no hay nada de producto en esa página</li> <li>Contar historias: Cada estrategia está basada en la historia que se quiere contar, no se sigue una receta (artículo, spot, 4 publicaciones en redes sociales, 5 influencers) cada acción tiene su propia estrategia.</li> <li>Redes sociales: La presencia en redes sociales es muy fuerte.</li> </ul>
Prácticas de servicio al cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programa "Infinite Play": En el reino unido que permite a los clientes devolver productos usados a través de una aplicación y recibir un voucher para compras en la tienda online. Estos productos son revendidos a menor precio o reciclados.</li> <li>Calidad en productos: Son un acompañante que diseña, manufactura vende los mejores productos en el mundo para hacer deporte, brindando el mejor servicio y experiencia de una manera sostenible.</li> <li>Servicio de limpieza: Los clientes pueden usar la aplicación para reservar una cita para limpiar sus tenis, hacer pruebas de producto, o una prueba de sportsbra con un grupo de expertos.</li> <li>Canales de atención: Tienen un servicio muy robusto de servicio al cliente, a través de canal digital cuentan con categorías como "preguntas frecuentes", categorizadas de acuerdo a temas relevantes, productos, procesos servicios y de actualidad. Información sobre como devolver un producto, seguimiento de la orden, alertas si hay novedades, y chequeo del status de la orden, localizador de tiendas, guía para definir la talla de prendas y zapatos, verificación del balance de la gift card, guía para limpiar los tenis, y guía para tallas de sports bras, y cupones y promociones</li> <li>Apertura y ampliación de nuevos canales de atención: Call center, twitter y Facebook messenger, reorientaron la página web para satisfacer las necesidades del cliente</li> </ul>

## Apéndice F: Benchmark y análisis por categorías Google

Industria	Tech and telecom
Empresa	Alphabet/Google
Generalidades de la empresa	Compañía multinacional americana de tecnología, especializada en servicios y productos relacionados con internet. Fundada en 1998 por Larry Page y Sergey Brin. Es la empresa número 1 en el ranking de BCG y ha aparecido constantemente en el ranking <a href="#">Forbes 2007-2008</a> .
Momentos WOW	<p><b>*Google in search:</b> Momento al final del año en el cual google publica el término/palabra más buscada en el mundo y hace un recuento de como se utilizó en la búsqueda.</p> <p>2017: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=v14LH14Fuo">https://www.youtube.com/watch?v=v14LH14Fuo</a> "how"</p> <p>2018: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=6aFdEhZQJE">https://www.youtube.com/watch?v=6aFdEhZQJE</a> "good"</p> <p>2019: <a href="https://www.youtube.com/watch?v=2RCdORJiUgU">https://www.youtube.com/watch?v=2RCdORJiUgU</a> "heroes"</p>
Branding y reconocimiento de marca	<p><b>*Google:</b> uso de nombre expresion marcantica gogol, que armoniza en 2014 ra 200 y mejor ra mision de otros tomadores de organizar la informacion del mundo y hacerla accesible y util para todos, una marca que por tradicion le gusta mantener las cosas coloridas.</p> <p><b>*Cambio de imagen:</b> Google cambio en el 2015 su identidad de marca para hacerse mas accesible y util para sus usuarios, <del>reconociendo la simplicidad y multicoloridad que lo caracteriza</del></p>
Prácticas centradas en el cliente	<p><b>*Google Assistant:</b> Desarrollo de tecnología para controlar los productos y apoyar al cliente cuando lo necesita</p> <p><b>*Tecnología:</b> Desarrollar nuevas tecnologías que faciliten el uso de los productos. Ejemplo: Uso de las manos para dar comandos o no tener que tocar los elementos o reconocimiento facial. Bajo la creencia de que la tecnología debe mejorar las vidas no distraer de la vida, google está comprometido con brindar las herramientas para que todos puedan desarrollar su propio "bienestar digital" para que la vida sea lo más importante y no la tecnología.</p> <p><b>*Protección de datos:</b> Todos sus dispositivos cuentan con un sistema de protección y seguridad que ayuda a que la información de los clientes esté segura. También permite que el usuario defina como puede ser usada la información que le provee a la compañía, manteniendo al cliente informado sobre la información recolectada y como se utiliza.</p> <p><b>*Apoyo a clientes:</b> Google trabaja con educadores y expertos en niños para para apoyar a los padres en el proceso de aprendizaje y uso de la tecnología de acuerdo a lo que es bueno para cada uno.</p> <p><b>*Diseño centrado en el cliente:</b> Se aseguran de hacer pruebas pre lanzamiento, prever la potencial retroalimentación negativa, hacer pruebas en vivo antes de lanzar cualquier producto y de trabajar con diferentes usuarios durante su proceso de desarrollo. Incorporan esta información lo largo del desarrollo del proyecto.</p> <p><b>*Bases de datos:</b> Examinan los datos crudos, si tienen errores, si están correctamente segmentados, si son suficientemente exactos, si hay información redundante o innecesaria.</p> <p><b>*Simplificar los modelos de información:</b> Entender las limitaciones que puede tener la información y comunicarla a los usuarios.</p> <p><b>*Monitoreo de productos:</b> Monitorear y actualizar los sistemas después de su lanzamiento, considerando soluciones a corto y largo plazo. Antes de lanzar algo nuevo verificar sus diferencias con lo que ya existe para ver si de verdad aporta valor.</p>
Prácticas multicanal	<p><b>*Redes sociales:</b> Tienen presencia en Instagram, YouTube, Twitter, Facebook y LinkedIn.</p> <p><b>*Compartir contenidos:</b> Todos los contenidos que generan pueden ser compartidos a través de otras plataformas</p> <p><b>*Integración de canales y productos:</b> Absolutamente todas las aplicaciones están integradas a sus productos físicos y todos los productos se pueden interconectar</p> <p><b>*Consistencia en los contenidos:</b> El contenido es consistente en todos sus canales, sin embargo, dependiendo de la naturaleza del mismo esta complementado con contenido específico para</p> <p><b>*Página web:</b> La página web es muy intuitiva y fácil de navegar, es responsive y funciona en múltiples dispositivos. Hace sugerencias de otros productos en los que se puede estar interesado de acuerdo al comportamiento de búsqueda del cliente.</p>
Prácticas de marketing emocional	
Prácticas sobre contenido	<p><b>*Colores:</b> Sus contenidos son coloridos pero sencillos y modernos, siempre intentan atizar los colores de las letras de la marca cuando quieren resaltar cosas.</p> <p><b>*Explicación de productos:</b> Para cada uno de sus servicios o productos generan una explicación clara y concreta y todos tienen un icono muy visual y fácil de reconocer</p> <p><b>*Imágenes y mensajes:</b> Alusivos a la experiencia que puede tener el cliente/usuario de sus productos y servicios, usando ejemplos mundanos/cercanos más que técnicos. Ej: La cámara que puede tomar fotos de la vía láctea o no pierdas los detalles cuando haces zoom</p> <p><b>*Hashtags:</b> Uso de # para posicionar iniciativas y creación de cuentas propias para sus productos</p> <p><b>*Contenido pull:</b> No es contenido push, mucho contenido es pull e incluso invita a desconectarse más seguido del uso de la tecnología, a minimizar distracciones y encontrar un balance, brindando tips y herramientas para lograrlo.</p> <p><b>*Videos:</b> Con preguntas variadas realizadas a los clientes tipo ¿Cómo es tu relación con la tecnología? ¿Cómo utilizas tu teléfono? ¿qué es lo último que haces antes de acostarte? ¿qué te distrae más? ¿Cómo la tecnología impacta tu vida familiar? ellos responden de la manera más honesta y luego sustentan la idea con expertos en el tema que brindan una respuesta o solución apoyada a través de los productos y servicios de la empresa.</p> <p><b>*Guías:</b> Desarrollan guías para ayudar a sus clientes a sobrellevar problemas comunes de la tecnología, ej: habla sobre tecnología con tu familia, fomenta la conversación e identifica hábitos saludables.</p> <p><b>*Digital wellbeing experiments:</b> Una iniciativa basada en una colección de ideas herramientas que pueden ayudar a las personas a encontrar un balance con la tecnología y motivar a los desarrolladores de tecnología a que tengan este bienestar en cuenta en todo lo que diseñan y producen.</p> <p><b>*Contenidos educativos:</b> Principalmente sobre tecnología (machine learning y user experience) dirigidos a diferentes segmentos como estudiantes, empresarios, emprendedores, personas desempleadas, veteranos, militares, educadores, desarrollados en alianza con diferentes organizaciones.</p> <p><b>*Rolling study halls:</b> Con el objetivo de reducir la brecha de acceso a la información y educación en el mundo, teniendo en cuenta temas como el no acceso a internet para facilitarlo a través de routers/wifi/data plans/, convirtiendo tiempos "muertos" en tiempos para aprender. Se aseguran de que si van a brindar un servicio el cliente esté en condiciones de acceder a el.</p> <p><b>*Reportajes:</b> Contenidos tipo reportaje que describen como todo tipo de personas ha logrado generar un impacto positivo, cambiar su vida o la de los demás, mejorar un proceso o hacer algo mejor usando algún producto de Google. Te hacen pensar que si estas personas lo están logrando yo también puedo hacerlo.</p> <p>Contenidos Ondemand: Creación de contenidos recientes. Menos de 3 días</p>
Prácticas de servicio al cliente	<p><b>*Help Center:</b> Cuentan con un centro de ayuda en donde tienen preguntas y respuestas prediseñadas basadas en las preguntas más comunes, categorizadas de acuerdo a sus diferentes procesos.</p> <p><b>*Encuestas:</b> Encuestas in situ sobre temas de interés que permiten a la compañía adquirir información, pero también brindarle valor agregado al cliente ej. Encuestas sobre la experiencia actual del cliente con la tecnología para darle recomendaciones sobre cómo mejorarla en función de su bienestar.</p> <p><b>*Autogestión de procesos:</b> Los canales online, particularmente su página web permite que la gran mayoría de procesos puedan ser auto gestionados por los clientes (devoluciones y reembolsos, verificar stock, garantías, enviar un regalo, usar un promo code, etc)</p> <p><b>*Canales:</b> Atención telefónica, programar llamada, chat online. Brindan información detallada de opciones de pago y financiación de sus productos y los métodos de pago permitidos.</p> <p><b>*Reciclaje de dispositivos:</b> Cuentan con un programa de reciclaje de dispositivos, donde fácilmente el cliente puede enviar su dispositivo usado para que pueda ser reciclado.</p>



# Apéndice G Benchmark y análisis por categorías Stryker

Industria	Healthcare
Empresa	Stryker
<b>Generalidades de la empresa</b>	<p>Stryker es la compañía número 35 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con BCG, es una empresa de tecnología médica líder en el mundo, ofrecen productos innovadores en las áreas de Ortopedia, Equipos Médicos y Quirúrgicos, y Neurotecnología y Columna que ayudan a mejorar los resultados del paciente y del hospital.</p> <p>*<b>National Nurses Week / Honor. Celebrate. Appreciate.</b> Stryker realizó un video honrando y gradaciendo el trabajo de los enfermeros, los denominó fuertes, resistentes, valientes, dedicados, educados, quienes ponen primero al otro y se levantan en cualquier momento, los que cuidan a las personas, alientan a las familias de sus enfermos e impactan comunidades, los que están en los mejores días y en los mejores momentos de su vida y ayudan a otros.</p> <p>*<b>Operation Smile Colombia 2017:</b> En Colombia la operación inició con un día increíble, jugando con los niños, estaban emocionados de estar con ellos, superaron para hablar con los psicólogos, entraron a la operación de Valentina una niña de 7 meses que tiene labio leporino, anciosos de verla salir con una nueva sonrisa en pocas horas, el cirujano hizo un trabajo hermoso, pudieron verla estar igual de linda y poder observarla como su cara coincide con su corazón y su personalidad fue realmente maravillosa, es sorprendente como una hora de cirugía cambia la vida de Valentina por el resto de su vida, es una gran inversión de tiempo y dinero de las personas que hacen parte de las organizaciones de los que se sienten orgullosos. Cosa que Stryker valora es asegurarse que el trabajo realizado es de los más altos estándares de calidad y se siente realmente bueno asociarse con una organización que tiene tanto en común con los valores de Stryker, la operación sonrisas no se trata solo de cirugías, sino de cuidar a todo el paciente después de la cirugía, realmente están haciendo que la atención médica sea mejor y que impacte, todas las personas merecen las mismas oportunidades y el mismo cuidado para sus hijos y si se tiene la oportunidad de dar eso, debería ser así siempre.</p> <p>*<b>Eleanor House (Estado Unidos, Kalamazoo, Michigan)</b> Los empleados junto con el Presidente y Director Ejecutivo, Kevin Lobo, diseñaron y limpiaron el interior de un refugio local. También donaron juguetes para el área de juego y computadoras nuevas para reemplazar la única unidad obsoleta utilizada para tareas y búsquedas de empleo.</p> <p>*<b>La Cruz Roja (Amsterdam, Países Bajos)</b> En colaboración con la Cruz Roja, los empleados abordan a los negocios locales para solicitar donaciones.</p> <p>*<b>Chen Su Lan Children's Home (Singapur)</b> Los empleados se reunieron para organizar un evento de patinaje sobre hielo para niños con necesidades especiales. Los niños pudieron disfrutar de 3 horas de entrenamiento de patinaje sobre hielo, juegos y un almuerzo.</p> <p>*<b>Amor Arroyo (Puerto Rico)</b> Los empleados recibieron a 180 estudiantes y sus maestros en el Centro de Convenciones de Arroyo como parte de Regalo de Amor. En el centro de convenciones, a los estudiantes y maestros se les ofrecieron refrigerios mientras disfrutaban de interpretaciones musicales y de karaoke, actuaciones de payasos y espectáculos de magia.</p>
<b>Momentos WOW</b>	<p>*<b>Historia:</b> Stryker se fundó en el año 1941, por el médico Home Stryker, el cual ejerció durante todo el día y en la noche elaboraba camas quirúrgicas, la compañía se basa en la misma mentalidad que tenía el Doctor Stryker, que pensaba siempre en una manera de proporcionar una solución para mejorar realmente la atención médica. Creció en una granja y no tenía acceso a muchas cosas así que fue cuando creó siguiente frase "si sus herramientas no funcionan, haz que trabajen, si no puedes hacer que trabajen, haz algo que haga el trabajo" lo hicieron en la granja y eso es exactamente lo que hizo como cirujano y la herencia noble que dejó en Stryker, tratar pacientes y centrarse en mejorar la técnica del cirujano, sus tareas de asearse se sienten orgullosos de entender que Stryker es una compañía basada en servir a los clientes, mejorando la atención médica, y esa cultura se ha convertido en lo que es Stryker, hoy se trata de asegurar de tener todas las herramientas para cumplir con las necesidades del paciente, es fundamental en todo lo que se hace, estar seguros de tener lo que necesitan para satisfacer las necesidades de sus clientes y pacientes, tienen una misión inspiradora. Junto con nuestros clientes estamos impulsados a mejorar la atención médica, y todos están alineados para lograr esa misión.</p> <p>*<b>Stryker nombrado el mejor lugar de trabajo del mundo por tercer año</b> Fortune, en asociación con Great Place to Work (GPTW) nombró a Stryker como uno de los 25 mejores lugares de trabajo del mundo. Ocuparon el puesto # 8.</p> <p>*<b>Mejores empresas según LinkedIn 2018.</b> Donde quiere trabajar el mundo actualmente, Fortune 100 Best companies to work for 2018, 2018 Best workplaces for giving back de fortune, Fortune World's most admired companies 2019, Fortune world's best workplaces 2018, CEO major calificadas 2017 Glassdoor Employees &amp;apos; choice, Fortune 500, Gallup great workplace award, Fortune's change the world list.</p> <p>*<b>Diversidad e inclusión:</b> Están comprometidos a crear un entorno de trabajo inclusivo y motivador. Su objetivo es impulsar, valorar y aprovechar las diferencias en las personas y perspectivas para maximizar los resultados empresariales. La diversidad y la inclusión son un imperativo empresarial que se alinea con su misión y sus valores. Existen grupos de recursos para empleados: SWN Advancing Women Together (Los aliados de Stryker en pos de la igualdad) SAFE Championing LGBTQ+ Authenticity at work (Red de Mujeres de Stryker) *HealthTech Outlook reconoció a Performance Solutions como uno de los 10 principales proveedores de soluciones de análisis de atención médica en 2018.</p>
<b>Branding y reconocimiento de marca</b>	<p>*<b>Primeros en sus logros</b> a sus empleados, estas son algunas de las distinciones que han recibido por sus resultados empresariales, su cultura del lugar de trabajo y sus actividades filantrópicas: Mejores empresas según LinkedIn 2018. Donde quiere trabajar el mundo actualmente, Fortune 100 Best companies to work for 2018, 2018 Best workplaces for giving back de fortune, Fortune World's most admired companies 2019, Fortune world's best workplaces 2018, CEO major calificadas 2017 Glassdoor Employees &amp;apos; choice, Fortune 500, Gallup great workplace award, Fortune's change the world list.</p> <p>*<b>Diversidad e inclusión:</b> Están comprometidos a crear un entorno de trabajo inclusivo y motivador. Su objetivo es impulsar, valorar y aprovechar las diferencias en las personas y perspectivas para maximizar los resultados empresariales. La diversidad y la inclusión son un imperativo empresarial que se alinea con su misión y sus valores. Existen grupos de recursos para empleados: SWN Advancing Women Together (Los aliados de Stryker en pos de la igualdad) SAFE Championing LGBTQ+ Authenticity at work (Red de Mujeres de Stryker) *HealthTech Outlook reconoció a Performance Solutions como uno de los 10 principales proveedores de soluciones de análisis de atención médica en 2018.</p>
<b>Prácticas centradas en el cliente</b>	<p>*<b>Prioridad a sus clientes:</b> pacientes, empleados y comunidades. El coronavirus, Las personas son el centro de lo que hacen. El coronavirus (COVID-19) no ha logrado cambiar eso. Es por eso que están trabajando en todo el mundo para priorizar a las personas y cumplir con su misión de mejorar la atención médica. Han seguido de cerca el impacto del COVID-19 desde que se informó por primera vez, y continúan tomando medidas para proteger a sus empleados, clientes y comunidades. También están enfocados en satisfacer las necesidades de servicio y suministro para que puedan concentrarse en cuidar a los pacientes.</p> <p>*<b>Stryker lanza una cama médica para apoyar las necesidades críticas durante la pandemia:</b> Stryker Desarrolló una cama de respuesta de emergencia de bajo costo y edición limitada para ayudar rápidamente a los proveedores de atención médica con atención eficiente durante la pandemia de COVID-19. Esta cama está disponible en algunos mercados de Europa, Oriente Medio y África. Corrieron para desarrollar una Cama de Ayuda de Emergencia, que ayudará a los sanitarios de emergencias y cuidadores a mover y posicionar a los pacientes eficientemente durante este momento crítico. Stryker lanza una cama médica para apoyar las necesidades críticas durante la pandemia. La cama de ayuda de emergencia de Stryker es una solución fácilmente disponible destinada a servir a los que están en primera línea, desde los departamentos de emergencia de hospitales hasta selección y áreas de atención. Incluye un colchón de espuma de 10 cm de espesor. La cama de ayuda de emergencia cuenta con un respaldo ajustable manual para acomodar a los pacientes con dificultad respiratoria, incluyendo pacientes ventilados.</p> <p>*<b>Alianzas:</b> Han realizado varias alianzas con el fin de brindar a sus clientes un portafolio amplio de productos y servicios, entre esas, la adquisición de NOVADAQ amplía su experiencia en tecnología de imágenes de fluorescencia y la Adquisición de K2M Group Holdings, que refuerza la oferta de columna vertebral en los segmentos complejos y mínimamente invasivos.</p> <p>*<b>Productos:</b> Ofrecen una amplia variedad de productos y servicios innovadores en los campos de Ortopedia, Equipos Médicos y Quirúrgicos, y Neurotecnología y Columna, destinados a mejorar los resultados de los pacientes.</p> <p>*<b>Equipos médicos y quirúrgicos:</b> Ayudan a sus clientes a tomar mejor cuidado de la salud, con un amplio portafolio de productos y servicios: Camas, transporte ambulatorio de pacientes y equipamiento, equipamiento para emergencias, otorrinolaringología, terapia de imagen guiada, infraestructura y diseño de cuarto, integración y conectividad, navegación, desechables ortopédicos, mobiliario médico, equipo de protección personal, equipo de poder, camillas, colchones, equipo de succión y visualización.</p> <p>*<b>Compromiso de atención:</b> Están comprometidos a trabajar con sus clientes para mejorar los resultados para los pacientes y cuidadores. Es por ello que diseñaron equipos enfocados en el rendimiento y seguridad a lo largo del continuo de atención. Tienen cobertura de EMS en la o y la UCI, para cuidados en el hogar.</p> <p>*<b>Neurotecnología:</b> Están comprometidos a proporcionar tecnología innovadora y servicios especializados dirigidos a la espina dorsal, craneal y neurovasculares aplicaciones con un enfoque en las necesidades como el cuidador y la línea de fondo.</p> <p>*<b>Aprendizaje de Stryker:</b> El APRENDIZAJE de Stryker se creó en 2014 como una iniciativa de apoyo que brinda subsidios educativos a enfermeras perioperatorias. En Stryker LEARN, están profundamente comprometidos a mejorar los resultados de los pacientes. Al apoyar al quirófano con acceso a las últimas tecnologías, capacitación e innovaciones, el objetivo es ser el líder en proporcionar recursos para capacitar y enseñar a su equipo.</p> <p>*<b>Educación Médica de la columna vertebral:</b> Brindan educación y capacitación de clase mundial sobre el uso de sus productos de acuerdo con su técnica quirúrgica validada. Este es el compromiso duradero con los profesionales de la salud y mejorar los resultados de los pacientes para mejorar la atención médica.</p> <p>*<b>Educación Médica Ortopédica:</b> Stryker's Training Academy es nuestra plataforma de aprendizaje en línea diseñada para cirujanos que buscan avanzar sus conocimientos en productos ortopédicos y técnicas quirúrgicas.</p> <p>*<b>Sanitaria:</b> Performance Solutions es la división de transformación sanitaria de Stryker. Se asocian con sus clientes no solo para sobrevivir, sino también para prosperar en un mundo basado en el valor. Como coordinador líder de pagos ortopédicos, cuentan con las mejores herramientas de análisis de datos y coordinación de atención y participación del paciente. Su dedicado equipo de expertos en reformo de salud está aquí para guiar a su cliente a lo largo de su viaje.</p> <p>*<b>Stryker recibe la aprobación de la FDA para el sistema estéril</b></p> <p>*<b>Stryker expandible 3D lateral SAHARA*</b></p>
<b>Prácticas multinacional</b>	<p>* Stryker comparte información de sus productos y servicios a través de su página web, LinkedIn, Youtube, Instagram y Twitter.</p> <p>*<b>Youtube:</b> Comparte videos de la compañía, responsabilidad corporativa, Información académica, Noticias y comunicaciones, cultura, Acute care, performance solutions, sports Medicine *<b>Facebook:</b> Brindan información sobre carreras en Stryker. La gente, las opiniones, la comunidad</p> <p>*<b>LinkedIn:</b> Resumen de la empresa, oportunidades de empleo y vida en la empresa</p> <p>*<b>Operation Smile:</b> es una organización benéfica médica internacional que ha permitido la realización de cientos de miles de cirugías gratuitas a niños y adultos jóvenes en países en desarrollo que nacen con labio leporino, paladar hendido u otras deformidades faciales.</p> <p>*<b>Formación médica:</b> La asociación de Stryker ha hecho cosas increíbles para avanzar en la atención médica a través de la formación médica. Los programas educativos que apoyan han influido directamente en el desarrollo de cirujanos plásticos habilidosos y comprensivos en todo el mundo a través de la experiencia en las mismas métricas.</p> <p>*<b>Miembros Patrocinan:</b> a grupos de empleados como voluntarios no médicos de la misión que brindan apoyo, en el último viaje emprendido en enero de 2017, ocho empleados viajaron a Pansukura, India. En apoyo de esta misión, realizaron una recaudación de fondos, a través de la cual la empresa igualó las donaciones de los empleados dólar por dólar. La campaña recaudó fondos para alrededor de 300 cirugías.</p> <p>*<b>Compromiso con las personas y el planeta:</b> Creer que la salud del mundo es tan importante como las personas que viven en él. Están comprometidos a tomar decisiones responsables que ayuden a las personas y preservan el planeta para las generaciones futuras.</p> <p>*<b>Carácter revelado, Reconstruyendo vidas:</b> Es un artículo en la página web donde resaltan el trabajo de los actores de la salud, el verdadero carácter de los trabajadores de la salud nunca ha sido más evidente, y es infinitamente motivador.</p> <p>*<b>Semana nacional de EMS:</b> Homaje a los trabajadores de atención de emergencia que iluminan incluso los días más oscuros, les agradecen por luchar, por cuidar y por inspirar esperanza. *<b>Gente ayudando gente.</b> Les piden a sus empleados de todo el mundo que compartan las formas en que están ayudando.</p> <p>*<b>Programa de intercambio de Vietnam:</b> Al principio, brindaron apoyo logístico para ofrecer cursos de capacitación modernos, una experiencia reveladora para el personal clínico involucrado. Para incluir personal no clínico, el programa se amplió para incorporar el trabajo de asistencia humanitaria y se incorporó el Orfanato Thi Nghe, un centro único que atiende a más de 400 niños con discapacidades, muchos de los cuales no pueden caminar, y los niños tienen acceso limitado a recursos y atención médica, el equipo de Stryker cuidó a los niños, compró equipos y suministros, ayudó a cocinar y ayudó a los cuidadores de cualquier manera posible. El programa ahora apoya el establecimiento de la operación continua de la Casa de Ke Noi Yeu Thung en la ciudad de Ho Chi Minh. La instalación ofrece un ambiente de apoyo para que los niños y sus familias se queden cuando se someten a una evaluación médica y la intervención del equipo ortopédico visitante de Australia (bajo el programa de Extensión de la Asociación Ortopédica de Australia).</p> <p>*<b>No todos los superhéroes usan capas. Algunos usan uniformes médicos.</b> La historia de Judy Gay, NP quien se retiró formalmente de una carrera de enfermería de décadas en 2019, pero nunca dejó de visitar y abogar por los niños con enfermedades crónicas que estaban bajo su cuidado.</p>
<b>Prácticas sobre contenido</b>	<p>*<b>Entrenamiento y educación:</b> Contenido dirigido a profesionales de la salud, que cuenta con un calendario de entrenamiento de los cursos y eventos</p> <p>*<b>Curso de liderazgo:</b> Impulsar la cultura del hospital</p> <p>*<b>Focus RN:</b> Es el portal de aprendizaje acreditado de Stryker creado para enfermeras, por enfermeras. Este recurso gratuito proporciona educación clínica y herramientas que abordan los desafíos que enfrentan las enfermeras en la atención al paciente todos los días.</p> <p>*<b>Enseñar:</b> Cursos Académicos para el cuidado de la salud. La experiencia educativa que importa, Trauma y Extremidades</p> <p>*<b>Visualización quirúrgica:</b> larga historia de innovación y desarrollo constante en imágenes avanzadas y conectividad OR de Stryker: está impulsada por el deseo de permitirle ver y hacer más. El equipo de educación médica de visualización quirúrgica brinda educación y capacitación de clase mundial.</p> <p>*<b>Intervencionista:</b> Brinda la posibilidad de conocer los procedimientos, productos y cursos para los productos de columna vertebral intervencionista de Stryker.</p> <p>*<b>Hipergrafía de cirugía plástica:</b> La hipergrafía de cirugía plástica contiene tutoriales en trauma craneofacial y congénito: trauma hendido / craneofacial</p> <p>*<b>Noticias y reportajes:</b> Es un espacio dentro de la página web donde se comparte información de productos, financieros, noticias y características</p> <p>*<b>Eventos:</b> En AANA 2019, Stryker presenta una presentación de almuerzo y aprendizaje con una nueva plataforma de planificación y ejecución quirúrgica diseñada para mejorar la eficiencia y la experiencia del paciente para la artroscopia de cadera</p>
<b>Prácticas de servicio al cliente</b>	<p>*<b>Experiencias con el producto:</b> Stryker le brinda a sus clientes la oportunidad de consultar acerca del producto en línea, el cual se diseñó para en envío de información confidencial sobre productos y servicios de Stryker, para esto es muy cuidadoso en la información que solicita para poder brindarle toda la información al cliente, le solicita detallar el evento, información del contacto, detalles del producto y la información del paciente / médicos</p> <p>*<b>La oportunidad de agregar flexibilidad a su presupuesto:</b> A través del negocio Flex Financiera de Stryker, ofrecen una gama de alternativas inteligentes diseñadas para satisfacer las necesidades de la organización de sus clientes. Ofrecen flexibilidad más allá de una compra en efectivo, lo que permite adquirir la cartera completa de productos.</p> <p>*<b>Ofrecen numerosas estructuras de pago que se pueden personalizar para satisfacer las necesidades presupuestarias y ayudar a construir la estabilidad financiera a largo plazo:</b> Programas de pago diferido, arrendamientos de capital transaccionales y arrendamientos operativos, tarifa por desechable o implante, programas personalizados</p> <p>*<b>Trabajar con Stryker es simple.</b> Ninguna otra compañía brinda consultoría financiera estratégica combinada con la amplia gama de productos, que satisfacen las necesidades financieras y de equipos.</p> <p>*<b>Site ofrece soluciones de flujo de trabajo personalizadas</b> para mitigar estos desafíos dentro de la sala de operaciones y el departamento de procesamiento estéril, para que su personal pueda concentrarse en lo que mejor hacen: cuidar a los pacientes.</p> <p>*<b>Servicios ProCare:</b> Todos los días, los clientes cuentan con su equipo médico para obtener el mejor rendimiento. Con los Servicios ProCare, la gente se asegura de que su equipo está listo para funcionar cuando sea necesario y hace que sea más fácil aprovechar al máximo la inversión con préstamos, soluciones de mantenimiento preventivo y planes de servicio.</p> <p>*<b>Reprocesamiento y remanufactura:</b> El reprocesamiento de dispositivos médicos de un solo uso (SUD) es la práctica de inspección, limpieza, pruebas de funcionamiento, esterilización y empaque para que puedan volver a usarse de forma clínica y segura. El reprocesamiento de los SUD está regulado por la FDA. Satisfacen todos los requisitos regulatorios de la FDA para reprocesar dispositivos médicos y garantizar que los dispositivos reprocesados sean sustancialmente equivalentes a los dispositivos de equipos originales.</p>

# Apéndice H: Benchmark y análisis por categorías Amazon

Industria	Consumos and retail
<b>Empres</b>	<b>Amazon</b>
<b>Generalidades de la empresa</b>	<p>Amazon es la compañía número 2 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con BCG, Amazon se guía por cuatro principios: la obsesión del cliente, en lugar del enfoque de la competencia, la pasión por la innovación, el compromiso con la excelencia operativa y el pensamiento a largo plazo. Se esfuerza por tener un impacto positivo en los clientes, empleados, pequeños negocios, la economía y las comunidades donde opera. Los analistas y constructores investigan y especulan con diferentes escenarios y objetivos, que comportan un disco comedia de estar siempre aprendiendo e inventando un nombre de acciones futuras.</p> <p><b>"Conocer a un empleado de Amazon que aspira a ser un científico mientras promueve la seguridad:</b> Brandy Bowers, una emprendedora en el departamento de aprendizaje en el centro de distribución de Amazon en un recorte de Maryland, está trabajando para lograr mejores resultados mientras promueve la seguridad entre sus colegas durante el curso de la pandemia. Cada noche, cuando regresa a casa, Brandy sigue trabajando para su equipo y asociados en el centro de distribución. En los últimos semanas, ha llegado a quedarse más de 900 correos en su correo electrónico para indicar el color oficial del uniforme Nacional Estadounidense de Normas para la seguridad, sirviendo como un recordatorio de que como más fuertes juntos.</p> <p><b>"Nuevo refugio en el campo de Amazon es "gracia salvadora" para Mary's Place:</b> El Centro Familiar Mary's Place, en el corazón del campo de Amazon en Seattle, se abrió al inicio del brote de COVID-19, está salvando vidas y cambiando el lugar para la institución de refugio familiar. El día de inicio y refugio, que incluye habitaciones privadas para familias, permite a Mary's Place proporcionar alojamiento seguro, digno y aislado: distantes, y la disponibilidad del refugio permite prácticas de limpieza profundas. Uno de los beneficiarios fue un niño de 10 años. "Era un niño feliz. Ha sido nuestra gran salvadora. Fue nuestra familia sanadora, lo que reconstruyó lo que necesitábamos antes de darnos cuenta, y este espacio seguro que nos ayudó a devolver a las familias a sus hogares durante este período tan precioso, y tiempo de prueba. Siempre sabes que este refugio está un paso de la mano en la comunidad, y el apoyo crítico que hemos recibido de nuestros vecinos en Amazon y más allá ha sido vital desde que comenzó esta pandemia".</p> <p><b>"Ordenadores portátiles donados y recesos en línea proporcionados a miles de estudiantes de informática AP:</b> Amazon comenzó a ofrecer apoyo integral y nuevas oportunidades de aprendizaje y preparación en línea para estudiantes de secundaria antes de los estimados de informática de AP en el hogar. Ahora más que nunca, Amazon se compromete a apoyar a los estudiantes de informática de la escuela secundaria que se acceden en todo el país como parte de su programa Amazon Future Engineer. En respuesta a COVID-19, pone a disposición de inmediato los siguientes recursos gratuitos: Cursos gratuitos de informática en línea, Cursos gratuitos de informática en línea, el vicepresidente senior de AP de Iniciación, Trevor Tucker indicó sobre la iniciativa: "Con nuestra transición a los estudiantes de AP en el hogar, la donación de computadores portátiles de Amazon a los estudiantes que no tienen un dispositivo en casa llega en un momento crítico para garantizar que nuestros estudiantes de Ciencias de la Computación AP tengan la oportunidad de obtener el crédito universitario al que han trabajado el año."</p> <p><b>"Entrega de 6 millones de comidas a poblaciones marginadas y vulnerables:</b> Amazon apoyó a los bancos de alimentos en los EE. UU. Y en todo el mundo, para entregar alimentos frescos a los necesitados. Michelle tiene 55 años y está confinada en su hogar debido a problemas de salud y cognición. Incluso antes del coronavirus, le resultaba difícil acceder al banco de alimentos. Con el brote de coronavirus, es imposible. Sin la ayuda de Amazon, ella dice que: "No tendría esa forma de acceder a la comida".</p> <p><b>Un agradecimiento a los héroes que trabajan en primera línea:</b> Durante las últimas semanas, Amazon ha estado trabajando con hospitales, escuelas y organizaciones comunitarias de todo el mundo para proporcionar \$ 5 millones en dispositivos Amazon para ayudar a los estudiantes por COVID-19. Los médicos y los enfermeros están utilizando Alexa y Echo para comunicarse de manera más fácil y segura con los pacientes. Los maestros y los escuelas están usando los tablets y dispositivos Kindle para ayudar a los estudiantes a continuar aprendiendo mientras los escuelas están cerradas. Las organizaciones comunitarias están utilizando los dispositivos para proporcionar entrenamiento y la capacidad de conectar con sus seres queridos a quienes están aislados. Uno de los beneficiarios del centro médico indicó: "No puedo agradecer lo suficiente al sector de generosidad de Amazon retransmitir nuestra fe en la humanidad de todos los días. Sus donaciones permitirán que innumerables niños, padres, hermanos, amigos y seres queridos se conecten y disfruten de momentos en la mayoría de los casos, se dirigen de positividad que de otra manera sería imposible. Usted ha estado indolentemente y con amor afectando las vidas de los estudiantes de secundaria, mundialmente conocido por sus servicios de comercio electrónico, con un modelo de gestión de esto gratis y su incidencia en el desarrollo del comercio electrónico en todo el planeta, se orientación al cliente y su capacidad logística.</p> <p><b>"El modelo de crecimiento:</b> El crecimiento de la compañía fue rápido gracias a su fundador y director ejecutivo Jeffrey Bezos quien concibió el negocio como de proximidad y en poco años ha conseguido una penetración en línea con la evolución del mercado electrónico.</p> <p><b>"El objetivo de Amazon es ofrecer el mejor servicio al cliente, innovando día a día en sus procesos y productos.</b></p> <p><b>"Nombre:</b> Bezos eligió el nombre Amazon, porque el amazonas es un lugar exótico y diferente tal como el planis de la tierra.</p> <p><b>"Bog COVID-19 de Amazon: actualizaciones diarias sobre cómo está respondiendo a la crisis:</b> Su principal preocupación es garantizar la salud y la seguridad de sus empleados, han invertido aproximadamente \$ 4 mil millones desde abril en iniciativas relacionadas con COVID para llevar productos a los clientes y mantener a los empleados seguros. Han desarrollado un protocolo de protección personal, como marcar a sus empleados, e implementando contingencia con dispositivos y control de temperatura en todas sus operaciones en todo el mundo. Sus empleados reciben beneficios integrados de salud a partir del primer día de empleo.</p> <p><b>"Apoyando a los pequeños negocios:</b> Amazon se compromete a ayudar a pequeños negocios y empresarios a sumarse las ventas y llegar a nuevos clientes. Hoy, más de 1.3 millones de empresas, creadores de contenido y desarrolladores en los EE. UU. Usan los productos y servicios de Amazon para seguir sus sueños y llegar a los clientes.</p> <p><b>"Creación de empleo e inversión:</b> Amazon contribuye al crecimiento económico a través de la creación de empleo directo e indirecto y la inversión en las comunidades donde opera. Amazon emplea a más de 215,000 personas en los EE. UU. Y nuestras inversiones han creado más de 600,000 empleos en los EE. UU. Además, Amazon invierte en compañías que crean contenido y productos que mejoran la vida de las personas.</p> <p><b>"Sostenibilidad:</b> Amazon tiene un historial de desarrollo de programas innovadores para cumplir con nuestro compromiso con la sostenibilidad, desde parques solares y eólicos, hasta inversiones en empujarse como Chip la One Container y Frustration Free Packaging. Shipment Zero es nuestra visión para hacer que todos los envíos de Amazon sean netos sin carbono, con el 50 por ciento de todos los envíos netos cero para 2030.</p>
<b>Branding y reconocimiento de marca</b>	<p>Amazon es una compañía estadounidense, mundialmente conocida por sus servicios de comercio electrónico, con un modelo de gestión de esto gratis y su incidencia en el desarrollo del comercio electrónico en todo el planeta, se orientación al cliente y su capacidad logística.</p> <p><b>"El modelo de crecimiento:</b> El crecimiento de la compañía fue rápido gracias a su fundador y director ejecutivo Jeffrey Bezos quien concibió el negocio como de proximidad y en poco años ha conseguido una penetración en línea con la evolución del mercado electrónico.</p> <p><b>"El objetivo de Amazon es ofrecer el mejor servicio al cliente, innovando día a día en sus procesos y productos.</b></p> <p><b>"Nombre:</b> Bezos eligió el nombre Amazon, porque el amazonas es un lugar exótico y diferente tal como el planis de la tierra.</p> <p><b>"Bog COVID-19 de Amazon: actualizaciones diarias sobre cómo está respondiendo a la crisis:</b> Su principal preocupación es garantizar la salud y la seguridad de sus empleados, han invertido aproximadamente \$ 4 mil millones desde abril en iniciativas relacionadas con COVID para llevar productos a los clientes y mantener a los empleados seguros. Han desarrollado un protocolo de protección personal, como marcar a sus empleados, e implementando contingencia con dispositivos y control de temperatura en todas sus operaciones en todo el mundo. Sus empleados reciben beneficios integrados de salud a partir del primer día de empleo.</p> <p><b>"Apoyando a los pequeños negocios:</b> Amazon se compromete a ayudar a pequeños negocios y empresarios a sumarse las ventas y llegar a nuevos clientes. Hoy, más de 1.3 millones de empresas, creadores de contenido y desarrolladores en los EE. UU. Usan los productos y servicios de Amazon para seguir sus sueños y llegar a los clientes.</p> <p><b>"Creación de empleo e inversión:</b> Amazon contribuye al crecimiento económico a través de la creación de empleo directo e indirecto y la inversión en las comunidades donde opera. Amazon emplea a más de 215,000 personas en los EE. UU. Y nuestras inversiones han creado más de 600,000 empleos en los EE. UU. Además, Amazon invierte en compañías que crean contenido y productos que mejoran la vida de las personas.</p> <p><b>"Sostenibilidad:</b> Amazon tiene un historial de desarrollo de programas innovadores para cumplir con nuestro compromiso con la sostenibilidad, desde parques solares y eólicos, hasta inversiones en empujarse como Chip la One Container y Frustration Free Packaging. Shipment Zero es nuestra visión para hacer que todos los envíos de Amazon sean netos sin carbono, con el 50 por ciento de todos los envíos netos cero para 2030.</p>
<b>Prácticas centradas en el cliente</b>	<p><b>"Whale Food Market:</b> Está proporcionando descuentos gratuitos todos los días de "Whale Food Market" en todo el país. Está aumentando la capacidad de entrega de comestibles de Amazon Fresh and "Whale Food Market" lo más rápido posible. Mejorar la limpieza en todos los tiendas de "Whale Food Market" ahora abre un hora antes para los clientes que tienen más de 60 años en los Estados Unidos. Los clientes que solicitan la entrega de Prime Now, Amazon Fresh y "Whale Food Market" pueden seleccionar "entrega destacada" durante el pago.</p> <p>"Se está enfocando en artículos de alta prioridad para asegurar la entrega más rápida de productos básicos para el hogar, suministros médicos y otros productos de alta demanda que ingresan a su centro de distribución.</p> <p><b>"Meeting the Moment:</b> Una nueva serie lleva a los espectadores detrás de escena a conocer a los empleados de Amazon.</p> <p>Los usuarios de Amazon pueden comprar en 14 minutos, con la libertad de elegir la moneda que prefieren.</p> <p>Amazon ofrece ofertas y productos destacados a sus usuarios.</p> <p>Los usuarios de Amazon tienen costos transparentes, estimando los costos de envío y ideas por cada envío.</p> <p>Los usuarios de Amazon tienen tasa de importancia estimada.</p> <p><b>"Convierte:</b> Amazon se compromete a garantizar que los niños y los adultos jóvenes tengan los recursos que necesitan para construir su mejor y más brillante futuro. Hacen esto a través de filantropía, donaciones y oportunidades educativas, con un enfoque en comunidades subrepresentadas y desatendidas. Amazon cree en el valor de su escuela para siempre, a través de programas como Amazon Future Engineer y Disaster Relief de Amazon.</p> <p><b>"Cumplimiento de Amazon:</b> Amazon está invirtiendo y dilatare a los clientes gracias a los clientes de miles de unidades a tiempo completo desde su red global de centros de cumplimiento. Las oportunidades de crecimiento profesional y los programas de seguridad innovadores lo convierten en un excelente lugar para trabajar.</p> <p><b>"Transporte:</b> Amazon invierte en la construcción de una red de entrega de cinco minutos para proporcionar envíos rápidos y gratuitos a sus clientes. Capacita a las personas y las pequeñas empresas a través de programas como Amazon Flex y su red de socios de servicios de entrega, para ayudar a llevar productos a los clientes cuando lo necesitan.</p> <p><b>"Amazon es ACL 2018:</b> En la Asociación de Lingüística Computacional (ACL), los investigadores de Amazon presentan herramientas para la comprensión del lenguaje natural. Amazon busca permitirle a Alexa seleccionar la habilidad de entre miles que mejor se adapte a una solicitud particular del cliente.</p> <p>"Entra por 45 millones de productos al nivel del mundo</p> <p><b>"Amazon Assistat:</b> Te permite tomar mejores decisiones donde sea que compras en línea</p> <p><b>"Amazon Music: Reproduce millones de canciones</b></p> <p><b>"Amazon: Asistir: Acciones para Web</b></p> <p><b>"Amazon Advertising: Encuentra, atrae y captar clientes</b></p> <p><b>"Amazon dire: Almacenamiento en la nube desde Amazon</b></p> <p><b>"Amazon Business: Todo para tu negocio</b></p> <p><b>"GPM: Descubre ofertas en marcas de moda</b></p> <p><b>"Amazon Global: Perdidos de Envío Internacional</b></p> <p><b>"AlBooks: Libros, arte y artículos de colección</b></p> <p><b>"Servicios para el Hogar de Amazon: Profesionales Eligidos a Mano: Garantía de Satisfacción</b></p> <p><b>"Amazon Igite: Veade ter recursos educativos digitales originales</b></p>
<b>Prácticas multicanal</b>	<p>Amazon.com.co está a todo el mundo</p> <p>Amazon es una plataforma que forma parte de toda una experiencia multicanal para retailers y distribuidores, están dramáticamente preparándose para cerrar el círculo que integrará perfectamente lo digital y lo físico.</p> <p><b>"Tiendas físicas:</b> Complementa el comercio con combis de comercio electrónico por parte de Amazon, sobre todo si se tiene en cuenta que el costo fijo es menor que el costo variable. satisfacer los requerimientos de sus clientes e integrar la venta al por mayor virtual y física. El gigante minorista en línea admisión todo tipo de tiendas físicas, desde librerías hasta tiendas de comestibles y tiendas de conveniencia sin cajeros. Está claro que la compañía todavía está experimentando, pero puede ser mucho para que los consumidores lo perciban.</p> <p><b>"Amazon Go Grocery:</b> Usa tiendas de 7,700 plus cuadrados reglets de tecnología que permite a los compradores recoger productos y otros artículos frescos sin tener que pagar un centavo con un cajero de mano y casco.</p> <p><b>"Whole Food Market:</b> Es la única tienda con grandes ventas que tiene 500 ubicaciones</p> <p><b>"Amazon Go: tiendas sin cajeros</b></p> <p>Amazon Fresh Pickup: Le permite a los usuarios comprar en línea artículos frescos y seleccionados para el día a día. Luego, de allí cuando y dónde desea recoger su pedido y de obtener su pedido cargado en su automóvil en la ubicación de recogida.</p> <p><b>Formatos de farmacia:</b> Amazon ha obtenido licencias para abrir farmacias en 12 estados: Alabama, Arizona, Connecticut, Idaho, Louisiana, Michigan, New Jersey, New Hampshire, North Dakota, Tennessee, Nevada and Oregon.</p>
<b>Prácticas de marketing emocional</b>	<p>"El CEO y fundador de Amazon, Jeff Bezos, donó \$ 100 millones a Feeding America (La red Feeding America es la organización nacional de alivio del hambre más grande del Estados Unidos)</p> <p>En Europa, comprometidos 121 millones (con \$ 23 millones USD) para apoyar a los más afectados por la pandemia de COVID-19.</p> <p>Están trabajando con bancos de alimentos en 25 ciudades de todo el país para entregar 6 millones de comidas a poblaciones marginadas y vulnerables.</p> <p>Están donando \$ 1 millones en dispositivos de Amazon a nivel mundial a los necesitados.</p> <p>Están donando 8,200 computadores portátiles a los estudiantes de las Escuelas Públicas de Seattle que no tienen acceso a un dispositivo en casa.</p> <p>A través del programa Amazon Future Engineer, están donando 4,000 computadores portátiles a estudiantes de secundaria en los EE. UU. Creando nuevos recursos informáticos en línea, incluida la preparación para exámenes, de manera gratuita.</p> <p>Amazon anunció el primer proyecto del Fondo Climático Right Now fuera de los EE. UU. El compromiso de 3.75 millones de dólares con The Nature Conservancy se utilizará en los esfuerzos para reducir los riesgos del cambio climático y aumentar la biodiversidad de las especies en las ciudades, luego se compartirá en otras ciudades.</p> <p><b>"Amazon Future Engineer ofrece cursos de codificación creativos y gratuitos:</b> Las oportunidades de aprendizaje de ciencias de la computación están disponibles para estudiantes, maestros y padres de los EE. UU. Durante la pandemia COVID-19.</p>
<b>Prácticas sobre contenido</b>	<p><b>"En la Pagina web:</b> <a href="https://www.amazon.com">https://www.amazon.com</a> el usuario tiene la posibilidad de registrarse, desde la página inicial por compra por categoría, Amazon Basics, Ofertas y promociones, los más vendidos, videojuegos, libros, hogar y el libro el mes del padre, hay un sección para miembros en la página principal. Tiene la opción de conocer sobre el negocio, oportunidades de empleo, y acceder al servicio al cliente y poder contactar a un asesor.</p> <p><b>"Facebook:</b> En su página de Facebook detalla información, videos, fotos, Community Guidelines, Publicaciones, comunidad y eventos.</p> <p><b>"Instagram:</b> Bajo su usuario Amazon tiene tiene 23,900 seguidores y comparte videos e Instagram tv, y comparte historias destacadas.</p> <p><b>"LinkedIn:</b> Detalla sus empleos disponibles, la vida dentro de la empresa y un resumen de la empresa con sus 14,279,000 seguidores</p> <p><b>"Twitter:</b> Bajo su usuario de Amazon nueva tiene 14 mil seguidores y comparte tweets y multimedia</p> <p><b>"Youtube:</b> Bajo su usuario Amazon tiene tiene 23,900 suscriptores y comparte videos de diferentes temas.</p> <p><b>"Blog:</b> Publica noticias sobre Amazon, para tener actualizados a sus usuarios sobre lo que la empresa está haciendo, por ejemplo, actualizaciones diarias sobre cómo está respondiendo a la crisis del COVID-19. Amazon es la opción de obtener los últimos noticias de Amazon, las principales historias que se haya perdido y las selecciones del editor entregadas directamente en su bandeja de entrada.</p>
<b>Prácticas de servicio al cliente</b>	<p>Los usuarios de Amazon pueden rastrear su pedido, recibir actualizaciones sobre el envío de su paquete</p> <p>Los usuarios de Amazon tienen acceso al cliente 24/7, pueden contactar por medio de correo electrónico, chat o teléfono en cualquier momento</p> <p><b>"Devoluciones fáciles:</b> El usuario tiene la oportunidad de explorar las opciones para hacer la devolución de su pedido. El envío de devolución es fácil y flexible. El usuario Puede devolver su paquete con una etiqueta del Centro de Devoluciones en línea.</p> <p><b>"Costos del envío de devolución:</b> Los artículos se pueden devolver dentro de los 30 días siguientes a la recepción de la entrega mediante el Centro de Devoluciones en línea. Una vez devuelto, el producto puede demorar hasta 25 días en llegar. Una vez recibido el producto en el centro logístico, deja hasta siete días hábiles para que el reembolso aparezca en la cuenta del usuario.</p> <p><b>"Métodos de devolución interseccional:</b> Actualmente, Amazon ofrece una variedad de formas de devolver el artículo: DHL Express Dropoff, DHL Express Pickup, Etiqueta de devolución proporcionada a su propio hogar</p> <p><b>"Acces de DHL Express Pickup:</b> Una vez que el usuario selecciona la opción de devolución en el Centro de Devoluciones en línea, recibirá un correo electrónico de confirmación con las instrucciones de devolución. 30 minutos después de crear su devolución a través del Centro de devoluciones en línea, el usuario debe llamar o visitar el sitio web myDHL para programar un lugar, fecha y hora de su devolución. Para programar la recolección por teléfono, hace clic en la opción que se le indica por ver un lista de números de teléfono específicos del país. Si accede a una opción adicional después de generar un contacto con DHL Express, el usuario puede contactar directamente a Amazon.</p> <p><b>"Acces de las etiquetas de devolución proporcionadas a sus propios gastos:</b> Si el costo de devolución supera el valor del reembolso automático limitado por Amazon, puede ponerse en contacto con nuestro Centro de atención al cliente para solicitar un reembolso del costo de envío restante. El usuario devuelva un producto defectuoso, dañado o incorrecto, se le reembolsará el costo de envío total, así como también el depósito de los derechos de importación, una vez que se haya procesado el reembolso.</p> <p><b>"Devolver productos que compraste:</b> El usuario Puede devolver muchos productos vendidos por Amazon.com. Cuando devuelva un producto, puede ver diferentes opciones de devolución dependiendo del vendedor, del producto o del motivo de la devolución.</p> <p><b>"Rastreando la devolución:</b> El usuario Puede entrar al trazo de las devoluciones al rastrearlo con una etiqueta prepagada, por medio del Centro de Devoluciones en línea.</p>



# Apéndice I: Benchmark y análisis por categorías Apple

Industria	Tech and telecom
Empresa	Apple
Generalidades de la empresa	<p>Apple es la compañía número 3 del ranking de las 50 empresas más innovadoras del 2019 de acuerdo con BCG, es una empresa multinacional estadounidense que diseña y produce equipos electrónicos y software. Hoy en día, Apple es líder mundial en innovación gracias al iPhone, el iPad, la Mac, el Apple Watch y el Apple TV. Las cuatro plataformas de software de Apple: iOS, macOS, watchOS y tvOS, brindan una experiencia inigualable en todos sus dispositivos y permiten a los usuarios disfrutar de servicios innovadores, como el App Store, Apple Music, Apple Pay y iCloud.</p>
Momentos WOW	<p><b>*Apple makes history with multiple Golden Globe nominations for "The Morning Show"</b>: Apple tv se convirtió en la primera empresa de servicios de streaming en ser nominada en los Golden Globe en su año de lanzamiento, por el éxito mundial de Apple "The Morning Show".</p> <p><b>*El Apple watch edición Orgullo Conmemora el Orgullo gay GLSEN</b>, una de las organizaciones cuyo trabajo es a favor de la comunidad LGBTQ, recibió el apoyo directo de Apple con su colección anual de correas y carátulas para el Apple Watch Edición Orgullo. Apple no sólo se propone apoyar a los usuarios para que celebren el Orgullo Gay en sus propias vidas, sino que también apoya directamente el trabajo de organizaciones como GLSEN. Se una por primera vez a la carrera deportiva Edición Orgullo. La nueva correa deportiva Nike Edición Orgullo para el Apple Watch, estas dos versiones combinan a la perfección con las nuevas carátulas del Orgullo Gay que se incorporaron a watchOS 6.2.5. A través de esta iniciativa, Apple y Nike se enorgullecen de apoyar a las organizaciones que defienden los derechos de la comunidad LGBTQ.</p> <p><b>*Apple presenta "Ellas crean" en tiendas de todo el mundo</b>: Apple celebra el Día Internacional de la Mujer con una serie especial de sesiones de <i>Today at Apple</i>. Durante marzo, los Apple Store de todo el mundo impartieron más de 5,000 sesiones de <i>Today at Apple</i> tituladas "Ellas crean" para destacar a mujeres inspiradoras que usan la fotografía, el diseño, la tecnología, los negocios, la música y el cine para abordar temas difíciles, explorar nuevas perspectivas y empoderar a las personas de sus comunidades.</p> <p><b>*Evento especial de Apple</b>: Apple se caracteriza por los lanzamientos que realiza cada año cuando va a sacar un nuevo producto y/o servicio. Apple siempre consigue que en cada presentación de su último producto y/o servicio sea un acontecimiento muy seguido por simpatizantes, potenciales clientes y competidores. El último fue el 10 de septiembre de 2019 desde el Steve Jobs Theater, cuando presentaron los nuevos iPhone 11 pro, iPhone 11, Apple watch serie 5 y iPad. Todos los asistentes tenían un Mac, iniciaron con un video donde resaltaron todas las características del iPhone, la accesibilidad por medio de la huella, los AirPods inalámbricos, Siri, Apple TV, el sistema de rastreo, la cámara, Apple music, el Iwatch y sus aplicaciones, los diferentes diseños del ipod y del Iwatch, terminando con la siguiente frase: "Dar a la gente increíbles herramientas para que ellos hagan increíbles cosas".</p> <p><b>*Packing Apple, clave del éxito y una experiencia fascinante</b>: El diseño de su <i>packaging</i> cobra una importancia vital para atraer al cliente. Abrir un regalo se transforma en un acontecimiento deseado por todos, a estas emociones de cuando éramos niños quiere apelar Apple. El objetivo es emocionar al cliente y transmitirle sus valores. Desenvolver un producto Apple debe ser una experiencia fascinante. Una de las opciones de un cliente fue la siguiente: <i>La primera vez que hice una compra en la tienda de Apple, me entregaron el teléfono en la bolsa de la compra más increíble que he visto en mi vida. Mi reacción fue "¡Guau!" Se habla mucho acerca del esfuerzo de Apple en la experiencia del cliente. Sigo utilizando la misma bolsa hoy. Es algo que nunca quieres tirar. Es tan especial.</i></p>
Branding y reconocimiento de marca	<p><b>*Historia</b>: Apple es una empresa estadounidense situada en Cupertino (California), comenzó en el año 1976 por iniciativa de Steve Jobs, Steve Wozniak y Ron Wayne. Sin embargo fueron Jobs y Wozniak, aficionados a la electrónica y los ordenadores, quienes colocaron en marcha Apple Computer. Durante el primer año desarrollaron un producto: Apple I, se llegaron a vender 175 unidades. La misión de Apple es ser la compañía referente en la transformación y simplificación de las tecnologías haciéndolas prácticas al cliente.</p> <p><b>*Logo</b>: En el año 1977 Apple le dio un giro a su imagen cambiando su logotipo; pasó de ser un hombre debajo de un árbol con una manzana a ser la silueta de una manzana mordida, todavía es un misterio, la empresa nunca ha revelado oficialmente la razón de porque eligió este logo, pero existen varias hipótesis, entre esas que a Steve Jobs le gustaba mucho esa fruta y la mordida se ha interpretado como una referencia a la adquisición del conocimiento por parte de la humanidad. Sin embargo este logo logró posicionar a Apple y hasta la fecha ha quedado insertado en la mente de todos los consumidores alrededor del mundo.</p> <p><b>*Simplicidad</b>: Uno de los aspectos que definen la singularidad de la compañía es la personalidad de Steve Jobs, director ejecutivo de Apple y uno de sus fundadores, un ser cautivador, quien convirtió los modernos artefactos electrónicos en objetos de deseo, siempre tuvo el alma de artista, fue un vendedor insistente y persuasivo, capaz de empujar todas las paradas de auto bus de Estados Unidos con los anuncios de sus productos.</p> <p><b>*Posicionamiento</b>: Los productos y servicios de Apple se han posicionado como diferenciales y aspiracionales. Se caracterizan por la innovación y la oferta de productos nuevos y necesarios. Apple es referente no solo en el ámbito de los ordenadores (<i>Mac</i>) sino también en telefonía móvil (<i>iPhone</i>), servicios (<i>Apple Music, Apple TV, Apple Arcade (Cloud)</i>), plataformas de software (<i>iOS, macOS, watchOS y tvOS</i>) entre otros.</p> <p><b>*Diseño</b>: El diseño para Apple es el corazón de la compañía, es lo que ha marcado a Apple desde el principio, ha sido un elemento diferenciador. La idea ha sido siempre que el producto entre por los ojos. Apple fue el primero en entender que la tecnología debía ser fácil de entender, intuitiva y hermosa, "La sencillez es la máxima sofisticación". El diseño está en cada detalle, desde el empaquetado de los productos hasta la arquitectura de las tiendas.</p> <p><b>*En Apple el diseño es todo</b>: Los diseños son sencillos claros y elegantes, no solo en sus productos sino también en la web, en las aplicaciones y el en software que han desarrollado. Cuando se piensa en Apple, lo primero que se le viene a la mente es el diseño perfecto de líneas simples y sencillas y la ausencia de lo estético.</p> <p><b>*Apple utiliza ya energía 100% renovable en todo el mundo</b>: Como parte de su compromiso para combatir el cambio climático y crear un entorno más saludable, Apple anunció que sus instalaciones de todo el mundo van a funcionar al 100% con energía limpia. Anunció también que 9 de sus socios de fabricación se han comprometido a utilizar el 100% de energía limpia en toda su producción para Apple. Apple y sus socios están creando nuevos proyectos de energía renovable en todo el mundo que mejoran las opciones energéticas al alcance de las comunidades locales, los estados e incluso países enteros. En la actualidad, Apple tiene 25 proyectos de energía renovable en todo el mundo. Así que mientras usamos las apps de nuestro iPhone los servidores no están contaminando el planeta.</p> <p><b>*Respuesta de Apple ante el COVID-19</b>: En Apple, la prioridad son las personas, y todo lo que hacen lo hacen convencidos de que la tecnología puede cambiar vidas, con la esperanza de que pueda ser una herramienta valiosa en momentos como estos. Apple desea continuar desempeñando un papel clave en ayudar en el fortalecimiento de individuos y comunidades.</p> <p><b>*LA MARCA APPLE ES CONSISTENTE</b>: La marca destaca y además mantiene la misma consistencia a lo largo de los años. La imagen de marca de Apple es reconocible al instante y muy fácil de recordar. Apple es consistente no solo a través del tiempo, también entre las distintas culturas.</p> <p><b>*Apple conserva su marca en todas partes</b>, pero lo más importante es que trabaja duro para evocar las mismas emociones y proporcionar la misma impresión en cualquier país.</p>
Prácticas centradas en el cliente	<p><b>*La tecnología es más poderosa cuando mejora la vida de todos</b>: Apple quiere que todas las personas disfruten de las cosas cotidianas con la ayuda de la tecnología, busca que las personas que tienen algún tipo de discapacidad no la vean como un obstáculo para hacer parte de ella. Trabajan para que cada producto Apple sea accesible desde el primer momento. El valor real de un dispositivo no está en cuánto potencia tiene, sino en cuánto poder brinda.</p> <p><b>*Apple y Google se unen para desarrollar una tecnología de rastreo de contactos frente a Covid-19</b>: Google y Apple anunciaron un esfuerzo conjunto para permitir el uso de tecnología Bluetooth que ayudará a los gobiernos y las agencias de salud a reducir la propagación del virus, pero con la privacidad y seguridad de los usuarios como pieza fundamental del diseño. Apple y Google lanzarán una solución integral que incluirá interfaces de programación de aplicaciones (API). Quienes trabajan en Apple y Google creen que nunca ha habido un momento más importante que este para trabajar juntos y aportar soluciones a uno de los problemas más apremiantes del mundo.</p> <p><b>*Amazon, Apple, Google y Zigbee Alliance desarrollaron un estándar de conexión</b>: Juntos desarrollaron un estándar abierto para los dispositivos de los hogares inteligentes que tiene como objetivo simplificar el desarrollo para los fabricantes de dispositivos y aumentar la compatibilidad para los consumidores. El proyecto "Connected Home over IP" da la bienvenida a los fabricantes de dispositivos, proveedores de silicio y otros desarrolladores de la industria de los hogares inteligentes para que participen y contribuyan con el estándar.</p> <p><b>*En Apple el diseño es todo</b>: Los diseños son sencillos claros y elegantes, no solo en sus productos sino también en la web, en las aplicaciones y el en software que han desarrollado. Cuando se piensa en Apple, lo primero que se le viene a la mente es el diseño perfecto de líneas simples y sencillas y la ausencia de lo estético.</p> <p><b>*Apple Arcade</b>: Juegos que van a cambiar las reglas del juego. Apple se ha unido a muchos de los desarrolladores más visionarios del mundo para cambiar las reglas del juego y desafiar los límites de la imaginación. Juntos, están creando los juegos que todos han soñado.</p> <p><b>*Apple esta buscando juegos que redefinan los juegos</b>: Apple le brinda la oportunidad a las personas que están trabajando en un juego innovador e inédito y desean que se considere en Apple Arcade.</p> <p><b>*Apple esta en la línea de ofrecer al consumidor un estilo de vida digital y unas soluciones de productividad superiores.</b></p> <p><b>*Apple busca constantemente cambiar la forma de trabajar, aprender y comunicarse con los clientes.</b></p> <p><b>*Mientras Apple más avanza, más sencillos se vuelven sus productos</b>. En algunos casos es menos importante el producto y más importante el cliente (el usuario).</p> <p><b>*El diseño simple e intuitivo de las interfaces del usuario contribuye a la imagen que la compañía ha ido forjando desde su comienzos: Friendly and Accessible. Una interfaz que desde el principio ha querido ser intuitiva para que los manuales de instrucciones fueran innecesarios, buscando facilitarle las cosas al usuario.</b></p> <p><b>*El nuevo iPhone 12 se lanzará a finales de este año</b>. El nuevo teléfono de Apple traerá cambios en su diseño, inspirados en el iPad y en el iPhone 5. Apple no para y ya se está preparando para lanzar su próximo iPhone, que vendrá cargado de mucha nostalgia y, claro, tecnología. Además prepara el lanzamiento de cuatro nuevos modelos de teléfonos y dos nuevos accesorios que se harían públicos en el tercer o cuarto trimestre del 2020.</p>
Prácticas multicanal	<p><b>*El App Store es la tienda de apps más segura y atractiva del mundo</b>, con más de quinientos millones de visitantes por semana.</p> <p><b>*Apple at work</b>: Busca motivar a todos los empleados con Apps que cambiarán la forma de trabajar.</p> <p><b>*Apple y la educación</b>: Entra en el mundo de la educación incentivando a los maestros a despertar la creatividad en cada alumno.</p> <p><b>*Servicios</b>: Apple ofrece además de productos todo un portafolio de servicios: Apple music, Apple TV, Apple Arcade (Cloud).</p> <p><b>*Ishop</b>: La presentación de sus productos en las tiendas y en especial el diseño de los mismos, la atención, colocación y lay-out en el punto de venta son un aspecto que sin lugar a duda diferencia a esta compañía de cualquier otra en el mercado y determina su modelo de negocio, basado en el diseño, diferenciación, exclusividad, facilidad, intuición, y fácil manejo de los equipos.</p> <p><b>*Las tiendas pueden parecer iguales, pero varían dependiendo de su ubicación</b>. Apple se esfuerza en hacerlas atractivas para los gustos de cada zona, en términos de apariencia, arquitectura y servicio al cliente.</p> <p><b>*Página Web</b>: Permite descubrir todos sus productos, servicios, administrar la cuenta de Apple ID y iCloud.com, brinda información para la empresa y para la educación sobre los productos y Apps que ofrecen, resalta los valores su accesibilidad, su labor con el medio ambiente y sus políticas de privacidad, se puede acceder a información sobre noticias, directivos, oportunidades de empleo inversionistas y eventos.</p> <p><b>*Redes sociales</b>: Apple esta activo en las redes sociales, comparte contenido en Instagram desde su cuenta oficial: @apple utiliza el #ShotoniPhone para involucrar a sus usuarios a que cuenten una historia. Cuenta con un canal de youtube con 11.4 M de suscriptores donde comparte videos de sus productos, servicios y experiencias. Cuenta con página en Facebook y Twitter corporativo donde también comparte todo tipo de contenido, pero siempre con mucha cautela. Youtube, Facebook y Twitter son los canales preferidos por Apple para sus campañas.</p>

Prácticas de marketing emocional	<p><b>*Publicidad Think Diferente:</b> Apple lanzó una de las campañas de mercadeo más exitosas del mundo "Think Different", buscando un alto grado de innovación en sus estrategias, las cuales se basarían en diseño, diversificación, diferenciación y simplicidad de uso. Esta campaña estaba dirigida a los locos, los inadaptados, los rebeldes, los problemáticos, los que van en contra de la corriente, los que ven las cosas de diferente manera, los que no siguen las reglas y no tienen respeto por lo establecido. A los que puedes citar, con los que puedes estar en desacuerdo y puedes glorificar o satanizarlos, pero lo único que no puedes hacer es ignorarlos. Porque ellos cambian las cosas e impulsan a la humanidad hacia adelante, y mientras otros los ven como "los locos", Apple los ve como genios. Porque la gente que está tan loca como para pensar que puede cambiar el mundo, es quien lo logra.</p> <p><b>*Querido Apple: Historias reales:</b> Todos los días, llegan historias sobre Apple Watch, por eso Apple decidió contactar a sus protagonistas, entre tantas historias está la historia de un señor de edad quien salió a correr y se despertó rodeado de paramédicos, cuando se cayó el Apple Watch, llamó automáticamente al 911 y después a su esposa. Otra de las historias es de una señora embarazada a quien el reloj le informó que tenía la frecuencia cardíaca muy elevada, se dirigió al hospital y tenía una infección, su frecuencia cardíaca se estaba elevando mucho y eso hacía que la de su bebé bajara, así que le hicieron una cesárea de emergencia y nació su hija. Cuentan también la historia de un señor sordo que cada vez que su bebé llora en su cuna el Apple Watch le envía una notificación avisándole que se despertó.</p> <p><b>*Holiday - The surprise:</b> Un comercial bastante emotivo de la visita a un abuelo de sus dos nietas su hija y su esposa, las nietas se dieron cuenta que su abuelo estaba aún muy triste por la muerte de su abuela, así que empezaron a tomar fotos con su iPad, a buscar fotos de sus abuelos juntos y buscar videos para darle una gran sorpresa a su abuelo el día de navidad, cuando llegó el gran día le entregaron un iPad en donde hicieron un video con todo lo que encontraron recreando una historia, resaltándole que así no estuviera la abuela están unidos.</p>
Prácticas sobre contenido	<p>Generan contenido de sus productos y servicios basados en sus características y en las experiencias de sus clientes, a través de su página web, Youtube, en sus redes sociales, Instagram y Facebook. Buscan siempre interactuar con sus usuarios, enamorarlos de la marca. Apple ofrece a través de sus contenidos experiencias, estilo de vida, simplificación de tareas. Apple deja que sus usuarios hablen de su marca gracias a la excelente atención que reciben por parte de la compañía. El contenido de Apple es conciso y centrado en mostrar la arquitectura del producto siempre acompañado de un discurso focalizado en contar historias y explicar cómo es que los dispositivos harán más práctica la vida de las personas. Su contenido resalta las posibilidades que ofrecen las innovaciones en sus productos y software. Apple sabe convencer a las personas de que sus productos son los más avanzados a través de su contenido.</p> <p><b>*APPLE SE CENTRA EN LAS EMOCIONES EN VEZ DE LAS FUNCIONES:</b> En los anuncios de Apple no mencionan la tecnología. En lugar de decir por qué un iPhone es mejor que cualquier otro teléfono, estos anuncios muestran cómo el usuario se siente cuando tiene un iPhone y en qué tipo de persona se convertirá cuando compre uno. A pesar de los diferentes tonos y argumentos, todos los anuncios transmiten el mismo mensaje: las personas que compran productos de Apple son atrevidas, afables, y para nada aburridas. Y al parecer, mucha gente quiere ser así.</p> <p><b>*APPLE TRANSDUCE Y TRANSCREA:</b> Apple contrata a traductores y redactores locales para traducir y redactar sus paginas web. Esto garantiza que su contenido no solo sea fácil de entender, además está bien escrito y suena natural a los nativos de ese idioma, y por lo tanto, es más eficaz. Y lo mismo ocurre con los anuncios: no están traducidos, sino transcreados por Apple.</p> <p><b>*Apple retoca su contenido para que refleje los matices culturales de cada país con el fin de evocar las mismas emociones en el público de todo el mundo.</b></p> <p><b>*Envíanos tus mejores fotos con el modo noche del iPhone:</b> Apple invitó a todos los usuarios a enviar sus fotos más espectaculares tomadas con el modo Noche del iPhone 11, iPhone 11 Pro y iPhone 11 Pro Max. Las fotos ganadoras se publicaron en una galería dentro de la sección Newsroom en apple.com y en la cuenta de Instagram de Apple (@apple).</p>
Prácticas de servicio al cliente	<p><b>*Su servicio de asistencia al cliente, independientemente de donde vivas, siempre encontrarás asistencia en tu idioma en la web de Apple. También obtendrás los números de teléfono y las direcciones de los centros de contacto de tu zona.</b></p> <p><b>*Apple ofrece un excelente servicio al cliente. La atención en las Apple Stores es cercana y siempre hay alguien ahí que asesora a quien sea que entre a la tienda, el soporte técnico es personal y enfocado a brindar soluciones rápidas y en general, el uso de los dispositivos tiene como principal meta hacer más fácil el involucramiento de las personas con la tecnología.</b></p> <p><b>*Página web:</b> Se encuentra la opción de soporte, donde se puede seleccionar que tipo de soporte requiere y si es para un producto o servicio, además brinda un mapa del sitio del soporte técnico y diferentes link para acceder a resolver cualquier requerimiento.</p> <p><b>*¿Tengo una pregunta?:</b> Apple da la opción de Preguntar a todos, y la Comunidad de soporte de Apple puede ayudar a encontrar respuestas.</p> <p><b>*Mira y aprende:</b> Apple brinda la opción de educar a sus usuarios por medio de videos sobre como sacarle más provecho a sus productos</p> <p><b>*Obtén consejos rápidos:</b> Apple tiene disponibilidad 24/7 para responder todos los requerimientos</p> <p><b>*Dinos como podemos ayudar:</b> A través de este link el usuario obtiene apoyo y se encuentra una pronta solución a su requerimiento</p> <p><b>*Soporte adicional:</b> El usuario puede Obtener soporte ahora por teléfono o chat y obtener soporte para todos sus dispositivos Apple en una sola aplicación, aplicación: Apple Support</p> <p><b>*Funciones de seguridad de iPhone y Apple Watch:</b> Apple da la opción de usar el iPhone y el Apple Watch para recibir ayuda en una emergencia.</p> <p><b>*Obtén ayuda al instante gracias a la detección de caídas:</b> El Apple Watch Series 4 y 5 pueden ayudar al usuario a realizar una llamada de emergencia si alguna vez sufre una caída fuerte. Si no puede moverse, el Apple Watch automáticamente llama a los servicios de emergencia y, luego, envía un mensaje con la ubicación a los contactos de emergencia.</p> <p><b>*Configura una ficha médica para quienes responden primero:</b> Los servicios de emergencia pueden ver la información médica crítica de los usuarios (como alergias, condiciones médicas y contactos de emergencia) sin desbloquear el iPhone o el Apple Watch.</p> <p><b>*Con las llamadas por Wi-Fi, los usuarios pueden comunicarse con los servicios de emergencia desde otros dispositivos.</b></p> <p><b>*El iPhone y el Apple Watch te avisan cuando se envía una alerta de seguridad pública, gubernamental o de emergencia.</b></p> <p><b>*Use un iPhone bloqueado en una emergencia:</b> Si el usuario está utilizando el iPhone de otra persona, puede realizar una llamada de emergencia o ver la identificación médica del propietario sin desbloquear el teléfono.</p> <p><b>*Hola Siri, llama al 911:</b> Siri es una forma rápida y sin manos de obtener ayuda de emergencia. Aprende a usar Siri en todos sus dispositivos Apple para que esté listo en caso de emergencia.</p> <p><b>*Texto 911:</b> En algunas situaciones, puede ser más seguro o más conveniente enviar un mensaje de texto al 911. En la aplicación Mensajes en su iPhone, el usuario puede crear un nuevo mensaje con 911 en el campo Para, escribir su emergencia y enviar.</p> <p><b>*Garantía:</b> La mayoría del hardware de Apple viene con una garantía limitada de un año y hasta 90 días de soporte técnico gratuito. Para ampliar aún más su cobertura, compre AppleCare + o el Plan de Protección AppleCare.</p> <p><b>*AppleCare + con robo y pérdida:</b> AppleCare + con robo y pérdida brinda servicio de hardware y soporte técnico e incluye hasta dos incidentes de daños accidentales, robo o cobertura de pérdida.</p> <p><b>*AppleCare + AppleCare +:</b> proporciona servicio de hardware adicional y soporte técnico de Apple, incluida la cobertura de hasta dos incidentes de daños accidentales por dispositivo cubierto. AppleCare + está disponible para Apple Watch, Apple Watch Sport, Apple Watch Edition, iPad, iPhone y iPod touch.</p> <p><b>*AppleCare también se ocupa de los negocios:</b> Soporte de mesa de ayuda, soporte de sistema operativo y soluciones de soporte empresarial. Vea cómo los productos de soporte profesional de AppleCare permiten operaciones comerciales más eficientes.</p> <p><b>*Intercambio de Apple. Convierte el dispositivo que tienes en el que deseas:</b> Los usuarios pueden Canjear su dispositivo elegible por crédito para su próxima compra u obtener una Tarjeta de regalo de Apple Store que puede usar en cualquier momento. ¡Si el dispositivo no es elegible para crédito, lo reciclarán de forma gratuita. No importa el modelo o la condición, pueden convertirlo en algo bueno para el usuario y bueno para el planeta.</p> <p><b>*Vamos a arreglar eso:</b> Si el dispositivo Apple necesita reparaciones, el usuario puede ir a una tienda Apple, visitar un proveedor de servicios autorizado o enviar su dispositivo por correo. Elija lo que elija, se aseguran de que el dispositivo funcione como debería.</p> <p><b>*Programas de intercambio y extensión de reparación:</b> Apple cuenta con varios programas de intercambio y extensión a nivel global para todos sus usuarios</p> <p><b>*Términos y condiciones de reparación de Apple:</b> Estos términos se aplican al servicio de los productos de Apple solicitados a través del sitio de Soporte en línea global de Apple (AGDS) y el Centro de contacto de Apple, que no están cubiertos por la garantía de Apple, el Plan de protección AppleCare o los derechos legales de garantía.</p> <p><b>*Creado para que dure tanto como sea humanamente posible:</b> Para Apple, el dispositivo es parte de la vida de sus usuarios, por eso lo diseñaron para que los acompañe durante muchos años. Está hecho con materiales muy resistentes, tiene un sistema operativo que se actualiza constantemente y cuenta con el respaldo de una red de más de 5.000 servicios de reparación certificados por Apple a los que los usuarios pueden acudir si surge algún imprevisto. Cuanto más tiempo dure el dispositivo, mejor será para el planeta.</p> <p><b>*Canales de distribución:</b> Los Apple Premium Resellers, han recibido el reconocimiento de apple por su servicio excepcional al cliente enfocado en las soluciones, el servicio y el soporte tecnico de apple. Los Apple Shops Son puntos de venta diseñados por Apple que se encuentran en establecimientos de distribuidores seleccionados de Apple y otras tiendas minoristas. Muchos de ellos cuentan con expertos capacitados por que podran ayudarte a encontrar la solución más adecuada.</p>

# Apéndice J: Resultados encuesta a expertos

ESTRATEGIA/TÁCTICA	DESCRIPCIÓN	COMPLIANCE (VIABILIDAD)			MERCADEO (DESEABILIDAD)			PROVEEDOR (POSIBILIDAD)	
		Antonio Lazo	Camila Cabrera	Promedio	Silvia Martínez	Ada Marina Castillo	Promedio	PCN	Total
		Pfizer	Biogen		Boehringer Ingelheim	Eurofarma		Ricardo y Andres Bonilla	
1	PLATAFORMA DE SERVICIO AL CLIENTE	5	5	5,0	5	4	4,5	5	4,8
2	APP SOBRE ESTILOS DE VIDA (EJERCICIO, ALIMENTACIÓN Y HABITOS SALUDABLES)	4	5	4,5	4	5	4,5	4	4,4
3	COMARKETING Y ALIANZAS CON DIFERENTES EMPRESAS, ORGANIZACIONES E INDIVIDUOS	3	5	4,0	5	5	5,0	N/A	4,5
4	CRM BASES DE DATOS	3	5	4,0	5	5	5,0	5	4,6
5	INVOLUCRAMIENTO DE PACIENTES EN EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS Y TECNOLOGÍAS	4	3	3,5	4	5	4,5	N/A	4,0
6	ESTRATEGIAS DE EDUCACIÓN MÉDICA CONTINUA	5	5	5,0	4	5	4,5	N/A	4,8
		5	1	3,0	4	5	4,5	5	4,0
		5	5	5,0	3	5	4,0	5	4,6
		4	5	4,5	5	5	5,0	5	4,8
		5	5	5,0	5	5	5,0	5	5,0
		4	5	4,5	5	3	4,0	5	4,4
7	7) EVENTOS DE ALTO IMPACTO	4	2	3,0	3	5	4,0	3	3,4
		5	4	4,5	4	5	4,5	4	4,4
		4	5	4,5	3	5	4,0	5	4,4
		5	5	5,0	4	5	4,5	5	4,8
8	MATERIALES DE APOYO	5	5	5,0	3	5	4,0	5	4,6
		3	4	3,5	2	1	1,5	5	3,0
		3	1	2,0	2	5	3,5	5	3,2
		5	4	4,5	4	5	4,5	4	4,4
		4	5	4,5	5	5	5,0	4	4,6
9	PAGINA WEB Y REDES SOCIALES	5	5	5,0	5	5	5,0	5	5,0
		4	4	4,0	5	5	5,0	5	4,6
		4	5	4,5	4	5	4,5	5	4,6
		5	2	3,5	5	5	5,0	N/A	4,3
		2	5	3,5	2	5	3,5	N/A	3,5
		1	1	1,0	2	4	3,0	N/A	2,0
10	PROGRAMAS	3	5	4,0	5	5	5,0	N/A	4,5
		2	2	2,0	3	5	4,0	N/A	3,0
		3	5	4,0	5	5	5,0	N/A	4,5
11	PUNTOS DE CONTACTO FÍSICO	4	4	4,0	5	5	5,0	N/A	4,5
		4	4	4,0	5	5	5,0	N/A	4,5
12	RESPONSABILIDAD SOCIAL	3	5	4,0	1	5	3,0	N/A	3,5
		4	5	4,5	5	5	5,0	5	4,8
13	SEGMENTACIÓN Y PERSONALIZACIÓN	3	4	3,5	4	4	4,0	5	4,0
		2	5	3,5	5	5	5,0	N/A	4,3
		2	5	3,5	4	5	4,5	N/A	4,0
		2	1	1,5	3	5	4,0	5	3,2
		3	5	4,0	5	5	5,0	5	4,6