



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA COMPAÑÍA
ESPECIALIZADA EN EL DESARROLLO DE PROGRAMAS
PARA PACIENTES CON ENFERMEDADES CRÓNICAS O CATASTRÓFICAS
EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingeniero en Marketing e Ingeniero en Administración de Empresas

Profesor Guía
MSc. Christian Pérez

Autor
Mijail Carlos Zumárraga Villarreal
David Andrés León Romero

Año
2016

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con los estudiantes, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Christian Pérez

MSc.

C.C.: 171125442-3

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

David Andrés León Romero

C.C.: 171875710-5

Mijail Carlos Zumárraga Villarreal

C.C.: 172164885-3

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación, está dedicado a todas las personas que estuvieron involucradas de forma directa e indirecta en el período de tiempo de mis estudios, como lo son mis padres, mi hermana, mi novia, mis tíos, mis primos, mi compañero de tesis y amigos.

Hago una mención especial para mis padres por su grandioso apoyo y acompañamiento incondicional. Así mismo a mi novia por su paciencia y ayuda en todo momento.

David

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación, lo dedico a las personas que me han acompañado durante todo mi período de estudios, por su apoyo, ayuda y ánimos.

Un agradecimiento especial para mis padres y hermana por su amor, compromiso, paciencia y ayuda incondicional.

Mijail Zumárraga

RESUMEN

En el entorno Ecuatoriano los pacientes con enfermedades que requieren un tratamiento extenso y con un cumplimiento cronológico para obtener resultados positivos, enfrentan distintas barreras sociales, económicas y educativas que limitan o impiden el acceso al tratamiento de su enfermedad conforme a la prescripción médica. Dicha problemática afecta a las compañías farmacéuticas, ya que en el momento que un paciente no cumple su tratamiento de inicio a fin, tiene menor venta y disminución de la rotación del medicamento en las instituciones en las que se distribuyen sus productos, identificándose una oportunidad de negocio.

Por lo anteriormente indicado, nace la idea de CRONILIFE, una empresa que se dedique a estructurar, implementar y poner en marcha programas de seguimiento al paciente para empresas farmacéuticas quienes serán los clientes del servicio, con el fin de satisfacer cualquier necesidad o barrera que se presente para el cumplimiento o acceso al tratamiento prescrito por el médico al enfermo. Los principales servicios que se podrán a disposición de los pacientes y podrán ser contratos por las farmacéuticas son: educación, ayuda psicológica, movilización, seguimiento y diagnóstico. Éste paquete de servicios será ofertado a las empresas que comercialicen productos para el tratamiento de las enfermedades en las que se enfocará la empresa, como son: cáncer, diabetes y enfermedades respiratorias crónicas.

La empresa estará ubicada en Quito, dado que el mercado objetivo opera mayormente en esta ciudad, además de que gran parte de las instituciones de salud pública y privada a las que asisten los pacientes se encuentran dentro de éste territorio.

En cuanto a los resultados financieros, el modelo proyectado determina que el plan de negocio puede ser exitoso, dado que sus principales indicadores financieros para el proyecto y para el inversionista son: VAN Proyecto: USD 11,507, VAN Inversionista: USD 16,686, TIR Proyecto: 28,57% y TIR Inversionista: 31,99%. Adicionalmente en comparación frente a importantes indicadores de la industria de servicios como son ROA (Ind. 0,07), ROE (Ind. 0,16) y ROI (Ind. 0,31), los resultados del proyecto son superiores a los mismos a partir del tercer año de operaciones.

ABSTRACT

In Ecuador, patients diagnosed with illnesses that require extensive treatments and constant maintenance face different social, economic, and educational barriers that prevent them from accessing proper treatment. These problems affects pharmaceutical companies because when a patient doesn't meet their treatment from start to finish, the company has lower sales and reduced turnover of the drug in the institutions in which have their products, this is an opportunity of business.

CRONILIFE is a company that focuses on structuring, implementing, and developing follow up programs that will help monitor patients to pharmaceutical companies who will be customers in order to satisfy any need as well as help remove barriers that get in the way of the patients treatment which has been prescribed by the physician. The main services that will be provided to said patients will be: education, psychological help, mobility, follow ups, and diagnosis. This service package will be offered to pharmaceutical companies that like CRONILIFE market products that treat illnesses such as cancer, diabetes, and chronic respiratory diseases.

This company will be located in Quito, as the current target market is located in this city. Also, a large group of public and private health care institutions that assist patients can be found within this area.

Regarding financial results, the financial projected model determines that the business plan can be successful because the financial indicators for the project and for the investors are: VAN Project: USD 11,507, VAN Investor: USD 16.686, TIR Project: 28.57 % and TIR Investor: 31.99 %. Additionally compared against key indicators of the service industry as ROA (Ind. 0.07), ROE (Ind. 0.16) and ROI (Ind. 0.31) the results of the project are superior to them starting the third year of operations.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1.	Justificación del trabajo	1
1.1.1.	Objetivo general del trabajo.....	1
1.1.2.	Objetivos específicos del trabajo	1
2.	ANÁLISIS ENTORNOS	2
2.1.	Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1.	Entorno externo.....	2
2.1.2.	Análisis de la industria.....	5
3.	ANÁLISIS DEL CLIENTE	7
3.1.	Justificación	7
3.2.	Problema de la investigación de mercado.....	7
3.3.	Planteamiento de la investigación.....	7
3.4.	Objetivo general de la investigación	7
3.5.	Metodología de la investigación	7
3.5.1.	Tipo de investigación.....	7
3.5.2.	Fuentes de información.....	7
3.6.	Técnica de la investigación	8
3.6.1.	Investigación cualitativa	8
3.6.2.	Investigación cuantitativa	8
3.6.3.	Resultado de las entrevistas con expertos	8
3.6.4.	Resultado de las encuestas	9
4.	OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	11
4.1.	Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	11
5.	PLAN DE MARKETING	12
5.1.	Estrategia general de marketing.....	12
5.1.1.	Mercado objetivo.....	12
5.1.2.	Propuesta de valor	12
5.2.	Mix de marketing.....	13
5.2.1.	Producto.....	13
5.2.2.	Precio.....	13
5.2.3.	Promoción.....	15

5.2.4. Canal de distribución.....	16
5.2.5. Personas.....	17
5.2.6. Evidencia física	17
5.2.7. Procesos.....	18
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	20
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización	20
6.1.1. Misión.....	20
6.1.2. Visión	20
6.1.3. Objetivos de la organización	20
6.2. Plan de operaciones	21
6.2.1. Objetivos operacionales	21
6.2.2. Estrategias operacionales	21
6.2.3. Plan operativo	21
6.3. Localización y espacio físico.....	22
6.4. Constitución de la compañía.....	22
6.5. Estructura organizacional.....	23
6.5.1. Organigrama	23
6.6. Compensaciones	23
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	24
7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	24
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	24
7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto	25
7.4. Índices financieros	25
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	26
REFERENCIAS	27
ANEXOS.....	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Análisis del entorno externo.....	2
Figura 2.	Cinco Fuerzas de Porter.....	5
Figura 3.	Encuestas.....	9
Figura 4.	Inconvenientes en Tratamientos.....	10
Figura 5.	Necesidades por enfermedad.....	10
Figura 6.	Borrador de panfleto.....	15
Figura 7.	Logo de la empresa.....	16
Figura 8.	Canal de Distribución.....	16
Figura 9.	Diagrama de procesos.....	19
Figura 10.	Organigrama.....	23

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz EFE	4
Tabla 2	Paquetes y servicios- Características.....	13
Tabla 3	Precio promedio de acuerdo al tipo de paquete	14
Tabla 4	Costos material publicitario	16
Tabla 5	Incidencia y Prevalencia de enfermedades Crónicas / Catastróficas.....	22
Tabla 6	Compensaciones mensuales	23
Tabla 7	Estructura de capital	25
Tabla 8	Estado y evaluación financiera del proyecto.....	25
Tabla 9	Índices Financieros	25

1. CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Este proyecto surge dado que las enfermedades catastróficas o crónicas, han experimentado una mayor incidencia en el Ecuador según el Ministerio de Salud Pública (Una mirada a la Década, 2012) puesto que en la última década (2000 – 2010), éstas enfermedades ocupan los primeros lugares en los índices de mortalidad. Entre las principales enfermedades se pueden encontrar a la hipertensión arterial, enfermedades cardiovasculares, el cáncer, las enfermedades respiratorias crónicas y la diabetes.

De acuerdo al informe de la Organización Mundial de la Salud, el 80% de los decesos en los países de ingresos bajos y medios (excepto África) corresponden a enfermedades no transmisibles (crónicas) evidenciando un importante crecimiento, puesto que para el año 2030 estas enfermedades superarían a las enfermedades transmisibles, maternas, perinatales y nutricionales como principales causas de muerte. (Informe de la situación mundial de las enfermedades no transmisibles, 2010)

Debido a la alta tasa de mortalidad por este tipo de enfermedades, el MSP ha emprendido desde el año 2011 el Plan Estratégico para Enfermedades Crónicas no Transmisibles y Factores de Riesgo, el cual está comprendido por cuatro líneas de acción, como lo es la Implementación de Políticas Públicas, Vigilancia, Promoción de la Salud y Prevención y Manejo Integrado de éstas. (Organización Panamericana de la Salud, 2011)

Por los antecedentes anteriormente mencionados, la industria de la salud destinará más recursos para el tratamiento de este tipo de enfermedades, lo cual conllevará a que este sector demande de nuevas estrategias y tácticas para que los pacientes cumplan con los tratamientos ofertados, ocasionando que las empresas que prestan servicios para la industria de la salud cumplan un rol más importante dentro de ésta.

Cabe señalar que el plan de negocio según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU Revisión 4.0) se encontraría categorizado según el código Q8690.9 que corresponde a otros servicios auxiliares de la salud humana. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC., 2012)

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Elaborar un plan de negocio para la creación de una compañía especializada en el desarrollo de programas para pacientes con enfermedades catastróficas o crónicas en la ciudad de Quito.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

- Determinar mediante la investigación de mercados la oferta y demanda del servicio propuesto.
- Desarrollar y determinar la estructura organizacional necesaria para la constitución y operación de la compañía.
- Determinar la viabilidad financiera de la empresa
- Desarrollar la propuesta del negocio

2. CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Entorno externo

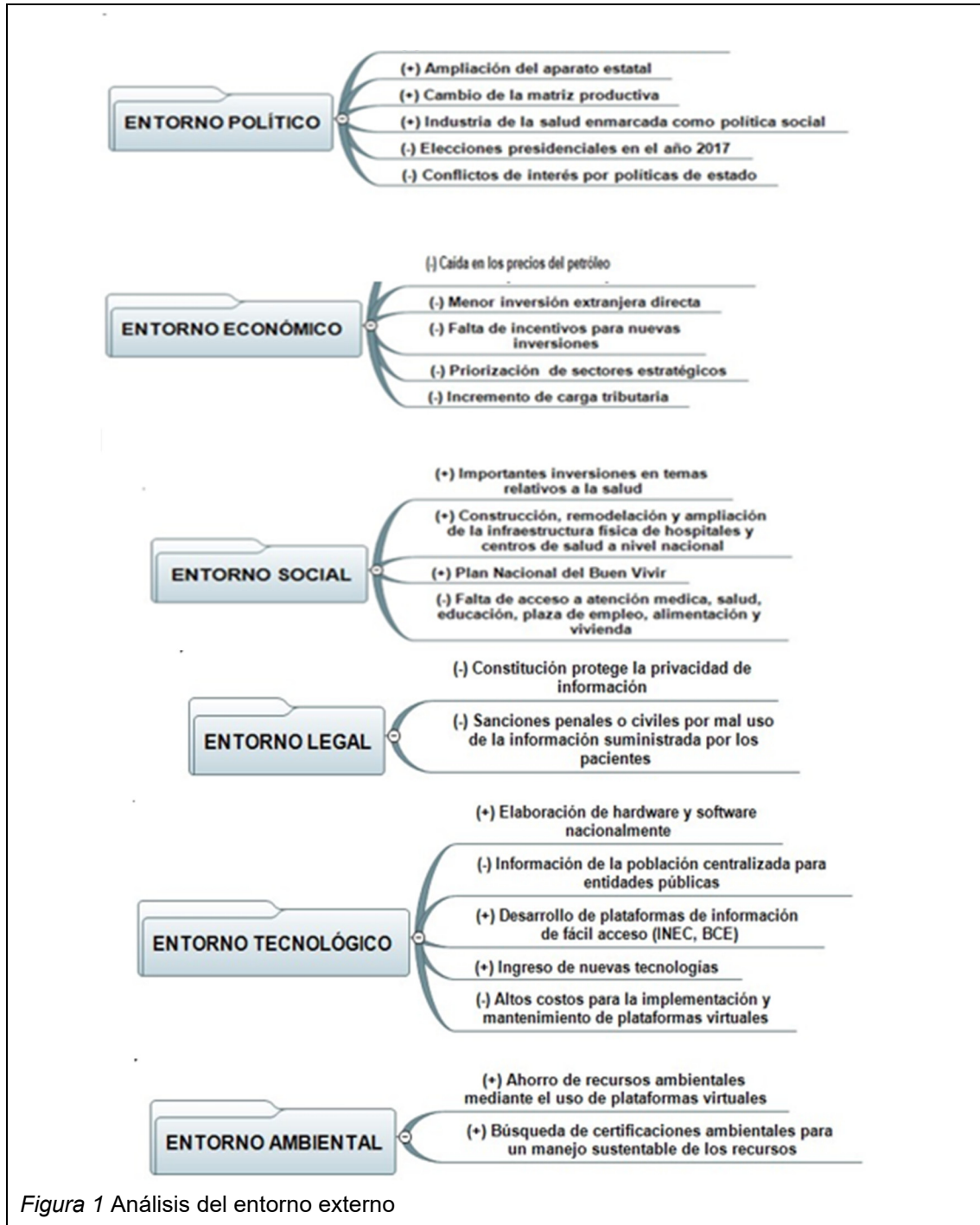


Figura 1 Análisis del entorno externo

a. Entorno político

Según los parámetros detallados en la Figura 1, el entorno político para la idea de negocio es positiva, puesto que el Gobierno Nacional que se encuentra en funciones, ha direccionado varias de sus políticas para dar una mejor atención al sector de la salud, dado que no lo han enmarcado como una ideología política, sino como ámbito social, sin embargo se debe tener en cuenta que dentro de la cadena de valor, todas las industrias están directa o indirectamente relacionados con temas políticos y económicos, por lo que es necesario mantenerse preparado frente a cualquier vicisitud que pueda ocurrir, como podrían ser incremento de salarios, temas normativos, de impuestos, entre otros.

b. Entorno económico

La inestabilidad de los precios del petróleo y de las materias primas ha llevado a que el Gobierno Nacional impulse un cambio en la matriz productiva del país, la misma que tiene como ejes fundamentales la diversificación productiva basada en el desarrollo de industrias. Para esto se han seleccionado 14 sectores productivos en donde se encuentra la industria de bienes y servicios (Desarrollo, 2012), lo cual resulta beneficioso para el desarrollo del plan de negocio planteado, además dentro de esta estrategia económica también se encuentra inmersa la industria farmacéutica quienes son los potenciales clientes.

c. Entorno social

El Gobierno Nacional en los últimos años ha venido realizando importantes inversiones en temas relativos a la salud, como el desarrollo del Plan Nacional del Buen Vivir, el mismo que está relacionado con la Estrategia Nacional para la Erradicación de la Pobreza, la cual incluye en sus objetivos garantizar la igualdad real en el acceso a los servicios de salud y educación, así como garantizar la universalidad de los servicios de atención de salud, lo cual implica que la inversión dentro del sector de la salud pasará de USD 356,27 millones en el año 2014 a USD 1.332,89 millones en el año 2017. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014)

Por lo mencionado, el plan de negocio estaría alineado a las estrategias sociales que está implementado el Gobierno en este momento. La salud mantendrá un constante gasto en busca del bienestar de sus pacientes, por lo que se puede aprovechar la mencionada oportunidad para ofertar el plan de negocio a las farmacéuticas en busca de una mejor calidad de vida de los pacientes.

d. Entorno tecnológico

La parte tecnológica es muy importante, puesto que al relacionarla con la idea de negocio destaca la posibilidad de recopilar la información de manera digital mediante un sistema integrado que arrojaría datos y cifras inmediatas de los pacientes, así como la posibilidad de que ésta pueda ser revisada y actualizada en línea desde cualquier lugar donde se utilice un aparato digital. Otro factor importante es que en los últimos años ha existido un alto desarrollo de programas para el manejo de información (big data), por lo cual existe una gran gama de ofertantes en el mercado, lo cual permite seleccionar el proveedor que más se ajuste a las necesidades y costos del negocio.

e. Entorno legal

Dentro de éste ámbito y en relación al plan de negocio propuesto, uno de los factores en el que se encontraría envuelto son las prohibiciones de entrada a hospitales y

clínicas para levantar la información del paciente y su posterior ingreso al programa, así también están varios derechos constitucionales en el que se prohíbe la divulgación de información de los pacientes, sin su previo consentimiento, esto según lo expresado en la Constitución de la República del Ecuador, Título II - Capítulo Tercero - Sección Tercera. Artículo 40 - Inciso 5; también expresado en la Ley Orgánica de Salud. Artículo 7 - Inciso f y en la Ley de Derecho y Amparo al Paciente. Artículo 4.

f. Entorno ambiental

Aprovechando las nuevas tecnologías de la información, se evitará el uso inadecuado y excesivo de suministros que sean derivados de la operación del negocio, ya que el principal recurso en ser utilizado sería una plataforma informática web, que condense toda la información y documentación para la operación del plan de negocio.

Adicionalmente, se gestionarán todos los permisos y licencias ambientales que demandan los entes de control de manera que se cumplan con todos los reglamentos vigentes, también se tramitarán certificaciones ambientales que avalen el cumplimiento de normas internacionales destinadas a la protección del medio ambiente. De esta manera se buscará tener el menor impacto ambiental posible.

Tabla 1 Matriz EFE

Matriz de Evaluación de los Factores Externos	Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades			
1. El gobierno se encuentra invirtiendo en el sector de la salud.	0.10	3	0.30
2. Las enfermedades catastróficas presenta un crecimiento en la población.	0.05	2	0.10
3. El sector farmacéutico a presentado un crecimiento.	0.05	2	0.10
4. Las empresas farmacéuticas no pueden tener relación directa con pacientes.	0.15	3	0.45
5. Los pacientes con enfermedades crónicas necesitan medicación continua.	0.10	4	0.40
6. Los pacientes se enfrentan a barreras económicas y sociales para el acceso a su tratamiento	0.10	2	0.20
Amenazas			
1. Cambios en la regulación de manejo de pacientes.	0.15	1	0.15
2. Incertidumbre económica del país puede afectar el poder adquisitivo del mercado	0.10	2	0.20
3. Empresas de investigación de mercado se pueden convertir en competencia.	0.03	2	0.05
4. Resistencia de los pacientes para a ingresar al programa.	0.15	1	0.15
5. Nuevos esquemas de tratamiento, que no necesitan un seguimiento continuo.	0.03	3	0.08
	1		2.18

Conclusiones Matriz EFE

- Las oportunidades más claras para el éxito del negocio y su desarrollo radica en que las farmacéuticas no pueden tener relación directa con los pacientes y que los aquejados por su tipo de enfermedad necesitan una medicación continua. Por lo mencionado las farmacéuticas requieren un servicio que pueda sustituir la relación que estos no pueden tener con el paciente, evidenciando la importancia y necesidad que tiene el plan de negocio.
- La incertidumbre económica, ocasiona que las empresas farmacéuticas deban analizar de mejor manera el destino de sus recursos e implementar estrategias que permitan el ahorro de los mismos. En relación al plan de negocio esto puede resultar beneficioso por que quita una carga operativa para la farmacéutica, lo cual se traduce en menores costos y gastos.
- El cambio en la regulación sobre el manejo de pacientes puede convertirse en una barrera para poder acceder a la información de los mismos y por consiguiente en la posibilidad de ofertar el programa a las empresas farmacéuticas.
- Socialmente el gobierno ha realizado una fuerte inversión para poder ofrecer salud a todos los ecuatorianos y ha creado políticas que están relacionadas en beneficio del paciente, lo cual es importante para la industria farmacéutica ya que existirá una mayor demanda de sus productos y participación en el entorno de la salud.

2.1.2. Análisis de la industria

Mediante las 5 Fuerzas de Porter se realizará un análisis para determinar la estructura y comportamiento del sector de servicios destinado para compañías farmacéuticas.



Conclusiones análisis de Porter

A continuación se presenta los puntos importantes y un análisis para cada variable de las cinco fueras de Porter:

a. Poder de negociación de las farmacéuticas o clientes (media)

- Falta de experiencia en el sector farmacéutico(-)
 - El sector farmacéutico exige una experiencia amplia, con historial de trabajo con empresas del sector.
 - Al ser una empresa nueva no cuenta con una cartera de clientes que lo respalde.
 - Es un servicio en el cual se requiere demostrar tener conocimiento.
- Altos estándares de calidad y legalidad(-)
 - Este sector tiene políticas muy estrictas para sus proveedores.
 - Todos los procesos y acciones deben estar dentro de un marco jurídico correcto y al día.
 - Es un sector que evalúa constantemente a sus proveedores.
- Pocos oferentes en el mercado(+)
- No existen proveedores del servicio lo cual es una ventaja para el negocio.
- Necesidad existente(+)
- Incremento en la demanda de este servicio.
- Por temas regulatorios, no todos los participantes del sector de la salud pueden tener relación directa con los pacientes.

b. Poder de negociación de los pacientes o proveedores (alta)

- Dependencia de los proveedores(-)
 - Los pacientes pueden negarse a acceder al programa.
 - Todo el trabajo depende del proveedor.
 - Se requiere alta inversión para acceder al proveedor.
- Legalmente se requiere autorización (-)
 - Para poder ofertar el servicio y tener acceso a la información se requiere cumplir con algunos aspectos legales con el proveedor.
 - No se puede llegar al proveedor sin antes haber cumplido con el aspecto legal.

- Ofertar ayuda o servicio (+)
 - Para poder negociar se puede ofrecer ayuda al paciente.
 - Para acceder al hospital se debe ofrecer un beneficio para el mismo encaminado a la institución o paciente.

c. Amenaza de nuevos competidores entrantes (alta)

- Requerimiento de capital(-)
 - Competidores existentes poseen mayores recursos económicos.
 - Competidores poseen la infraestructura necesaria para implementar el negocio.
- Acceso a canales de distribución(-)
 - Se puede distribuir a través del internet la información captada por el programa.
 - Cualquier medio digital puede servir para distribuir la información del programa.

d. Amenaza de productos sustitutos (media)

- Desarrollo propio(-)
 - El cliente puede desarrollar su propio programa de pacientes.
 - El cliente tiene la experiencia y conoce la necesidad a satisfacer.
 - Cuenta con los recursos suficientes para la creación del programa
- Nuevos mecanismos para acceder al paciente(-)
 - Pueden aparecer nuevas tecnologías para poder acercarse al paciente sin necesidad de acceder al hospital.
 - Las nuevas tecnologías permiten crear nuevos canales de comunicación y acceso a la información.
- Servicio difícil de sustituir(+)
 - Servicio que no puede sustituirse fácilmente por el valor agregado que presenta.
 - Las farmacéuticas por ley no pueden acceder de forma directa al paciente en hospitales o instituciones públicas de la salud.
- Ahorro en costos(+)
 - Menos personas bajo relación de dependencia.
 - Cero inversiones en infraestructura y mantenimiento del programa.

e. Rivalidad entre los competidores (media)

- No existen muchos oferentes (+)
 - Existen pocas compañías que oferten o tengan la capacidad para ofertar un servicio de seguimiento y recolección de datos a los pacientes.
 - Se requiere experiencia para trabajar con el sector de la salud.
 - Se requiere socios estratégicos y comerciales dentro de la industria.
- Los costos son elevados(-)
 - Se requiere una alta inversión para iniciar operaciones.
 - El capital humano requiere una fuerte inversión por los perfiles que se necesita para poder acceder a hospitales y pacientes.
 - En un inicio se debe ofertar valor agregado para poder trabajar con los proveedores (pacientes).
 - Se debe tener un respaldo económico fuerte para el primer año de trabajo.

3. CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Justificación

La presente investigación, nos ayudará a determinar las tendencias, preferencias y necesidades de la industria a la cual se va enfocar el plan de negocio, para poder establecer estrategias organizacionales y operacionales que estén alineadas con el requerimiento del sector y con el plan de negocio señalado. Esto originado por las regulaciones del país que impiden que las empresas farmacéuticas tengan acceso de manera directa a los pacientes que consumen sus productos, surgiendo así la necesidad de que estas empresas capten información relevante sobre los pacientes para un mejor manejo de sus recursos y seguimiento de su tratamiento.

3.2. Problema de la investigación de mercado

¿Las empresas farmacéuticas estarían interesadas en que una compañía externa se dedique a realizar el seguimiento al paciente con la finalidad de que éste cumpla con su tratamiento prescrito y dicha información sea trasladada a las compañías para una planificación comercial apropiada?

3.3. Planteamiento de la investigación

- ¿Cuál es la percepción del servicio ofertado?
- ¿Cuáles son las necesidades y preferencias del cliente?
- ¿El cliente estaría dispuesto a invertir por el servicio?
- ¿Cuáles son los probables competidores o a su vez servicios sustitutos?
- ¿Qué barreras de acceso tienen los pacientes para iniciar o culminar su tratamiento?

3.4. Objetivo general de la investigación

Identificar la oportunidad comercial de constituir una compañía que se dedique al desarrollo de programa de pacientes con enfermedades catastróficas o crónicas, a través de un método de investigación cualitativa y cuantitativa de tipo descriptiva en la ciudad de Quito en un periodo de 15 días, con la finalidad de obtener información por parte de los potenciales clientes y proveedores sobre las características deseables del servicio que se espera brindar.

3.5. Metodología de la investigación

3.5.1. Tipo de investigación

La investigación será descriptiva, mediante la cual se buscará recopilar la mayor información posible del desenvolvimiento de la industria en la cual estará inmerso el plan de negocio, de igual manera se buscará identificar los problemas y oportunidades que se presenten dentro del sector y de sus participantes.

3.5.2. Fuentes de información

Se utilizarán fuentes de información primaria, mediante encuestas a los potenciales clientes y entrevistas a expertos del sector farmacéutico.

3.6. Técnica de la investigación

3.6.1. Investigación cualitativa

Se usará la herramienta de entrevista con expertos, mediante la cual podremos conocer pormenores de las características, necesidades y sugerencias para una mejor implementación del proyecto.

a. Entrevista con expertos

Se buscará captar mayor información a través del conocimiento y experiencia del profesional entrevistado, mediante el desarrollo de una entrevista, apoyado por una guía previamente establecida (ver Anexo 2). Los entrevistados serán:

S. Vásquez – Coordinador de programa de pacientes y CRM en Roche Ecuador

A. Revelo- Coordinador de programa y soporte de pacientes en Merck C.A.

3.6.2. Investigación cuantitativa

Se realizarán encuestas (ver Anexo 3A) a las empresas farmacéuticas que comercialicen productos para el tratamiento de enfermedades catastróficas o crónicas (14 compañías nivel nacional), mediante las cuales se podrá determinar los servicios demandados, necesidades, barreras y enfermedades con mayor prevalencia en los encuestados. Cabe recalcar que no se realizó un focus group por la dificultad de reunir a los representantes de cada organización, ya que por políticas internas en sus compañías no es posible la difusión de información que tenga relación con las estrategias y tácticas que estén planificando o ejecutando.

a. Encuestas

La encuesta tendrá como objetivo conocer cuál es la percepción del cliente sobre el plan de negocio y si el mismo estaría dispuesto a contratarlo. También nos permitirá establecer los servicios que se podrían ofertar.

3.6.3. Resultado de las entrevistas con expertos

Se identificó que existen varios factores que perjudican a las farmacéuticas en el momento que un enfermo no puede culminar con su tratamiento prescrito, nombrándose a los de tipo económico, movilización, psicológico, acompañamiento y por falta de medicación. Por estos motivos el plan de negocio va a tener una demanda positiva, ya que varias de estas necesidades serían solventadas con su desarrollo a través de un beneficio en conjunto a pacientes, compañías farmacéuticas y doctores. Adicionalmente, se identificó la importancia del acceso a las instituciones para obtener la información acerca de los pacientes, siendo ésta la barrera de entrada más difícil para el plan de negocio pero la de mayor valor para el cliente una vez que esta sea atravesada.

En cuanto a las empresas farmacéuticas, la realización de este tipo de programas sería beneficioso ya que por un lado, ellos tienen prohibiciones legales para tratar con pacientes, los costos de mantener un departamento que se dedique específicamente a hacer este tipo de programas es relativamente alto, además de que en la actualidad no existen empresas que oferten este tipo de servicios, existiendo únicamente compañías que levantan información del mercado sin dar un beneficio adicional.

Los expertos también concluyeron que uno de los aspectos más importantes que se debe considerar es la manera como se capta y se llega al paciente por la situación delicada que atraviesa. Por esto resultaría importante tener personal capacitado y adecuado para el manejo del paciente, no solo teniendo a una persona que se dedique a recolectar información sin brindar valor agregado al paciente al momento del seguimiento.

3.6.4. Resultado de las encuestas

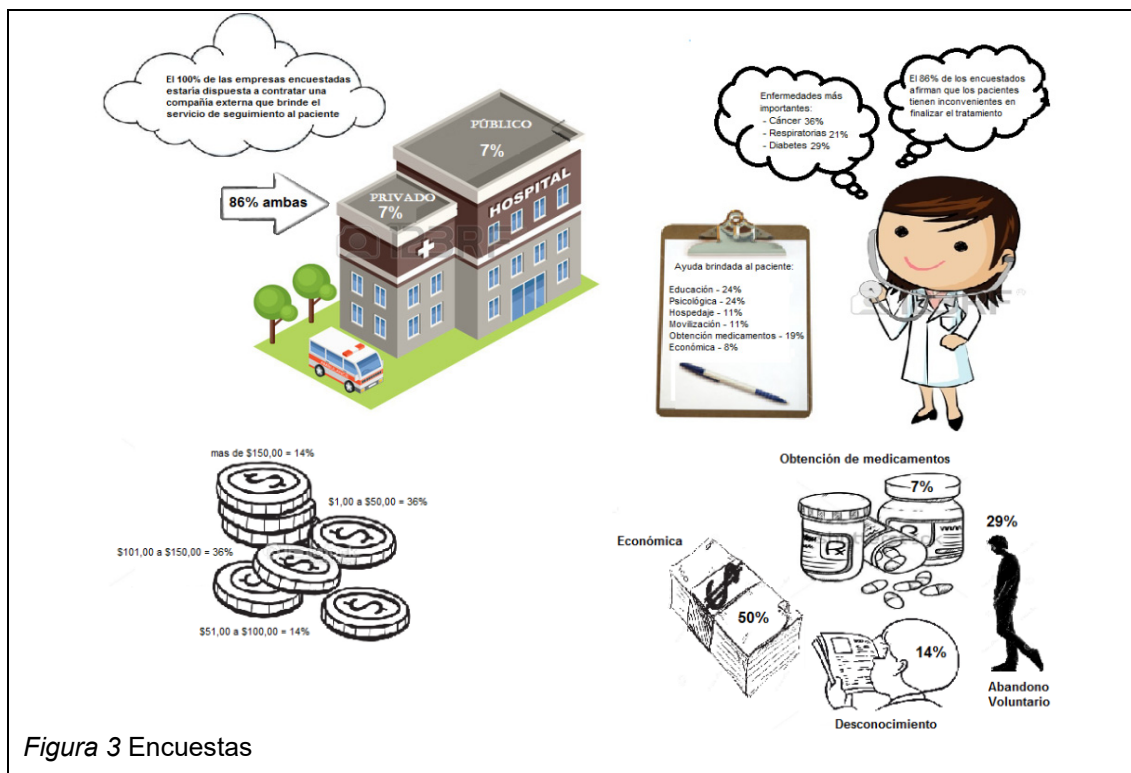


Figura 3 Encuestas

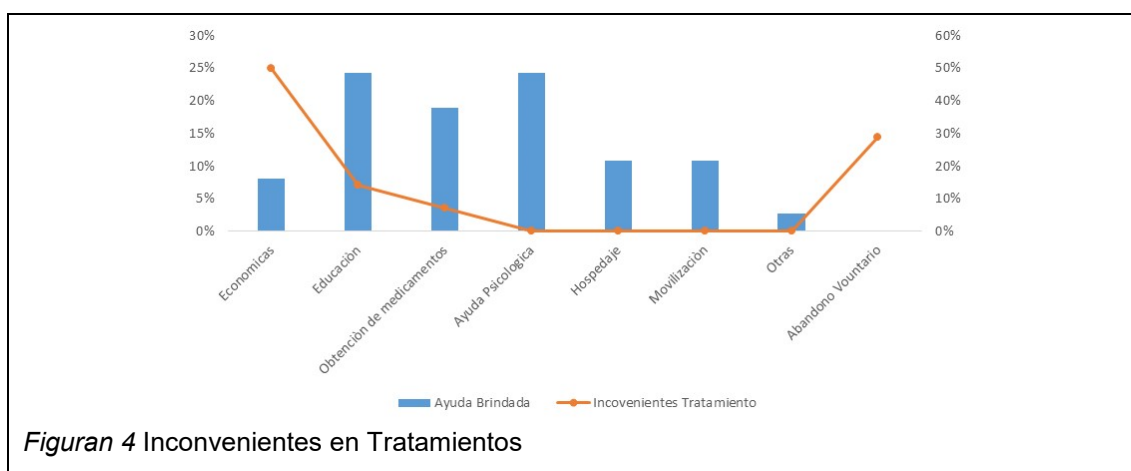
Conclusiones encuestas:

- De las 14 empresas encuestadas, el 36% de estas comercializan productos para el cáncer, el 29% para la diabetes, 21% para cardiacas, 7% respiratorias y 7% otros. Esto nos indica a que enfermedades se debe enfocar el desarrollo del programa.
- El 86% de las empresas encuestadas comercializa sus productos en el sector público y privado. Deduciendo que el plan de negocio debe tener una presencia en ambos sectores del mercado, con el fin de enrolar al programa la mayor cantidad de pacientes para que la información entregada al cliente sea la más precisa posible.
- Los encuestados indican que prestan ayuda a sus pacientes, siendo la más común educación y ayuda psicológica con el 24%, seguido por obtención de medicamentos con el 19%, hospedaje y movilización con el 11% y ayuda económica con el 8%. Por medio de esta información podemos deducir que tipos de servicios debemos implementar en el desarrollo del programa.
- El 100% de los encuestados estaría dispuesto a contratar una empresa externa para el desarrollo de programas de ayuda y seguimiento al paciente, con lo cual se interpreta que el servicio propuesto en el plan de negocio va a ser demandado en el mercado.
- Los precios con mayor aceptación se encuentran en un rango de \$1 a \$50, y de \$101 a \$150, con lo cual se determina el precio que la compañía debería asignar al servicio propuesto.

Correlación de datos

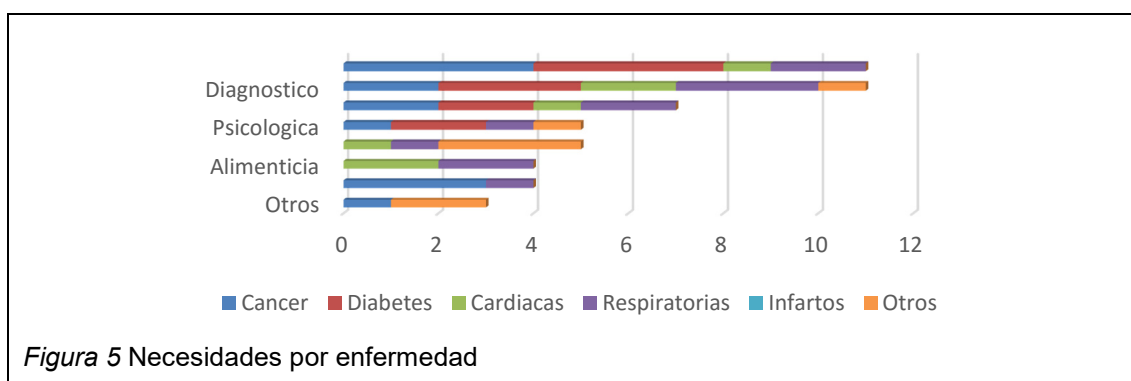
De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta y al correlacionar dos de sus preguntas, se puede deducir que mucha de la ayuda que las farmacéuticas brindan a los pacientes no necesariamente es la ayuda que necesitan para que estos culminen su tratamiento. La barrera más importante para que el paciente continúe con su tratamiento es la económica, ayuda que brinda limitadamente la farmacéutica, sin embargo brinda ayudas como movilización, hospedaje y ayuda psicológica que no son las principales causas para la no culminación del tratamiento.

Finalmente, existe un factor preponderante como es el abandono voluntario, siendo este uno de los puntos en los que debe enfocarse el programa, para reconocer las causas que ocasionan dicho abandono y elaborar estrategias en conjunto con el cliente para disminuir el número de pacientes que abandonan el tratamiento.



Para tener una idea más clara sobre las necesidades del paciente, se realizaron 54 encuestas a pacientes (ver Anexo 4) y como resultado relevante al relacionar las enfermedades con los servicios que podría ofertar el programa a los pacientes, se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

- El cáncer que es la enfermedad con mayor prevalencia (26% de los encuestados) demandaría de todos los servicios a excepción de educación y alimenticia.
- Los pacientes con diabetes son los que demandan mayor ayuda psicológica en relación a las demás enfermedades.
- De las tres enfermedades con mayor prevalencia, las respiratorias son las únicas en indicar que requerirían el servicio alimenticio.
- Existen dos tipos de servicios que serían demandados por todas las enfermedades mencionadas, los cuales son acompañamiento y diagnóstico.



4. CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

El desarrollo e implementación de programa de pacientes sería un servicio demandado por las farmacéuticas que ofertan medicamentos para el tratamiento de enfermedades catastróficas o crónicas, porque los pacientes con éste tipo de enfermedades deben cumplir esquemas de tratamiento continuo y con un orden cronológico para que la medicación tenga el efecto esperado sobre la enfermedad.

La necesidad del programa de pacientes surge por las restricciones legales que tienen las compañías farmacéuticas para acceder a los pacientes que demandan de sus productos, además de que éstos se enfrentan a distintas barreras y necesidades que no permiten que el enfermo pueda acceder o continuar con su tratamiento. En el entorno ecuatoriano las barreras con las que se enfrentan los pacientes con enfermedades catastróficas o crónicas son sociales, económicas, psicológicas y educacionales que ocasionan abandono o que se discontinúe con el tratamiento prescrito por el médico. Es aquí donde interviene el programa de pacientes para poder brindar una solución a las farmacéuticas, orientando al paciente a que éste no abandone el tratamiento por alguna razón ajena a la económica.

Adicionalmente el servicio propuesto ayudaría a las empresas farmacéuticas a disminuir los costos operativos que demanda el desarrollo interno de un programa de ayuda y seguimiento al paciente, de esa manera pueden priorizar el destino de sus recursos de una mejor manera.

Entre las gestiones que puede realizar el programa de pacientes es el de informar a las farmacéuticas la falta de inventarios de sus productos en las instituciones, para que esta pueda realizar las acciones pertinentes para abastecer de productos y limitar la discontinuidad del tratamiento por este motivo.

Así mismo, el programa de pacientes puede ayudar a determinar a la compañía farmacéutica las razones por las cuales un paciente abandona el tratamiento, a parte de las ya indicadas, de manera que la empresa pueda desarrollar estrategias para disminuir los porcentajes de abandono al tratamiento.

Además, el servicio sería apreciado y demandado por las empresas productoras y comercializadoras de medicamentos ya que al lograr que el paciente continúe el tratamiento y no lo abandone, éste obtenga una demanda continua de los medicamentos que oferta. También las ayudaría para poder establecer de mejor manera sus inventarios y determinar de una forma más exacta cuales son los problemas que tienen los pacientes y como se está desarrollando el mercado del que son partícipes.

5. CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia General de Marketing

La industria de servicios para las empresas farmacéuticas es muy amplia y altamente competitiva, ya que el sector en el que se desenvuelve el plan de negocio demanda altos estándares de calidad y cumplimiento, por lo cual se ha optado por una combinación de estrategias de marketing, como son de enfoque y descreme.

Con la estrategia de enfoque se busca especializarse en las siguientes enfermedades: cáncer, respiratorias crónicas y diabetes, con la finalidad de brindar un servicio estructurado en base a las necesidades de las compañías farmacéuticas que oferten productos para estas enfermedades.

Por su parte, usaremos la estrategia de descreme ya que nos permite segmentar nuestro mercado para identificar los potenciales clientes e interesados en la contratación de este tipo de servicios. Adicionalmente mediante esta estrategia se puede captar mayor cantidad de recursos y los mismos reinvertirlos para mejorar la tecnología y servicios que se brindaran a los clientes y a los proveedores de la información (pacientes).

5.1.1. Mercado objetivo

Las compañías farmacéuticas poseen un diversificado portafolio de productos para un sin número de enfermedades distintas entre sí, por lo cual para poder brindar un servicio óptimo, enfocado en la necesidad de la farmacéutica y en los resultados que estas esperan, se ha decidido trabajar en el desarrollo de programas destinados a empresas farmacéuticas que comercialicen productos para enfermedades como cáncer, respiratorias crónicas y diabetes, con sedes en las ciudades Quito y Guayaquil. El tamaño de nuestro nicho de mercado son 14 compañías (ver Anexo 3B) y está conformado por empresas nacionales y multinacionales.

5.1.2. Propuesta de valor

CRONILIFE, es una empresa de servicios dedicada a brindar soluciones a la industria farmacéutica, enfocada en resolver problemas de acceso o continuidad de tratamiento prescrito a los pacientes con enfermedades catastróficas o crónicas, mediante la creación e implementación de programas de pacientes para el seguimiento, diagnóstico, ayuda y recopilación de información estratégica del cliente.

Ofrecemos todo tipo de ayuda requerida por nuestros clientes con una política de 100% flexibilidad para poder moldearnos a los requerimientos de nuestros usuarios. Se dispondrá de un personal que será continuamente capacitado, para que se encuentre calificado en el manejo de pacientes, relación con instituciones y trabajo con fundaciones, con la finalidad de satisfacer las necesidades demandadas de nuestros clientes.

Además se contará con tecnología que facilite el almacenamiento y distribución de la información de cada uno de los programas, de forma que el cliente pueda acceder y dar uso de la misma en cualquier formato y en todo momento. Nosotros no somos quienes creamos el servicio, estamos aquí para crear el servicio que necesita nuestro cliente (ver Anexo 1A).

5.2. Mix de Marketing

5.2.1. Producto

La empresa desarrollará una estrategia destinada a diferenciarse en el mercado farmacéutico mediante la especialización en el seguimiento y eliminación de barreras de acceso al tratamiento en pacientes con dolencias en cáncer, respiratorias crónicas y diabetes, brindando al paciente, que es el proveedor de la información, una experiencia completa, desde el diagnóstico de su enfermedad hasta la finalización de su tratamiento. Así mismo, se buscará enrolar la mayor cantidad de pacientes para que el porcentaje de abandono del tratamiento sea mínimo y también que la información recolectada para las farmacéuticas pueda llegar a ser más completa y verídica.

Se plantearán acciones a las cuales se les identificará bajo una sola denominación, las mismas que engloban los aspectos más relevantes en los que se va a enfocar el programa de pacientes y se las menciona a continuación:

- **Diagnóstico:** Se desarrollará una plataforma informática que permita saber cuándo un paciente inicie el tratamiento, la fase en que se encuentra y las barreras que se han presentado durante el mismo. Adicionalmente, se conocerá quién es su médico tratante y la medicina que le fue prescrita.
- **Tratamiento:** Se ofrecerá una amplia gama de servicios destinados a beneficiar al paciente, entre estos estará la movilización, ayuda psicológica, seguimiento, diagnóstico médico, educación sobre la enfermedad, alianzas en búsqueda de descuentos en medicamentos y convenios con fundaciones para poder brindar otro tipo de servicios que requieran los pacientes.
- **Seguimiento:** Se trabajará en conjunto con el cliente, para desarrollar una plataforma de reportes que estén acordes a la necesidad que presenta cada empresa que contrate el servicio.

Adicional a la estrategia propuesta, también se planteará una estrategia de profundidad, ofertando diferentes paquetes de servicio que estén acordes a la enfermedad y requerimiento del cliente. A continuación se detallan los diferentes paquetes de los servicios que se podrían llegar a ofertar:

Tabla 2 Paquetes y servicios- Características

	CARACTERÍSTICAS	
	1. Por número de enfermedad incluidos todos los servicios	2. Por número de enfermedad con servicios seleccionados
Paquete	Incluye el seguimiento a los pacientes por las patologías contratadas y que a los mismos se les ofrezcan todos los servicios	Incluye el seguimiento a los pacientes por las patologías contratadas y que a los mismos se les ofrezcan los servicios requeridos por el cliente
Servicio	Movilización, ayuda psicológica, diagnóstico médico, educación sobre la enfermedad y plataforma de reportes para la farmacéutica	

5.2.2. Precio

Para el servicio en mención se desarrollará una estrategia de precios basados en los costos, se decide por éste tipo de estrategia ya que actualmente en el mercado no existen otros participantes que oferten este servicio por lo cual no se podría plantear una estrategia basada en la competencia o en el mercado, además los costos para

este tipo de servicio depende del tipo de patología, número de pacientes, número de instituciones de la salud en la que se desea presencia para el seguimiento al paciente, tipos de servicios que se requiere ofrecer al paciente y si se requiere análisis de la información recolectada. Por lo indicado lo más oportuno para plantear el precio es partiendo de un análisis de todos los costos que intervienen para el servicio que desea contratar la farmacéutica (ver Anexo 5) y el margen de ganancia deseado (ver Anexo 10B). A continuación se detalla el precio promedio inicial de acuerdo al tipo de paquete:

Tabla 3 Precio promedio de acuerdo al tipo de paquete

Por número de enfermedad incluido todos los servicios				Por número de enfermedad con servicios seleccionados			
Características	Cantidad			Características	Cantidad		
Enfermedad	1			Enfermedad	7		
Pacientes	100			Pacientes	100		
Instituciones	5			Instituciones	5		
Costos para funcionamiento del Programa				Costos para funcionamiento del Programa			
Detalle	Cantidad	Costo Unita	Costo Total	Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Personal de Campo	5	\$ 500	\$ 2.500	Personal de Campo	5	\$ 500	\$ 2.500
Gerente Campo	1	\$ 1.200	\$ 1.200	Gerente Campo	1	\$ 1.200	\$ 1.200
Contact Center/Llamadas de Contacto	400	\$ 0,5	\$ 200	Contact Center/Llamadas de Contacto	400	\$ 0,5	\$ 200
Subtotal			\$ 3.900	Subtotal			\$ 3.900
Servicios				Servicios			
Detalle	Cantidad	Costo Unita	Costo Total	Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
**Movilización	100	\$ 10	\$ 500	**Movilización	0	\$ 10	\$ -
**Diagnostico	100	\$ 66	\$ 1.985	**Diagnostico	0	\$ 66	\$ -
Educación/Médico	1	\$ 2.500	\$ 2.500	Educación/Médico	0	\$ 2.500	\$ -
Ayuda Psicológica	1	\$ 2.000	\$ 2.000	Ayuda Psicológica	0	\$ 2.000	\$ -
*Reportes	10	\$ 150	\$ 1.500	*Reportes	0	\$ 150	\$ -
Subtotal			\$ 8.485	Subtotal			\$ -
Total			\$ 12.385	Total			\$ 3.900
Margen			19%	Margen			19%
Precio			\$ 12.385	Precio			\$ 4.654
Precio por paciente			\$ 124	Precio por paciente			\$ 47

*Mínimo se deben contratar 10 licencias.
**No todos los pacientes requieren los servicios propuestos.

*Mínimo se deben contratar 10 licencias.
**No todos los pacientes requieren los servicios propuestos.

En la determinación del precio en base a los costos dio como resultado un precio de \$124 por paciente, el mismo que se encuentra dentro rango del precio que el cliente estaría dispuesto a cancelar de acuerdo a la investigación de mercado.

Al estar direccionados a un segmento específico de enfermedades catastróficas o crónicas, nuestro mercado se limita, por consiguiente la rentabilidad esperada puede ser menor, pero al momento de aplicar la estrategia de costos, el precio estará cubriendo los costos operacionales del programa y se podrá obtener una mejor rentabilidad.

Las formas de pago se realizarán mediante una factura que detalle los servicios realizados. En los primeros dos meses de operación se otorgará gracia, debiendo al tercer mes del operación cancelarse la totalidad de lo facturado. A partir del tercer mes, la factura se dividirá en dos partes, siendo una parte fija con el 80% del total de la factura, mientras que el 20% restante se cancelará dependiendo el cumplimiento y enrolamiento de pacientes al programa, dentro del mismo mes en el que se realice el servicio. De ésta manera se busca que los clientes tengan conocimiento de cómo se están invirtiendo los recursos en los pacientes, generando así confianza sobre el trabajo realizado.

5.2.3. Promoción

Para la promoción del servicio ofertado utilizaremos una estrategia combinada impulsar-atraer. Ésta estrategia es la más propicia, ya que al ser un servicio nuevo, en un mercado tan amplio como el de la salud, debemos generar demanda, dar a conocer el servicio e identificar las acciones que podrían atraer a más clientes por medio de la experiencia ganada, de la retroalimentación del mercado y de nuestra fuerza de ventas.

La estrategia de impulsar se la realizará mediante acciones de BTL (Below the line), la cual será desarrollada mediante marketing relacional, siendo los vendedores quienes se acerquen a las empresas para ofertar y dar a conocer el servicio propuesto y también mediante el auspicio en congresos médicos o en eventos relacionados con el sector de la salud. Se participará y se colaborará en campañas especiales en fechas determinadas como el día de lucha contra el cáncer, contra la diabetes, día de la fibrosis quística o eventos relacionados con las enfermedades con las que se va trabajar.

Para poder dar a conocer de una forma rápida el programa, nuestros vendedores brindaran una muestra de la información que se puede llegar a obtener mediante el programa al cliente y en los congresos en los que participemos se desarrollará una simulación de cómo funciona el programa tanto en las instituciones con el personal de campo y como es el seguimiento al paciente mediante el contact center.

Para la estrategia de atraer se impulsarán acciones de ATL (above the line), con la contratación de espacios en revistas de negocios y de salud como Ekos, Diners, Líderes, etc. También se contará con un perfil como compañía en LinkedIn para poder tener un medio digital con el cual llegar al cliente potencial y poder promocionar nuestro servicio mediante redes sociales especializadas en negocios.

Se desarrollarán panfletos informativos sobre los beneficios del programa pero destinados a los pacientes, para atraerlos mediante un conocimiento previo de lo que hacemos como empresa y así facilitar el acercamiento a los mismos para que se enrolen a los programas. A continuación se detalla un borrador de cómo sería este panfleto:

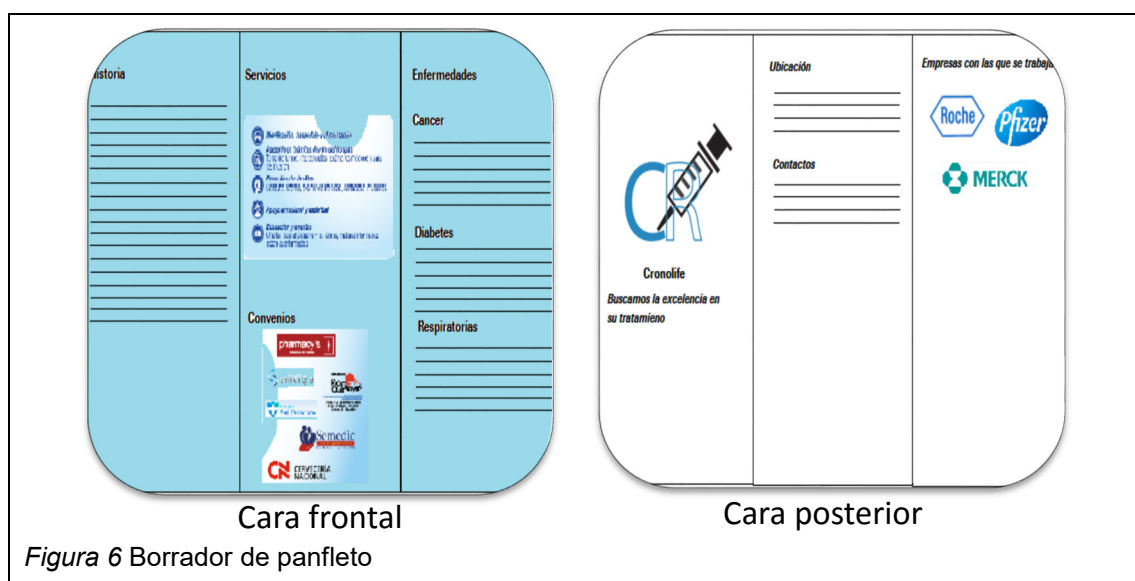


Figura 6 Borrador de panfleto

Tabla 4 Costos material publicitario

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Material Publicitario	\$ 489	\$ 489	\$ 489	\$ 489	\$ 489	\$ 2.446
Publicaciones	\$ 4.609	\$ 4.609	\$ 4.609	\$ 4.609	\$ 4.609	\$ 23.045
Congresos/Campañas	\$ 2.304	\$ 2.304	\$ 2.304	\$ 2.304	\$ 2.304	\$ 11.522
Total	\$ 7.403	\$ 7.403	\$ 7.403	\$ 7.403	\$ 7.403	\$ 37.015

Para poder ingresar dentro de las instituciones se deberá desarrollar una estrategia de promoción, para que los médicos y autoridades conozcan a que se refiere el servicio y cuáles son los beneficios que éste brinda al paciente. Para esto se realizarán charlas didácticas en donde se expondrán los beneficios del programa y también se ofrecerá una experiencia como paciente para que puedan experimentar como es el trato al mismo, limitando así las barreras acceso del programa en las instituciones.

El logo de la compañía se lo ha desarrollado escogiendo las letras C y R haciendo referencias a las enfermedades crónicas y catastróficas, mientras que la imagen de la inyección frontal es para dar a entender que el servicio está relacionado con la industria de la salud.



Figura 7 Logo de la empresa

5.2.4. Canal de distribución

El servicio será puesto a disposición del cliente de manera directa, dado que la fuerza de ventas visitará al cliente y pondrá en su conocimiento los servicios que se va a ofertar.

Adicionalmente, se buscará que la distribución de los resultados llegue al cliente de manera física y digital, para que el cliente tenga la información de manera rápida y sencilla.

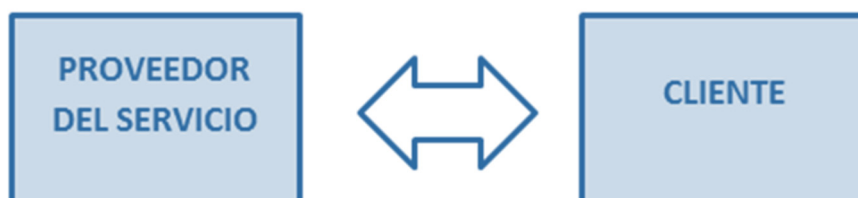


Figura 8 Canal de Distribución

Entre las principales acciones para dar cumplimiento a los enunciados anteriores se puede detallar lo siguiente:

- Se remitirán informes digitales a personas designadas sobre los resultados de los programas, enrolamientos y otros factores que puedan ser de su interés.

Las actividades para dar cumplimiento a las mencionadas acciones serán las siguientes:

- Vía correo electrónico será remitido el avance de los programas.
- Se implementará una plataforma digital donde el cliente podrá obtener información de primera mano ingresando a un sitio web, mediante un usuario y una clave.
- Se condensará la información obtenida que sea más importante y mediante gráficas se presentaran informes trimestrales que no sean mayores a 2 hojas.

Finalmente, se debe indicar que la distribución será de tipo exclusiva, dado que se entregará al cliente el servicio que éste requiera y bajo el paquete de servicio que escoja. En el caso que el cliente requiera que dicho programa sea confidencial y no sea compartido con otras empresas que oferten los mismos servicios del cliente, se negociaran paquetes de exclusividad siempre y cuando el beneficio sea mutuo para las dos empresas.

5.2.5. Personas

El objetivo de la empresa va a estar enfocado en brindar un servicio de calidad y acorde a las necesidades de los clientes, quienes serían las empresas farmacéuticas que comercialicen medicamentos para las enfermedades que el plan de negocio va a abarcar.

Entre las principales estrategias para alcanzar este objetivo se plantea realizar lo siguiente:

- Implementar una estructura organizacional en la cual todos los empleados estén al tanto de todos los procesos operativos de la empresa, de manera que tengan la capacidad de dar solución a las necesidades de los clientes.
- Realizar métodos de evaluación que arrojen indicadores para medir la productividad de los empleados y del servicio ofertado.
- Crear una cultura de servicio donde el principal enfoque sea el cliente.

Las actividades para dar cumplimiento a las mencionadas estrategias serán las siguientes:

- Realizar programas de capacitación continua al personal, involucrándolos por periodos de tiempo corto dentro de todos los procesos que la compañía realiza hasta obtener el producto final que será entregado al cliente.
- Se mantendrá un portal web donde el cliente podrá expresar su parecer acerca del servicio y cada mes un ejecutivo visitará al cliente para percibir su percepción del servicio entregado.
- Se contratará anualmente una compañía especializada en calificación de servicio, siendo éste ente externo el que realice la evaluación del servicio ofertado y nos transmita la percepción del cliente hacia el mismo (ver Anexo 7).
- Los altos ejecutivos inculcaran ésta cultura por medio de las acciones que ellos tengan, adicionalmente se realizarán capacitaciones de diferentes índoles relacionadas a la atención al cliente.

5.2.6. Evidencia física

El principal objetivo de la evidencia física será que el cliente palpe la entrega del servicio relevante del o de los programas que adquiera de manera fácil y dinámica,

ésta se la realizará mediante contratos firmados donde se detallen los servicios que la compañía le ofertará al cliente y los tiempos en los cuales deberán ser cumplidos.

Adicionalmente:

- Se mantendrá activa una plataforma web las 24 horas del día, donde el cliente podrá acceder en cualquier momento y encontrar información acerca de su servicio contratado.
- Se remitirán informes físicos y con periodicidad trimestral con la información de su servicio contratado.
- Se formalizará la entrega del servicio mediante una factura, donde se encuentre detallado los servicios entregados y a su vez el momento en que esta sea cancelada, se dará por entendido que el servicio prestado fue de entera satisfacción del cliente.

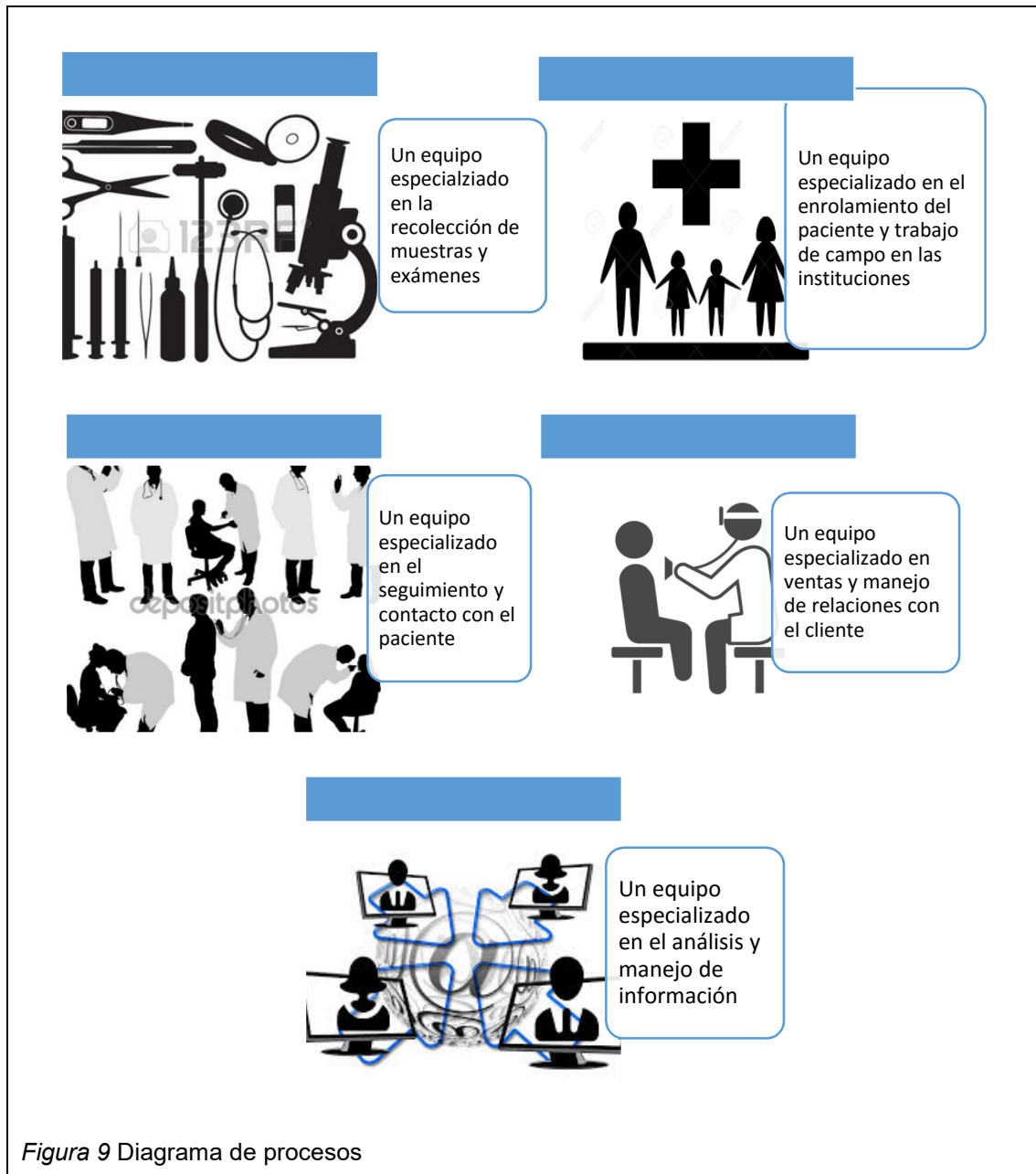
5.2.7. Procesos

La estrategia a implementarse para el desarrollo de procesos flexibles y que garantice el desarrollo del servicio de manera sustentable en el tiempo, es la estrategia de procesos enfocada en el producto. Esto ya que el producto está desarrollo y embarcado por procesos continuos y repetitivos, desde el inicio de la toma de la muestra para el diagnóstico y resultados de los exámenes, hasta el seguimiento al paciente durante todo su tratamiento.

Se organizará el trabajo del equipo de campo en módulos, similar al de una línea de producción, con lo cual se busca que cada uno tenga una especialización en los campos que se necesita.

De esta manera se optimiza los recursos y se tiene las personas indicadas para el desarrollo de cada actividad, dando confianza al cliente en que el servicio ofrecido se encuentra organizado y estructurado de forma que cada proceso esté garantizado.

También se buscará obtener la certificación ISO-9001, con la cual se garantizará y avalará la calidad de los procesos que realiza el servicio propuesto durante su ejecución. De esta forma se buscará que los clientes sientan más seguridad y fiabilidad del servicio que están contratando.



6. CAPÍTULO VI PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

CRONILIFE tiene la misión de prestar el servicio de desarrollo e implementación de programas de pacientes a empresas farmacéuticas que ejerzan funciones en el territorio ecuatoriano, a través del seguimiento y ayuda a pacientes los 365 días del año para que estas puedan desarrollar estrategias comerciales, con miras a obtener una mejor distribución de los beneficios que ofrecen a sus pacientes y mejores réditos financieros. La compañía cuenta con personal altamente calificado para desempeñar ésta actividad, con la finalidad de satisfacer integralmente todas las necesidades del cliente.

6.1.2. Visión

Buscar ser un aliado estratégico para el 80% de las empresas farmacéuticas de nuestro mercado objetivo en los 3 primeros años de operaciones, mediante el servicio integral de manejo y seguimiento al paciente, ajustándose a las normativas vigentes del país y requerimientos demandados por nuestros clientes.

6.1.3. Objetivos de la organización

Objetivos mediano plazo

- Estructurar estrategias conjuntas con el cliente para determinar si el desarrollo de programas de pacientes es beneficioso para la industria farmacéutica y para el paciente, mediante el cumplimiento de objetivos anuales propuestos por el cliente.
- Determinar que necesidades del sector de la salud se encuentran insatisfechas que no permiten que el paciente acceda a un tratamiento, y que las empresas farmacéuticas ingresen sus productos en las instituciones, el cual será medible a través de la evaluación del porcentaje de abandono al tratamiento de cada patología.
- Identificar los puntos críticos para el establecimiento de la relación del paciente con el programa y por consiguiente con la empresa comercializadora de medicamentos, en el primer semestre de operación, el cual será medido por la cantidad de pacientes enrolados al programa.
- Recolectar, procesar y analizar información relevante para el cliente sobre los pacientes con patologías como: cáncer, diabetes y enfermedades respiratorias crónicas, lo cual será evaluado directamente por el cliente a través de las encuestas de satisfacción que se realizarán.

Objetivos a largo plazo

- Buscar establecer alianzas de colaboración mutua con instituciones de la salud del sector público y privado hasta el quinto año de operaciones, que beneficien al paciente y a la farmacéutica, siendo evaluado por el número de convenios conseguidos.
- Establecer relaciones con fundaciones para brindar nuevos servicios que requiera nuestro cliente en favor del paciente, siendo medible por el número de pacientes beneficiados por instituciones ajenas a CRONILIFE.

6.2. Plan de operaciones

A través de éste plan de operaciones se buscará identificar y determinar los procesos, la infraestructura, el capital humano y los costos que demande la puesta en marcha y posterior operación de una compañía que se dedique al desarrollo de programas de seguimiento al paciente, con la finalidad de brindar un servicio que se ajuste a las necesidades del cliente.

6.2.1. Objetivos operacionales

- Determinar los procesos óptimos que intervienen en las fases de desarrollo, implementación y evaluación de este servicio.
- Definir los recursos necesarios para la puesta en marcha del servicio propuesto.

6.2.2. Estrategias operacionales

La estrategia será la de enfoque hacia el proceso, manteniendo como premisa la flexibilidad y personalización de lo ofertado, dado que se buscará establecer procesos genéricos para todos los servicios, de forma que éstos puedan ser utilizados como base para el desarrollo de los servicios contratados por el cliente. Otra estrategia a usarse es la de planificación y control, con la cual se definirán los planes de desarrollo del programa y sistemas de control, que asegure la efectividad y cumplimiento del servicio. De esta manera el servicio ofertado se ajustará a la necesidad única del cliente, en base a los servicios que la compañía propone.

6.2.3. Plan operativo

a. Partes principales del servicio

CRONILIFE es una empresa innovadora que se dedica a la implementación y desarrollo de programas de seguimiento al paciente, siendo sus principales características operativas las siguientes:

- **Trabajo en campo:** El personal recolecta información del paciente en las instituciones, enrola pacientes al programa y hace seguimiento al cumplimiento del tratamiento.
- **Trabajo fuera de campo:** El contact center realiza seguimiento, recordación y educación al paciente vía telefónica. También recolectará información relevante del paciente.
- **Ayuda al paciente:** El personal de campo y contact center se encargaran de informar que tipo de ayuda requiere un paciente para acceder o continuar con su tratamiento.
- **Reportes:** La información de seguimiento, servicios requeridos por el paciente, medicación usada y reporte solicitados por el cliente, se los desarrollará en un sola plataforma con acceso web, además se enviarán respaldos físicos trimestralmente al cliente.

b. Operaciones

El servicio pasa a ser contratado por el cliente una vez que éste haya firmado un contrato de prestación de servicios. El primer paso es el enrolamiento de los pacientes al programa, esto se lo ejecutará en las instituciones, clínicas o consultorios médicos donde se encuentren atendidos los pacientes con las patologías por las cuales ha sido contratado el servicio. Para éste proceso el programa dispondrá un periodo de 3 meses para iniciar operaciones y acceder a las instituciones donde se encuentren

atendidos los pacientes. El enrolamiento de pacientes al programa se efectuará de acuerdo a la incidencia de las patologías en el país que se detallan a continuación.

Tabla 5 Incidencia y Prevalencia de enfermedades Crónicas / Catastróficas

Incidencia y Prevalencia de Enfermedades Crónicas/Catastróficas			
Enfermedad	Género	Incidencia	Año de la Información
Cáncer	Hombres	*6,63%	2010
	Mujeres	*9,69%	2010
Diabetes	Todos	10%	2015
Respiratorias Crónicas	Todos	*14,2%	2015

* por cada 100,000 habitantes

Tomado de: (Organización Mundial de la Salud, s.f.)

El segundo paso a realizarse es el seguimiento al paciente, éste se lo desarrollará mediante el personal de campo que será el encargado de monitorear la asistencia física del paciente y recolectar información relevante para el cliente. También se realizará el seguimiento al paciente mediante un contact center, el mismo que deberá ser mensual, teniendo en el primer mes 4 llamadas (bienvenida al programa, recordación de la cita, confirmación de asistencia y educación), mientras que a partir del segundo mes se tendrá 3 llamadas mensuales (recordación cita, confirmación de asistencia y educación). El contact center también será el encargado de recolectar toda información relevante y necesidad que manifieste el paciente.

En el caso de que un paciente requiera un servicio como movilización, diagnóstico, acceso a medicamento, etc., el encargado de informar de éste requerimiento será el personal de campo o el contact center. Con la finalidad de dar seguimiento a la satisfacción de ésta necesidad, el encargado de evaluar éste aspecto será el personal de campo y el paciente mediante encuestas.

Toda información recolectada en el campo y de seguimiento al paciente será subida a la plataforma informática diariamente por el personal de campo y contact center. Mensualmente se evaluará la información ingresada y se desarrollarán los reportes requeridos por el cliente. Para la evaluación de la información ingresada dentro de la plataforma, se desarrollará un control al cruzar la información levantada en el campo versus la del contact center (ver Anexo 1B)

6.3. Localización y espacio físico

La localización donde la compañía se va a ubicar es en la Avenida Seis de Diciembre y Eloy Alfaro, Edificio Monasterio Plaza (Diagonal al Consejo Nacional Electoral). Las oficinas deben contener ciertas especificaciones, dado que por la importancia de los clientes con los que se va a trabajar, el lugar donde estén ubicadas las oficinas será un factor relevante a tener en cuenta (ver Anexo 7). A continuación las principales características de la ubicación de la compañía y de su seguridad interna.

- Ubicación dentro de un edificio con una antigüedad máxima de 15 años y que posea seguridad física 24 horas, porteros eléctricos, personal de limpieza, recepcionista con el registro de ingresos y salidas de personas y planta de energía.
- Mínimo 3 parqueaderos cubiertos para visitas y 2 espacios para trabajadores.
- Oficinas con un área entre 75 y 150 metros cuadrados.
- La oficina en su interior deberá contener sistemas de seguridad con alarma y cámaras de video conectados a una compañía externa de seguridad.

6.4. Constitución de la compañía

CRONILIFE será constituida como compañía anónima, por lo cual su capital social dependerá de los aportes de sus accionistas.

Se realizarán los trámites legales para constituir la compañía, entre los que están reservar un nombre (CRONILIFE S.A.), elaborar estatutos, apertura de cuenta de integración de capital, escritura de constitución de la compañía e inscripción en el Registro Mercantil. Posteriormente, se obtendrá el Registro Único de Contribuyentes) y se sacará los permisos municipales de funcionamiento (ver Anexo 9).

6.5. Estructura organizacional

6.5.1. Organigrama

El organigrama que se ajusta a las necesidades que requiere la compañía para su operación es jerárquico vertical de tipo funcional, en donde cada uno de los departamentos tendrán funciones específicas, contando con el soporte y colaboración de los principales ejecutivos. A continuación se evidencia la mencionada estructura así como las principales funciones de los cargos.

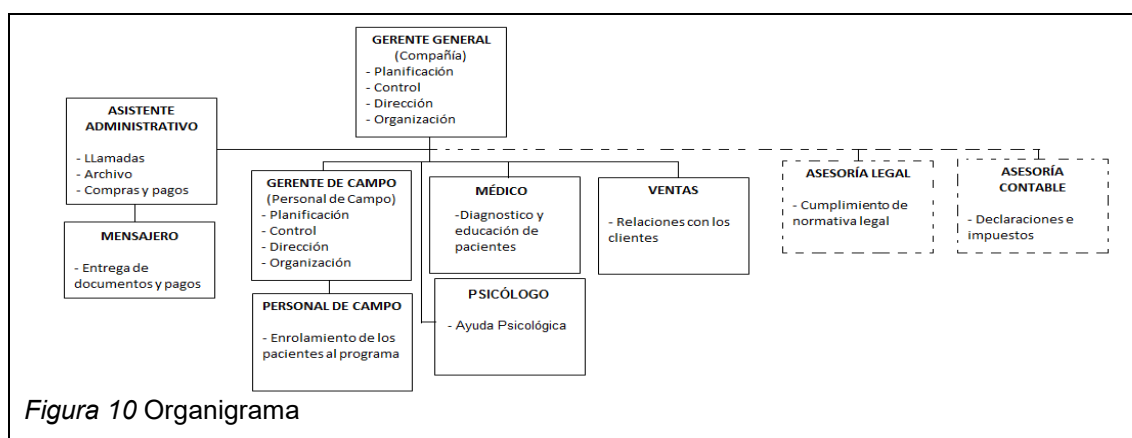


Figura 10 Organigrama

6.6. Compensaciones

Lo salarios que recibirán los trabajadores de la compañía, fueron establecidos en base a los rubros que maneja el sector y en cumplimiento con las regulaciones laborales del país. Los rubros detallados pueden estar sujetos a variación año tras año, lo cual dependerá de las metas y objetivos alcanzados por cada empleado.

Tabla 6 Compensaciones mensuales

Compensaciones Mensuales (USD)						
Cargo	Salario Unitario	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones*	IESS	Total Compensaciones
Gerente General	2.500,00	208,33	30,50	104,17	278,75	3.017,58
Asistente Administrativo	400,00	33,33	30,50	16,67	44,60	508,43
Mensajero	366,00	30,50	30,50	15,25	40,81	467,81
Gerente de Campo	1.800,00	150,00	30,50	75,00	200,70	2.181,20
Personal de Campo	500,00	41,67	30,50	20,83	55,75	627,92
Ventas	1.500,00	125,00	30,50	62,50	167,25	1.822,75
Médico	2.000,00	166,67	30,50	83,33	223,00	2.420,17
Psicólogo	2.000,00	166,67	30,50	83,33	223,00	2.420,17
Total	11.066,00	922,17	244,00	461,08	1.233,86	13.466,03

* Todos los trabajadores toman sus vacaciones, por lo que generan desembolso de dinero

Conclusión

La estructura operacional tanto personal requerido y costos dependerá directamente del tipo de servicios que el cliente contrate y el número de pacientes enrolados a programa (ver Anexo 11).

7. CAPÍTULO VII EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

La proyección del Estado de Resultados nos ayudará a determinar cómo se desarrollará el desempeño de la empresa durante los cinco primeros años de operatividad, donde se evidencia que el primer año se obtiene una pérdida operativa, sin embargo para los próximos años proyectados los resultados serán positivos. Dentro de los rubros más importantes del Estado de Resultados están las ventas y los costos de venta, los mismos que están atados al número de pacientes enrolados en los programas, iniciando con 100 pacientes el primer mes de operación puesto que con este número de pacientes el precio por paciente se encuentra dentro de los rangos aceptados por el cliente en la investigación de mercado. Los pacientes irán incrementando conforme la prevalencia de las enfermedades (ver Tabla 5) para terminar con un total de 3.000 pacientes al finalizar el quinto año, lo cual corresponde al 75% de pacientes según la incidencia de la enfermedad por cada 100.000 habitantes. Cabe indicar que para los costos de venta, en los rubros de movilización y diagnóstico se estipula que el 50% y 30% de pacientes respectivamente, harán uso de estos servicios (ver Anexo 7 A).

En el Estado de Situación Financiera se observa lo que posee la compañía a través sus activos, las obligaciones pendientes por medio de sus pasivos y el aporte de los socios, ganancias o pérdidas del negocio en el patrimonio en un periodo de tiempo. En éste se puede identificar que el giro de negocio del proyecto son los servicios lo cual se refleja en la participación de los activos corrientes sobre el total de activos (ver Anexo 7 B).

Adicionalmente, al referimos al Estado de Flujo de Efectivo, en donde se considera las actividades de operación, inversión y financiamiento, se obtuvo un flujo de efectivo acumulado que al final de cada periodo proyectado es positivo, influenciado en gran parte a que el proyecto cobrará sus honorarios dentro del mismo mes en el que preste sus servicios, con excepción de los dos primeros meses de operación (ver Anexo 8 A).

El Flujo de Caja, que toma en consideración los ingresos, costos, gastos e inversiones, da como resultado el flujo del proyecto, así como el del inversionista, en cual se prevé un flujo negativo para el primer año y positivo para los posteriores. Dado principalmente por el incremento en ventas a partir del segundo año, consecuencia de un mayor enrolamiento de pacientes al programa (1500) frente a los principales costos que según la estructura operativa no demandan crecimiento, así como por la liquidación total de la deuda para el cuarto y quinto año de operaciones (ver Anexo 8B).

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Para determinar la inversión inicial se consideraron los activos tangibles e intangibles necesarios para la puesta en marcha del plan de negocio. Adicionalmente se tomó en cuenta un capital de trabajo correspondiente a 2 meses de operaciones, ya que al cliente se le brindara esos meses de gracia por lo consiguiente no se dispondrá de ningún ingreso en dicho periodo. Con esto se asegura la liquidez del proyecto en sus inicios de operación. Para cubrir la inversión inicial, los recursos provendrán en un 65% por aportaciones de socios y un 35% por la adquisición de deuda financiera a un plazo de 3 años con el Banco de la Producción Produbanco (ver Anexo 9).

Tabla 7 Estructura de capital

Estructura de Capital		
Capital Propio		
Socio	% Aportación	Monto
Socio 1	33,33%	\$ 13.522
Socio 2	33,33%	\$ 13.522
Socio 3	33,33%	\$ 13.522
Subtotal		\$ 40.566
Capital Financiado		
Entidad	Plazo	Monto
Produbando	3 años	\$ 22.150
Subtotal		\$ 22.150
Total		\$ 62.715

7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto

Considerando los flujos de caja del proyecto y del inversionista, se calcularon los siguientes indicadores financieros:

Tabla 8 Estado y evaluación financiera del proyecto

Indicadores Financieros	Inversión Proyecto	Inversión Inversionista
Tasa de Descuento	23,86%	23,86%
VAN	\$ 11.507	\$ 16.686
TIR	28,57%	31,99%
Periodo de Recuperación	3,45	3,52
Índices de Rentabilidad	\$ 1,18	\$ 1,41

Con respecto al valor actual neto (VAN) del proyecto y del inversionista se obtuvo un rubro positivo, al igual que la tasa interna de retorno (TIR) que es superior a la tasa de descuento esperada que fue calculada bajo el modelo CAPM, por lo cual podemos concluir que el proyecto es financieramente viable, donde los recursos puestos en el mismo se recuperaran entre 3,45 años para el proyecto y 3,52 años para el inversionista. Adicionalmente el índice rentabilidad supera la unidad, lo que nos indica que por cada dólar invertido se obtendrá ganancia.

7.4. Índices financieros

Tabla 9 Índices Financieros

Índices Financieros	Industria	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razones de Liquidez						
Razón Corriente	1,65	92,84	12,69	18,30	30,66	22,41
Prueba Ácida	1,26	2,33	12,69	18,30	30,66	22,41
Rentabilidad						
Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	0,16	-	342,16	3,46	1,30	0,90
Rentabilidad sobre Activo (ROA)	0,07	-	0,17	1,81	1,24	0,88
Rentabilidad sobre Inversión (ROI)	0,31	-	0,16	0,53	0,90	1,43
Desempeño						
Margen de Utilidad	0,04	-	0,01	0,03	0,04	0,05
Apalancamiento Financiero						
Apalancamiento	2,03	0,55	547,50	0,91	0,05	0,03
Solidez						
Patrimonio sobre Activo	0,00%	0,65	0,00	0,52	0,95	0,97

Con respecto a los indicadores de liquidez, se evidencia que son superiores a los de su sector, debido a que la compañía cobrará sus honorarios en el mismo mes que presta el servicio. En cuanto a la rentabilidad, igualmente son superiores, dado que los costos operativos variables son absorbidos en su totalidad por el precio del servicio ofertado. El desempeño es inferior a la industria sin embargo éste va creciendo porcentualmente de año a año. Evaluando el apalancamiento financiero, se muestra que la compañía financia sus operaciones con recursos propios dado que por su modelo de negocio este lo permite. Finalmente la solidez muestra que el activo de la compañía está siendo financiando mayormente por el patrimonio.

8. CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES GENERALES

- Según la investigación de mercados, en el país no existe una compañía que se dedique únicamente al desarrollo de programas de seguimiento a pacientes con enfermedades catastróficas o crónicas, por lo cual el plan de negocio presenta gran oportunidad de ingreso y diferenciación en el mercado, debido a que éste tipo de servicio es requerido por ésta industria, por ser beneficioso para los pacientes al brindar ayuda para que culminen su tratamiento y para las empresas farmacéuticas para un uso eficiente y mejor rotación de sus productos en el mercado.
- De acuerdo al análisis de entornos, el plan de negocio no presenta barreras de ingreso o salida que no puedan ser solventadas, siendo la de mayor relevancia el acceso a los hospitales, por tal razón, en un inicio el enfoque estará direccionado al mercado privado, para posteriormente ingresar al mercado público. Adicionalmente, es importante indicar el impulso que está dando el Gobierno Nacional para el tratamiento de enfermedades catastróficas o crónicas, por lo que el proyecto al estar alineado con éstas políticas sociales, se le facilitaría su ingreso al mercado.
- De acuerdo a la evaluación de las 5 Fuerzas de Porter, uno de los puntos a considerarse durante la ejecución del Plan de Negocio es la aparición de nuevos competidores, primero por ser un mercado atractivo y segundo porque existen prestadores de servicios de éste sector que contarían con los recursos y experiencia necesaria para la creación y oferta de un servicio similar al propuesto.
- Con respecto al plan de marketing el precio estipulado a cobrar por el servicio se encuentra solventado en el modelo de negocio que se basa exclusivamente en la subcontratación de servicios, por lo cual la mejor manera de establecer el precio fue el enfocado en sus costos operacionales variables, en los cuales se encuentran detallados los servicios contratados por el cliente para ser ofrecidos a los pacientes de acuerdo a la investigación de mercado.
- Dado que el producto no corresponde a un mercado masivo, los recursos para la promoción y plaza deben estar destinados a estrategias de marketing directo, ya que cada cliente debe ser manejado como exclusivo, puesto que el nicho de mercado es reducido al ser 14 compañías las que comercialicen productos para las enfermedades indicadas.
- Los resultado del modelo financiero proyectado durante los cinco primeros años de operación, evidencian una viabilidad financiera, lo cual se ve plasmada en su VAN y TIR positivo. Adicionalmente, al comparar los índices financieros del Plan de Negocio frente a la industria de servicios, los resultados del proyecto son superiores a los de su sector, determinando que el plan de negocio puede ser exitoso.

REFERENCIAS

- Buen Vivir Plan Nacional.* (s.f.). Recuperado el 19 de enero de 2016, de Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo: <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/09/PPT-Asamblea-4-sep-2013.pdf>
- Indicadores Económicos Financieros.* (s.f.). Recuperado el 19 de enero de 2016, de Superintendencia de Compañías: <http://www.supercias.gob.ec/home1.php?blue=ef8446f35513a8d6aa2308357a268a7e&ubc=Sector%20Societario/%20Estad%C3%ADsticas/%20Indicadores%20Econ%C3%B3micos>
- Una mirada a la Década.* (2012). Recuperado el 18 de enero de 2016, de Ministerio de Salud Pública: <http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/05/Datos-esenciales-de-salud-2000-2010.pdf>
- Desarrollo, S. N. (2012). *Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo.* Obtenido de Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo: http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Diabetes Atlas - 7th edition.* (s.f.). Recuperado el 19 de enero de 2016, de International Diabetes Federation: <http://www.estadisticas.med.ec/webpages/reportes/Grafico1-1.jsp>
- Informe de la situación mundial de las enfermedades no transmisibles.* (2010). Recuperado el 18 de enero de 2016, de Ministerio de Salud Pública: http://www.who.int/nmh/publications/ncd_report_summary_es.pdf
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* (2012). Recuperado el enero 18 de 2016, de Clasificación Nacional de Actividades Económicas: http://www.ekosnegocios.com/negocios/REV_paginaEdicion.aspx?edicion=247&idr=1#
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC.* (2012). Recuperado el 15 de enero de 2016, de Clasificación Nacional de Actividades Económicas: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/metodologias/CIU%204.0.pdf>
- Matriz Productiva. (s.f.). *Ekos negocios.* Recuperado el 18 de enero de 2016, de http://www.ekosnegocios.com/negocios/REV_paginaEdicion.aspx?edicion=247&idr=1#
- Organización Mundial de la Salud.* (s.f.). Recuperado el 21 de enero de 2016, de Enfermedades Crónicas: http://www.who.int/topics/chronic_diseases/es/
- Organización Panamericana de la Salud.* (2011). Recuperado el 18 de enero de 2016, de Plan Estratégico para enfermedades crónicas no transmisibles y factores de riesgo: http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=267:plan-estrategico-enfermedades-cronicas-no-transmisibles-factores-riesgo&Itemid=360
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.* (2014). Recuperado el 17 de enero de 2016, de Cambio de la Matriz Productiva: https://issuu.com/publisenplades/docs/ppt_asamblea__4_sep_2013_/14

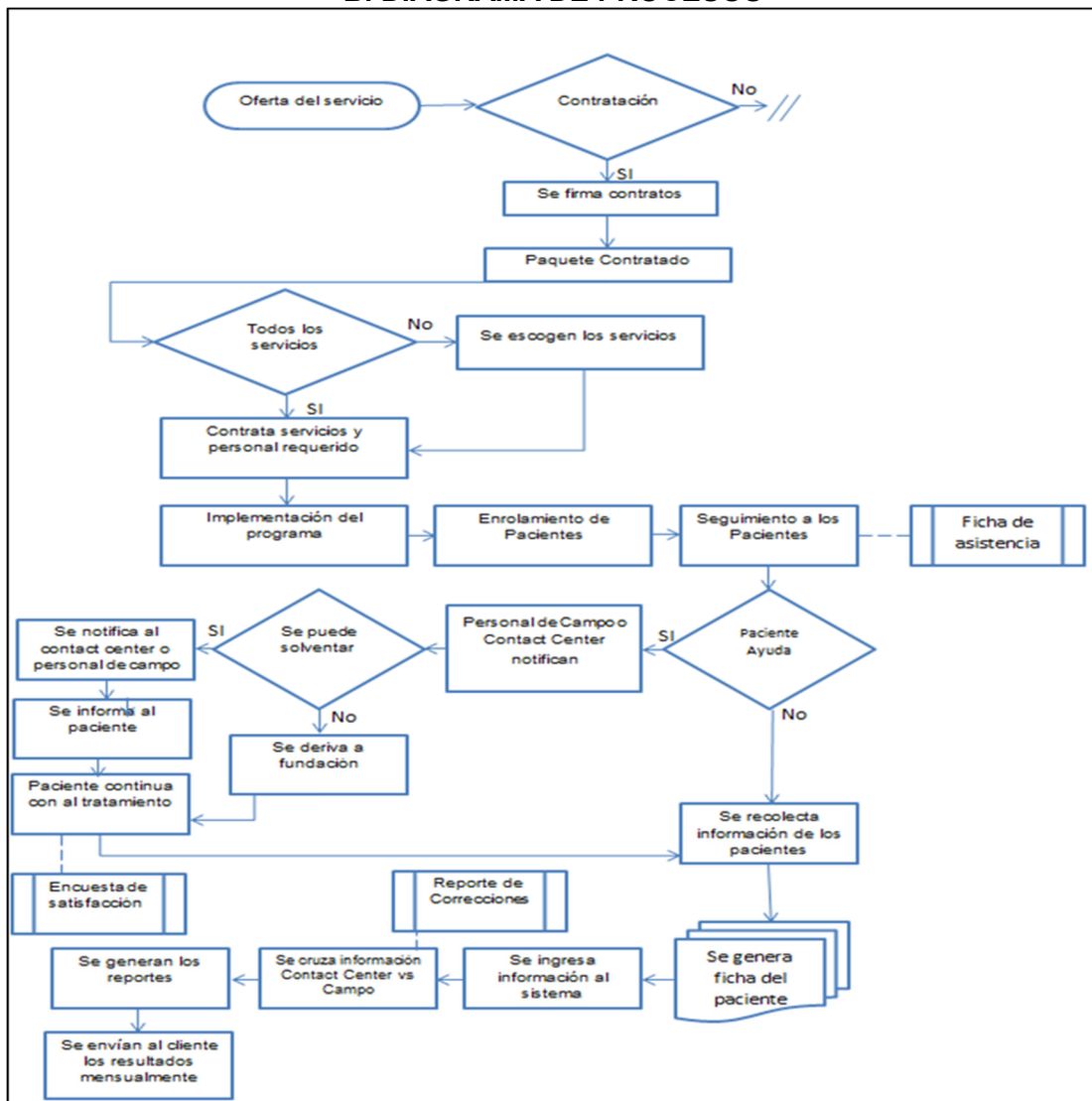
ANEXOS

ANEXO 1

A. MATRIZ CANVAS

ALIANZAS	ACTIVIDADES PRINCIPALES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTO DE CLIENTES
<ul style="list-style-type: none"> * Con Instituciones públicas y privadas del sector de la salud. * Colaboración recíproca con fundaciones y asociaciones de pacientes. * Alianzas con compañías farmacéuticas. 	<ul style="list-style-type: none"> * Capacitación de toda índole al personal. * Indicadores para medir la productividad. * Cumplimiento de objetivos. <p>RECURSOS CLAVE</p> <ul style="list-style-type: none"> * Oficinas físicas dotadas de los recursos necesarios para operar. * Personal de ventas y de enrolamiento de pacientes. * Servidor digital para la distribución y almacenamiento de la información. * Capital de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> * Existen factores que afectan a los pacientes para que culminen su tratamiento. <p>* Brindar un servicio integral al paciente para que el mismo pueda acceder y continuar el tratamiento prescrito por el médico</p>	<p>CLIENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Fuerza de ventas. * Visitas mensuales. * Continua retroalimentación. * Comunicación directa con el cliente. <p>CANALES</p> <ul style="list-style-type: none"> * Correo electrónico. * Página web. * 24 horas al día de información. * Respaldos físicos trimestrales. 	<ul style="list-style-type: none"> * Empresas farmacéuticas que comercialicen productos para las siguientes enfermedades: Cáncer Respiratorias Diabetes
<p>ESTRUCTURA DE COSTOS</p> <ul style="list-style-type: none"> * Talento humano. * Servicios destinados a pacientes. * Colaboración con fundaciones e instituciones de la salud * Mantenimiento de la plataforma digital. 		<p>FUENTES DE INGRESO</p> <ul style="list-style-type: none"> * De ofertar el servicio de seguimiento a pacientes a empresas del sector farmacéutico. 		

B. DIAGRAMA DE PROCESOS



ANEXO 2

CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA A EXPERTOS

Preguntas	Objetivos
1.-¿ Funciones que cumple dentro de la compañía. Una explicación breve de los productos y servicios que ofrece la compañía?	Deteminar que actividades realiza el experto y conocer si la compañía en la que trabaja esta dentro del sector de interes
2.- ¿Qué necesidades identifica usted que no están siendo satisfechas dentro del mercado farmaceutico?	Conocer cuales son las necesidades que se encuentran insatisfechas en el sector
3.- ¿Conoce usted de alguna compañía que brinde el servicio de dar seguimiento y ayuda a pacientes con la finalidad de que estos cumplan con el tratamiento prescrito?	Conocer si existe competencia en el mercado y determinar si ofrecen algo similar o distinto al servicio propuesto
4.- ¿De acuerdo a su experiencia, que barreras considera usted que se pueden presentar para acceder a los pacientes ?	Saber cuales son los problemas que se pueden experimentar al momento de querer implementar un programa de pacientes en las instituciones.
5.- ¿Cree usted que este tipo de servicio genere algún beneficio a su compañía?	Determinar la aceptabilidad del servicio ofertado
6.- ¿Cree usted que la compañía estaría dispuesta a invertir para acceder a este servicio?	Encontrar el rango de precios ideal que el cliente estaría dispuesto a pagar por el servicio
7.-¿Qué servicios complementarios debería brindar este tipo compañías a parte del seguimiento al paciente?	Determinar que otros servicios se puede ofrecer o pueden complementar al propuesto
8 .-¿Conoce usted otro tipo de servicio que pueda sustituir al propuesto?	Conocer a posibles sustitutos del servicio ofertado
9.- ¿De su experiencia que considera usted que debería tener un programa de pacientes para diferenciarse de los programas comunes?	Identificar aspectos relevantes para la diferenciación

ANEXO 3

A. ENCUESTAS

Encuesta Compañías Farmacéuticas

Empresa:

Cargo:

1.- ¿Su organización comercializa medicamentos para enfermedades crónicas?

Si () No ()

2.- ¿Para qué tipo de enfermedades crónicas comercializan medicación?

Cáncer () Diabetes () Cardiacas () Respiratorias () Otras ()

3.- ¿En qué sector se comercializan sus productos:

Sector Público () Sector Privado () Ambos ()

4.- ¿A continuación se mencionan los tipos de ayuda que pudiera requerir un paciente, seleccione todas las que su organización ha brindado?

Económica () Educación sobre la enfermedad () Obtención de medicamentos ()

Psicológica () Hospedaje () Movilización ()

5.- ¿Los pacientes que comercializan los productos que oferta su organización presentan inconvenientes para culminar el tratamiento prescrito por el médico?

Si () No ()

6.- ¿Considera beneficioso para su organización que el paciente culmine con su tratamiento?

Si () No ()

7.- ¿Qué tipos de inconvenientes presentan sus pacientes para acceder o culminar al tratamiento prescrito por el médico?

Económica () Desconocimiento de la enfermedad () Falta de medicación ()

Abandono voluntario () Otros ()

8.- ¿Su organización estaría dispuesta a contratar una compañía externa que brinde el servicio de seguimiento y ayuda al paciente que consume sus productos, para que el mismo cumpla con el tratamiento prescrito?

Si () No ()

9.- ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir por paciente para que este continúe su tratamiento y no lo abandone?

\$1 a 50\$ () \$50 a \$100 () \$100 a \$150 ()

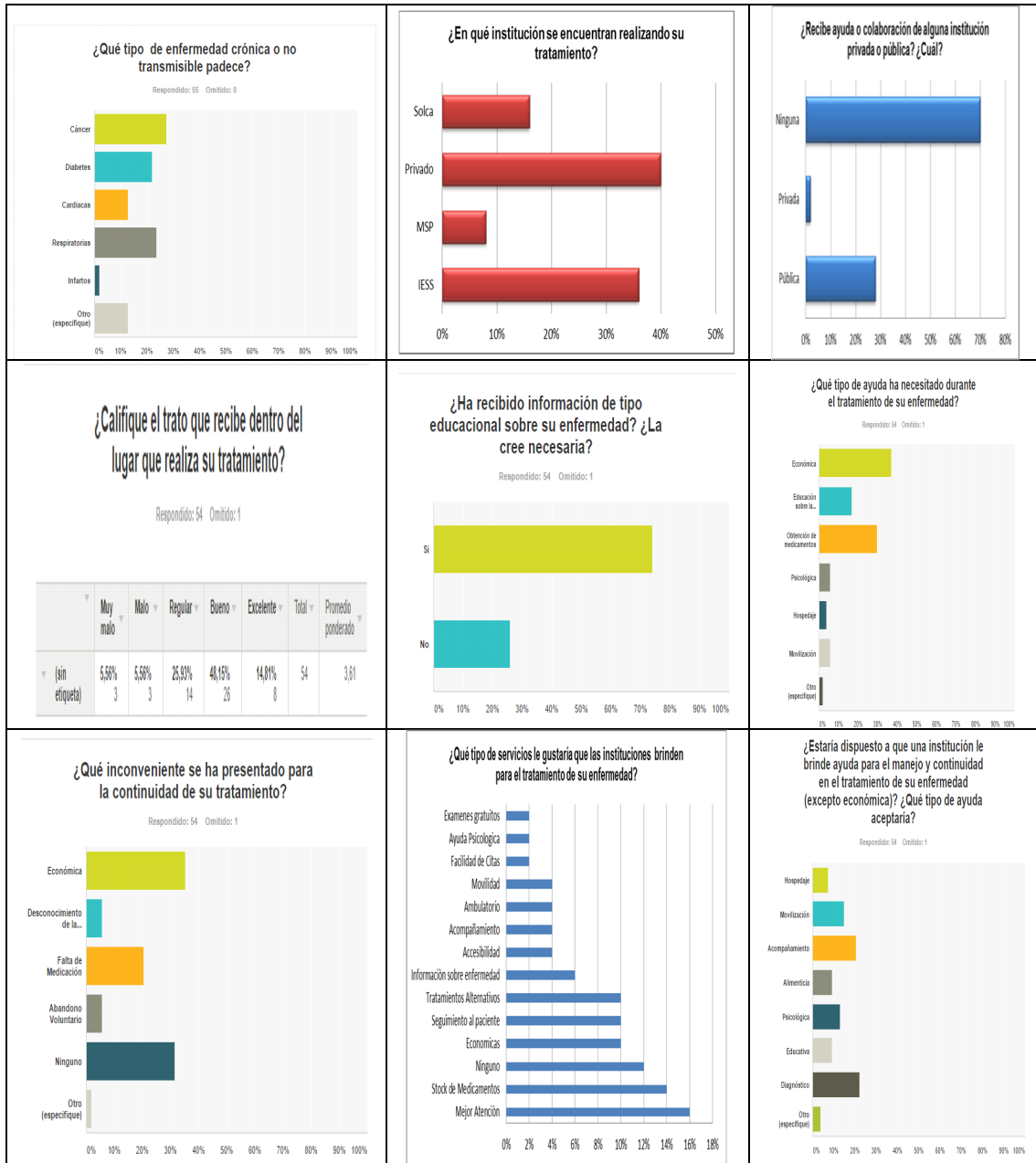
Más de \$150 ()

B. UNIVERSO DE ENCUESTADOS

Laboratorios	
Quimica Ariston	Novartis
Takkeda	Merck
Bayer	Roche
Grunenthal	Siegfried
Pfizer	Bristol-Myers Squibb
Sanofi	Quifatex
Kronoss	Laboratorios Rocnarf

ANEXO 4

RESULTADO DE ENCUESTAS PACIENTES



ANEXO 5

COTIZACIONES

Servicio Cliente <serv.cliente@hmetro.med.ec>
para mí, Katy

Quito, 19-02-2016

Estimado (a),

Mijaíl Zumárraga


Buenos días, gracias por contactarse al Hospital Metropolitano.

Con respecto a su consulta, le enviamos los precios y áreas designadas.

EXAMEN	VALOR	AREA A REALIZAR
PAPANICOLAU	\$ 10,97	Solo debe traer la muestra, la cual le entrega el médico Ginecólogo.
MAMOGRAFIA	Unilateral \$44,10 Bilateral \$88,20	Aesculapius (IMAGEN)
COLONOSCOPIA	\$ 730,00	Costo sin ninguna Aseguradora. (ÁREA DE ENDOSCOPIA)
TOMOGRAFIA	?	Es necesario determinar el área afectada.
PVH	\$ 131,12	Laboratorio
HEMOGLOBINA GLICOSILADA	\$ 16,61	Laboratorio
GLUCEMIA	\$ 5,33	Laboratorio
PRUEBA DE SUDOR	?	El Hospital Metropolitano (ya no realiza este examen)

Saludos Cordiales.

Servicio al Cliente
Conclina C.A. – Hospital Metropolitano
T: 1800hmetro - 1800 - 463876
www.hospitalmetropolitano.org



Qlik Sense Pricing

Qlik® Sense licensing is based on a flexible and simple token model. Customers buy tokens and are able to allocate and reallocate these tokens to adapt to changing usage needs over time. Tokens can be allocated by customers to either named individuals who need frequent access to the system, or to pools of access for groups of users who use the system infrequently.

	Desktop	Enterprise
	FREE	\$1500/TOKEN
Licensing Model	Unlimited Access	1TOKEN = Unlimited Use for 1 User OR 10 Timed Login Passes
Try or Buy	DOWNLOAD	CONTACT SALES

SIGNSOLUTIONS SA

SIGNSOLUTIONS SA

invoice

PROVEEDOR: SIGNSOLUTIONS S.A. RUC/C.I. 1732322510001
DIRECCION: AV. SHYRIS N39-114 Y EL UNIVERSO SITIO DE ENTREGA: _____
TELEFONO: 2920530 FECHA DE ENTREGA: _____
FECHA: 25/02/2016 FORMA DE PAGO: _____

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN IMPRESIÓN EN LONA	medidas	CANT (DIA)	U.MED	VALOR UNITARIO	V. TOTAL
TRIPTICOS	TRIPTICOS EN PAPEL COUCHE 150GR, FULL COLOR GRAFADO	56X145,5 CM	500	unid	\$ 0,23	\$ 112,50
HOJAS	HOJAS MEMBRETADAS TAMAÑO A4	56X145,5 CM	500	unid	\$ 0,18	\$ 87,50
ROLL UP	ROLL UP TAMAÑO 80X200	56X145,5 CM	1	unid	\$ 45,00	\$ 45,00

SOLICITADOR POR: _____

APROBADO POR: David Ortiz

SUB TOTAL	245.00
DESCUENTO	
SUB TOTAL	
IVA 12%	
TOTAL	

OBSERVACIONES: _____

GERENCIA COMERCIAL

GERENCIA DE MK Y VENTAS

NOTA: Las especificaciones de la mercancía anotada en esta orden de producción, no pueden ser cambiadas y si así es requerido se debe proceder a efectuar una nueva orden de producción con nuevas aprobaciones. Favor anotar el número de esta orden en las facturas.

ACEPTADO: SIGNSOLUTIONS SA
PROVEEDOR

**La respectiva deuda se dirige a SIGNSOLUTIONS SA S.A Referenciando este ORDEN DE PRODUCCION
Avda. 6 de Diciembre y Pasaje Turquía Tel. (593 2) 2920530/ 2249140/ 2263709**

ANEXO 6 BIENES REQUERIDOS

<p>QUASAD \$189 SAMSUNG GALAXY TAB 4 \$259 SAMSUNG GALAXY TAB E \$299 SAMSUNG GALAXY TAB 4 \$379</p>	<p>2 TRI PACK GRATIS Advantage Ultra 2529 \$299 Advantage Ultra 4729 \$345</p>	<p>TOSHIBA \$719 TOSHIBA \$759 TOSHIBA \$849 TOSHIBA \$899</p>																														
<p>PROYECTOR EPSON 517 2700 LUMENES SVGA 80 Numero de parte: 517 Unidad de medida: Unidad Peso: 3.83 KG Disponibilidad: En Stock Categoría: VIDEO Subcategoría: Projectores Marca: EPSON</p> <p>\$639.33 Agregar al carrito</p>	<p>US\$ 194⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>	<p>US\$ 33⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>																														
<p>US\$ 450⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>	<p>US\$ 259⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>	<p>US\$ 76⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>																														
<p>US\$ 45⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>	<p>US\$ 19⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>	<p>US\$ 29⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>																														
<p>US\$ 55⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>	<p>US\$ 650⁰⁰</p> <p>Pago a acordar con el vendedor Entrega a acordar con el vendedor</p> <p>Comprar</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Equipos</th> <th>Código</th> <th>Descripción</th> <th>Qty</th> <th>Unit</th> <th>Net</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SENYOU</td> <td>8085811</td> <td>HP PrintMan MonitorSeries Gell Intel Atom E3-1200/4K 1200x1200/4 Dual Core (2.30GHz) (RAM 4GB) (1 + 4GB) 00933 500Mbps 10/100/1000 HP Ethernet 100 (2port 32) Adapter Smart Array E200 controller (RAID 0/1/10) (6x RAID 5 supported on this model) /15 (7.25 gpm) Non-Red Plug 1.5m SATA 3.5 (LF) 6x Hot Plug 3.5 (4x) SATA 6Gbps (D/G 9V) / 500W Non-Red Plug Non-Redundant Power Supply (HP iLO Management Engine) Ultra Micro Tower / 1 Active en proceso</td> <td>1</td> <td>\$ 650.00</td> <td>\$ 650.00</td> </tr> <tr> <td>DISCOS</td> <td>120865201</td> <td>HP 3T5 6G SATA 12.5mm MP MLR 100</td> <td>3</td> <td>\$ 879.00</td> <td>\$ 2,637.00</td> </tr> <tr> <td>INSTALACION</td> <td>Servicio</td> <td>Servicio de instalación</td> <td>1</td> <td>\$ 100.00</td> <td>\$ 100.00</td> </tr> <tr> <td>MANTENIMIENTO</td> <td>Servicio</td> <td>Servicio de Mantenimiento (por 1 año - dos veces al año)</td> <td>1</td> <td>\$ 250.00</td> <td>\$ 250.00</td> </tr> </tbody> </table>	Equipos	Código	Descripción	Qty	Unit	Net	SENYOU	8085811	HP PrintMan MonitorSeries Gell Intel Atom E3-1200/4K 1200x1200/4 Dual Core (2.30GHz) (RAM 4GB) (1 + 4GB) 00933 500Mbps 10/100/1000 HP Ethernet 100 (2port 32) Adapter Smart Array E200 controller (RAID 0/1/10) (6x RAID 5 supported on this model) /15 (7.25 gpm) Non-Red Plug 1.5m SATA 3.5 (LF) 6x Hot Plug 3.5 (4x) SATA 6Gbps (D/G 9V) / 500W Non-Red Plug Non-Redundant Power Supply (HP iLO Management Engine) Ultra Micro Tower / 1 Active en proceso	1	\$ 650.00	\$ 650.00	DISCOS	120865201	HP 3T5 6G SATA 12.5mm MP MLR 100	3	\$ 879.00	\$ 2,637.00	INSTALACION	Servicio	Servicio de instalación	1	\$ 100.00	\$ 100.00	MANTENIMIENTO	Servicio	Servicio de Mantenimiento (por 1 año - dos veces al año)	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Equipos	Código	Descripción	Qty	Unit	Net																											
SENYOU	8085811	HP PrintMan MonitorSeries Gell Intel Atom E3-1200/4K 1200x1200/4 Dual Core (2.30GHz) (RAM 4GB) (1 + 4GB) 00933 500Mbps 10/100/1000 HP Ethernet 100 (2port 32) Adapter Smart Array E200 controller (RAID 0/1/10) (6x RAID 5 supported on this model) /15 (7.25 gpm) Non-Red Plug 1.5m SATA 3.5 (LF) 6x Hot Plug 3.5 (4x) SATA 6Gbps (D/G 9V) / 500W Non-Red Plug Non-Redundant Power Supply (HP iLO Management Engine) Ultra Micro Tower / 1 Active en proceso	1	\$ 650.00	\$ 650.00																											
DISCOS	120865201	HP 3T5 6G SATA 12.5mm MP MLR 100	3	\$ 879.00	\$ 2,637.00																											
INSTALACION	Servicio	Servicio de instalación	1	\$ 100.00	\$ 100.00																											
MANTENIMIENTO	Servicio	Servicio de Mantenimiento (por 1 año - dos veces al año)	1	\$ 250.00	\$ 250.00																											

ANEXO 7

A. ESTADO DE RESULTADOS

Estado de Resultados Anualizado					
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 415.097	\$ 872.570	\$ 1.156.575	\$ 1.501.130	\$ 1.912.701
Costos de Ventas	\$ 337.500	\$ 728.598	\$ 972.584	\$ 1.277.261	\$ 1.630.830
Utilidad Bruta	\$ 77.597	\$ 143.973	\$ 183.991	\$ 223.869	\$ 281.871
Gastos de Operación	\$ 115.952	\$ 126.955	\$ 130.613	\$ 135.052	\$ 140.353
Arriendo Oficina	\$ 10.800	\$ 10.800	\$ 10.800	\$ 10.800	\$ 10.800
Alicuota Edificio	\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 1.440	\$ 1.440
Servicios Básicos	\$ 2.280	\$ 2.280	\$ 2.280	\$ 2.280	\$ 2.280
Sueldos y Salarios	\$ 70.371	\$ 75.135	\$ 75.135	\$ 75.135	\$ 75.135
Seguridad Oficina	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360	\$ 360
Suministros de Oficina	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200	\$ 1.200
Material Promocional	\$ 7.404	\$ 7.404	\$ 7.404	\$ 7.404	\$ 7.404
Capacitación y Evaluación	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000	\$ 10.000
Bono de Eficiencia	\$ 5.001	\$ 11.240	\$ 14.898	\$ 19.337	\$ 24.638
Asesorías	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 4.596	\$ 4.596	\$ 4.596	\$ 4.596	\$ 4.596
Utilidad Operacional	\$ (38.355)	\$ 17.018	\$ 53.378	\$ 88.817	\$ 141.518
Gastos Financieros	\$ 1.868	\$ 1.187	\$ 435	\$ -	\$ -
Utilidad Antes De Participación e Impuestos	\$ (40.224)	\$ 15.831	\$ 52.943	\$ 88.817	\$ 141.518
Impuestos	\$ -	\$ 3.483	\$ 11.647	\$ 19.540	\$ 31.134
Trabajadores	\$ -	\$ 2.375	\$ 7.941	\$ 13.323	\$ 21.228
Utilidad Neta	\$ (40.224)	\$ 9.974	\$ 33.354	\$ 55.955	\$ 89.156

B. ESTADO DE SITUACIÓN

Estado de Situación Financiera (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	\$ 62.715	\$ 60.160	\$ 18.407	\$ 45.167	\$ 101.877	\$ 196.536
Corrientes	\$ 43.266	\$ 45.306	\$ 8.150	\$ 39.506	\$ 89.364	\$ 188.619
Efectivo	\$ 42.959	\$ 1.135	\$ 8.150	\$ 39.506	\$ 89.364	\$ 188.619
Cuentas por Cobrar	\$ 307	\$ 44.171	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 19.450	\$ 14.853	\$ 10.257	\$ 5.661	\$ 12.513	\$ 7.917
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 17.150	\$ 17.150	\$ 17.150	\$ 17.150	\$ 28.598	\$ 28.598
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 4.136	\$ 8.273	\$ 12.409	\$ 16.545	\$ 20.681
Intangibles	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300	\$ 2.300
Amortización acumulada	\$ -	\$ 460	\$ 920	\$ 1.380	\$ 1.840	\$ 2.300
Pasivos	\$ 22.150	\$ 15.959	\$ 8.754	\$ 2.159	\$ 2.915	\$ 8.417
Corrientes	\$ -	\$ 488	\$ 642	\$ 2.159	\$ 2.915	\$ 8.417
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 488	\$ 488	\$ 488	\$ 488	\$ 488
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ 154	\$ 1.671	\$ 2.427	\$ 7.929
No Corrientes	\$ 22.150	\$ 15.471	\$ 8.111	\$ (0)	\$ -	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 22.150	\$ 15.471	\$ 8.111	\$ (0)	\$ -	\$ -
Patrimonio	\$ 40.566	\$ 29	\$ 9.654	\$ 43.007	\$ 98.962	\$ 188.119
Capital	\$ 40.566	\$ 40.566	\$ 40.566	\$ 40.566	\$ 40.566	\$ 40.566
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (40.536)	\$ (30.912)	\$ 2.442	\$ 58.397	\$ 147.553
Total Pasivos + Patrimonio	\$ 62.715	\$ 60.160	\$ 18.407	\$ 45.167	\$ 101.877	\$ 196.536

ANEXO 8

A. FLUJO DE EFECTIVO

Estado de Flujo de Efectivo (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ (307)	\$ (35.145)	\$ 14.375	\$ 39.467	\$ 61.307	\$ 99.255
Utilidad Neta	\$ -	\$ (40.536)	\$ 9.624	\$ 33.354	\$ 55.955	\$ 89.156
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ -	\$ 4.136	\$ 4.136	\$ 4.136	\$ 4.136	\$ 4.136
+ Amortización	\$ -	\$ 460	\$ 460	\$ 460	\$ 460	\$ 460
- Δ CxC	\$ (307)	\$ 307	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 488	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 154	\$ 1.517	\$ 756	\$ 5.502
Actividades de Inversión	\$ (19.450)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	\$ (19.450)	\$ -				
Actividades de Financiamiento	\$ 62.715	\$ (6.678)	\$ (7.360)	\$ (8.111)	\$ -	\$ -
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 22.150	\$ (6.678)	\$ (7.360)	\$ (8.111)	\$ -	\$ -
- Pago de dividendos	\$ -					
+ Δ Capital	\$ 40.566					
Incremento Neto de Efectivo	\$ 42.959	\$ (41.824)	\$ 7.015	\$ 31.356	\$ 61.307	\$ 99.255
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 42.959	\$ 1.135	\$ 8.150	\$ 39.506	\$ 100.813
Total Efectivo Al Final Del Periodo	\$ 42.959	\$ 1.135	\$ 8.150	\$ 39.506	\$ 100.813	\$ 200.067

B. FLUJO DE CAJA

Estado de Flujo de Caja (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ -	\$ 415.097	\$ 872.570	\$ 1.156.575	\$ 1.501.130	\$ 1.912.701
Costo de Ventas	\$ -	\$ 337.500	\$ 728.598	\$ 972.584	\$ 1.277.261	\$ 1.630.830
Utilidad Bruta	\$ -	\$ 77.597	\$ 143.973	\$ 183.991	\$ 223.869	\$ 281.871
Gastos Operativos	\$ -	\$ 115.952	\$ 126.955	\$ 130.613	\$ 135.052	\$ 140.353
Utilidad Operacional	\$ -	\$ (38.355)	\$ 17.018	\$ 53.378	\$ 88.817	\$ 141.518
Gastos Financieros	\$ -	\$ 1.868	\$ 1.187	\$ 435	\$ -	\$ -
Utilidad Antes De Impuestos y Participación	\$ -	\$ (40.224)	\$ 15.831	\$ 52.943	\$ 88.817	\$ 141.518
Participación Trabajadores	\$ -	\$ (6.034)	\$ 2.375	\$ 7.941	\$ 13.323	\$ 21.228
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ (7.522)	\$ 2.960	\$ 9.900	\$ 16.609	\$ 26.464
Utilidad Neta	\$ -	\$ (26.668)	\$ 10.496	\$ 35.101	\$ 58.886	\$ 93.826
Utilidad Operacional	\$ -	\$ (38.355)	\$ 17.018	\$ 53.378	\$ 88.817	\$ 141.518
Gastos De Depreciación	\$ -	\$ 4.136	\$ 4.136	\$ 4.136	\$ 4.136	\$ 4.136
Gastos De Amortización	\$ -	\$ 460	\$ 460	\$ 460	\$ 460	\$ 460
Participación Trabajadores	\$ -	\$ (6.034)	\$ 2.375	\$ 7.941	\$ 13.323	\$ 21.228
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ (7.522)	\$ 2.960	\$ 9.900	\$ 16.609	\$ 26.464
Flujo De Efectivo Operativo Neto (F.E.O)	\$ -	\$ (20.204)	\$ 16.279	\$ 40.132	\$ 63.482	\$ 98.423
Inversión De Capital De Trabajo Neto	\$ (42.959)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación De Capital De Trabajo Neto	\$ -	\$ 795	\$ 154	\$ 1.517	\$ 756	\$ 5.502
Recuperación De Capital De Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (8.724)
Variación De Capital De Trabajo Neto	\$ (42.959)	\$ 795	\$ 154	\$ 1.517	\$ 756	\$ (3.221)
Inversiones	\$ (19.450)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (11.448)	\$ -
Recuperación Equipo De Computación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.417
Gastos De Capital (Capex)	\$ (19.450)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (11.448)	\$ 5.417
Flujo De Caja Del Proyecto	\$ (62.409)	\$ (19.409)	\$ 16.433	\$ 41.649	\$ 52.789	\$ 100.618
Flujo De Caja Del Proyecto	\$ (62.409)	\$ (19.409)	\$ 16.433	\$ 41.649	\$ 52.789	\$ 100.618
Préstamo	\$ 22.150	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos De Interés	\$ -	\$ (1.868)	\$ (1.187)	\$ (435)	\$ -	\$ -
Amortización Del Capital	\$ -	\$ (6.678)	\$ (7.360)	\$ (8.111)	\$ -	\$ -
Flujo De Caja Del Inversionista	\$ (40.259)	\$ (27.956)	\$ 7.887	\$ 33.103	\$ 52.789	\$ 100.618

ANEXO 9

INVERSIÓN INICIAL Y PRÉSTAMO

Activos Tangibles			
Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Valor
Computadoras	5	\$ 849	\$ 4.245
Impresoras	1	\$ 345	\$ 345
Router	1	\$ 55	\$ 55
Central Telefonica	1	\$ 650	\$ 650
Servidores	1	\$ 3.523	\$ 3.523
Proyector	1	\$ 659	\$ 659
Tablets	5	\$ 379	\$ 1.895
Telefonos	4	\$ 19	\$ 76
Subtotal Equipos		\$ 6.479	\$ 11.448

Escritorios	7	\$ 194	\$ 1.358
Sillas	15	\$ 34	\$ 510
Sillas de espera	1	\$ 259	\$ 259
Sala de Reuniones	1	\$ 450	\$ 450
Paneleria	6	\$ 76	\$ 457
Pizarra	1	\$ 45	\$ 45
Basureros	8	\$ 15	\$ 123
Adecuacuaciones	1	\$ 2.500	\$ 2.500
Subtotal Muebles y Enseres		\$ 3.573	\$ 5.701

Subtotal Diseño Pagina Web	\$ 800
Subtotal Constitución Compañía	\$ 1.500

Subtotal Capital Requerido	\$ 19.450
-----------------------------------	------------------

Capital Inicial de Trabajo	\$ 42.959
-----------------------------------	------------------

Total Capital Requerido	\$ 62.409
--------------------------------	------------------

Capital Propio	\$ 40.566
-----------------------	------------------

Capital Financiado	\$ 22.150
---------------------------	------------------

# Cuota	Saldo	Interes	Capital	Cuota Mensual
0	\$22.150	\$ -	\$ -	\$ -
1	\$21.618	\$ 180	\$ 532	\$ 712
2	\$21.081	\$ 176	\$ 536	\$ 712
3	\$20.540	\$ 171	\$ 541	\$ 712
4	\$19.995	\$ 167	\$ 545	\$ 712
5	\$19.446	\$ 163	\$ 550	\$ 712
6	\$18.892	\$ 158	\$ 554	\$ 712
7	\$18.333	\$ 154	\$ 559	\$ 712
8	\$17.770	\$ 149	\$ 563	\$ 712
9	\$17.202	\$ 145	\$ 568	\$ 712
10	\$16.630	\$ 140	\$ 572	\$ 712
11	\$16.053	\$ 135	\$ 577	\$ 712
12	\$15.471	\$ 131	\$ 582	\$ 712
13	\$14.885	\$ 126	\$ 586	\$ 712
14	\$14.294	\$ 121	\$ 591	\$ 712
15	\$13.698	\$ 116	\$ 596	\$ 712
16	\$13.097	\$ 111	\$ 601	\$ 712
17	\$12.491	\$ 107	\$ 606	\$ 712
18	\$11.881	\$ 102	\$ 611	\$ 712
19	\$11.265	\$ 97	\$ 616	\$ 712
20	\$10.645	\$ 92	\$ 621	\$ 712
21	\$10.019	\$ 87	\$ 626	\$ 712
22	\$ 9.388	\$ 81	\$ 631	\$ 712
23	\$ 8.752	\$ 76	\$ 636	\$ 712
24	\$ 8.111	\$ 71	\$ 641	\$ 712
25	\$ 7.465	\$ 66	\$ 646	\$ 712
26	\$ 6.814	\$ 61	\$ 651	\$ 712
27	\$ 6.157	\$ 55	\$ 657	\$ 712
28	\$ 5.495	\$ 50	\$ 662	\$ 712
29	\$ 4.827	\$ 45	\$ 668	\$ 712
30	\$ 4.154	\$ 39	\$ 673	\$ 712
31	\$ 3.476	\$ 34	\$ 678	\$ 712
32	\$ 2.792	\$ 28	\$ 684	\$ 712
33	\$ 2.102	\$ 23	\$ 690	\$ 712
34	\$ 1.407	\$ 17	\$ 695	\$ 712
35	\$ 706	\$ 11	\$ 701	\$ 712
36	\$ 0	\$ 6	\$ 706	\$ 712
Total	\$ -	\$3.490	\$22.150	\$ 25.640

ANEXO 10

A. CÁLCULO TASA DE DESCUENTO

Modelo CAPM ($r = r_f + B(r_m - r_f) + r_p$)	
r _f	1,91
β	1,05
(r _m -r _f)	11,93
r _{Ecuador}	9,42
Tasa de Descuentos	23,86%

B. CÁLCULO DEL MARGEN

Margen de Ganancia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos Fijos	\$ 87.391	\$ 92.155	\$ 92.155	\$ 92.155	\$ 92.155
Costos Variables	\$ 337.500	\$ 728.598	\$ 972.584	\$ 1.277.261	\$ 1.630.830
Total Costos	\$ 424.891	\$ 820.752	\$ 1.064.738	\$ 1.369.416	\$ 1.722.984
Gastos Fijos	\$ 8.964	\$ 8.964	\$ 8.964	\$ 8.964	\$ 8.964
Gastos Variables	\$ 23.548	\$ 29.786	\$ 33.445	\$ 29.337	\$ 34.638
Total Gastos	\$ 32.512	\$ 38.750	\$ 42.409	\$ 38.301	\$ 43.602
Representación del Gasto /Costo	7,65%	4,72%	3,98%	2,80%	2,53%
Margen	15%	15%	15%	15%	15%
Margen Total	22,65%	19,72%	18,98%	17,80%	17,53%

C. PUNTO DE EQUILIBRIO

