



**Diseño de una propuesta metodológica para la gestión de proyectos
de mercadeo para la empresa Inbiotech SAS**

Paula Juliana Velandia Arévalo

Neider David Buesaquillo Hernández

Néstor Heiver Rubiano Vanegas

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Gerencia de Proyectos

Director:

Nelson Antonio Moreno Monsalve, PhD.

Modalidad:

Trabajo Dirigido

Universidad EAN

Facultad de ingeniería

Maestría en Gerencia de Proyectos

Bogotá, Colombia.

28/02/2026

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Ciudad, día/mes/año

Resumen

El presente trabajo de grado aborda el bajo impacto y posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech S.A.S., empresa colombiana del sector dermocosmético, en un entorno de auge de la medicina personalizada y creciente competitividad dermatológica. Sin embargo, a pesar de su alto valor agregado, respaldado por principios activos de origen vegetal, nanotecnología y altos estándares de calidad, su participación e ingresos son limitados, evidenciando una brecha entre potencial estratégico y desempeño real.

El propósito de este trabajo es diseñar una propuesta metodológica de gestión de proyectos aplicada al mercadeo, que permita estructurar las actividades y tareas comerciales para fortalecer el crecimiento y posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales en Bogotá. Metodológicamente, el estudio adopta un enfoque aplicado, de diseño descriptivo y transversal, apoyado en análisis documental, diagnóstico situacional del proceso de mercadeo e integración de herramientas de gerencia de proyectos.

Como resultado, se estructura una propuesta que articula planificación, ejecución, seguimiento y control de iniciativas de mercado, alineadas con los objetivos estratégicos, incluyendo lineamientos estratégicos, campañas comerciales, indicadores de desempeño y un plan de implementación a doce meses.

Para concluir, la gerencia de proyectos demuestra ser una herramienta clave para fortalecer la toma de decisiones en mercadeo, optimizar recursos y potenciar servicios especializados, aportando estándares tanto para el posicionamiento empresarial de Inbiotech como para el acceso de soluciones dermatológicas personalizadas, seguras e innovadoras.

Palabras clave

Gestión de proyectos; Mercadeo estratégico; Fórmulas magistrales; Medicina personalizada; Dermocosmética; Posicionamiento empresarial.

Abstract

This thesis addresses the limited impact and market positioning of the compounded formulations service offered by Inbiotech S.A.S.—a Colombian company in the dermocosmetic sector—within a landscape characterized by the rise of personalized medicine and increasing competition in dermatology. Despite the service's high value proposition—backed by plant-based active ingredients, nanotechnology, and rigorous quality standards—its market share and revenue remain limited, revealing a gap between strategic potential and actual performance.

The aim of this study is to design a market-oriented project management framework to structure commercial activities and tasks, thereby fostering the growth and positioning of the compounded formulations service in Bogotá. Methodologically, the study employs an applied approach with a descriptive, cross-sectional design, drawing on document analysis, a situational assessment of the marketing process, and the integration of project management tools.

The resulting proposal outlines a structure for the planning, execution, monitoring, and control of market initiatives aligned with strategic objectives; it encompasses strategic guidelines, commercial campaigns, performance indicators, and a twelve-month implementation plan.

In conclusion, project management proves to be a vital tool for enhancing market-related decision-making, optimizing resources, and boosting specialized services, thereby establishing standards that benefit both Inbiotech's corporate positioning and the availability of safe, innovative, and personalized dermatological solutions.

Keywords: Project management; Strategic marketing; Compounding; Personalized medicine; Dermocosmetics; Business positioning.

Contenido

1. Introducción	12
2. Objetivos.....	14
2.1 <i>Objetivo general.....</i>	<i>14</i>
2.2 <i>Objetivos específicos.....</i>	<i>14</i>
3. Justificación	15
4. Marco Institucional	17
4.1. <i>Presentación general la empresa.....</i>	<i>17</i>
4.2. <i>Referentes estratégicos</i>	<i>18</i>
4.3. <i>Estructura organizacional.....</i>	<i>19</i>
4.4. <i>Productos o servicios ofertados</i>	<i>19</i>
4.5. <i>Análisis del sector</i>	<i>20</i>
5. Marco de Referencia.....	24
5.1. Fundamentos de gerencia de proyectos.....	24
5.1.1. <i>Ciclo de vida del proyecto y su aplicación al mercado.</i>	<i>26</i>
5.1.2. <i>Panorama comparado de estándares internacionales de gerencia de proyectos.</i>	<i>28</i>
5.1.3. <i>Modelo de madurez en gerencia de proyectos.</i>	<i>29</i>
5.2 Herramientas estratégicas de medición del desempeño.	30
5.2.1. <i>Cuadro de mando integral (CMI).</i>	<i>30</i>
5.3. Gestión estratégica del mercadeo.....	31
5.3.1. <i>Principios del marketing estratégico empleado a Inbiotech.</i>	<i>32</i>
5.3.2. <i>Mercadeo de servicios: particularidades en las fórmulas magistrales.</i>	<i>32</i>
5.3.3 <i>Programa B2B y B2C aplicadas al servicio de fórmulas magistrales.</i>	<i>33</i>
5.4. Entorno sectorial: Cosmética, dermatología y fórmulas magistrales.36	
5.4.1 <i>Tendencias del mercado dermocosmético en Colombia.</i>	<i>36</i>
5.4.2. <i>Mercadeo digital como herramienta de crecimiento en el sector cosmético.</i>	<i>37</i>
5.5. Marco regulatorio ajustable al mercadeo de fórmulas magistrales. ..	38
5.5.1 <i>Regulación de la comercialización y la fabricación de fórmulas magistrales.</i>	<i>38</i>

5.5.2. Regulación de la promoción y de la publicidad de medicamentos.	39
6. Diseño Metodológico.....	41
6.1. Tipo de investigación	41
6.1.1. Alcance y diseño del estudio	42
6.1.2. Enfoque metodológico	43
6.2. Análisis Externo.....	44
6.3. Análisis interno	44
6.4. Población y Muestra.	44
6.5. Validación e instrumento 46	
6.6. Metodología para el plan de mejora	48
7. Diagnóstico organizacional, análisis externo.....	51
7.1. Factor político	51
7.1.1. Regulación sanitaria	51
7.1.2. Políticas públicas en salud	51
7.1.3 Fomento a la innovación y a la biotecnología.	52
7.2. Factor económico.....	52
7.2.1 Comportamiento del gasto en salud y belleza en Colombia	53
7.2.2 Tasa de cambio (TRM) y su volatilidad.	54
7.2.3 Poder adquisitivo de los clientes finales.	54
7.3. Factor social.....	55
7.3.1. Evolución del consumidor dermatológico	55
7.3.2. Tendencia de skincare personalizado	55
7.3.3 Competencia perceptual con marcas internacionales	55
7.3.4 Consumo consciente (cruelty-free)	55
7.4. Factor tecnológico	56
7.4.1. Nanotecnología como ventaja competitiva	56
7.4.2. Digitalización de canales	56
7.5. Factor Ecológico.....	56
7.5.1. Biodiversidad colombiana como ventaja estratégica	56
7.5.2. Demanda creciente de sostenibilidad en cosmética	56
7.5.3. Regulación ambiental sobre el uso de biodiversidad	57
7.5.4. Reglamentación sobre empaques plásticos	57
7.6. Factor Legal	57
7.6.1. Normativa de etiquetado andina en transición	57
7.6.2. Fórmulas magistrales y responsabilidad profesional	57
7.6.3. Protección de propiedad intelectual 58	
7.6.4. Regulación de publicidad de cosméticos.....	58
8. Análisis Interno	64
8.1 Resultados obtenidos por cada dimensión.	64

8.2 Análisis por dimensión.	65
8.2.1 Planeación Estratégica de Mercadeo	65
8.2.2 Gestión de Stakeholders.....	66
8.2.3 Gestión de riesgos.	66
8.2.4 Seguimiento y control de iniciativas de mercadeo.	67
8.2.5 Estructura y asignación de recursos.	68
9. Diagnóstico de los análisis realizados.....	71
10. Propuesta metodológica	73
10.1. Conexión diagnóstico con la propuesta metodológica	73
10.1.1 Proceso de validación de las metas de la propuesta.....	74
10.2. Estructura de la propuesta metodológica.....	75
10.2.1. Fase 0: Preparación y alistamiento.....	77
10.2.2. Fase 1: Base estratégica y fortalecimiento interno	78
10.2.3. Fase 2: Activación comercial	82
10.2.4. Fase 3: Escalamiento y posicionamiento	86
10.2.5. Fase 4: Consolidación, medición y mejora continua	90
10.3. Cronograma de implementación	91
10.4. Indicadores de desempeño	93
10.5. Matriz de riesgos	94
10.6. Presupuesto	95
10.7. Gobernanza.....	96
10.8. Resumen de fase tiempo y costo.....	97
10.9. Análisis costo beneficio.....	98
10.10. Trazabilidad con el objetivo general y específicos	100
11. Conclusiones y Recomendaciones.	102
11.1. Conclusiones	102
11.2. Recomendaciones.	104
Referencias	106
Anexos	114

Índice de tablas

Tabla 1. *Cifras del comportamiento del sector dermocosmético en Colombia.*

Tabla 2. *Distribución de la muestra*

Tabla 3 *Operacionalización de variables del instrumento de diagnóstico.*

Tabla 4. *PESTEL resumido del análisis externo*

Tabla 5. *Resultados generales por dimensión*

Tabla 6. *Fases de la propuesta metodológica*

Tabla 7. *Proyectos fase 1*

Tabla 8. *Proyectos fase 2*

Tabla 9. *Proyectos fase 3*

Tabla 10. *Proyectos fase 4*

Tabla 11. *Cronograma*

Tabla 12. *Cuadro de mando integral*

Tabla 13. *Matriz de riesgos*

Tabla 14. *Presupuesto por fase*

Tabla 15. *Resumen fase, tiempo y costo*

Tabla 16. *Análisis costo-beneficio Plan de gestión de proyectos de mercadeo Inbiotech S.A.S.*

1. Introducción

El entorno empresarial de la actualidad está caracterizado por generar una alta competencia y por la necesidad de responder de manera ágil a mercados cada vez más especializados, la gerencia de proyectos ha venido consolidándose como una herramienta clave para organizar, planificar y ejecutar estrategias orientadas a la generación de valor. En otras palabras, su aplicación en el ámbito del mercadeo permite estructurar iniciativas comerciales de forma sistémica, optimizar el uso de recursos y asegurar la coherencia entre los objetivos estratégicos y las acciones operativas ““el marketing estratégico requiere planificación, control y coherencia con los objetivos organizacionales, principios que se alinean directamente con los enfoques de la gestión de proyectos” (Kotler & Keller, 2016). En los sectores como el farmacéutico y el dermocosmético, la diferencia de productos y la confianza del mercado son factores críticos, el Project Management Institute (2025) subraya que la integración y el control sistemático son esenciales para ejecutar iniciativas estratégicas en contextos complejos, es decir que la integración entre gerencia de proyectos y marketing resulta positiva para fortalecer el posicionamiento de servicios especializados.

Para el año 2025, el servicio de fórmulas magistrales represento el 12,8% de los ingresos de la compañía, este porcentaje muy por debajo de la participación potencial que representa dentro del portafolio, adicionalmente las prescripciones por parte de los dermatólogos que están activos en Bogotá.

Desde este escenario, cobra relevancia el servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech, el cual representa una alternativa terapéutica personalizada que responde a necesidades dermatológicas específicas y se alinea con las tendencias actuales de la medicina personalizada. Aun así, a pesar de tener un respaldo científico y de su potencial clínico, el servicio de fórmulas magistrales presenta un bajo nivel de visibilidad y adopción en la ciudad de Bogotá. Esta situación expuesta se relaciona con la ausencia de una estructura clara para la organización y ejecución de actividades de mercadeo, tales como capacitaciones a prescriptores, campañas informativas, visitas médicas y alianzas estratégicas, las cuales se desarrollan de manera aislada o poco sistemática.

En este sentido, la problemática no solo radica en la falta de acciones comerciales, sino en la inexistencia de un enfoque metodológico que permita planificar, priorizar,

ejecutar y evaluar dichas acciones de forma sostenible y coherente. La gestión de proyectos ofrece un marco metodológico idóneo para abordar esta situación, ya que facilita la generación de estrategias alienadas a los objetivos estratégicos de la organización, definiendo metas, planificando recursos, estableciendo mecanismos de seguimiento, asignando responsabilidades y evaluando el desempeño a través de la valoración de indicadores que estén orientados hacia la consecución del resultado. Bajo este enfoque, se busca favorecer la coordinación de manera efectiva, las actividades de mercadeo orientadas al crecimiento y posicionamiento del servicio de las fórmulas magistrales. De acuerdo con el Project Management Institute (2025), la gerencia de proyectos promueve la generación de valor sostenible, a través de la implementación de prácticas, principios y enfoques adaptativos al entorno organizacional, buscando fortalecer la capacidad de las organizaciones para alcanzar sus objetivos estratégicos y gestionen de manera asertiva, los cambios que el entorno pueda producir.

En definitiva, existe una brecha marcada entre el potencial del servicio de fórmulas magistrales y su desarrollo actual. El servicio encaja con las tendencias actuales de la medicina personalizada y se apoya en las fortalezas científicas de la empresa, lo que le otorga un alto potencial de crecimiento e impacto dentro del portafolio, “Este enfoque personalizado es fundamental cuando los medicamentos comerciales no son adecuados o disponibles, ya que las fórmulas magistrales brindan soluciones eficaces para una amplia variedad de condiciones médicas” (Farmatodo Colombia, 2025).

Por lo tanto, la siguiente investigación se orienta a responder la pregunta problema: *¿Qué propuesta metodológica de gestión de proyectos permite organizar y ejecutar de manera estructurada las actividades de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech S.A.S., para fortalecer su crecimiento y posicionamiento en Bogotá?* Basados en este interrogante, el estudio busca analizar la situación actual del servicio y proponer una estrategia de intervención empresarial que, respaldada por la gerencia de proyectos, permita fortalecer y estructurar las acciones de mercadeo, cerrando la brecha entre el potencial del servicio y su desempeño real en el mercado local.

2. Objetivos

En concordancia con la identificación del problema, la pregunta de investigación expuesta y las necesidades de las partes interesadas, esta investigación ha propuesto objetivos enfocados y direccionados al desarrollo metodológico, con el cual se definirán resultados que sean alcanzables con el avance del proyecto. Con ello se busca dar un alcance claro y coherente a la propuesta, crear una hoja de ruta que guíe las necesidades de Inbiotech S.A.S. y las acciones planteadas en el proyecto, con el que se busca diseñar un proceso sistemático que brinde valor agregado al posicionamiento y crecimiento integral del servicio de fórmulas magistrales de la organización.

2.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta metodológica para la gestión de proyectos de mercadeo para la empresa Inbiotech SAS para fortalecer el posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales de la compañía.

2.2 Objetivos específicos

1. Identificar en la literatura los referentes teóricos necesarios para diseñar una propuesta de gestión de proyectos de mercadeo aplicada a la línea de fórmulas magistrales de Inbiotech S.A.S
2. Desarrollar un análisis situacional del proceso de mercadeo de Inbiotech S.A.S para conocer su estado actual y sus posibles oportunidades de mejora.
3. Estructurar una propuesta metodológica de gestión de proyectos de mercadeo.
4. Proponer un plan de implementación de la propuesta metodológica estructurada.

3. Justificación

El presente trabajo de grado se justifica en la necesidad estratégica de fortalecer el crecimiento y posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech S.A.S., en un contexto empresarial marcado por una competencia cada vez más intensa y por la consolidación de tendencias orientadas hacia la personalización de tratamientos y soluciones en el sector dermocosmético. Dentro del sector dermatológico colombiano, se evidencia una tendencia creciente hacia la demanda de soluciones terapéuticas personalizadas, impulsado por la diversidad de patologías cutáneas y por la búsqueda de tratamientos más precisos y seguros. Este tipo de escenarios representa una oportunidad significativa para organizaciones con capacidades científicas, tecnológicas y productivas consolidadas; a pesar de la existencia de estas oportunidades, su aprovechamiento solo es posible a través de la implementación de estrategias empresariales claramente definidas y coherentes con los objetivos de la organización. Considerando que el sector dermocosmético colombiano registro ventas por \$6.861 millones de dólares en el año 2025 y ha obtenido un crecimiento de 5,4% frente a 2024 (Forbes Colombia Staff, 2026), y aunque se tiene este incremento, la participación del servicio de fórmulas magistrales con relación a los ingresos de Inbiotech está muy por debajo tomando como referencia la dinámica del sector y por lo tanto se evidencia una oportunidad de crecimiento la cual actualmente no está siendo aprovechada.

A pesar de que el servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech constituye un claro valor agregado dentro de su portafolio de productos, su nivel de visibilidad y participación en los ingresos de la empresa no son los mejores. Esta situación pone en evidencia una brecha entre las capacidades internas de la organización y la forma en que estas son gestionadas, comunicadas y aprovechadas en el mercado. Desde este planteamiento, el proyecto adquiere pertinencia empresarial al proponer una intervención orientada a cerrar dichas brechas, mediante la aplicación de principios y herramientas de la gerencia de proyectos para así, poder estructurar, coordinar y ejecutar de manera sistémica las actividades de mercadeo asociadas al servicio.

La falta de una estrategia de mercadeo claramente definida, respaldada por metodologías formales de gestión de proyectos, se ve reflejada en acciones comerciales fragmentadas, con bajo nivel de planificación, seguimiento y control. Dicho esto, la adopción de un enfoque de gerencia de proyectos permitirá optimizar el uso de los recursos disponibles, mejorar la

articulación entre las áreas involucradas y asegurar la alineación entre los objetivos estratégicos de Inbiotech y las acciones operativas de mercadeo. El impacto empresarial que se espera se traduce en el incremento del desempeño comercial del servicio y el fortalecimiento del reconocimiento de la marca entre dermatólogos, quienes desempeñan un rol clave y determinante como prescriptores y multiplicadores de valor dentro del mercado.

Desde el enfoque académico, este trabajo contribuye al análisis de la integración entre la gerencia de proyectos y el marketing en contextos organizacionales reales, especialmente en servicios especializados del sector farmacéutico y dermocosmético. Este estudio aporta evidencia aplicada sobre como las herramientas de planificación, ejecución, monitoreo y control pueden ser utilizadas para estructurar estrategias de mercadeo más eficientes y efectivas, ampliando así el cuerpo de conocimiento disponible tanto para la investigación como para la práctica profesional en gerencia de proyectos.

En cuanto a la perspectiva económica del proyecto, la viabilidad de este se encuentra soportada en la inversión con recursos propios que la empresa destinará para que, de acuerdo con el avance de la investigación y el planteamiento de propuestas de mercadeo digital, capacitación del talento humano de la empresa y el fortalecimiento de canales de comunicación a través de plataformas digitales, se llegue a obtener un retorno financiero favorable a Inbiotech. Por otra parte, la relevancia social del estudio se evidencia en su contribución indirecta al acceso de pacientes a tratamientos dermatológicos personalizados, innovadores y seguros, coherentes con la misión de Inbiotech, promover la salud y el bienestar. El proyecto es viable en términos de tiempo, recursos financieros, humanos y materiales, dado que la empresa cuenta con la infraestructura, el talento y la disposición institucional para apoyar su desarrollo dentro de un horizonte temporal y definido.

Ahora bien, la empresa ha creado una imagen de marca y un canal de comercio electrónico de alta calidad, lo cual nos indica que la implementación de campañas diseñadas a dar a conocer a una audiencia más amplia de personas permitirá que sus líneas de negocio sean mucho más visibles en el mercado, lo cual impactará positivamente, tanto sus ingresos por ventas, como el posicionamiento y el valor de su marca.

4. Marco Institucional

Para el asertivo desarrollo de la investigación, siempre es importante comprender y contextualizar adecuadamente el marco institucional sobre el cual se realiza el proyecto, esto con el fin de describir y dar a conocer las características estructurales, estratégicas y operativas de Inbiotech SAS, sobre quien se realiza la propuesta de intervención. A continuación, se describen detalladamente los elementos que componen la planeación estratégica de la empresa con el fin de caracterizar su funcionamiento, el entorno de mercado en el que la empresa desarrolla su actividad económica, contextos regulatorios y normativos y algunos aspectos adicionales que se consideran relevantes para el desarrollo de la investigación. Con ello se pretende obtener información crucial para la identificación de oportunidades y desafíos que afronta la empresa y como a partir del desarrollo del presente proyecto, se sustenta la necesidad de diseñar una propuesta metodológica que fortalezca el servicio de fórmulas magistrales de la empresa en el mercado.

4.1. Presentación general la empresa

Inbiotech S.A.S, empresa colombiana constituida como Sociedad por Acciones Simplificada, cuenta con aproximadamente dos décadas de trayectoria en el sector salud, cosmético y dermocosmético. Desde su creación, en el año 2006, la empresa se ha enfocado en la investigación, el desarrollo y la innovación de productos hechos con principios activos de origen vegetal, los cuales se han venido apoyando de tecnologías avanzadas, con el propósito de brindar soluciones efectivas para el cuidado del cabello, la piel y el bienestar integral de las personas.

La empresa se crea como una iniciativa orientada a la ciencia aplicada, aprovechando los recursos naturales y/o la biodiversidad colombiana como materiales de innovación y valor agregado. A lo largo de su crecimiento, Inbiotech ha fortalecido capacidades técnicas y científicas que le han permitido crear y desarrollar un portafolio de productos diferenciadores, con respaldo en investigación y con cumplimiento de los requisitos regulatorios exigidos por el sector cosmético y farmacéutico en Colombia, “Somos una compañía innovadora que encontró en la investigación y desarrollo una opción para beneficiar las personas a través de nuestros productos que llamamos soluciones” (Inbiotech SAS, s.f.).

En términos de desarrollo y progreso, Inbiotech ha logrado destacarse progresivamente en el mercado colombiano mediante alianzas con cadenas de droguerías, clínicas dermatológicas y profesionales de la salud, en especial dermatólogos, así como también se ha fortalecido a través de sus canales digitales y comercio electrónico. Además de esto, es una empresa que busca llegar a más personas, por esta razón, ha iniciado procesos de internacionalización hacia diferentes mercados como México y Ecuador, lo que evidencia una estrategia de expansión gradual y sostenible.

4.2. Referentes estratégicos

La misión de Inbiotech se encamina a la investigación y el desarrollo de tecnologías, principios activos y productos dermocosméticos que ayuden a mejorar la salud, el bienestar y la calidad de vida de las personas “el propósito de Inbiotech es llevar salud y felicidad a las personas que nos sea posible” (Inbiotech SAS, s.f.), enfatizándose en el talento humano, la ética, el uso responsable de los recursos naturales y la innovación. Esta caracterización de la empresa refleja una visión que integra ciencia, sostenibilidad y servicio al cliente con ejes centrales de su operación.

Su visión institucional plantea el objetivo de posicionarse como una empresa modelo en investigación, desarrollo e innovación aplicada a la biodiversidad, calificada y capaz para transformar el conocimiento científico en productos y soluciones con un alto valor agregado para los sectores farmacéuticos y dermocosméticos, manteniendo un compromiso permanente con el medio ambiente y la sociedad.

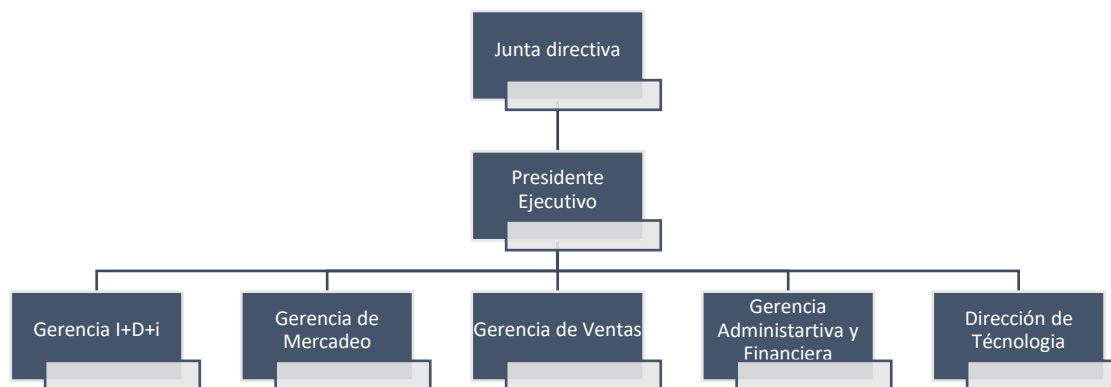
Teniendo en cuenta la misión y la visión de Inbiotech, se puede evidenciar que promueve valores organizacionales asociados a la innovación, el trabajo colaborativo, la responsabilidad social, la excelencia, y el cumplimiento ético. Estos principios contribuyen positivamente con la toma de decisiones y el comportamiento organizacional, y constituyen un marco de referencia para el desarrollo de procesos y proyectos internos. Estos enunciados están alineados con lo que Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2005) denominan estrategias basadas en capacidades dinámicas, en las cuales la innovación, el conocimiento científico y la adaptación al entorno se convierten en pilares para la competitividad.

4.3. Estructura organizacional

Desde el punto de vista estructural, la empresa tiene una organización de tipo funcional. En la alta dirección se ubican los órganos estratégicos y de toma de decisiones como la Junta Directiva y la Presidencia Ejecutiva, seguidos por las áreas claves como la gerencia de I+D+i, Gerencia de Mercadeo, Gerencia de Ventas, Gerencia Administrativa y financiera y Dirección de Tecnología. Esta estructura ayuda a tener más claro las funciones de cada integrante de la empresa y facilita la coordinación y comunicación entre las áreas comerciales, técnicas y estratégicas.

Figura 1

Organigrama Inbiotech



Nota. Elaboración propia con base en información de la empresa Inbiotech SAS 2025.

4.4. Productos o servicios ofertados

El portafolio de Inbiotech está compuesto por productos dermocosméticos de uso frecuente (Aquasense - Crema Ultra Hidratante, Aquasense - Jabón dermatológico, Elastelle Contorno de Ojos, Babysense Baño Líquido para Bebés, etc.) y un servicio especializado de fórmulas magistrales. Este último servicio constituye una de las propuestas de valor más importantes

de la organización, ya que presenta un enfoque en la personalización y en la atención de necesidades clínicas específicas.

Las fórmulas magistrales son preparaciones personalizadas y/o individualizadas, que se elaboran bajo prescripción médica y permiten ajustar concentraciones y combinaciones de principios activos según el diagnóstico y las condiciones especiales de cada persona. En el caso de Inbiotech, estas fórmulas las desarrollan a partir de ingredientes de origen vegetal y tecnologías avanzadas que buscan maximizar la eficiencia terapéutica, especialmente en tratamientos capilares y dermatológicos.

Los dermatólogos, médicos especializados y pacientes que requieren soluciones personalizadas son el público objetivo de este servicio puesto que, este servicio ofrece soluciones para el manejo de patologías de la piel o el cabello. Ahora bien, en la actualidad, las fórmulas magistrales representan un porcentaje menor de los ingresos totales de la empresa, su importancia estratégica radica en su potencial de diferenciación y en el fortalecimiento del posicionamiento de la marca como una empresa basada en innovación y ciencia.

4.5. Análisis del sector

La operación de Inbiotech S.A.S es básicamente el sector salud, específicamente en los segmentos farmacéutico, cosmético y dermocosmético, los cuales se han caracterizado por presentar un crecimiento sostenido, altos niveles de competencia y una fuerte regulación. En Colombia, el mercado de productos para la salud y el cuidado personal ha mostrado una tendencia positiva, impulsada por una mayor conciencia de los consumidores, ya no solo se busca lo que esté de moda, se buscan productos que generen bienestar y que cuenten con respaldo científico.

Sin embargo, este es un sector que está sujeto a estrictas normas regulatorias. La fabricación, comercialización y promoción de productos farmacéuticos y dermocosméticos está obligado a cumplir ciertas disposiciones emitidas por entidades como el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentación (INVIMA). En este caso, hablando de fórmulas magistrales, la normativa exige que su elaboración se realice únicamente bajo prescripción médica y en establecimientos totalmente autorizados, lo cual limita las estrategias de

mercadeo masivo y obliga a tener un enfoque más estructurado y entablar comunicaciones con profesionales de la salud.

Inbiotech se ubica en un nicho donde existen grandes multinacionales muy fuertes y con grandes recursos, donde la ventaja del mercado la da la innovación y la personalización de sus productos. Inbiotech tiene a su favor que es una empresa que posee estas características y combina la biodiversidad para desarrollar productos potentes lo cual es un factor competitivo.

La estructura de mercadeo definida y orientada a dar guía estratégica al área comercial y ventas, así mismo es la encargada de manejar las acciones operativas para crecer la marca, gestionar el portafolio de productos, fortalecer los canales por medio de estrategias de marketing digital. Las cuales se han visto implementadas, pero no con la fuerza para las fórmulas magistrales.

Se puede corroborar que se han hecho acciones como la creación de materiales técnicos, capacitaciones, material POP y contenidos dirigidos a médicos y profesionales de la salud orientados a la visita médica.

En los últimos años, Inbiotech ha incrementado sus esfuerzos para posicionar su marca en los canales digitales como lo es su página web y las redes sociales, lo cual evidencia el objetivo de ampliar su mercado.

Actualmente Inbiotech no posee un área de proyectos (PMO) o una metodología de proyectos, por lo cual sus esfuerzos en la realización de proyectos se hacen de forma informal y desorganizada. Las iniciativas que se desarrollan internamente se desarrollan gracias a necesidades puntuales, oportunidades del mercado o requerimientos específicos de la dirección, pero sin una metodología rigurosa para la gestión de los proyectos, originando con lo anterior, ejecuciones desorganizadas, faltas de alcance, planificación, responsables, métricas, tiempos y priorizaciones. Esto genera desafíos especialmente donde la empresa está enfocada en crecer y fortalecer su marca a nivel nacional

Esta problemática genera una necesidad muy clara de implementar metodologías formales para la gestión de proyectos en toda la organización en especial en el área de mercadeo. Esta implementación logrará que Inbiotech enfoque de mejor manera los esfuerzos y recursos a

proyectos realmente rentables y acertados, con mayor control de estos y mejorar la toma de decisiones con data actualizada.

4.5.1 Comportamiento del sector cosmético y dermocosmético en Colombia.

En el marco del desarrollo de la propuesta metodológica que se desarrolla para Inbiotech S.A.S, es relevante comprender el sector en el que se desenvuelve la actividad económica de la empresa, dado que el entorno dermocosmético tiene unas dinámicas evolutivas interesantes frente a las necesidades la misma y frente a las nuevas tendencias que vive actualmente el sector, impulsado por nuevos canales de comercialización y venta, tendencias frente a situaciones virales como el “SkinCare” (cuidado de la piel), el cuidado personal y nuevos intereses frente a la industria de la belleza y el cuidado personal, como se describe en las cifras expuestas en la siguiente tabla:

Tabla 1
Cifras del comportamiento del sector dermocosmético en Colombia.

Indicador	Resultado
Ventas totales en el sector, año 2025	USD 6.861 millones
Crecimiento frente al año 2024	5,4%
Segmento belleza y cuidado personal	USD 3.565 millones
Crecimiento del segmento belleza y cuidado personal	8,60%
Consumo <i>Per Cápita</i>	COP \$530.000
Categorías con mayor crecimiento	Maquillaje y protección personal

Nota. Comportamiento del sector dermocosmético en el año más reciente (Forbes Colombia Staff, 2026)

Según cifras oficiales emitidas por parte de la Cámara de Comercio de la Industria Cosmética y del Aseo de la ANDI, el gasto en los hogares colombianos frente al sector de la belleza y la dermocosmética ha aumentado ostensiblemente, posicionando este mercado como uno de los sectores con mayor dinamismo en el país, con ventas anuales para el año 2025 por USD \$6.861 millones y un importante crecimiento de 5,4% frente al año 2024.

Las nuevas tendencias en moda y belleza, junto con el desarrollo de las redes sociales han permitido una expansión dinámica del mercado y una creciente demanda de productos asociados a la belleza, al cuidado personal y a la salud dermatológica. Este segmento presenta un relevante crecimiento de 8,6% con respecto al año 2024, llegando a ventas en el año 2025 por USD \$3.565 millones y, por último, el índice per cápita alcanza los COP \$530.000, reflejando que el gasto en hogares por este segmento de la economía cuenta con una alta relevancia de este tipo de productos dentro del gasto de los hogares del país.

En resumen, el marco institucional de Inbiotech S.A.S es una organización pequeña, pero con un propósito claro y productos muy buenos con alto potencial de crecimiento en el mercado. El reto es fortalecer la gestión de sus proyectos en especial los que están enfocados a los productos magistrales.

5. Marco de Referencia.

Con el siguiente marco de referencia queremos consolidar los fundamentos teóricos y conceptuales que sustentarán el diseño de una propuesta metodológica de gestión de proyectos de mercadeo para Inbiotech S.A.S. La construcción de este marco pretende responder a la necesidad de articular tres dimensiones de conocimiento que convergen en el objeto de estudio: el mercadeo estratégico como campo de aplicación, la gerencia de proyectos como disciplina y el contexto sectorial como entorno de validación. La revisión de la literatura nos permitirá identificar los referentes más pertinentes y establecer conexiones entre las necesidades organizacionales de la empresa y los enfoques teóricos, estableciendo así las bases conceptuales para la intervención propuesta.

5.1. Fundamentos de gerencia de proyectos.

La gerencia de proyectos se ha convertido en una disciplina fundamental para que las organizaciones adquieran la facultad de generar valor, mediante el desarrollo de iniciativas estratégicas tendientes a la generación de valor de manera sostenible. En concordancia con el Project Management Institute (PMI, 2025), la gerencia de proyectos está diseñada como estructura enfocada en aplicar principios, conocimientos, habilidades y prácticas que le permitan a la organización alcanzar los objetivos planteados, bajo preceptos de adaptación al contexto organizacional, al nivel de incertidumbre y a las necesidades de las partes interesadas. Ahora bien, es importante comprender que, bajo este enfoque, un proyecto se define como un esfuerzo temporal, que se ejecuta con el fin de crear productos, servicios o resultados que contribuyan a la generación de valor y al cumplimiento de los objetivos de la organización.

Lo que diferencia a la gerencia de proyectos de otras formas de gestión es justamente su carácter integrador, no solo se trata de administrar tareas aisladas, se trata de coordinar todos los elementos que componen una iniciativa para garantizar que esta cumpla con su propósito estratégico. Para la octava versión del PMBOK, la dirección de proyectos mantiene una visión dirigida al fortalecimiento de conceptos basados en la generación de valor, la gobernanza, el liderazgo, la adaptación, la gestión del cambio y la integración de diferentes enfoques de desarrollo, incluyendo en su proceso modelos predictivos, ágiles e híbridos. Con este enfoque se valida la teoría que los proyectos cuentan con diversas maneras de

gestionarlos, esto dado a que las prácticas para la dirección de los mismos deben escogerse e implementarse de acuerdo con las características particulares de cada uno de ellos (PMI,2025).

Es importante destacar que las prácticas comúnmente asociadas a la planificación, ejecución, monitoreo y cierre de proyectos, son elementos de alta relevancia bajo la evolución del PMBOK en su octava edición (PMI, 2025). Ahora bien, una de las evoluciones de este estándar, radica en reconocer que estas prácticas deben aplicarse de forma flexible y adaptativa al contexto y a las circunstancias de cada organización. Es por ello que, esta metodología de proyectos debe integrar prácticas predictivas, ágiles e híbridas, todo con el propósito final de potencializar el valor generado y responder de manera efectiva a los cambios del entorno.

A la par es importante comprender cómo la investigación y la literatura científica han permitido que el concepto de la gerencia y la dirección de proyectos evolucionen notoriamente. Anteriormente se comprendía que el desempeño de un proyecto se evaluaba en la capacidad del mismo de cumplir con las restricciones de tiempo, costo y alcance. La evolución de este concepto demuestra que se requiere de factores de evaluación adicionales. Gupta, Gunawan y Kariminen (2026) afirman que la verdadera medida del éxito está en medir el grado de satisfacción de las partes interesadas, la contribución al desarrollo de los objetivos organizacionales y la generación de valor sostenible, aspectos que tienen sinergia total con el enfoque planteado por el Project Management Institute (PMI, 2025). Este tipo de estructuras proporcionan un conjunto de buenas prácticas que facilitan la planificación, ejecución y control de proyectos en diferentes contextos, incluido el mercado estratégico.

La evidencia de la evolución de esta estructura se observa en la transformación de la figura de las Oficinas de Gestión de Proyectos (PMO). Para comprender esta evolución, Monteiro (2026) afirma y demuestra que las PMO han evolucionado a una estructura de gobernanza con alta incidencia estratégica, lo cual promueve las tareas de innovación, la transformación digital, y mayor alineación entre los proyectos y los objetivos organizacionales. Estas evidencias permiten comprender cómo desde su aplicación en los proyectos, afirman la necesidad de gestionar las estrategias de mercadeo, bajo un enfoque metodológico que garanticen la coordinación, el seguimiento, y la generación de valor para la organización.

En simultanea con los enfoques tradicionales, las metodologías ágiles han ganados dimensiones en la gestión de proyectos al priorizar la colaboración, la flexibilidad y la entrega incremental de valor. Serrano Junco (2022) indica que estas metodologías promueven ciclos iterativos de trabajo, una mayor capacidad de respuesta ante los cambios del entorno y retroalimentación continua con los interesados. Estas particularidades resultan especialmente oportunas en gerencia de proyectos de mercadeo, donde los requisitos del mercado, el comportamiento del consumidor y las dinámicas competitivas pueden cambiar con rapidez, exigiendo ajustes ágiles en la estrategia sin comprometer la coherencia del plan general.

La integración de estos enfoques (ágil – predictivo), constituye una práctica recomendada para proyectos de naturaleza hibrida como los de mercadeo estratégico. Mientras que, por un lado, los procesos del PMBOK aportan trazabilidad, control y estructura, por otro, las metodologías ágiles cooperan con velocidad de ejecución, adaptabilidad y orientación permanente de valor. Esta combinación es el punto de partida conceptual del siguiente trabajo, puesto que se busca diseñar una propuesta metodológica que aproveche lo mejor de ambas tradiciones para fortalecer la gestión comercial del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech.

El reporte anual Pulse of the Profession del Project Management Institute (2024) que se realiza a nivel global, documenta que las organizaciones que cuentan con mayor madurez en gestión de proyectos, presentan menor cantidad de proyectos fallidos y cuentan con una mejor alineación entre la estrategia de la organización y el desarrollo de las iniciativas, esto se considerara como un hallazgo que refuerza la importancia de formalizar la gestión de proyectos para el área de mercadeo de Inbiotech, ya que no cuenta con una metodología formal ni una PMO.

5.1.1. Ciclo de vida del proyecto y su aplicación al mercado.

El ciclo de vida de un proyecto representa la cadena lógica de niveles que atraviesa desde su planteamiento hasta su cierre formal. Bridges (2025) y PMI (2025) comparten la idea que, sin importar la naturaleza o el sector de un proyecto, la secuencia de: inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre, es una secuencia de cinco momentos clave y específicos. Se debe tener claro que aplicar cada una de estas etapas es determinante para el éxito de cualquier iniciativa o proyecto, su relevancia se amplifica cuando se involucran en

el proyecto, actividades comerciales, las cuales se deben alinear con los objetivos estratégicos de la organización para que todo sea efectivo y eficiente.

La etapa de inicio es el punto de partida del proyecto. En esta fase se detectan las necesidades que impulsan la iniciativa, se valida su viabilidad económica, estratégica y técnica, y se escoge al gerente encargado del proyecto. Para este caso de estudio, Inbiotech, esta fase nos ayudará a reconocer la brecha existente entre el potencial del servicio de fórmulas magistrales y su desempeño comercial actual, también nos permitirá formalizar el compromiso institucional para intervenirla a través de la propuesta metodológica que queremos desarrollar.

Ahora bien, frente a la visión evolucionada del PMBOK en su octava edición (PMI,2025), la dirección de los proyectos debe tener un foco principal basado en la generación de valor, a partir de la aplicación de principios, dominios de desempeño y prácticas flexibles y adaptables al contexto organizacional, esto en base a que este enfoque permite que el ciclo de vida de cada proyecto esté más cercano a la planeación estratégica de la organización y a las herramientas a implementar. Con ello se busca que estos elementos sean asertivos y apropiados según el nivel de complejidad del proyecto, la incertidumbre y los objetivos estratégicos de la unidad de negocio.

La fase de planificación es, probablemente, la más crítica del ciclo. En esta fase, se definen los objetivos, teniendo en cuenta la metodología SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y oportunos), se delimita el alcance del proyecto, se construye la estructura de desglose de trabajo (EDT), se estiman los recursos y costos, se elabora el cronograma, se detectan los riesgos y se diseñan los planes de comunicación con los Stakeholders. Lewis (2006) plantea que planificar el “qué” es fundamental e indispensable, puesto que los proyectos usualmente fracasan cuando se omite una parte importante del trabajo o se subestiman los recursos y tiempos necesarios.

Luego de esta fase, se presenta la ejecución, la cual traduce el plan de acción del proyecto. En esta fase se desarrollan los entregables y las tareas definidas, se asignan los recursos, se gestionan los equipos y se implementan las estrategias de comunicación con los stakeholders. En el contexto del mercadeo, la fase de la ejecución comprende actividades como las visitas médicas a dermatólogos, la realización de campañas digitales, la gestión de alianzas estratégicas con clínicas y consultorios, y la organización de capacitaciones. El

seguimiento y control acontece de manera simultánea a la ejecución, esta fase permite detectar desviaciones con respecto al plan mediante el uso de herramientas como el uso de KPIs, análisis de valor ganado y tableros de control, esta fase facilita la implementación oportuna de acciones correctivas (Bridges, 2025).

Por último, la fase de cierre formaliza la conclusión del proyecto, en esta fase se documentan los resultados obtenidos frente al desarrollo del proyecto y los objetivos planteados, además de esto, se consolidan las lecciones aprendidas para proyectos futuros. Este momento de reflexión es valioso en proyectos de mercadeo, ya que los aprendizajes sobre el comportamiento del mercado, la respuesta de los prescriptores y la efectividad de los canales pueden convertirse en insumos estratégicos para iniciativas posteriores. Mesly (2019) resalta que la gestión formal del cierre garantiza que la generación de valor no se desvanezca por la falta de sistematización de los resultados.

La aplicación del ciclo de vida al mercadeo ha sido documentada por Kerzner (2013), quien representa casos en el sector dermocosmético y farmacéutico donde organiza las actividades comerciales como proyectos con: responsables definidos, cronogramas detallados y métricas de control, reduce los riesgos y maximiza la eficiencia operativa. En la misma línea, Irshaidar (2023) demuestra como pequeñas y medianas empresas que adoptan herramientas de gerencia de proyectos en sus procesos de mercadeo logran optimizar sus recursos y generar retornos medibles y sostenibles de sus inversiones comerciales. Estas evidencias fortalecen la pertinencia de la propuesta metodológica que se desarrolla en el presente trabajo.

5.1.2. Panorama comparado de estándares internacionales de gerencia de proyectos.

Aparte del PMBOK (Project Management Institute, 2025), hay otros estándares internacionales en gerencia de proyectos que apoyan a la aplicación de buenas prácticas para este trabajo. Los estándares ISO 21500:2021 y 21502:2020 dan una guía detallada, un contexto para la gestión de proyectos, programas y portafolios, adicionalmente desarrollan una guía para los procesos y prácticas de dirección de proyectos las cuales son aplicables a organizaciones de cualquier tamaño o sector (International Organization for Standardization, 2020). Así mismo hay estándares que se basan en competencias individuales como lo es el ICB4 de la International Project Management Association (2015), el cual enfatiza las competencias de las personas en relación a perspectiva, práctica y personas, las cuales son

requeridas para dirigir proyectos, programas y portafolios con éxito. La metodología PRINCE2 (Axelos, 2017) representan un marco de competencias y una estructura adoptada a los contextos gubernamentales. Para instituciones públicas, la Unión Europea desarrollo el PM² Project Management Methodology (European Commission, 2023) el cual apoya a la estandarización de la gestión de proyectos en organismos públicos. La revisión de los estándares en conjunto evidencia una alineación en relación a la planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre como las fases esenciales de cualquier proyecto y más allá que existan diferencias en énfasis como procesos, principios, competencias o metodología que cada uno de los marcos se enfoca y respalda el ciclo de vida del PMI como un marco integrador para la elaboración de propuesta metodológica.

5.1.3. Modelo de madurez en gerencia de proyectos.

El medio de evaluación utilizado en este estudio evalúa el grado de madurez organizacional de Inbiotech, a través de cinco áreas de marketing. Este concepto de madurez organizacional se basa en el ámbito de los modelos de madurez en la dirección de proyectos, siendo su base integradora el Standard for Organizational Project Management (OPM) del Project Management Institute (2018), el cual conecta la gestión de proyectos, programas y portafolios con la estrategia y la creación de valor organizacional.

A partir de este estándar se desarrollaron varios modelos de madurez y estos se pueden agrupar en dos familias. La primera corresponde a un modelo general de madurez en gestión de proyectos y en este se destacan el Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) del Project Management Institute (2013), el Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model (P3M3) de Axelos (2015), el Kerzner Project Management Maturity Model (KPM3) desarrollado por Kerzner (2001), el Modelo de Madurez en Gerencia de Proyectos (MMGP) propuesto por Prado (2015) y adaptado en distintos contextos latinoamericanos, y el Modelo de Madurez Colombiano en Gestión de Proyectos (CP3M), desarrollado por la Universidad del Valle (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias, 2014), este último de particular pertinencia por su desarrollo y validación en el contexto empresarial colombiano.

La segunda familia contempla La segunda categoría reúne modelos de madurez que están especializados según el área de gestión: el Modelo de Madurez de Capacidades (CMM) y su desarrollo posterior, el Modelo de Integración de Madurez de Capacidades (CMMI Institute, 2018), que comenzaron en el ámbito de los procesos de desarrollo de software pero

se han ampliado a otros sectores de las organizaciones; el Modelo de Madurez en la Gestión de Riesgos (RMM), que se concentra específicamente en la madurez relacionada con la gestión de riesgos (Hopkinson, 2011); el Modelo de Madurez en la Gestión de Valor Ganado (EVM3), que se enfoca en la madurez de las prácticas asociadas al valor ganado; el Baseline de Competencia Organizacional (OCB) de la Asociación Internacional de Gestión de Proyectos (2016), que aplica el enfoque de las competencias individuales del ICB4 a un nivel organizacional; y el Modelo de Madurez PRINCE2 (P2MM), que mide el grado de implementación real de la metodología PRINCE2 en una entidad.

El instrumento de **evaluación creado** en este trabajo se **basa en el esquema** general de estos modelos para **evaluar el nivel de progreso en la implementación de estrategias** de gestión en **áreas concretas y comparativas** sin **tomar oficialmente alguno** de ellos como **base** de certificación, dado que el **objetivo de esta investigación** es descriptivo y diagnóstico y **no pretende certificar** el grado de madurez de Inbiotech, sino identificar brechas **específicas** que **guíen** la propuesta metodológica.

5.2 Herramientas estratégicas de medición del desempeño.

La medición del desempeño organizacional es un elemento necesario de cualquier sistema de gestión efectivo. No es suficiente con ejecutar actividades, es indispensable contar con mecanismos que permitan evaluar si dichas actividades están generando los resultados esperados y si están aportando al logro de los objetivos estratégicos. Kaplan y Norton (1996) exponen esta necesidad con claridad al marcar que las organizaciones requieren tanto indicadores financieros como no financieros para obtener una visión holística y equilibrada de su desempeño, capaz de orientar la toma de decisiones con información oportuna y sólida.

5.2.1. Cuadro de mando integral (CMI).

Este Cuadro de Mando Integral es una herramienta de gestión estratégica que sugiere evaluar el desempeño organizacional desde cuatro perspectivas: de proceso internos, financiera, del cliente y de aprendizaje y crecimiento, es una herramienta desarrollada por Robert S. Kaplan y David P. Norton en el año 1996. Su aporte fundamental se basa en superar la visión exclusivamente financiera de la gestión, uniendo dimensiones determinantes para la sostenibilidad y competitividad de una organización en el largo plazo.

La perspectiva financiera analiza si la estrategia está generando los resultados económicos esperados, este estudio se hace a través de indicadores como: crecimiento de ingresos y gestión de costos, retorno sobre la inversión (ROI) y la rentabilidad. La perspectiva del cliente estudia la capacidad de la organización para retener y crear valor en su mercado objetivo, midiendo fidelización, reconocimiento de marca, satisfacción y participación de mercado. La perspectiva de procesos internos investiga y analiza la calidad y la eficiencia de las operaciones que crean valor para el cliente, identificando oportunidades de mejora y cuellos de botella. Finalmente, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento mide la capacidad de la organización para desarrollar competencias, sostener la mejora e innovar a través de su talento humano y sus sistemas de información (Kaplan & Norton, 1996).

La importancia del CMI para este trabajo radica en su capacidad de actuar como un sistema que integrador, el cual nos permitirá conectar las iniciativas de mercadeo de Inbiotech con sus resultados estratégicos. Al aplicar este instrumento a la gestión de proyectos de mercadeo, con respecto al servicio de fórmulas magistrales, es posible que podamos definir indicadores específicos en cada perspectiva que permitan detectar desviaciones oportunamente, monitorear el avance de las iniciativas y tomar decisiones fundamentadas en datos. En este contexto, el CMI se convierte en un conector entre la planificación estratégica y la ejecución operativa, aportando visibilidad, control y coherencia al sistema de gestión comercial de la empresa.

5.3. Gestión estratégica del mercadeo.

El mercadeo estratégico representa el campo disciplinar en el que se inscribe la propuesta de intervención del presente trabajo. El propósito central del mercado estratégico es analizar, anticipar, identificar y satisfacer de manera rentable las necesidades del mercado objetivo, generando valor para los clientes y para la organización (Kotler & Keller, 2016). En comparación con el mercadeo operativo (ocupa la ejecución táctica), el mercadeo estratégico enfoca las decisiones de largo plazo sobre diferenciación, asignación de recursos, segmentación y posicionamiento, estableciendo el contexto dentro del cual deben operar todas las iniciativas comerciales de la organización.

5.3.1. Principios del marketing estratégico empleado a Inbiotech.

Kotler & Keller (2016) determinan cuatro principios estructuradores del marketing estratégico que se adaptan y se vuelven aplicables al caso de Inbiotech, estos principios son: la creación de valor competitivo, la orientación al mercado, la planificación estratégica alineada con la organización el control y la medición de los resultados.

La orientación al mercado implica entender al cliente de forma integral, entender sus deseos, comportamientos, percepciones y necesidades. Inbiotech se enfoca en conocer a los dermatólogos (prescriptores) y a sus pacientes (usuario final) del servicio de fórmulas magistrales, lo cual le permite entender sus criterios de decisión, sus expectativas frente al servicio y sus barreras de adopción. Esta interpretación debe estar acompañada por investigación y análisis de mercado y por la escucha activa de los distintos actores del ecosistema dermatológico bogotano.

La creación de valor competitivo, por su parte, hace énfasis a la capacidad de la empresa de brindar una propuesta percibida como superior por su mercado objetivo. Para Inbiotech, este factor diferenciador se expresa en la combinación de ingredientes activos de origen vegetal, respaldo científico, nanotecnología aplicada y personalización en su producto, estos atributos la diferencian de otras opciones disponibles en el mercado. No obstante, Kotler & Keller (2016) alertan que la ventaja comparativa debe sustentarse en capacidades y recursos difíciles de imitar para ser verdaderamente sostenibles en el tiempo.

El proceso del perfilamiento de la audiencia, posicionamiento y targeting representa la columna vertebral de la estrategia de mercadeo. Segmentar conlleva a dividir el mercado en grupos con necesidades y características homogéneas; el posicionamiento precisa cómo la empresa desea ser percibida en la mente de su mercado objetivo; y el targeting elige los segmentos más atractivos en función del tamaño. Para este servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech, la población prioritaria está constituida por pacientes con patologías cutáneas complejas que requieran un tratamiento personalizado y los médicos dermatólogos de Bogotá con foco en la medicina personalizada.

5.3.2. Mercadeo de servicios: particularidades en las fórmulas magistrales.

El marketing de servicios expone y/o refleja particularidades que lo diferencian del marketing de productos, las cuales lo condicionan de manera significativa al diseño de las estrategias comerciales. Kotler y Keller (2016) y Lovelock y Wirtz (2016) reconocen cuatro

características principales que definen los servicios: inseparabilidad, variabilidad (heterogeneidad), intangibilidad y perecibilidad (caducidad).

La imperceptibilidad implica que el cliente no puede tocar, evaluar ni ver el servicio antes de recibirlo, esta situación genera percepción e incertidumbre de riesgo. Para este caso de las fórmulas magistrales, esta cualidad es especialmente marcada, ya que el cliente final no puede constatar la calidad del producto hasta haberlo utilizado. Para disminuir este obstáculo, Inbiotech debe construir confianza a través de elementos tangibles como documentación técnica de los procesos de fabricación, certificados del INVIMA, materiales de comunicación que visualicen el respaldo científico del servicio y presentaciones de evidencia clínica dirigida a dermatólogos.

Para este caso de Inbiotech, el consumo y la producción del servicio ocurren de manera simultánea, esto hace que la interacción entre el fabricante y el cliente sea determinante para la percepción de la calidad. Zeithaml, Parasuramany y Berry (1985) establecen que, en estos entornos, la formación del personal y el diseño de los procesos de atención se convierten en componentes críticos de la estrategia. Para Inbiotech, esta situación es crucial, ya que esto implica asegurar que el área comercial, el personal de despacho y los visitantes brinden una experiencia profesional, consistente y orientada a la situación del prescriptos y del paciente.

La perecibilidad y la variabilidad integran y completan el cuadro de las particularidades del marketing de servicios. La perecibilidad obliga a gestionar eficientemente la demanda, anticipando picos de solicitud y ajustando la capacidad productiva en consecuencia. Por otro lado, la variabilidad exige la implementación de protocolos de auditorías periódicas, sistemas de retroalimentación y calidad que garanticen estándares uniformes (Kotler & Armstrong, 2015).

5.3.3 Programa B2B y B2C aplicadas al servicio de fórmulas magistrales.

La naturaleza del servicio de fórmulas magistrales requiere una estrategia de mercadeo dual que opere en dos planos: el de consumo (B2C) con los pacientes, usuarios finales y el empresarial (B2B) con los médicos prescriptores. Entender las diferencias entre ambos enfoques y diseñar operaciones específicas para cada uno es indispensable para maximizar el impacto comercial del servicio.

El marketing B2B se enfoca en la construcción de relaciones de largo plazo con profesionales y organizaciones que ejercen influencia directa sobre las decisiones de compra (Kotler & Keller, 2016). Para el sector que queremos trabajar, fórmulas magistrales, los dermatólogos son los principales actores porque su prescripción es la condición necesaria para que el paciente acceda al servicio. Hutt y Speh (2013) plantea que las relaciones B2B en entornos especializados se fundamentan menos en la promoción masiva y más en la demostración de conocimiento técnico, cumplimiento normativo y confiabilidad. Bajo esta perspectiva, Inbiotech debe desarrollar estrategias que involucren visitas médicas estructuradas, deben participar en congresos y eventos de dermatología, establecer canales de comunicación directa y ágil con los prescriptores y entregar materiales científicos de alta calidad.

El marketing B2C, está orientado al paciente, por lo cual, debe operar bajo una lógica diferente. Solomon (2018) resalta que, en servicios de alta intangibilidad, la percepción de seguridad, los factores emocionales y la experiencia integral del servicio son determinantes importantes de la satisfacción y la fidelización. Para Inbiotech, este escenario se traduce en garantizar una atención empática y personalizada, asegurar tiempos de entrega adecuados, mantener una comunicación posventa y proporcionar información comprensible y verídica, estas acciones harán que se refuerce la confianza del paciente en el producto y en la marca.

La estructuración de ambas estrategias (B2B y B2C) es lo que permite al servicio de fórmulas magistrales crecer y prosperar de manera sostenida: el dermatólogo prescribe con confianza porque está respaldado por evidencia técnica y el paciente vive una experiencia de cuidado, situación que fortalece la reputación de la empresa en el sector dermatológico bogotano.

5.4. Parámetros clave de desempeño en Proyectos de mercadeo.

La definición de indicadores de desempeño integra o compone uno de los pilares principales de la gestión de proyectos de mercadeo orientada a resultados. Kaplan y Norton (1996) justificaron con contundencia que no es posible gestionar todo lo que no se puede medir, de manera que la construcción de una batería de indicadores es indispensable para analizar y medir el progreso de las iniciativas, tomar decisiones oportunas y detectar desviaciones. En el marco del siguiente trabajo, los indicadores seleccionados responden

inmediatamente a los objetivos establecidos y se conectan con las perspectivas del cuadro de Mano Integral.

Uno de los indicadores más utilizados para evaluar el desempeño competitivo de una organización es la participación de mercado. Este indicador se define como el porcentaje que representan las ventas de una empresa sobre el total de ventas del sector en un periodo definido, y se puede calcular en términos de valor como de unidades (ESIC University, 2025). Para Inbiotech, este medidor permite establecer metas de crecimiento que sean ambiciosas pero alcanzables y dimensionar el peso relativo del servicio de fórmulas magistrales dentro del mercado dermocosmético colombiano. Kotler y Keller (2012) alertan que el aumento de la participación de mercado no siempre es linealmente proporcional al aumento de utilidades, por esta razón, su gestión debe considerar factores como los márgenes por segmento, la sostenibilidad de la estrategia y la presión competitiva.

El costo de adquisición de cliente personifica la inversión total requerida para integrar un nuevo cliente al servicio. Incluye los costos relacionados a las actividades de ventas y mercadeo como: materiales promocionales, compañías digitales, visitas médicas, divididos entre el número de clientes nuevos, obtenidos en un tiempo determinado (Amespil, 2024). Su acompañamiento es fundamental para garantizar que las estrategias comerciales sean eficientes: un CAC elevado, no equilibrado por el valor de vida del cliente, reduce o desgasta la rentabilidad del servicio. Para Inbiotech, perfeccionar o mejorar el CAC conlleva a identificar los canales y acciones de mercadeo con mayor retorno y concentrar los recursos en ellos.

El retorno de la inversión (ROI) es el exponente financiero por excelencia para analizar y evaluar la rentabilidad de las iniciativas de mercadeo. Se calcula como la diferencia entre los costos de la inversión y los beneficios generados, dividida entre el costo total de la inversión, se expresa en porcentaje (LENOVO, 2025; Kotler & Keller, 2012). Un ROI con resultado positivo corrobora que la estrategia está generando valor económico para la organización, un resultado negativo resalta que la inversión no está siendo recuperada y exige una revisión de la estrategia trabajada. En el presente trabajo, el ROI debe ser analizado y evaluado por cada iniciativa de mercadeo propuesta, es decir, por cada capacitación a dermatólogos, campaña digital y material científico, esto con el fin de orientar con pruebas la toma de decisiones de la dirección.

Las ventas de una organización constituyen el indicador del desempeño comercial. Además de ser considerada como el intercambio de bienes o servicios por una retribución económica (Real Academia Española, 2024), las ventas simbolizan la expresión cuantificable del valor que el mercado reconoce al servicio de Inbiotech. El objetivo del proyecto es diseñar una propuesta metodológica para que ayude a aumentar los sus ingresos frente al producto de fórmulas magistrales, esta propuesta requiere el seguimiento de subindicadores como la recurrencia de prescripción por parte del dermatólogo, la tasa de retención de pacientes, el número de nuevos dermatólogos vinculados y la fidelización que se pueda generar con cada uno de los pacientes atendidos. La evolución de estos indicadores permite estructurar una visión holística del comportamiento comercial del servicio de fórmulas magistrales y también contribuiría a facilitar la toma de decisiones estratégicas.

En definitiva, la visibilidad y el alcance de marca completan la batería de indicadores para el proyecto. Kotler y Keller (2012) establecen el alcance como el público o la audiencia al que una marca ha llegado con sus mensajes, pautas publicitarias o comunicaciones comerciales. Este indicador tiene mucha relevancia para Inbiotech, dado que se quiere incrementar el conocimiento del servicio entre los médicos dermatólogos de Bogotá. Su evaluación puede hacerse a través de encuestas de reconocimiento de marca, métricas de interacción en redes sociales, análisis de tráfico digital y registro de asistentes a capacitaciones o eventos de vivencias reales entre usuarios frecuentes de la marca, esto ayudará a Inbiotech a tener una fotografía más amplia frente al posicionamiento real de la marca.

5.4. Entorno sectorial: Cosmética, dermatología y fórmulas magistrales.

El entendimiento del contexto sectorial en que Inbiotech opera es una condición indispensable para diseñar estrategias de mercadeo adecuadas y viables. El sector cosmético y dermocosmético colombiano refleja dinámicas de tendencias de consumo, crecimiento y características competitivas que constituyen oportunidades y restricciones para el posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales. Esta parte del trabajo analiza los elementos del contexto sectorial más significativos para el presente proyecto.

5.4.1 Tendencias del mercado dermocosmético en Colombia.

En los últimos años, el mercado colombiano va en auge frente a productos para el cuidado personal y la salud dermatológica. Según estimaciones de Mordor Intelligence (2026),

este sector podría alcanzar ventas cercanas a US \$351,72 millones al cierre del presente año, estas proyecciones están impulsadas por una mayor conciencia del consumidor sobre el cuidado sobre el cuidado de la piel con respaldo en estudios técnicos y científicos. La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (2004) registro un gasto per cápita en productos de cuidado personal y de belleza de \$230.000 anuales, con un incremento del 11,8% en 2023. Estos datos reflejan un mercado en expansión que valora progresivamente la eficacia clínica, la personalización por encima del precio y la calidad del producto.

En este orden de ideas, la personalización del cuidado dermatológico aparece como un movimiento dominante que redefine el modelo de atención en dicho sector. La Dra. Hernández Bulla (2025) recalca que los tratamientos personalizados (tipo de piel, composición genética, biomarcadores, condiciones ambientales, estilo de vida), están transformando profundamente la pericia dermatológica en Colombia. Las fórmulas magistrales, al posibilitar ajustar combinaciones de activos y concentraciones según su diagnóstico específico de cada paciente, personifican la expresión más concreta y avanzada de esta tendencia en el mercado local. Esta situación otorga a Inbiotech un potencial estratégico importante que un no ha sido explotado en su totalidad.

Al mismo tiempo, la demanda de productos naturales y el consumo consiente, marcan una tendencia incremental en el comportamiento del consumidor colombiano. Sectorial (2022) registra y notifica que la industria de cosméticos cruelty-free y veganos crece a tasas del 10% anual a nivel global, y en nuestro país, estas particularidades o detalles, tienen un impacto creciente en la decisión de compra. Actualmente, Inbiotech cuenta con certificación cruelty-free y utiliza principios activos derivados de la biodiversidad colombiana, estas características son una ventaja competitiva y única que le permiten posicionarse como una empresa de “cosmética limpia con ciencia”, sincronizando su propuesta de valor con las expectativas de un consumidor cada vez más exigente e informado.

5.4.2. Mercadeo digital como herramienta de crecimiento en el sector cosmético.

El E-marketing o marketing digital se ha venido consolidando como el canal de mayor crecimiento y cumplimiento para las empresas del sector cosmético, esta situación se presenta a nivel global, así como en el mercado colombiano. Prieto Solano (2021) enfatiza que las empresas cosméticas que implantan estrategias digitales robustas logran mayor visibilidad de marca y crecimiento sostenido de sus ingresos, al acceder a espectadores más

amplios con menor costo por impacto respecto a los mercados tradicionales. No obstante, la puesta en marcha efectiva de marketing digital requiere talento especializado, una estrategia clara y capacidad económica, estas variables hacen que una buena estrategia digital pueda convertirse en un verdadero factor distintivo para empresas de menor escala como Inbiotech.

Muñoz Dominguez y Díaz Soloaga (2020) demuestran que las marcas cosméticas que establecen comunidades digitales activas y fomentan la co-creación de contenido con sus seguidores, incluyendo pacientes, líderes de opinión y médicos dermatólogos, consiguen construir relaciones más solidas y duraderas con sus comunidades, consolidando el engagement y la fidelización. Esta interacción mutua, cualidad de las plataformas digitales actuales, abre una oportunidad concreta para Inbiotech, puesto que, al involucrar a los dermatólogos como embajadores del servicio de fórmulas magistrales se estaría amplificando el alcance y la legitimidad científica antes los pacientes potenciales para la marca.

5.5. Marco regulatorio ajustable al mercadeo de fórmulas magistrales.

La estructura de estrategias de mercadeo para el servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech no puede desvincularse del marco normativo que regula su comercialización, promoción y elaboración en Colombia. Lejos de representar un impedimento, el entendimiento profundo de este contexto regulatorio permite construir estrategias que funcionen dentro de los límites legales establecidos, minimizando los riesgos legales y reputacionales de la empresa, y convirtiendo el cumplimiento normativo en un razonamiento de valor ante los pacientes y los prescriptores.

5.5.1 Regulación de la comercialización y la fabricación de fórmulas magistrales.

El decreto 1737 de 2005 del Ministerio de Protección Social representa el principal conducto normativo que regula las fórmulas magistrales en Colombia. Este decreto regula la distribución, dispensación, preparación, comercialización y control de calidad de los medicamentos magistrales, determinando que su fabricación o elaboración debe hacerse exclusivamente bajo prescripción médica y en establecimientos debidamente autorizados por las entidades sanitarias competentes (Ministerio de Protección Social, 2005). Este requisito fundamental tiene consecuencias directas para la estrategia de mercadeo: al estar condicionada a la prescripción de un médico dermatólogo, la distribución y venta de fórmulas

magistrales no puede orientarse al consumidor final de manera directa, sino que debe pasar primero por el medico dermatólogo como intermediario clave.

Esta restricción no es una barrera, sino más bien, se convierte en una característica del modelo de negocio que orienta con precisión el enfoque de mercadeo hacia el modelo B2B con prescriptores. Para Inbiotech, cumplir con las condiciones del Decreto 1737 de 2005, principalmente en los relativo a los procesos de trazabilidad, condiciones de empaque y rotulado, y calidad, simboliza una garantía de seguridad e inocuidad que puede y debe comunicarse activamente a los dermatólogos como argumento de seguridad y certeza, y diferenciación respecto a competidores que no cumplen con estos estándares.

5.5.2. Regulación de la promoción y de la publicidad de medicamentos.

La resolución 1896 de 2023 del Ministerio de Salud y Protección Social controla la comercialización, la difusión y la publicidad de medicamentos de venta bajo fórmula médica, teniendo en cuenta las redes sociales y los canales digitales. Esta norma determina que toda comunicación sobre estos productos debe garantizar responsabilidad social, claridad y veracidad, y que la promoción orientada a productos que tengan prescripción médica debe enfocarse únicamente a profesionales de la salud debidamente autorizados (Ministerio de Salud y Protección Social, 2023).

Para Inbiotech, esta normativa define con presión el campo de acción de sus estrategias de comunicación: los materiales técnicos, los contenidos científicos, las presentaciones en eventos académicos dirigidos a dermatólogos y las campañas educativas son formatos admisibles para publicitar o promover el servicio de fórmulas magistrales. Diseñar la estrategia de mercadeo acatando estas condiciones evita alertas o sanciones regulatorias y refuerza la percepción de responsabilidad y seriedad de Inbiotech ante los prescriptores, que tiene dentro de sus principios la ética y el profesionalismo en las empresas con las que determinan vínculos comerciales.

En resumen, el marco regulatorio colombiano adaptable al servicio de fórmulas magistrales actúa como un filtro que concentra y especializa las estrategias de mercadeo de Inbiotech, encaminándolas hacia un modelo B2B con dermatólogos bien categorizado, basado en evidencia científica y respaldado por cumplimiento de los más altos estándares de calidad del sector dermocosmético y farmacéutico nacional. Leído de esta forma, la normativa no restringe el crecimiento del servicio de fórmulas magistrales, sino todo lo contrario, lo

encamina hacia los canales más sostenibles y efectivos para una empresa con el propósito y las capacidades de Inbiotech S.A.S.

6. Diseño Metodológico.

El presente capítulo sintetiza el diseño metodológico del estudio aplicado orientado a diagnosticar y mejorar el posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech S.A.S. Se adopta un enfoque cualitativo, permitiendo comprender en profundidad las percepciones, motivaciones e intereses de los directivos, colaboradores y actores clave del mercado, así como las dinámicas organizacionales que inciden en su posicionamiento.

La recolección de información combinará análisis documental de registros internos, entrevistas semiestructuradas con directivos y actores clave, y observación de indicadores comerciales como fuente de contextualización cualitativa —no como base de análisis estadístico—, permitiendo triangular las fuentes y construir un diagnóstico interpretativo robusto. Los hallazgos, analizados mediante categorización temática, se traducirán en un plan de mejora formulado como proyecto, alineado con los lineamientos del Project Management Institute, y acompañado de entregables, cronograma e indicadores de éxito.

6.1. Tipo de investigación

El siguiente trabajo de grado aborda un enfoque de investigación aplicada, puesto que no solo se interesa en generar conocimiento teórico sino también se basa en la intervención directa sobre una situación organizacional concreta, como se ha planteado anteriormente, se centra en el bajo nivel de posicionamiento que tiene el servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech S.A.S. Bajo este contexto, la investigación aplicada se orienta a utilizar conceptos conceptuales y metodológicos consolidados para dar soluciones reales dentro de un contexto empresarial específico.

Teniendo en cuenta lo que plantea Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista (2023), la investigación aplicada se caracteriza por transformar el conocimiento científico en soluciones prácticas que generen un impacto positivo en la mejora de procesos organizacionales. Bajo esta definición, el presente estudio emplea los principios de la Gerencia de Proyectos como estructura organizadora para diseñar un plan estratégico de mercadeo que le permita a la empresa fortalecer la adopción y la visibilidad del servicio de fórmulas magistrales dentro del mercado dermatológico colombiano.

Desde el enfoque disciplinar, la investigación presentada se alinea con los estándares establecidos por el Project Management Institute (PMI, 2025), los cuales determinan que la gerencia de proyectos como una disciplina orientada y encaminada a la generación de valor sostenible, aplicando principios, prácticas y enfoques con niveles de adaptabilidad al contexto de la organización. Ahora bien, es importante comprender que, a partir del presente contexto metodológico, se debe indicar que las estrategias de mercadeo no deben ejecutarse como tareas o acciones independientes, sino como un portafolio de acciones articuladas, planificadas, priorizadas, ejecutadas y monitoreadas de forma sistemática y planeada, en máxima sinergia con los objetivos estratégicos de la organización, la orientación hacia la toma de decisiones asertivas por parte de la alta dirección bajo el análisis de evidencias y resultados y la capacidad de adaptación a los cambios que sufran en el entorno

6.1.1. Alcance y diseño del estudio

El alcance de la investigación presentado en este trabajo de grado es descriptivo, ya que permite detallar y especificar las características del fenómeno analizado sin pretender establecer relaciones de causalidad conjunta o complejas (Hernández-Sampieri et al., 2023). En este caso, se pretende describir con precisión el estado actual del servicio de fórmulas magistrales, los procesos internos asociados, su estrategia de mercadeo y su posicionamiento en el mercado.

Se adopto un enfoque descriptivo porque responde a la necesidad de entender y construir un diagnóstico solido de la empresa, que sirva como punta de partida para la intervención empresarial. Antes de plantear posibles mejoras, es indispensable comprender la realidad que presenta la organización desde múltiples dimensiones: operativa, comercial, estratégica y competitiva.

En relación con la dimensión temporal, el estudio se centra en un diseño transversal, el cual nos ayudara a obtener una imagen clara y puntual del fenómeno investigado. Este enfoque metodológico resulta coherente con los objetivos propuestos, al permitir examinar la situación presente del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech y su desempeño en el mercado, sin extender el análisis a periodos prolongados.

Este trabajo de grado pretende recolectar datos durante un periodo de 12 meses, sin contemplar un seguimiento prolongado de las mismas variables o participaciones a largo plazo. De acuerdo con Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista (2023), los

estudios de corte transversal implican la recopilación de información en un único momento con el propósito de describir o analizar las variables de interés, sin considerar su evolución. Por esta razón, y bajo esta lógica, el enfoque transversal resulta muy apropiado porque nos permitirá analizar y evaluar la situación actual del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech, su grado de adopción, su visibilidad y desempeño en el mercado dermocosmético.

Este diseño es funcional y coherente con la naturaleza del trabajo de grado, ya que al ser una intervención empresarial requiere tener claro y comprender la situación actual de la empresa para proponer acciones estructuradas de mejora alineadas con los objetivos y la estrategia organizacional de Inbiotech.

6.1.2. Enfoque metodológico

La presente investigación adopta un enfoque metodológico cualitativo, orientado a comprender las percepciones del entorno, las prácticas organizacionales, los procesos internos y externos, y las experiencias de las partes interesadas de la compañía. El objetivo es analizar la forma en que los actores directos aportan sus perspectivas al proceso del desarrollo de las fórmulas magistrales en Inbiotech.

Este enfoque permite utilizar la recolección de datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevos interrogantes durante el proceso de análisis e interpretación, explorando los fenómenos dentro de su contexto natural. Ello posibilita interpretar de manera asertiva las experiencias, opiniones y comportamientos de las partes interesadas, y visualizar de forma integral la realidad organizacional del ente económico (Hernández Sampieri, 2023).

La aplicación del enfoque cualitativo busca la construcción de un diagnóstico organizacional íntegro, orientado a validar las dinámicas de la empresa y a identificar cómo la gerencia de proyectos puede fortalecer la planificación, ejecución, seguimiento y control de las estrategias implementadas en el desarrollo de las fórmulas magistrales. Sus hallazgos servirán como base para la elaboración de la propuesta metodológica, alineada y estructurada según las necesidades, capacidades e identidad corporativa de Inbiotech S.A.S.

6.2. Análisis Externo

Con el propósito de analizar y evaluar las condiciones externas que pueden afectar el desarrollo de la actividad comercial de Inbiotech S.A.S., frente a su producto de fórmulas magistrales, se realizará una valoración analítica empleando la herramienta PESTEL, con la cual se evaluarán los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que impactan el sector dermocosmético y farmacéutico en Colombia.

La oportunidad que esta herramienta nos brinda a partir de su implementación será la de analizar las oportunidades y amenazas provenientes del entorno, como la regulación normativa y legal, los avances tecnológicos en el área, las nuevas y diversas tendencias de consumo la aplicabilidad ambiental y las características generales del mercado, las cuales servirán como referencia para la propuesta de mejora a partir de la implementación de la gerencia de proyectos.

6.3. Análisis interno

Se revisará y analizará la documentación pertinente de los planes comerciales, registros de ventas y la variación de las fórmulas magistrales. Adicional a esto, se pretende aplicar entrevistas semiestructuradas al grupo directivo y colaboradores vinculados con el área comercial y de mercadeo.

La fase 1 nos permitirá identificar debilidades relacionadas con la metodología usada para la gestión de iniciativas, ausencia de cronogramas y falta de indicadores específicos de seguimiento comercial, factores claves por medio de los cuales se podrían evidenciar brechas frente a las buenas prácticas de dirección de proyectos propuestas por PMI.

6.4. Población y Muestra.

La población que se tendrá en cuenta para este proyecto está conformada por los siguientes grupos:

- a) Directivos de Inbiotech.
- b) Área de mercadeo.
- c) Otros miembros de Inbiotech.
- d) Clientes relacionados con el servicio de fórmulas magistrales.

Dado que la población objeto de estudio se encuentra conformada por partes interesadas que participan directa o indirectamente en el proceso de fórmulas magistrales para la empresa y en el entendido que se está desarrollando un enfoque cualitativo, se empleará un muestreo no probabilístico intencional y por conveniencia, abarcando a participantes que cuenten con el conocimiento y la experiencia sobre este servicio.

Esta estrategia se implementa con el fin de obtener información pertinente para comprender las dinámicas actuales del proceso, detectando de manera rápida y asertiva oportunidades de mejora y con ello, formular una propuesta metodológica que se ajuste a las necesidades de la organización.

Esta muestra estará conformada por un máximo de treinta participantes distribuidos en grupos de interés, dado que cada uno de ellos dispone de cierto acceso a la información del desarrollo de las fórmulas magistrales dentro de la compañía, su nivel de relevancia y su interacción como parte interesada en el proceso. La propuesta de distribución se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 2

Distribución de la muestra

Grupo de interés	Población identificada	Tipo de selección	Participantes estimados
Directivos.	5	Intencional	5
Área Mercadeo.	6	Intencional y por conveniencia	6
Otros miembros de Inbiotech	15	Intencional	9
Clientes de fórmulas magistrales.	350	Intencional y por conveniencia	10
Total	530	-	30

Nota. Elaboración propia después del estudio realizado.

Estos datos se calcularon con base al análisis de la situación poblacional que tiene actualmente la empresa, indicando que la cantidad de directivos y colaboradores de Inbiotech vinculadas al servicio son 5 personas, área de mercadeo son 6 personas, otros miembros

vinculados de Inbiotech son 15 personas y los clientes que han tenido servicio de fórmulas magistrales que sean conocidos por Inbiotech son 350.

Para la selección de los participantes es importante mencionar que los mismos se escogen bajo los criterios de la experiencia en el desarrollo de las fórmulas magistrales, experiencia en su uso, formulación, prescripción o su ejercicio comercial, esto con el fin de garantizar la máxima idoneidad y calidad de la información obtenida, la cual consideramos relevante para el análisis de la situación actual y la construcción de un proyecto para la propuesta metodológica enmarcada en la presente investigación.

Aunque el número de clientes de fórmulas magistrales ($n=350$) es limitado y permite calcular una muestra representativa usando un muestreo aleatorio simple, con un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 % como ejemplos, se decidió optar por un muestreo no probabilístico intencionado y conveniente por tres motivos:

1. Los objetivos del estudio son diagnósticos y exploratorios, no se busca una generalización estadística a toda la población.
2. La disponibilidad de dermatólogos y usuarios que tengan un conocimiento específico y suficiente sobre el servicio de fórmulas magistrales es escasa, lo que implicaría que un muestreo aleatorio simple podría incluir participantes sin la experiencia necesaria para dar respuestas informadas.
3. El tiempo y los recursos limitados para el proyecto no permite implementar un método de muestreo probabilístico que garantice la verificación de la representatividad estadística. Esta elección está alineada con estudios de tipo descriptivo y de enfoque aplicado, donde la calidad y relevancia de la información se priorizan sobre la representatividad estadística. (Hernández Sampieri, 2023)

6.5. Validación e instrumento

Se propuso realizar por medio de juicio de expertos la validación del instrumento de diagnóstico para así garantizar la pertinencia de las variables del análisis de la línea de fórmulas magistrales. De acuerdo con Escobar y Cuervo (2008), este método permite obtener calificaciones con base en el conocimiento de profesionales con experiencia en el área.

Esta validación se ha realizado por el director del trabajo de grado, dos docentes más pertenecientes a la Universidad EAN, con el fin de obtener una visión práctica y adicional a ello, se obtuvo validación de dos colaboradores de Inbiotech S.A.S. Esto se definió considerando criterios como experiencia, conocimiento del sector y capacidad analítica (Skjong y Wentworth, 2000).

El instrumento creado para la validación corresponde a un cuestionario diseñado para evaluar variables relacionadas con la gestión de mercadeo y proyectos en la organización. Las variables utilizadas son:

- Planeación estratégica de mercadeo
- Gestión de stakeholders
- Gestión de riesgos
- Seguimiento y control de iniciativas de mercadeo
- Estructura y asignación de recursos

Las variables se acompañaron de un conjunto de preguntas orientadas a diagnosticar el estado actual de la organización y tomarlo como base para la construcción de la propuesta metodológica.

Se realizó la validación del instrumento (personal directivo de Inbiotech y experto) donde cada ítem en relación con su claridad, pertinencia y relevancia, mediante una escala dicotómica de acuerdo/desacuerdo (1 = 'de acuerdo', 0 = 'en desacuerdo'), insumo requerido para el cálculo del coeficiente V de Aiken (Aiken, 1980). Esta escala dicotómica es exclusiva de la etapa de validación de expertos y es distinta de la escala aplicada en el instrumento de diagnóstico descrito a continuación.

De acuerdo con Maldonado Suarez y Santollo Telles (2024), los ítems con valor superior a 0,60 se consideran como aceptables, los ítems que por encima de 0,80 se consideran como óptimos, esto apoyo a validar, ajustar y/o eliminar las preguntas del instrumento antes de su aplicación. Esto ayudo a garantizar que el instrumento aplicado contara con una validación

previa para así fortalecer la confiabilidad de los resultados que se obtuvieron y apoyar en la formulación de la propuesta.

Una vez validado, el instrumento de diagnóstico se aplicó a los encuestados utilizando una escala Likert de cinco niveles (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo) para cada una de las cinco dimensiones evaluadas: planeación estratégica de mercadeo, gestión de stakeholders, gestión de riesgos, seguimiento y control, y estructura y asignación de recursos. Los promedios obtenidos en esta escala (capítulo 8) constituyen el principal insumo cuantitativo del diagnóstico organizacional.

6.6. Metodología para el plan de mejora

El plan de mejora que se espera desarrollar se estructurará bajo los criterios de generación de valor sostenible, establecidos por Project Management Institute (PMI, 2025), comprendiendo que todo proyecto debe crear beneficios alineados y medibles con los objetivos de la organización. Bajo este contexto, las iniciativas obtenidas del diagnóstico no serán solamente recomendaciones, sino que se presentarán como proyectos definidos y gestionables.

Cada iniciativa propuesta para Inbiotech será formalizada mediante una ficha técnica, la cual tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Nombre del Proyecto.
- Objetivos estratégicos.
- Justificación.
- Alcance del proyecto.
- Entregables claves del proyecto.
- Cronograma.
- Indicadores de desempeño – KPI's.
- Análisis de los riesgos.

Con esta estructura, se pretende transformar actividades dispersas de mercadeo en proyectos medibles y alineados con la estrategia empresarial. De igual manera, al manejar una estructura más detallada, se facilitará la planificación, el control y el seguimiento con la estrategia empresarial, esto nos permitirá asegurar coherencia entre la formulación estratégica y su ejecución práctica.

Tabla 3

Operacionalización de variables del instrumento de diagnóstico.

Variable	Definición conceptual	Indicadores
Planeación estratégica de mercadeo	Grado en que la organización cuenta con objetivos, lineamientos y planes formales y documentados para las iniciativas de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales (Kotler y Keller, 2016).	Existencia de un plan de mercadeo formal y documentado; estructura para la priorización de iniciativas comerciales; definición de metas medibles; proceso sistemático de actualización y revisión del plan.
Gestión de stakeholders	Grado en que la organización identifica, reconoce y gestiona de manera estructurada a los actores clave del servicio de fórmulas magistrales, en particular dermatólogos prescriptores (Kotler y Keller, 2016; PMI, 2025).	Reconocimiento formal de stakeholders estratégicos; existencia de estrategias y estructuras de relacionamiento; sistematización del seguimiento a interacciones (bases de datos, CRM); consenso interno sobre roles de gestión de stakeholders.
Gestión de riesgos	Grado en que la organización identifica, evalúa y da seguimiento formal a los riesgos regulatorios, competitivos y de mercado que afectan las iniciativas de mercadeo (PMI, 2025).	Identificación formal de riesgos; metodología de evaluación por probabilidad e impacto; existencia de planes de contingencia; cultura de seguimiento a riesgos identificados.
Seguimiento y control de iniciativas de mercadeo	Grado en que la organización mide, documenta y controla el avance y desempeño de las iniciativas de mercadeo mediante mecanismos e indicadores formales (PMI, 2025).	Uso de indicadores de desempeño (KPI); documentación de resultados; procesos formales de seguimiento a propuestas comerciales; aprovechamiento de herramientas tecnológicas de control.
Estructura y asignación de recursos	Grado en que la organización define roles, responsabilidades y asigna recursos humanos y materiales de manera clara y	Claridad en la definición de roles y responsabilidades; eficiencia percibida en la asignación de recursos; conocimiento generalizado (no solo directivo) de los

formalizada para las iniciativas de mercadeo
(PMI, 2025).

procesos de asignación; formalización
documental de la gestión de recursos.

Nota. *Elaboración propia de acuerdo con base a el instrumento realizado.*

7. Diagnóstico organizacional, análisis externo

7.1. Factor político

El factor político siempre será un determinante en el desarrollo de las actividades económicas de la sociedad que integra a una nación, debido a que las decisiones y políticas determinadas por sus gobernantes para la sociedad, pueden convertirse en una hoja de ruta a seguir por parte de quienes pretendan ejercer alguna actividad económica para la comunidad. Es por ello por lo que es relevante detallar que Inbiotech SAS, se encuentra bajo una serie de disposiciones de índole regulatoria y vigilante, cuya acción puede operar como una barrera o limitante para el desarrollo de estrategias de marketing.

Por esta razón, el desarrollo de este factor para el presente ejercicio cobra vital importancia, porque permite comprender como el ejercicio económico de la compañía, está atado directamente a las directrices y disposiciones gubernamentales, a las cuales se debe ceñir, si se quiere lograr que el desarrollo de la actividad económica se dé dentro de las condiciones y características que Inbiotech SAS tiene para todas las partes interesadas.

7.1.1. Regulación sanitaria

Frente al marco regulatorio establecido por el gobierno nacional, las acciones tendientes al ejercicio del desarrollo de fórmulas magistrales, están enmarcadas dentro del Decreto 1737 de 2005 en el cual, se determina, reglamenta y direcciona la preparación, dispensación, comercialización, etiquetado y control de los medicamentos magistrales y oficinales, además de establecer directrices para la vigilancia sanitaria a través de entes de control como el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA (MINISTERIO DE SALUD Y LA PROTECCIÓN SOCIAL, 2025).

La regulación normativa y sanitaria es importante debido a que estandariza y parametriza todas las acciones tendientes a la fabricación, comercialización y aplicación de medicamentos magistrales, siendo plenamente consecuentes con políticas de salud pública que se convierten en relevantes para el desarrollo del proyecto, al convertirse en una línea de trabajo de obligatorio cumplimiento, si se quiere tener una participación autorizada y competitiva en el mercado dermatológico del país.

7.1.2 Políticas públicas en salud

Cuando se establecen políticas públicas de seguimiento y control en el uso y comercialización de medicamentos en un país, se deben establecer las condiciones y

características de los procesos de distribución y entrega de estos, así como los requisitos y las advertencias que se deben explicar al usuario final, esto con el fin de garantizar la idoneidad, inocuidad y disposición asertiva de los medicamentos dentro de la población. Es por esta causa que los entes de control establecen restricciones legales que controlan la promoción masiva de medicamentos, definiendo cuales, de ellos por sus características, efectos y composiciones, deben ser entregados bajo fórmula médica o no.

Este tipo de regulaciones obligan a las farmacéuticas a crear estrategias que se centren en el desarrollo de proyectos bajo modelos B2B (Business to Business), dado que, ante las regulaciones vigentes enmarcadas en el contexto colombiano, dentro del Decreto 780 de 2016 (INVIMA, 2016), es coherente para Inbiotech SAS establecer un fortalecimiento en el relacionamiento con los dermatólogos, siempre buscando estar alineados con la normativa vigente.

7.1.3 Fomento a la innovación y a la biotecnología.

Las políticas públicas enmarcadas dentro del Plan Nacional de Desarrollo de Colombia establecen parámetros de ejecución de acciones sobre temas de soberanía sanitaria y el uso y aprovechamiento de recursos naturales locales (Departamento Nacional de Planeación, 2023). Este tipo de políticas podrían generar una ventaja competitiva para Inbiotech SAS, dado que la empresa podría vincularse y alinearse dentro de los diversos programas estatales que se desarrollan en los campos de investigación, innovación y desarrollo de ciencia y tecnología, obteniendo grandes beneficios como el aporte a capital en el desarrollo de proyectos de innovación, los descuentos tributarios que estos tipos de programa ofrecen y las alternativas de inversión y apalancamiento financiero que podrían surgir al acogerse a este tipo de programas.

7.2. Factor económico

En la gestión y desarrollo de proyectos, siempre se buscará la unión de esfuerzos temporales que, en el final del ejercicio, dichos esfuerzos tengan la capacidad de generar valor para todas las partes interesadas. Frente al factor económico de este análisis, es importante resaltar que en el final del ejercicio siempre se buscará garantizar un retorno óptimo de la inversión realizada por los socios accionistas de una empresa. Por ello, el concepto de viabilidad financiera cobra una importancia relevante en el desarrollo de este tipo

de proyectos, dado que su asertivo análisis, dará como resultado la posibilidad de garantizar el desarrollo del proyecto a partir de la garantía del resultado monetario al final del ejercicio.

Esta viabilidad financiera para un proyecto como el que se podrá plantear para Inbiotech SAS, estará atado a múltiples factores tanto internos como externos, que en gran medida estén asociados a la capacidad adquisitiva del mercado objetivo, a la estabilidad de los costos operativos y gastos administrativos y a el desarrollo del entorno de los diferentes mercados en los que la empresa se desenvuelve cotidianamente.

7.2.1 Comportamiento del gasto en salud y belleza en Colombia

Frente al mercado del cuidado y la belleza en Colombia, es evidente el auge que este tipo de nichos han venido presentando en el país. Cada vez es más frecuente encontrarse con escenarios en redes sociales en los que personas de todo tipo, buscan influenciar sobre aspectos, características e importancia del cuidado en las personas.

Según cifras emanadas de un análisis realizado por la firma Krika Cosmetics, el 38% de las ventas totales del sector belleza en Colombia, corresponden a productos pertenecientes a la subcategoría de cuidado personal e higiene (Caicedo, 2026). Esta sola cifra denota un cambio radical en los hábitos de consumo de los colombianos, en lo referente al acceso a productos de cuidado personal e higiene, dado que según estimaciones de la firma Mordor Intelligence, este sector alcanzaría ventas totales al cierre del presente año por US\$351,72 millones, cifra que evidencia que este sector, se ha convertido en uno de los dinamizadores de la economía colombiana en los años más recientes.

Si bien es cierto comprender que el mercado presenta un gran auge por lo explicado anteriormente, es importante destacar que para el desarrollo de fórmulas magistrales que realiza Inbiotech SAS, se han realizado inversiones importantes, enmarcadas en aspectos como la investigación, el uso de componentes completamente naturales y locales y el uso de nanotecnología como herramienta innovadora en la producción colombiana, que le permiten a la compañía contar con un producto con altos estándares de calidad, lo cual ha sido una premisa corporativa que se ha mantenido durante su tiempo de operación en el país.

La forma en la que la empresa lleva a cabo sus procesos y los recursos que utiliza para ello, se han convertido en una ventaja competitiva frente a otros productos de similar acción en el mercado, con lo cual se garantiza que su éxito financiero esté dado por la capacidad de compra que han venido teniendo sus clientes en el desarrollo de la actividad económica.

Adicional a ello, conceptos como la “Medicina Personalizada” han cobrado especial importancia en los consumidores finales, que están dispuestos a invertir un poco más de su dinero, con el fin de obtener mejores resultados, a partir de la personalización del producto, la exclusividad de este y la atención personalizada en la aplicación del producto, dando garantía de márgenes de rentabilidad superiores a los de los productos genéricos.

7.2.2 Tasa de cambio (TRM) y su volatilidad.

Entendiendo que algunas de las materias primas utilizadas por Inbiotech SAS para la producción de sus productos, provienen del extranjero y ante los diversos hechos a nivel global que han mantenido a los mercados financieros con nerviosismo inusitado, la volatilidad de la tasa de cambio se puede convertir en un factor de riesgo en el corto y mediano plazo para la compañía.

Si bien es cierto que la filosofía de la compañía es la de implementar materias primas nacionales en la producción de productos y sus fórmulas magistrales, muchos de los desarrollos y de los productos sustitutos, pueden verse afectados en el esquema final de costos por esta causa. Aunque para el caso de Inbiotech SAS el riesgo es bajo, si es fundamental incluir un análisis de riesgos financieros que pueda prever situaciones de este estilo y mitigar su impacto en el caso que una situación de alta volatilidad en la tasa de cambio se pueda producir en los mercados financieros globales.

7.2.3 Poder adquisitivo de los clientes finales.

Para el mercado colombiano, situaciones como un aumento sustancial en la inflación, variaciones ponderadas en el Índice de Precios al Consumidor IPC y las diferentes políticas económicas determinadas por el Gobierno Nacional, pueden llegar a restringir en algún porcentaje, la capacidad de pago que puedan tener los consumidores, frente a la posibilidad de adquisición de este tipo de productos.

Es importante recordar que, bajo la normativa legal vigente, establecida en el Decreto 780 de 2016, este tipo de productos magistrales no se encuentran incluidos dentro de la lista de medicamentos cubiertos por el Plan de Beneficios en Salud colombiano, lo cual puede llevar a que el desarrollo del presente proyecto, enfoque sus esfuerzos en nichos de mercado con considerable capacidad económica y con tendencias al cuidado y la belleza de exclusiva atención.

7.3. Factor social

7.3.1. Evolución del consumidor dermatológico

En Colombia los consumidores de productos para el cuidado de la piel han experimentado una transformación debido a que existe mayor conciencia dermatológica, aumento en el cuidado de acné, dermatitis o motivos no oncológicos y una creciente en tratamientos personalizados con respaldo científico.

De acuerdo con La Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (2024), el gasto en productos de belleza y cuidado personal alcanzo los \$230.000 per cápita al año y tuvo un crecimiento de 11,8% en el año 2023. Esto confirma que los consumidores cada vez perciban los productos de cuidado personal como una extensión de los cuidados médicos y esto logra mantener un crecimiento del volumen en la categoría dermocosmética.

7.3.2. Tendencia de skincare personalizado

La personalización del cuidado facial se ha convertido en tendencia debido a la transformación del comportamiento del consumidor, ya que buscan soluciones a las necesidades específicas e individuales de cada piel. La cosmética personalizada tiene como principal objetivo en realizar formulaciones a medida para lograr productos únicos impulsando el desarrollo de diagnósticos para cada consumidor. Según lo menciona Yineth Paola Ordoñez Rodríguez (2024) esta tendencia se refuerza gracias a los avances tecnológicos para el diagnósticos y análisis de la piel y así mismo poder diseñar rutinas específicas, logrando un cambio en el consumo especializado que busca lograr mejores resultados.

7.3.3 Competencia perceptual con marcas internacionales

La influencia de las marcas internacionales en el mercado colombiano ha construido una percepción de prestigio, calidad y un respaldo científico para los consumidores. Empresas como L'Oréal, Estée Lauder y Shiseido están posicionándose en las áreas de innovación y marketing en la categoría dermatológica logrando intensificar la competencia (Mordor Intelligence, 2026). Teniendo este contexto las empresas nacionales deben competir tanto en la calidad y funcionalidad del producto, como en generar confianza a los usuarios por medio de sus avances científicos y el posicionamiento de la marca.

7.3.4 Consumo consciente (cruelty-free)

En Colombia el consumo consciente ha impactado en la decisión de compra de cosméticos. Sectorial (2022) indica que la industria de cosmética tanto vegana como cruelty-

free ha crecido a tasa del 10% anual a nivel global y en Colombia son atributos que impactan en la selección de marca. Inbiotech cuenta con la certificación cruelty-free y esto logra posicionar a la marca de manera favorable en este segmento. Adicional cuenta con la narrativa de extractos vegetales 100% de origen botánico logrando posicionarse como “cosmética limpia con ciencia”.

7.4. Factor tecnológico

7.4.1. Nanotecnología como ventaja competitiva

La nanotecnología en el sector dermocosméticos se está posicionando como una ventaja competitiva ya que permite optimizar la eficacia de los principios activos, logrando mayor penetración en la piel. Esto no solo se refleja como un avance científico, sino que también se califica como una oportunidad de ventaja competitiva ya que impulsa la innovación, la sostenibilidad, y da un valor agregado a los productos (Soto-Vázquez et al., 2021).

7.4.2. Digitalización de canales

La digitalización de los diferentes canales de comercialización es un factor clave en la transformación del sector cosmético ya que ha permitido fortalecer la relación con el consumidor permitiendo entender las necesidades y mejorando la comunicación. Las redes sociales, plataformas digitales apalancadas de una estrategia de marketing digital han tomado un rol importante para optimizar procesos comerciales y se convirtió en un proceso para optimizar procesos comerciales y estratégicos para tener una ventaja competitiva. (Estrada Montealegre & Rocha Chavarría, 208)

7.5. Factor Ecológico

7.5.1. Biodiversidad colombiana como ventaja estratégica

En la actualidad la tendencia de crear productos naturales, libres de sustancias dañinas con el ambiente es cada vez más solicitado y regulado. Colombia tiene una ventaja competitiva por su gran variedad de flora, donde muchas de estas se pueden aprovechar para la elaboración de varios productos. Inbiotech utiliza principios activos derivados de la biodiversidad colombiana, por lo cual aprovecha directamente esta ventaja.

7.5.2. Demanda creciente de sostenibilidad en cosmética

Cada vez son más los usuarios que prefieren que sus productos cosméticos sean naturales y sostenibles y que las empresas que lo desarrollan aporten al medio ambiente. Inbiotech es

una empresa que sus extractos son 100% vegetales, sello de producto vegano, cruelty free, certificados de negocio verde y gestión de residuos orgánicos, adicionalmente posee sistema fotovoltaico en sus instalaciones, generando energía para su operación diaria, poseen sistema de tratamiento de aguas interno y recolección de aguas lluvias y por ultimo posee un sistema de tratamiento de aire donde se purifica en dos vías (entrada y salida) el flujo del aire que se consume en la planta de desarrollo de principios activos.

7.5.3. Regulación ambiental sobre el uso de biodiversidad

En Colombia se tiene regulado el acceso a recursos genéticos y biológicos por normativa ambiental (Protocolo de Nagoya, Decreto 1076 de 2015). Para Inbiotech donde sus productos contienen un gran porcentaje de principios activos derivados de las plantas, es necesario el cumplimiento de estos permisos para evitar sanciones en el futuro.

7.5.4. Reglamentación sobre empaques plásticos

Colombia ha avanzado mucho sobre la regulación de envases de plástico de un solo uso (Ley 2232 de 2022). Inbiotech ha avanzado en este tema, diseñando empaques que se pueden reciclar y que el plástico de sus empaques es con plástico reciclado, también utilizan empaques de vidrio.

7.6. Factor Legal

7.6.1. Normativa de etiquetado andina en transición

Teniendo en cuenta Resolución 2310 de 2022, donde se presenta el Reglamento Técnico Andino para el Etiquetado de Productos Cosméticos, busca prevenir información engañosa y protejan la salud del consumidor. Inbiotech actualmente en sus etiquetas aplica la reglamentación en todos sus productos, los cuales están regulados por el INVIMA.

7.6.2. Fórmulas magistrales y responsabilidad profesional

Las fórmulas magistrales son productos con componentes y cantidades personalizados donde la responsabilidad recae en el médico formulador y de la empresa que fabrica los principios activos. Inbiotech maneja un proceso estricto en la creación y distribución de estas fórmulas magistrales, las cuales han sido auditadas constantemente para asegurar su normativa.

7.6.3. Protección de propiedad intelectual

Crear principios activos propios, genera un reto importante en el momento de salvaguardar estos activos intangibles y en la producción a escala, más aún cuando sus productos se importan a otros países como México y Ecuador. Inbiotech protege sus investigaciones por medio de secretos industriales y sus principios activos solo se desarrollan y se crean en el laboratorio de Inbiotech, logrando una mayor seguridad de su secreto industrial.

7.6.4. Regulación de publicidad de cosméticos

Los beneficios comercialmente publicados están regulados por el INVIMA, es decir para poder publicar que un producto es “Dermatológicamente comprobado” es porque debe tener un estudio clínico que de aval de este Claim lo cual es aprobado por el INVIMA. En Inbiotech todos sus productos tienen registro INVIMA y estudios clínicos los cuales avalan los Claim que se tienen en cada producto.

7.6.5. Protección de datos personales

Colombia tiene reglamenta la protección de datos personales por medio de la Ley 1581 de 2012, la cual exige protocolos de datos especiales para las empresas que capturan y guardan dicha información. Inbiotech posee un e-commerce el cual por su proceso de venta está obligada a cumplir con la ley de protección de datos y a reportar semestralmente ante el ente de control respectivo. Dentro de sus compromisos y validaciones Inbiotech ha cumplido correctamente con la protección de datos personales, en su página expone su política de protección de datos y en su proceso de venta existe un botón de confirmación de aceptación de términos y condiciones que el cliente debe aceptar para poder comprar.

Para resumir, se generó un análisis externo más exacto y condensado, teniendo en cuenta los factores mencionados anteriormente:

Tabla 4*PESTEL resumido del análisis Externo.*

N°	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD	IMPACTO
1	POLÍTICO	Regulación sanitaria (Decreto 1737/2005)	Aplicable para la comercialización y preparación de medicamentos magistrales, exigiendo elaboración bajo prescripción médica en establecimientos autorizados por el INVIMA. Por esta razón, orienta la estrategia de mercadeo de Inbiotech hacia un modelo B2B con dermatólogos.	LARGO PLAZO	NEGATIVO
2	POLÍTICO	Políticas públicas en salud (Decreto 780/2016)	Reduce la promoción masiva de medicamentos bajo fórmula médica. Las fórmulas magistrales no tienen protección y garantías del sistema de salud, por lo que el mercado se concentra en nichos de capacidad adquisitiva media-alta.	MEDIANO PLAZO	NEGATIVO
3	POLÍTICO	Fomento a la innovación y biotecnología	El Plan Nacional de Desarrollo ofrece incentivos para el aprovechamiento de recursos naturales locales: acceso a capital I+D+i, descuentos tributarios y financiación. Inbiotech puede apalancarse en estos programas dado su enfoque en nanotecnología y biodiversidad.	LARGO PLAZO	POSITIVO
4	ECONÓMICO	Crecimiento del mercado dermocosmético	Mordor Intelligence (2026) proyecta ventas del sector en Colombia por US \$351,72 millones al cierre de 2026, con un crecimiento del 11,8 % en gasto per cápita reportado por la ANDI (2023). Contexto favorable para posicionar las fórmulas magistrales de Inbiotech.	CORTO PLAZO	POSITIVO

N°	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD	IMPACTO
5	ECONÓMICO	Volatilidad de la tasa de cambio (TRM)	Algunos insumos y productos sustitutos pueden verse perjudicados por la fluctuación cambiaria. Aunque el riesgo es bajo dado el enfoque en materias primas nacionales, se requiere un análisis financiero que mitigue su impacto en la estructura de costos.	CORTO PLAZO	NEGATIVO
6	ECONÓMICO	Poder adquisitivo del consumidor	El crecimiento de la inflación y las variaciones del IPC pueden disminuir la capacidad de pago de los pacientes. Al no estar cubiertos por el sistema de salud, las fórmulas magistrales deben dirigirse a nichos con solvencia económica y disposición al cuidado personalizado.	MEDIANO PLAZO	NEGATIVO
7	SOCIAL	Evolución del consumidor dermatológico	Hoy en día, los colombianos buscan productos con respaldo científico para condiciones como acné y dermatitis. El gasto en cuidado personal creció 11,8 % en 2023 (ANDI, 2024), consolidando el dermocosmético como extensión de los cuidados médicos. Tendencia favorable para Inbiotech.	MEDIANO PLAZO	POSITIVO
8	SOCIAL	Tendencia de skincare personalizado	La personalización del cuidado facial es una tendencia dominante incentivada por avances en diagnóstico cutáneo. Los consumidores demandan formulaciones a medida según su tipo de piel y condición clínica, alineándose directamente con la propuesta de las fórmulas magistrales.	LARGO PLAZO	POSITIVO
9	SOCIAL	Competencia con marcas internacionales	Multinacionales como L'Oréal, Estée Lauder y Shiseido tienen fuerte posicionamiento en Colombia con altas inversiones en marketing. Inbiotech debe comunicar sus	CORTO PLAZO	NEGATIVO

N°	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD	IMPACTO
			atributos diferenciadores (biodiversidad, nanotecnología, personalización) para competir en el segmento especializado.		
10	SOCIAL	Consumo consciente – cruelty-free	Los cosméticos veganos y cruelty-free crecen al 10 % anual a nivel global (Sectorial, 2022). Inbiotech posee certificación cruelty-free, sello vegano y extractos 100 % botánicos, posicionándose como "cosmética limpia con ciencia" ante un consumidor cada vez más exigente.	MEDIANO PLAZO	POSITIVO
11	TECNOLÓGICO	Nanotecnología aplicada al dermocosmético	Permite optimizar la eficacia de principios activos mediante mayor penetración dérmica y liberación controlada. Inbiotech incorpora esta tecnología en sus fórmulas magistrales, constituyendo una ventaja competitiva diferenciadora clave en la comunicación B2B con prescriptores.	LARGO PLAZO	POSITIVO
12	TECNOLÓGICO	Digitalización de canales comerciales	Las redes sociales y el e-commerce son canales estratégicos en el sector cosmético. Inbiotech cuenta con tienda virtual, pero las estrategias digitales para fórmulas magistrales son limitadas. Fortalecerlas ampliaría la visibilidad del servicio entre dermatólogos y pacientes.	CORTO PLAZO	POSITIVO
13	TECNOLÓGICO	Adopción de CRM y herramientas de gestión	La ausencia de un CRM estructurado limita el seguimiento de prescriptores y el monitoreo de KPIs. Adoptar herramientas digitales en la nube permitiría fortalecer la gestión de stakeholders y la toma de decisiones basada en datos dentro de la propuesta metodológica.	CORTO PLAZO	POSITIVO

N°	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD	IMPACTO
14	ECOLÓGICO	Biodiversidad colombiana como ventaja estratégica	Colombia es uno de los países más biodiversos del mundo, ofreciendo una fuente estratégica de principios activos vegetales. Esta fortaleza sustenta la propuesta diferenciadora de Inbiotech y se alinea con la tendencia global hacia productos naturales de alta eficacia.	LARGO PLAZO	POSITIVO
15	ECOLÓGICO	Demanda de sostenibilidad en cosmética	Los consumidores exigen productos sostenibles y ambientalmente responsables. Inbiotech responde con extractos 100 % vegetales, sistema fotovoltaico, tratamiento de aguas y empaques con plástico reciclado, consolidando una imagen corporativa coherente con estas expectativas.	MEDIANO PLAZO	POSITIVO
16	ECOLÓGICO	Regulación sobre biodiversidad (Protocolo de Nagoya)	El Protocolo de Nagoya y el Decreto 1076 de 2015 regulan el acceso a recursos genéticos en Colombia. Inbiotech debe cumplir estrictamente este marco para evitar sanciones legales y garantizar la sostenibilidad de su cadena de suministro de principios activos vegetales.	LARGO PLAZO	NEGATIVO
17	LEGAL	Regulación de publicidad (Resolución 1896/2023)	Regula la publicidad de medicamentos bajo fórmula médica, exigiendo veracidad y restricción a profesionales de la salud. Los formatos admisibles para Inbiotech son materiales técnicos, presentaciones académicas y contenido científico dirigido exclusivamente a dermatólogos.	MEDIANO PLAZO	NEGATIVO
18	LEGAL	Protección de datos personales (Ley 1581/2012)	Obliga a implementar protocolos de tratamiento de datos y reportar semestralmente ante la SIC. Inbiotech, al operar un e-commerce, cumple con política de privacidad	CORTO PLAZO	INDIFERENTE

N°	FACTOR	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	TEMPORALIDAD	IMPACTO
			publicada y aceptación de términos en su tienda virtual, generando confianza en los pacientes.		
19	LEGAL	Protección de propiedad intelectual	Los principios activos de Inbiotech son activos intangibles estratégicos protegidos mediante secretos industriales, producidos exclusivamente en sus laboratorios. Esta protección es crítica ante la expansión internacional hacia México y Ecuador para preservar la ventaja competitiva.	LARGO PLAZO	POSITIVO
20	LEGAL	Normativa de etiquetado andino (Resolución 2310/2022)	Establece el Reglamento Técnico Andino para etiquetado de cosméticos. Inbiotech aplica esta norma en todos sus productos, con registros INVIMA vigentes y estudios clínicos que avalan los claims declarados, reforzando su credibilidad ante prescriptores y pacientes.	MEDIANO PLAZO	POSITIVO

Nota. Matriz elaborada por el equipo investigador con base en el modelo PESTEL orientado por Moreno Monsalve

8. Análisis Interno

Con la intención de analizar y evaluar el estado actual de la gestión de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech, el instrumento aplicado para obtener el diagnostico fue una encuesta estructurada que se realizó al personal directivo, área de mercadeo, otros miembros de la organización y clientes. Este instrumento fue diseñado teniendo en cuenta una escala de medición tipo Likert, la cual nos permitió cuantificar el nivel de madurez organizacional de la empresa en cinco niveles fundamentales para la gestión de proyectos de mercadeo: planeación estratégica, gestión de stakeholders, gestión de riesgos, seguimiento y control, y estructura y asignación de recursos. Los resultados obtenidos en estas encuestas son el principal insumo para la construcción del diagnóstico situacional de la empresa y sirven como base para el diseño de la propuesta metodológica que se desarrollará más adelante.

8.1 Resultados obtenidos por cada dimensión.

El análisis y evaluación de los datos arrojo promedios que se presentaran en la siguiente tabla, estos resultados reflejan el nivel de implementación percibido por los trabajadores de Inbiotech:

Tabla 5

Resultados generales por dimensión

Dimensión Evaluada.	Promedio Obtenido.
Gestión de Stakeholders.	3.34
Estructura y Asignación de Recursos.	3.34
Planeación Estratégica de Mercadeo.	3.14
Seguimiento y Control de Iniciativas de Mercadeo.	3.01
Gestión de Riesgos.	2.69

Nota. *Elaboración propia de acuerdo con los resultados de la encuesta realizada*

Los resultados obtenidos en la encuesta realizada evidencian que Inbiotech tiene un nivel de madurez intermedio en la gestión de sus procesos en los temas de mercadeo, presenta avances parciales en algunas dimensiones y tiene brechas estructurales relevantes, especialmente en las relacionadas con la formalización y estandarización de procesos. Adicional a esto, se logró evidenciar una alta dispersión en las respuestas, lo que refleja

visiones divergentes entre los empleados, lo cual nos llevó a corroborar la debilidad en la comunicación interna en Inbiotech.

8.2 Análisis por dimensión.

Para poder entender mejor el análisis interno de la empresa, se presenta la investigación detallada de cada una de las dimensiones evaluadas en la encuesta. En cada una de las dimensiones se describen los hallazgos encontrados y luego de eso, se incluye una interpretación desde la perspectiva de la gerencia de proyectos.

8.2.1 Planeación Estratégica de Mercadeo

Figura 2.

Gráfico resultado encuesta para variable Planeación estratégica de mercadeo

1. Planeación estratégica de mercadeo

[Más detalles](#)

■ Nunca ■ Casi nunca ■ A veces ■ Casi siempre ■ Siempre ■ No tengo conocimiento

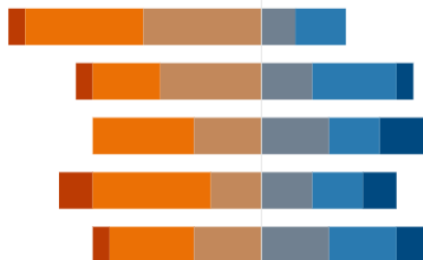
El área de mercadeo de Inbiotech cuenta con un plan formal que defina objetivos, estrategias y cronogramas para el servicio de fórmulas...

Las actividades de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales están alineadas con los objetivos estratégicos generales de la empresa

Se definen metas medibles y con plazos establecidos para las iniciativas de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales

Existe un proceso documentado para la priorización de iniciativas de mercadeo según su impacto estratégico para Inbiotech

El equipo de mercadeo revisa y ajusta periódicamente el plan comercial del servicio de fórmulas magistrales con base en los resultados obtenidos



Nota. *Gráfica tomada de encuesta realizada en Forms.*

En esta dimensión el resultado obtenido fue un promedio de 3.14, este resultado indica una implementación parcial de las prácticas de planeación estratégica al interior de la organización. Bajo este contexto, podemos evidenciar que no existe un plan formal y documentado de mercadeo, la priorización de iniciativas comerciales no tiene una estructura definida, la definición de metas medibles no es consistente y no se logra evidenciar un proceso sistemático de actualización y revisión del plan estratégico. En esta variable, la presencia de respuestas como “Nunca” y “Casi nunca” refleja que la planeación en Inbiotech se lleva a cabo de manera táctica y reactiva, sin tener presente una lógica estratégica y alineada con los objetivos organizacionales de largo plazo.

Desde el punto de vista de la gerencia de proyectos, esta es una situación que representa una brecha crítica, puesto que la ausencia de un proceso formal de planeación restringe la capacidad de la organización para asignar recursos de manera competente y tomar

decisiones basadas en información detallada y estructurada.

8.2.2 Gestión de Stakeholders

Figura 3.

Gráfico resultado encuesta para variable Gestión de Stakeholders.

2. Gestión de stakeholders

[Más detalles](#)

■ Nunca ■ Casi nunca ■ A veces ■ Casi siempre ■ Siempre ■ No tengo conocimiento

Inbiotech tiene identificados formalmente los actores clave (dermatólogos, pacientes, distribuidores) que influyen en la adopción del servicio de...

Existe una estrategia definida para gestionar la relación con los médicos dermatólogos como principal canal de prescripción del servicio

Se realizan acciones periódicas y estructuradas de relacionamiento con los actores clave del servicio de fórmulas magistrales

La empresa considera las expectativas y necesidades de los stakeholders al momento de diseñar sus iniciativas de mercadeo

Existe un registro o base de datos actualizada de los stakeholders vinculados al servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech



Nota. Grafica tomada de encuesta realizada en Forms.

El promedio obtenido en esta dimensión fue de 3.34, de las cinco variables, esta es la mejor valorada, no obstante, presenta inconsistencias que merecen trabajar. Los encuestados reconocen la importancia estratégica de actores clave en el servicio de fórmulas magistrales como los dermatólogos y se observan esfuerzos aislados de relacionamiento con estos, sin embargo, no se evidencian consensos sobre la existencia de estrategias y estructuras para realizar su gestión. De igual manera, se identifican varios vacíos en el seguimiento a las interacciones y en la sistematización de bases de datos.

Teniendo en cuenta el contexto, podemos evidenciar que la empresa reconoce el valor de sus stakeholders, pero, la falla radica en que los esfuerzos realizados no están planteados u organizados dentro de una estrategia integral de gestión, por esta razón, su efectividad se ve reducida y se compromete la sostenibilidad de las relaciones establecidas.

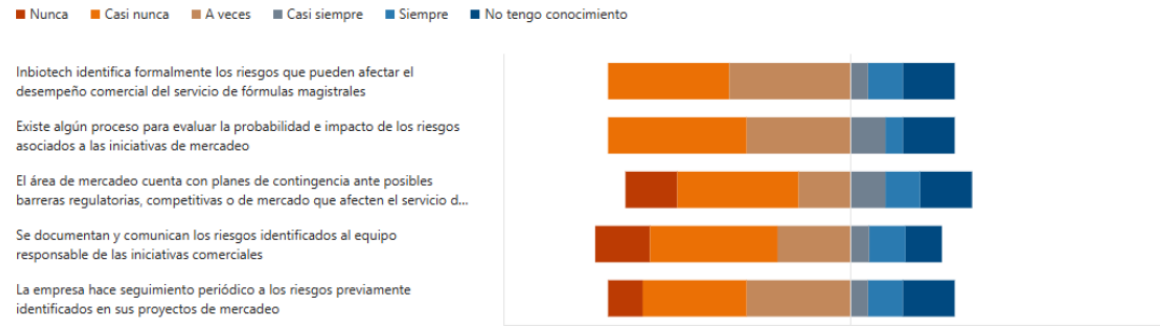
8.2.3 Gestión de riesgos.

Figura 4.

Gráfico resultado encuesta para variable Gestión de Riesgos.

3. Gestión de riesgos

[Más detalles](#)



Nota. *Grafica tomada de encuesta realizada en Forms.*

De acuerdo con lo que se evidencia en la gráfica esta es la dimensión con más baja calificación, con un promedio de 2,69. Se puede identificar que hay una baja identificación formal de riesgos, no se cuenta con una metodología de evaluación donde se tome en cuenta probabilidad e impacto, tampoco se cuenta con planes de contingencia y hay poca cultura de seguimiento de los riesgos previamente identificados. Esto da como resultado un enfoque o respuesta de manera reactiva frente a los riesgos que se presenten, sin una gestión de anticipación de manera estructurada para amenazas, ya sean regulatorias, competitivas o de mercado.

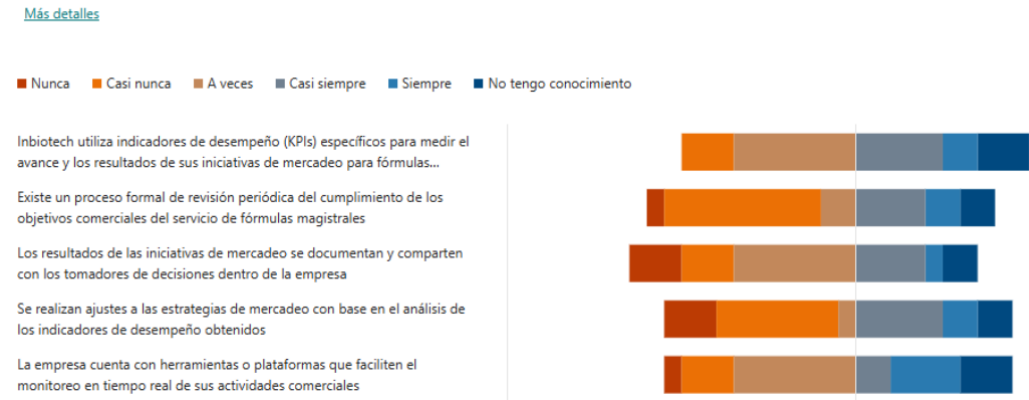
Tomando como referencia los estándares del PMI, la gestión de riesgos es uno de los dominios de desempeño cruciales para asegurar la entrega de valor en los proyectos y el hecho de no contar esta gestión dentro de Inbiotech puede ocasionar que la organización este expuesta a vulnerabilidades que pueden comprometer el desempeño del servicio de fórmulas magistrales.

8.2.4 Seguimiento y control de iniciativas de mercadeo.

Figura 5.

Gráfico resultado encuesta para variable Seguimiento y control de iniciativas de mercadeo.

4. Seguimiento y control de iniciativas de mercadeo



Nota. *Grafica tomada de encuesta realizada en Forms.*

En esta dimensión, el promedio obtenido fue de 3.01, este resultado revela que Inbiotech tiene un nivel básico de implementación de mecanismos de medición y control. Estos resultados obtenidos, nos muestran inconsistencias y poco uso de indicadores de desempeño (KPI'S), baja documentación de resultados obtenidos, ausencia de procesos formales de seguimiento a las propuestas comerciales y un aprovechamiento insuficiente de herramientas tecnológicas para tener mejor control sobre la gestión de información.

En la gerencia de proyectos, esta debilidad es relevante ya que, la ausencia de un sistema robusto de control y seguimiento impide detectar desviaciones, evaluar con precisión el desempeño de las iniciativas de mercadeo e implementar acciones correctivas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos.

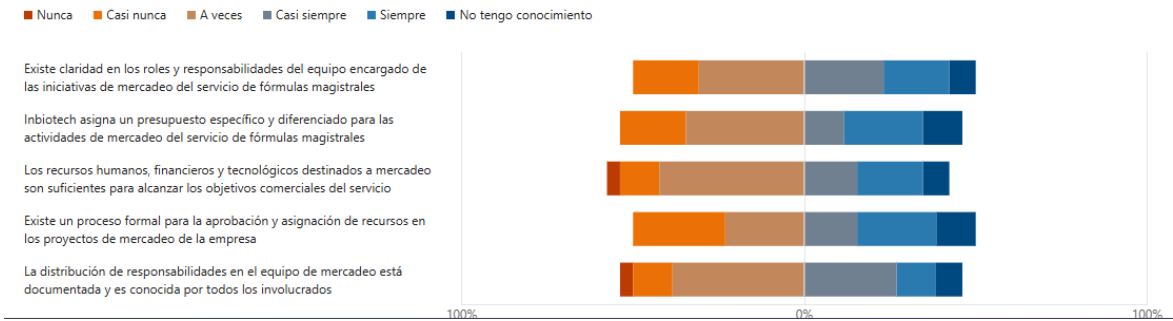
8.2.5 Estructura y asignación de recursos.

Figura 6.

Gráfico resultado encuesta para variable Estructura y asignación de recursos.

5. Estructura y asignación de recursos

[Más detalles](#)



Nota. *Grafica tomada de encuesta realizada en Forms.*

En esta dimensión, el promedio obtenido es de 3.34, uno de los más altos junto con la gestión de Stakeholders. Estos resultados nos indican que existe claridad en la definición de roles y responsabilidades en el área de mercadeo, también nos refleja una asignación de recursos eficiente para las iniciativas en curso, no obstante, no todos los entrevistados cuentan con el conocimiento de los procesos de asignación y la formalización documental de esta gestión tan limitada.

Inbiotech dispone de recursos humanos y materiales para poder ejecutar sus actividades de mercadeo, pero, así mismo, la ausencia de procesos estandarizados genera conflictos e ineficiencia que afectan directamente la ejecución de las iniciativas, lo cual dificulta la rendición de cuentas antes las partes interesadas.

Para concluir con este análisis interno realizado a la empresa, se puede evidenciar que la organización se encuentra en un nivel de madurez intermedio en el servicio de fórmulas magistrales, este proceso se caracteriza por la coexistencia de prácticas aisladas con importantes brechas en su documentación, estandarización y formalización. Las debilidades más sobresalientes de esta encuesta se concentran en la gestión de riesgos y en los sistemas de seguimiento y control, mientras que por el lado de la planeación estratégica se presentan inconsistencias que limitan la alineación de las propuestas comerciales con los objetivos de la empresa. A todo lo mencionado anteriormente, se le suman fallas en la apropiación colectiva de procesos y fallas en la comunicación interna, además de factores que generan percepciones heterogéneas o diferentes entre los empleados, lo cual provoca debilidad en la cohesión del equipo.

Estos hallazgos obtenidos de las encuestas refuerzan y confirman el propósito de este trabajo de grado, ya que se justifica la necesidad de diseñar una propuesta metodológica integral que, teniendo en cuenta los estándares de la gerencia de proyectos, permita alinear, estructurar y fortalecer de manera sistemática la gestión de mercadeo de la empresa. Esta propuesta permitirá cerrar brechas identificadas y permitirá potenciar el posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales en el sector dermatológico de Bogotá.

9. Diagnóstico de los análisis realizados

De acuerdo con el diagnostico tanto interno como externo se evidencio los siguientes resultados:

- **Análisis interno:** este diagnóstico se basa en la encuesta realizada y de logro evidenciar un nivel de madurez intermedio con respecto a la gestión de procesos de mercadeo, este resultado es de acuerdo con el análisis de las dimensiones evaluadas.
 - Gestión de stakeholders: se identificó a los actores clave como lo son los dermatólogos, pero hace falta estrategias metódicas y una implementación de CRM estructurado.
 - Asignación de recursos: de acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta se identificó que, aunque se cuentan claros los roles no se cuenta con un proceso documental formal.
 - Planeación estratégica: para el área de mercadeo, la compañía cuenta con una planificación táctica y reactiva, no cuenta con una priorización clara de las iniciativas ni tampoco documentación de este proceso.
 - Seguimiento y control: No se cuentan con KPI's definidos, no hay documentación de los resultados de anteriores gestiones y tampoco se cuenta con herramientas tecnológicas para realizar los seguimientos o controles.
 - Gestión de riesgos: esta es la dimensión más crítica debido a que no se cuenta con una metodología formal de identificación, evaluación o la gestión de planes de contingencia.
- **Análisis externo:** se identificó del análisis PESTEL un conjunto de oportunidades y amenazas las cuales se incorporarán al plan de implementación.
 - Oportunidades:
 - El crecimiento del mercado dermocosmético en Colombia alcanzo un crecimiento en ventas de US\$351,72 millones proyectado para el 2026 y ha tenido un crecimiento en el último año del 11,8% principalmente en los productos de cuidado personal.
 - Lo relacionado al skincare personalizado y con respaldo científico es una tendencia en la medicina y esto se alinea con la propuesta de valor de Inbiotech.

- Las certificaciones cruelty-free y los productos con extractos 100% vegetales se posicionan frente a otros productos.
- Amenazas:
 - El Decreto 780 de 2016 y la Resolución 1896 del 2023 limita la publicidad de forma masiva de los productos relacionados con fórmulas magistrales.
 - Hay marcas de nivel internacional con un gran posicionamiento en Colombia como lo son L'Oréal o Estée Lauder, logrando ser una gran competencia para Inbiotech.
 - La volatilidad del TRM afecta los costos de algunas materias primas.
 - Aunque el segmento objetivo tiene una capacidad media-alta, el poder adquisitivo del consumidor se puede ver afectado por la inflación e IPC.

10. Propuesta metodológica

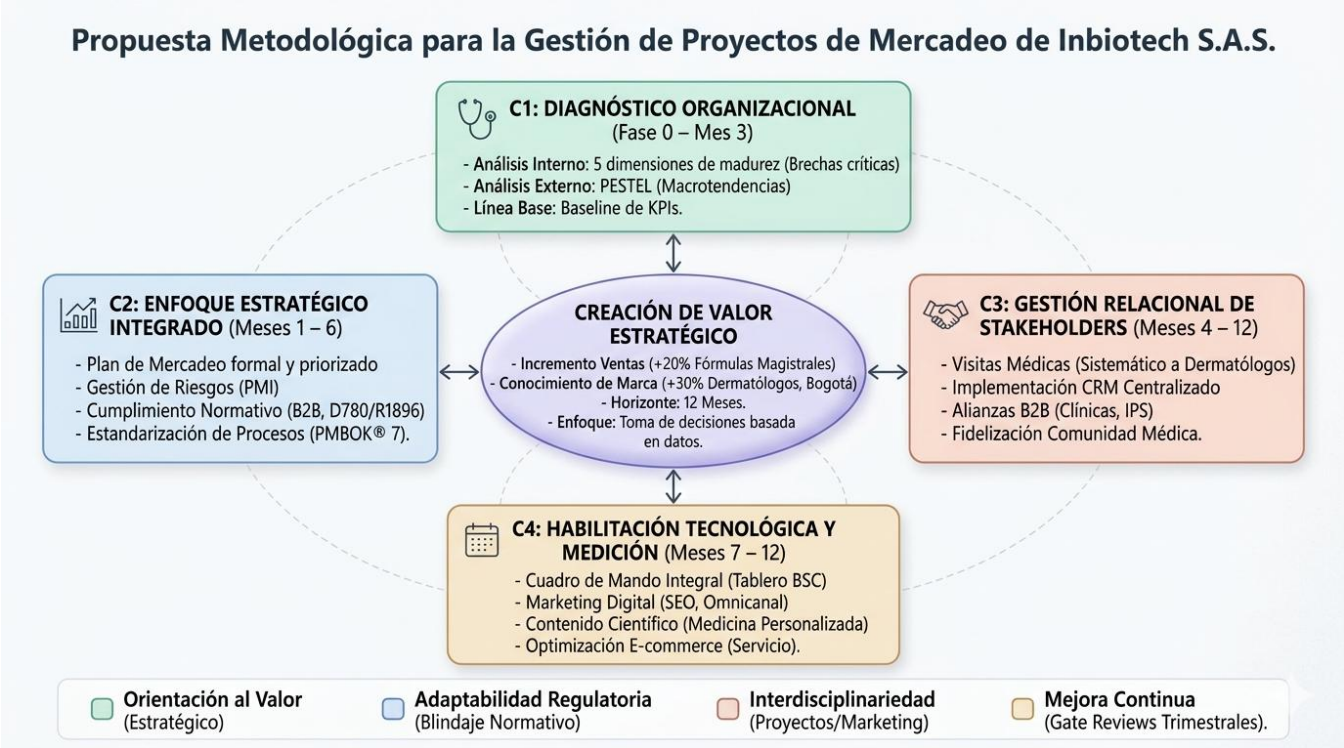
10.1. Conexión diagnóstico con la propuesta metodológica

A partir del diagnóstico realizado en el punto 9 del presente documento se elabora la propuesta metodológica para el área de mercadeo de Inbiotech:

- Creación de un sistema de KPI's con un tablero de control, estandarización de procesos para poder reducir la brecha de planeación estratégica.
- Implementación de un CRM, generación de alianzas B2B y programa de fidelización para reducir la brecha en gestión de stakeholders.
- Para el desequilibrio en la gestión de riesgos se propone una gestión formal de riesgos por medio de una matriz con su respectivo plan de mitigación.
- Para mejorar el seguimiento y control se propone revisiones periódicas por medio de un tablero de control.
- Para reducir la brecha relacionada con la estructura y recursos se propone un plan de gobernanza.

Figura 7.

Propuesta Metodológica para la gestión de proyectos de mercadeo de Inbiotech SAS



Nota. *Elaboración propia con apoyo de inteligencia artificial (Gemini, Google, 2026).*

10.1.1 Proceso de validación de las metas de la propuesta

Las metas cuantitativas contenidas en las fichas técnicas de los proyectos (Tablas 6 a 9) y en el cuadro de mando integral (Tabla 11) se construyeron en dos etapas. En primer lugar, se generó una propuesta inicial de indicadores y metas con apoyo de herramientas de inteligencia artificial, el cual, por medio de un prompt, se solicitaba a las Inteligencias Artificiales (Claude, Gemini y ChatGPT) una investigación profunda sobre indicadores estándar en la industria dermatológica. También se tomó como insumo los hallazgos del diagnóstico interno (capítulo 8) y el análisis externo (capítulo 7). En segundo lugar, estas metas preliminares fueron socializadas y ajustadas con los directivos consultados de Inbiotech S.A.S., contrastándolas con el presupuesto disponible, la capacidad instalada del equipo comercial y los datos históricos de desempeño de la empresa (p.ej., número de visitas promedio de las gestoras al día era de 4, crecimiento sostenido de 13% anual de ventas, crecimiento de la industria en un 24% en el 2024, indicadores propios de Inbiotech establecidos en el plan estratégico de Inbiotech). visitas médicas realizadas en el último año, presupuesto histórico de merc

10.2. Estructura de la propuesta metodológica

De acuerdo con la figura 9, la propuesta metodológica para la gestión de proyectos de mercadeo de Inbiotech está estructurada integrando los principios de proyectos, pero incluyendo particularidades del mercadeo estratégico, el sector farmacéutico y dermocosmético en Colombia. Su objetivo es transformar actividades comerciales que estén enfocadas en fórmulas magistrales ya que actualmente se encuentran dispersas, en proyectos gestionables, que se puedan medir y que estén alineados a los objetivos estratégicos de la compañía.

Esta metodología se basa en los siguientes hallazgos de acuerdo con el proceso investigativo: El primero es el nivel de madurez en los procesos de mercadeo que se evidencio en el diagnóstico y el cual corresponde a un nivel intermedio, el segundo son las oportunidades externas identificadas en el análisis PESTEL donde se resalta el crecimiento dermocosmético y la tendencia en productos de cuidado personalizados, tercero las restricciones regulatorias del sector y donde se exige un modelo que este enfocado en B2B con los médicos dermatólogos que prescriben estas fórmulas, y por último la necesidad de habilitar tecnología para tomar lograr las mediciones correcta y tomar decisiones basadas en datos.

Esta metodología es un sistema que integra cuatro componentes que operan de manera simultánea y están en constante retroalimentación para apoyar a la compañía a incrementar valor en ventas de fórmulas magistrales y en aumentar el conocimiento entre médicos dermatólogos en Bogotá.

Cada uno de los componentes responde a un conjunto específico de brechas que se identificaron en el análisis interno y externo:

- Componente Diagnóstico organizacional: Es el punto de partida y tiene como objetivo establecer el estado actual de Inbiotech en gestión de mercadeo frente a las cinco dimensiones, lo que corresponde a planeación estratégica, gestión de stakeholders, riesgos, seguimiento, control y seguimiento de recursos. Se define la línea base de indicadores para poder medir el progreso real.

- **Componente Enfoque estratégico integrado:** Se abordan las brechas relacionadas a planeación y gestión de riesgos para transformar la cultura reactiva en planificación. Se realizará un plan de mercadeo documentado y priorizado, se implementa la gestión de riesgos, estandarización de procesos, comerciales que son clave y la creación de campañas B2B.
- **Componente Gestión relacional de stakeholders:** Se incluirá el diseño e implementación de un programa que sistematice las visitas médicas a los dermatólogos, implementación de un CRM para así llevar una gestión centralizada de los dermatólogos prescriptores, desarrollar alianzas estratégicas con clínicas y centros dermatológicos, construir una comunidad médica enfocada en los servicios de fórmulas magistrales.
- **Componente Habilitación tecnológica y medición de desempeño:** Transforma la capacidad de medición y presencia digital de Inbiotech, esto con el fin de aprovechar ventajas competitivas existentes como lo son el e-commerce, certificaciones y principios de origen botánico para poder ampliar el alcance del servicio. Adicional comprende la implementación de KPI's, diseño de estrategia de marketing digital, posicionamiento de marca por medio de contenido científico para servicio de fórmulas magistrales.

Tabla 6*Fases de la propuesta metodológica.*

FASE	NOMBRE	OBJETIVO	DURACIÓN (en meses)
0	Preparación y alistamiento	Establecer condiciones organizacionales para el inicio	0 (2 – 3 semanas)
1	Fortalecimiento interno y bases estratégicas	Consolidar capacidades internas y definir lineamientos	1 – 3
2	Activación comercial y construcción de relaciones	Ejecutar campañas y alianzas con prescriptores	4 – 6
3	Escalamiento y posicionamiento digital	Ampliar alcance fortalecer la marca con apoyo de la digitalización	7 – 9

4	Consolidación, medición y mejora continua	Evaluar resultados, ajustar y proyectar siguientes pasos o ciclo	10 – 12
---	---	--	---------

Nota. *Elaboración propia.*

10.2.1. Fase 0: Preparación y alistamiento

Esta primera fase comprende actividades para poder contar con las condiciones mínimas para iniciar el plan de implementación de manera estructurada. Se debe realizar antes de la fase 1 y se estima una duración de 2 a 3 semanas.

Las actividades que se proponen para esta fase son:

- **Conformación de los equipos:** Se definirá la estructura de la gobernanza de proyecto, asignando roles y responsabilidades, esta actividad será dirigida por el director de proyecto y coordinará el plan durante los 12 meses planeados.
 - Acción: reunión de kick-off para aprobación del plan.
 - Entregable: acta de constitución del proyecto.
 - Responsables: Gerencia general y director de proyecto.
- **Definición de línea base:** Se debe establecer antes de iniciar la ejecución para lograr la medición de los KPI's con relación a los datos que se van obteniendo de la ejecución.
 - Acción: consolidar datos históricos de los últimos 12 meses.
 - Entregable: informe línea base con sus respectivas métricas.
 - Responsable: Área de comercial y director de proyecto.
- **Aprobación del presupuesto:** Se debe presentar el presupuesto al gerente general para recibir su aprobación.
 - Entregable: presupuesto aprobado.
 - Responsables: Gerente general y gerente financiero.
- **Evaluación y selección herramientas tecnológicas:** Se presenta la evaluación de las plataformas tecnológicas que se necesitan como lo son CRM, herramienta para la gestión de proyectos y plataformas de marketing digital.
 - Acción: evaluar herramientas como HubSpot, Salesforce o Zoho CRM y para la gestión de proyectos, Monday o MS Project.

- Entregable: informe de las herramientas seleccionadas teniendo en cuenta los criterios de decisión.
- Responsables: director del proyecto y área de TI.
- **Revisión jurídica:** Se realiza una revisión tanto jurídica como de regulaciones de las actividades que se vayan a realizar que estén relacionadas a la comunicación o publicidad para así garantizar el cumplimiento del Decreto 780 de 2016 del Ministerio de Salud.
 - Entregable: guía con lineamientos regulatorios.
 - Responsables: equipo legal.

10.2.2. Fase 1: Base estratégica y fortalecimiento interno

Esta fase tiene como objetivo contar con las capacidades básicas dentro de la compañía para poder soportar las siguientes fases. Esto teniendo como base las brechas más críticas mencionadas anteriormente como lo son: la ausencia de planeación estratégica, la falta de un sistema de gestión de riesgos y estandarización de procesos. La duración estimada para esta fase es de 3 meses y contara con los siguientes proyectos:

- Sistema de KPI's y construcción de tablero de control para mercadeo.
- Implementación de sistema de gestión de riesgos para iniciativas de mercadeo.
- Estandarización de procesos comerciales y comunicación interna.

Para estos 3 proyectos se define objetivo, justificación, alcance, entregable clave, cronograma, KPI's y análisis de riesgos como se evidencia en la tabla 3. Al finalizar el mes 3 se debe realizar una revisión de avances para que los entregables de cada uno de los proyectos sean aprobados y poder dar cumplimiento al hito de cierre de fase 1 cumpliendo los criterios de aceptación y así iniciar la fase 2.

Los criterios de aceptación son:

- Los KPI's deben estar igual o mayor al 80% de cumplimiento.
- Los riesgos identificados como altos deben contar con planes de respuesta.
- Documentación de los procesos y socializados.
- Equipo capacitado en metodología de gestión de proyectos.

Tabla 7

Proyectos Fase 1

NOMBRE DEL PROYECTO	Sistema de KPIs y Tablero de Control Integrado para Mercadeo	Implementación de Sistema de Gestión de Riesgos para Iniciativas de Mercadeo	Estandarización de Procesos Comerciales y Fortalecimiento de la Comunicación Interna
Objetivo Estratégico	Implementar un sistema robusto de indicadores de desempeño (KPIs) y un tablero de control (dashboard) que permita monitorear en tiempo real el avance de las iniciativas de mercadeo, detectar desviaciones y tomar decisiones basadas en datos.	Establecer una metodología formal de identificación, evaluación, respuesta y monitoreo de riesgos para las iniciativas de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales, eliminando el enfoque reactivo actual.	Documentar, estandarizar y socializar los procesos clave del área de mercadeo y ventas de fórmulas magistrales, reduciendo la dispersión de prácticas, mejorando la comunicación interna y facilitando la rendición de cuentas.
Justificación	El análisis interno reveló que el seguimiento y control de iniciativas de mercadeo obtuvo el segundo puntaje más bajo (3.01/5), con inconsistencias en el uso de KPIs, baja documentación y aprovechamiento insuficiente de herramientas tecnológicas. Sin un sistema de medición robusto, no es posible verificar el cumplimiento de las metas del 20% en ventas y 30% en posicionamiento.	La gestión de riesgos obtuvo el puntaje más bajo de todas las dimensiones evaluadas (2.69/5), lo que expone a la organización a vulnerabilidades regulatorias, competitivas y de mercado sin planes de contingencia estructurados. El PMI (2025) señala que la gestión de riesgos debe integrarse de manera permanente y continua a la gerencia de proyectos, identificando y respondiendo oportunamente a la incertidumbre, la capacidad de adaptación al entorno y la potencialización del valor a cada una de las partes interesadas.	El análisis interno reveló alta dispersión en las respuestas de los empleados, lo que refleja visiones divergentes sobre los procesos existentes y debilidad en la comunicación interna. La planeación estratégica mostró que las acciones se desarrollan de manera táctica y reactiva, sin una lógica estratégica documentada.

NOMBRE DEL PROYECTO	Sistema de KPIs y Tablero de Control Integrado para Mercadeo	Implementación de Sistema de Gestión de Riesgos para Iniciativas de Mercadeo	Estandarización de Procesos Comerciales y Fortalecimiento de la Comunicación Interna
Alcance	Diseñar, implementar y poner en operación un sistema de indicadores de desempeño para el área de mercadeo, incluyendo tablero de control con actualización periódica. Incluye la definición de KPIs, fórmulas de cálculo, fuentes de datos, frecuencias de medición y responsables. No incluye sistemas ERP ni integración con contabilidad.	Diseñar e implementar el proceso de gestión de riesgos para el área de mercadeo: identificación, análisis cualitativo (probabilidad e impacto), planes de respuesta y seguimiento. Abarca riesgos regulatorios, comerciales, financieros y de reputación relacionados con el servicio de fórmulas magistrales.	Diseñar y documentar los procesos estándar para: gestión de visitas médicas, manejo de muestras, seguimiento de clientes, elaboración de propuestas comerciales y reporte de resultados. Incluye el diseño de plantillas y formatos. No incluye la implementación de un sistema de gestión de calidad ISO.
Entregables Clave	1. Documento maestro de KPIs de mercadeo (definición, fórmula, meta, frecuencia, responsable). 2. Tablero de control operativo (dashboard) en herramienta seleccionada. 3. Protocolo de actualización y reportes periódicos. 4. Capacitación al equipo en uso del sistema.	1. Registro de riesgos (Risk Register) del plan de mercadeo. 2. Matriz de probabilidad e impacto. 3. Planes de respuesta documentados para riesgos críticos. 4. Protocolo de revisión mensual de riesgos. 5. Capacitación al equipo.	1. Manual de procesos comerciales del área de mercadeo (mínimo 8 procesos documentados). 2. Set de plantillas y formatos estandarizados. 3. Plan de comunicación interna del proyecto. 4. Capacitación al equipo en nuevos procesos.
Cronograma	Semanas 1-4: Definición de KPIs con el equipo. Semanas 5-8: Configuración del dashboard. Semanas 9-12: Piloto, ajustes y capacitación.	Mes 1: Taller de identificación de riesgos con el equipo. Mes 2: Análisis cualitativo y definición de planes de respuesta. Mes 3: Validación, aprobación e integración al tablero de control.	Mes 1: Mapeo de procesos actuales (as-is). Mes 2: Diseño de procesos optimizados (to-be) y plantillas. Mes 3: Revisión, aprobación y capacitación.

NOMBRE DEL PROYECTO	Sistema de KPIs y Tablero de Control Integrado para Mercadeo	Implementación de Sistema de Gestión de Riesgos para Iniciativas de Mercadeo	Estandarización de Procesos Comerciales y Fortalecimiento de la Comunicación Interna
KPIs	% KPIs actualizados a tiempo (meta: 100% mensual). Tiempo de respuesta ante desviaciones (meta: ≤ 5 días hábiles). Satisfacción del equipo con el sistema (meta: $\geq 80\%$ satisfacción).	N° riesgos identificados y documentados (meta: ≥ 15 riesgos el primer trimestre). % riesgos con plan de respuesta (meta: 100% para riesgos altos). Tiempo de respuesta ante materialización de riesgos (meta: ≤ 48 horas).	% procesos documentados y aprobados (meta: 100% en el mes 3). % empleados capacitados en nuevos procesos (meta: $\geq 90\%$). Reducción de inconsistencias en informes (evaluación cualitativa semestral).
Análisis de Riesgos	R1 (Alta): Resistencia del equipo al uso de herramientas — Mitigación: capacitación práctica y sesiones de acompañamiento. R2 (Media): Datos históricos incompletos — Mitigación: estimación estadística y construcción progresiva de histórico. R3 (Baja): Cambios de plataforma — Mitigación: selección de herramienta con exportación de datos abierta.	R1 (Media): El equipo no tiene cultura de gestión de riesgos — Mitigación: talleres prácticos con casos reales del sector. R2 (Baja): Sobreestimación de riesgos que paralice la ejecución — Mitigación: énfasis en enfoque proporcional y criterios claros de clasificación.	R1 (Alta): Resistencia al cambio en procesos arraigados — Mitigación: co-diseño participativo con el equipo. R2 (Media): Falta de tiempo del equipo para documentar — Mitigación: sesiones cortas y facilitación externa.

Nota. Elaboración propia con base en información generada por Claude (Anthropic, 2026).

10.2.3. Fase 2: Activación comercial

La intervención comercial es importante en la propuesta metodológica, por lo tanto, la fase 2 se inicia con la ejecución de las actividades relacionadas con mercadeo y orientadas a los dermatólogos, activación del CRM y el establecimiento de alianzas estratégicas. Con el desarrollo de esta fase se apoya a la reducción de la brecha de gestión de stakeholders y a la oportunidad del mercado B2B.

Para esta fase se contará con los siguientes proyectos:

- Programa de visitas médicas estructuradas a dermatólogos en Bogotá.
- Campaña informativa para validar el posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales.
- Implementación de CRM y gestión de Base de datos de prescriptores.
- Desarrollo de alianzas estratégicas B2B en el sector dermatológico.

Cada uno de los proyectos se detalla en la tabla 4 y de acuerdo con el cumplimiento de sus entregables y criterios de aceptación, en el mes 6 se daría cumplimiento al hito cierre fase 2. Los criterios de aceptación son:

- Contar con al menos 30 dermatólogos visitados en los 3 primeros meses desde que se inició la ejecución.
- CRM activo y contar con 100 registros activos.
- Campaña informativa validada y aprobada por el equipo legal para dar cumplimiento a las regulaciones correspondientes.
- En proceso de formalización de 2 alianzas estratégicas.
- Revisión de KPI's establecidos con respecto a la línea base.

Tabla 8

Proyectos Fase 2

NOMBRE DEL PROYECTO	Programa de Visitas Médicas Estructuradas a Dermatólogos en Bogotá	Campaña Informativa Integral: Posicionamiento del Servicio de Fórmulas Magistrales	Implementación de CRM y Gestión Sistemática de Base de Datos de Prescriptores	Desarrollo de Alianzas Estratégicas B2B en el Sector Dermatológico
Objetivo Estratégico	Implementar un programa sistemático, documentado y medible de visitas médicas a dermatólogos en Bogotá, que permita incrementar el conocimiento del servicio de fórmulas magistrales, fortalecer relaciones con prescriptores claves y generar un pipeline de prescripciones.	Diseñar y ejecutar una campaña informativa multicanal dirigida a dermatólogos y pacientes (en los canales permitidos por la regulación), que incremente el conocimiento, la confianza y la consideración del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech.	Implementar una herramienta CRM que permita centralizar, gestionar y hacer seguimiento a las relaciones con dermatólogos y clientes del servicio de fórmulas magistrales, superando la dispersión de información identificada en el análisis interno.	Identificar, negociar y formalizar alianzas estratégicas con clínicas dermatológicas, IPS y centros de estética médica en Bogotá, que permitan ampliar el canal de prescripción y distribución del servicio de fórmulas magistrales.
Justificación	La normativa vigente (Decreto 780/2016) exige un modelo B2B centrado en el relacionamiento con prescriptores. El análisis interno evidenció esfuerzos aislados de relacionamiento sin estrategia ni seguimiento sistemático. El objetivo de incrementar en 30% el conocimiento de la marca entre dermatólogos solo es alcanzable con un programa estructurado de visitas.	A pesar de contar con un servicio de alto valor agregado (principios activos de origen vegetal, nanotecnología, certificación cruelty-free), el bajo nivel de visibilidad del servicio es la brecha central del proyecto. Una campaña bien diseñada y regulatoriamente válida puede acelerar significativamente el posicionamiento.	El análisis interno identificó vacíos en el seguimiento a las interacciones y en la sistematización de bases de datos como una debilidad crítica en la gestión de stakeholders. Sin un CRM operativo, no es posible gestionar eficientemente las relaciones con prescriptores ni medir la tasa de conversión.	El modelo de negocio B2B es el más apropiado bajo el marco regulatorio colombiano. Las alianzas con instituciones permiten escalar el alcance del servicio, generar prescripciones en mayor volumen y fortalecer la credibilidad científica de Inbiotech.

NOMBRE DEL PROYECTO	Programa de Visitas Médicas Estructuradas a Dermatólogos en Bogotá	Campaña Informativa Integral: Posicionamiento del Servicio de Fórmulas Magistrales	Implementación de CRM y Gestión Sistemática de Base de Datos de Prescriptores	Desarrollo de Alianzas Estratégicas B2B en el Sector Dermatológico
Alcance	Diseñar e implementar el programa de visitas médicas en Bogotá: segmentación de dermatólogos, materiales de visita, script de presentación, protocolo de seguimiento y registro en CRM. Meta: visitar mínimo 120 dermatólogos en 12 meses (desde mes 4), con al menos 2 contactos por prescriptor al año.	Diseño y ejecución de campaña informativa en canales B2B (dermatólogos) y B2C permitidos (pacientes informados, no publicidad de medicamentos). Incluye materiales impresos, contenido digital educativo, participación en eventos médicos y relaciones públicas con medios especializados.	Selección, configuración e implementación de un CRM apropiado para el tamaño y necesidades de Inbiotech. Incluye migración de datos existentes, capacitación del equipo y definición de flujos de trabajo para visitas médicas, seguimiento de prescripciones y gestión de alianzas.	Mapeo de actores institucionales en el sector dermatológico de Bogotá, diseño de propuesta de valor para alianzas, negociación y formalización de convenios. Meta: ≥ 5 alianzas activas al final del proyecto.
Entregables Clave	1. Base de datos segmentada de dermatólogos en Bogotá (mínimo 200 registros). 2. Kit de visita médica (brochure científico, muestras, protocolo de presentación). 3. Protocolo de visita y guión de presentación. 4. Registro mensual de visitas en CRM. 5. Informe trimestral de resultados.	1. Plan de campaña con cronograma y presupuesto detallado. 2. Set de piezas gráficas validadas regulatoriamente. 3. Contenido educativo (artículos, infografías, videos cortos). 4. Participación en al menos 2 eventos dermatológicos. 5. Informe de alcance y resultados.	1. CRM configurado y operativo. 2. Base de datos inicial con ≥ 200 dermatólogos en Bogotá. 3. Flujos de trabajo documentados (pipelines de ventas y visitas). 4. Equipo capacitado en el uso del CRM. 5. Protocolo de actualización y custodia de datos (Ley 1581/2012).	1. Mapeo de potenciales socios estratégicos (≥ 30 instituciones identificadas). 2. Propuesta de valor para alianzas B2B. 3. Mínimo 5 convenios/acuerdos de colaboración formalizados. 4. Protocolo de gestión de alianzas activas.

NOMBRE DEL PROYECTO	Programa de Visitas Médicas Estructuradas a Dermatólogos en Bogotá	Campaña Informativa Integral: Posicionamiento del Servicio de Fórmulas Magistrales	Implementación de CRM y Gestión Sistemática de Base de Datos de Prescriptores	Desarrollo de Alianzas Estratégicas B2B en el Sector Dermatológico
Cronograma	Mes 4: Segmentación, kit de visita y arranque. Meses 5-12: Ejecución continua y seguimiento. Trimestral: Revisión de resultados y ajuste.	Mes 4: Diseño de campaña y producción de materiales. Mes 5: Lanzamiento y activación. Mes 6: Evaluación de resultados y ajuste.	Mes 4: Selección y configuración. Mes 5: Migración de datos y piloto. Mes 6: Operación plena y capacitación. Meses 7-12: Uso continuo y mantenimiento.	Mes 4: Mapeo y diseño de propuesta de valor. Mes 5: Contacto inicial y negociación. Mes 6-7: Formalización y activación.
KPIs	N° dermatólogos visitados por mes (meta: ≥ 10 /mes). % dermatólogos que conocen el servicio post-visita (meta: +30% vs baseline). Tasa de conversión visita-prescripción (meta: $\geq 25\%$). NPS de prescriptores (meta: ≥ 60).	Alcance de la campaña (N° dermatólogos impactados). % incremento en consultas sobre el servicio vía web/WhatsApp. No. eventos médicos en los que participó Inbiotech.	% registros actualizados en CRM (meta: $\geq 95\%$ mensual). No. interacciones con prescriptores registradas/mes. Tiempo de respuesta a consultas de prescriptores (meta: ≤ 24 horas).	No. alianzas formalizadas (meta: ≥ 5). No. prescripciones generadas por canal de alianzas. Satisfacción de socios institucionales (meta: $\geq 80\%$).
Análisis de Riesgos	R1 (Media-Alta): Baja disponibilidad de dermatólogos para atender visitas — Mitigación: agendar con anticipación, visitar en horarios de menor carga, ofrecer formatos digitales de presentación. R2 (Media): Materiales no cumplen normativa INVIMA — Mitigación: validación regulatoria previa de todos los materiales.	R1 (Media): Materiales rechazados por INVIMA — Mitigación: consulta regulatoria previa. R2 (Media): Bajo impacto en medios especializados — Mitigación: alianza con asociaciones de dermatología.	R1 (Media): Resistencia del equipo a registrar información — Mitigación: automatización parcial, sesiones de seguimiento, KPI de uso del CRM. R2 (Baja): Riesgo de datos personales (Ley 1581/2012) — Mitigación: protocolo de privacidad y consentimiento.	R1 (Media): Procesos de aprobación lentos en instituciones médicas — Mitigación: iniciar gestiones con anticipación, múltiples contactos simultáneos. R2 (Baja): Condiciones contractuales desfavorables — Mitigación: asesoría jurídica en negociaciones.

Nota. *Elaboración propia con base en información generada por Claude (Anthropic, 2026).*

10.2.4. Fase 3: Escalamiento y posicionamiento

La fase 3 tiene como objetivo ampliar el alcance en los canales digitales, teniendo en cuenta lo finalizado en la fase 2 y también logrando como objetivo el fortalecimiento de la marca en lo que corresponde a los ecosistemas digitales. Se aprovechará la tendencia de digitalización del sector y apalancándose en la plataforma de e-commerce actualmente existente logrando crear un funnel de conversión. Esta fase está enfocada principalmente a los factores tecnológicos identificados y para ello se proponen con los siguientes proyectos:

- Estrategia de marketing digital integrado.
- Construcción de autoridad científica y contenido de valor.
- Optimización del E-commerce y funnel de conversión.

Cada uno de los proyectos se detalla en la tabla 5 y de acuerdo con el cumplimiento de sus entregables y criterios de aceptación, en el mes 9 se daría cumplimiento al hito cierre fase 3. Los criterios de aceptación son:

- Contar con al menos dos meses de datos de desempeño de la estrategia digital previamente lanzada.
- Optimización del E-commerce para el servicio de fórmulas magistrales.
- Realización de al menos un evento tipo webinar con la participación de dermatólogos.
- Validación de KPI's para ver cumplimiento de metas en ventas y posicionamiento.

Tabla 9

Proyectos Fase 3

NOMBRE DEL PROYECTO	Estrategia de Marketing Digital Integrado para Fórmulas Magistrales	Programa de Contenido Científico y Autoridad de Marca Inbiotech	Optimización del E-commerce de Inbiotech y Funnel de Conversión Digital
Objetivo Estratégico	Diseñar e implementar una estrategia de marketing digital integrada que incluya gestión de redes sociales, pauta digital segmentada, SEO y marketing de contenidos, para ampliar el alcance de la marca y generar leads calificados de prescriptores y pacientes.	Posicionar a Inbiotech como referente científico en fórmulas magistrales y dermocosmética personalizada mediante la producción y difusión sistemática de contenido de alto valor dirigido a prescriptores, pacientes informados y comunidad médica.	Optimizar la tienda virtual de Inbiotech (tienda.inbiotech.co) para mejorar la experiencia de usuario, aumentar la tasa de conversión y posicionar el servicio de fórmulas magistrales como línea destacada del portafolio digital.
Justificación	La digitalización de canales es un factor clave identificado en el PESTEL. Inbiotech ya cuenta con e-commerce y presencia digital, pero sin una estrategia integrada que maximice su impacto. El mercado colombiano de cuidado personal creció un 11,8% en 2023 y las redes sociales son el principal canal de influencia en el sector.	La diferenciación de Inbiotech frente a marcas internacionales (L'Oréal, Estée Lauder) no puede basarse en presupuesto de publicidad sino en credibilidad científica. El contenido de valor (whitepapers, artículos, casos clínicos, webinars) es la herramienta más efectiva y regulatoriamente viable para construir autoridad de marca en el sector médico.	Inbiotech ya cuenta con un e-commerce de alta calidad. La optimización de este activo digital para el servicio de fórmulas magistrales representa una oportunidad de bajo costo y alto impacto para ampliar el alcance del servicio a pacientes que buscan soluciones personalizadas en línea, en cumplimiento de la Ley 1581/2012.

NOMBRE DEL PROYECTO	Estrategia de Marketing Digital Integrado para Fórmulas Magistrales	Programa de Contenido Científico y Autoridad de Marca Inbiotech	Optimización del E-commerce de Inbiotech y Funnel de Conversión Digital
Alcance	Diseño e implementación de estrategia digital para el servicio de fórmulas magistrales: contenido educativo en redes sociales (Instagram, LinkedIn, YouTube), pauta digital segmentada a profesionales de la salud, optimización SEO del e-commerce, y campañas de email marketing a la base de datos de prescriptores.	Producción y distribución de contenido científico: artículos para revistas médicas o blogs especializados, infografías para prescriptores, casos de éxito de pacientes (con consentimiento), webinars educativos para dermatólogos, y participación en congresos de dermatología.	Auditoría del e-commerce actual, rediseño de la sección de fórmulas magistrales, implementación de funnel de conversión (atracción → consideración → conversión → fidelización), optimización de la ficha de producto y mejora de la experiencia de compra.
Entregables Clave	1. Plan de contenido digital mensual (calendario editorial). 2. Campañas de pauta digital activas en Meta Ads y LinkedIn Ads. 3. Optimización SEO de 10 páginas clave del e-commerce. 4. Flujo de email marketing para prescriptores. 5. Informe mensual de métricas digitales.	1. Mínimo 2 artículos científicos/educativos publicados en medios especializados. 2. Banco de 24 infografías científicas (2/mes). 3. Mínimo 2 webinars para dermatólogos realizados. 4. Participación en ≥ 1 congreso de dermatología en Bogotá.	1. Auditoría UX/UI del e-commerce. 2. Sección de fórmulas magistrales optimizada. 3. Funnel de conversión documentado e implementado. 4. Integración con CRM para seguimiento de leads digitales. 5. Informe de métricas de conversión.

NOMBRE DEL PROYECTO	Estrategia de Marketing Digital Integrado para Fórmulas Magistrales	Programa de Contenido Científico y Autoridad de Marca Inbiotech	Optimización del E-commerce de Inbiotech y Funnel de Conversión Digital
Cronograma	Mes 7: Diseño de estrategia y calendario editorial. Mes 8: Lanzamiento de campañas y contenidos. Mes 9: Optimización basada en datos.	Este proyecto se ejecuta de manera continua durante los meses 4–12, con intensificación en la Fase 3. La producción de contenido es una actividad transversal al plan.	Mes 7: Auditoría y diseño de mejoras. Mes 8-9: Implementación y pruebas. Mes 10 en adelante: Monitoreo continuo.
KPIs	Engagement rate (meta: $\geq 4\%$). Crecimiento de seguidores en perfil profesional (meta: +25% trimestral). N° leads digitales generados/mes (meta: ≥ 20). Tráfico orgánico al e-commerce (meta: +30%).	N° piezas de contenido producidas/mes. N° participantes en webinars. N° citas/menciones en medios especializados. Alcance de artículos publicados.	Tasa de conversión del e-commerce (meta: mejora del 20% vs baseline). Tiempo promedio en página de fórmulas magistrales (meta: > 2 minutos). N° consultas generadas desde el e-commerce/mes.
Análisis de Riesgos	R1 (Media): Contenido rechazado por restricciones regulatorias — Mitigación: revisión legal previa de todo el contenido. R2 (Media): Bajo retorno de pauta digital — Mitigación: optimización continua con A/B testing.	R1 (Media): Falta de tiempo del equipo científico para producir contenido — Mitigación: co-creación con redactores especializados en salud. R2 (Baja): Contenido no genera engagement esperado — Mitigación: ajuste de formatos y temas basado en analítica.	R1 (Media): Cambios en la plataforma generan errores técnicos — Mitigación: ambiente de pruebas previo al despliegue. R2 (Baja): Bajo tráfico orgánico — Mitigación: estrategia SEO del P8.

Nota. *Elaboración propia con base en información generada por Claude (Anthropic, 2026)*

10.2.5. Fase 4: Consolidación, medición y mejora continua

El propósito de la fase 4 es consolidar el resultado y avances que se han logrado en las fases anteriores. Se debe realizar una evaluación integral del plan para revisar si es necesario ajustar las estrategias en caso de que no se estén alcanzando las metas establecidas. Esta fase está enfocada en el cierre y lecciones aprendidas, contara con el proyecto programa de fidelización de prescriptores y construcción de comunidad médica.

Tabla 10

Proyectos Fase 4

NOMBRE DEL PROYECTO	Programa de Fidelización de Prescriptores y Construcción de Comunidad Médica
Objetivo Estratégico	Diseñar e implementar un programa de fidelización para dermatólogos prescriptores activos y construir una comunidad médica alrededor del servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech, garantizando la sostenibilidad de las relaciones en el largo plazo.
Justificación	La fidelización de prescriptores es más rentable que la adquisición de nuevos. Los dermatólogos que ya conocen y han prescrito el servicio son los embajadores más efectivos de la marca. Un programa de fidelización estructurado maximiza el valor del capital relacional construido durante el plan.
Alcance	Diseñar e implementar el programa de fidelización: reconocimiento a prescriptores activos, comunidad digital exclusiva para dermatólogos, actualizaciones científicas personalizadas, y un sistema de referidos médicos. Incluye la definición de criterios de clasificación de prescriptores y beneficios por nivel.
Entregables Clave	1. Programa de fidelización documentado con criterios y beneficios. 2. Comunidad digital de prescriptores activa (WhatsApp Business, LinkedIn Group o plataforma similar). 3. Newsletter mensual exclusivo para prescriptores. 4. Evento de cierre/agradecimiento para prescriptores top.
Cronograma	Mes 10: Diseño del programa. Mes 11: Lanzamiento y activación. Mes 12: Primera evaluación de resultados.
KPIs	No. prescriptores activos en el programa (meta: ≥ 30). Tasa de retención de prescriptores activos (meta: ≥ 80%). No. prescripciones generadas por prescriptores del programa vs total.

Análisis de Riesgos	R1 (Media): Baja participación de dermatólogos en la comunidad — Mitigación: incentivos de valor real (contenido exclusivo, descuentos en formación). R2 (Baja): Complejidad del programa reduce adopción — Mitigación: diseño simple y de fácil adhesión.
----------------------------	--

Nota. *Elaboración propia con base en información generada por Claude (Anthropic, 2026)*

10.2.5.1. Evaluación final y cierre del proyecto

Se contemplan las siguientes actividades para el cierre del proyecto:

1. Medición cuantitativa de KPI’s de los indicadores establecidos en la fase 0 y verificar el aumento de ventas y el posicionamiento de la marca principalmente en magistrales.
2. Medición cualitativa con apoyo de una encuesta de satisfacción (NPS), evaluación del equipo a nivel de desempeño y validación de la propuesta de valor del servicio.
3. Contar con documentación de lecciones aprendidas teniendo en cuenta lo que funcionó bien, que debe mejorarse y recomendaciones para siguientes proyectos.
4. Realizar informe final con los resultados, análisis, lecciones aprendidas y recomendaciones estratégicas.
5. De acuerdo con los resultados obtenidos y la incorporación de las lecciones aprendidas de debe realizar la proyección para el siguiente año o proyecto ajustándolo con las metas obtenidas.

10.3. Cronograma de implementación

El cronograma que se presenta a continuación consolida los proyectos anteriormente mencionados y los hitos de la propuesta metodológica, este cronograma comprende los 12 meses.

Se propone que la revisión de los KPI’s se realice en los meses 3, 6, 9 y 12, las revisiones intermedias se realizarían de manera mensual y desde el mes 4 hasta el 12 se realizan de manera continua las actividades de visitas médicas y el contenido científico y autoridad de marca.

Tabla 11
Cronograma

ACTIVIDAD / PROYECTO	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12
FASE 0: PREPARACIÓN	✓											
Conformación del equipo de proyecto	✓											
Diagnóstico de brechas y línea base	✓	✓										
Definición del presupuesto aprobado	✓											
FASE 1: FORTALECIMIENTO INTERNO	✓	✓	✓									
P1: Sistema KPI y tablero de control	✓	✓	✓									
P2: Gestión formal de riesgos de mercadeo	✓	✓	✓									
P3: Estandarización de procesos comerciales	✓	✓	✓									
Capacitación interna en metodología PMI	✓	✓	✓									
FASE 2: ACTIVACIÓN COMERCIAL				✓	✓	✓						
P4: Programa visitas médicas a dermatólogos				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
P5: Campaña informativa fórmulas magistrales				✓	✓	✓						
P6: Gestión CRM y base de datos prescriptores				✓	✓	✓	✓	✓	✓			
P7: Alianzas estratégicas y B2B				✓	✓	✓	✓					
FASE 3: ESCALAMIENTO DIGITAL							✓	✓	✓			
P8: Estrategia marketing digital integrado							✓	✓	✓	✓		
P9: Contenido científico y autoridad de marca				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
P10: E-commerce y funnel de conversión							✓	✓	✓			
FASE 4: CONSOLIDACIÓN Y MEJORA CONTINUA										✓	✓	✓
Revisión de KPI's y correcciones estratégicas			✓			✓			✓			✓
P11: Fidelización y comunidad médica										✓	✓	✓
Evaluación final y proyección año 2											✓	✓
Informe final de cierre del proyecto												✓

Nota. *Elaboración propia*

10.4. Indicadores de desempeño

Los indicadores de desempeño de la propuesta metodológica se organizan en el siguiente cuadro de mando integral teniendo en cuenta: financiera, clientes, procesos internos y aprendizajes. Se define el indicador, la fórmula para realizar el cálculo, meta, frecuencia de medición y responsable.

Tabla 12

Cuadro de Mando Integral

INDICADOR KPI	FÓRMULA DE CÁLCULO	META 12 MESES	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	RESPONSABLE
Incremento en ventas de fórmulas magistrales	$(\text{Ventas actuales} - \text{Ventas base}) / \text{Ventas base} \times 100$	20%	Mensual	Gerencia Comercial
Nivel de conocimiento de la marca entre dermatólogos	$\% \text{ dermatólogos que conocen el servicio} / \text{Total encuestados} \times 100$	30%	Trimestral	Área de Mercadeo
Número de dermatólogos visitados	Conteo de visitas médicas realizadas y documentadas	≥ 120 dermatólogos/año	Mensual	Representante Médico
Tasa de conversión prescripción – venta	$\text{No. fórmulas dispensadas} / \text{No. visitas realizadas} \times 100$	$\geq 25\%$	Mensual	Área Comercial
Costo de Adquisición de Cliente (CAC)	$\text{Inversión total en mercadeo} / \text{No. nuevos clientes adquiridos}$	Reducción del 15% vs línea base	Trimestral	Gerencia Financiera
Retorno de Inversión en Mercadeo (ROI)	$(\text{Ingresos generados} - \text{Inversión}) / \text{Inversión} \times 100$	$\geq 150\%$	Semestral	Gerencia General
Engagement en canales digitales	$\text{Interacciones} / \text{Alcance total} \times 100$	$\geq 4\%$ promedio	Mensual	Community Manager
Satisfacción de prescriptores (NPS)	Escala 0–10 sobre experiencia con el servicio	$\text{NPS} \geq 60$	Semestral	Área de Mercadeo
Número de alianzas estratégicas concretadas	Conteo de convenios/acuerdos firmados con clínicas o IPS	≥ 5 alianzas	Trimestral	Gerencia Comercial

Nota. Elaboración propia con base en información generada por Claude (Anthropic, 2026)

10.5. Matriz de riesgos

La siguiente matriz se identificaron los principales riesgos para la propuesta metodológica teniendo en cuenta el análisis interno y externo y se clasificaron por nivel de riesgo por probabilidad e impacto con sus estrategias de mitigación.

El protocolo para la gestión de riesgos se realizará apoyada con identificación continua por medio de reuniones mensuales, se revisará el registro de riesgos se evaluará de manera mensual la probabilidad e impacto, en caso de ser necesario se actualiza la clasificación. En caso de materializarse un riesgo se define dar respuesta en un plazo de 48 horas. Los riesgos que se catalogan como “alto” de deben escalar a los patrocinadores del proyecto para tomar decisiones ejecutivas y todo se debe documentar para así mapear las lecciones aprendidas.

Tabla 13

Matriz de riesgos

RIESGO IDENTIFICADO	CAUSA / CONTEXTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	ESTRATEGIA DE MITIGACIÓN
Baja adopción del plan por parte del equipo comercial	Resistencia al cambio / procesos informales arraigados	Alta	Alto	Talleres de sensibilización, liderazgo directivo, incentivos por metas
Restricciones regulatorias INVIMA en publicidad	Decreto 780/2016 y Resolución 1896/2023 limitan la promoción masiva	Media	Alto	Revisión jurídica previa de cada pieza, enfoque B2B, capacitaciones presenciales
Rotación de personal del área comercial	Mercado laboral competitivo en el sector	Media	Medio	Documentar procesos, transferir conocimiento, plan de retención
Volatilidad en costos de materias primas importadas (TRM)	Insumos estratégicos con	Media	Medio	Negociación contratos con proveedores nacionales, cobertura financiera

RIESGO IDENTIFICADO	CAUSA / CONTEXTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	ESTRATEGIA DE MITIGACIÓN
	componente importado			
Baja respuesta de dermatólogos a las visitas médicas	Saturación del canal de visitas médicas en Bogotá	Media	Alto	Personalización de visitas, materiales científicos de alto valor, seguimiento CRM
Insuficiencia presupuestal para campañas digitales	Restricciones financieras internas o cambios de prioridad	Baja	Medio	Presupuesto aprobado por fases, fondos de contingencia del 10%
Entrada de nuevos competidores en fórmulas magistrales	Crecimiento del mercado atrae nuevos actores	Media	Medio	Reforzar diferenciación (nanotecnología, cruelty-free, origen botánico)

Nota. *Elaboración propia*

10.6. Presupuesto

El presupuesto estimado para la propuesta metodológica está organizado por rubro y fase. Los valores corresponden a las estimaciones basadas en el mercado de Bogotá y se contempla una contingencia del 10%.

Tabla 14

Presupuesto por fase

RUBRO / ACTIVIDAD	FASE 1 (M1-M3)	FASE 2-3 (M4-M9)	FASE 4 (M10-M12)	TOTAL
Consultoría en gestión de proyectos / PMO	\$ 6.000.000	\$ 4.000.000	\$ 2.000.000	\$ 12.000.000

RUBRO / ACTIVIDAD	FASE 1 (M1-M3)	FASE 2-3 (M4-M9)	FASE 4 (M10-M12)	TOTAL
Representante médico / fuerza de ventas	\$ 5.000.000	\$ 18.000.000	\$ 9.000.000	\$ 32.000.000
Marketing digital (pauta, contenido, SEO)	\$ 2.000.000	\$ 15.000.000	\$ 5.000.000	\$ 22.000.000
Materiales y muestras médicas	\$ 3.000.000	\$ 8.000.000	\$ 2.000.000	\$ 13.000.000
CRM y herramientas tecnológicas	\$ 4.000.000	\$ 2.000.000	\$ 1.000.000	\$ 7.000.000
Eventos académicos / capacitaciones médicas	\$ 1.500.000	\$ 6.000.000	\$ 3.000.000	\$ 10.500.000
Contingencia (10%)	\$ 2.150.000	\$ 5.300.000	\$ 2.200.000	\$ 9.650.000
TOTAL	\$ 23.650.000	\$ 58.300.000	\$ 24.200.000	\$ 106.150.000

Nota. *Elaboración propia*

10.7. Gobernanza

Se define el siguiente plan de responsabilidades, el mecanismo de toma de decisiones y el canal de comunicación para los roles involucrados:

- Para el rol patrocinador del proyecto se sugiere como responsables la gerencia general de Inbiotech, su responsabilidad principal es aprobar el presupuesto, resolver conflictos y comunicar la visión estratégica.
- Para el rol de director del proyecto el responsable sugerido es el director comercial o el jefe de mercadeo y es el responsable de coordinar todas las fases, gestión del cronograma, presupuesto y reportar los avances.
- Para el rol de líder de mercadeo digital, el responsable sería el community manager tendría como responsabilidad ejecutar campañas digitales, gestionar redes y manejo de pautas.
- El rol de representante médico y comercial el responsable sería un visitador médico, este rol para no afectar el presupuesto se propone que sea contratarlo por nomina o también es viable bajo la modalidad de prestación de servicios, sus responsabilidades, visitar dermatólogos gestionar muestras y recopilar información para alimentar el CRM.

- El responsable de seguimiento y control sería el analista de datos y estaría encargado de monitorear KPI's, construir un tablero de control de seguimiento para facilitar los informes periódicos de avance.
- El rol de asesor legal estaría a cargo del área jurídica o también consultor externo y su responsabilidad es revisar piezas publicitarias y asegurar cumplimiento de normatividad.

Los canales de comunicación que se proponen y la periodicidad se realiza de la siguiente manera:

- Reunión de manera semanal del equipo operativo, esta sesión es de 30 minutos y el objetivo es tener claro los avances de las actividades, identificar bloqueos o sesiones de apoyo.
- Reunión mensual para dar seguimiento a los KPI's, revisión del tablero de control, actualización de riesgos o ajustes de acuerdo con las decisiones tomadas.
- Evaluación de los hitos de las diferentes fases y presentación de reporte ejecutivo a la gerencia general, esto se realizaría en los meses 3, 6, 9 y 12.
- Elaboración de reporte ejecutivo mensual para la gerencia general, con reporte de KPI's por medio de semaforización, reporte de riesgos activos y decisiones requeridas.

10.8. Resumen de fase tiempo y costo

La siguiente tabla muestra un resumen del plan de implementación para entender de manera clara la progresión en el tiempo, alcance y distribución de presupuesto en un tiempo de 12 meses.

Tabla 15

Resumen fase, tiempo y costo

Fase	Nombre	Duración	Costo estimado	Proyectos / hitos principales
0	Preparación y alistamiento	Pre-arranque (2–3 semanas)	Incluido en F1	Kick-off, línea base, CRM seleccionado, aprobación presupuestal
1	Fortalecimiento interno	Meses 1 – 3	\$ 23.650.000	P1: KPI's · P2: Riesgos · P3: Procesos · Capacitación PM
2	Activación comercial	Meses 4 – 6	\$ 31.000.000	P4: Visitas · P5: Campaña · P6: CRM · P7: Alianzas B2B
3	Escalamiento digital	Meses 7 – 9	\$ 27.300.000	P8: Mkt digital · P9: Contenido · P10: E-commerce
4	Consolidación y mejora continua	Meses 10 – 12	\$ 24.200.000	P11: Fidelización · Evaluación final · Proyección año 2
TOTAL	4 fases + preparación	12 meses	\$ 106.150.000	11 proyectos formalizados con ficha técnica PMI

Nota. *Elaboración propia*

10.9. Análisis costo beneficio

Una las herramientas financieras más utilizadas para la valoración y evaluación económica de un proyecto, corresponde al Análisis Costo Beneficio (ACB), dado que la misma permite comparar sistemáticamente el volumen o la magnitud de los recursos invertidos y su directa relación con los beneficios cualitativos o cuantitativos, dentro del desarrollo de un ejercicio económico, o como en este caso, en la ejecución de un proyecto. Este tipo de evaluaciones son esenciales dado que, de sus resultados se obtiene el insumo principal para la toma de decisiones de los inversionistas y con ello, validar que el proyecto contribuya y aporte de manera sustentable tanto al objetivo del desarrollo de este y su alineación estratégica con los objetivos de la organización.

Con relación a Inbiotech SAS, el ACB se ha construido y diseñado en base a una inversión distribuida por cada una de las fases implementadas, su relación en cuanto al beneficio esperado, una clasificación según el tipo de beneficio y un indicador de evaluación que permite auditar y controlar el resultado en cada una de las fases. Con este diseño, los directivos

tomadores de decisiones contarán con un insumo de información financiera y estratégica altamente robusto y aterrizado a la realidad y el entorno empresarial de la compañía, tanto en función del costo, como en el valor agregado y la generación de valor dentro del sistema metodológico integrado.

Frente al planteamiento del ACB, se evidencia que el mayor potencial de generación de ingresos incrementales, se evidencian en las fases de activación comercial (Fase 2: \$31.000.000) y en el desarrollo digital (Fase 3: \$27.300.000), la fase de fortalecimiento interno, se ejecuta como actividad transversal y estructural del proceso y en la fase de consolidación y mejora continua, actúa como mecanismo de retroalimentación y control, momento en el cual se realizarán las verificaciones de la ejecución de los indicadores planteados.

Tabla 16

Análisis costo-beneficio Plan de gestión de proyectos de mercadeo Inbiotech S.A.S.

Fase / Período	Inversión (COP)	Beneficios consolidados	Tipo de beneficio	KPI principal de verificación
Fase 1: Fortalecimiento interno (Meses 1–3 P1–P3 + Capacitación PM)	\$ 23.650.000	Estandarización de procesos comerciales; tablero BSC operativo; gestión de riesgos formalizada; reducción del CAC en –15%; madurez organizacional en PM.	Estratégico / Operativo / Organizacional	Nivel de madurez $\geq$ 3,5/5; CAC reducido $\geq$ 15%; tablero BSC activo con $\geq$ 80% KPI's medidos.
Fase 2: Activación comercial (Meses 4–6 P4–P7)	\$ 31.000.000	Incremento de prescripciones activas; +30% en reconocimiento de marca entre dermatólogos; CRM con base estructurada de prescriptores; $\geq$ 5 alianzas B2B institucionales.	Financiero / Relacional / Comercial	$\geq$ 80 dermatólogos visitados/mes; CRM con $\geq$ 200 registros; $\geq$ 5 convenios firmados.
Fase 3: Escalamiento digital (Meses 7–9 P8–P10)	\$ 27.300.000	Alcance digital ampliado; posicionamiento científico como referente en medicina personalizada; incremento en ventas digitales; generación de leads calificados.	Comercial / Digital / Reputacional	Tráfico web +40%; CPL reducido $\geq$ 20%; conversión e-commerce +25%.
Fase 4: Consolidación y mejora continua (Meses 10–12 P11 + Contingencia)	\$ 24.200.000	Retención de prescriptores activos; comunidad médica consolidada; cierre del ciclo estratégico año 1 con base para escalamiento año 2. Fondo de contingencia (10%) para absorción de imprevistos regulatorios u operativos.	Relacional / Financiero / Gestión de riesgos	Retención de prescriptores $\geq$ 70%; fondo de contingencia ejecutado < 80%.
TOTAL DEL PLAN (12 meses)	\$ 106.150.000	Beneficio neto proyectado año 1: \$ 93.850.000 - ROI directo: +88% - ROI ampliado (pipeline + ahorro CAC): $\geq$ +150%		

Nota. Elaboración propia con base en la propuesta estratégica formulada para Inbiotech SAS.

Este enfoque está enmarcado en las metodologías de gestión de proyectos, en lo referente a la generación de valor sostenible (Project Management Institute, 2025) y bajo los preceptos de la lógica de la alineación estratégica planteada en el Cuadro de Mando Integral (Kaplan & Norton, 2002).

10.10. Trazabilidad con el objetivo general y específicos

La propuesta metodológica da cumplimiento al cuarto objetivo específico de este trabajo de grado y se presenta la trazabilidad completa. Con respecto al cumplimiento del objetivo general el incremento en ventas se monitoreará por medio de los KPI's que se medirán de

manera mensual y se verá también impulsados por las visitas médicas propuestas, las campañas informativas, las alianzas B2B y la gestión de la plataforma e-commerce.

El conocimiento entre los dermatólogos se monitoreará por medio del KPI nivel de conocimiento de la marca entre dermatólogos, este será medido trimestralmente con apoyo de los proyectos P4, P5, P8, P9 y P11 indicados en el cronograma.

Con respecto al cumplimiento de los objetivos específicos, cada uno de los proyectos de las fases propuestas cuenta con una ficha estructurada de acuerdo con la metodología cumpliendo con una justificación, alcance, entregables, cronograma, KPI's y riesgos y el plan de implementación conforma un plan detallado, factible y medible dando un tiempo estimado de 12 meses.

11. Conclusiones y Recomendaciones.

La implementación eficiente de esta propuesta metodológica depende de condiciones de contexto y organizacionales que, en su totalidad, sustentan su viabilidad. En un principio, el apoyo activo de la gerencia general resulta indispensable para resolver bloqueos, mantener la coherencia entre las decisiones estratégicas y la ejecución del plan, y movilizar al equipo, a lo que se agrega la asignación oportuna de recursos humanos y económicos en cada fase. La integración de herramientas como el CRM (Customer Relationship Management) y el tablero de control requiere un proceso de incorporación planificado que permita su adaptación en la rutina comercial, mientras que todas las actividades de comunicación deben validarse con el equipo jurídico para asegurar el cumplimiento normativo. Desde una perspectiva financiera, la propuesta puede efectuarse o llevarse a cabo con recursos propios de Inbiotech, la empresa actualmente ya dispone de talento humano, plataforma digital e infraestructura científica que reducen la curva de implementación. El enfoque B2B acogido respeta las restricciones del Decreto 780 de 2016 y la Resolución 1896 de 2023, reduciendo riesgos regulatorios, y el horizonte de doce meses distribuido en fases graduales es coherente con el nivel de madurez organización que tiene Inbiotech actualmente, permitiendo ajustes ágiles a partir del seguimiento periódico de los indicadores de desempeño.

11.1. Conclusiones

El análisis de la literatura nos permitió confirmar que la gerencia de proyectos y el mercadeo estratégico son disciplinas complementarias cuya unificación genera valor agregado a la organización. Los lineamientos propuestos por el Project Management Institute (PMI, 2025), articulados con los principios de Kotler y Keller (2016) y el cuadro de mando integral de Kaplan y Norton (1996), otorgaron el soporte conceptual necesario para diseñar una intervención organizada y coherente con los requerimientos o necesidades actuales de Inbiotech S.A.S. Esta base teórica confirmó que gestionar iniciativas comerciales con rigor metodológico no es exclusivo de proyectos técnicos, sino más bien es una práctica aplicable y necesaria en contextos de mercadeo especializado como el dermocosmético colombiano.

El análisis situacional obtenido del estudio realizado en Inbiotech S.A.S. dio como resultado que la empresa posee fortalezas científicas y tecnológicas importantes y notables, no obstante, estas no se han traducido en resultados comerciales adecuados para el servicio de fórmulas magistrales. Las cinco dimensiones estudiadas y evaluadas arrojaron un nivel de madurez intermedio, este resultado confirmo que el problema central de la empresa no radica en la calidad del servicio prestado, sino en la falta de una metodología formal que priorice, evalúe y organice sus acciones comerciales de manera sistemática.

El plan de implementación diseñado para Inbiotech S.A.S va más allá de ser un documento académico, constituyéndose en una guía organizada, estructurada y cuantificable que posibilita la gestión organizada de iniciativas comerciales alineadas con los objetivos estratégicos de la empresa. Su elaboración atiende directamente a las deficiencias identificadas en el análisis interno, especialmente en la gestión de interesados, planificación estratégica, seguimiento y control, manejo de riesgo, y asignación de recursos, al tiempo que aprovecha oportunidades específicas del entorno como el crecimiento del mercado dermatológico colombiano, la digitalización de canales comerciales, los avances en biotecnología aplicada en el sector dermocosmético y el auge de la medicina personalizada.

Para alcanzar dichos objetivos, se presentan once proyectos (P1 a P11), organizados en cuatro etapas a lo largo de un año. Estas iniciativas van desde el fortalecimiento interno marcando la creación de indicadores, la gestión de riesgos y la estandarización de procesos hasta acciones más enfocadas al mercado, como implementar estrategias comerciales, utilizar herramientas digitales como CRM, desarrollar canales de e-commerce y generar contenido científico. También se pretende establecer vínculos sostenibles con clientes y colaboradores mediante estrategias de fidelización y la creación de una comunidad médica.

La factibilidad del plan se apoya en cuatro dimensiones principales. En el aspecto financiero, el presupuesto está alineado con los beneficios anticipados; desde el punto de vista operativo, se basa en los recursos capaces; en términos regulatorios, se adhiere a la normativa vigente; y temporalmente, presenta un horizonte realista que se ajusta al nivel de madurez actual de la empresa. Además, se establece una estructura de gobernanza que facilita el monitoreo, la toma de decisiones y la corrección de desviaciones de manera oportuna.

En resumen, integrar principios de gestión de proyectos en el área de marketing de Inbiotech no se trata solo de una actividad académica, sino de una acción concreta para cerrar la brecha entre la capacidad del servicio de fórmulas magistrales y su rendimiento actual en el mercado dermatológico de Bogotá. Esto generará un valor sostenible tanto para la empresa como para los pacientes, al ofrecer soluciones dermatológicas personalizadas, seguras e innovadoras.

Aparte del uso para Inbiotech, este estudio aporta a la gestión de proyectos una evidencia practica sobre la conexión entre administración de proyectos y marketing se un servicio que es tan controlado como lo son las fórmulas magistrales en el sector farmacéutico y dermocosmético. La metodología que se propone combina la vida del proyecto de acuerdo con el PMI y estrategias de marketing de Kotler y Keller teniendo en cuenta un marco regulatorio estricto, dejando como resultado un modelo aplicable para otras entidades del sector que puedan presentar limitaciones parecidas en sus estrategias de comunicación y promoción, esto generando como resultado un valor al conocimiento tanto para gestión de proyectos como al área de mercadeo.

11.2. Recomendaciones.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el diagnóstico y del diseño de la propuesta metodológica, se sugieren las siguientes recomendaciones para Inbiotech S.A.S. con el fin de contribuir con el fortalecimiento de la gestión de sus proyectos de mercadeo y asegurar la sostenibilidad de los avances logrados.

Para empezar, se recomienda concretar o establecer una estructura mínima de gestión de proyectos dentro del área de mercadeo, no necesariamente debe ser la creación de una PMO compleja, sino más bien, se debe definir herramientas básicas de seguimiento, roles claros y procesos documentados que posibiliten operar con mayor trazabilidad y orden. Esta estructura debe estar acorde con los principios del PMI y ajustada a la escala y capacidad actual de la organización.

En segundo lugar, se recomienda ordenar o priorizar la adopción del CRM como punto de partida tecnológico, puesto que centralizar la información de clientes, dermatólogos y prescripciones es el fundamento principal sobre el cual se pueden construir todas las demás propuestas o iniciativas comerciales. Sin información actualizada u organizada, la toma de decisiones seguirá siendo accesible y reactiva, lo que restringe directamente el crecimiento del servicio de fórmulas magistrales.

Por otro lado, se sugiere invertir en la formación constante y permanente del equipo comercial y de mercadeo en metodologías de gestión de proyectos. Los resultados obtenidos del análisis interno evidenciaron que gran parte de las brechas identificadas se originan en la falta de apropiación colectiva de procesos y en la carencia de un lenguaje común entre los colaboradores. Instruir o capacitar al equipo no solo mejora la ejecución, sino que también, fortalece la congruencia y reduce la difusión en los resultados.

En cuarto lugar, se recomienda establecer controles o revisiones trimestrales del plan estratégico de mercadeo, integrando la formación o instrucción obtenida de cada ciclo de ejecución. El mercado dermocosmético colombiano es activo, concurrente y competitivo, por lo que una planeación rigurosa puede quedar desactualizada rápidamente. Implementar una lógica de mejora continua, con revisiones periódicas basadas en información real, facilitará a Inbiotech responder con mayor agilidad a los cambios del entorno.

Para concluir, se sugiere que Inbiotech aproveche de manera más dinámica y proactiva sus ventajas competitivas distintivas, sobre todo los principios activos de origen botánico, el uso de nanotecnología y la certificación cruelty-free, como razonamientos centrales de su estrategia de comunicación con pacientes y dermatólogos. Estas características representan un valor real, entre tanta competencia, y raramente replicable por competidores de mayor escala. Su comunicación coherente y consecuente pueden acelerar significativamente el posicionamiento del servicio de fórmulas magistrales en el mercado dermatológico de Bogotá.

Referencias

- Acosta, J. (2024). Colombia, el cuarto mercado de cosméticos más grande de América Latina. *Revista Portafolio*. <https://www.portafolio.co>
- Aiken, L. R. (1980). Content validity and reliability of single items or questionnaires. *Educational and Psychological Measurement*, 40(4), 955–959. <https://doi.org/10.1177/001316448004000419>
- Amespil, J. (2024, febrero 29). CAC: ¿qué es el costo de adquisición de clientes? *Salesforce*. <https://www.salesforce.com/mx/blog/costo-de-adquisicion-de-clientes/>
- American Psychological Association. (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000>
- Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. (2024, junio 25). *Cada colombiano gasta un promedio de \$449.000 al año en productos de belleza, cuidado personal y aseo del hogar*. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17696-cada-colombiano-gasta-un-promedio-de-44>
- Asociación Nacional de Industriales [ANDI]. (2021). *Informe sector cosméticos y aseo en Colombia*. ANDI.
- Association for Project Management. (2019). *APM body of knowledge* (7th ed.). Association for Project Management.
- Australian Institute of Project Management. (2024). *Certified practising project manager (CPPM) and certified practising senior project manager (CPSPM) certification standards*. Australian Institute of Project Management.
- Axelos. (2015). *Portfolio, programme and project management maturity model (P3M3)*. Axelos.
- Axelos. (2017). *Managing successful projects with PRINCE2* (6th ed.). The Stationery Office.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268–295. <https://doi.org/10.1177/000765039903800303>

- CMMI Institute. (2018). *CMMI for development* (Version 2.0). CMMI Institute / ISACA.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Daft, R. L. (2019). *Teoría y diseño organizacional* (12.^a ed.). Cengage Learning.
- Escobar-Pérez, J., & Cuervo-Martínez, Á. (2008). Validez de contenido y juicio de expertos: Una aproximación a su utilización. *Avances en Medición*, 6, 27–36. https://www.humanas.unal.edu.co/lab_psicometria/application/files/9416/0463/3548/Vol_6_Articulo3_Juicio_de_expertos_27-36.pdf
- Escuela Dr. Amin Ariza. (2024, mayo 23). *5 datos que muestran la proyección del mercado de la belleza en Colombia*. <https://escuelaaminariza.edu.co/5-datos-que-muestran-la-proyeccion-del-mercado/#:~:text=Incremento%20del%20Mercado>
- ESIC University Business & Marketing School. (2025, enero). *Market share o participación de mercado: qué es y cómo calcularlo*.
- Estrada Montealegre, M. A., & Rocha Chavarría, A. (2018). *La influencia del marketing digital en la industria de la belleza y la cosmética en Colombia* (Trabajo de grado). Universidad El Bosque. <https://hdl.handle.net/20.500.12495/4142>
- Euromonitor International. (2022). *Beauty and personal care in Latin America*. Euromonitor International.
- Euromonitor International. (2023). *Beauty and personal care market report: Colombia*. Euromonitor International.
- European Commission. (2023). *PM² project management methodology guide* (4th ed.). Publications Office of the European Union.
- Farmatodo. (2025). *¿Qué son las fórmulas magistrales?* <https://www.farmatodo.com.co/blog/formulas-magistrales.html>
- Forbes Colombia. (2026, mayo 13). *Industria cosmética y de aseo movió US\$6.800 millones en Colombia durante 2025*. https://forbes.co/economia-y-finanzas/industria-cosmetica-y-de-aseo-movio-us6-800-millones-en-colombia-durante-2025?utm_source=chatgpt.com

- Genomma Lab. (2023). *Resultados financieros 3T 2023*. Genomma Lab Internacional. <https://www.genommalab.com>
- Gupta, N., Gunawan, I., & Kariminen, R. (2026). Navigating project success in infrastructure sector: Broadening the lens of the traditional triple constraints of time, cost, and scope. *International Journal of Project Organisation and Management*, 18(1), 1–23. <https://doi.org/10.1504/IJPOM.2026.151971>
- Hernández Bulla, M. (2025, marzo 6). *Tendencias dermatológicas en 2025: Innovación, personalización y avances en antienvjecimiento*. Top Doctors Colombia. <https://www.topdoctors.com.co/articulos-medicos/tendencias-dermatologicas-2025-innovacion-personalizacion-avances-antienvjecimiento/>
- Hernández-Sampieri, R. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hopkinson, M. (2011). *The project risk maturity model: Measuring and improving risk management capability*. Gower Publishing.
- Inbiotech S.A. (s.f.). *Inbiotech*. <https://tienda.inbiotech.co/pages/contacto>
- Inbiotech S.A.S. (2024a). *Nosotros*. <https://tienda.inbiotech.co/pages/nosotros>
- Inbiotech S.A.S. (2024b). *Productos y servicios*. <https://tienda.inbiotech.co/>
- Inbiotech S.A.S. (s.f.). *Tienda Inbiotech*. <https://tienda.inbiotech.co/>
- International Organization for Standardization. (2020). *Project, programme and portfolio management — Guidance on project management* (ISO 21502:2020).
- International Organization for Standardization. (2021). *Project, programme and portfolio management — Context and concepts* (ISO 21500:2021).
- International Project Management Association. (2015). *Individual competence baseline for project, programme and portfolio management (ICB)*, version 4.0. International Project Management Association.
- International Project Management Association. (2016). *Organisational competence baseline (OCB) for project, programme and portfolio management*. International Project Management Association.
- ISO. (2020). *ISO 9001:2015 – Sistemas de gestión de la calidad*. Organización Internacional de Normalización.

- James, P. L. (2006). *Fundamentos de la gestión de proyectos* (3.^a ed.). AMACOM / O'Reilly Media.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *Cuadro de mando integral*. Ediciones Gestión 2000.
- Kerzner, H. (2001). *Strategic planning for project management using a project management maturity model*. John Wiley & Sons.
- Kerzner, H. (2013). *Estudios de casos de gestión de proyectos* (4.^a ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Lenovo Asia Pacific Colombia. (2025). *Lenovo educación: ¿Qué es el retorno de la inversión? ROI*. <https://www.lenovo.com/co/es/glosario/que-es-el-retorno-de-la-inversion-roi>
- Maldonado-Suárez, N., & Santoyo-Telles, F. (2024). Validez de contenido por juicio de expertos: Integración cuantitativa y cualitativa en la construcción de instrumentos de medición. *Revista Iberoamericana de Psicología*, 17(2), 1–18. https://www.researchgate.net/publication/381947747_Validez_de_contenido_por_juicio_de_expertos_Integracion_cuantitativa_y_cualitativa_en_la_construccion_de_instrumentos_de_medicion
- Martínez-Domínguez, G. I., Martínez-Sánchez, L. M., Lopera-Valle, J. S., & Vargas-Grisales, N. (2016). La importancia de la adherencia terapéutica. *Revista Venezolana de Endocrinología y Metabolismo*, 14(2), 107–116. <https://ve.scielo.org/pdf/rvdem/v14n2/art03.pdf>
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: Un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38–47. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038
- Ministerio de la Protección Social. (2005). *Decreto 1737 de 2005: Por el cual se reglamenta la preparación, distribución, dispensación, comercialización, etiquetado, rotulado y empaque de los medicamentos homeopáticos*

magistrales y oficinales [Decreto]. Ministerio de la Protección Social.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Decreto-1737-de-2005.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2023). *Resolución 1896 de 2023: Por la cual se regula la información no publicitaria, promoción, publicidad y comercialización de medicamentos y productos fitoterapéuticos...* Diario Oficial.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2005). *Safari a la estrategia*. Granica.

Monteiro, A. (2026). The evolving mandate of project management offices:

Governance, innovation, and performance: Evidence from a longitudinal case study. *Business Process Management Journal*. Advance online publication.

<https://doi.org/10.1108/BPMJ-09-2025-1464>

Mordor Intelligence. (s.f.). *Tamaño del mercado de cosméticos de Colombia y análisis de participación, tendencias de crecimiento y pronósticos (2024–2029)*.

<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/colombia-cosmetics-products-market-industry>

Muñoz-Domínguez, G., & Díaz-Soloaga, P. (2020). Co-creación, contenido y comunidad: Nuevas bases del engagement digital en marcas de cosmética. En T. Baiget (Coord.), *Comunicación y diversidad. Selección de comunicaciones del VII Congreso Internacional de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación* (pp. 319–330).

Noel, M. (2025). *Perspectivas de marca*. <https://studioel.co.uk/reach-vs-brand-awareness>

Olivier, M. (2019). *Proyectos de marketing* (1.^a ed.). Auerbach Publications.

Ordoñez Rodríguez, Y. P. (2024). *Tendencias de consumo de maquillaje y productos cosméticos: Una aproximación a la revisión de literatura* [Trabajo de grado, Universitaria Agustiniana]. Repositorio Institucional Universitaria Agustiniana.

<https://backend.uniagustiniana.edu.co/server/api/core/bitstreams/991df586-3749-4458-b133-86b67ee75e9d/content>

Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. Free Press.

- Prado, D. (2015). *Maturidade em gerenciamento de projetos* (3.^a ed.). Falconi Editora.
- Prieto Solano, R. H. (2021). *El marketing digital, beneficios y guía rápida para implementarlo en los canales de promoción y venta online para empresas del sector cosmético* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana].
- Project Management Institute. (2013). *Organizational project management maturity model (OPM3)* (3rd ed.). Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®)* (6.^a ed.). Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2018). *The standard for organizational project management (OPM)*. Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2024). *Pulse of the profession 2024: Empowering the change agents of the future*. Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2025). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide)* (8th ed.). Project Management Institute.
- Real Academia Española. (2024). *Diccionario de la lengua española*.
<https://dle.rae.es/venta>
- Reguant Álvarez, M., & Torrado Fonseca, M. (2016). El método Delphi. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 9(1), 87–102.
<https://doi.org/10.1344/reire2016.9.1916>
- Rodríguez Vargas, N. (2025, julio 19). *Sector cosmética Colombia crece 2025*. Valora Analitik. <https://www.valoraanalitik.com/sector-cosmetica-colombia-crece-2025/>
- Schork, N. J. (2019). Personalized medicine: Time for one-person trials. *Nature*, 520(7549), 609–611. <https://doi.org/10.1038/520609a>
- Sectorial. (2022, octubre 14). *En Colombia, el 62% de los consumidores prefieren la cosmética natural*. <https://sectorial.co/informativa-cosmetico-y-aseo/prefieren-la-cosmetica-natural/?utm>
- Serrano Junco, C. L. (2022). *Metodologías ágiles en las pymes: Un modelo integral de auditoría en la gestión interna* (1.^a ed.). Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO.

- Shivakumar, S. K. (2018). *Guía completa para la gestión de proyectos digitales* (1.^a ed.). Apress.
- Solarte-Pazos, L., & Sánchez-Arias, L. F. (2014). Gerencia de proyectos y estrategia organizacional: El modelo de madurez en gestión de proyectos CP3M© V5.0. *Innovar*, 24(52), 5–18.
<https://doi.org/10.15446/innovar.v24n52.41232>
- Soto-Vázquez, R., Záyago Lau, E., & Maldonado López, L. A. (2021). Nanomedicina: gobernanza, regulación, riesgos y aspectos éticos. *Mundo Nano. Revista Interdisciplinaria en Nanociencias y Nanotecnología*.
<https://doi.org/10.22201/ceiich.24485691e.2022.28.69682>
- Statista Research Department. (2023a). *Tamaño del mercado de cosméticos en Colombia 2018–2028*. Statista. <https://www.statista.com>
- Statista Research Department. (2023b). *Ventas de comercio electrónico de belleza y cuidado personal en Colombia 2018–2021*. Statista.
<https://www.statista.com>
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). *SAGE handbook of mixed methods in social & behavioral research* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Trombert, A. R. (2024). Transformando la medicina: Un análisis crítico de los principales desafíos éticos en la integración de la inteligencia artificial en medicina basada en evidencia y medicina personalizada. *Revista Binacional Brasil Argentina: Diálogo entre as ciências*, 14(2), 120–137.
<https://doi.org/10.22481/rbba.v14i2.15571>
- Zozulya, A. V., T. N. V., & C. D. (2021). *Utilizando los métodos de gestión de proyectos en el marketing digital* (Vol. 314, 1.^a ed.; E. G. Popkova et al., Eds.). Springer International Publishing.
- Trombert, A. R. (2024). Transformando la medicina: Un análisis crítico de los principales desafíos éticos en la integración de la inteligencia artificial en medicina basada en evidencia y medicina personalizada. *Revista Binacional Brasil Argentina: Diálogo entre as ciências*, 14(2), 120–137. <https://doi.org/10.22481/rbba.v14i2.15571>

Zozulya, A. V., T. N. V., & C. D. (2021). *Utilizando los métodos de gestión de proyectos en el marketing digital* (Vol. 314, 1.^a ed.; E. G. Popkova et al., Eds.). Springer International Publishing.

Anexos

Anexos A. Formato validación V de Aiken

VALIDACIÓN INSTRUMENTO DE MEDICIÓN - V DE AIKEN								
Diseño de una propuesta metodológica para la gestión de proyectos de mercadeo para la empresa Inbiotech SAS								
Nombre del Evaluador:		Rol del evaluador:			Fecha de aplicación: DD/MM/AA			
siguientes definiciones:								
Claridad: la pregunta está correctamente redactada y es fácil de comprender por el evaluador.								
Pertinencia: la pregunta permite medir con precisión la variable identificada.								
Relevancia: se evidencia un enfoque teórico adecuado en la redacción de la pregunta.								
El presente instrumento forma parte del proceso de validación del trabajo de grado "Diseño de una propuesta metodológica para la gestión de proyectos de mercadeo para la empresa Inbiotech S.A.S." desarrollado en la Maestría en Gerencia de Proyectos de la Universidad EAN. ANTES DE RESPONDER POR FAVOR LEER EL RESUMEN EJECUTIVO ANEXO								
A. Planeación estratégica de mercadeo		EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	EVALUADOR5	V DE AIKEN	
Preguntas	1	El área de mercadeo de Inbiotech cuenta con un plan formal que defina objetivos, estrategias y cronogramas para el servicio de fórmulas magistrales	1,00	0,33	1,00	0,33	1,00	0,73
	2	Las actividades de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales están alineadas con los objetivos estratégicos generales de la empresa	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	3	Se definen metas medibles y con plazos establecidos para las iniciativas de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales	1,00	0,67	1,00	1,00	1,00	0,93
	4	Existe un proceso documentado para la priorización de iniciativas de mercadeo según su impacto estratégico para Inbiotech	1,00	0,00	1,00	0,33	1,00	0,67
	5	El equipo de mercadeo revisa y ajusta periódicamente el plan comercial del servicio de fórmulas magistrales con base en los resultados obtenidos	0,67	0,33	1,00	0,00	1,00	0,60
B. Gestión de stakeholders		EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	EVALUADOR5	V DE AIKEN	
Preguntas	1	Inbiotech tiene identificados formalmente los actores clave (dermatólogos, pacientes, distribuidores) que influyen en la adopción del servicio de fórmulas magistrales	0,67	0,67	1,00	1,00	1,00	0,87
	2	Existe una estrategia definida para gestionar la relación con los médicos dermatólogos como principal canal de prescripción del servicio	0,67	0,00	1,00	0,33	1,00	0,60
	3	Se realizan acciones periódicas y estructuradas de relacionamiento con los actores clave del servicio de fórmulas magistrales	0,67	0,33	1,00	0,67	1,00	0,73
	4	La empresa considera las expectativas y necesidades de los stakeholders al momento de diseñar sus iniciativas de mercadeo	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	5	Existe un registro o base de datos actualizada de los stakeholders vinculados al servicio de fórmulas magistrales de Inbiotech	1,00	0,33	1,00	0,33	1,00	0,73

C. Gestión de riesgos		EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	EVALUADOR5	V DE AIKEN	
Preguntas	1	Inbiotech identifica formalmente los riesgos que pueden afectar el desempeño comercial del servicio de fórmulas magistrales	1,00	0,33	1,00	0,67	1,00	0,80
	2	Existe algún proceso para evaluar la probabilidad e impacto de los riesgos asociados a las iniciativas de mercadeo	1,00	0,00	1,00	0,67	1,00	0,73
	3	El área de mercadeo cuenta con planes de contingencia ante posibles barreras regulatorias, competitivas o de mercado que afecten el servicio de fórmulas magistrales	1,00	0,67	1,00	1,00	1,00	0,93
	4	Se documentan y comunican los riesgos identificados al equipo responsable de las iniciativas comerciales	1,00	0,67	1,00	1,00	1,00	0,93
	5	La empresa hace seguimiento periódico a los riesgos previamente identificados en sus proyectos de mercadeo	1,00	0,67	1,00	0,67	1,00	0,87
D. Seguimiento y control de iniciativas de mercadeo		EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	EVALUADOR5	V DE AIKEN	
Preguntas	1	Inbiotech utiliza indicadores de desempeño (KPIs) específicos para medir el avance y los resultados de sus iniciativas de mercadeo para fórmulas magistrales	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	2	Existe un proceso formal de revisión periódica del cumplimiento de los objetivos comerciales del servicio de fórmulas magistrales	0,67	0,67	1,00	0,67	1,00	0,80
	3	Los resultados de las iniciativas de mercadeo se documentan y comparten con los tomadores de decisiones dentro de la empresa	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	4	Se realizan ajustes a las estrategias de mercadeo con base en el análisis de los indicadores de desempeño obtenidos	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	5	La empresa cuenta con herramientas o plataformas que faciliten el monitoreo en tiempo real de sus actividades comerciales	0,67	0,33	1,00	0,33	1,00	0,67
E. Estructura y asignación de recursos		EVALUADOR1	EVALUADOR2	EVALUADOR3	EVALUADOR4	EVALUADOR5	V DE AIKEN	
Preguntas	1	Existe claridad en los roles y responsabilidades del equipo encargado de las iniciativas de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales	1,00	0,67	1,00	1,00	1,00	0,93
	2	Inbiotech asigna un presupuesto específico y diferenciado para las actividades de mercadeo del servicio de fórmulas magistrales	1,00	0,00	1,00	0,33	1,00	0,67
	3	Los recursos humanos, financieros y tecnológicos destinados a mercadeo son suficientes para alcanzar los objetivos comerciales del servicio	1,00	0,33	1,00	0,00	1,00	0,67
	4	Existe un proceso formal para la aprobación y asignación de recursos en los proyectos de mercadeo de la empresa	1,00	0,00	1,00	0,33	1,00	0,67
	5	La distribución de responsabilidades en el equipo de mercadeo está documentada y es conocida por todos los involucrados	1,00	0,67	1,00	1,00	1,00	0,93