PLAN DE MERCADEO EMPRESA SGM TECNOLOGIA EN INTERNET
INFORME FINAL DE INVESTIGACION

PLAN DE MERCADEO EMPRESA SGM TECNOLOGIA EN INTERNET

Boni Magaly Baron
Diana Marcela Garcia
Martha Suan Pico
Especializacion Gerencia De Mercadeo

Jose Luis Botero
Tutor

UNIVERSIDAD EAN
Especializacion Gerencia De Mercadeo
Bogotam D.C, 2012

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO 6
ANALISIS INTERNO 10
EMPRESA 10
Reseña histórica de la empresa 10
Visión y misión 12
Objetivos corporativos actuales 13
Estrategias corporativas utilizadas 13
Análisis del portafolio de productos 14
Diagnostico de mercado 16
Matriz de evaluación interna MEFI 19
PRODUCTO 20
Análisis de atributos del producto 20
Análisis de posicionamiento 22
Determinación de la etapa del ciclo de vida 23
Objetivos, estrategias y programas de mercadeo 24
ANÁLISIS EXTERNO 26
Mercado 26
Identicicación y análisis de variables ambientales claves 26
Analisis de la evolución y tendencia del mercado 27
Identicación y análisis del mercado potencial 31
Atractivo del mercado MEFE 34
Análisis de competitividad RIVALIDAD AMPLIADA 37
CONSUMIDOR – USUARIO 39
Estudios y analisis de comportamiento y elección de compra y respuesta del comprador 39
Perfil del consumidor o usuario 43
Segmentación por producto y mercado 44
Rotación de clientes 45
Disposición y capacidad de compra de los consumidores o usuarios 46

Pautas de compra 46
Caracteristicas determinantes en la compra 47
COMPETENCIA 47
Análisis comparativo 47
Principal competidor 49
Puntos fuertes y débiles del principal competidor 50
Identificación de problemas y oportunidades 51
Análisis dofa 51
Diágnostico final 54
OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO 56
Objetivos cuantitativos 56
Objetivos cualitativos 56
ESTRATEGIAS BÁSICAS DE MARKETING 57
Estrategias para estimular la demanda selectiva 57
Estrategias para captar clientes de los competidores 58
Estrategias para estimular la demanda primaria 58
PROGRAMAS DE MARKETING 60
Producto 60
Precio 63
Promoción y publicidad 67
Diseño de la estrategia marketing directo 68
Distribución 70
DESARROLLO DE LA FUERZA DE VENTAS 74
Cuadro de mando integral 80
CONCLUSIONES 82
Referencias 83
ANEXOS 86

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Margen Bruto 17

Tabla 2. clasificación en Ventajas y Beneficios 21

Tabla 3. Análisis de posicionamiento 22

Tabla 4. Etapas del Ciclo de Vida del Producto SGM SALUD 23

Tabla 5. Matriz de Ciclo de Vida 23

Tabla 6. Análisis de resultados de ventas de los últimos años, en cantidades y valores 25

Tabla 7. Variable 43

Tabla 8. Puntos fuertes y débiles del principal competidor 51

Tabla 9. Programa de capacitación 77

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Datos Macroeconomicos Colombia: Ranking ambiente de Negocios 8
Figura 2. Datos Macroeconomicos en Colombia: Analisis I.E.D y Exportaciones 9
Figura 3. Analisis Interno Costos Operacionales 9
Figura 4 Margen Bruto de la Empresa 16
Figura 5. Matriz ventas margen bruto (VMB) 17
figura 6. matriz de evaluacion interna MEFI 19
Figura 7. CPD proveedor ASP 28
Figura 8. CPD Proveedor SaaS 28
Figura 9. Analisis Interno 31
Figura 10. Matriz de evaluacion de factor externo 34
Figura 11. Total de IPS por Departamento 36
Figura 12. Analisis de tributos 48
Figura 13. Matriz evaluacion factor Interno 52
Figura 14. Matriz evaluacion factor externo 53
Figura 15. Estructura al interior de la gerencia para el 2013 74
Figura 16. Calendario 79

CONTENIDO DEL PLAN DE MERCADEO

RESUMEN EJECUTIVO

Análisis situacional

Es importante entender que el costo de producción de un paquete de software es bajo, si se compara con el alto costo de su desarrollo. Las empresas de software amortizan el desarrollo con la venta de una gran cantidad de paquetes de software, así que entre mayores sean las ventas obviamente se dispone de más dinero para el desarrollo, marketing, distribución, etc., además de ganar crecientes economías de escala. Por este motivo las compañías pequeñas desaparecen o se fusionan con empresas más grandes, debido a su pequeña base instalada de usuarios, bajo soporte técnico y presupuestos de desarrollo escasos.

En esta industria el proceso de acumulación de ganancias puede ser muy rápido. Cuando el producto es exitoso genera importantes ganancias, a diferencia de uno que no, perderá mercado y será desplazado por otros que lo sustituirán y sus ganancias caerán abruptamente y es por esto que cuando una compañía logra una porción del mercado lo defiende a toda costa.

Para el caso particular de SGM TECNOLOGIA EN INTERNET analizamos que el producto que puede aumentar su volumen de ventas es el software de salud, ya que en el sector salud se ha encontrado un mercado potencial considerable en el que no hay mucha competencia y en donde el producto tiene muy buena aceptación. Además una de sus más importantes oportunidades es que conoce y aplica el marco legal de la industria y que es fabricante de sus productos, así que no depende de terceros y puede competir en el mercado con precio.

En cuanto a los competidores más representativos para SGM encontramos a las siguientes empresas:

- IPS SIIGO
- INNANA
- SERVINTE

Frente a estos competidores encontramos que IPS SIIGO es más reconocido en el mercado y tiene más cobertura a nivel nacional, sin embargo sus precios son más altos. En el caso de INNANA, esta empresa es más competitiva en precio, tiene un producto más parecido al de SGM y es un rival más relevante para SGM, y finalmente SERVINTE, hace parte del grupo Carvajal y está incursionando en software aunque en este momento no ha sido un competidor muy directo.

A pesar de que SGM no tiene la fortaleza financiera que tiene una empresa como SIIGO que es mucho mas grande y lleva más años en el mercado, es importante la ventaja competitiva que tiene con respecto a la precio de su producto y su calidad ya que son factores determinantes en la oportunidad de penetrar el mercado actual.

Otra ventaja competitiva para SGM es que el producto ya está hecho, no requiere inversión en fabricación así que el factor de fortaleza financiera en donde SGM no es tan fuerte, finalmente no es un factor que pueda ser crítico.

La debilidad más contundente para SGM frente a la competencia es la cobertura, donde definitivamente debe enfocarse dado el alto potencial que existe en otras regiones. En cuanto a la calidad del producto se debe aprovechar más ese alto nivel tecnológico que se tiene para hacer propaganda de esta fortaleza, pues finalmente el cliente la percibe como respaldo y confiabilidad del producto.

Analisis situacional externo

A nivel de Latinoamérica nuestro País ha mejorado su posición en el ranking del ambiente de negocios,eso gracias a las reformas para facilitar negocios, para el 2010 0cupó el puesto número 37, se debe tener en cuenta que temas como la disminución en

el índice de corrupción, los indicadores de eficiencia del cuerpo legislativo, la independencia de la rama Judicial influyen en la posición de Colombia en el ranking.

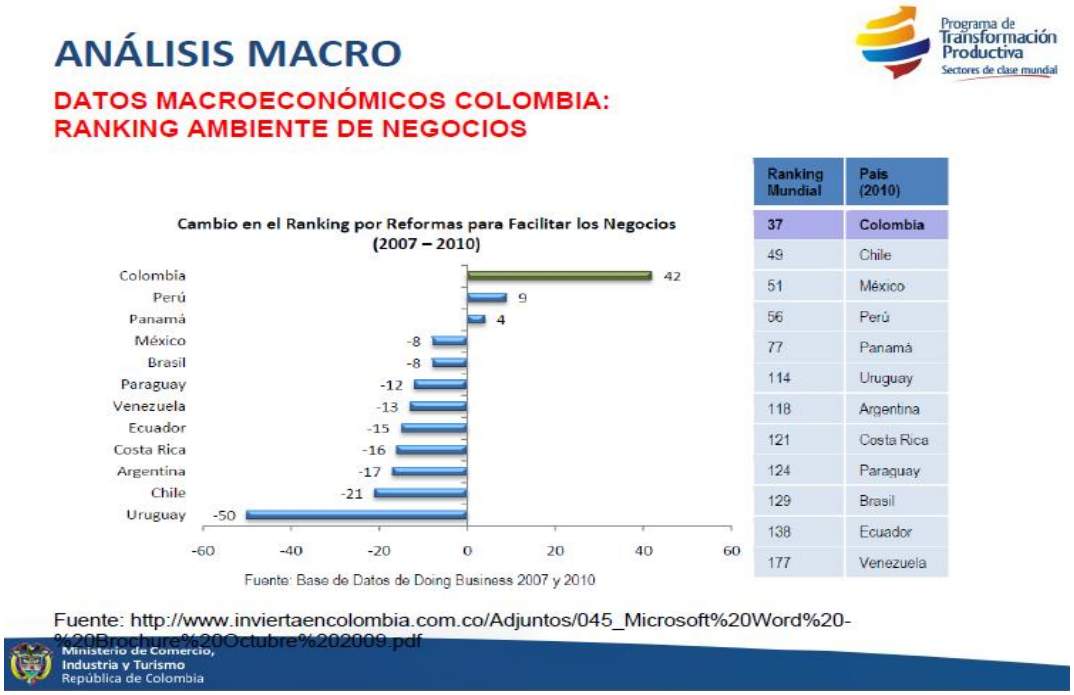


Figura 1. Datos Macroeconomicos Colombia: Ranking ambiente de Negocios

Adicionalmente tenemos un índice favorable en el crecimiento de la fuerza laboral y en la disponibilidad de la mano de obra calificada si nos comparamos con países como Venezuela, Argentina, Chile, Brasil, Perú y México.

Otro factor relevante es que se ha incrementado considerablemente la inversión extranjera directa y las exportaciones, por ejemplo del 2002 al 2008 aumento la inversión extranjera en un 400%, y las exportaciones para el mismo periodo se incrementó en un 215%.

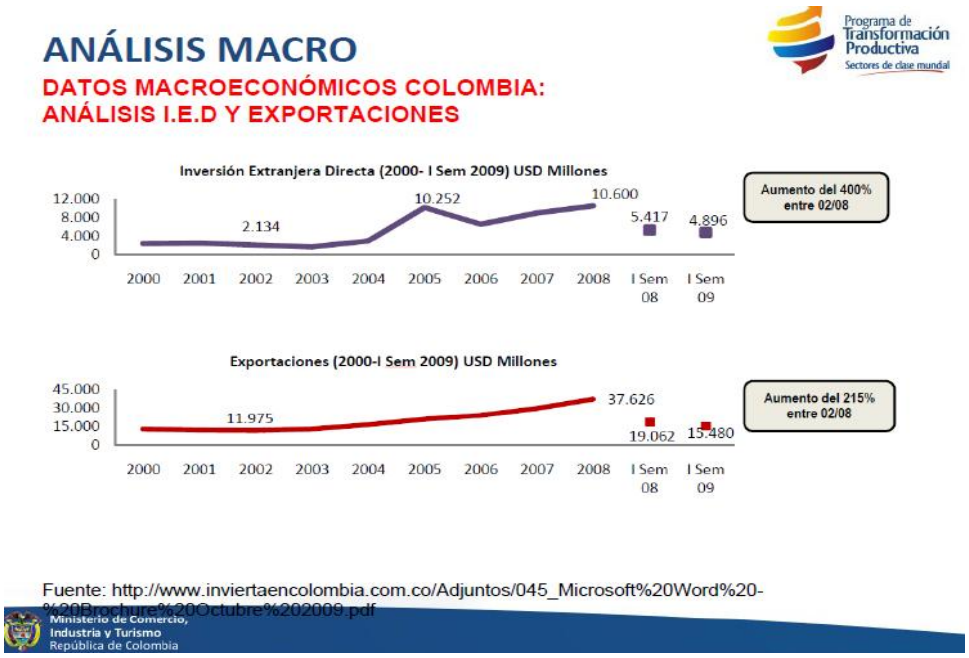


Figura 2. Datos Macroeconomicos en Colombia: Analisis I.E.D y Exportaciones

Según el análisis del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la ventaja clave de Colombia para competir en el mercado mundial de las TI, radica en su estructura de costos.

Figura 3. Analisis Interno Costos Operacionales

En cuanto al marco legal para el sector de seguridad social en Colombia, se fallo la Ley 1438 de 2011 que busca el fortalecimiento del sistema general de seguridad social con el fin de crear un ambiente sano y saludable, que brinde servicios de mayor calidad, incluyente y equitativo donde el centro y el objetivo de todos los esfuerzos sean los en el país. El artículo 112 que compone esta ley busca crear una un sistema integrado de la protección social que articulara el manejo y administración de la información. Esta base de datos de conectaran con las instituciones estatales como ministerios, aduanas y bases de datos de entidades de salud. Este articulo contiene un parágrafo transitorio que hace de obligatoria aplicación antes del 31 de diciembre del 2013 una historia clínica únicaelectrónica la cual tendrá plena validez probatoria.

Lo anterior muestra una obligatoriedad en las regulaciones en el sector que debe ser suplida a un mediano plazo, además de ser un componente fundamental para el macro proyecto de información centralizado del gobierno nacional.

ANÁLISIS INTERNO

EMPRESA

Reseña Histórica de la Empresa

SGM fue fundado en 2005, por el Ingeniero César Camargo, en principio con la idea de hacer desarrollos a la medida para internet y para dispositivos móviles. Los primeros clientes fueron: Alpina, National OilVarco y el Fondo de Empleados de Comcel FONCEL.

- En 2007 se hicieron proyectos para la Registraduría Nacional y para el Ministerio de Hacienda. Se contaba con una veintena de clientes y una base de cuatro ingenieros. En el comienzo, la empresa tenía una estructura muy técnica, un KnowHow[1] fuerte pero una capacidad y una estrategia de mercadeo muy pobre.

- En 2009 se unieron fuerzas con SIDEL, una empresa especializada en comercializar software empresarial. Se aumentó el portafolio de productos y de clientes, pero se perdió el foco de negocio y con el mal año para la economía, ambas unidades de negocio tuvieron serios problemas de liquidez.
- En 2010 se buscaron socios inversionistas para ambas empresas y se separaron nuevamente. En 2011, con la llegada de los nuevos socios, se redefinió la estrategia del negocio y se enfocó en dos líneas: Proyectos y Software como servicio, este último enfocado principalmente en el sector salud, sector de gran dinámica y para el que se cuenta con productos especializados y competitivos. Hoy en día se cuenta con más de cincuenta clientes y los componentes financieros y de mercadeo y ventas son mucho más importantes y visibles dentro de la estrategia y la gestión de la empresa.

Localización e Instalaciones de la Empresa

SGM está ubicada en la Ciudad de Bogotá en la Calle 75ª N. 26-36, Barrio Santa Sofía, tiene adicionalmente un free lance en la Ciudad de Barranquilla.

Por ser una empresa de fabricación y venta de bienes intangibles de tecnología en internet, se facilita su comercialización e incluso la parametrización de los permisos requeridos para que los clientes puedan acceder a las diferentes aplicaciones del software.

Esta empresa tiene arrendado un espacio en un datacenter ubicado en el WorldTrade Center en Bogotá que le garantiza la seguridad de la información y la estabilidad técnica del software.

SGM TECNOLOGIA EN INTERNET S.A.S., Es una empresa colombiana de capital privado fundada en el 2005**.** Cuenta con cuatro socios vinculados de diferentes formas al sector de tecnología.

¿Qué significa SGM?

Debido a que su primer producto fue Software de Gestión de Mantenimiento, se adoptó su sigla como parte del nombre de la Empresa.
Su objetivo es que los clientes puedan usar internet en sus procesos operativos. La estrategia de la empresa es desarrollar soluciones competitivas y prestar servicios integrales alrededor de las mismas.

Misión y Visión

Misión

Hacer que sus clientes innoven en su cadena de valor a través de Internet.

Desarrollando soluciones de negocios, basadas en Internet y dispositivos móviles, para los diferente sectores.

Visión

Para el 2015 se pretende proyectar a los clientes nuevos niveles de innovación y tecnología en internet, garantizando la continuidad de los procesos en el servicio del negocio, alcanzando el mejor nivel de calidad en la formación técnica, ética y profesional del servicio que se presta basados en las últimas tecnologías del programa SGM.

Valores

SGM tiene como fin favorecer y facilitar el proceso de servicio en las diferentes líneas de negocio de sus clientes que se conforman dentro de una determinada escala de valores, en el respeto por el otro y la tolerancia a través de procesos y programas de formación laboral debidamente estructurados y acordes a las necesidades de medio.

Objetivos corporativos actuales

Su objetivo es que los clientes puedan utilizar Internet en sus procesos operativos, apoyarlos en la evolución tecnológica de su negocio mediante el análisis de sus necesidades puntuales y el posterior ofrecimiento de plataformas tecnológicas que permitan desarrollar sus actividades al menor costo.

Ofrecer tecnología de alta disponibilidad en los servicios de información que permita a los clientes tener acceso a servicios informáticos actualizados mejorando su capacidad de respuesta ante cualquier novedad de su negocio.

Brindar herramientas de software que permitan a los clientes dejar en manos de SGM la gestión de su información sin incurrir en elevados costos tecnológicos.

Estrategias Corporativas Utilizadas

La estrategia de la empresa es desarrollar soluciones competitivas y prestar servicios integrales alrededor de las mismas.

Ampliar la cobertura en Bogotá que es su plaza más importante y aumentar la representación de SGM en las principales ciudades del País, tales como Barranquilla, Cali y Medellín buscando dar a conocer inicialmente el producto SGM y posteriormente el desarrollo de software a la medida una vez se tenga conocimiento más claro de la región.

Participar en procesos licitatorios mediante alianzas estratégicas para compartir el uso de tecnologías y tener la posibilidad de ampliar aún más el campo de acción de SGM.

Análisis del portafolio de productos

SGM cuenta con las siguientes Unidades de Negocio:

- *SGM Salud:* Esta línea se enfoca en proporcionar soluciones a las entidades en el sector salud con 2 líneas de productos que son SGM historias clínicas y PHAX que se encarga de imágenes diagnósticas.

  Esta línea de negocio es innovadora con desarrollos de última tecnología y con bastante acogida por los especialistas, adicionalmente tiene la ventaja de ser nuevo en el mercado y ser conveniente para los clientes ya que les facilita acogerse a la normatividad que los rige, además de brindar confiabilidad y respaldo en la información.

- *SGM Login ingeniería:* Suministra servicios de logística en empresas de ingeniería generando una alta disponibilidad de los servicios de información y un nivel de actualización que apoye la competitividad de la empresa, en esta línea de negocio se manejan stock de inventarios, elaboración de pedidos automáticos, entre otros servicios.

- *Desarrollo a la medida:* Desarrollos específicos a necesidad de cada cliente en cualquier sector de la economía, estos requerimientos son más costosos para el cliente dado que requiere horas de ingeniería para la elaboración detallada del software de acuerdo a las características propias de la empresa.

  Teniendo en cuenta las características de cada línea de negocio profundizamos en la siguiente, por sus condiciones de competitividad y oportunidades en el mercado:

Unidad de negocio de software en salud.

SGM SALUD Es una solución de software, hardware y servicio que funciona a través de internet o intranet, al alcance de las instituciones prestadoras de servicios de salud IPS y particulares. En esta Unidad de negocio SGM Provee la infraestructura, el personal de soporte y el software para asegurar el desempeño y el respaldo de la información.

Los clientes lo adquieren bajo modalidad de arrendamiento o de licencia en donde se cobra una mensualidad por cada uno de los usuarios que acceden a este. La negociación se realiza a través de un contrato de mínimo un año, en donde el cliente se beneficia tanto de la utilización de la herramienta como del soporte postventa del servicio.

SGM-Salud es una aplicación Web, sencilla fácil de usar y muy amigable con el usuario final diseñada para la correcta administración de los procesos asistenciales del paciente que van desde su recepción hasta la facturación de servicios prestados al mismo, generando al final los diferentes reportes para los organismos de control. La herramienta requiere para su funcionamiento una conexión a internet o intranet si se prefiere. Al ser un servicio sobre la nube el cliente podrá acceder desde cualquier lugar del mundo a la aplicación y los datos de esta se encuentran almacenados en un datacenter, que garantiza alta disponibilidad y seguridad en los servidores donde se encuentra instalado.

Esta unidad de negocio cuenta con fortalezas competitivas y oportunidades de expansión a largo plazo. Adicionalmente tiene la ventaja de ser nuevo en el mercado y ser conveniente para los clientes (consultorios médicos, IPS, entre otros), ya que les facilita acogerse a la normatividad que rige al sector salud que busca eliminar los archivos físicos de las historias clínicas.

Diagnóstico de mercado

MARGEN BRUTO	=	PV - COSTO DE VENTAS	X 100
		PRECIO VENTA	

Revisamos el comportamiento de las ventas y la participación de cada Unidad de negocio sobre las mismas, así como sus costos de ventas para determinar la Matriz de Ventas Netas Margen Bruto.

Las ventas del 2011 fueron de $222.951.552, de los cuales la Unidad de negocio que más aportó al flujo de caja fue DESARROLLOS A LA MEDIDA, con una participación del 88%, mientras que la participación de SGM SALUD fue del 10% sobre las ventas.

Por otro lado se observa que el margen bruto de la empresa fue de $90.660.628 para ese año.

PORTAFOLIO DE PRODUCTOS	VENTAS NETAS	VENTA UNIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO	COSTO VENTA	MARGEN DE UTILIDAD	MB	MB TOTAL	RANKING VENTAS	PARTIC. SOBRE LAS VENTAS
SGM SALUD	$22,300,000	446	50,000	$25,000	$25,000	50.0%	$11,150,000	2	10%
SGM LOGIN	$5,000,000	1	5,000,000	$3,750,000	$1,250,000	25.0%	$1,250,000	1	2%
SGM DESARROLLOS A LA MEDIDA	$195,651,552	9	21,739,061	$13,043,436	$8,695,625	40.0%	$78,260,628	3	88%
TOTALES	$222,951,552	456					$90,660,628		100%
Ventas Totales	$ 222,951,552		MB Total	$ 90,660,628					
Promedio Ventas	74,317,184		Promedio MB	40.7%					

Figura 4. Margen Bruto de la Empresa

LINEA DE PRODUCTOS	VENTAS NETAS	MB	RANKING VENTAS	MB TOTAL
SGM SALUD	**$22,295,156**	**50.00%**	**2**	**$11,147,578**
SGM LOGIN	**$5,000,000**	**25.00%**	**1**	**$1,250,000**
SGM DESARROLLOS A LA MEDIDA	**$195,656,396**	**40.00%**	**3**	**$78,262,566**
TOTAL	**$222.951.552**			**$90.660.628**

Tabla 1. Margen Bruto

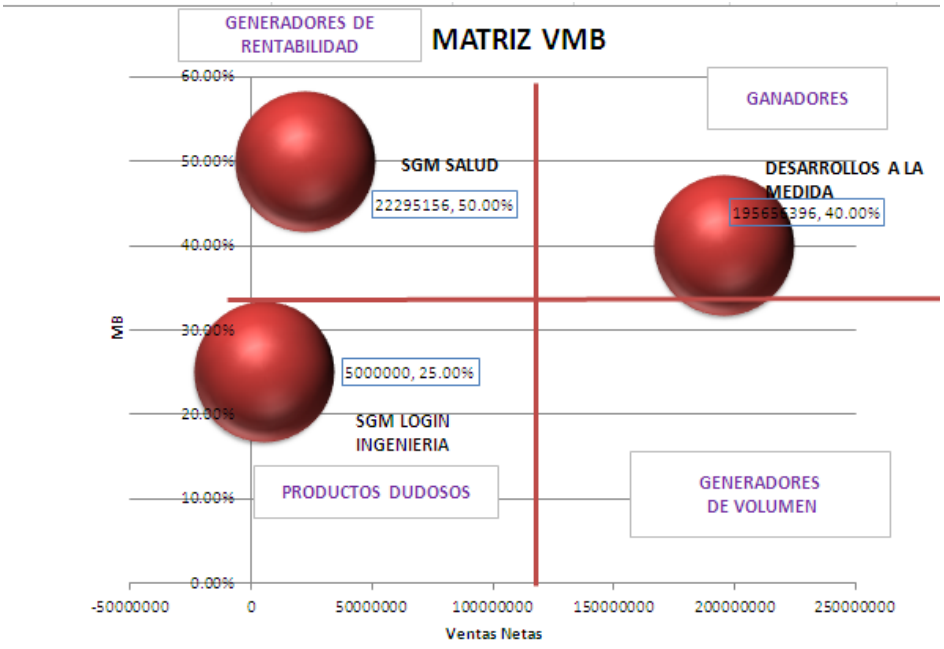


Figura 5. Matriz ventas margen bruto (VMB)

Al realizar el análisis de los productos por medio de la Matriz VMB encontramos que el producto generador de rentabilidad es SGM SALUD, ya que tiene un Margen Bruto del 50%, lo cual lo hace muy atractivo como es una línea que está en crecimiento su volumen de ventas aún no tiene una participación en ventas considerable en el total de ventas anuales, sin embargo se recomienda continuar con ésta línea de negocio ya que el producto apenas está comenzando a atender el mercado potencial que es bastante amplio.

Por otro lado se ubica como un producto dudoso el de SGM LOGIN, que es un producto diseñado para dar soluciones de logística en empresas de ingeniería, esto va en línea con la información suministrada por la empresa ya que es considerado como un producto en descenso en ventas por el alto grado de competidores y la saturación del mercado. Por lo tanto se recomienda no enfocar esfuerzos en aumentar sus ventas ya que es complicada su venta y su Margen bruto del producto es el más bajo del portafolio.

De otra parte tenemos la Unidad de negocio *desarrollos a la medida* en el cuadrante de *productos ganadores*, entre otras cosas porque es la que está apalancando financieramente a la empresa dada su alta participación en el total de las ventas y por su alto Margen Bruto que es del 40%. Por lo anterior se recomienda continuar con esta línea de negocio.

EMPRESA:

UNIDAD DE NEGOCIO: SGM SALUD

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO

FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
FORTALEZAS			
Experiencia con enfasis en el sector salud.	12%	4	0,48
Diseño de productos a su medida a nivel salud.	10%	3	0,30
Precios competitivos	12%	4	0,48
Personalización en el desarrollo de la herramienta	8%	3	0,24
Conoce el comportamiento y necesidades del mercado	7%	4	0,28
Soporte pos venta (cliente,soporte técnico y mejoras).	14%	4	0,56
Capacidad de investigación y desarrollo a nivel del mercado.	8%	4	0,32
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
DEBILIDADES			
Capacidad financiera limitada	8%	1	0,08
Tamaño de fuerza de ventas pequeña para la oportunudad de mercado.	8%	1	0,08
No tenemos cubrimiento en atención a nivel nacional	4%	2	0,08
Cuenta con una participación incipiente en el mercado de referencia..	4%	2	0,08
No cuenta con un plan de marketing sofisticado..	5%	1	0,05
	100%		3,03

Figura 6. Matriz de evaluación interna MEFI

La empresa tiene un potencial significativo de acuerdo al análisis realizado, la unidad de negocios registra un resultado positivo por ubicarse por encima de la media, las fortalezas con las que se cuentan son importantes las cuales pueden mitigar las debilidades actuales.

PRODUCTO

Análisis de atributos del producto

SGM SALUD Es una solución de software, hardware y servicio que funciona a través de internet o intranet, al alcance de las instituciones prestadoras de servicios de salud IPS y particulares. En esta Unidad de negocio SGM Provee la infraestructura, el personal de soporte y el software para asegurar el desempeño y el respaldo de la información.

Los clientes lo adquieren bajo modalidad de arrendamiento o de licencia en donde se cobra una mensualidad por cada uno de los usuarios que acceden a este. La negociación se realiza a través de un contrato de mínimo un año, en donde el cliente se beneficia tanto de la utilización de la herramienta como del soporte postventa del servicio.

SGM-Salud es una aplicación Web, sencilla fácil de usar y muy amigable con el usuario final, diseñada para la correcta administración de los procesos asistenciales del paciente que van desde su recepción hasta la facturación de servicios prestados al mismo, generando al final los diferentes reportes para los organismos de control. La herramienta requiere para su funcionamiento una conexión a internet o intranet si se prefiere. Al ser un servicio sobre la nube el cliente podrá acceder desde cualquier lugar del mundo a la aplicación y los datos de esta se encuentran almacenados en un data center, que garantiza alta disponibilidad y seguridad en los servidores donde se encuentra instalado.

Esta unidad de negocio cuenta con fortalezas competitivas y oportunidades de expansión a largo plazo. Adicionalmente tiene la ventaja de ser nuevo en el mercado y ser conveniente para los clientes (consultorios médicos, IPS, entre otros), ya que les facilita acogerse a la normatividad que rige al sector salud que busca eliminar los archivos físicos de las historias clínicas.

A continuación se describe el análisis de Atributos del producto con su clasificación en Ventajas y Beneficios:

	ATRIBUTOS	VENTAJAS	BENEFICIOS
Empresa	**SGM TECNOLOGIA EN INTERNET**		
Marca	Con experiencia de 7 años en el mercado y 2 años en el sector salud.	Excelente referenciación por su cumplimiento.	
Atributos			
Fórmula o núcleo	Solución en la nube diseñada para el registro y consolidación de información de las historias clínicas de los pacientes.		Permite el cumplimiento de la normatividad que deben cumplir todas las entidades prestadoras de servicios de salud a mas tardar en el 2014.
Calidad	Software de alta calidad, diseñado a la medida		Garantiza la exactitud en la información, estabilidad 100% de la plataforma en la que se encuentra la información.
Marca Estrategia-Imagen	cuenta con una imagen fresca y moderna tanto en Internet, como en volantes, brochure, y demás medios.	Se transmite una imagen de alta experiencia con tecnología de punta.	
Empaque-Diseño	N/A	N/A	N/A
Surtido-Variedades	Única versión del producto	Fácil adaptabilidad a cualquier tipo de empresa prestadora de servicios de salud.	
Servicio	Especializado y personalizado, es prestado por ingenieros expertos en tecnología y desarrollo de Software.		Cuenta con soporte técnico las 24 horas, elemento importante teniendo en cuenta que muchas Instituciones atienden las 24 horas y pueden tener diferentes usuarios utilizando la herramienta por turnos.
Garantía	En el contrato que se firma existe una clausula en la que se puede dar por terminado el contrato, generando devolución del dinero e incluso se puede multar al proveedor hasta por el 50% del valor de la mensualidad si se llegan a presentar fallas en el software.	La garantía estipulada en el contrato le transmite confianza a los clientes.	
Precio	El precio es accequible, se quiere reflejar la imagen de un producto de calidad.		Se ajusta al presupuesto de centros médicos e IPS medianas y pequeñas que hacen parte del target de SGM.
Posicionamiento	Es una empresa que ha ganado participación y posicionamiento especialmente en Bogotá que es la ciudad en donde se ha concentrado hasta el momento.	Las Entidades atendidas por SGM, tienen una recordación favorable de la marca, El elemento diferenciador es el respaldo, caracterizándose como una marca con “RENTABLE Y DISPONIBLE LAS 24 HORAS”.	

Tabla 2. Clasificación en Ventajas y Beneficios

Análisis de posicionamiento

ELEMENTO	DESCRIPCION
Visión de la Marca	En el 2015, llevar a todos los clientes a niveles de innovación y tecnología en internet, garantizando la simplicidad en el servicio de salud, con altos niveles de calidad para la satisfacción total de los pacientes, caracterizándose por "RENTABLE Y DISPONIBLE LAS 24 HORAS" .
ELEMENTO	DESCRIPCION
Motivación del consumidor	SGM Salud, es una herramienta para las Entidades Prestadoras de Servicios de Salud, lo cual les permitirá dar cumplimiento a la normatividad que regirá obligatoriamente a partir del 2014, con respecto a las historias clínicas y formatos establecidos por institución ayudando al incremento de la productividad.
Target definido	IPS (Instituciones Prestadoras de Salud), Cajas de Compensación a nivel nacional.
Beneficio Racional	La inversión del cliente se verá reflejada en la disminución de costos y gastos, manteniendo una solución informática que optimiza a su vez tiempos de respuesta.
Beneficio Emocional	Diferenciar a los clientes proyectándolos como Innovadores , generándoles una experiencia de seguridad por la calidad, ética y profesionalismo del servicio que se presta.
Propiedades de la marca	Innovadora, segura, amigable y fácil de usar.
Personalidad de la marca	Dinámica, flexible, adaptable y de última tecnología.
ReasonWhy	Personal especializado y altamente calificado en el diseño, desarrollo y soporte técnico a su medida. Cumplimiento de la negociación.
IDEA DIFERENCIADORA	*Incursiona en el mundo digital y vuelve más rentable tu negocio, con una baja inversión.*

Tabla 3. Análisis de posicionamiento

Determinación de la etapa del ciclo de vida

RASGOS	INTRODUCCIÓN	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLIVE
VÓLUMEN VENTAS	PEQUEÑO	EN AUMENTO	ESTABILIZA	DESCENSO
UTILIDADES	NO HAY	APARECE	MAS ALTO	DESCIENDE
ELASTICIDAD	BAJA	ALTA	BAJA	BAJA
COMPETENCIA	ESCASA	EN AUMENTO	DESALIENTA	DESAPARECE
CONSUMIDORES	LÍDERES	MASIVO	VEGETATIVO	RESIDUAL
FRENOS	HÁBITOS	INVERSIONES	AGOTAMIENTO	ABANDONO

Tabla 4. Etapas del Ciclo de Vida del Producto SGM SALUD

CARACTERÍSTICAS	INTRODUCCIÓN (1)	CRECIMIENTO (2)	MADUREZ (3)	DECLIVE (4)	TOTAL
Tasa de crecimiento de las ventas	Bajo	Alto	Vegetativo	Negativo	2
Cambio en tasa de crecimiento	Pequeño	Incrementa rápidamente	Pequeño o no hay	Decrece con rapidez	2
Cambios en el producto	Producto nuevo	Grandes	Ligeros	No hay	3
Cambio en proceso del servicio	Ligeros	Moderados a grandes	Ligeros	No hay	3
Utilidades Acumuladas	Negativos	Positivos y crecientes	Más elevados o descienden	Positivas o negativas	2
Flujo de caja	Negativos	Comienza a ser positivo	Positivos	Positivas	2
Costos de ventas	Altos	Descienden	Se mantienen	Se elevan al disminuir las ventas	2
Número de segmentos	Muy pocos	Algunos	Algunos a muchos	Escasos	2
Consumidores	Escasos Innovadores	Mayoría Temprana	Mercado masivo	Escasos y/o residuales	1
Competencia	Escasa	Entrando y aumentando	Estabilizada	Abandonando	2
TOTAL					**20**
PROMEDIO					**2**

Tabla 5. Matriz de Ciclo de Vida.

Al analizar el ciclo de vida del producto encontramos que está pasando de la etapa de introducción a una etapa de crecimiento, ya que se cubrieron sus costos de producción, el producto está terminado y está comenzando a aumentar la participación

en el total de las ventas de la Empresa, adicionalmente está enfocado en un segmento en el que se ha detectado una oportunidad de negocio atractiva dado que la competencia aún no es alta.

Detectamos también que el proceso de servicio está bien definido, así que no presenta cambios importantes y los costos de vendas descienden haciendo que tanto el flujo de caja como las utilidades comiencen a presentar resultados positivos.

En cuanto a los frenos encontramos las Inversiones puesto que las Entidades a las que está enfocado el producto analizan con detenimiento sus presupuestos y capacidad de pago de herramientas como ésta, además en la mayoría de los casos la decisión de compra se toma con personas influenciadoras de por medio que no se presentan en todos los procesos de venta.

Objetivos, estrategias y programas de mercadeo utilizados actualmente

Objetivos

Teniendo en cuenta que la compañía se encuentra en un proceso de estabilización desde el año 2009 se busca posicionar el producto SGM SALUD en el mercado de las IPS, Centros de odontología y estética como un producto ya desarrollado, maduro, fácil implementación que le permita a estas empresas gestionar y administrar de manera eficiente la información de sus clientes. También se ha desarrollado la aplicación de SGM SALUD orientado al área de Salud ocupacional para el cual se ha identificado un nicho de mercado atractivo compuesto por Cajas de Compensación e IPS, en el cual ya se han comenzado a concretar los primeros negocios.

Estrategias y Programas

Una vez establecidos en un cliente con el producto SGM SALUD, iniciar un proceso de exploración al interior del mismo que permita ofrecer desarrollos a la medida

que agreguen valor en la cadena del cliente, de esta manera se busca ofrecer varios productos a un mismo cliente.

Obtener una excelente recomendación voz a voz por parte de los clientes actuales de la Ciudad de Bogotá, de manera que el mercado natural de la empresa se cubra satisfactoriamente obteniendo rentabilidad.

Aumentar las alianzas estratégicas free lance como la que se tiene enla ciudad de Barranquilla que ha obtenido buenos resultados.

Búsqueda de bases de datos de IPS, Cajas de compensación y consultorios médicos de tamaño importante para SGM.

Se ha aprovechado el nicho de mercado de Cajas de Compensación y el sector corporativo para la venta de la aplicación con enfoque de Salud ocupacional, con el cual se logró recientemente la negociación de un proyecto de $4.300.000 de arrendamiento mensual que serán facturados a partir del 2013.

Análisis de resultados de ventas de los últimos años, en cantidades y valores.

DATOS ORIGINALES		AÑO			
		2.009	**2010**	**2.011**	**TOTAL**	**PARTIC. POR TRIMESTRE**
Trimestre	**I**	$ 8,564,736	$ 19,158,102	$ 39,441,627	$ 67,164,465	15%
	II	$ 28,651,745	$ 30,323,297	$ 49,662,348	$ 108,637,390	24%
	III	$ 33,669,145	$ 31,129,548	$ 75,922,240	$ 140,720,933	31%
	IV	$ 40,143,973	$ 39,121,553	$ 57,925,337	$ 137,190,863	30%
		$ 111,029,600	**$ 119,732,500**	**$ 222,951,552**	**$ 453,713,652**	**100%**

Tabla 6. Análisis de resultados de ventas de los últimos años, en cantidades y valores

Podemos analizar que el crecimiento en ventas del año 2010 con respecto al 2009 fue del 7,8%, y el crecimiento del año 2011 con respecto al año anterior fue del 86%, esto indica que la empresa está en un proceso de crecimiento. Además no existe endeudamiento con entidades financieras ni terceros.

En todos los años el primer trimestre presenta las ventas más bajas, siendo un comportamiento típico, así como también se presenta el mayor volumen de negocios en el segundo semestre del año, debido a que los clientes necesitan ejecutar de manera efectiva los presupuestos asignados del año en vigencia.

Las ventas del último año tuvieron una composición de un 88% en desarrollos a la medida y un 12% de la Unidad de Salud, Para el año 2012 las ventas de esta Unidad de Negocio se han incrementado considerablemente alcanzando un 35% de participación en lo corrido del año.

ANÁLISIS EXTERNO

Mercado

Identificación y análisis de variables ambientales claves (entorno)

Unidad de negocio de software en salud.

SGM SALUD Es una solución de software, hardware y servicio que funciona a través de internet o intranet, al alcance de las instituciones prestadoras de servicios de salud IPS y particulares. En esta Unidad de negocio SGM Provee la infraestructura, el personal de soporte y el software para asegurar el desempeño y el respaldo de la información.

Los clientes lo adquieren bajo modalidad de arrendamiento o de licencia en donde se cobra una mensualidad por cada uno de los usuarios que acceden a este. La negociación se realiza a través de un contrato de mínimo un año, en donde el cliente se beneficia tanto de la utilización de la herramienta como del soporte postventa del servicio.

SGM-Salud es una aplicación Web, sencilla fácil de usar y muy amigable con el usuario final diseñada para la correcta administración de los procesos asistenciales del paciente que van desde su recepción hasta la facturación de servicios prestados al mismo, generando al final los diferentes reportes para los organismos de control. La herramienta requiere para su funcionamiento una conexión a internet o intranet si se prefiere. Al ser un servicio sobre la nube el cliente podrá acceder desde cualquier lugar del mundo a la aplicación y los datos de esta se encuentran almacenados en un datacenter, que garantiza alta disponibilidad y seguridad en los servidores donde se encuentra instalado.

Esta unidad de negocio cuenta con fortalezas competitivas y oportunidades de expansión a largo plazo. Adicionalmente tiene la ventaja de ser nuevo en el mercado y ser conveniente para los clientes (consultorios médicos, IPS, entre otros), ya que les facilita acogerse a la normatividad que rige al sector salud que busca eliminar los archivos físicos de las historias clínicas.

Analizar la evolución y tendencia del mercado

En las décadas de los 90, junto con el desarrollo de internet, surgió el concepto de Proveedor se servicios de aplicación (ASP), por el que una empresa podía acceder remotamente a aplicaciones gestionadas por un tercero, el proveedor ASP.

Dichas aplicaciones se basaban en una plataforma Cliente-Servidor y, tan solo, hacía uso de algunas páginas HTML que no estaban diseñadas para el uso web. El servicio se implementaba de forma que cada cliente accedía a su propia base de datos dedicada por lo que la administración de la infraestructura era compleja y las

actualizaciones se debían coordinar adecuadamente con todos los clientes. Por ello, este modelo de negocio no se desarrolló plenamente. Aunque era una estrategia valida aún no se disponía de la tecnología adecuada para optimizar los costes y ofrecer un buen servicio.

Con el desarrollo de las arquitecturas orientadas a servicios (SOA) se ha vuelto a definir el concepto de software como servicio o bajo demanda ya que se ha superado las carencias técnicas de los años del modelo ASP. Además se ha reforzado la idea de servicio, aportando mayor valor a las empresas.

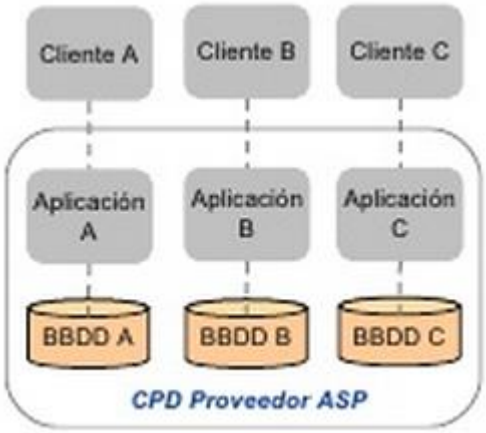


Figura 7. CPD proveedor ASP

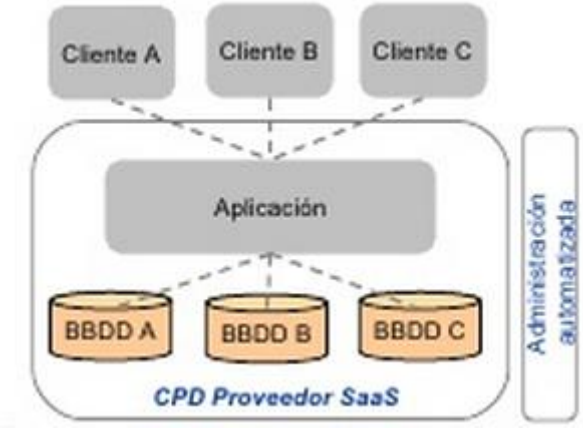
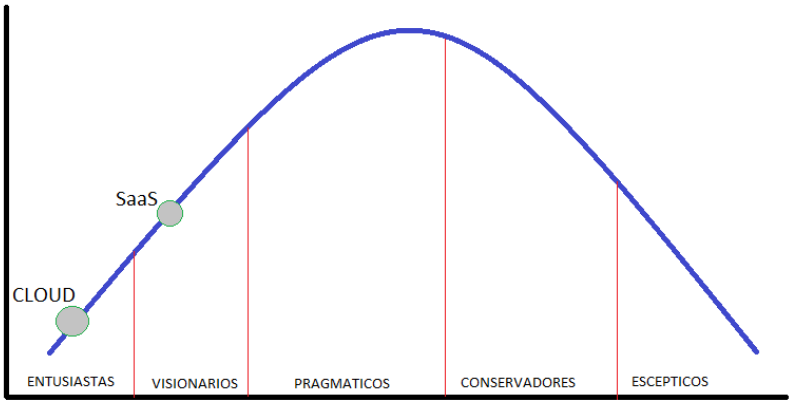


Figura 8. CPD Proveedor SaaS

En los últimos años hay una marcada tendencia hacia los nuevos modelos de provisión de tecnología en plenos desarrollo. Uno de ellos en la computación en la nube y le sigue Software como un servicio (SaaS) sobre todo en el ámbito de las soluciones CRM como en el mercado de las pequeñas y medianas empresas, facilitando el aumento de la competitividad en el mercado de los proveedores de aplicaciones lo que traduce en una ventaja para los consumidores, que podrán acceder a más productos para cubrir sus necesidades y poder aumentar también la competitividad de sus negocios.

Pero que es SaaS, lo podemos explicar de la siguiente forma: en vez de conectarse a un servidor de su oficina para trabajar con una aplicación, puede mediante un usuario y contraseña trabajar con la aplicación usando su navegador de internet. Este servicio es proporcionado por un operador que es quien alquila el acceso a esta aplicación. De igual forma este proveedor almacena la información incorporada en sus servidores. Esto elimina la necesidad de instalación del programa en los equipos de la empresa y evita los procesos de actualización. A cambio se pagaría una cuota mensual al proveedor en función.

Software como servicio se refiere al soporte continuo de aplicaciones cuyo valor para el cliente reside en aliviar las necesidades de mantenimiento y operación técnica diaria.



El aspecto mas relevante que rodea al concepto de SaaS, es como a partir de ellos se ha desarrollado una de las ideas que puede suponer uno de los cambios mas significativos en el modo de entender el acceso e implementacion de soluciones informaticas, tanto a nivel domestico como empresarial, desde la aparicion de internet. Esta idea se ha denominado Cloud Computing.

Ese termino se puede definir brevemente como un estilo de computacion en el que los recursos son accedidos a traves de internet como servicios, escalables dinamicamente y virtualizados. El concepto incorpora Infraestructura como Servicio (IaaS), Plataforma como Servicio (PaaS) y SaaS, asi como web 2.0 y sus otras tendencias tecnologicas recientes que tienen en comun su relacion con internet como via ára satisfacer la demanda de los usuarios.

Ademas, el debate de la computacion en la nube transciende los aspectos meramente tecnicos y de viabilidad economica, ya que esta abstraccion en la localizacion tiene connotaciones a nivel politico y legal. Por ellos, todo parece indicar que todavia restan varios años hasta que Cloud Computing sea una realidad palpable.
La unidad de negocios que se analiza en este estudio (SGM Salud) es un software como servicio [SaaS].

Crecimiento de este mercado en los últimos años

Teniendo en cuenta las cifras del análisis interno con respecto al número de empresas de software a nivel nacional se puede observar que la tendencia ha aumentado considerablemente del 2005 al 2008, pasando de 561 empresas en el 2005 a 700 al 2008. Este comportamiento obedece a la necesidad que tienen las empresas de sistematizar sus procesos e información haciéndolas mas confiables, eficientes y efectivas.

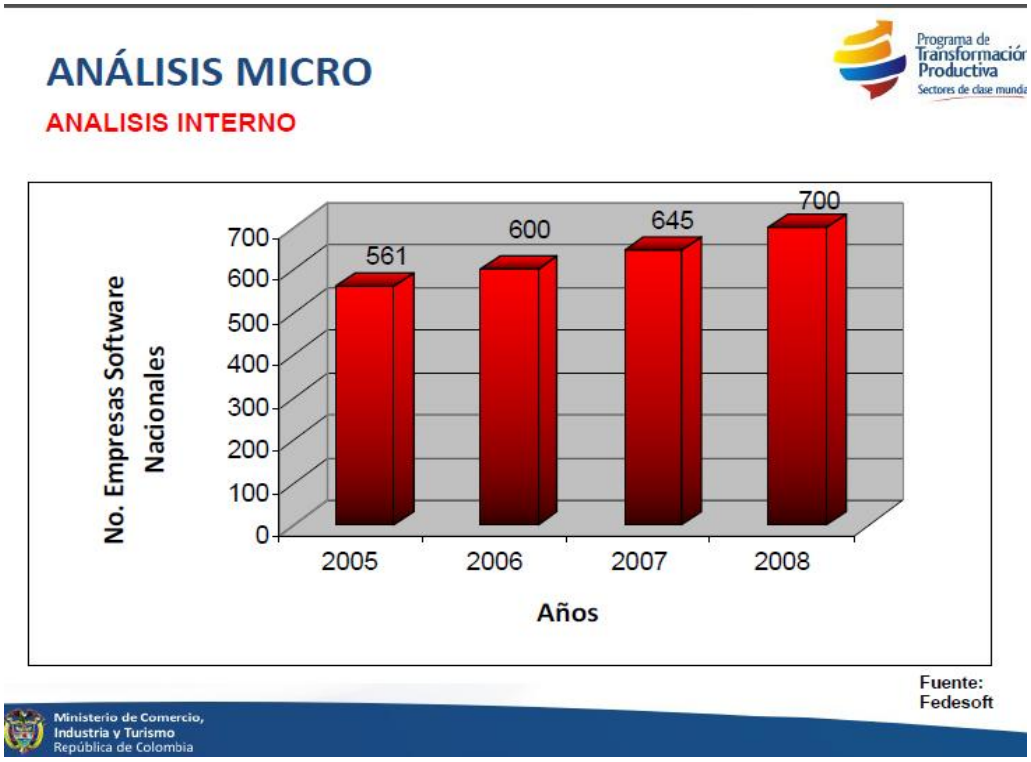


Figura 9. Analisis Interno

En cuanto al recurso humano encontramos que anualmente Colombia produce 7.282 personas aptas y dispuestas a trabajar en la Industria de TI. Sin embargo el número de profesionales frente a la demanda de la industria no será suficiente en los próximos 18 años, tal como lo muestra la gráfica anterior.

Lo anterior ratifica los resultados obtenidos en el análisis de rivalidad de SGM, con respecto a la variable del nivel de negociación, llegando a la conclusión que el proveedor con mayor poder de negociación son los desarrolladores de software por encima de los proveedores de Hardware y datacenter, sin desconocer la importancia de estos dos últimos.

Identificación y Análisis del Mercado Potencial

La tecnología está permitiendo que la actividad laboral se desarrolle en unas condiciones más óptimas, lo que está contribuyendo a la disminución de aquellas tareas

que requieren un mayor esfuerzo mental y físico, o riesgo para salud, que son realizadas por robots y máquinas especializadas, produciéndose un descenso significativo del índice de accidentalidad laboral. A nivel doméstico, la tecnificación del hogar está permitiendo, especialmente a la mujer, disponer de tiempo para la realización de actividades remuneradas, u otras de carácter cultural, recreativas, de ocio...

El progreso tecnológico, a pesar de contribuir a aumentar el bienestar y la calidad de vida de los ciudadanos, puede llegar a constituir una forma de segregación y de diferenciación social, entre los que disponen habitualmente de mayores medios y posibilidades de adquisición y actualización de conocimientos, y el resto de la población. Dado que el conocimiento constituye un requisito indispensable para una plena integración en la sociedad actual, resulta necesario disponer de recursos suficientes para asimilar los cambios que se están produciendo en nuestro entorno y aprovechar los avances y adelantos que nos proporcionan.

Si el conocimiento es un elemento determinante del status social de la población en las sociedades desarrolladas, ¿en qué posición se encuentran, o se pueden llegar a encontrar, todos aquellos sectores de población que no tuvieron la oportunidad de adquirirlo, y su nivel formativo es tan reducido que le resulta difícil comprender y asimilar los cambios que se están produciendo en el ámbito laboral, económico, social, cultural...? ¿Qué oportunidades tienen de poder usar y aprovecharse de las posibilidades de comunicación e intercambio que ofrecen los medios informáticos?

En la actualidad, la forma más extendida, a través de la cual los ciudadanos acceden a las redes de información es Internet, que está teniendo una amplia irrupción no sólo a nivel económico y laboral, sino también dentro del hogar. Su nivel de utilización está condicionado a la posibilidad de disponer de un ordenador personal, conexión telefónica y poseer los conocimientos básicos necesarios para su correcta utilización. El coste económico del equipo y la conexión constituye cada vez un obstáculo menor, dado el descenso de precios que se está produciendo por el aumento de

la competencia, por lo que la dificultad mayor, para determinados sectores de población, es la carencia de conocimientos informáticos.

En la sociedad de la información y de la comunicación la situación e inferioridad se está produciendo por la falta de conocimientos informáticos y la no utilización de los medios tecnológicos, a través de los cuales se realizan los intercambios sociales, culturales, económicos, comerciales... La población rural se encuentra en su inmensa mayoría, en inferioridad de condiciones para asumir esta nueva realidad.

La rapidez con la que se están produciendo los cambios, requieren un replanteamiento sobre cuáles son las necesidades de la población para poder afrontar los nuevos retos que se avecinan. Algunos países de la Unión Europea, y también algunas comunidades autónomas de nuestro país, han sido conscientes de este problema y han aprobado leyes de educación de adultos, que incluyen programas culturales y formativos, que aportan no sólo conocimientos sino que están orientados al fomento y adquisición de aquellas habilidades que resultan necesarias para vivir en la sociedad actual. La Unión Europea insiste en la conveniencia de establecer sistemas de formación, dirigidos a la población que se encuentra fuera del sistema educativo, con el objetivo de ir preparándola para las transformaciones que se están produciendo. Las estrategias de formación no pueden quedar reducidas al estrato de población en edad escolar o laboral sino que tienen que ser extensibles a todos los ciudadanos, que deben aprender a usar la información y los conocimientos de los que dispone la sociedad en la que viven. Se trata de un cambio cultural que afecta a la misma concepción de la sociedad, a los valores, a la ideología, y que está determinando las formas de vida de los ciudadanos y sus niveles de relación y de intercambio.

El desarrollo tecnológico está produciendo cambios significativos en la estructura económica y social, y en el conjunto de las relaciones sociales.

La información se ha convertido en el eje promotor de cambios sociales, económicos y culturales. El auge de las telecomunicaciones ha producido una

transformación de las tecnologías de la información y de la comunicación, cuyo impacto ha afectado a todos los sectores de la economía y de la sociedad.

La expansión de redes informáticas ha hecho posible la universalización de los intercambios y relaciones, al poner en comunicación a amplios sectores de ciudadanos residentes en espacios geográficos muy distantes entre sí. Los espacios nacionales se han visto superados por las tecnologías de las información que no tienen fronteras: informaciones políticas, militares, económicas -especialmente financieras-, sociales... se intercambian y se transmiten cada día por todo el mundo, de manera que nuestra vida está condicionada en cada momento por lo que está sucediendo a miles de kms de distancia.

Establecer el atractivo del mercado MEFE

EMPRESA: SGM TECNOLOGIA DE INTERNET

UNIDAD DE NEGOCIO: SGM SALUD

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO

FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
Solo se permitira tener historias clinicas fisicas hasta el 2014	17%	4	0,68
Sistemas de informacion centralizado en el sector salud	10%	3	0,30
Documento legal que brinda confidencialidad y seguridad a la información consignada en la Historia Clinica.	10%	4	0,40
Pocos competidores enfocados a historias clinicas y pacs	10%	3	0,30
Cobertura del software en el territorio nacional en ciudades intermedias que aun no se han atendido.	10%	4	0,40
Clientes receptivos a las nuevas tecnologias de la informacion	8%	3	0,24
Crecimientos de modalidad de servicio de atencion medica domiciliaria	5%	4	0,20
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
AMENAZAS			
Reaccion de la competencia ante la inminencia de la normatividad	9%	2	0,18
Software institucional que pueda limitar el ingreso de nuevos aplicativos externos .	6%	2	0,12
Reducida asignacion presupuestal de la institución para la implementacion del programa.	5%	2	0,10
Aumento en los costos de infraestructura por amenazas de seguridad de la información en la nube	5%	2	0,10
Posibilidad de ingreso de empresas extranjeras al mercado	3%	2	0,06
Crisis en el sector salud	2%	1	0,02
			-
TOTAL	100%		3,10

Figura 10. Matriz de evaluacion de factor externo

La empresa cuenta con gran oportunidad de crecimiento en el mercado ya que las oportunidades son más fuertes que las amenazas y esto hace su mercado potencial sea más atractivo. El resultado se encuentra por encima de la media permitiendo que la unidad de negocio cuente con un gran campo de acción para crecer y mantenerse.

La matriz arrojo un resultado positivo, el resultado sopesado es mayor a 2,5, lo cual significa que es un negocio viable para crecimiento de la empresa.

Partiendo de la distribución relacionada a continuación, en un largo plazo SGM, tiene el siguiente potencial de mercado a nivel nacional:

Según el Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud (REPS), en el país existen un total de 8.828 Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS).

Tipo IPS	Total IPS	
Públicas	1.047	12%
Privadas	7.781	88%
Total	**8.828**	

Fuente: Sistema Integral de Información de la Protección Social (SISPRO). Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud (REPS). Marzo 2.012.

Partiendo de esta información seleccionamos las IPS que se encuentran en la Ciudad de Bogotá, ya que ahí se concentra nuestro mercado objetivo y se identificó la suma de 3.062 IPS.

Departamento	NO REPORTARÓN		SI REPORTARÓN		Total Puntos de Atención
	Tot	%	Tot	%	
Guainía	10	100%	0	0%	10
Chocó	165	95%	8	5%	173
Vichada	46	94%	3	6%	49
Putumayo	167	89%	21	11%	188
Amazonas	23	85%	4	15%	27
Arauca	105	85%	19	15%	124
Sucre	339	84%	63	16%	402
Bolívar	595	83%	121	17%	716
Magdalena	398	82%	90	18%	488
Cesar	330	80%	83	20%	413
La Guajira	176	79%	46	21%	222
Guaviare	34	79%	9	21%	43
Caquetá	78	79%	21	21%	99
Cauca	313	78%	88	22%	401
Nariño	446	77%	133	23%	579
Santander	727	76%	227	24%	954
Vaupés	3	75%	1	25%	4
Huila	239	72%	95	28%	334
Atlántico	612	71%	247	29%	859
San Andrés y Providencia	14	70%	6	30%	20
Tolima	290	68%	136	32%	426
Córdoba	336	67%	168	33%	504
Valle del cauca	1.284	66%	648	34%	1.932
Meta	249	66%	126	34%	375
Boyacá	314	66%	165	34%	479
Caldas	260	65%	140	35%	400
Casanare	119	64%	66	36%	185
Antioquia	1.132	62%	682	38%	1.814
Quindío	145	60%	95	40%	240
Cundinamarca	369	56%	292	44%	661
Bogotá D.C	1.703	56%	1.359	44%	3.062
Risaralda	159	52%	145	48%	304
Norte de Santander	230	50%	227	50%	457
Total general	11.410	67%	5.534	33%	16.944

Fuente: Registro Especial de Prestadores de Servicios de Salud (REPS), Marzo 2.012.

Figura 11. Total de IPS por Departamento Con el detalle de las que reportaron indicadores circular única a la Superintendencia de Salud.

Con este número de IPS en Bogotá calculamos el Atractivo del Mercado:

MERCADO POTENCIAL ABSOLUTO

Promedio Usuarios del software por IPS	25
costo por usuario	$50,000
Veces al Año	12

Q = n x q x p, donde:

Q, es el potencial total del mercado.

n, es el número de clientes = 3.062 IPS con 25 usuarios c/u, es decir para un total de 76.550 usuarios.

q, es la cantidad demandada por el cliente promedio: 1 vez al mes; 12 veces al año.

p, precio $50.000.

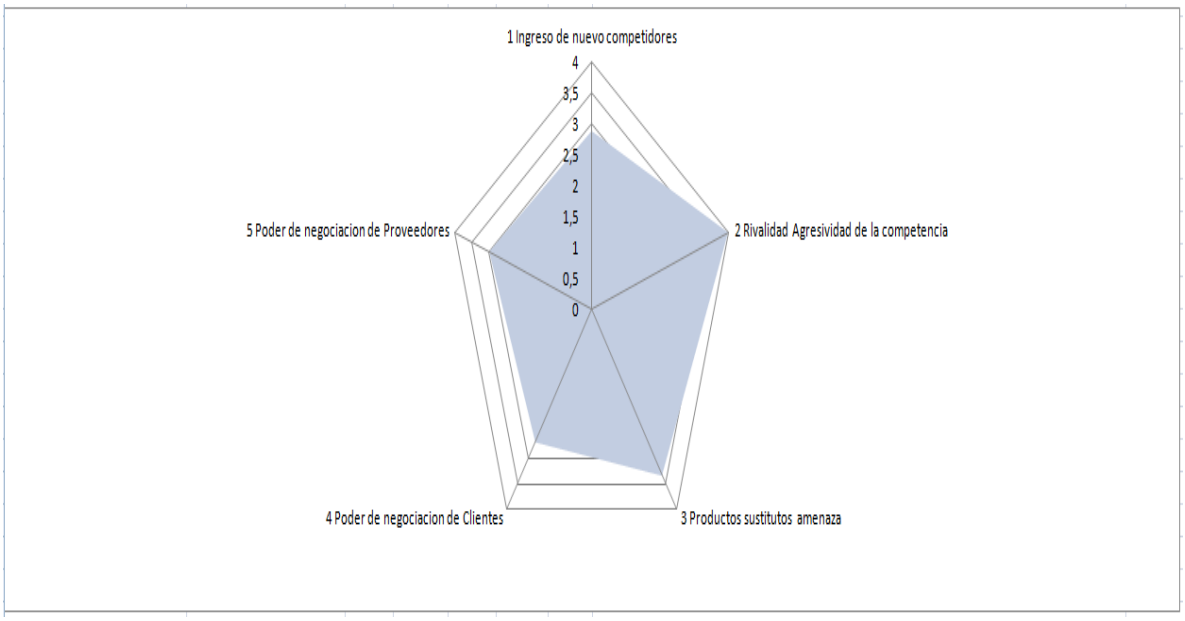
TOTAL TASA DE OCUPACION $45.930.000.000 anuales.

Este tamaño del mercado es bastante amplio y atractivo teniendo en cuenta que la Unidad de Negocio de Salud en el 2011 vendió $23 millones de pesos con un 12% de participación en el total de las ventas de ese año y para el 2012 se ha incrementado llegando a un 35% de participación debido a la acogida que ha tenido el producto en el mercado

ANALISIS DE RIVALIDAD AMPLIADA

		RIVALIDAD AMPLIADA					
		INDICE DE RIVALIDAD					
FUERZAS COMPETITIVA	DESCRIPTOR	BAJO 1	MEDIO BAJO 2	MEDIO 3	MEDIO ALTO 4	ALTO 5	Analisis y la estrategia competitiva
Amenaza de nuevos competidores							El índice de rivalidad por amenaza de nuevos competidores se ubica en la escala Medio / bajo con un 2,8% lo que significa que existe una posibilidad que entren nuevos competidores. Sin embargo al incursionar en el sector se encontraran con barreras importantes como las normas que regulan, la necesidad de capital , experiencia ,así como posicionamiento de la marca ya que en el sector salud por la confidencialidad que se maneja y lo delicado de la información es de gran importancia la imagen que se ha construido en el tiempo. Es por esto que SGM, implementará una estrategia de Posicionamiento de Marca y Penetración con una fuerza comercial agresiva aprovechando esta oportunidad
	Necesidades capital		x				
	Acceso acanales			X			
	Acceso materias P	X					
	Costo transferencia	X					
	Efecto experiencia					X	
	Politicas reguladores				X		
	Imagen de marca						
Poder de negociacion de compradores hacia el consumidor final o amplie su canal de distribucion	medicos particulares		X				El poder de negociación que realmente le representa a SGM, es sin duda alguna con las IPS y con las clínicas, sin embargo en este momento se está adentrando a estos últimos, en razón a que representaría un nivel de ingresos importantes los cuales, aportarían para ir estructurando y conformando la fuerza de ventas que se estima a nivel nacional. El porcentaje obtenido es del 2.66% ubicándola en un nivel medio bajo.
	IPS de salud			X			
	Clinicas			X			
Poder de negociacion de proveedores	Datacenter			X			El poder de negociación con los proveedores es medio su porcentaje es del 3%, el más representativo y que más cuesta por ser técnico son los Desarrolladores Free Lance. Para la prestación de este servicio SGM, es consciente de la importancia de estos profesionales.
	Hardware		X				
	Desarrollo Freelance				X		

Rivalidad agresividad de la competencia	Innana					X	El índice de rivalidad y agresividad de la competencia presenta un 4%, lo cual la coloca en una posición alta de rivalidad, por lo que SGM, debe mantener una atención personalizada con los clientes para de esta manera convertirse en aliados estratégicos de sus clientes presentándoles soluciones a su medida y a la vez generar un valor realmente diferenciador que el de la competencia.
	IPS Siigo				X		
	Servinte			X			
Productos sustitutos amenaza	Monica		X				El índice de rivalidad y agresividad de la competencia presenta un 3.33%, lo cual coloca en una posición media de rivalidad, en razón a que son empresas que manejan software más enfocados al tema contable, por esto no se consideran competidores directos a pesar que son reconocidos en el sector porque han trabajado el posicionamiento de sus marcas. Además, se pueden encontrar en el mercado desarrollos básicos de modelos de historias clínicas que fácilmente pueden ser adoptadas por
	Helisa			X			
	Desarrollos basic HC					X	



1	Ingreso de nuevo competidores	2,5
2	Rivalidad Agresividad de la competencia	4
3	Productos sustitutos amenaza	3,3
4	Poder de negociacion de Clientes	2,7
5	Poder de negociacion de Proveedores	3
	RIVALIDAD AMPLIADA	3,1

CONSUMIDOR-USUARIO

Estudios y analisis de comportamiento y elección de compra y respuesta del comprador

Crear empresa en el sector software es una labor complicada, más aun si se tiene en cuenta que el mundo de la informática es susceptible de cambiar todos los días. Esta dificultad no ha representado altos en el camino para los colombianos. Contrario a lo que muchos piensan, entre todos los países de Latinoamérica, Colombia se ha destacado por tener una de las tasas más bajas de piratería y un mayor ascenso en la producción de software.

Entre 2000 y 2004, Colombia registró un crecimiento del 48 por ciento en este mercado, así lo revela el estudio titulado El mercado del software en Colombia, realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá.

Dentro de este panorama, según la Federación Colombiana de la Industria del Software (Fedesoft), Medellín ocupa un lugar de suma importancia como segundo productor de software en el país, con un 16 por ciento de las empresas registradas. Bogotá ocupa el primer lugar con el 62 por ciento.

El sector, la oferta, la demanda y el acceso a mercados del desarrollo de software se visiona prometedor en Colombia. No obstante, para quienes trabajan en la creación de empresas, falta compromiso y es la hora de empezar a asumir retos y responsabilidades al crear empresas de base tecnológica.

El sector de la informática está conformado por varias empresas: redes de comunicación, industria de software y las comercializadoras de equipos de cómputo.

El crecimiento de este sector durante los últimos años en Colombia no solo ha representado un incremento en las tasas económicas, con más de 3.000 empresas activas

que emplean a unas 32.000 personas y generan para el país aproximadamente 158 millones de dólares en impuestos, según lo revela la Oficina de la Embajada Española, sino también una reducción en la brecha digital.

En el primer semestre de 2007, según el Informe Semestral de Internet de la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones, los suscriptores a la red en Colombia aumentaron un 28.6 por ciento, llegando a 1´141.714.

Los accesos dedicados aumentaron un 50.2 por ciento, alcanzando la cifra de 943.628 suscriptores, de los cuales el 56.4 por ciento son de XDSL, el 36.8 por ciento de cable, el 4.5 por ciento de WiMax e inalámbricos y el 2.3 por ciento de otras tecnologías", revela el informe.

Este desarrollo ofrece confianza y muchas posibilidades para crear empresa, establecer relaciones comerciales con compañías colombianas y/o internacionales que tengan el interés de invertir en el país.

Se estima que en los sectores público, productivo, educativo y comunidad en general, según el estudio de la Embajada Española, en Colombia existen dos millones de computadores, de los cuales, aproximadamente, el 93.4 por ciento están en uso, y de éstos el 44.7 por ciento están conectados a internet.

Dentro de este mercado se calcula que el mayor acceso al uso de los computadores y de internet se encuentra en las instituciones de educación superior de Colombia.

Desde el punto de vista empresarial, el desarrollo de software está concentrado en las microempresas con un 58 por ciento del total del mercado; seguido de las pequeñas empresas, las cuales producen un 34 por ciento. Estos datos denotan un común denominador en la economía colombiana, puesto que son las micro, pequeña y mediana

empresa las mayores dinamizadoras de la economía y el desarrollo en todos los sectores económicos.

Estas empresas suelen importar programas en discos desde Estados Unidos, Irlanda, Países Bajos, México, Alemania, Argentina, Brasil, Suecia, Panamá, entre otros.

Retos y responsabilidades. A pesar del crecimiento de la industria del software, Colombia requiere de una transformación que permita exportar aplicaciones de primer nivel. De acuerdo con Fedesoft, menos del 10 por ciento de las empresas de software del país tienen o han tenido experiencias en el mercado internacional, lo cual no ha permitido reconocernos en el comercio exterior como exportadores de software sino como buenos "artesanos de software".

Dicha cifra presenta el primer reto que existe en este sector: exportar e innovar con desarrollos propios dentro del mercado, con el fin de competir en el campo internacional como lo hacen Japón, China y la India.

De acuerdo con Fedesoft, en Colombia solo se ha trabajado el tema de la calidad alrededor de la certificación ISO. No obstante, en los negocios del software hay un estándar de calidad más exigente, el CMM (CapabilityMaturityModel). Este posee cinco niveles y solo una empresa de nuestra geografía está certificada en nivel cinco: PSL software, Productora de Software S.A., ubicada en Medellín.

Tres organizaciones que en el país trabajan en pro de la creación de empresas de base tecnológica, Incubadora de Empresas de Base Tecnológica de Antioquia (Iebta), ParqueSoft y Tecno parque, coinciden en la importancia de trabajar en aspectos como capacitación, aseguramiento de calidad, esquemas de comercialización y asociación, para potenciar el desarrollo de software a nivel nacional.

Fredy Cárdenas, Líder de estrategias de Parque Soft Medellín, hace especial énfasis en la importancia de unir sinergias que contribuyan a las asociaciones estratégicas. Parque Soft es una organización sin ánimo de lucro que nació en Cali y hoy día también tiene presencia en Medellín, Popayán, Pasto, Buga, Tulúa, Palmira, Armenia, Manizales, Pereira, Buenaventura, Ibagué, Villavicencio y Sincelejo.

Principales Actividades Realizadas en Internet (2009 – 2011)

Encuesta 2009

Nota: Corresponde a las principales actividades identificadas como "Frecuentemente" a la pregunta ¿Con qué frecuencia realiza cada una de las siguientes actividades o solicita a alguien que las realice por usted?

Encuesta 2011

Nota: Corresponde a las alternativas con mayor número de respuestas a la pregunta: Señale las actividades para las cuáles usted ha utilizado en forma privada el Internet en los últimos 12 meses. (Señale todas las que apliquen, ie, selección múltiple)

La utilización de las redes sociales, ha remplazado al envío y recibo de correos electrónicos como la principal actividad realizada en Internet, quedando ésta en segundo lugar de importancia.

Fuente: Encuestas sobre Acceso, Uso y Usuarios y Disposición de Pago por Internet, 2009 y 2011.

Determinar el perfil del consumidor o usuario

Producto:SGM Salud

VARIABLES	DESCRIPCIÓN
GEOGRÁFICAS	El plan de mercadeo se enfocará en las IPS ubicadas en Bogotá pues es un mercado bastante amplio, en el cual no se tiene aún una participación importante. En el largo plazo se espera atender otras Ciudades, pero por ahora las IPS de otras ciudades solo se atenderán si llegan referidas, es decir que SGM no saldrá a buscarlas.
DEMOGRÁFICAS	IPS que cuenten con herramientas de internet y conectividad que permitan la implementación del producto.
CONDUCTUALES	Son clientes del sector de Salud, que realizan sus compras de manera reflexiva, con una necesidad imperante que es dar cumplimiento a la Ley. La disposición del consumo de estos clientes se basa también en una tendencia en el sector hacia la utilización de herramientas de software para el mejoramiento y la automatización de procesos.
SICOGRÁFICAS	IPS, que desean ser reconocidas por su GoodWill, seriedad, honestidad y competitividad, preocupados por prestar un excelente servicio y por estar a la vanguardia tecnológica.
MOTIVACIONES	Ser las primeras en cumplir con la Ley y la normatividad que tiene como plazo el 2014, buscando agilizar los tiempos de sus procedimientos reduciendo costos y garantizando la seguridad en el manejo de información.
ACTITUDES	IPS, que buscan que sus procesos se encuentren sistematizados, para dar agilidad y calidad al servicio prestado a los usuarios.
PERCEPCIONES	IPS, que buscan estar a la vanguardia de las disposiciones legales, lo cual sin duda les permitirán ir un paso adelante para con el servicio ofertado ya que el almacenamiento y procesamiento de datos será más fácil y estará disponible rápidamente.
OTRAS	

Tabla 7. Variables

Segmentación del producto o mercado

Analisis de macro y microsegmentaciòn macrosegmentacion

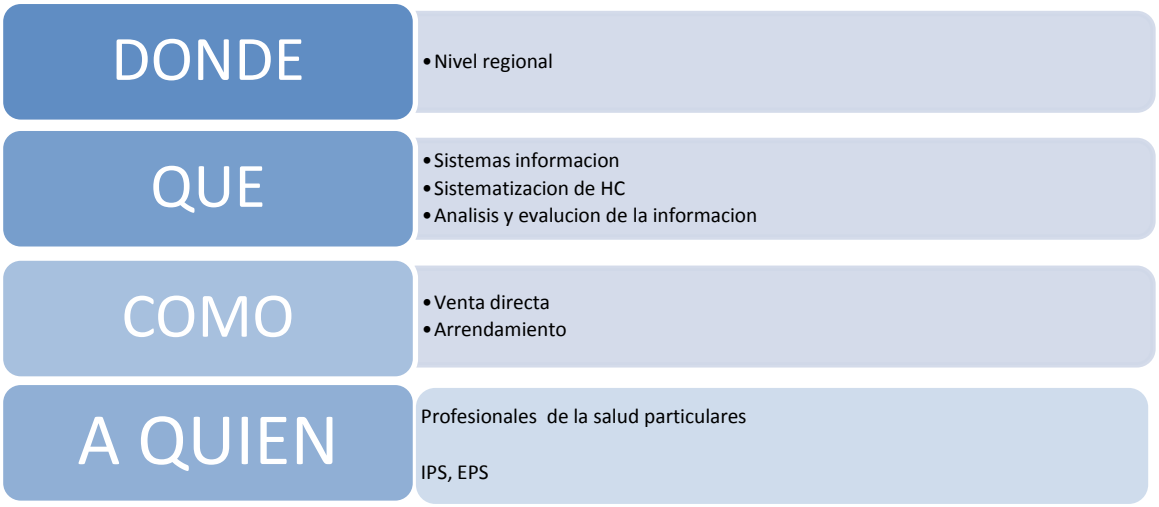
Definición del mercado de referencia

Teniendo en cuenta los objetivo s dela empresa en cuanto a la aplicabilidad d e sus productos y en especial la unidad de negocio en salud, encontramos que el mercado objeto incluido dentro del sector salud a nivel público y privado, corresponde al segmento de a prestación del servicio abarcando los consultorios particulares de profesionales de salud, Instituciones prestadores de Salud (IPS), Centros médicos, e instituciones más avanzadas en cuanto a tecnología y cobertura como las redes de EPS o Medicina Prepagada.

Ámbito de actividad

Comercialización de una solución de software que permita el manejo integral de los sistemas de información en salud alineados a las exigencias de ley en el país para dicha actividad.

El software no aplica para empresas de servicio s o productos que no desarrollen actividades dentro del sector de salud, debido a la alta especialización del software.



Rotación de los clientes

Para este servicio de Software de salud no existe una rotación constante de clientes ya que una vez arrendado el servicio se presupuesta el pago mensual por parte de cada IPS y dado el caso de una reducción o restricción en el presupuesto asignado la opción tomada por la Institución es reducir el número de usuarios que tienen acceso al software para reducir estos costos, pero en ninguno de los casos el cliente ha decidido prescindir del servicio, esta reducción en el número de usuarios por términos contractuales solamente se puede solicitar por parte del cliente al cabo de un año de vigencia del contrato.

El porcentaje identificado de solicitud de reducción de número de usuarios sólo se ha presentado en un 2% de los clientes, con una reducción del 10% de los usuarios en promedio. En conclusión esta cifra de rotación de clientes no es relevante en las ventas de SGM Salud ya que los usuarios son permanentes y no hay deserciones de empresas clientes al cabo de la culminación del primer año de contrato.

Disposición y capacidad de compra de los consumidores o usuarios

La disposición y capacidad de compra depende de las partidas presupuestales asignadas a las Instituciones anualmente. Por este motivo luego de revisar el dinero con el que disponen para la inversión deciden seleccionar el arrendamiento del servicio para el número de usuarios que alcance el presupuesto, así sean un poco menos de los que se necesitan, pero así mismo, hay un gran interés por parte de las IPS, en dar cumplimiento a la normatividad que entrará a regir a partir del 2014.

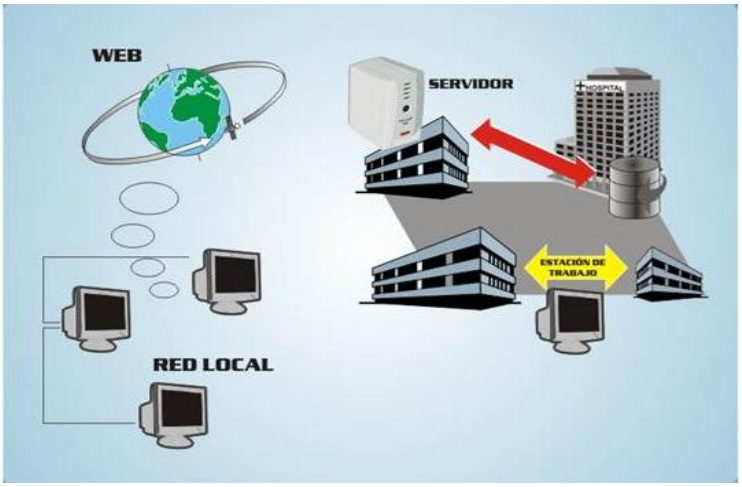
Pautas de Compra

Para este producto la prioridad de la compra se basa en el cumplimiento de las normas legislativas, donde todas las historias clínicas deben estar debidamente sistematizadas, antes del 2014. Para tal fin las IPS, después de llevar a cabo el proceso definido de compra, formalizan un contrato de arrendamiento por un año con una empresa experta en el servicio de Software de Salud, donde un profesional experto, entra a desarrollar la herramienta que le permitirá contar con la información en línea.

La frecuencia de compra se da cada mes ya que el cliente paga por la utilización del servicio del número de usuarios que tenga contratado con el proveedor del software, ese pago se puede realizar con cheque, transferencia electrónica, no se tiene la opción de tarjeta de crédito y tampoco se otorga crédito a los clientes, el pago se efectúa mes vencido que es una facilidad para el cliente.

También existe la posibilidad de generar venta cruzada con otros productos del portafolio como por ejemplo desarrollo a la medida de otras aplicaciones.

El software se utiliza en la operación diaria de la Entidad, por parte de los usuarios que tienen clave para ingresar a la aplicación, en donde se debe contar con Internet y/o internet dado que se trata de información en la nube.



Característica Determinante en la Compra

El factor determinante en la compra es el cumplimiento de la norma, así como la facilidad y disponibilidad de contar de manera ágil y segura información de las historias clínicas de los pacientes que acceden a las IPS.

COMPETENCIA

Análisis comparativo (Producto, posicionamiento, característica diferencial, estrategias y programas utilizados actualmente) de los competidores directos e indirectos. MATRIZ SISTEMA DE VIGILANCIA Y CONTROL DE COMPETENCIA.

A pesar de que SGM no tiene la fortaleza financiera que tiene una empresa como SIIGO que es mucho más grande y lleva más años en el mercado, es importante la ventaja competitiva que tiene SGM está básicamente relacionada con servicio al cliente, precio y calidad de su producto ya que son factores determinantes en la oportunidad de penetrar el mercado actual.

Otra ventaja competitiva es que el producto ya está hecho, no requiere inversión en fabricación así que el factor de fortaleza financiera en donde SGM no es tan fuerte, finalmente no es un factor que pueda ser crítico.

A continuación presentamos el análisis de atributos de SGM frente a sus principales competidores:

Analisis de atributos

	Competidor 1	Cal.	Competidor 2	Cal.	Competidor 3	Cal.	Competidor 4	Cal.
Fabricante	SGM		IPS SIIGO		INNANA		SERVINTE	
Marca	SGM		SIIGO		INNANA		SERVINTE	
Atributos								
Fórmula o núcleo	Solución en la nube diseñada para el registro y consolidación de información de las historias clinicas de los pacientes.	10		10		9		9
Calidad	Software de alta calidad, diseñado a la medida	10		10		10		9
Marca **Estrategia-Imagen**	cuenta con una imagen fresca y moderna tanto en Internet, como en volantes, brochure, y demás medios.	7		10		7		7
Empaque-Diseño	N/A		N/A		N/A		N/A	
Surtido-Variedades	Unica Versión del producto	10		10		9		8
Servicio	Especializado y personalizado	10		9		8		7
Garantía	En el contrato que se firma existe una clausula en la que se puede dar por terminado el contrato e incluso el cliente puede multar al proveedor hasta por el 50% del valor de la mensualidad si se llegan a presentar fallas en el software.	10		10		9		9
Precio	El precio del producto es competitivo con respecto a los de sus rivales directos.	10		8		9		9
Sumatoria		67		67		61		58
Posicionamiento	Es una empresa que ha ganado participación y posicionamiento especialmente en Bogotá que es la ciudad en donde se ha concentrado hasta el momento.		Es una empresa de alto reconocimiento en el mercado, pues su marca tiene trayectoria de mas de 10 años con software contable.y tiene una gran ventaja en distribución de sus servicios a nivel nacional.		Tiene una marca muy reconocida pero que compite con un precio accequible y con calidad.		Empresa poco reconocida pero que en los últimos 8 meses se ha interesado por vender diferentes servicios en el sector salud, su servicio al cliente no es muy bueno.	

Figura 12. Analisis de atributos

Principal Competidor

El competidor principal para SGM en su producto de Salud es SIIGO, detectamos que ese competidor es el más reconocido en el mercado, además en cuanto a cobertura le lleva una gran ventaja ya que tiene una fuerza de ventas más grande, especialmente en la Ciudad de Bogotá.

A largo plazo SGM puede aprovechar el alto potencial que existe en otras regiones en donde INNANNA y SERVINTE no han ingresado, el único que ha trabajado otras regiones es SIIGO.

En cuanto a otros factores como servicio, características y adaptabilidad del producto el competidor más relevante ha sido INNANA, pues se ha enfocado en el mismo mercado de SGM. Sin embargo este competidor no ha identificado la gran oportunidad de mercado que podría tener con este producto enfocado a SALUD OCUPACIONAL.

De otro lado al indagar más con respecto al servicio prestado por SIIGO identificamos que el servicio al cliente no tiene el grado de especialización y personalización que tiene SGM que es su diferencial y elemento competitivo.

Puntos fuertes y débiles del principal competidor

UNIDAD DE NEGOCIO: SGM SALUD

SISTEMA DE VIGILANCIA Y CONTROL DE LA COMPETENCIA

	VARIABLES	SGM SALUD	IPS SIIGO
	Objetivos	Ofrece tecnología, soporte y alta disponibilidad en aplicaciones de negocios en internet.	Es una solución informática diseñada y desarrollada con tecnología, exclusivamente para que todas las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud.
	Estrategia básica	Crecimiento intensivo con desarrollo de mercados.	Crecimiento con estrategia competitiva de enfoque o alta segmentación.
	Estrategias probables	Crecimiento intensivo con penetración de mercado.	Fortalecer el segmento de clientes actuales.
MERCADEMMERCADEO ESTRATEGICO	Participación	15 % del mercado del sector.	40% del mercado del sector.
	Segmento 0bjetivo	Consultorios médicos, IPS y clínicas.	Entidades prestadoras de servicios de salud.
	Nivel de Rivalidad	3,1	
	Ventaja competitiva	Atención y asesoría personalizada, programa de tecnología a su medida.	Manejan niveles de descuento y paquetes aun que su valor es muy alto.
	Demanda potencial TO	$671.475.000.000	
	Tasa de Penetración	$222.951.552	
	Oportunidades de crecimiento	$471.475.000.000	

MERCADEO OPER	PRODUCTO	Producto buena calidad y productos muy especializados.	Destacan la variedad del portafolio de servicio.
MERCADEO OPERA	PRODUCTO	Producto buena calidad y productos muy especializados.	Destacan la variedad del portafolio de servicio.
	PRECIO	Precios especiales con descuento cercanos a los de la competencia.	Manejan precios altos con clientes grandes en la industria.
	PUBLICIDAD	Pautar en revistas del área de la salud, participar en eventos institucionales para presentar el portafolio y brochure.	Pautas en internet, catálogos.
	SERVICIO	Certificación ISO 9001 en calidad y servicio	Ofrecen comidas y alimentos y tiene un buen servicio

Tabla 8. Puntos fuertes y débiles del principal competidor

Identificación de problemas y oportunidades

ANÁLISIS DOFA

Para el análisis de la matriz DOFA partimos primero de las variables que determinan las fortalezas y debilidades, en donde identificamos y evaluamos los siguientes factores:

EMPRESA:

UNIDAD DE NEGOCIO: SGM SALUD

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR INTERNO

FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
FORTALEZAS			
Experiencia con énfasis en el sector salud.	12%	4	0.48
Diseño de productos a su medida a nivel salud.	10%	3	0.30
Precio competitivo.	12%	4	0.48
Personalización en el desarrollo de la herramienta.	8%	3	0.24
Conoce el comportamiento y necesidades del mercado	7%	4	0.28
Soporte post - venta (cliente,soporte técnico y mejoras).	14%	4	0.56
Capacidad de investigación y desarrollo a nivel del mercado. Calidad y Confiabilidad del producto. Alto compromiso de la gerencia.	8%	4	0.32
FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
DEBILIDADES			
Capacidad financiera limitada.	2%	2	0.04
No hay posicionamiento de la marca. Falta de cubrimiento y penetración en el mercado.	8%	1	0.08
Necesidad de una mayor fuerza de ventas para la oportunudad de mercado.	8%	1	0.08
Base de datos de clientes potenciale sin explotar.			
Mínima participación en el mercado.	4%	2	0.08
No cuenta con un plan de marketing.	5%	1	0.05
	98%		2.99

Figura 13. Matriz evaluacion factor interno

La empresa tiene un potencial significativo de acuerdo al análisis realizado, la Unidad de Negocios registra un resultado positivo por ubicarse por encima de la media, las fortalezas con las que se cuentan son fuertes las cuales pueden mitigar las debilidades actuales.

Las Oportunidades que se detectaron son bastante atractivas ya que es un mercado que no está saturado, hay pocos competidores en este segmento de mercado con el producto de salud, cada vez son más importantes las herramientas tecnológicas y

el mercado potencial es receptivo a la adquisición y utilización de este tipo de aplicaciones.

EMPRESA: SGM TECNOLOGIA DE INTERNET

UNIDAD DE NEGOCIO: SGM SALUD

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTOR EXTERNO

FACTOR CRITICO	PONDERACION	EVALUACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES			
Cumplimiento a la Ley 1438 del 19 de Enero de 2011. (Que reglamenta la sistematización de las historias clínicas iniciando vigencia en el año 2014).	17%	4	0.68
Pocos competidores enfocados en Software de historias clínicas y Pacs, en Bogotá.	15%	3	0.45
Nuevas tendencias de servicio en el área de la salud,basados en la sistematización de los procesos. (atención médica domiciliaria, telemedicina).	15%	4	0.60
Mercado potencial interesado en las nuevas tecnologías de la información.	10%	3	0.30
			-
FACTOR CRITICO	**PONDERACION**	**EVALUACION**	**RESULTADO**
AMENAZAS			
Reacción de la competencia.	9%	2	0.18
Software interno de las Instituciones de Salud que pueda limitar el ingreso de nuevos aplicativos externos .	10%	3	0.30
Reducida asignacion presupuestal de la institución para la implementacion del programa.	9%	3	0.27
Aumento en los costos de infraestructura por amenazas de seguridad de la información en la nube.	7%	2	0.14
Vulnerabilidad ante la poca oferta de profesionales especializados.	8%	2	0.16
			-
TOTAL	100%		3.08

Figura 14. Matriz evaluacion factor externo

La empresa cuenta con gran viabilidad de crecimiento en el mercado, en razón a que las oportunidades son más fuertes que las amenazas, esto hace que su mercado potencial sea atractivo. El resultado se encuentra por encima de la media permitiendo que la Unidad de Negocio cuente con un gran campo de acción para crecer y mantenerse. La matriz arrojó un resultado positivo, el resultado sopesado es mayor a 2,5, lo cual significa que es un negocio viable para crecimiento de la empresa.

Diágnostico final

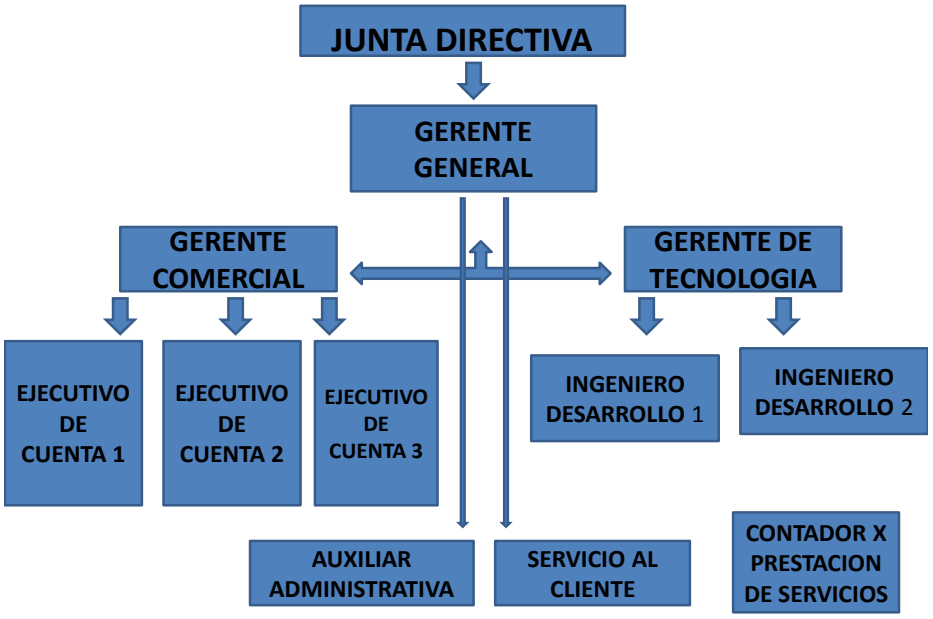
La empresa cuenta con gran viabilidad De acuerdo a los factores analizados en el DOFA hemos realizado el siguiente diagnóstico:

- Se deben ampliar los medios de pago a los clientes.

- Hay la posibilidad de realizar alianzas estratégicas con profesionales que puedan influenciar a terceros a comprar el servicio.

- En el proceso de venta no se enfatiza en quela adquisición de este servicio optimiza la utilización del espacio físico, recursos logísticos y el recurso humano.

- La fuerza de ventas es pequeña, se debería aumentar en dos vendedores más, a pesar de que se cuenta con 3 Ejecutivos de Cuenta sólo 2 de ellos están enfocados en esta Unidad de Negocio. En este momento la estructura es la siguiente:



- En cuanto a la competencia ninguno de los competidores representa una amenaza inminente, sin embargo el competidor más fuerte es SIIGO por el reconocimiento que su marca tiene en el mercado Empresarial.

- Se tiene como amenaza el software interno de la Institución que puede subsanar la necesidad y puede limitar el ingreso de nuevas herramientas tecnológicas.

- Se presenta en algunos clientes la baja asignación presupuestal que limita directamente la capacidad de compra de los clientes.

- El perfil de los vendedores del servicio es complejo dado que se requiere de un alto conocimiento de ingeniería de Software, además de conocimientos específicos del sector salud y entrenamiento de ventas, esto hace que no sea fácil la selección del personal comercial, esto hace que exista vulnerabilidad con respecto a la disponibilidad del talento humano.

- La capacidad financiera es limitada para hacer grandes inversiones en publicidad y fuerza de ventas, por lo menos mientras el producto arroja mayores ganancias.

- Se pueden aprovechar mejor los referidos y las bases de datos que se tienen.

- Falta cubrimiento y penetración en el mercado pues la participación de la compañía es mínima frente al potencial que se tiene.

- No existe un plan de marketing, aunque hay algunas estrategias de enfoque de segmento.

OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

Objetivos Cuantitativos

Los objetivos cuantitativos estimados para nuestro plan de marketing son:

- Aumentar la participación de las ventas de la Unidad de Negocio SGM Salud sobre el total de las ventas de la Compañía en un 65%, cabe anotar que en el primer año 2011 era del 10%, en el 2012 del 35%.

- Llegar a atender en el 2013 un total de 127 clientes nuevos, en el año 2012 hubo una cobertura de 98 clientes nuevos.

- Obtener en las encuestas de satisfacción de clientes un indicador del 97% de satisfacción.

Objetivos cualitativos

Los objetivos cualitativos son:

- Estimular la prueba del producto en clientes nuevos a través de nuestro Demo.

- Posicionar la marca SGM Salud como la más ágil y confiable.

- Incentivar la recomendación del servicio a través de referidos y aliados estratégicos.

- Estructurar un servicio diferenciador con altos estándares de calidad a través de la formación continua del personal.

- Diseñar diferentes propuestas o paquetes de servicio acorde a las necesidades de cada cliente.

- Facilitar la comunicación y retroalimentación de los clientes

ESTRATEGIAS BÁSICAS DE MARKETING

Estrategias para estimular la demanda selectiva

Ampliar la distribución

Los programas de distribución y ventas del servicio se encuentran enfocados en la ciudad de Bogotá, nuestros distribuidores son la fuerza de venta y especialistas de producto quienes realizan un acompañamiento pre venta, venta y posventa, ellos se encargan de instalar los programas para poner los productos a disposición en el mercado objetivo y con frecuencia, para conseguir efectividad en los despachos, la presentación y apoyo promocional.

La extensión de la línea del producto

SGM tecnología en internet puede extender la línea de productos dentro de un mercado, a través de programas de desarrollo de nuevos productos como es el caso de la nube software a su medida.

Extensión Vertical de la línea de producto: consiste en agregar un nuevo producto en una institución denominado en la nube, claramente diferenciado en el precio por ser un producto diseñado con las características específicas del cliente a su medida.

Estrategias para captar clientes de los competidores

Posicionamiento diferenciado:

La posición de distinción que tiene la empresa radica en presentar a sus clientes una oferta de atributos distintivos o atendiendo a un tipo de cliente específico.

1. Posicionamiento de beneficios/atributo: Nos esforzamos por presentar una oferta de valor con características y beneficios que brinda el manejo del programa, estas características dan un beneficio de altos nivel de calidad.

2. Posicionamiento orientado hacia el cliente: SGM brinda herramientas a través de su programa software de salud para aportar a las instituciones de salud en el manejo Es una solución informática diseñada y desarrollada con tecnología de punta, exclusivamente para que todas las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (IPS) puedan registrar, consultar, analizar y controlar la información de la entidad mediante una conexión Internet o Intranet.

Mantener la satisfacción:

El principal objetivo de SGM es la satisfacción del cliente y se realiza a través del mejoramiento continuo y del seguimiento de sus necesidades. El ideal es buscar la forma que el cliente quede satisfecho con el producto para que sea capaz de recomendarlo y estimular el crecimiento de la empresa.

Estrategias para estimular la demanda primaria

Estrategias para atraer a los usuarios:

Aumentar la disposición de compra

Se puede estimular mediante:

1. Presentación de portafolio dando a conocer características y beneficios de nuestra línea de SGM software en salud.

2. Hacer de nuestros productos complemento de nuevos productos con beneficios que sean complementarios más atractivos para ciertos clientes.

3. Presentación de Demo nuevos beneficios de los productos existentes.

Aumentar la capacidad de compras:

Se puede incrementar con ayuda del estudio de costo beneficio que se realiza comparando el Manejo de historia clínica manual Vs Manejo de historia sistematizada, en donde demostrara el aumento de satisfacción del cliente y menor costo de la inversión.

Estrategias para aumentar la tasa de compra entre los usuarios:

Ampliación del uso:

Consiste en ampliar la variedad de usos o aumentar la frecuencia de uso. Gracias a la línea de software en salud podemos presentar los servicios a varias áreas de salud (consulta externa, hospitalización, consultorios entre otros).

PROGRAMAS DE MARKETING

Producto

Objetivos de producto

En el caso de SGM, el producto brinda una solución en tecnología en internet a través del programa en software para salud, ofreciendo soluciones que permite administrar y automatizar los procesos asistenciales del paciente, desde su admisión hasta la total facturación de los servicios prestados.

Atributos del Producto

Amigable y Fácil de Usar

SGM-Salud, está estructurado de manera sencilla, de tal manera que con solo hacer click en el enlace indicado el usuario puede ingresar toda la información requerida, sin pérdidas de tiempo en el proceso.

Flexibilidad en la Historia Clínica y Formatos:

SGM-Salud permite que la historia clínica sea de fácil parametrización, es decir puede adaptarse al formato que esté manejando la entidad en el momento, eliminando el impacto en los cambios de procedimientos ya establecidos. En cualquier momento se pueden agregar o modificar campos de la historia clínica, teniendo así formatos personalizados para cada especialidad.

Las formas de impresión de reportes se personalizan de acuerdo a su necesidad con logos y datos de la institución.

Actualizaciones:

Mientras tenga el servicio todas las actualizaciones que realice SGM Salud, por mejoras en los módulos existentes o por cambios en la legislación o en la normatividad están incluidas.

Además a través de la mesa de ayuda usted podrá solicitar informes especiales que no estén incluidos a la fecha.

Incremento de la Productividad:

SGM-Salud evita la redigitación de información; una vez ingresada la misma desde la historia Clínica del paciente, esta queda disponible para ser utilizada en los diferentes módulos que conforman la aplicación, conservando la integridad de la información y ahorrando tiempos de búsquedas y desplazamientos.

Unificación de las Sedes:

SGM-Salud, permite tener el control sobre las diferentes sedes de la IPS, de tal manera que podrá conocer en cualquier momento la disposición de los recursos, en cada una de ellas.

Optimización de Tiempos de Respuesta:

SGM-Salud permite que la atención al paciente sea más ágil, ya que puede consultar en tiempo real el historial del paciente y de la información requerida en determinado momento.

Consulta desde dispositivos móviles:

SGM - Salud le permite acceder a la información de acuerdo a su perfil en la aplicación, desde cualquier lugar y cualquier dispositivo con internet: Ipad, Blackberry, Iphone.

Verificación de originalidad por QR:

Cuando la especialidad de la entidad es la salud ocupacional, los certificados pueden ser verificados mediante la toma de una foto al certificado de aptitud, ya sea a través de un dispositivo móvil o una cámara web. Con acceso restringido, la empresa también podrá verificar la información a través de la consulta en línea.

Ventajas y Beneficios

Disminución de Costos y Gastos:

Mantener una solución informática, es un tema que conlleva a costos y gastos indirectos, los cuales a veces no son fáciles de percibir. Al adquirir SGM-Salud, evitará gastos de: mantenimiento del producto, contratación de personal de soporte y/o mantenimiento, depreciación de equipos e infraestructura, gastos de papel y desplazamiento entre otros.

Servicio:

Todos los usuarios de la entidad cuentan con soporte técnico y funcional permanente a través de una mesa de ayuda para consultas sobre cualquier módulo de la aplicación, configuración de formatos, restauración de base de datos, entre otros.

El servicio funciona a través de teléfono, mail, Skype y MSN en horario de oficina de lunes a sábado y por celular en los demás horarios.

Migración:

De ser conveniente y necesario, SGM-Salud, mediante un análisis de la información, permite migrar los datos provenientes de otros sistemas de información.

El software está compuesto básicamente por dos módulos, uno asistencial que permite para cualquier especialidad, manejar la agenda, la historia clínica, los exámenes de laboratorio y adjuntar imágenes diagnósticas o demás archivos que se deseen almacenar. El segundo módulo es el administrativo, que permite parametrizar toda la información comercial, financiera y contable que maneje la institución. Todos los clientes y proveedores, las tarifas de los diferentes servicios, el manejo de inventario y de las demás áreas de soporte del negocio de la salud.

Elementos diferenciadores

La ventaja competitiva que tiene SGM frente a otro software de salud es su servicio permanente de asesoría a través de mesas de ayuda para consultas, soportes entre otros con un personal altamente calificado que presta asesoría desde la preventa, venta y post venta, garantizando a través de la calidad podemos fidelizar a nuestros clientes, lograr índices elevados de satisfacción y asociar a nuestra marca a una garantía de larga duración mejores resultados o superioridad tecnológica.

Precio

En la determinación del precio es importante tener en cuenta el análisis situacional de la empresa, para así estudiar el entorno del mercado y las posibilidades comerciales de la empresa el entorno externo nuestras fortalezas y debilidades de la compañía y en especial del producto.

Dentro del análisis situacional se recurrió al estudio de los dos ambientes, el externo que hace mención a las oportunidades y amenazas del mercado, y el ambiente Interno, referente a las fortalezas y debilidades de la empresa

Objetivos de precio:

El precio debe contribuir a algo, que es lo que quiero reflejar de mi servicio, lo que se busca SGM es brindar un excelente producto de calidad a un precio justo. El principal Objetivo está orientada a las ventas con un incremento en las ventas acompañado de una penetración en el mercado.

- Ofrecer un mejor precio que la competencia.
- Ampliar la frecuencia de consumo.
- Ofrecer versiones de producto de gran calidad.
- Ampliar las ventas de producto complementarios.

¿Que se va a Hacer?

A través de la calidad del producto se debe aprovechar más ese alto nivel tecnológico que tiene SGM Salud para hacer propaganda de esta fortaleza, pues finalmente el cliente la percibe como respaldo y confiabilidad del producto.

Es importante recalcar que la estrategia comercial de la empresa está encaminada a expandir su producto estrella Software de Salud, lo cual será de gran facilidad por ser un producto desarrollado en la nube lo que permite que su comercialización sea vía remota y se pueda llegar a más clientes con un bajo costo.

Precio y Marketing

Las decisiones sobre los precios constituyen una de las estrategias centrales del Marketing debido a:

- El precio influye en el nivel de demanda en software de salud y determina la actividad de la empresa.
- El precio determina la rentabilidad del producto.
- El precio introduce a una comparación entre el software de salud y marcas competidoras. Otorga alta visibilidad como elemento constitutivo del producto y genera mayor o menor fidelidad de los mismos.
- El precio influye en la percepción del producto por la cual tiene incidencia en el posicionamiento de la Marca.
- Desde el punto de vista de Marketing, el precio es un elemento de comunicación entre la empresa y su mercado.

Para SGM el Brand se constituye desde la diferenciación de producto, por tal motivo nos posicionaremos en el objetivo para fijar los precios por maximización liderazgo en calidad del producto

SGM software en salud aspira a ser líder del mercado en calidad de productos, este producto se caracteriza por un nivel elevado de calidad percibido, gusto y status pero con un precio no demasiado alto para poder estar al alcance del consumidor.

Orientados a una situación de mercado: El Quick no es vender barato es darle accesibilidad al cliente. Contrarrestar la competencia.

Estrategia de precio

Es la que se mantiene, es permanente. Se define siempre en función de la competencia, conocer los precios del competidor.

Conocer como está el mercado: En el tema software de salud se encuentra al lado de otros programas que desarrollan la parte contable y administrativo que no cumple con las funciones asistenciales de la atención del paciente por tal razón este modulo tiene un

diferenciador que permite fijar el precio por su diferencial en el mercado. Se define precio para cada marca dependiendo de lo que hacen los competidores, adicional contamos con el programa en la nube que por ser personalizado a su medida el costo es mayor al del programa de salud.

Franjas de ubicación

Franja Medio de precio: Los precios de SGM se encuentran ubicados en una franja media caracterizándose por ser interesante, tecnología y desarrollo a sus necesidades.

Paridad Competitiva: Me ubico al mismo nivel de precios de mi principal competidor. La clave es definir cual es mi principal competidor, no siempre es el líder del mercado.

Fijación de precio

Fijación de precio basada en el valor que consiste en conseguir clientes leales cobrando un precio relativamente bajo por una oferta de calidad, la mayoría de los clientes de SGM han tenido una larga trayectoria con los servicios en el software de salud generando confianza y recordación de marca la fijación de precios está ubicado en el precio optimo en el que maximiza el beneficio percibido por el cliente.

Políticas de descuentos Si son temporales son promociones.

Colombia es un mercado que está acostumbrado a los descuentos. Es un principio de negociación.

Para los clientes empresariales, canales necesariamente hay que tener mecanismos para negociar.

Por canal de distribución: este canal no aplica para nuestra estructura por que manejamos directamente al cliente sin intermediarios, brindando un diferencial.

Por tipo de cliente: Cuando llego directamente al cliente, a las instituciones de salud el precio se modifico dependiendo del número de usuarios no hay otro consumidor final, es el caso de usuario empresarial o gran consumidor. Se manejan descuentos diferenciales, siempre beneficiando al cliente mejor clasificado. Descuentos de pie de factura.

Por plazo de pago: Descuentos adicionales.

Por volumen de compra: Descuentos adicionales. Escalas por volumen y se pueden aplicar como se quiera, mensual, trimestral, etc.

Por negociación especial: Descuentos adicionales. Clientes paretto del negocio. Esto me asegura el 20% de la cuota de ventas del año siguiente licitaciones con una vigencia por año y un alto número de usuarios.

Políticas de precio: Es temporal, dos meses, tres meses.

Penetración de Mercado: Buscamos ingresar nuevas cuentas con el mismo producto de software en salud. La estrategia para penetrar el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos en salud o servicios presentes, enfocando los esfuerzos a desarrollar nuevas oportunidades de mercado.

Promoción y Publicidad

SGM, realizará actividades promocionales de corto plazo, con el fin de incentivar las ventas especialmente en el mes de Enero, Marzo y Mayo, donde su nivel de ventas es menor comparado con el resto del año.

Por lo anterior se manejará un bono adicional para cinco usuarios mensuales en los meses indicados. El valor del bono es de $52.500

El ciclo de vida en que se encuentra el producto que es Crecimiento, permite definir la estrategia a seguir.

Por lo anterior, el objetivo de publicidad, es recordación. El medio publicitario a utilizar para nuestro servicio es BTL, en razón a que va dirigido a un segmento específico de mercado IPS, que para nuestro caso no es masivo.

Estrategia de Comunicación:

Es una de las más urgentes, menos costosa y que más impacto puede llegar a generar gracias a que se cuenta con la base de clientes de IPS y Clínicas, permitiendo utilizar Marketing directo enviando correos a los clientes, para enviar información de interés. Su probabilidad de éxito es alta ya que se cuenta con numerosas variables que permitan segmentar al cliente y así dirigir cada propuesta a las personas adecuadas.

Marketing Directo

SGM, dentro de la mezcla de MK, se tiene llevar a cabo MK Directo, con el objetivo de: Ampliar las relaciones con los clientes y conservar clientes actuales

Diseño de la estrategia marketing directo

La base de datos, que manejará SGM, es la de las IPS, grandes y medianas en Bogotá.

El medio que se definió para llevar a cabo la estrategia es por Mail, durante el primer trimestre del año, con lo cual nos permitirá comunicar promociones, noticias de la Compañía y el calendario de fechas especiales. Su probabilidad de éxito es alta ya que

se cuenta con numerosas variables que permitan segmentar al cliente y así dirigir cada promoción a los contactos adecuados.

Actualmente, todo lo que se hace en comunicación está dirigido a la Línea de referencia por lo que es importante seguir realizando Telemarketing activo y pasivo. Activo, cuando los Ejecutivos toman las bases de datos disponibles en los entes reguladores de salud para realizar contacto telefónico y ofertar los servicios.

Pasivo, cuando se recepcionan llamadas de clientes potenciales y existentes.

Así mismo, se aprovecharán los brochure**,** con los que la Empresa cuenta como material de apoyo.

Publicación anual en la página www. catalogodesoftware de reconocimiento nacional, el cual es un portal especializado con información de los principales productos, servicios y soluciones tecnológicas para el sector empresarial. Su costo es de $700.000.

Elaboración y monitoreo de un blog de comentarios para los clientes, con el fin de conocer las necesidades y opiniones particulares.

Definir el mensaje

www.SGM.com.co

¿Has contactado ya a SGM en Salud ?

Regístrate GRATIS y descubre ahora por qué es el complemento ideal para las IPS.

Relaciones Públicas

SGM, participará en la III Feria de Salud Meditech que se lleva a cabo anualmente en el mes de Agosto donde se cuenta con la asistencia de 250 expositores y

12.000 visitantes, empresas representativas de otros países y los médicos directores de IPS. Será un escenario ideal para posicionamiento de marca y relación con nuevos contactos para nuestro negocio. El presupuesto estimado para dicho evento es de $5.000.000.

Distribución

Estrategia de Distribución

El objetivo de distribución de SGM, es estar ubicada en Bogotá, para llegar a las IPS grandes y medianas que tienen necesidad de cumplir la norma antes del2014.

La Estrategia de distribución que SGM, implementará es la de venta directa a través de una fuerza de ventas conformada por 5 Ejecutivos de Cuenta, quienes harían el 80% de las ventas del 100%, el 20% restante le corresponde a la gestión del Gerente Comercial.

La fuerza de ventas tiene como objetivo la consecución de nuevos clientes, dirigiéndose especialmente al Software de Salud que es el producto que tiene en la actualidad mayor atractivo en el mercado, con un precio competitivo.

Esto nos debe generar un aumento en ventas del 30 % logrando así uno de nuestros objetivos el cual es ampliar el nivel de ventas del producto en un 65%, sobre el total de las mismas.

El tipo de distribución que llevará a cabo SGM, es Selectiva, porque la compra del producto es reflexiva, además se va a llegar a un segmento no a todas las IPS de Bogotá sino las grandes y medianas que tengan disponibilidad de recursos para invertir en esta herramienta tecnológica.

De igual manera la distribución selectiva tiene unas ventajas que nos beneficia porque contribuye a la imagen del producto, hay un mayor control y un menor costo de distribución.

Patrones de Distribución

Una *distribuidora de software* es una empresa que se dedica a mediar entre las de desarrollo de software y los minoristas. Una empresa de desarrollo de software puede acudir a una distribuidora para que ésta se encargue de difundir el producto. En el otro sentido, una distribuidora puede decidir publicar un producto y para ello encargar la elaboración a una empresa de desarrollo. También puede ocurrir que una empresa cumpla ambas funciones: desarrollar y distribuir el software. Las distribuidoras habitualmente venden licencias de software bajo limitaciones temporales y geográficas, y retribuirle regalías a la desarrolladora.

Las responsabilidades de la distribuidora puede incluir:

- Contactar minoristas que hagan llegar el software a los posibles clientes.
- Publicitar el software mediante anuncios y eventos.
- Traducir el software a los idiomas hablados en el mercado habilitado.
- Diseñar y producir el empaque en el caso de distribución física.

El software se clasifica de acuerdo a:

La función en programas de base y programas de aplicación

Grado de estandarización (se denomina software empaquetado) y comprende a) PCbusiness software: Programas preinstalados que gobiernan el funcionamiento del computador, como los sistemas operativos y los programas de aplicaciones específicas que corren en él. b) Software empaquetado: software que es vendido en formato estándar a todo tipo de clientes en forma masiva y es distribuido a través de canales de venta

tradicionales, es decir como un bien tangible. Por último se encuentra el "Custom Software" o software personalizado, desarrollado específicamente a requerimientos del usuario final. A continuación se exponen los canales de distribución por las cuales el software llega a los consumidores finales en Colombia.

Software Empaquetado

Existen dos rutas principales para que los paquetes de software lleguen a los clientes: directa e indirecta.

Venta y distribución directa**:** Cuando los editores de software venden conceden licencias de sus productos al usuario final de forma directa, de acuerdo con las condiciones de la licencia estándar o negociándolas una a una. La distribución directa puede llevarse a cabo mediante ventas corporativas, pedidos por correo o venta en línea (en el Internet).Los productos se entregan en formato físico (cajas envueltas con discos, manuales, tarjetas de registro, etc.) o bien, en formato electrónico a través del Internet donde el código del programa.

Venta y distribución indirecta**:** Implica una o más terceras partes en la cadena entre el editor de software y el usuario final. Estos pueden ofrecer una amplitud de mercado y una presencia en las ventas al detalle que los editores de software no pueden conseguir o no están interesados en adquirir y los métodos de entrega son los mismos que para la venta directa e indirecta, es decir, en formato físico o electrónico.

El modelo de distribución directa ha sido cada vez más acogido entre los grandes usuarios, como empresas importantes o instituciones gubernamentales o educativas. La amplia variedad de Vendedores especializados, ofrece desde los servicios de instalación hasta programación personalizada a gran escala. Estrechamente ligadas a los VAR, se encuentran las empresas independientes de consultoría que ofrecen una extensa gama de servicios que se adquieren junto con los paquetes de software. Entredichos suministradores de servicios se encuentran, entre otros, integradores de sistemas y

técnicos de instalación, especialistas en formación, suministradores de servicios de subcontratación de TI y técnicos de mantenimiento de sistemas.

El canal de distribución es importante no sólo por sí mismo, sino también como incubador de nuevos desarrolladores y editores de software, debido a que los editores de software, los desarrolladores, los VAR y los técnicos suelen ofrecer productos y servicios combinados. Una empresa puede vender paquetes de software de terceros, suministrar servicios de consultoría relacionados con su instalación y utilización y, además, proporcionar códigos personalizados para soluciones específicas. Esta forma de trabajo desemboca de una manera natural en nuevos productos de paquetes de software que reúnen en un producto necesidades similares de varios clientes. Esto favorece a los clientes, ya que obtienen productos mejor analizados y desarrollados por sólo una parte de los costos, y favorece a la empresa de software que se encuentra en condiciones de impulsar su potencial de beneficios y aumentar el tamaño.

Software a la medida

El Software a la medida en Colombia es distribuido principalmente por medio de los siguientes canales: Aliados comerciales; Formato electrónico – Vía Internet; Distribuidores autorizados;

Venta Personal

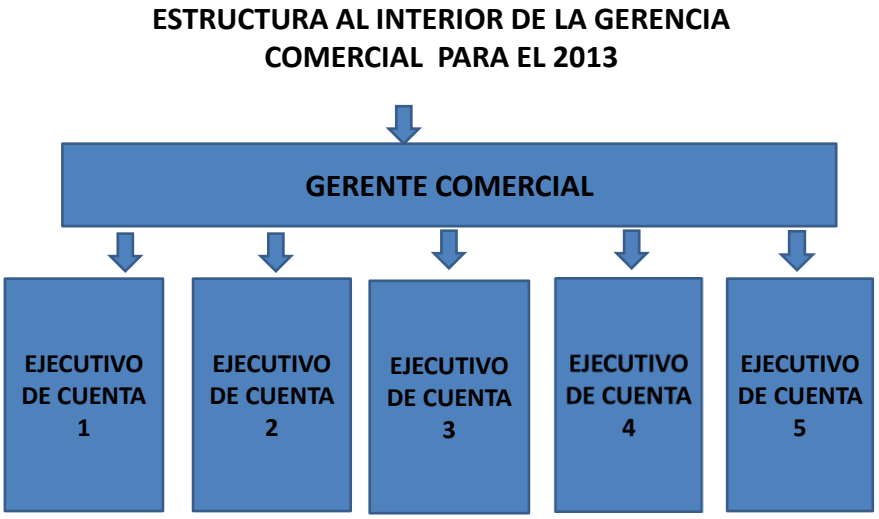


Figura 15. Estructura al interior de la gerencia para el 2013

DESARROLLO DE LA FUERZA DE VENTAS

El perfil

Hombres o mujeres, profesionales recién egresados en carreras de Ingeniería de Sistemas preferiblemente o carreras afines, con experiencia de 1 año en ventas de Software en salud o en venta de productos intangibles.

Las competencias requeridas: Orientación al logro, fluidez verbal, servicio al cliente, agresividad comercial, impacto y presentación.

Reclutamiento

Dada la estructura organizacional de la empresa se establecen los siguientes responsables del reclutamiento:

RECLUTAMIENTO - RESPONSABLE	%
GERENTE GENERAL	35%
GERENTE COMERCIAL	35%
GERENTE DE TECNOLOGIA	30%

Análisis de Cargo

Profesional encargado de generar ingresos a la compañía a través de la venta y comercialización de los productos de manera idónea y oportuna acorde con la normatividad vigente y los parámetros establecidos por la compañía.

Desarrollo de conocimiento del producto continuo, realizar acompañamiento y servicio permanente en todo el proceso de venta (pre-venta, venta, postventa) a los clientes asignados.

Descripción del cargo (funciones)

Cumplir con las metas mensuales establecidas por la compañía asegurando así el recaudo y la sostenibilidad del negocio.

Asesorar a las empresas asignadas en todo lo referente a los productos de la compañía y por ende dar soporte oportuno a las empresas que requieran del servicio.

Gestionar requerimientos quejas y reclamos de los clientes de la cartera asignada o de los clientes a los cuales se les ha realizado la venta del producto.

Fuentes de Reclutamiento

- Instituciones universitarias
- Proveedores y Clientes
- Entidades financieras
- Fuentes internas de la compañía
- Páginas web (el empleo.com; linkempleo.com)

Proceso de selección

1. Recolección de hojas de vida ajustadas al perfil (Responsable: Área Administrativa).
2. Entrevista individual (Responsable: Gerente Comercial).
3. Verificación de referencias, exámenes médicos y pruebas (Responsable: Área Administrativa).
4. Decisión de contratación.

Una herramienta de selección que empleará la compañía consiste en test encaminados en medir las habilidades y rasgos de personalidad del solicitante. Las pruebas se agrupan en tres tipos:1) Inteligencia, 2) Aptitud 3) Personalidad. Las pruebas sugeridas son 360, Warteg, CMT, TIG 1 y TIG 2.

Capacitación

Para SGM la capacitación es un proceso necesario y obligatorio que debe realizarse a toda su fuerza de ventas, antes de iniciar su gestión comercial. El objetivo es garantizar que cuentan con los conocimientos técnicos, de la empresa, sus políticas y su portafolio de productos.

PROGRAMA DE CAPACITACION

DÍA	MÓDULO	TEMA	RESPONSABLE
DÍA 1	NUESTRA GENTE	Entorno histórico y actual de la compañía, sector económico, competidores, DOFA y la cadena de valor de la empresa.	Gerente General
DÍA 1	NUESTRA EMPRESA	Lineamientos y políticas de la compañía.	Gerente General - Gerente Comercial
DÍA 2	NUESTROS PRODUCTOS	Portafolio de productos.	Gerente Comercial – Gerente Tecnología
DÍA 3	EN SERVICIO	Practica aplicada - trabajo de campo con acompañamiento	Gerente Comercial
DÍA 4	GRADO	Evaluar el conocimiento adquirido de cada uno de los colaboradores capacitados con la retroalimentación correspondiente – clausura grado.	Gerente General - Gerente Comercial

Tabla 9. Programa de capacitación

Cómo se le va a pagar a la fuerza de ventas

La fuerza de ventas tendrá una remuneración compuesta por un fijo y un variable, así:

ESQUEMA COMISIONAL SOBRE LAS VENTAS	%
Del 90 al 100%	3%
Del 101 al 110%	4%
Del 111 en adelante	5%

Incentivos sobre recaudo de cartera	2%
Salario fijo mensual	
$1.600.000	

Los clientes que atenderá la Fuerza de Ventas son la IPS grandes y medianas en la ciudad de Bogotá, por productos y clientes.

La Fuerza de Ventas de SGM, precisará sus estrategias en la comprensión del proceso de compra de las IPS, por eso determina usar los siguientes enfoques de venta:

Los Ejecutivos de Cuenta contactarán a los clientes potenciales en: persona o por teléfono.

Para un grupo de comparadores, lo puede manejar el Ejecutivo de Cuenta o el Equipo de ventas es decir el desarrollador y el Gerente, apoyándose en una presentación de ventas.

SGM, dentro de sus estrategias también implementará ventas en seminario, aquí se organiza para un grupo técnico de la IPS para discutir las necesidades y últimos desarrollos del producto.

Los indicadores de Fuerza de Ventas

Eficiencia: No. ventas o recaudos/mes
Eficacia: No. visitas realizadas / No. Visitas programadas
Productividad: No. clientes nuevos/ mes

Calendario de actividades de mercadotecnia

De acuerdo con nuestras estrategias de Marketing, las actividades a desarrollar para el año 2013 fueron programadas de la siguiente manera:

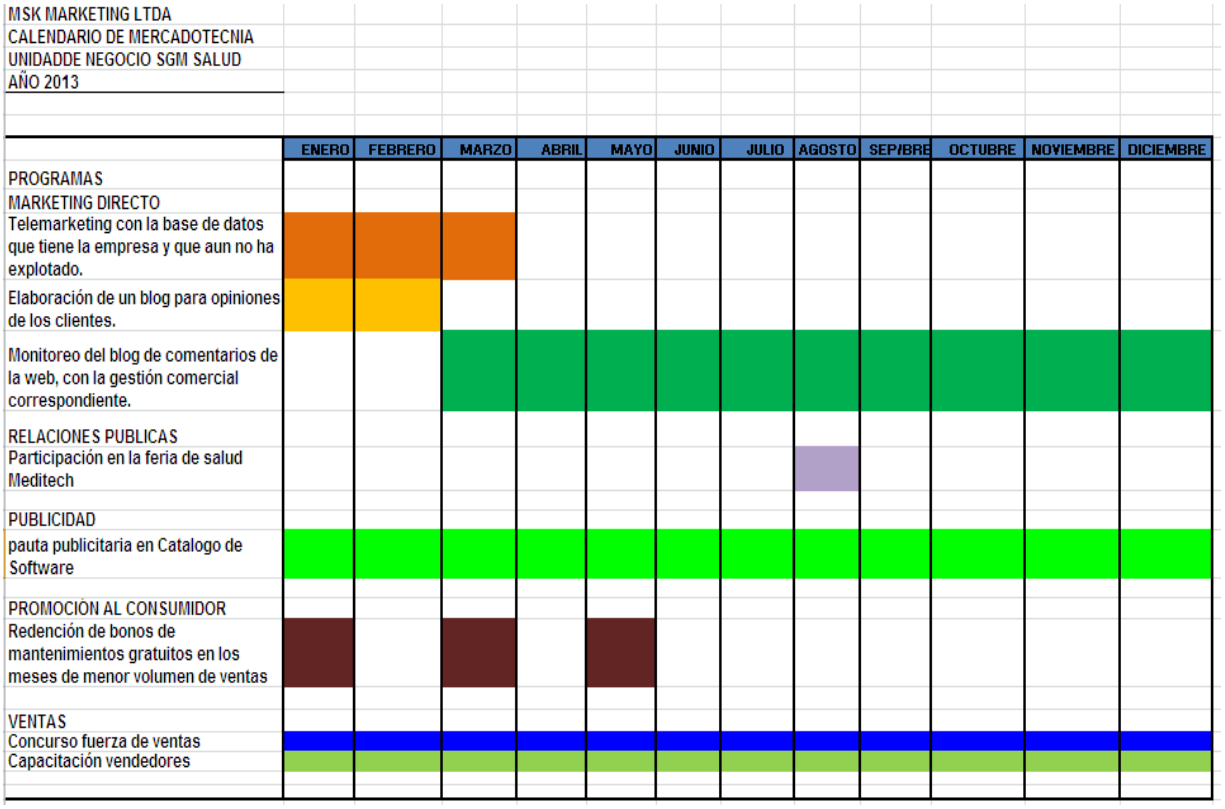


Figura 15. Calendario de actividades de mercadotecnia

Evaluación y control del Plan de Mercadeo

CUADRO DE MANDO INTEGRAL

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	INDICADORES DE RESULTADOS	UNIDAD	META	EFECTO PLAZO (mese)	CAUSA DE INDICADORES DE ACTUACION	INICIACION ESTRATEGICA (Acciones)	INICIATIVA ESTRATEGICAS (Responsables)
Financiera	Aumentar de un 35% que se realizo en el 2012 aun 65% en ventas para el 2013 salud sobre el total	Ventas de la UE /Ventas totales de la compañía	%	50	12	Estados financieros	Incrementar las fuerza de ventas y participación en eventos especializados	Área comercial
Procesos Internos	Estructurar un servicio diferenciador con altos estándares de calidad a través de la formación continua del personal.	Numero de capacitaciones ejecutadas para el personal interno/número de capacitaciones planeadas	%	80	12	Evaluaciones continuas al personal al finalizar cada capacitación	Planeación anual de las capacitaciones involucrando temas relacionados con servicio al cliente	Gerencia General
Mercadeo Estratégico	Penetración de Mercado en instituciones de alud en la ciudad de Bogotá	Eficiencia ,eficacia y productibilidad.	%	50	24	Monitoreo mensual de la base de clientes activos	Asignación de la fuerza comercial por zona de Bogotá.	Área comercial
	Posicionamiento de marca	Numero de presentaciones del portafolio a las instituciones de salud.	Num e	10	12	Anualmente se revisara el número de participaciones	Incrementar la pauta publicitaria y la participación en eventos relacionados	Gerencia general
Marketing Mix	Precio: Diseñar diferentes propuestas acorde a las necesidades de los clientes	Número de propuestas presentadas/número de propuestas aprobadas	%	80	12	Base de datos de clientes nuevos y los factores que se tuvieron en cuenta para tomar la propuesta.	Diseñar las propuestas de acuerdo a número de usuario y a las características de estos	Gerencia general
	Distribución: venta directa a través de la fuerza de venta.	Numero de alianzas con profesionales del área de la salud	Unidad	2	6	referenciación de profesionales de la salud prestigiosos que tengan credibilidad	Incentivando a estos aliados estratégicos beneficios adicionales y/o comisión por negocios efectivos	Gerencia General

	comunicación: Facilitar la comunicación y retroalimentación de los clientes	Numero de participaciones de los clientes	%	20	12	Creando el blog de comentarios en la Web y en la página de internet	Dando a conocer estas herramientas	Área comercial

CONCLUSIONES

- Después de realizar el Plan de Mercadeo para la empresa SGM, se evidencia que la Unidad de negocio SGM SALUD, es rentable y sostenible en el tiempo, teniendo en cuenta que ya están cubiertos los costos de fabricación del producto, además existe una demanda potencial bastante amplia, lo que la convierte en la Unidad con mayor rentabilidad y crecimiento en ventas para la Compañía.

- El análisis realizado conduce a que el Plan de Mercadeo de la empresa, debe comenzar por una penetración de mercado en Bogotá debido al amplio potencial de la ciudad en la que aún no hay una participación significativa y en donde los costos de ventas son más bajos en comparación con el resto de ciudades. Posteriormente en un largo plazo es viable orientar la penetración de mercado en otras ciudades en donde la competencia es aún muy baja como es el caso de Neiva, Villavicencio, Barranquilla, entre otras.

- El producto se adapta fácilmente a diferentes clientes, tales como; IPS, consultorios médicos, cajas de compensación, hogares geriátricos, empresas de cuidado en casa, hogares infantiles, clínicas estéticas y demás, por lo cual es de gran aceptación y facilita su comercialización.

- SGM, es una Compañía, que ha estado a la vanguardia en temas de salud, lo cual le permite conocer las últimas disposiciones y de esta manera aprovechar el gran potencial que esta reglamentación exige, para manejar todas las historias clínicas de manera digital antes del 2014.

- Por ser una Compañía que fabrica sus productos y no depende de terceros, puede competir en el mercado con tiempos de respuesta, calidad y precio, permitiéndole posicionarse y ser competitiva dentro del mercado.

- En conclusión, lo que busca SGM, es que los clientes *"Incursionen en el mundo digital y vuelve más rentable su negocio con una baja inversión".*

Referencias

Administración del Marketing, Un enfoque en la toma estratégica de decisiones. Mc Graw Hill Interamericana. (2005).

Ángel, L.; Jaramillo, H.; Angel, A.; Amaya, R.; Rojas, E.; Gutiérrez, O. (1994) Gastrostomía endoscópica percutánea por tracción. Descripción de una nueva técnica para optimización de costos. Rev Colom gastroenterol.

Cohen, W. (2004) El Plan de Marketing. 2ª Edición. Deusto.

Gerencia de Marketing Estrategias y Programas, McGraw Hill 6ª Edición.

http://guialocal.com.co/huila/tag/software-para-el-sector-salud

http://www.vanguardia.com/historico/105420-neosoftware-ofrece-al-gobierno-software-para-salud-gratis

http://saludcolombiaa.blogspot.com/2012/04/software-historias-clinicas-colombia.html

http://pereira.olx.com.co/software-hospitalario-integral-iid-177311182

http://www.infomedical.com.ar/software-gestion-obras-sociales-medicina-prepaga

http://www.sunttelsoftware.com/

http://dl.dropbox.com/u/44023586/Software%20RIPS.JPG

http://www.heinsohn.com.co/erp-salud

http://www.digitalware.com.co/hosv.htm

http://www.siigo.com/DocView.aspx?noheader=1&nosubject=1&DocumentID={eefb1ac1-4640-41a4-a56e-6ea8d5acaa06}

http://www.siscomputo.com/aplicaciones/web/portalweb.nsf

http://www.xenco.com.co/

http://www.servinte.com.co/

http://sicof.co/

http://www.stone.com.co/site/index.php/soluciones/salud.html

http://www.smartjsp.com/

http://www.cnt.com.co/

http://www.tecnovas.com/

http://www.ixcolombia.com/

http://www.virtual.com.co/ (http://www.catalogodesoftware.com/producto-hospy-vks-virtual-kiosk-system-7775)

http://www.fomplus.com/index.php?option=com_content&view=article&id=22&Itemid=74

http://www.syac.net.co/producto3.aspx

http://www.citisalud.com/

http://www.atheneasoluciones.com/web/?p=212

http://www.catalogodesoftware.com/seccion-software-para-sectores-especificos-58

http://www.catalogodesoftware.com/categoria-administracion-y-gestion-de-ips-clinicas-hospitales-centros-medicos-198

http://www.heon.com.co/

http://galenux.com/

http://imigra.com.co/valle_del_cauca/cali/software/e75cb94a4c2be72e/medical_system_-_software_de_salud

Kotler, P.; Keller, K. (2006) Direccion de Marketing. Duodecima edición. Pearson prentice hall.

Lambin, Gallucci, Sicurello (2008) Dirección de marketing, gestión estratégica y operativa de mercado. Mc Graw Hill, Segunda Edición. Octava Edición Mc Graw Hill Interamericana 2007.

La Historia Clinica Electronica. Disponible en: http://medical.comunidadcoomeva.com/blog/index.php?/categories/1-SOFTWARE-DE-SALUD

Marketing Sun Tzu. Mc Graw Hill (2004)

Metzger, M.; Donaire, V. (2007) Gerencia Estratégica de Mercadeo. Thomson, 2007.

Parmerlee, D. (2002) Cómo preparar un Plan de Marketing, Ediciones Gestión 2000 S.A. Barcelona.

Los aportes de la industria del software a la sustentabilidad. Disponible en: http://comunicarseweb.com.ar/?Los_aportes_de_la_industria_del_software_a_la_sustentabilidad_&page=ampliada&id=7941&_s=&_page=contratapa

Software en Salud. Disponible en: http://www.col.ops-oms.org/iah/lissoftware.htm

ANEXOS

Pronóstico de Ventas

Debido a que en el año 2010 no se vendió el producto sino a partir del mes de Octubre, no es viable contar con un médico cuantitativo, esto se puede corroborar con los resultados arrojados en el pronóstico cuantitativo en donde arrojaba un pronóstico negativo (adjuntamos el ejercicio), razón por la cual se realizó con un método de Opinión.

SGM SALUD PRONOSTICO DE VENTAS

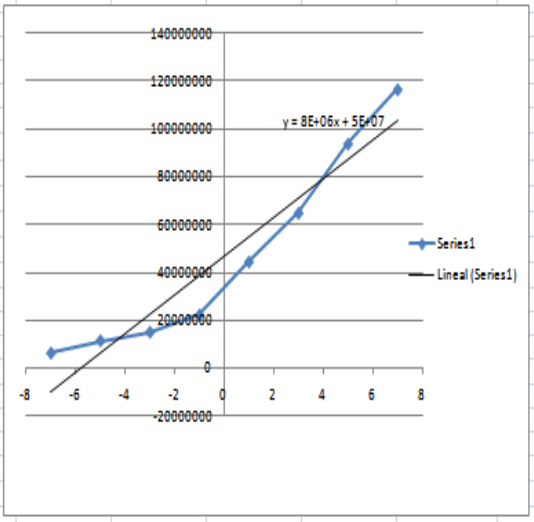
VENTAS EN PESOS POR ARRENDAMIENTO SOFTWARE DE SALUD													
	ENE	FEB	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT	OCT	NOV	DIC	Totales
Año 2010	.	.	.	.	.	.	.	.	.	850.000	1.200.000	3.200.000	**5.250.000**
Año 2011	0	$ 1.100.000	0	$ 2.000.000	$ 2.100.000	$ 1.070.000	$ 1.105.000	$ 965.000	$ 1.500.000	$ 4.135.000	$ 5.900.000	$ 2.425.000	**22.300.000**
Año 2012	$ 3.500.000	$ 15.835.000	$ 3.985.000	$ 9.785.000	$ 6.035.000	$ 9.708.000	$ 7.707.000	$ 8.850.000	$ 15.950.000	$ 8.707.000	$ 13.967.000	$ 12.550.000	**116.579.000**
promedio mas increm	1.458.333	7.056.250	1.660.417	4.910.417	3.389.583	4.490.833	3.671.667	4.089.583	7.270.833	5.705.000	8.777.917	7.572.917	**60.053.750**
Prom de	14%	69%	16%	38%	27%	35%	24%	27%	48%	26%	40%	34%	

PROYECTAR PROMEDIO MOVILES DEL AÑO 4		
Año 4	**y**	**x**
Y1	103.121	9
Y2	103.925	11
Y3	104.729	13
Y4	105.533	15
TOTAL	417.307	

Paso 3

Venta estimada para el primer trimestre del año 4

Trimestre Año 4	**Cantidad**	
V1	-93.155.879	
V2	25.528.804	
V3	32.507.804	
V4	35.224.804	
	105.532	Pronóstico de aumento en ventas
	-99,9%	Crecimiento Esperado



Al realizar el pronóstico con un método de opinión se analizó el comportamiento de las ventas de los últimos 3 años y las tendencias de crecimiento, adicionalmente se incorporaron los resultados esperados con el plan de marketing. Por lo anterior tomamos las ventas del año 2012, analizando especialmente los resultados de la Unidad de negocio que fue de $116.579.000, en 98 clientes así:

AÑO 2012	VENTAS TOTALES DE SGM	NUMERO CLIENTES	VENTAS SGM SALUD
1/1/2012	$ 4,435,000	4	$ 3,500,000
2/1/2012	$ 61,763,802	7	$ 15,835,000
3/1/2012	$ 34,585,000	3	$ 3,985,000
4/1/2012	$ 20,040,000	4	$ 9,785,000
5/1/2012	$ 47,197,500	5	$ 6,035,000
6/1/2012	$ 10,629,914	9	$ 9,708,000
7/1/2012	$ 10,520,000	7	$ 7,707,000
8/1/2012	$ 10,830,000	7	$ 8,850,000
9/1/2012	$ 30,629,914	9	$ 15,950,000
10/1/2012	$ 30,629,914	8	$ 8,707,000
11/1/2012	$ 45,800,000	9	$ 13,967,000
12/1/2012	$ 23,246,000	11	$ 12,550,000
TOTALES	**$ 330,307,044**	**98**	**$ 116,579,000**

Como objetivo de nuestro plan de Marketing se busca llegar a 127 clientes nuevos, alcanzando un 65% de participación en las ventas totales de la empresa así:

AÑO 2013	NUMERO CLIENTES	VENTAS SGM SALUD
1/1/2013	5	$ 4,550,000
2/1/2013	9	$ 20,585,500
3/1/2013	4	$ 5,180,500
4/1/2013	5	$ 12,720,500
5/1/2013	7	$ 7,845,500
6/1/2013	12	$ 12,620,400
7/1/2013	9	$ 10,019,100
8/1/2013	9	$ 11,505,000
9/1/2013	12	$ 20,735,000
10/1/2013	10	$ 11,319,100
11/1/2013	12	$ 18,157,100
12/1/2013	14	$ 16,315,000
TOTALES	**127**	**$ 151,552,700.0**

La fuerza de ventas para el 2013 va a pasar de 3 a 5 ejecutivos de cuenta, quienes se segmentarán por tipo de clientes, unos dedicados a SGM Salud enfocado a IPS y otros a SGM salud aplicado a Salud Ocupacional.

Plan de Ventas

Para el plan de ventas tuvimos en cuenta que el precio no va a incrementarse durante el año 2013, el precio de lista va a ser durante todo el año de $52.500 por usuario, razón por la cual no es necesario hallar un precio ponderado, además como se trata de un servicio que existe en el mercado y tiene definido un precio tampoco es necesario calcular un precio óptimo.

El mes de mayor volumen de ventas en el primer trimestre será Febrero, para el segundo trimestre será Abril, en el tercer trimestre las ventas más altas serán en Septiembre, y para el último trimestre serán en Noviembre.

Para nuestro servicio no se manejan canales de distribución externos puesto que la venta se hace directamente por nuestra fuerza de ventas al usuario final.

PLAN DE VENTAS

	ene	feb	mar	abr	may	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	total
EN UNIDADES POR TRIMESTRE	578			632			805			872			2,887
% Participacion	43%	33%	24%	31%	36%	33%	32%	15%	53%	24%	29%	48%	
Ventas en unidades al mes	87	392	99	242	149	240	191	219	395	216	346	311	2887
PRECIO LISTA PL	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	$ 52,500	
VB= PL*Q	$ 4,567,500	$ 20,580,000	$ 5,197,500	$ 12,705,000	$ 7,822,500	$ 12,600,000	$ 10,027,500	$ 11,497,500	$ 20,737,500	$ 11,340,000	$ 18,165,000	$ 16,327,500	**$ 151,567,500**
PRECIO PROMEDIO PONDERADO Px	$ 52,500		$ 52,500				$ 52,500						
Ventas Netas	$ 4,567,500	$ 20,580,000	$ 5,197,500	$ 12,705,000	$ 7,822,500	$ 12,600,000	$ 10,027,500	$ 11,497,500	$ 20,737,500	$ 11,340,000	$ 18,165,000	$ 16,327,500	$ 151,567,500

Presupuestos

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TAREAS	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VR.TOTAL
ESTABLECER UN MARKETING DIRECTO PARA AMPLIAR RELACIONES CON LOS CLIENTES Y MANTENER LOS ACTUALES	COMUNICACIÓN DIRECTA A TRAVES DE MAIL Y TELEMARKETING	TELEMARKETING CON LA BASE DE DATOS QUE TIENE LA EMPRESA Y QUE AUN NO HA EXPLOTADO.	3	$ 1,000,000.00	$ 3,000,000.00
		ELABORACIÓN DE UN BLOG PARA OPINIONES DE LOS CLIENTES.	1	$ 150,000.00	$ 150,000.00
		MONITOREO DEL BLOG DE COMENTARIOS DE LA WEB, CON LA GESTIÓN COMERCIAL CORRESPONDIENTE.	12	$ 100,000.00	$ 1,200,000.00
PARTICIPACION EN EVENTOS BUSCANDO POSICIONAMIENTO DE MARCA	PARTICIPACION EN EVENTOS RELACIONADOS CON NUESTRO MERCADO POTENCIAL	INSCRIPCIÓN EN LA TERCERA FERIA DE SALUD MEDITECH	1	$ 5,000,000.00	$ 5,000,000.00
BUSCAR OTROS CANALES DE CAPTACIÓN DE CLIENTES	LLEGAR A MAS CLIENTES A TRAVES DE DIFERENTES CANALES	PAUTA PUBLICITARIA EN CATALOGO DE SOFTWARE: www.catalogodesoftware.com	1	$ 700,000.00	$ 700,000.00
INCREMENTAR LAS VENTAS EN LOS MESES DE MENOR DEMANDA	INCENTIVAR EL CONSUMO DE LOS CLIENTES POR MEDIO DE PROMOCIONES	REDENCIÓN DE BONOS DE UN USUARIO GRATUITO EN LOS MESES DE MENOR FACTURACIÓN	15	$ 52,500.00	$ 787,500.00
MANTENER UNA FUERZA DE VENTAS MOTIVADA Y CAPACITADA	IMPLEMENTANDO ESQUEMAS DE COMISIONES Y BONIFICACIONES ATRACTIVOS. DESARROLLO DE PLAN DE CARRERA.	CONCURSOS Y CAPACITACIÓN DE VENDEDORES	12	$ 1,000,000.00	$ 12,000,000.00
		TOTAL			**$ 22,837,500.00**

Proyección de Estado de Resultados

Para la proyección del Estado de resultados partimos del PYG de la Compañía en el último año, revisamos el margen bruto y luego relacionamos el % de participación de la Unidad de Negocio de SGM SALUD en el total de las ventas, de manera que lo colocamos en los gastos administrativos, para este caso la unidad de negocio tuvo una participación en el total de las ventas de un 35%.

PYG COMPAÑÍA SGM		2012
INGRESOS	$	330,307,044.00
VENTAS NETAS	$	330,307,044.00
COSTO TOTAL	$	49,546,056.60
MARGEN BRUTO	$	280,760,987.40
GASTOS ADMINISTRATIVOS (35%)	$	115,607,465.40
GASTOS DE VENTA & MERCADEO	$	14,500,000.00
MARGEN OPERACIONAL	**$**	**150,653,522.00**

Como se trata de un producto que ya está fabricado en el cual se asumieron los costos de desarrollo del software en el 2011 y 2012 entonces en la proyección del 2013 estos costos se reducen considerablemente simplemente para cubrir los montos de horas de trabajo de la instalación a clientes nuevos que es un proceso sencillo ya que por tratarse de un servicio en la nube se puede hacer la implementación incluso vía remota, por este motivo los costos totales para el 2013 se redujeron en un 65,7%.

Luego de proyectar el PYG para el 2013 se calculó un incremento del margen operacional de un 19,5%.

ESTADO DE PÉRDIDAS & GANANCIAS SGM SALUD			
	2012	2013	Variación %
INGRESOS	$ 116,579,000.00	$ 151,552,700.00	30.0%
VENTAS NETAS	$ 116,579,000.00	$ 151,552,700.00	30.0%
COSTO TOTAL	$ 17,486,850.00	$ 6,000,000.00	-65.7%
MARGEN BRUTO	$ 99,092,150.00	$ 145,552,700.00	46.9%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	$ 40,802,650.00	$ 53,043,445.00	30.0%
MERCADEO	$ -	$ 22,837,500.00	
MARGEN OPERACIONAL	$ 58,289,500.00	$ 69,671,755.00	19.5%

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo: MARTHA INÉS SUAN PICO

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 51.833.741 de Bogotá

Nombre Completo: DIANA MARCELA GARCIA CUELLAR

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 52.501.405 de Bogotá

Nombre Completo: BONI MAGALY BARON GUTIERREZ

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 52.179.414 de Bogotá

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Plan de Mercadeo SGM Tecnología en Internet

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar:

SI ☐ NO ☒ (Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.

B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet

C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro

D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico

E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento

F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y

teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: MARTHA INÉS SUAN PICO

FIRMA: _____

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 51.833.741 de Bogotá

NOMBRE COMPLETO: DIANA MARCELA GARCIA CUELLAR

FIRMA: _____

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 52.501.405 de Bogotá

NOMBRE COMPLETO: BONI MAGALY BARON GUTIERREZ

FIRMA: _____

DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 52.179.414 de Bogotá

Fecha de firma: 22 de Enero de 2013