

Diseño e implementación de una estrategia de posicionamiento para el producto HealthPro,
que contribuya a su penetración en el mercado de Popayán.

Leslye Paola Popayán Martos

Universidad Del Cauca

Facultad De Ciencias Contables, Económicas Y Administrativas

Programa De Administración De Empresas

Popayán, Cauca

2016

Diseño e implementación de una estrategia de posicionamiento para el producto HealthPro,
que contribuya a su penetración en el mercado de Popayán.

Presentado por:

Leslye Paola Popayán Martos

Asesor Académico:

Mg. Carlos Millán Díaz

Informe final

Pasantía Profesional

Universidad Del Cauca

Facultad De Ciencias Contables, Económicas Y Administrativas

Programa De Administración De Empresas

Popayán, 22 De Agosto De 2016.

Agradecimientos

Gratitud a Dios por su infinita energía, a mi madre por equilibrar mis emociones, ser mi apoyo y mi más linda felicidad; a mi familia por compartir cada uno de mis logros; a la vida por poner en mi camino personas que cada día aportan a mi crecimiento espiritual, personal y profesional.

Gracias al Cluster CreaTIC, en especial a la empresa BitBang que abrió la puerta de nuevos conocimientos y una formación teórico-práctica, sin duda gracias a la Universidad del Cauca y la Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas que me permitió vivir experiencias increíbles para ser una persona apasionada, con carácter y liderazgo dispuesta a lograr cada uno de sus sueños.

“Dedico este trabajo a cada persona que se apasiona por lo que hace e inspira a los demás”.

1 Contenido

Tabla de ilustraciones	8
1. Introducción.....	9
2. Contextualización del trabajo	13
2.1 Definición del problema.....	13
2.2 Justificación.....	13
3. Objetivos.....	15
3.1 Objetivo General	15
3.2 Objetivos específicos.....	15
4. Contextualización teórica	16
4.1 La importancia del Modelo de Negocio para la estrategia.....	16
4.2 Propuesta de valor	16
4.3 ¿Cómo posicionar un producto en una Startup?.....	17
5. Contextualización metodológica	18
6. Contextualización valorativa	18
6.1 Capítulo 1: Definición del direccionamiento estratégico de la empresa BitBang Company. 18	
6.1.1 Direccionamiento estratégico	18
6.1.1.1 <i>Negocio</i>	18
6.1.1.2 <i>Misión</i>	18
6.1.1.3 <i>Visión</i>	18
6.1.1.4 <i>Ventajas competitivas</i>	19
6.1.1.5 <i>Valores</i>	19
6.1.1.6 <i>Principios</i>	19

6.1.1.7	<i>Política de la Calidad</i>	19
6.1.1.8	<i>Objetivos estratégicos 2016</i>	20
6.2	Capítulo 2: Definición de los ejes de Posicionamiento analizando los mercados existentes. 20	
6.2.1	Competencia	20
6.3	Capítulo 3: Construcción de la estrategia de comunicación a partir del mensaje que quiere transmitir la empresa a la sociedad	21
6.3.1	Características BitBang Company	21
6.3.2	Plan de comunicación	24
6.3.3	Canales de comunicación interna en Gestión al cliente.	24
6.4	Capítulo 4: Implementación de canales de comunicación externos e internos para la empresa.	25
6.4.1	Canales Externos	25
6.4.2	Canales Internos	26
6.5	Capítulo 5: Implementación de la estrategia de posicionamiento.	27
6.5.1	Mezcla de Marketing	27
6.5.1.1	Producto	27
6.5.1.2	Mercado meta.....	27
6.5.1.3	Perfil del Cliente	27
6.5.1.4	Atributos del Producto	27
6.5.1.5	Valor para el cliente	28
6.5.1.6	Precio	28
6.5.1.7	Plaza.....	28
6.5.1.8	Promoción	29
6.5.2	Posicionamiento para HealthPro entre Mayo y Julio 2016	29
6.5.3	Estrategia de Posicionamiento.....	30

6.5.3.1	Mixta.....	30
6.5.4	Alianzas estratégicas.....	31
6.5.5	Pitch.....	32
6.5.5.1	Elevator Pitch para HealthPro.....	33
7	Contribución del trabajo.....	33
7.1	Aprendizaje.....	33
7.2	Limitaciones.....	33
7.3	Resultados.....	34
8	Contextualización Administrativa.....	34
8.1	Recursos del desarrollo del trabajo.....	34
9	Conclusiones.....	35
10	Referencias.....	36

Tabla de ilustraciones

Tabla 1 Objetivos Estratégicos 2016. -----	20
Tabla 2 Competencia. -----	21
Tabla 3 Percepción de características BitBang. -----	24
Tabla 4 Plan de Comunicaciones TBBC. -----	24
Tabla 5 Canales de Comunicación en Gestión Comercial. -----	25
Tabla 7 Eventos asistidos -----	26
Tabla 8 Alianzas estratégicas HealthPro-----	31

1. Introducción

Casi nadie se pregunta de dónde vienen las organizaciones, quienes son sus fundadores, cuáles son sus principios y hacia dónde quieren llegar con sus negocios, la respuesta de estas preguntas seguramente nos darían una perspectiva más clara del compromiso de la empresa con los productos que quiere llevar al mercado.

En el mercado actual, ya no solo estamos hablando de Organizaciones y empresas constituidas que llevan en más de 10 años en él, que son estables y con una estructura organizacional definida, en estos momentos son las Startups las que están marcando tendencia, son muchas las personas que se están preguntando ¿Qué es eso de las Startups y de donde nacen?

Históricamente la principal base de cualquier emprendedor era su business plan, en el que intentaba modelar qué iba a hacer en los próximos años, cómo se iba a comportar el mercado e incluso cuanto iba a ganar. Era su brújula, su oráculo y su principal herramienta de venta ante inversores. Sin embargo, en esa época se están dando dos factores que están cambiando de forma muy importante la forma de crear Startups, así como sus parámetros operativos:

- La incertidumbre ha aumentado hasta cotas extremas, y ya nadie se cree el valor intrínseco del business plan, más allá del importante ejercicio de reflexión que entraña y que no deberíamos desdeñar.
- Los inversores han madurado, y debido al punto anterior no valoran ya en demasía el business plan, y están optando por herramientas y metodologías que les permitan dimensionar el riesgo en el que incurren al invertir. (Megias, Menos business plan y mas funnel, 2012)

Antes de contextualizar mi trabajo de grado quiero introducir de una forma sencilla el concepto y el ¿cómo? Funciona una Startup, ya que la estrategia de posicionamiento que expondré es para una de estas Startup. La traducción literal sería algo así como “arrancar para arriba”, pero ha sido tan bien aceptada en inglés que es común que escuchemos su pronunciación textual.

El ‘Startup’ es una cultura y se puede establecer su nacimiento en los años 70 cerca a lo que hoy se conoce como ‘Silicon Valley’. Aunque el emprendedurismo siempre ha existido: Colón llegó a las Américas con el dinero de una inversionista que empeñó sus joyas... Lo que sí es diferente ahora es la forma como se crean y los mecanismos que establecen el llamado ‘ecosistema emprendedor’. (Redacción digital La estrella, 2013)

Las Startups son negocios centrados en la innovación donde el principal activo es el capital creativo, las ideas y la tecnología, se caracterizan por tener una idea de negocio que marcara el devenir de la empresa, una idea que se ajusta a las necesidades del mercado. Al inicio de todo están los visionarios o emprendedores, aquellos que encuentran en los problemas, oportunidades para crear nuevas soluciones. Al lograr unir muchos de ellos conforman los emprendimientos,

“son ellos quienes luchan para generar un proyecto coherente y un prototipo viable”
(Colmenares, 2016).

Luego aparecen los “ángeles inversionistas”, los que más corren riesgo financiero, pues invierten en ideas que están a veces en un una servilleta. Deben tener capacidad de analizar tanto los proyectos, como los equipos de emprendedores, de alguna forma son el primer filtro y el primer trampolín en la vida de una Startup. Pasada esta etapa y si todo va bien, aparecen los “fondos de inversión”,

“son la unión de grupos de personas, que normalmente tienen un interés particular (la tecnología, los commodities, los bienes raíces)” (Colmenares, 2016)

Y buscan proyectos que vayan en esa dirección, aquí también podemos clasificar las convocatorias realizadas por el gobierno o entidades privadas interesadas en impulsar ideas para el desarrollo y crecimiento de la región. Cuando el proyecto llega a este nivel, debe estar estructurado de una forma que los mecanismos financieros lo puedan digerir. A partir de este momento el devenir de una Startup tiene múltiples opciones: a veces otro fondo más grande compra el proyecto, a veces se hace público y se venden acciones o es una Startup en la que muchos inversores se encuentran interesados en invertir al ver métricas escalables; y por el contrario, en el peor de los casos lo que puede ocurrir es que la idea decae y el viaje se acaba.

El camino para las Startup esta descrito por una alta incertidumbre, que inicia en un garaje o un café, así es determinado por muchos de los emprendedores que ahora obtienen grandes resultados y que terminan convirtiéndose en gigantes de un sector. Los países que actualmente están trabajando en la creación de ambientes y espacios adecuados para el fortalecimiento de este tipo de esquemas de inversión y modelos de negocio, terminan liderando la nueva economía. Dentro del ecosistema adecuado para una Startup se destaca la figura de los clúster que agrupa actores como el gobierno, los bancos, las universidades, los colegios y en general todos los actores de la economía que apuestan por el desarrollo y crecimiento de un País.

Ahora bien, el direccionamiento estratégico, los planes de negocio, entre otros conceptos y metodologías administrativas y gerenciales, no se dan de igual manera en una Startup como en una empresa. Una Startup es la unión de variables que hacen sinergia para formar un ecosistema emprendedor, y la mayoría de las ocasiones, estas Startup no se preocupan por ir construyendo un direccionamiento estratégico interno y favorable para lograr comunicar al mercado como funcionan y cuál es su “know how” dentro de la organización, muchas veces se enfocan en tener el mejor producto o servicio sin saber si el mercado se encuentra preparado para este, si realmente el mercado lo necesita; o tal vez otro de los casos que puede ocurrir es que sea el producto ideal, para el nicho de mercado que lo esperaba y con una muy buena propuesta de valor, pero si no logramos comunicar esto a nuestro mercado; el tener el mejor producto/servicio no es suficiente.

La otra parte de la realidad para las Startup, es que deben construir un esquema de modelo de negocio rápido, estable y escalable, se pueden ayudar de herramientas como un roadmaps, una estructura de ventas que les permitan realizar seguimiento y control de sus productos, porque una cosa si es certera tanto para una Startup como para una empresa, sin ventas no hay utilidades y sin utilidades no se puede sostener una organización a corto, mediano o largo plazo, por muy buenos productos que se generen, si no existe una gestión para atraer ese mercado y atraer inversionistas, su crecimiento sería incierto.

Uno de los pasos más importantes antes de llevar un modelo de negocio al mercado de forma masiva es hacer una correcta validación de las distintas y variadas hipótesis en las que se basa, ya que si no lo hacemos corremos el riesgo de construir nuestro negocio sobre ideas felices y percepciones... uno de los peores pecados que podemos

cometer. Las hipótesis en las que se basa el Lean Startup son aquellas ideas o suposiciones del modelo de negocio que no hemos podido confirmar o que no estamos seguros de que sean realmente así. (Megias, Validar tu modelo de negocios es transformar tus opiniones en hechos., 2013).

En el contexto actual la gestión comercial es una de las menos atendidas en las Startup, en donde casi la totalidad de sus esfuerzos se encuentran enfocados en el área de desarrollo y esto básicamente sucede por la inexperiencia, ya que las primeras Startup que surgen deducen que lo importante está en lo que van a entregar y se aseguran de tener una muy buena oferta, pero no garantizan una demanda, ya que tienen 100% la confianza en la calidad de lo que entregan en el producto, tanto así que muchas veces se piensa que se venderá solo. Actualmente el mundo globalizado nos confirma que la promoción de productos y servicios en los mercados es fundamental, por este motivo, las Startup deben invertir y ocupar gran parte de sus recursos de tiempo y dinero en la gestión comercial, de lo contrario, lo más probable es que a largo plazo desaparezcan.

El objetivo principal de este trabajo es construir una estrategia de posicionamiento y comunicación que logre la integración de una aplicación móvil con el usuario, entregue beneficios y comunique el mensaje deseado; es por esto, que dentro del trabajo se resalta la importancia de evaluar los enfoques que han surgido en las Tics, para una estrategia comercial basada en la transmisión de un mensaje correcto. El direccionamiento estratégico y otros métodos gerenciales y de mercadeo, ayudaron a conocer la esencia de la empresa y proporcionaron hipótesis para lograr diseñar una estrategia de posicionamiento para el producto HealthPro, las variables como la identificación del mercado, los clientes, las necesidades básicas y claves que satisface la empresa, se construyeron conjuntamente con el equipo, de esta manera se estructuró el mensaje a comunicar al mercado y el canal para interactuar constantemente con el mismo. Esta etapa inicial es una de las más críticas en cualquier negocio y validar lo antes posible las hipótesis es determinante para el modelo de negocio, ya que de ser incorrectas tendremos que ajustarlo o incluso llegar a pivotar.

2. Contextualización del trabajo

2.1 Definición del problema

Las Startup están identificadas en el mercado como emprendimientos con un fuerte potencial de crecimiento, este crecimiento está determinado por varios componentes uno de ellos es la estrategia de posicionamiento y comunicación que se puedan diseñar e implementar rápidamente y que logren transmitir al mercado el mensaje indicado. Actualmente más del 60% de las empresas TIC de la Ciudad de Popayán omite o separa la estrategia a la estructura de la Startup, este es un camino erróneo que no es considerado tomar, algunas veces sucede por falta de profundizar en el tema del mercadeo y ventas; las Startup deben dejar de ver la “fuerza de ventas” como un simple vendedor, porque son ellos los que hacen crecer la empresa y son ellos los que hacen que la estrategia funcione.

Además de apropiarse y fortalecer una fuerza de ventas, se debe tener en cuenta que una de las cosas por la que más se ven afectadas las Startup es por la fuerte competencia que existe en el mercado, por tal motivo se debe enmarcar una estrategia única que les permita avanzar con una ventaja competitiva para diferenciarse de las demás y una de las alternativas es construir una estrategia competitiva alineada al posicionamiento y la comunicación.

2.2 Justificación

Para este trabajo se construyó e implementó una estrategia de posicionamiento. La palabra posicionamiento se ha escuchado una y otra vez en nuestro ámbito coloquial, pero adquiere un significado distinto según el contexto en que la utilizamos. Es conveniente aclarar que no estamos hablando del posicionamiento que ocupa una página en los motores de búsqueda y señalar como un factor importante la diferencia que existe entre el posicionamiento en la estrategia de marketing y el posicionamiento como cualidad asociada en publicidad a la percepción del cliente. Actualmente el gran reto de una Startup es darse a conocer, encontrar su nicho de mercado y que logre impactar al mismo; esto no resulta fácil, ni barato para las Startup; están dándose cuenta que tener la idea o el producto no es suficiente, es por esto que se implementan una serie de alternativas para el crecimiento exponencial de las mismas.

En marketing una estrategia de posicionamiento se define como la imagen que la organización, sus productos o sus marcas pretenden proyectar, en función de ciertos atributos, con relación a otras organizaciones, productos o marcas sean éstas

competidoras o de la misma empresa. En el caso de una marca, ha de decidirse qué atributo se quiere potenciar en su línea de productos o cuál va a ser su característica distintiva sobre la competencia. (Rollán, 2014)

En la construcción de la estrategia de posicionamiento se logró trabajar con los principios que están intrínsecos en los productos de la empresa, que el mensaje que se está transmitiendo al mercado es el que está interiorizado en las personas involucradas en el desarrollo del producto. Para llegar a este resultado, fue necesario trabajar en el estado en el que se encuentra actualmente la empresa y llevarla al sitio donde tiene que estar; la cultura organizacional jugó un papel importante para transmitir confianza hacia el mercado con los productos de la empresa, de igual forma gracias a iniciativas propias del equipo, se llegaron a implementar ciertas actividades que al pasar el tiempo ayudarán a fortalecer la empresa en materia de comunicación y posicionamiento.

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

- Diseñar e implementar una estrategia de posicionamiento para el producto HealthPro, que contribuya a su penetración en el mercado de Popayán, durante el periodo de Abril-Julio de 2016.

3.2 Objetivos específicos

- Definir un direccionamiento estratégico de la empresa TBBC, donde se establezcan los principios, valores, misión, visión, objetivos estratégicos y políticos de calidad involucrados en el producto HealthPro.
- Definir los ejes de Posicionamiento analizando los mercados existentes.
- Construir una estrategia de comunicación a partir del mensaje que quiere transmitir la empresa a la sociedad.
- Implementar canales de comunicación externos e internos para la empresa BitBang Company.
- Implementar la estrategia de posicionamiento.

4. Contextualización teórica

4.1 La importancia del Modelo de Negocio para la estrategia.

El Business Model Canvas, en español Lienzo de modelo de negocios, fue creado por Alexander Osterwalder, y en este describe gráficamente como una organización crea valor a sus distintos grupos de interés. La unión de cada uno de los bloques que compone el lienzo dan respuesta a áreas esenciales de todo negocio como son: usuarios, clientes, oferta, infraestructura y finanzas, aspectos que son necesarios definir para tener con claridad una estrategia en el mercado.

Dentro de este lienzo se lograra plasmar como factor clave la propuesta de valor de HealthPro, es la razón por la que el cliente decide comprar HealthPro y no otro producto, es la apuesta diferenciadora; es fundamental lograr captar la atención de los clientes potenciales, por lo que es prudente tener en cuenta que la determinación de valor se define bajo los criterios de cada segmento de clientes, por esto el conocer en detalle el dinamismo del mercado del que hace parte el producto es valioso para la definición de una estrategia .

4.2 Propuesta de valor

El posicionamiento orientado a la percepción del cliente refleja cómo los consumidores perciben los atributos específicos del producto o de la organización con relación a los competidores. Por este motivo la misma marca puede tener un posicionamiento distinto según el consumidor, una marca no ocupa una posición absoluta, siempre dependerá del lugar que ocupe en la mente de cada persona. La marca mejor posicionada será la que primero nos venga a la mente cuando pensemos en un determinado producto. (Rollán, 2014).

Hoy en día, es muy posible que cualquier tipo de usuario encuentre fácilmente un producto o servicio que responda a la misma necesidad que el nuestro, por lo tanto es importante resaltar a los usuarios una clara razón para adquirir nuestro producto sobre cualquier otro disponible en el mercado.

Según un artículo publicado en la página web Marketing actual, propone los siguientes criterios para definir una propuesta de valor:

- ✓ Ser Importante: la diferencia debe proporcionar un beneficio altamente valorado por un número suficiente de clientes.
- ✓ Ser Distintiva: la diferencia no debe ser ofrecida por la competencia, a no ser que la compañía la ofrezca de forma particular.
- ✓ Ser Superior: la diferencia supera a otros medios que podrían proporcionar el mismo beneficio.
- ✓ Ser comunicable: debe ser comunicable y visible para los compradores.
- ✓ No ser imitable: no debe ser fácilmente reproducible por la competencia.
- ✓ Ser costeable: el comprador debe tener poder adquisitivo para pagar la diferencia.
- ✓ Ser rentable: La compañía debe encontrar rentable introducir la diferencia.

4.3 ¿Cómo posicionar un producto en una Startup?

Para llegar a construir una estrategia de posicionamiento se debe trabajar inicialmente en los atributos que se desean resaltar del producto, que son diferentes y son una ventaja competitiva con referencia a los demás, estos atributos deben estar alineados a los recursos que posee la empresa.

Si una Startup desea llevar una idea al mercado, no es una alternativa realizarlo de una forma convencional, implementando una estrategia comercial con un plan de mercadeo definido, no es la mejor decisión, porque normalmente las Startup no tienen los recursos, ni el tiempo para invertir en planes a largo plazo, es por esto que en el presente trabajo, aplicamos una metodología ágil llamada “lean Startup”, propuesta por Eric Ries, en donde factores como la incertidumbre, no se puede ignorar.

Es precisamente esa incertidumbre extrema la que hace que una Startup (con o sin fines de lucro) no se pueda gestionar con los mismos métodos y estándares que utilizan las empresas consolidadas. Tampoco las nociones de éxito o fracaso son lo mismo en ambos ámbitos, porque una Startup necesita del fracaso y el aprendizaje continuos como mecanismos para evaluar sus hipótesis de partida. El método Lean Startup es un conjunto de prácticas pensadas para ayudar a los emprendedores a incrementar las probabilidades de crear una Startup con éxito. No es una fórmula matemática infalible, sino una filosofía empresarial innovadora que ayuda a los

emprendedores a escapar de las trampas del pensamiento empresarial tradicional. (Ries, 2011)

5. Contextualización metodológica

Una de las alternativas de trabajo que se llevó a cabo en el presente trabajo se construyó a partir de la identificación del segmento de mercado y la propuesta de valor para finalmente determinar los canales de comunicación, esto se realizó con entrevistas presenciales con posibles usuarios de la aplicación, personas que se encontraban esperando a ser atendidos y médicos interesados en ofrecer en menor tiempo citas médicas.

El objetivo de este primer contacto con los usuarios es conocer si entendemos realmente el problema de nuestro cliente potencial y que la solución que planteamos es la indicada.

6. Contextualización valorativa

6.1 Capítulo 1: Definición del direccionamiento estratégico de la empresa BitBang Company.

Dentro del desarrollo del trabajo se busca proporcionar las directrices para una Estrategia de posicionamiento TI alineada con los objetivos estratégicos de la empresa BitBang Company, desde el entendimiento de la misión, visión, principios, metas y objetivos de la organización con el fin de generar valor para el mercado.

6.1.1 Direccionamiento estratégico

6.1.1.1 *Negocio*

Gestión de conocimiento valioso, capaz de transformar una organización.

6.1.1.2 *Misión*

Nos especializamos en facilitar la toma de decisiones en organizaciones y potenciar su crecimiento a través de soluciones web y móvil basadas en BigData y análisis de datos, apoyados en estándares de calidad bajo la norma ISO/IEC 15504.

6.1.1.3 *Visión*

Ser reconocidos como una empresa líder en análisis de datos para Colombia en 2018 y para Latinoamérica en 2025.

6.1.1.4 Ventajas competitivas

- ✓ Calidad
- ✓ Desarrollo ágil
- ✓ Entrega constante de valor agregado
- ✓ Centrada en la experiencia de usuario

6.1.1.5 Valores

- ✓ Confianza
- ✓ Valor al Cliente
- ✓ Trabajo en equipo

6.1.1.6 Principios

- ✓ Calidad
- ✓ Mejoramiento continuo
- ✓ Comunicación activa

6.1.1.7 Política de la Calidad

- ✓ Todo el personal de TBBC deberá seguir adecuadamente los procesos y dar cumplimiento al mismo.
- ✓ Nuestra organización se fundamenta en el mejoramiento y aprendizaje continuo.
- ✓ Todo el personal de TBBC debe estar comprometido y alineado con los objetivos organizacionales establecidos.
- ✓ TBBC considera que un buen producto no es aquel que el cliente solicita sino aquel que verdaderamente necesita.
- ✓ Trabajar permanentemente en la mejora continua de todos los procesos mediante la implementación de estándares de calidad.

6.1.1.8 *Objetivos estratégicos 2016*

Área	Objetivos Estratégicos
Responsable	
Desarrollo	Desarrollar 2 productos (HealthPro y Emprende) con conocimiento sistematizado y aplicando las buenas prácticas al finalizar el II semestre de 2016.
Calidad	Obtener la certificación en calidad con la norma ISO 15504 en el I semestre 2016.
I+i	Lograr financiar más de un proyecto para la compañía en el año 2016.
Administrativo	Obtener ingresos por ventas igual o mayor a \$210.000.000 de pesos en el II semestre del año 2016.

Tabla 1 Objetivos Estratégicos 2016.

6.2 Capítulo 2: Definición de los ejes de Posicionamiento analizando los mercados existentes.

6.2.1 Competencia

App	¿Para qué sirve?	Propuesta de Valor
Mi Médico Manik	Es una plataforma web/móvil que localiza a médicos especialistas en todo Latinoamérica.	Médicos especialistas confiables. Sistema de expediente clínico electrónico gratuito.
MediConecta	Mediconecta es una plataforma web/móvil que sustituye una consulta médica presencial, garantiza alta resolutivez en los casos Médicos de los pacientes.	Tu Médico a un click -Aumento de la productividad -Disminución del ausentismo -Satisfacción laboral
Ehumanlife	Es una plataforma	Médicos especializados a

	web/móvil que permite recibir opiniones médicas de especialistas, conectar hospitales mundiales en casa y almacenar historiales médicos ilimitados para compartirlos con el médico.	nivel mundial cuidando de ti. “Nuestro propósito es darte la mejor atención sanitaria lo más pronto posible para que puedas tomar decisiones basadas en información contrastada sin perder tu valioso tiempo.”
Just Answer. Médicos en línea	Es una aplicación web/móvil permite realizar consulta con médicos en línea.	Permite obtener respuestas inmediatas.

Tabla 2 Competencia.

6.3 Capítulo 3: Construcción de la estrategia de comunicación a partir del mensaje que quiere transmitir la empresa a la sociedad

Para conocer el mensaje a transmitir se realizó una caracterización de la percepción que pueden llegar a tener los clientes potenciales.

6.3.1 Características BitBang Company

Las características de BitBang Company se clasifican en tres dimensiones:

1. **Ver y sentir.** Como se hace, como se ve, características que estimulan las sensaciones.
2. **Experimentar y rol:** Cuales son las características que el usuario va experimentar, interactuar (Core), lo que el usuario tiene que hacer para usar algo.
3. **Funcional:** Características principales del producto (Fortalezas)

PROCESO	VER Y SENTIR	EXPERIMENTAL Y ROL	FUNCIONAL
Presentación Inicial	Vestir formal Usar gafas		Dar entender al cliente la importancia de los datos

**Acompañamiento
entrevistas y
sesiones de campo
(Recolección de
datos)**

Ser agradable		en la organización
Vestir de acuerdo al cliente.	Atento No interrumpir la entrevista con alguna distracción.	Tomar apuntes Ser dinámico Uso de herramientas adecuadas
Ser educado	Comodidad.	Uso de herramientas electrónicas
Expresarse de forma adecuada.	Ambiente agradable y que inspire confianza.	Tarjeta de presentación
Agradable a la vista.	Cumplido	
Lucir intelectual.	Respetar el tiempo de la entrevista.	
Ser formal.	Tener experiencia	
Tener buenos modales.	Hablar con seguridad Dominar los temas	
Buen porte		
Que inspire confianza.		
Ambiente agradable y cómodo		Diagnóstico. Tiempo ideando Imaginación. Lluvia de ideas. Interpretación de la información capturada.
Convincente	Expresarse	Diagnóstico
Intelectual	claramente sin usar	Análisis Descriptivo
Analítico	términos técnicos.	Análisis Predictivo
Demostrar experiencia.	Comunicación asertiva.	RoadMap Análisis Prescriptivo

**Presentación al
Cliente**

	<p>Uso de gafas Utilizar ropa formal. Presentación visualmente agradable y minimalista.</p>	<p>Datos fáciles de visualizar. Información clara Resultados contundentes Presentación didáctica. Si es posible que se pueda interactuar en ella. Tiempo. Espacio</p>	<p>Caso Ideal Reportes Anexos Solución.</p>
<p>Maquetación de la solución (Evaluación)</p>	<p>Sencilla Simple Demostrativa</p>	<p>Intuitivo Constante Iteración con el cliente Cliente puede interactuar con el prototipo.</p>	<p>Core de la solución</p>
<p>Plataforma</p>	<p>Visualmente atractiva Moderna</p>	<p>Captura de datos Datos reales Usable Intuitiva Rápida Lograr a cumplir con el objetivo Navegabilidad</p>	<p>Análisis de datos Captura Procesa Analiza Almacena Visualiza Toma de decisiones Alertas Notificaciones Reportes Crecimiento Organizacional Ventaja competitiva</p>

Soporte	Segura		
	Atentos	Rapidez	Solucionar el problema.
	Cordiales	Realizar seguimiento	Efectivos

Tabla 3 Percepción de características BitBang.

6.3.2 Plan de comunicación

Que Comunico	A quien comunicó	Cómo comunico	lo comunico	Cuando lo comunico	Responsable	Tipo de información
Convocatorias	Team TBBC	Boletines de Convocatorias en las que apliquemos	de	Viernes de cada semana	CMO	Interna
Eventos	Team BitBang Company	Correo electrónico		Cuando se necesite	Todos	Externa
Respuesta de solicitudes	Clientes	Correo electrónico: info@thebitbang.com		Cada que se recibe una solicitud	Todos	Externa
Información externa	Todos	Facebook, twitter		Una vez al día	CMO	Externa

Tabla 4 Plan de Comunicaciones TBBC.

6.3.3 Canales de comunicación interna en Gestión al cliente.

Quien comunica	A quien Comunica	Que Comunico	Como lo comunica
Líder de Desarrollo	Equipo de trabajo	Etapa del proyecto	Reuniones presenciales o virtuales, correos internos, actas, telefónico.

Comercial	Cliente	Acuerdos, actas de trabajo.	Correo electrónico, reuniones presenciales o virtuales.
Product Owner	Cliente	Definiciones del acuerdo en el contrato, estado del proyecto	Correo electrónico, reuniones presenciales o virtuales.

Tabla 5 Canales de Comunicación en Gestión Comercial.

6.4 Capítulo 4: Implementación de canales de comunicación externos e internos para la empresa.

6.4.1 Canales Externos

Para la implementación de canales de comunicación externa para HealthPro se realizó una búsqueda de convocatorias regionales, nacionales e internacionales las cuales iban siendo registradas y actualizadas en la plataforma JIRA manejada por el equipo BitBang Company, en estas convocatorias se obtuvo como resultado contactos interesados en conocer más acerca del producto y contactos que aportaron a realizar validaciones para conocer lo que desean del producto. En la siguiente tabla se mostrara los contactos realizados por la participación de cada evento.

Evento	Descripción	Lugar	Fecha	Contactos Generados
NegociaTIC	Rueda de negocios	Bogotá	27/07/2016	8
NegociaTIC	Rueda de negocios	Santander de Quilichao	21/04/2016	6
CCCauca	Concurso "Emprende tus ideas"	Popayán	29/02/2016	10
CCCauca	Prototipado	Popayán	16/05/2016	5
Icesi Apps.co	Descubrimiento de negocios		05/08/2016	Por Definir
Clúster CreaTIC	Networking en salud	Clúster CreaTIC	24/06/2016	3

Tabla 6Eventos asistidos

Resultados:

- ✓ Se logró aumentar la base de posibles clientes para HealthPro
- ✓ Se definió el mercado de usuarios y clientes para HealthPro
- ✓ Se relacionó a HealthPro con las partes interesadas (Médicos, especialistas y droguerías)
- ✓ Definición de un pitch para comunicar al mercado HealthPro

6.4.2 Canales Internos

En la implementación de herramientas que faciliten la comunicación interna, se adecuaron espacios semanales para la socialización de cada una de las etapas que se realizaba con respecto al producto HealthPro e igualmente se usó la plataforma JIRA para registrar responsables y actividades que se debían desarrollar cada semana para avanzar en el proceso de validación de mercado para HealthPro, como se muestra a continuación:

Herramienta	Propósito	Frecuencia.
Jira	Garantiza la ejecución de las actividades y llegar a los resultados propuestos	En la construcción y ejecución de cada Proyecto. (Continuo)
Reuniones de Equipo	Comunicar y tomar decisiones de lo que sucede en la semana. Convocatorias, proyectos, actividades pendientes, transferencia de conocimientos	Semanales
Boletín informativo	Es un canal de comunicación para divulgar las etapas en las que se encuentran los proyectos, conocer a cerca de convocatorias y eventos que son de nuestro interés.	Quincenales

6.5 Capítulo 5: Implementación de la estrategia de posicionamiento.

6.5.1 Mezcla de Marketing

6.5.1.1 Producto

HealthPro es una plataforma web/móvil que permite a los usuarios obtener una cita médica en menor tiempo, con médicos que brindan una atención segura y oportuna.

6.5.1.2 Mercado meta

Médicos y Pacientes.

6.5.1.3 Perfil del Cliente

Médicos: están dispuestos a ayudar a resolver la gran problemática de la gestión de citas médicas y proporcionan disponibilidad de su tiempo para atender a personas que están dispuestas a pagar algo extra por una atención en un menor tiempo.

Ayudamos a **pacientes** a encontrar a los mejores especialistas en el momento que lo requieran y que están dispuestos a pagar por obtener una atención médica en menor tiempo, nuestro objetivo es gestionar las citas médicas de una forma rápida para pacientes y médicos.

6.5.1.4 Atributos del Producto

Beneficios:

Para los **Pacientes:**

- **Encuentra médicos confiables.** Puedes consultar los datos de cada médico, tener acceso a la agenda médica y poder hacer citas con los médicos que se encuentran en nuestro directorio.
- **Recibe atención inmediata,** sin importar el momento en que lo requieras.
- **Realiza tus citas en línea,** registra la información de cada una de ellas y el estado de tus exámenes, para garantizar una continuidad en el control médico.

Para los **Médicos:**

- **Garantizamos no recibir datos falsos de pacientes;** a partir de la información brindada por el usuario, el medico puede rechazar o aceptar la cita.
- Es una forma más fácil de ganar dinero.

- **Controla tu tiempo disponible** y obtiene reconocimiento en tu especialidad médica. Entre mejor sea tu servicio médico mayor será la calificación que te darán tus usuarios y tu reconocimiento como médico aumentará.
- **El Médico tiene acceso gratuito para realizar formulación médica electrónica**, de esta manera disponer de información en tiempo real para el médico y el paciente.

6.5.1.5 Valor para el cliente

Ayudamos a los usuarios a obtener una cita médica en menor tiempo con médicos que brindan una atención oportuna.

6.5.1.6 Precio

En función del objetivo que deseamos lograr, el elegir la forma de monetización depende del target al que deseamos llegar, estos son factores esenciales para el éxito de una aplicación. Según el blog publicado por Isabel Sánchez (Sánchez, 2015), los modelos de negocio de las apps en los que suelen trabajar los desarrolladores son:

- Free: todo gratis (no hay pago por descarga y todas las funcionalidades están disponibles. Suele tener como objetivo branding o generación de bases de usuarios)
- Freemium: descarga gratis con compras dentro de la aplicación.
- Paid: pago por descarga pero no hay compras in-app.
- Paidmium: pago por descarga y con compras in-app.
- In-App Advertising: App gratis que contiene publicidad (banners, vídeo...).
- Dynamic: modelo de negocio que cambia en función de una serie de factores (por ejemplo, la app puede cambiar y pasar de ser 100% gratuita a incluir publicidad en el caso de que el usuario no realice ninguna compra in-app).

Modelo de negocio para HralthPro: Freemium.

Monetización por funcionalidad: el usuario paga por el servicio que está recibiendo.

HealthPro recibirá el 10% del valor total de la cita médica generada por el paciente.

6.5.1.7 Plaza

La App se encontrará en los mercados de App Store de Apple y Google Play de Android.

6.5.1.8 Promoción

La forma en cómo se dará a **conocer HealthPro son las siguientes:**

Marketing Digital.

- ✓ SEM: Pago (Google adwords) Mercadeo en la ingeniería de búsqueda con palabras claves: Urgencias + Citas + Especialistas + Inmediato.
- ✓ SEO: Posicionamiento en buscadores. Uno de nuestros objetivos en marketing digital es lograr el posicionamiento en buscadores a través de referencias de médicos especialistas con consultorio privado y recomendaciones por usuarios de la Aplicación.

Mercadeo por Redes Sociales.

1. **Redes sociales** lograr conseguir opiniones en tiempo real de los usuarios y mejorar la aplicación en las siguientes versiones.
2. **Generar expectación:** queremos asegurar el éxito social de HealthPro, por esto un pre lanzamiento se realizara con una campaña en las redes sociales que genere interés en el público.
3. **Creación de una web:** para promocionar y atender a usuarios de manera más personalizada.

6.5.2 Posicionamiento para HealthPro entre Mayo y Julio 2016

La **presencia en eventos como NegociaTIC** han fortalecido la imagen de BitBang Company, en estos espacios hemos tratado de buscar perfiles adecuados para la validación de HealthPro, las cuales nos han ayudado a iterar en 3 ocasiones. En estos espacios nos apoyamos de un brochure y un pitch bien construido.

Otro de nuestros canales de Promoción son las **convocatorias locales y nacionales** que ayudan a consolidar e impulsar modelos de negocio. Hemos logrado participar con HealthPro en una convocatoria local y una nacional, en la cual nos encontramos en proceso.

Convocatoria Cámara de Comercio del Cauca, Emprende tus ideas: Participamos en la categoría Innovación empresarial en donde logramos obtener el segundo lugar y una red de contactos entre 4 a 7 personas directamente interesadas en el desarrollo y una prueba gratuita de

la APP. Además interesados en realizar alianzas para apoyar a las droguerías y la manera en que ellas pueden involucrarse en la cadena de valor del modelo de negocio.

Convocatoria Descubrimiento de negocios – Apps.Co: Es un proceso en el que el producto se encuentra actualmente y los esfuerzos que se quieren realizar aquí es la validación del modelo.

Utilizamos los espacios del **Cluster CreaTIC**, como el **Networking en Salud** para establecer contactos.

6.5.3 Estrategia de Posicionamiento

6.5.3.1 Mixta

Las variables seleccionadas para el desarrollo de una ventaja competitiva con la estrategia de posicionamiento son:

En base a competidores:

El negocio no es nada si no es competitivo. Por lo tanto, con esta estrategia de posicionamiento, apuntamos a compararnos con varios competidores para demostrar la superioridad entre ellos, que ofrecen el mismo tipo de producto.

Como factor diferencial localmente nuestros competidores son comercializadoras de servicios de salud privados off-line, estos centros de salud son presenciales y no brindan una atención a menor tiempo como lo hace HealthPro. A nivel nacional e internacional, nos comparamos con los competidores, en donde logramos diferenciarnos en la propuesta de valor que brindamos a nuestros usuarios “una cita médica en menor tiempo”, nuestros competidores se enfocan en “conectar médicos y pacientes online”, “consultas médicas virtuales”, entre otras.

En base a beneficios:

Comunicar los beneficios de HealthPro para los pacientes es fundamental. Con esta estrategia, el objetivo es resaltar los atributos más poderosos de la empresa BitBang Company, atributos que hasta el momento ningún competidor ha considerado dentro de su modelo de negocio y que son valiosos para el cliente final.

Como Equipo: BitBang Company

- Certificados con la norma ISO15504.
- Perfiles multidisciplinarios entre profesionales y magísteres.
- Experiencia de más de 2 años en el mercado desarrollando aplicaciones web y móviles, respaldados por la Corporación Cluster CreaTIC.

Como Producto: HealthPro

- Modalidad de pago
- Encuentra tu médico fácilmente
- Realiza citas en línea
- Localiza médicos confiables
- Visualización y registro de la formulación médica.

6.5.4 Alianzas estratégicas

Dentro de los planes de promoción para HealthPro, las alianzas estratégicas son importantes para lograr llegar a ser escalables en el tiempo, se plantearon de la siguiente manera:

Alianza	Objetivo
<p>Médicos, Fisioterapeutas, Especialistas, entre otras.</p>	<p>La integración de diferentes ramas de la medicina (Fisioterapeutas, enfermeros, fonoaudiólogos, etc.), logrará llegar a un target.</p> <p>Para lograr la integración de este grupo de médicos es necesario demostrar que el modelo funciona, por medio de lo que facturan los usuarios activos.</p>

Tabla 7 Alianzas estratégicas HealthPro

6.5.5 Pitch

El pitch es la herramienta que reemplaza el speech en las aplicaciones móviles, en un par de minutos se debe conseguir atrapar a las personas.

“El pitch es un discurso o presentación de tu proyecto que haces a clientes o inversionistas potenciales, y en el que buscas captar su atención para conseguir una entrevista posterior.” (Corporación Venture, Científica, 2014).

Existen varios formatos de pitch, Según el libro (Corporación Venture, Científica, 2014) algunos de ellos son:

- **Elevator pitch:** Es una presentación oral de 30 segundos a 3 minutos, se trata la base del proyecto para lograr una segunda cita y realizar una introducción amplia del proyecto.
- **Enganche para inversión:** Es una página que resume el proyecto y la oportunidad de inversión.
- **Presentación de tu proyecto emprendedor:** Es una presentación entre 10 y 15 diapositivas del proyecto, donde se incluye información acerca del producto, mercado y la competencia.
- **Presentación para inversionistas:** Se tiene entre 20 y 30 minutos para integrar información del resumen y la presentación general del proyecto emprendedor, es posible incluir dentro del formato de presentación al equipo, información del cliente e inversión requerida. El uso de las presentaciones (Power point) es para contar con una ayuda visual.

A continuación se mostrara en orden de importancia lo que debe incluir la presentación en diapositivas según el libro Desarrollo y fortalecimiento de competencias emprendedoras (Corporación Venture, Científica, 2014):

1. Propuesta de valor
2. Tamaño y estructura de mercado
3. Competencia
4. Factores diferenciadores
5. Portafolio de propiedad intelectual
6. Ruta hacia el mercado, clientes y su descripción

7. Equipo
8. Finanzas

Para **HealthPro** el formato de pitch que usaremos es el **Elevator Pitch**.

6.5.5.1 Elevator Pitch para HealthPro.

En promedio un paciente en Colombia se demora hasta 6 horas para ser atendido por urgencias, hasta 2 semanas para una cita de consulta externa y hasta 2 meses para recibir una cita con un especialista y pueden llegar a realizarse más de 10 trámites para lograr exámenes, citas y medicamentos. Esto genera congestión, demoras en la atención y poca adherencia a los tratamientos.

Para solucionar este problema creamos una aplicación llamada HealthPro, diseñada para obtener una cita médica en el menor tiempo posible, con médicos que brindan una atención oportuna.

La plataforma omite todos los procesos administrativos de las instituciones de salud y coordina de manera eficiente la entrega de citas médicas con especialistas, fisioterapeutas, enfermeras, entre otros que el paciente requiera, pues cuenta con un sistema de información que ubica a los profesionales de la salud y hace fácil la gestión de citas médicas.

7 Contribución del trabajo

7.1 Aprendizaje

Con este trabajo se aportó a BitBang Company la construcción de una estructura y una cultura organizacional con capital humano comprometido y alineado que logra transmitir la experiencia y la forma de hacer las cosas, esto permite a largo plazo crear estrategias de mercado definidas para cada producto; con HealthPro se creó un modelo de Negocio en donde se identificó propuesta de valor, clientes potenciales, alianzas estratégicas, canales de distribución y métricas de resultado, siendo este un hito inicial para lograr el lineamiento en posicionamiento y comunicación adecuada para el mercado.

7.2 Limitaciones

- Aplicar las 4 P's de marketing al mundo de las aplicaciones móviles.
- Escasa existencia de anteriores prácticas para sustentar el presente trabajo.

- Mantener una motivación e inspiración para todo el equipo de la empresa.
- El tiempo no fue suficiente para implementar todas las estrategias de posicionamiento y comunicación.

7.3 Resultados

Existe una mejora y una ventaja competitiva con el diseño y la implementación de la estrategia de posicionamiento y comunicación del producto HealthPro, enfocada al (1) como vendemos, (2) a quien le vendemos, (3) que vendemos, desde el punto de vista (1) clientes, (2) los competidores y la (3) la fuerza de ventas.

8 Contextualización Administrativa

8.1 Recursos del desarrollo del trabajo

El recurso más importante y útil para este proyecto es el tiempo invertido en el estudio, diseño e implementación para la apropiación de la estrategia de posicionamiento de HealthPro y la apropiación de una cultura organizacional para BitBang Company.

En cuanto a la cultura organizacional, como iniciativa se iniciaron reuniones semanales de Equipo, gracias a la generación de este espacio se puede comunicar y compartir ideas que ayudan a mejorar continuamente la construcción y apropiación de estrategias comerciales.

9 Conclusiones

- En el diseño de una estrategia de posicionamiento para una aplicación, se debe tener en cuenta la definición del modelo de negocio ideal para un target determinado y en la implementación lograr que la estrategia sea la indicada para no perder el interés del usuario con la app.
- Con el presente trabajo de grado, se logró contribuir a un posicionamiento positivo de la empresa BitBang Company y a entender que este posicionamiento tiene una mayor aceptación si existe un producto con estructura y estrategia.
- La Definición de un direccionamiento estratégico, es la base fundamental para la construcción de una estrategia de posicionamiento
- La vigilancia tecnológica juega un papel importante a la hora de definir los atributos de una aplicación móvil; en el presente trabajo fue la herramienta que ayudó a definir la ventaja competitiva que permitirá a HealthPro tener un modelo de negocio escalable en el tiempo.
- En el análisis de marketing de las aplicaciones móviles permitió la construcción de los canales de comunicación.
- La implementación de canales de comunicación externos e internos para la empresa BitBang Company ayudo a la penetración de HealthPro en el mercado. Este caso es replicable para futuros productos que BitBang Company quiera llevar al mercado.
- Las Startup deben estar en constante innovación y deben considerar un trabajo de relacionamiento continuo, que les permita validar que realmente el problema sea el dolor más grande de un grupo de personas, de esta manera el mensaje y el canal son más fáciles de determinar en el momento en que se lance al mercado.

10 Referencias

- Arquitectura TI Colombia. (s.f.). *Arquitectura TI Colombia*. Obtenido de <http://www.mintic.gov.co/arquitecturati/630/w3-propertyvalue-8075.html>
- Arrieta, E. (13 de Junio de 2014). *Expansión.com*. Obtenido de Como promocionar tu "start up" invirtiendo lo justo: <http://www.expansion.com/2014/06/13/emprendedores-empleo/emprendimiento/1402679730.html>
- Colmenares, P. (23 de Julio de 2016). *Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/como-es-eso-de-crear-un-startup-por--pedro-colmenares/226039>
- Corporación Venture, Scientifica. (2014). *Desarrollo y fortalecimiento de competencias emprendedoras*. Copyright.
- Dinero. (12 de Mayo de 2016). *Dinero*. Obtenido de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/las-estrategias-empresariales-de-las-companias-de-tecnologia-en-el-2016/223533>
- <http://www.eltiempo.com/colombia/medellin/plan-busca-disminuir-congestion-en-urgencias/16677577>
- Entrepreneur. (4 de Marzo de 2016). Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263568>
- Marketing movil. (2016). *Marketing Movil*. Obtenido de 15 consejos para crear una app móvil de éxito: <http://www.marketing-movil-sms.com/aplicaciones-moviles/15-consejos-para-crear-una-app-movil-de-exito/>
- Megias, J. (22 de Marzo de 2012). *Menos business plan y mas funnel*. Obtenido de <http://javiermegias.com/blog/2012/03/menos-business-plan-y-mas-funnel/>
- Megias, J. (21 de febrero de 2013). *Validar tu modelo de negocios es transformar tus opiniones en hechos*.
- Redacción digital La estrella. (23 de Junio de 2013). *La estrella de Panama*. Obtenido de Cultura del Startup y "el sueño americano": <http://laestrella.com.pa/estilo/cultura/cultura-startup-sueno-americano/23488854>

Redacción PrNoticias. (2016). Cuando la publicidad programática se enamoró de las aplicaciones. *Espacio Marketing*.

Ries, E. (2011). *El metodo Lean Startup*.

Rollán, M. N. (2014). Estrategia de posicionamiento en el marketing actual. *Marketingactual.es*.

Sánchez, I. (12 de Agosto de 2015). *Blog Pickaso*. Obtenido de <https://pickaso.com/2015/tendencias-monetizacion-apps-2018>