

TRABAJO DE GRADO

**Análisis de estrategias comerciales, procesos administrativos y de atención al usuario en
Salud VID: Informe de prácticas profesionales.**

Corporación Universitaria Remington.
Facultad de ciencias empresariales.
Mercadeo y estrategia comercial.

Autor: Fabián José Hoyos Coronado.
Tutor: Manuela Correa Gil.
Trabajo de grado - Proceso de Práctica.
2025.

Agradecimientos.

En primer lugar, agradezco a Dios, quien es el actor principal en mi vida. Por los momentos de gloria y también por los de dificultad, que han sido necesarios para forjar mi carácter, fortalecer mis creencias y guiarme con principios éticos y morales en el camino hacia el éxito.

Extiendo mi gratitud a las personas que hicieron parte de este proceso, en especial al Jefe de Mercadeo de Salud VID, Daniel Mauricio Catañeda, por su excepcional trabajo y constante acompañamiento, así como a los colegas de la organización que contribuyeron en esta etapa de mi formación. Durante los seis meses de práctica empresarial recibí no solo orientación académica y profesional, sino también la hospitalidad y el respaldo de los colaboradores de las diferentes áreas de trabajo, quienes con generosidad compartieron sus conocimientos y experiencias.

A mis padres, y de manera especial a mi madre, por ser el mayor apoyo en toda mi vida y en particular en este proceso académico, que no fue la excepción. Agradezco igualmente a mi familia, que aun desde la distancia, me brindó ánimo, confianza y fortaleza para continuar con dedicación este camino.

A mis amigos y a mi pareja, quienes fueron un soporte constante en los momentos de cansancio y dificultad. Sus palabras de aliento, compañía y motivación hicieron más llevadero este proceso y me recordaron siempre la importancia de perseverar.

De manera muy especial, agradezco a la profesora Manuela Correa Gil, quien me acompañó y asesoró en el desarrollo de este trabajo de grado. Su orientación, disposición y compromiso académico fueron fundamentales para alcanzar los objetivos propuestos.

Finalmente, agradezco a mí mismo por la confianza en mis capacidades, por atreverme a enfrentar lo desconocido y por la tenacidad con la que me propuse metas y trabajé en ellas hasta alcanzarlas. Aun con los errores del camino, mantuve firme el objetivo de triunfar, el cual nunca será dejado de lado.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabras clave.....	6
Problemática abordada	7
Objetivos	16
Metodología	17
Resultados	20
Conclusiones	30
Referencias	32

Resumen.

El presente trabajo de grado tuvo como propósito analizar y proponer mejoras en los procesos administrativos, comerciales, de mercadeo y comunicación de la organización Salud VID, con el fin de optimizar la atención al usuario, fortalecer el posicionamiento de sus sedes y generar lineamientos estratégicos para la expansión territorial.

La metodología utilizada se desarrolló en tres fases: diagnóstico, formulación de propuestas e implementación de acciones de mejora. El diagnóstico se apoyó en observación directa, entrevistas con colaboradores y revisión documental de los procesos internos. Posteriormente, se diseñaron propuestas orientadas a resolver las principales necesidades identificadas, relacionadas con la gestión de citas, el flujo de usuarios, la coordinación entre áreas y la visibilidad de los servicios. Finalmente, se implementaron acciones de mejora y se evaluaron sus resultados, complementando el proceso con una investigación de mercado en las zonas de influencia de las sedes.

Entre los principales hallazgos se destacan los avances en la gestión de citas y manejo de situaciones especiales, gracias a la implementación de protocolos estandarizados de reagendamiento, llegadas tardías, priorización clínica y comunicación activa con los pacientes. Estas medidas redujeron retrasos y aumentaron la satisfacción de los usuarios. Asimismo, la transición de reportes mensuales a trimestrales permitió un análisis más profundo de las incidencias, favoreciendo la toma de decisiones basadas en causas raíz y tendencias.

En el ámbito comercial y de mercadeo, las acciones de visibilización y posicionamiento de sedes con bajo rendimiento fortalecieron su reconocimiento comunitario, mientras que la actualización de paquetes de bienestar amplió el portafolio de servicios y mejoró la fidelización. La investigación de mercado permitió identificar oportunidades de crecimiento en sectores urbanos en expansión y municipios intermedios, así como brechas competitivas en la oferta de servicios especializados. El trabajo generó un impacto positivo en la gestión administrativa al optimizar la coordinación entre áreas y reducir reprocesos; en el ámbito comercial, al mejorar la oferta de servicios y la fidelización; en el mercadeo, al posicionar estratégicamente las sedes de menor rendimiento; y en la comunicación, al implementar mecanismos efectivos de contacto oportuno con los usuarios. Estos resultados ofrecen una base sólida para la mejora continua y la proyección de la organización hacia nuevos mercados.

Palabras clave

Palabras clave:: Procesos administrativos, mercadeo, estrategias comerciales, recursos y capacidades.

Problemática abordada en el proceso de práctica.

Para la práctica profesional realizada entre el 2 de diciembre de 2024 y el 1 de junio de 2025 se realizó el acompañamiento de algunos procesos dentro de la Salud VID, la cual es una obra de la Congregación Mariana que nace en el nueve de mayo de 1937, fundada por 16 jóvenes ex alumnos egresados del Colegio San Ignacio de Loyola de Medellín, quienes decidieron consagrarse a la Virgen María, con el propósito de seguir perfeccionando su vida espiritual y realizar un servicio apostólico creando obras sociales para beneficiar a las personas más necesitadas (Congregación Mariana, 2019).

Estos jóvenes comenzaron a prestar servicios de consulta en medicina y odontología, dando inicio así a las obras de servicio social, las cuales fueron creciendo y diversificando sus servicios hasta que hoy, ocho décadas después, son 10 obras sociales que prestan servicios de salud, educación, familia y comunicaciones (Organización VID, s.f.).

Las obras al servicio de la comunidad y que actualmente conforman su portafolio de servicios son: Clínica Cardio VID, Clínica Diagnóstica Especializada VID, Clínica Odontológica VID, Laboratorio Clínico VID, Laboratorio Dental VID, Centro de Familia VID, Colegio VID, Centro Jurídico VID, Centro de Vivienda VID, Centro de Formación VID, Atardeceres VID, Publicaciones VID y Tele VID (Organización VID, s.f.).

Como marco estratégico en 1967 nace organización VID la cual es una Fundación, que fue creada para gerenciar las obras creadas por la Congregación Mariana de Medellín. Desde ese entonces, imparte las directrices administrativas y financieras y vela por todos sus recursos (Organización VID, s.f.).

El 20 de Noviembre del 2024, surge Salud VID la cual es la unión de la experiencia, los servicios, las sedes y los colaboradores de las tradicionales Obras de la Congregación Mariana, Clínica Diagnóstica Especializada VID, Clínica Odontológica VID y Laboratorio Clínico VID, prestando así servicios ambulatorios de consulta médica general y especializada, ayudas diagnósticas, odontología y exámenes de laboratorio. Estos servicios se integran bajo el nombre de Salud VID (la cual nace de un análisis estratégico para dinamizar y modernizar el desarrollo futuro de la institución dedicada a la salud ambulatoria), que a su vez cuenta con una aliada clave: la Clínica Cardio VID (Salud VID, 2024).

El director general de Salud VID, *Danni Robles*, destaca que esta unión está diseñada para centralizar y optimizar la experiencia del paciente, unificando un amplio conjunto de servicios de salud en un solo lugar para mayor eficiencia, comodidad y rapidez (Organización VID, s.f.).

Partiendo del principio de “servicio para todos”, la atención de Salud VID está orientada a facilitar el acceso a los servicios de salud a todos los públicos ya sea de manera particular o por medio de una aseguradora. El director ejecutivo de la organización *Carlos Castro* resalta que, como institución sin ánimo de lucro y de interés general, todos los pacientes tienen acceso a Salud VID (Organización VID, s.f.).

Para el 2025 cuentan con un portafolio amplio de especialidades médicas como neumología, neurología, endocrinología, dermatología, ortopedia, medicina interna; odontología general y especializada, laboratorio dental, especialidades en laboratorio

clínico de alta complejidad. Adicionalmente presta servicios de terapia en las siguientes especialidades: respiratoria, psicológica, fisioterapia, fotoquimioterapia (PUVA) y Vojta (Organización VID, s.f.).

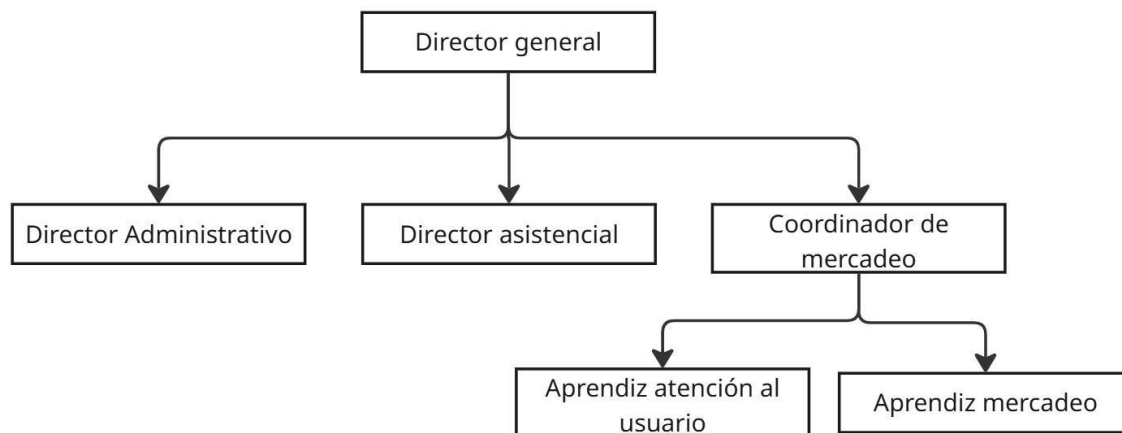
La organización Salud VID tiene su sede principal en la ciudad de Medellín (ubicada en la carrera Córdoba con Maracaibo) desde donde presta atención en 13 sedes donde también se ofrecen todos los servicios mencionados. En todas las sucursales, las citas con médico general se asignan de forma inmediata y las consultas con especialistas se agendan en pocas semanas (Organización VID, s.f.).

Salud VID tiene un enfoque hacia la prevención de enfermedades y promoción de la salud: “Nosotros hablamos de bienestar y cuidado integral”, declara el director general. Por ejemplo, cuentan con el programa Vida en equilibrio, dirigido a personas con sobrepeso o que deseen mantener un peso saludable. El programa incluye a un equipo de profesionales de salud: médico general, psiquiatra, internista, endocrinólogo y nutriólogo, que evalúa la situación del paciente (Salud VID, 2024).

El proceso de práctica estuvo bajo la dirección del jefe inmediato, cuyo cargo es de coordinador de mercadeo, como se representa en el siguiente organigrama, donde también se muestra el área en que se desempeñó el aprendiz en el proceso de mercadeo de Salud VID.

Figura 1. Organigrama (Salud VID).

Organigrama Salud VID



Fuente: Salud VID (2025).

Durante el periodo de práctica en el área de Mercadeo de la institución Salud VID, el aprendiz desempeñó diversas funciones orientadas a apoyar la implementación de estrategias comerciales, comunicativas y de posicionamiento institucional. Las actividades realizadas se desarrollaron bajo la supervisión del Coordinador de Mercadeo *Daniel Castañeda* y se organizaron en las siguientes líneas de acción:

- Investigación de mercados, donde participó activamente en procesos de investigación de mercado en seis municipios del oriente antioqueño, así como en varias sedes ubicadas en Envigado, Ciudad del Río, Belén La Palma y Calasanz. Estas investigaciones incluyeron el análisis del entorno demográfico y

socioeconómico, la identificación de necesidades en servicios de salud, la caracterización de la población objetivo y la evaluación de la competencia. Asimismo, colaboró en el análisis de viabilidad económica y en la priorización de servicios estratégicos para fortalecer la oferta institucional. El acompañamiento consistió en el apoyo en el diagnóstico de necesidades de información, gestión operativa de los datos obtenidos y organización de las bases de datos para ser integradas a los sistemas de información para la toma de decisiones de la organización.

- Apoyo en la producción del programa institucional de televisión "Salud VID", en lo relacionado con la propuesta de temáticas mensuales (las cuales están basadas en tendencias del sector salud) la revisión de guiones, la coordinación logística con especialistas participantes el proceso de grabación. También se desarrollaron funciones de apoyo en el set, como la formulación de preguntas a los invitados durante la producción del contenido audiovisual.
- Apoyo en la gestión de eventos y en actividades de docencia-servicio, colaborando en la organización de actividades académicas e institucionales, incluyendo ferias, stands y eventos de docencia-servicio. Esta función comprendió la coordinación logística, preparación de materiales, verificación del funcionamiento de equipos tecnológicos y representación institucional en espacios externos.
- Actualización y referenciación de paquetes de servicios, y chequeos médicos ofertados por la institución, así como en la referenciación frente a instituciones

competidoras, con el objetivo de identificar fortalezas, oportunidades de mejora y elementos diferenciadores.

- Vigilancia comercial, donde se llevaron a cabo tareas de vigilancia de la competencia mediante el contacto telefónico encubierto con otras instituciones prestadoras de servicios de salud, a fin de recolectar información sobre precios, condiciones y características de los servicios. Posteriormente, se sistematizaron los resultados en matrices comparativas que sirvieron como insumo para la toma de decisiones en mercadeo.
- Gestión de comunicación visual interna, con la actualización periódica de las carteleras informativas internas y externas de la institución, realizando recorridos semanales para asegurar que el contenido divulgado estuviera alineado con las necesidades comunicativas del momento.

Para poder comprender mejor los componentes y /o elementos de este trabajo de prácticas se enmarcan los siguientes términos correspondientes al desarrollo de la misma:

Los procesos comerciales, fundamentados en la gestión por procesos (BPM), corresponden a conjuntos sistematizados de actividades integradas que permiten diseñar, ejecutar, monitorear y mejorar continuamente el funcionamiento organizacional. Según Wil Van der Aalst (2013), BPM abarca métodos, técnicas y herramientas para modelar, configurar sistemas de información, analizar y optimizar procesos de negocio. Estos modelos ayudan

a identificar entradas, salidas, cuellos de botella y oportunidades de automatización, facilitando la mejora de eficiencia operativa, reducción de tiempos y generación de valor tanto interno como externo.

El éxito de los procesos comerciales depende en buena medida de una comunicación organizacional efectiva, un proceso social que coordina la interacción interna entre miembros y fomenta el compromiso institucional. Estudios recientes muestran que la comunicación interna organiza flujos formales e informales y mejora el clima laboral, reduciendo incertidumbre y conflictos (Lozano Vásquez, N. E. & Márquez Yauri, H. Y., 2025) (Castro Guevara, 2022). Así, influye directamente en la cohesión grupal y el desarrollo de actividades alineadas a objetivos comunes.

Los procesos comunicativos que se desarrollan en el contexto organizacional han recibido diversas denominaciones, tales como: comunicación institucional, corporativa, estratégica o de marketing (publicitaria). En el marco de este informe, se abordará la comunicación organizacional como el campo disciplinar encargado del estudio de los fenómenos comunicativos, tanto internos como externos, en las organizaciones. Este enfoque permite comprender y sustentar las interrelaciones entre los distintos componentes de la organización, facilitando así la interacción entre sus miembros.

Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional cumple una función mediadora entre el entorno y los sujetos o actores organizacionales, al tiempo que proporciona información sobre la realidad social. No obstante, su alcance va más allá, ya que también transmite significados sociales, tal como lo afirman Egidos y Páez (2000, p. 48):

“reconociendo que no solo provee información sobre el acontecer social, sino que también transmite significados sociales”.

La comunicación organizacional es una disciplina relativamente reciente, con matrices conceptuales diversas, abordada desde múltiples enfoques como el mecánico, psicológico, sistémico, interpretativo y crítico. Según Linda Putnam, esta área del conocimiento se originó a partir de cuatro grandes tradiciones comunicativas desarrolladas en Estados Unidos: la comunicación del habla, la persuasión, el discurso público y la teoría de la comunicación humana (Shumal, 2001).

En el ámbito empresarial, la comunicación organizacional ha adquirido un papel fundamental, consolidándose como un factor clave en la construcción de vínculos entre las organizaciones y las sociedades contemporáneas. En este contexto, cada componente verbal y no verbal contribuye significativamente a la generación de sentido en los individuos que conforman el sistema empresarial y su entorno (Watzlawick, Helmick Beavin y Don D., 1985). Comprender la comunicación desde esta perspectiva implica reconocerla como un acto integral y estructurante dentro de la vida organizacional.

El mercadeo es un área que suele ser muy próxima a las comunicaciones en la mayoría de las organizaciones, sin embargo, tiene un enfoque específico. Kotler, P., Armstrong, G.(2017), definen el marketing de la siguiente manera:

En términos generales, el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. En un contexto de negocios más

reducido, el marketing implica establecer relaciones de intercambio de valor y redituables con los clientes. Por lo tanto, definimos el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener valor a cambio de ello. (Kotler, P., Armstrong, G. 2017. Pág 5)

Como se puede observar, más que cualquier otra función empresarial, el marketing se centra en construir y mantener relaciones significativas con los clientes. Si bien se encontraron múltiples definiciones que profundizan en su alcance, este concepto puede entenderse de manera sencilla como el conjunto de acciones orientadas a atraer clientes y gestionar vínculos duraderos y rentables con ellos. Su propósito esencial es doble: captar nuevos consumidores ofreciendo un valor superior y, al mismo tiempo, conservar y fortalecer la lealtad de quienes ya confían en la marca, mediante la satisfacción constante de sus necesidades.

Peter Druker (citado por Kotler, P., Armstrong, G. 2017) afirma que “el objetivo del marketing consiste en lograr que la labor de las ventas sea innecesaria” (pág 5), esto significa que en el contexto actual, esta disciplina debe concebirse no como el simple acto de vender o persuadir, sino como la capacidad de comprender y satisfacer de manera integral las necesidades del cliente. El verdadero especialista en marketing no se enfoca únicamente en cerrar una transacción, sino en crear valor genuino: atraer al consumidor, interpretar sus expectativas, diseñar productos que superen su percepción de valor, establecer precios coherentes y gestionar una distribución y comunicación eficaces.

Cuando estos elementos se alinean estratégicamente, la venta deja de ser una meta y se convierte en una consecuencia natural de una relación bien construida.

Se puede observar como el mercadeo ha evolucionado hacia una disciplina estratégica que integra dimensión científica y tecnológica. El marketing pasó de una visión centrada en la distribución de productos a un enfoque centrado en el consumidor y en el desarrollo de relaciones de largo plazo, mediante segmentación, personalización y gestión de valor (García Rondón, 2010). Esta evolución, reflejada en etapas como marketing 1.0 hasta el actual marketing 5.0, demuestra su capacidad para adaptarse a entornos digitales y generar propuestas de valor sostenibles (Gómez & Tauro, 2023).

Para que el mercadeo y los procesos comerciales sean sostenibles y eficientes, es necesario un soporte adecuado en gestión administrativa, estructurada en funciones esenciales como planificación, organización, dirección y control. Estas funciones se combinan para optimizar el uso de recursos en pequeñas y medianas empresas (Hecher & Bravo, 2024) (Caravalló Monsalve & Lazo Reyes, 2024). La correcta administración de estos aspectos contribuye directamente a la productividad, competitividad y sostenibilidad empresarial.

Un elemento clave dentro de la gestión administrativa es la optimización de procesos, abordada como un enfoque analítico e integral que aplica métodos de reingeniería, simulación, minería de procesos y mejora continua, con el objetivo de eliminar redundancias, reducir costos y mejorar tiempos y calidad (Guadalupe Citlalli, 2023). Estas prácticas permiten que la organización responda de manera más rápida y eficaz a variaciones del entorno, incrementando su competitividad.

Finalmente, la investigación de mercados complementa este sistema de gestión al proporcionar información valiosa y objetiva sobre consumidores, competidores y tendencias del entorno a partir de un proceso sistemático, objetivo y estratégico que integra la identificación, recolección, análisis y difusión de información relevante, con el fin de respaldar decisiones acertadas en marketing. Su propósito esencial es reconocer y comprender los problemas y oportunidades del mercado, facilitando la creación de estrategias más precisas, efectivas y alineadas con las necesidades del consumidor Benassini, M. (2020).

Kerin, R. A., Hartley, S. W.(2023) definen la investigación de mercados de la siguiente forma:

Es el proceso que permite definir un problema y una oportunidad de marketing, recopilar y analizar información de manera sistemática, y recomendar acciones. Aunque no es perfecta, los mercadólogos la utilizan para reducir el riesgo implicado en las decisiones de marketing y mejorar ese proceso. (Pág. 215)

Este tipo de investigación estructurada sostiene decisiones estratégicas de marketing, productos y procesos comerciales (Bricio Sarmiento, et al.,2025) (Calle García et al., 2023). En especial, su aplicación en PYMEs ha demostrado mejorar el uso de recursos, reducir incertidumbre y aumentar la efectividad de las estrategias organizacionales, no solo en marketing, sino en toda la cadena de valor.

Objetivos

Objetivo general

Apoyar la gestión administrativa de los procesos comerciales, de mercadeo y comunicación de la organización Salud VID para el primer semestre de 2025.

Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico de las necesidades en el apoyo de la gestión administrativa de los procesos comerciales, de mercadeo y comunicación de la organización Salud VID para el primer semestre de 2025.
2. Elaborar una propuesta de mejora en el apoyo a la en la gestión administrativa de los procesos comerciales, de mercadeo y comunicación de la organización Salud VID para el primer semestre de 2025.
3. Implementar las acciones de mejora que permitieran optimizar el apoyo a la gestión administrativa de los procesos comerciales, de mercadeo y comunicación de la organización Salud VID para el primer semestre de 2025.

Metodología.

Para poder brindar un adecuado apoyo a la gestión administrativa en los procesos comerciales, de mercadeo y comunicación de la organización Salud VID para el primer semestre del año 2025 fue necesario primero realizar un diagnóstico de las principales necesidades en la gestión administrativa de dichos procesos. Este se llevó a cabo con el fin de identificar las principales necesidades en la gestión administrativa de los procesos estudiados. Este diagnóstico se desarrolló mediante un análisis del entorno organizacional, observando los factores internos y externos que impactaban el rendimiento y la eficiencia en la atención de solicitudes de los usuarios.

Las necesidades más relevantes identificadas fueron:

- Procesos y reprocesos en el área de taquilla y cajas.
- Deficiencias en la atención al usuario.
- Inadecuada gestión y presentación de PQRS ante las altas directivas.
- Gestión deficiente en el laboratorio dental (sede de Salud VID), con falta de capacitaciones en mejora continua y ausencia de control sobre el uso de elementos de protección personal (EPP).
- Procesos de calidad negativos que generaban inconformidad en el personal odontológico.
- Necesidad de fortalecer estrategias comerciales para atraer nuevos usuarios.
- Resultados bajos en varias sedes de la clínica.

Una vez se completó la etapa de diagnóstico y se identificaron las necesidades en la gestión administrativa para los procesos comerciales, de mercadeo y comunicación de la organización Salud VID se elaboraron las propuestas de mejora que se llevarían a cabo durante el semestre de práctica. Las propuestas fueron:

- Capacitaciones en los procesos de gestión de citas para usuarios, asegurando un servicio más ágil y eficiente.
- Optimización en la atención de casos especiales, tales como llegadas tardías, re-agendamientos, novedades socioeconómicas, entrega prioritaria de resultados, disponibilidad y puntualidad de doctores.
- Reestructuración en la presentación de PQRSF, pasando de informes mensuales a informes trimestrales más completos y estratégicos.
- Diagnóstico detallado de sedes para identificar causas de bajo rendimiento y plantear acciones específicas.
- Implementación de un programa institucional que refuerce la identidad corporativa, la cultura organizacional y la relación con los usuarios.

Finalmente se implementaron las acciones de mejora que permitieran optimizar la gestión administrativa de los procesos comerciales, de mercadeo y comunicación de la organización Salud VID para el primer semestre de 2025, las cuales se llevaron a cabo siguiendo un cronograma establecido y con el compromiso de las áreas involucradas.

- Posicionamiento de sedes con bajo rendimiento mediante estrategias comerciales específicas y campañas de fidelización.

- Lanzamiento del programa institucional comercial, orientado a mejorar la imagen corporativa y fortalecer la relación con los usuarios.
- Análisis de la competencia y sus diferenciales para identificar oportunidades de mejora y diferenciación.
- Actualización de paquetes de bienestar y cuidado integral, incorporando beneficios adicionales para aumentar la competitividad.
- Investigación de mercado para expansión territorial, evaluando zonas potenciales con base en criterios demográficos, socioeconómicos y de competencia.

Resultados.

En esta sección se presentan los resultados alcanzados durante el desarrollo del trabajo de grado, organizados de acuerdo con las fases de diagnóstico, formulación de propuestas e implementación de acciones de mejora, así como los resultados derivados de la investigación de mercado realizada en las sedes de la organización Salud VID. Los resultados se exponen de forma cualitativa, resguardando la confidencialidad de datos sensibles y respetando la propiedad intelectual de la institución, pero brindando el suficiente detalle para sustentar las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Tras la implementación de las capacitaciones sobre gestión de citas y manejo de situaciones especiales, el equipo de atención al usuario mostró un cambio perceptible en su capacidad de respuesta y organización. Ahora los casos como llegadas tardías, re-agendamientos y ausencia de especialistas son gestionados con mayor rapidez, evitando retrasos prolongados en la atención.

Además, se establecieron protocolos específicos que permitieron estandarizar la respuesta del personal:

- Protocolo de re-agendamiento inmediato en cuando un especialista cancela, el sistema genera automáticamente una nueva cita prioritaria para el paciente afectado, con posibilidad de reubicación en menos de 48 horas.

- Protocolo de llegadas tardías donde se otorga una ventana de espera máxima de 15 minutos; pasado este tiempo, el paciente es reprogramado en la misma jornada si hay disponibilidad o en la primera franja libre.
- Protocolo de priorización clínica y socioeconómica en los pacientes con condiciones agudas, adultos mayores o en situación de vulnerabilidad tienen prioridad en la asignación de citas y en la reubicación.
- Protocolo de comunicación activa en donde todo re-agendamiento o retraso se comunica vía llamada y mensaje de texto, asegurando que el usuario conozca con anticipación los cambios en su atención.

Tabla 1. Matriz 1. KPI de gestión de citas. (Salud VID).

KPI	Meta (Fuente de la meta)	Resultado	Brecha	Indicador de Cumplimiento
Tiempo promedio de asignación de citas	≤ 5 min (Referencia: estándar interno de atención en salud, benchmarking sectorial)	7 min	+2 min	71%
% de citas asignadas correctamente	≥ 95% (Norma de calidad en atención al usuario, estándares ISO 9001)	90%	-5%	94%
% de cumplimiento en citas especiales (prioritarias/urgentes)	≥ 90% (Protocolos de oportunidad en atención médica, Resolución 1552 de MinSalud)	85%	-5%	94%
Nivel de satisfacción del usuario en el proceso de cita	≥ 90% (Encuestas de satisfacción, lineamientos de calidad en salud)	88%	-2%	98%

Fuente: información interna de Salud VID.

Tabla 1. Matriz 2. Acciones – Resultados – Brechas. (Salud VID).

Acción implementada	Resultado observado	Brecha identificada	Indicador de Cumplimiento
Implementación de protocolos claros de asignación de citas	Reducción de errores en la asignación de citas (del 15% al 10%)	Aún falta llegar al 5% de error máximo	67% de avance hacia la meta
Capacitación en manejo de situaciones especiales	Se logró atender el 85% de las citas prioritarias en menos de 24 horas	Meta es 90%	94% de cumplimiento
Encuestas de satisfacción al usuario	Satisfacción en gestión de citas pasó del 82% al 88%	Falta llegar al 90%	98% de cumplimiento
Uso de herramientas digitales para agilizar tiempos de respuesta	Tiempo de asignación bajó de 9 min a 7 min	Meta es 5 min	71% de cumplimiento

Fuente: información interna de Salud VID.

La transición de un esquema de presentación mensual a uno trimestral de la satisfacción de los usuarios generó un efecto positivo en la capacidad de análisis. Este cambio permitió agrupar y clasificar las incidencias de manera más estructurada, identificando causas raíz y tendencias recurrentes.

Figura 2. Tasa de satisfacción trimestral PQRSF. (Salud VID).

Unid. Servicio / Mes	Enero		Febrero		Marzo	
Servicios medicos	Usuarios encuestados	130	Usuarios encuestados	130	Usuarios encuestados	130
	Usuarios satisfechos	127	Usuarios satisfechos	125	Usuarios satisfechos	128
	Usuarios insatisfechos	3	Usuarios insatisfechos	5	Usuarios insatisfechos	2
	Peticiones	0	Peticiones	0	Peticiones	0
	Quejas	2	Quejas	4	Quejas	1
	Reclamos	1	Reclamos	1	Reclamos	1
	Sugerencias	0	Sugerencias	2	Sugerencias	0
Felicitaciones	2	Felicitaciones	5	Felicitaciones	4	
Odontologia	Usuarios encuestados	30	Usuarios encuestados	30	Usuarios encuestados	30
	Usuarios satisfechos	29	Usuarios satisfechos	25	Usuarios satisfechos	27
	Usuarios insatisfechos	1	Usuarios insatisfechos	5	Usuarios insatisfechos	3
	Peticiones	0	Peticiones	0	Peticiones	0
	Quejas	1	Quejas	3	Quejas	3
	Reclamos	0	Reclamos	2	Reclamos	0
	Sugerencias	0	Sugerencias	0	Sugerencias	0
Felicitaciones	2	Felicitaciones	0	Felicitaciones	1	
Laboratorio Clinico	Usuarios encuestados	250	Usuarios encuestados	250	Usuarios encuestados	250
	Usuarios satisfechos	250	Usuarios satisfechos	248	Usuarios satisfechos	249
	Usuarios insatisfechos	0	Usuarios insatisfechos	2	Usuarios insatisfechos	1
	Peticiones	2	Peticiones	0	Peticiones	0
	Quejas	0	Quejas	2	Quejas	1
	Reclamos	0	Reclamos	0	Reclamos	0
	Sugerencias	0	Sugerencias	0	Sugerencias	0
Felicitaciones	6	Felicitaciones	8	Felicitaciones	4	

Trimestre por unidad de servicio		Datos trimestrales de todas las unidades de servicio	
Servicios Medicos		Usuarios encuestados	1230
Usuarios encuestados	390	Usuarios satisfechos	1208
Usuarios satisfechos	380	Usuarios insatisfechos	22
Usuarios insatisfechos	10		
Odontologia			
Usuarios encuestados	90		
Usuarios satisfechos	81		
Usuarios insatisfechos	9		
Laboratorio Clinico			
Usuarios encuestados	750		
Usuarios satisfechos	747		
Usuarios insatisfechos	3		

Tasa de satisfaccion trimestral
98,21%

Fuente: información interna de Salud VID.

Asimismo, el tiempo adicional para el procesamiento de la información permitió elaborar reportes más completos, con propuestas de solución bien fundamentadas que fueron mejor

recibidas por la alta dirección. Este nuevo enfoque favoreció la implementación de mejoras transversales, en lugar de respuestas aisladas o reactivas.

Las acciones orientadas al posicionamiento de sedes con bajo rendimiento más el lanzamiento del programa institucional “Salud VID” a través del canal organizacional Tele VID generaron un mayor reconocimiento en la comunidad, especialmente mediante campañas de visibilización de servicios y alianzas locales. Aunque no se manejan cifras exactas, se percibió un incremento sostenido en el flujo de pacientes y en la participación en actividades promocionales.

Figura 3. Cronograma programa Salud VID. (Salud VID).

Mes de grabación	Fecha de grabación	Tema	Nombre del invitado	Especialidad / Profesional	Área médica	Fecha de lanzamiento	¿Lanzado? (✓/✗)
Marzo	20/03/2025	Contextualización Salud VID	Danny Robles Gómez	Director General Salud VID	Servicios médicos	25/03/2025	✓
Marzo	20/03/2025	Servicios médicos y apoyos diagnósticos	Johana Lopera	Médica General	Servicios médicos	28/03/2025	✓
Marzo	20/03/2025	Laboratorio clínico Salud VID	Santiago Estrada Mesa	Docencia e investigación	Laboratorio clínico	02/04/2025	✓
Marzo	20/03/2025	Odontología Salud VID	María Clara Lema	Odontóloga/ Ortodoncista	Odontología	05/04/2025	✓
Abril	10/04/2025	Salud preventiva en jóvenes	Carlos Pérez	Psicólogo	Servicios médicos	15/04/2025	✓

Fuente: información interna de Salud VID.

La actualización de los paquetes de bienestar y cuidado integral amplió el portafolio de servicios, brindando opciones más atractivas para diferentes segmentos de clientes. Esto fortaleció la propuesta de valor de la organización y generó mayores oportunidades para estrategias de fidelización.

Se establecieron mecanismos para mejorar la coordinación entre áreas clave como taquilla, cajas, laboratorio dental VID y recepción. Esto redujo la duplicidad de tareas, los tiempos de espera y los reprocesos que afectaban la productividad.

Imagen 1. Capacitaciones Laboratorio Dental VID.



Fuente: información interna de Salud VID.

En el laboratorio dental VID las capacitaciones en mejora continua y el refuerzo en el uso de equipos de protección personal no solo mejoraron la calidad del trabajo entregado, sino que también aumentaron la percepción de seguridad y profesionalismo entre el personal y los odontólogos.

Imagen 2. Informe de observación Laboratorio Dental VID.



Fuente: información interna de Salud VID.

A partir de la investigación de mercado, se identificaron oportunidades de crecimiento en distintas zonas de influencia. El estudio permitió:

- Reconocer áreas geográficas con potencial de alta demanda, en especial sectores urbanos en expansión y municipios intermedios cercanos.
- Analizar la oferta de competidores directos, evidenciando brechas en la disponibilidad de servicios especializados y en la atención personalizada.

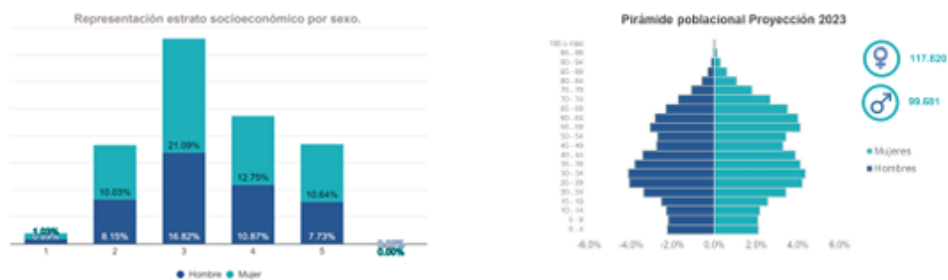
- Detectar preferencias y tendencias de consumo en servicios de salud, que orientan la creación de programas diferenciados de promoción y fidelización.
- Recomendar una estrategia gradual de expansión territorial, priorizando zonas con alto potencial y bajo nivel de saturación competitiva.

Figura 3. Investigación de mercado Salud VID. (Salud VID).

Actividades	Gestión	Fuentes
Belén la palma		
Nivel socioeconómico del área	Gráfica 1. Así como se evidencia en la gráfica de barras, la gran mayoría de los habitantes de la Comuna 16 - belén se encuentran en los dos estratos socioeconómicos medio, siendo el estrato 3 el más preponderante, con el 37.91% de la población.	https://sijciudadania.co/wp-content/uploads/2024/04/FT_1_6_Belen.pdf
Describir la distribución etaria		
Consultar estilo de vida	<ul style="list-style-type: none"> • Hoy, Belén sigue evolucionando. Con una oferta cultural en constante crecimiento, restaurantes llenos de sabor, espacios verdes para el disfrute de todos y una comunidad que mantiene viva la tradición de la hospitalidad antioqueña, es un lugar donde la historia sigue escribiéndose cada día. Desde sus calles llenas de color hasta las nuevas propuestas artísticas y gastronómicas, el barrio ha sabido conservar su esencia mientras abraza la modernidad. • Uno de los tesoros de Belén es su vida comunitaria. Las personas que habitan en este barrio han forjado un entamo de solidaridad y crecimiento colectivo. Festivales, mercados locales, iniciativas culturales y deportivas son testimonio de un barrio que nunca deja de reinventarse. • La gastronomía también juega un papel clave en su identidad. En Belén es posible encontrar desde la bandeja paisa más tradicional hasta propuestas gastronómicas innovadoras que reflejen la diversidad y el dinamismo del sector. Comar en sus restaurantes y fondas es una experiencia que une pasado y presente en cada bocado. 	https://masivodeoccidente.com/belen-historia-de-un-barrio-que-nunca-deja-de-crescer/#:~:text=El%20siglo%20XX%20y%20la%20educaci%C3%B3n%20y%20el%20departamento,
Describir el tamaño población del sector	Gráfica 2. Con relación a la pirámide poblacional, se observa que la comuna se encuentra en un proceso transicional en sus condiciones demográficas, en donde se evidencia en su parte posterior una estructura piramidal que va mutando conforme baja la estructura, para dar lugar a una transición hacia una pirámide de tipo regresivo. Así pues, se evidencia una cada vez mayor reducción de su base, lo que redundará en una suspensión del crecimiento demográfico, y su consecuente disminución de la población a futuro dada las tasas bajas de natalidad y la tendencia a la reducción de la población joven.	https://sijciudadania.co/wp-content/uploads/2024/04/FT_1_6_Belen.pdf
Densidad	La comuna de Belén ocupa un área de 883.12 hectáreas, equivalentes al 9 % del total de la zona urbana y al 2.7 % del total de Medellín.	https://sijciudadania.co/wp-content/uploads/2024/04/FT_1_6_Belen.pdf
Describir el crecimiento de la población		
Analizar las necesidades en servicios de salud en el sector		
Investigar cual es la zona más concurrida del sector		
Investigar si la zona cuenta con la siguiente infraestructura: * Parqueaderos cercanos y capacidad; * Acceso a transporte público; * Disponibilidad de cajeros automáticos o corresponsales bancarios	Tabla 4. Mapeo de los parqueaderos y cajeros disponibles en el área alrededor de la sede.	Fuente: Elaboración propia - Google maps
* Centros comerciales * Colegios * Universidades * Mercados * Estaciones de transporte público	Tabla 5. Mapeo de los lugares más frecuentados del municipio de Envigado.	

Fuente: información interna de Salud VID.

Figura 4. Investigación de mercado Salud VID. (Salud VID).



Columna 1	Columna 2	Columna 3	Columna 4	Columna 5	Columna 6
CENTROS COMERCIALES	Mall La Palma. Cra. 81 #28 - 90, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.	Centro Comercial Los Molinos. Cl. 30A #82A-28, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.			
COLEGIOS	I.E. Ramón Giraldo Cabezas. Cl. 21 #52a-56, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.	Cosmo escuela. Cl. 28A, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.	Creadores de mundo Montessori. Cl. 28 #79-137, Medellín, Antioquia.	Jardín infantil mundo de sueños. Cl. 28 #81a-15, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.	Pequeños Personajes. Cl. 27 #81A - 95, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.
SUPERMERCADOS	X. Cra. 78A #28a-26, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.	Tiendas D1 - 80x30. a 26-180, Av. 80 #28-80, Medellín, Antioquia.	salsamentaria la culeja. Cra. 82A #26-24, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.	El Baraton de la 80. Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.	
TRANSPORTE	Autobuses	Metro	Teleférico	Línea 0 metrolínea	
EDUCACIÓN SUPERIOR.	Corporación Pedagógica Nacional. Cl. 30 #81-96, Belén, Medellín, Antioquia.	Ta Crea. Cl. 27A #81-35, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.	Pigmentos. Cl. 28 #79-80, Medellín, Belén, Medellín, Antioquia.		

ANÁLISIS DE ENTORNO (MAPEO) Sede Belén La Palma. Cl. 28 # 81-56	BANCOS U/O CAJEROS	PARQUEADEROS
	Disponibilidad de cajero ATH a cuatro cuadras entre Cl 30 - Cr 82b	Disponibilidad de parqueadero a seis cuadras de distancia entre Cl 30A - Cr 81
	Disponibilidad de cajeros ATH, Bancolombia, Colpatría en el centro comercial los molinos, a cinco	

Fuente: información interna de Salud VID.

Figura 5. Investigación de mercado Salud VID “Diferenciales otras instituciones”. (Salud VID).

	NOMBRE	CONCEPTO	SALUD VID 2025	Promedio Tarifa medio	% de diferencia tarifaria	LAB ECHAVARRIA (604)4444343 Opc 1	ADILAB	Unilab	CENTRO LAB	Laboratorio Clínico Hematología	CEDIME D 4440019 105-229-205 .213-140-13 4	Andilab Cell 3160470092	Servicios médicos San Ignacio
6	SEROLOGIA		\$15,200	\$27,150	-44.01%	\$19,900	\$8,800	\$28,000	\$27,000	\$47,000	\$18,500	\$55,000	\$13,000
7	HEMOGRAMA		\$22,500	\$31,716	-29.58%	\$21,850	\$17,000	\$30,000	\$34,000	\$51,000	\$37,300	\$40,000	\$20,000
8	BUN		\$17,300	\$24,150	-28.38%	\$24,250	\$8,800	\$30,000	\$27,000	\$34,000	\$16,200	\$40,000	\$13,000
9	CREATININA		\$14,000	\$22,119	-36.71%	\$18,050	\$8,800	\$30,000	\$27,000	\$29,000	\$11,100	\$40,000	\$13,000
10	TSH		\$50,000	\$58,004	-12.27%	\$64,250	\$33,000	\$45,000	\$55,000	\$55,000	\$71,700	\$55,000	\$37,000
11	CITOLÓGICO DE ORINA		\$18,200	\$21,314	-29.88%	\$18,800	\$9,900	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$20,500	\$40,000	\$10,000
12	PERFIL LIPÍDICO		\$80,000	\$94,750	-7.24%	\$77,200	\$35,200	\$84,000	\$57,000	\$121,000	\$48,600	\$60,000	\$35,000
13	GLUCEMIA		\$12,500	\$21,250	-41.18%	\$18,050	\$8,800	\$30,000	\$30,000	\$19,000	\$14,200	\$40,000	\$15,000
14	HIV		\$53,000	\$79,063	-39.75%	\$114,600	\$44,000	\$45,000	\$50,000	\$206,000	\$108,100	\$40,000	\$56,000
15	ANTICUERO ESPECÍFICO DE PROSTATA		\$70,000	\$72,093	-3.97%	\$36,750	\$44,000	\$45,000	\$50,000	\$140,000	\$39,000	\$30,000	\$65,000
16	PRE CUANTITATIVA		\$20,100	\$41,388	-51.67%	\$36,400	\$13,200	\$28,000	\$28,000	\$102,000	\$39,100	\$60,000	\$28,000
17	PRE CUANTITATIVA		\$24,000	\$53,457	-55.39%	\$65,000	\$36,500	\$45,000	\$50,000	\$187,000	\$90,700	\$80,000	\$58,000
18	CITOLOGIA		\$31,200	\$60,750	-48.84%	\$50,250	\$16,300	\$30,000	\$30,000	\$134,000	\$44,500	\$100,000	\$50,000
19	ACIDO ÚRICO		\$17,300	\$22,293	-22.40%	\$18,050	\$8,800	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$16,200	\$40,000	\$13,000

Fuente: información interna de Salud VID.

Aspectos para discusión futura:

- Profundizar en la digitalización de procesos administrativos y de atención al usuario.
- Incorporar herramientas tecnológicas para seguimiento de calidad en tiempo real.

- Ampliar la investigación de mercado hacia áreas rurales y nuevos nichos de servicios especializados.
- Generar un modelo estandarizado para la gestión de PQRSF que pueda aplicarse a todas las sedes.

Conclusiones.

El desarrollo de la práctica profesional en el área de mercadeo y gestión administrativa de Salud VID permitió evidenciar la importancia de articular los procesos comerciales, comunicativos y de mercadeo como un sistema integral que impacta directamente la eficiencia institucional y la experiencia del usuario.

En primer lugar, el diagnóstico inicial permitió identificar necesidades críticas relacionadas con re-procesos administrativos, deficiencias en la atención al usuario, falencias en la gestión de PQRSF y bajos niveles de rendimiento en algunas sedes. Estas problemáticas, comunes en organizaciones de servicios de salud en crecimiento, sirvieron de base para la formulación de acciones de mejora ajustadas a la realidad institucional.

La implementación de capacitaciones y protocolos estandarizados en la gestión de citas constituyó un avance significativo, reflejado en una mejora perceptible en la capacidad de respuesta del personal, reducción de errores en la asignación de citas y mayor satisfacción de los usuarios. Aunque aún persisten brechas frente a las metas establecidas, se logró un progreso sostenido que fortalece los procesos de atención.

Por otro lado, la reestructuración de la presentación de PQRSF en informes trimestrales aportó un enfoque estratégico al análisis de incidencias, generando información más robusta y orientada a la toma de decisiones por parte de la alta dirección. Esta transformación evidenció la necesidad de superar esquemas reactivos para avanzar hacia modelos de mejora continúa basados en datos y análisis causales.

En cuanto al posicionamiento institucional, el programa “Salud VID” y las estrategias comerciales aplicadas en sedes con bajo rendimiento contribuyeron a mejorar la visibilidad de la organización, diversificar la oferta mediante paquetes de bienestar más competitivos y consolidar una propuesta de valor alineada con las tendencias del sector salud. Así mismo, las capacitaciones en el laboratorio dental fortalecieron la calidad del servicio y la percepción de seguridad, factores claves en la confianza de los odontólogos.

La investigación de mercado realizada representó un aporte fundamental para la planeación estratégica, al identificar zonas de expansión con alto potencial, analizar la competencia y detectar preferencias de los usuarios. Estos resultados brindan información relevante para orientar futuras decisiones de crecimiento territorial y segmentación de servicios especializados.

En conclusión, la práctica permitió cumplir con los objetivos propuestos de diagnóstico, formulación e implementación de acciones de mejora en los procesos administrativos, comerciales y de mercadeo de Salud VID. Además, dejó como proyección la necesidad de profundizar en la digitalización de procesos, la estandarización de la gestión de PQRSF y la ampliación de estudios de mercado hacia contextos rurales y nuevas líneas de servicios.

De esta manera, se consolidan aprendizajes significativos para el estudiante y aportes de valor para la institución, en concordancia con su misión de brindar servicios de salud de calidad y accesibles para toda la comunidad.

Referencias bibliográficas

Benassini, M. (2020). *Introducción a la investigación de mercados*. McGraw-Hill.

<https://www.ebooks7-24.com:443/?il=10635>

Bricio Sarmiento. (2025, 03 31). Uso de la investigación de mercado en la toma de decisiones estratégicas de las Pymes: Aplicación Guayaquil – Ecuador. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6, 21. DOI: <https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3698>

Calle García et al.,. (2023, 12 2). INVESTIGACIÓN DE MERCADO COMO HERRAMIENTA EN LA TOMA DE DECISIONES EMPRESARIALES. *Ciencia y Desarrollo*, 27, 10. 10.21503/cyd.v27i1.2560

Caravallo Monsalve, & Lazo Reyes. (2024, 6 16). ¿Influencia de los procesos administrativos en los niveles competitivos de las empresas en Ecuador? Caso de estudio: Compañía Rolsmina S.A. *Polo del Conocimiento*, 9(6), 21. 10.23857/pc.v9i6.7400

Castro Guevara. (2022). Cohesión grupal y su relación con la comunicación organizacional. *Sapienza International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 7. 10.51798/sijis.v3i2.316

- Congregación Mariana. (2019). *Historia*. vid.org.co. Retrieved 05 09, 2025, from <https://vid.org.co/congregacion-mariana/#:~:text=Naci%C3%B3n%20el%20de%20mayo,para%20beneficiar%20a%20las%20personas>
- García Rondón. (2010). Origen y evolución del marketing como disciplina científica. *Contribuciones a la Economía*, 8(1), 12.
- Gómez, L., & Tauro, M. A. (2023). La evolución del marketing 1.0 al 5.0. *Centro de Estudios de Administración*, 7(1), 15.
- Guadalupe Citlalli. (2023). Reingeniería de Procesos como una Herramienta para la Mejora de la Productividad en las Empresas. *Ciencia Latina Internacional*, 7(5), 19. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.7835
- Heber, & Bravo. (2024). EL PROCESO ADMINISTRATIVO Y SU INCIDENCIA EN EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL EN LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE TRANSMOVISA DEL CANTÓN
- Kerin, R. A., Hartley, S. W.(2023). *Marketing*. McGraw-Hill Interamericana. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=31453>
- Kotler, P., Armstrong, G.(2017). *Marketing*. Pearson Educación. <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=4426>
- MONTECRISTI. *Ciencia y Desarrollo*, 27(3). 10.21503/cyd.v27i3.2666
- Lozano Vásquez, N. E., & Márquez Yauri , H. Y. (2025, 02 10). Enfoques y prácticas de la comunicación organizacional interna: una revisión sistemática en el contexto

nacional e internacional. *Arandu UTIC*, 12(2), 22.

<https://doi.org/10.69639/arandu.v12i2.895>

Organización VID. (s.f.). *Caso de Uso Organización VID - Testimonio*. nuva.co.

Retrieved 05 12, 2025, from <https://www.nuva.co/caso-de-uso-organizacion-vid/#:~:text=Las%20obras%20al%20servicio%20de,Atardeceres%20VID%2C%20Publicaciones%20VID%20y>

Salud VID. (n.d.). *Quienes somos*. saludvid.org.co. Retrieved 05 12, 2025, from

<https://saludvid.org.co/quienes-somos/>

Salud VID. (2024, 12 1). *bienestar integral al alcance de todos*. elcolombiano. Retrieved

05 09, 2025, from <https://www.elcolombiano.com/informes-comerciales/las-marcas-hablan/salud-vid-bienestar-integral-al-alcance-de-todos-GK25946918>

Wil Van der Aalst. (2013, 01). Business process management: a comprehensive survey.

Software Engineering, 2013, 37. <http://dx.doi.org/10.1155/2013/507984>

