



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

**MAESTRIA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES CON MENCION EN
GESTIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN**

***“Internacionalización de la empresa MEDIPALIA LTDA. Mediante un
plan de exportación de servicios transfronterizos al mercado peruano.”***

AUTORES:

LEONIDAS ANIBAL MORENO GUAYANAY

JUAN CARLOS VELETANGA NARANJO

DIRECTOR:

Master. Jaime Albuja

AÑO

2021

CERTIFICACIÓN

Nosotros Leonidas Anibal Moreno Guayanay y Juan Carlos Veletanga Naranjo, declaramos que somos los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de nuestra exclusiva responsabilidad.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y Leyes.



Leonidas Anibal Moreno Guayanay



Juan Carlos Veletanga Naranjo

Yo, Jaime Albuja, declaro que, personalmente conozco que el Sr. Leonidas Anibal Moreno Guayanay y el Sr. Juan Carlos Veletanga Naranjo, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal.



MSc. Jaime Albuja

AGRADECIMIENTO

A nuestros padres, por siempre apoyarnos en superarnos cada día más y siempre velar por nuestra seguridad y mejoría.

A nuestros hermanos, por ser una inspiración por seguir sus pasos y a la vez ser un ejemplo para que ellos alcancen mejores metas en sus vidas.

A nuestros profesores, que nos han apoyado en este proceso de obtener el título de Masters en Negocios Internacionales compartiendo sus conocimientos y por la paciencia al enseñarnos.

A nuestros compañeros por siempre ayudarnos en este camino y servir como fuente de inspiración para poder alcanzar este objetivo en común.

INDICE

CAPITULO 1	1
1.1 Problema para investigar	1
1.2 Tema del trabajo de investigación	1
1.3 Objetivos de la investigación.....	1
1.4 Justificación práctica y delimitación.	2
1.5 Tipo de investigación.	3
1.6 Población y muestra	3
1.7 Fuentes de recolección de información	4
1.8 Técnicas de recolección de información.....	4
CAPITULO 2: Marco Teórico	5
2.1 ¿Qué son los Cuidados Paliativos?.....	5
2.2 Análisis del entorno externo.....	5
2.3 Análisis PEST Ecuador	5
2.4 Análisis PEST Perú	8
2.5 Análisis de la industria PORTER	10
2.6 Plan de Marketing	14
2.7 Estrategia general de marketing.	14
2.8 Mezcla de Marketing.....	16
2.9 Estructura de canales de distribución	21
2.10 Tipos de canales de distribución.....	22
2.11 ¿Qué es Internacionalización?	23
2.12 Estrategia de Internacionalización.....	23
2.13 Plan de exportación	24
2.14 Plan de negocio	25
CAPITULO 3:.....	25
3.1 Propuesta de Valor	25
3.2 Modelo Canvas.....	25
3.3 Procesos internos de la empresa	26
3.4 Descripción de los procesos	27
3.5 Flujograma de compras	28
3.6 Flujograma del servicio Cuidados Paliativos.....	29
3.7 Tipo de Investigación:	30
3.8 Necesidad Actual de Cuidados Paliativos en Perú.....	31
3.9 ¿Qué es una franquicia?	32

3.10 Tipos de franquicia.....	32
3.11 Perfil del Franquiciado	33
3.12 Indicadores Socio Económicos.....	34
3.13 Porque invertir en Perú.....	35
3.14 Principales sectores para Inversión en Perú.....	36
3.15 Resultados Doing Business 2019.....	37
CAPITULO 4: Propuesta	38
4.1 Título de la propuesta.....	38
4.2 Datos informativos del beneficiario de la propuesta.....	38
4.3 Justificación de la propuesta.....	40
4.4 Objetivos Propuesta.....	41
4.5 Factibilidad de implementación de la propuesta.....	41
4.6 REQUERIMIENTOS FINANCIEROS:.....	42
4.7 TIEMPO APROXIMADO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN	42
4.8 LO QUE OFRECE LA FRANQUICIA.....	42
4.9 ESTADO DE RESULTADOS	43
4.10 CAPACITACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO	44
4.11 Contrato de Franquicia Internacional	45
4.12 Proyectos a futuro.....	50
CAPITULO 5: Conclusión.....	53
BIBIOGRAFIA	54

RESUMEN

La idea de este proyecto nace desde el momento en el que se identifica el problema y la necesidad que existe en el mercado, Los Cuidados Paliativos son una rama de la salud que ofrece un conjunto de servicios, ofreciendo un cuidado subsecuente diario y específico a personas las cuales se encuentran en un estado terminal o crónico y obligatoriamente necesitan el cuidado de un tercero, el cual pueda solucionar o aliviar dolores o complicaciones que puede generar el diagnóstico de un paciente.

El Centro de Cuidados Paliativos Mitad del Mundo es una empresa formada en el 2018, la cual tiene como finalidad ofrecer el servicio de cuidados paliativos a todas las personas que lo necesiten en el territorio ecuatoriano, su ubicación es en la ciudad de Quito en el sector de San Antonio de Pichincha y cuenta con convenios en la red pública integral de salud (RPIS) del Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSP), adicionalmente es una empresa privada que tiene convenios con seguros sociales de la policía y de las fuerzas Armadas.

Uno de los principales objetivos de la empresa es poder expandirse a otro mercado, el cual es el peruano y ofrecer este servicio a los pacientes que residen en el distrito de San Isidro ubicado en la ciudad de Lima.

Después de un análisis detallado tanto de la industria y una segmentación a nuestro mercado objetivo, hemos determinado que comparten muchas estructuras gubernamentales a las que tiene Ecuador y su economía esta mejorando más al igual que la inversión extranjera que esta recibiendo Perú es hasta superior a la de Ecuador.

La mejor alternativa para internacionalizar la empresa MEDIPALIA CIA LTDA, es por medio de la venta de una franquicia al mercado peruano, un análisis en cuanto a la negociación del franquiciador y el franquiciado se llegó a determinar que será un pago en el cual se pueda adecuar la estructura del establecimiento, compartir los proveedores que mantiene ya créditos existentes con la empresa ubicada en Ecuador, visitar programadas para la ejecución de los protocolos que son creados por la empresa MEDIPALIA CIA LTDA y así garantizar un buen servicio a sus pacientes y generar una buena rentabilidad para las personas que adquieran la franquicia en base a estados de resultados y balances generales que presentará la empresa previo a la firma de la negociación de la franquicia.

ABSTRACT

The idea of this project is born from the moment in which the problem and the need that exists in the market are identified. Palliative Care is a branch of health that offers a set of services, offering subsequent daily and specific care to people which are in a terminal or chronic state and necessarily need the care of a third party, which can solve or alleviate pain or complications that a patient's diagnosis can generate.

The Mitad del Mundo Palliative Care Center is a company formed in 2018, whose purpose is to offer palliative care service to all people who need it in the Ecuadorian territory, its location is in the city of Quito in the sector of San Antonio de Pichincha and has agreements in the comprehensive public health network (RPIS) of the Ministry of Public Health of Ecuador (MSP), it is also a private company that has agreements with social security of the police and the Armed forces.

One of the main objectives of the company is to be able to expand to another market, which is Peru, and offer this service to patients residing in the San Isidro district located in the city of Lima.

After a detailed analysis of both the industry and a segmentation to our target market, we have determined that they share many government structures with those of Ecuador and its economy is improving more as well as the foreign investment that Peru is receiving is even higher than the from Ecuador.

The best alternative to internationalize the company MEDIPALIA CIA LTDA, is through the sale of a franchise to the Peruvian market, an analysis regarding the negotiation of the franchisor and the franchisee, it was determined that it will be a payment in which the structure of the establishment, share the providers that maintain existing credits with the company located in Ecuador, they will visit scheduled for the execution of the protocols that are created by the company MEDIPALIA CIA LTDA and thus guarantee a good service to their patients and generate a good profitability for people who acquire the franchise based on income statements and balance sheets that the company concluded prior to signing the franchise negotiation.

CAPITULO 1

1.1 Problema para investigar.

Los Cuidados Paliativos y el tratamiento de dolor son cuidados y procesos que son aplicados con el fin de otorgar una buena calidad de vida a personas que se encuentran en un estado terminal.

A nivel mundial son aplicados especialmente a países de primer mundo o países desarrollados, mientras que en países de Latinoamérica y África ocurre lo contrario ya que el índice de muertes por cáncer y diagnósticos de enfermedades crónicas ha ido aumentando, debido a casos en los cuales las personas son diagnosticadas ya cuando la enfermedad está avanzada.

En el Ecuador la segunda causa de muerte es por cáncer a tal punto que, de 100 altas, 10 personas son con estado terminal.

Países como Perú no manejan Cuidados Paliativos y centros especializados son muy pocos que no pueden cubrir con la necesidad que existe, a tal punto que el enfoque de negocio genera grandes oportunidades para estos negocios.

1.2 Tema del trabajo de investigación

TEMA: *“Internacionalización de la empresa MEDIPALIA LTDA. Mediante un plan de exportación de servicios transfronterizos al mercado peruano.”*

1.3 Objetivos de la investigación.

Objetivo General:

Identificar los factores económicos, políticos, sociales, financieros, tecnológicos y marketing de la empresa MEDIPALIA mediante un estudio y análisis del servicio relacionado a los Cuidados Paliativos que orienten en la acción de internacionalización a Perú.

Objetivos Específicos:

- Proponer aspectos metodológicos adecuados, para lograr la internacionalización mediante exportación de servicios transfronterizos de los Cuidados Paliativos.

Determinar las bases teóricas necesarias para la correcta comprensión en la internacionalización de un servicio.

- Establecer las principales oportunidades de negocio en Perú mediante un análisis de entorno e industria para una propuesta de internacionalización del servicio relacionado con los Cuidados Paliativos.

- Proponer una estrategia para la captación de oportunidad en el mercado peruano para la internacionalización de la empresa MEDIPALIA LTDA.

1.4 Justificación práctica y delimitación.

Los Cuidados Paliativos son una rama de la salud la cual no ha sido tomada con la importancia necesaria en América Latina, cabe mencionar que después de un estudio por parte de la Agencia Internacional de Investigación sobre el Cáncer IARC se llegó a la conclusión de que para el 2040 la incidencia por parte de esta enfermedad crecerá en un 63% en un subcontinente donde se producen 1.3 millones de nuevos casos de cáncer y 673 mil muertes al año. (International Agency for research on Cancer, 2016)

Debido al difícil acceso a exámenes de diagnóstico y el no control de las personas referentes a la salud es cuando se diagnostica ya en estadios terminales o un cáncer que ya es muy invasivo, adicional a eso es importante considerar que el acceso a la educación es difícil y costoso.

En el Ecuador la empresa MEDIPALIA CIA. LTDA. ha creado un Centro de Cuidados Paliativos que se encuentra al norte de la ciudad de Quito en el Cantón San Antonio de Pichincha, que su objetivo es brindar a todos los pacientes que se encuentran en un estado terminal o una enfermedad crónica un servicio hospitalario enfocado a la rama de la salud como es los Paliativos y que no ha sido tomada con la importancia necesaria en Ecuador ni el resto de Latinoamérica y plantea ofrecer los servicios a los ecuatorianos e internacionalizarse mediante una exportación de servicios transfronterizos

al país vecino Perú, ya que geográficamente está cerca y puede generarse un mejor control.

1.5 Tipo de investigación.

El incremento de indicadores relacionados con enfermedades catastróficas y crónicas en América latina no se está considerado para la aplicación de Cuidados Paliativos y los servicios que estos emplean como: Cuidado Subsecuente, terapia respiratoria, terapia neurológica, terapia física, terapia ocupacional, seguimiento psicológico, manejo del dolor, hospitalización. (Villacís, 2011)

El mercado objetivo al cual se debe llegar después de haberse posesionado en Ecuador se realizará mediante la investigación de la oportunidad de negocio que puede generar Perú para la internacionalización.

La *investigación transversal* es la cual se utilizará para la elaboración del proyecto, con el fin de tomar una sola muestra para poder identificar la situación social que se encuentra ese país relacionado con la salud y casos de cáncer o enfermedades crónicas y a su vez la necesidad relacionada con los Cuidados Paliativos para determinar la aceptación que podría tener en el mercado peruano.

1.6 Población y muestra

Para el análisis de la población a la que se dirige el proyecto de internacionalización de MEDIPALIA CIA. LTDA. Se debe realizar un segmento para poder calcular el total de personas las cuales va dirigido el servicio y a su vez poder calcular la muestra que vamos a tomar.

La segmentación de mercado basada en datos del INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática de Perú) y el CENSO realizado en el 2017 será por parámetros geográficos y demográficos. (INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA, 2017)

➤ Segmentación Geográfica:

País: Perú (31'237.385)

Región: Lima (9'485.405)

Distrito: San Isidro (53.397)

➤ **Segmentación Demográfica:**

Edad: A partir de los 20 años en adelante (42.346)

Clase Social: media (C+), media alta (B) y alta (A). (36%) (15.245)
(INSTITUTO PERUANO DE ECONOMIA, 2019)

Diagnóstico: Personas que estén diagnosticadas con cáncer o alguna enfermedad o daño grave. (3.2%) (488 personas)

Una vez segmentada la población con las características antes expuestas y utilizando datos tanto del INEI a personas que tienen 20 años en adelante que viven en Lima, con un estrato social de Media-alta y Alta y son diagnosticados con alguna enfermedad catastrófica, crítica o grave dando un total de 488 personas.

1.7 Fuentes de recolección de información

Las fuentes que se utilizaran para la recolección de datos de información se hará mediante el uso de fuentes tanto primarias como secundarias con el fin de poder obtener información de primera mano mediante información referente a temas médicos, económicos, culturales y sociales relacionados con pacientes de estado terminal y crónico, sistemas de salud en Perú y modelo de negocio que se maneja en la industria para un mejor entendimiento de datos y poder interpretarlos de mejor manera para la realización del proyecto.

1.8 Técnicas de recolección de información.

Para el análisis del cliente se utilizará técnicas para realizar la investigación tanto cualitativa en base a datos duros, en lo que se refiere a los Cuidados Paliativos para analizar las características y cualidades de la estrategia de internacionalización, adicional se realizará una investigación para obtener información que se pueda contar y analizar para analizar los gustos, preferencias y perfil de una persona o empresa que pueda llegar a ser el franquiciado y de esa manera culminar con el plan de exportación

CAPITULO 2: Marco Teórico

2.1 ¿Qué son los Cuidados Paliativos?

Según la OMS los cuidados paliativos son el cuidado activo e integral de pacientes cuya enfermedad no responde a terapéuticas curativas. Su fundamento es el alivio del dolor y otros síntomas acompañantes y la consideración de los problemas psicológicos, sociales y espirituales. (Del Rio, 2007)

El objetivo de los cuidados paliativos es lograr al máximo la calidad de vida para el paciente y su familia, mediante una evaluación adecuada y el oportuno tratamiento del dolor; este enfoque no tiene la intención de apresurar o posponer la muerte, en este contexto se considera la intervención de un equipo profesional de médicos y de otros profesionales de la rama de la psicología, enfermeras, asistentes sociales, terapeutas y representantes de la pastoral.

2.2 Análisis del entorno externo

El análisis de entorno es el proceso por el cual se puede llegar a identificar factores estratégicos de entorno y saberlas diferenciar ya sean oportunidades o amenazas.

El análisis PEST considera las variables políticas, económicas, sociales y tecnológicas que podrían tener un impacto en la creación y operación del negocio. (Pedros, 2013)

2.3 Análisis PEST Ecuador

Es importante realizar el análisis de entorno externo del Ecuador por medio de un análisis PEST definiendo escalas con respecto al efecto que dichas variables causan ya sea una oportunidad o una amenaza.

Político

- La constitución del Ecuador manifiesta en el artículo 32 que la salud es un derecho que toda persona debe optar y el acceso gratuito a la misma considerado como principal a toda persona que se encuentra en territorio nacional,

por lo cual es considerado como una Oportunidad para el proyecto. (Republica del Ecuador, 2008)

- En la actualidad el SRI emplea un cobro del 0% al IVA en la compra y venta de medicamentos para el cuidado y tratamiento de todo tipo de paciente. Es considerado una Oportunidad para un Centro de Cuidados Paliativos al momento de comprar medicamentos dependiendo el diagnostico de sus pacientes. (Servicio de Rentas Internas del Ecuador, 2009)

- El Ministerio de Salud Pública desde el 2008 a la actualidad, exige a los nuevos empleados en lo que se refiere al ámbito salud ya sean ecuatorianos o extranjeros deben tener el permiso del Acces certificando sus conocimientos y la veracidad para garantizar un servicio de calidad. Considerado una Oportunidad con el fin de garantizar una buena preparación de los profesionales de salud para garantizar un buen servicio. (Ministerio de Salud Publica, 2012)

Económico

- Según el CEPAL, en el 2017, el PIB en el Ecuador ha crecido en un 3.0% en el año anterior y recupero el dinamismo tras la caída del 1.06% con el gobierno anterior, esto se da debido a la disminución de gasto público y el aumento de emprendimientos y el flujo de efectivo que mejora la circulación de efectivo e impulsa la economía. Es considerada una Oportunidad por el hecho de que las personas generan más emprendimientos y sube su poder adquisitivo por los ingresos que estos generan y pueden pagar este tipo de servicios a sus familiares. (CEPAL, 2018)

- El IPC (Índice de Precios al Consumidor) es un indicador que mide la evolución de los precios ya sean de productos y servicios, Según el INEC La inflación hasta el 2018 refleja un 10% la acumulada y en los últimos 4 meses se nota una recuperación de los precios en bienes y servicios, reflejando a bienes y servicios varios con 11%, transporte 10% y la Salud con el 9%. Esto genera una Oportunidad, ya que la inflación está aumentando un poco y según el índice de precios al consumidor en tema salud también lo está haciendo. (INEC, 2018)

- Según el IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social) Ecuador genera deuda con algunos centros de salud llegando a ser cuentas casi impagables y la fuerte inversión que estas obligan a las sociedades a cargo de dichos centros de salud genera que lleguen a la quiebra. Esto es considerada como una Amenaza, ya que se debe tener mucho cuidado en lo que se refiere a las prestaciones médicas que dan a instituciones públicas, por que puede generar una deuda que no se podrá pagar al final.

Social

- La sobrepoblación ocasionada por problemas de gobiernos vecinos genera una disminución de empleos y cambios en métodos de salud que influyen de tal manera que existe una discordia entre profesionales de la salud. Se considera una Amenaza, ya que no se puede garantizar un buen servicio de calidad si los profesionales no manejan un mismo sistema con los pacientes.

- El registro estadístico de egresos Hospitalarios 2016 dirigido especialmente por el centro de emergencias del Hospital Eugenio Espejo presenta el total de casos que se dan por infarto cerebral y el total de fallecidos con respecto a mujeres y hombres. (INEC SALUD, 2018). Considerado una Oportunidad, por el hecho de que el mercado es muy grande y no existen varios lugares que se enfocan especialmente a pacientes paliativos.

- En el país según Salud Total, la segunda causa de muerte es el cáncer o también denominada enfermedad catastrófica dando un análisis de 15 de las 100 muertes a causa de esta enfermedad. El porcentaje de diagnóstico de enfermedades catastrófica y su muerte, genera una Oportunidad de negocio. (Salud Total, 2015)

Tecnológico

- La capacidad tecnológica que tiene el Ecuador en lo que se refiere al tema Salud es muy baja, debido a que no se ha invertido mucho en la elaboración de Equipos como monitores y desfibriladores los cuales son importados en su totalidad normalmente desde Colombia o Estados Unidos y generan un pago extra a los que los importan. Es considerado una Amenaza, porque el gasto que estos equipos y la tecnología para administración de

medicamentos es muy alto, y el Ecuador no se ha enfocado en poder desarrollar tecnología en la salud, sino se la importa y esto eleva su precio a una cantidad muy significativa.

- Los procesos y el sistema de red por parte del gobierno en lo que se refiere a traslados y disponibilidad para pacientes a todo centro vinculado al sistema es muy eficiente en el área médica. Considerado una Oportunidad por la eficacia de transferencia de pacientes para poder cubrir rápido la emergencia solicitada y brindar un buen servicio en conjunto.

2.4 Análisis PEST Perú

El objetivo del análisis de entorno externo, es poder ver más allá del plan de negocio o de una empresa, tomando en cuenta variables que genera su propio entorno que a su vez puedan afectad de buena o mala manera. (Baena, 2003)

Político

- La ley general de salud N-26842 en el artículo 2 manifiesta que “la protección de la salud es de interés público”, por lo tanto, se entiende que es responsabilidad del estado preservarla y regular las leyes para el beneficio de todas las personas dentro del territorio peruano. (Ley 26842, Ley General de Salud, s.f.)

- Perú tiene aprobada la ley N.-30846 Referente a la Creación del Plan de Cuidados Paliativos para enfermedades oncológicas y no oncológicas, dicha ley tiene como objetivo la inclusión de los Cuidados Paliativos en el Sistema Nacional de Salud en fin de mejorar la calidad de vida tanto del paciente como de su entorno.

- El SIS (Sistema Integral de Salud) y el EsSalud (Seguro Social de Salud) son las entidades encargadas en la creación de convenios con varias clínicas privadas de diferentes especialidades, con el fin de cubrir la demanda de salud, por medio de la elaboración de un tarifario en el cual se registra todos los procedimientos, medicamentos, insumos, oxígeno que se le aplique a un paciente en específico.

Económico

- Perú cuenta con aproximadamente 31 millones de habitantes, en los últimos años ha tenido un incremento considerable en cuestión a su PIB (Producto Interno Bruto), posicionándola como la tercera economía latinoamericana en un incremento considerable, pero entre el 21% y 31% de la población no tienen ningún seguro de salud.

- Perú gasta el 5.3% de su PIB en salud y está por debajo del promedio latinoamericano que es del 7.7% y lejos del 11.9% de los países que perciben un alto ingreso.

- El estado peruano tiene como objetivo aumentar en un 6% el gasto destinado a Salud en relación al PIB y adicional busca un financiamiento internacional e implementar políticas económicas con el fin de recaudar mayor dinero y esto destinarlo a salud y a su vez generar convenios con el sector privado para generar una red más grande que pueda ofrecer un servicio inmediato a su población.

Social

- Según el índice de Progreso Social (IPS) Los resultados del IPS 2020 muestran que el Perú ocupa la posición 59 entre 149 países, con un puntaje de 74.2, y se encuentra en la categoría de Progreso Social Medio Alto, junto con países como Chile (puesto 34), Uruguay (38), Argentina (41), Brasil (61), México (62) y Colombia (60). (AMPLIAS BRECHAS EN LA CARRERA DE LA COMPETITIVIDAD SOCIAL, 2020).

- Cabe recalcar que el aumento de la pobreza en el Perú está asociado al estancamiento de las actividades económicas ante el Estado de Emergencia Nacional y el aislamiento por la pandemia Covid 19.

- En las últimas décadas, en Perú se ha reflejado una mejora importante en la salud de la población debido al incremento de nivel de instrucción, mejoras al acceso de servicios de saneamiento básico, cambios en el estilo de vida, expansión de los servicios de salud.

Tecnológico

- Para una atención más eficiente y personalizada, el Seguro Social de Salud (EsSalud) está haciendo uso de herramientas digitales en el sistema de la apertura de historias clínicas, es así que la autoridad de salud en el Perú se puso como meta en el año 2021 tener el 70% de los centros de salud digitalizados con Historia Clínicas Digitales, este sistema abarca el despliegue del expediente digital, provisión de servicios por Telesalud, mejoramiento en la toma de decisiones clínicas.
- Especialistas en el sector salud aseguran que en el Perú sí se cuenta con tecnología de punta y que sin duda la inserción de citas médicas electrónicas y el uso de historias clínicas digitales permiten ofrecer una mejor atención al paciente y reducir costos elevando así la productividad de algunos centros de salud.
- Según el último estudio del IMS Institute for Healthcare Informatics, son 97.000 las apps de salud y medicina que se pueden descargar en un celular. (tecnología, cada vez inmersa en la Salud , s.f.).
- El Ministerio de Salud lanzó el AhorroMED, aplicativo móvil para la consulta de precios de medicamentos y ubicación de farmacias que permite conocer dónde se puede comprar fármacos a bajo costo.

2.5 Análisis de la industria PORTER

El análisis de la Industria realizado por las 5 fuerzas de Porter por el mismo Michael E Porter, es considerado un análisis de la industria y la rentabilidad que la misma puede dar a las empresas que la conforman. (Porter, 2008)

La Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de las Naciones Unidas cataloga a los productos o servicios que tiene una empresa y las organiza en categorías y subcategorías por medio de una codificación alfanumérica.

CIIU: Q8610.04.01.- Actividades a corto y a largo plazo de clínicas especializadas, es decir, actividades médicas, de diagnóstico y de tratamiento (clínicas

para enfermos mentales, de rehabilitación, para enfermedades infecciosas, críticas, crónicas etc.).

1. Rivalidad entre competidores existentes.

En la investigación realizada se encontró que en la industria solo existen tres clínicas que ofrecen un servicio directo para pacientes paliativos y crónicos, La clínica del dolor de lima, el Hospicio Bartolomé Manrique y Centro de Reposo Perpetuo Socorro.

Existen alrededor de 5 centros psiquiátricos y cuidados al adulto mayor que han abierto un área de cuidados paliativos, sin tomar en cuenta que estas alas creadas no brindan servicios paliativos como: terapias respiratorias, terapia física, servicios psicológicos, terapia del dolor, y los cuidados que un paciente paliativo y crónico deben tener.

Lo cual se puede considerar como una amenaza **MEDIA-ALTA**.

Rivalidad entre empresas competidoras		Peso relativo	Valores	Ponderación
1	Diferenciación del servicio	10%	1	0.10
2	Altos desempeños estratégicos	30%	2	0.60
3	Tamaño de las empresas	30%	4	1.20
4	Participación de las empresas en el mercado	30%	3	0.90
Subtotal		100%		2.80

2. Amenaza de productos sustitutos.

En Perú existen centros de cuidados al adulto mayor o asilos, por lo cual se puede llegar a considerar como un sustituto ya que genera un cuidado hospitalario subsecuente, pero la diferencia es que no ofrece directamente un servicio de salud con médicos a las 24 horas, sino solo es un servicio de cuidados que dan al adulto mayor sin mencionar que un cuidado paliativo es un servicio para toda persona ya que cualquier individuo puede llegar a ser un paciente crónico o terminal sin importar su edad, por lo cual se puede considerar que es una amenaza **MEDIA-BAJA** debido a que no existen varios establecimientos que se enfocan en esta rama de la salud y no conocen de los cuidados que se debe realizar.

Desarrollo potencial de productos sustitutos		Peso relativo	Amenaza	Ponderación
1	Posibilidad de sustitución	60%	2	1.20
2	Lealtad de los consumidores	40%	2	0.80
Subtotal		100%		2.00

3. Poder de negociación con los proveedores

En el caso de terapia del dolor se requiere de medicación especializada que son los psicotrópicos, En Perú existen Pocos proveedores de psicotrópicos dado que el estado controla de manera estricta cuantos ingresan al país y cuanto se distribuye a centros médicos, para dependiendo a esto controlar cuanto justifican dichos centros, esto se hace debido a que es una medicación que genera adicción a las personas, en lo que refiere en general a medicamentos e insumos que no son controlados. Según la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV) existen varios laboratorios en Perú entre los más conocidos son: Bagó del Perú, HERSIL S.A, Braun S.A, Abbott Laboratories del Perú, etc. Que a su vez existen pequeños proveedores que les compran a los laboratorios en grandes cantidades y ellos a su vez venden a varios centros de salud, por lo cual tiene varias elecciones de proveedores en el cual uno puede escoger el precio y el plazo a pagar para el beneficio de cada uno. (Superintendencia del Mercado de Valores, s.f.)

Por lo cual es considerado como **MEDIA**.

Poder de negociación de los proveedores		Peso relativo	Amenaza	Ponderación
1	Medicamentos en presentaciones como tabletas, Intramusculares, intravenosas.	35%	3	1.05
2	Insumos médicos.	35%	3	1.05
3	Proveedores de equipos médicos como bombas de succión y administración de medicamentos.	30%	2	0.6
Subtotal		1		2.70

4. Poder de Negociación con los clientes.

Dado que los cuidados paliativos necesitan de asistencia médica las 24/7 y la presencia de médicos residentes, licenciados en enfermería, anestesiólogos, fisioterapeutas, etc.

Es un servicio que no es ofrecido en Perú específicamente en la ciudad de Lima, por lo cual es un poco complicado crear un sustituto y sus costos no son muy bajos, debido que es un servicio completo, para lo cual ha sido considerado como una amenaza **BAJA** para el proyecto de internacionalización, debido que no existen tantos centros como estos para que el cliente tenga la libertad de escoger a su conveniencia cuando necesite de un servicio como este.

Poder de negociación de los clientes		Peso relativo	Amenaza	Ponderación
1	Variedad del servicio	30%	1	0.30
2	Ventaja diferencial del servicio	50%	2	1.00
3	Variedad del precio	20%	2	0.40
Subtotal		1		1.70

5. Amenaza de entrada de nuevos competidores

Para la adquisición de permisos de funcionamiento se deben completar varios parámetros de calidad por parte del Ministerio de salud Pública de Perú (MINSA) para un centro el cual se caracteriza de un servicio como puede ser la hospitalización debe contar con farmacia (medicamentos normales y control de psicotrópicos), colchones anti-escaros, tomas de oxígeno, recepción de pacientes, estaciones de enfermería, coches de paro, etc.

Lo cual se puede considerar como una amenaza **BAJA**.

La creación de un centro de Cuidados paliativos necesita de una fuerte inversión, por lo cual la mayoría de estos establecimientos son unas sociedades numerosas, debido a esta fuerte inversión la amenaza de entrada de nuevos competidores es muy baja a pesar de que es un nuevo mercado que puede llegar a generar buenas ganancias debido a la fuerte demanda que puede llegar a ofrecer.

Entre los principales competidores que ofrece un servicio paliativo o similar son:
La clínica del dolor de lima, el Hospicio Bartolomé Manrique y Centro de Reposo Perpetuo Socorro.

	Amenaza de entrada de nuevos competidores	Peso relativo	Valores	Ponderación
1	Capital (Inversión)	80%	2	1.60
2	Diferenciación del servicio	20%	1	0.20
	Subtotal	100%		1.80

2.6 Plan de Marketing

Plan de Marketing son las acciones que se van a realizar con el fin de poder cumplir objetivos establecidos en lo que se refiere a las ventas de un producto o servicio. (González, 2014)

2.7 Estrategia general de marketing.

La estrategia adecuada en un Centro de Cuidados Paliativos será la de *diferenciación*, claramente es una rama de la salud que no ha sido explotada en Ecuador y no es conocida por muchas personas, muy independientemente que algunos servicios o procedimientos que son ofertados en el cuidado subsecuente de pacientes crónicos y terminales se los aplica en varios hospitales o clínicas, pero con el fin de sanar a una persona y de forma aparte, en este caso se decide dar un conjunto de servicios para dar el cuidado paliativo enfocándose a pacientes que se les desea dar una calidad de muerte disminuyendo secuelas de traumas por tan fuerte etapa que se encuentra tanto el paciente como su familiar.

Mercado Actual

➤ Segmentación Geográfica:

País: Ecuador

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

➤ **Segmentación Demográfica:**

Edad: A partir de los 18 años en adelante (debido que los cuidados paliativos son para todo tipo de edades incluyendo niños, el plan de negocio está enfocado a mayores de edad, debido que el cuidado paliativo pediátrico se maneja de otra manera.).

Sexo: Masculino y Femenino

Clase Social: media (C+), media alta (B) y alta (A).

Diagnóstico: Personas que estén diagnosticadas con cáncer o alguna enfermedad o daño grave. (Redacción Médica, 2018)

➤ **Segmentación conductual:**

Aceptación: Personas que aprueban la creación de un Centro de Cuidados Paliativos.

Una vez segmentada la población con las características antes expuestas y utilizando datos tanto del INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censo) al igual que datos del MSP y del INEC+SALUD se presenta una tabla detallando el segmento al cual el plan de negocio va dirigido.

A personas que tienen 18 años en adelante que viven en Quito, con un estrato social de Media, Media-alta y Alta y son diagnosticados con alguna enfermedad catastrófica, crítica o grave. Considerando y aprobando la creación de un Centro de Cuidados Paliativos. (INEC, 2011)

TOTAL (13006 personas)

Mercado Meta (Censo 2010)			
SEGMENTACIÓN GEOGRAFICA			
Población del Ecuador		14483499	
Población Pichincha	17,79%		2576287
Población de Quito	86,92%		2239191
SEGMENTACIÓN DEMOGRAFICA			
Población por edades Pichincha			
De 18 años en adelante en PICHINCHA	48,10%	1239351	
Población de Quito de 18 años en adelante	86,91%	1077243	1077243
Estratos sociales en Quito			
Estrato A	1,90%	20467	
Estrato B	11,20%	120651	
Estrato C+	22,80%	245611	
Población de Quito de 18 años en adelante de clase A, B y C+	1,48%		386729
% Diagnósticos de cáncer	1.5%	5800	
Otro diagnostico grave sea enfermedad o accidente	2%	7734	
Población de Quito de 18 años en adelante de clase A, B y C+ con diagnostico grave.			13534
SEGMENTACIÓN CONDUCTUAL			
Aceptación de un Centro de Cuidados Paliativos	96,10%		13006
MERCADO META TOTAL	3%		390

Elaboración propia del autor 2021

Se considera que es una empresa nueva (debido a que va 2 años en el mercado), por lo cual no puede cubrir la totalidad del mercado objetivo, entonces se enfocaría al 3% de toda la población objetiva el cual es 390 personas al año, esto refiere mucho a la capacidad de la empresa, y como es nueva y estamos hablando de un servicio de hospitalización, se considera 32 pacientes por mes es un muy buen indicador para ir creciendo poco a poco.

2.8 Mezcla de Marketing

Mezcla de marketing, refiere a iniciativas, las cuales tienen como objetivo convertir a un consumidor pasivo en un futuro cliente. (González, 2014)

- **Servicio**

Se refiere a las características que tiene el servicio que se está ofreciendo y la importancia que este tiene, de donde proviene los insumos y medicamentos, cuales son los proveedores, el establecimiento, la limpieza y el plus del servicio.

- **Descripción del servicio**

La empresa la cual se dedica a los cuidados paliativos, tiene como objetivo brindar un soporte médico y un cuidado subsecuente para pacientes los cuales se encuentren en un estado de salud muy grave, por lo cual se enfoca principalmente en estas personas con el fin de poder ayudar tanto al paciente como a sus familias en este proceso penoso en el que se encuentran que mediante la medicina se puede aliviar el dolor y la descompensación que este proceso puede generar y brindar una muerte digna a las personas que adquieran el servicio.

- **Marca**

Según el autor Philip Kotler se refiere a las marcas desde el concepto brindado por la American Marketing Association, que las define como “nombre, término, signo, símbolo o diseño o combinación de ellos, cuyo objeto es identificar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores con objeto de diferenciarlo de sus competidores” (Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia, 2014)

La imagen marca es un fenómeno social y de comunicación que atare el interés a varias ramas entre las cuales podemos detallar: antropólogos, psicólogos y sociólogos, además de relacionar a la rama del diseño gráfico, la arquitectura, el diseño industrial.

Al referirnos a la importancia de la marca, cabe mencionar que se debe relacionar con el cliente, ya que la marca jugará un papel importante y determinante en el proceso de la decisión de compra.

- **Branding**

Se crea el nombre del establecimiento como CENTRO DE CUIDADOS PALIATIVOS “MITAD DEL MUNDO” en el cual claramente detalla la ubicación donde se encuentra y el servicio que se está ofreciendo al público.

- **Logotipo**



El logotipo ha sido creado con colores como el verde, azul, blanco. Según el libro “El significado de la marca” del autor (Batel, 2013) el blanco representa pureza y es asociado principalmente con servicios relacionados a la salud y adicional tiene la forma de un corazón que representa la vida, el verde representa serenidad y armonía y tiene la forma de manos el cual significa el servicio que se está ofreciendo “el cuidado” que se debe realizar para que los pacientes puedan tener tranquilidad hasta su último día de vida, el azul significa conocimiento por parte de nuestro personal médico y seguridad al momento de atender a todos nuestros pacientes.

- **Slogan**

NOSOTROS CUIDAMOS DE TI

El Slogan de la empresa es “NOSOTROS CUIDAMOS DE TI”, representa el compromiso que tiene todas las personas con el paciente y la importancia que deben tener estos pacientes a pesar de encontrarse en una etapa final, por lo cual velar por la tranquilidad, serenidad y armonía y sobre todo ofrecer una muerte digna y fuera de dolor genera satisfacción tanto a sus familiares como a los pacientes en esta fuerte situación.

- **Propiedad Intelectual**

Según la OMPI (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual) la propiedad intelectual (PI) se relaciona con las creaciones de la mente: invenciones, obras literarias y artísticas, así como símbolos, nombres e imágenes utilizados en el comercio. (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual, s.f.)

La legislación protege la PI, por ejemplo, mediante las patentes, el derecho de autor y las marcas, que permiten obtener reconocimiento o ganancias por las invenciones

o creaciones. Al equilibrar el interés de los innovadores y el interés público, el sistema de PI procura fomentar un entorno propicio para que prosperen la creatividad y la innovación. Los derechos de la Propiedad Intelectual (DPI), garantizan a sus dueños exclusividad sobre ciertos tipos de conocimiento y de información.

- **Fuerza de Venta**

La fuerza de venta del Centro de Cuidados Paliativos Mitad del Mundo comprende de 4 partes fundamentales.

Médicos residentes. - Personas las cuales se encargan del progreso de los pacientes, evaluación, prescripción de indicaciones y medicamentos a recetar que es muy importante para la evolución del diagnóstico de cada paciente y de tal manera saber cómo combatir una infección, un dolor o evitar alguna complicación.

Médicos especialistas. - Profesionales especializados en una en específico que un paciente lo amerita como: medicina interna, terapia del dolor, cirugía general, psiquiatría, neurocirugía, psicología, con el fin de poder solucionar algún percance o anomalía que presente un paciente referente a su diagnóstico.

Enfermería. - Personas que se encargan en la administración de los medicamentos prescritos por el médico, toma de signos, limpieza y comodidad de los pacientes con el fin de poder ir analizando la evolución que cada individuo tiene dentro del centro.

Terapeutas. - Personas que se encargan en la movilidad de los pacientes con el fin de evitar puntos de presión y mejorar la respiración en el caso que el paciente lo amerite, la estimulación ya sea física o neurológica.

Administración. - Encargados del manejo del centro considerándolo como empresa, encargados de la adquisición de pacientes, pedidos de insumos y medicamentos, convenios con proveedores, pago de facturas, roles de pago, etc.

- **Precio**

La importancia de la fijación de precios es poder llegar al precio óptimo o tentativo para que no resulte muy barato ni muy caro y de tal manera generar una buena rentabilidad, ya que al establecer un precio tentativo se puede aumentar la demanda.

- **Estrategia de Precios**

Se toma en cuenta la estrategia de fijación de precios basada en la competencia que según (Kotler & Armstrong, 2013) basarse en los costes y precio de venta de la competencia es posible basarse para poder mejorar el servicio a un mayor precio o ponerlo menor que la competencia.

El Hospice San Camilo y el Hospital San Juan de Dios son tomados como referentes a la competencia ya que uno da un servicio paliativo y el otro da un servicio similar a un paliativo. El precio por el servicio de Hospitalización a personas privadas es de aproximadamente 3000\$, pero no ofrecen el mismo servicio que se les da a los pacientes como: terapia ocupacional, médico internista. (Hospice San Camilo, 2019)

Por lo cual debemos ofrecer la hospitalización al mismo precio y aumentando nuevos servicios como ya los antes mencionados o bajar en un mínimo porcentaje al de las competencias.

- **Plaza**

Se refiere al lugar e infraestructura que tiene la empresa, donde se ubica y que acondicionamientos se realiza para una mejor organización y este caso una manera más óptima de distribuir los servicios de hospitalización.

- **Estrategia de distribución**

Se lleva a cabo una estrategia de distribución exclusiva, debido que sólo existe un solo establecimiento en el cual ofertamos nuestro servicio.

- **Publicidad**

La publicidad es una de las piezas fundamentales al crear un nuevo producto, implementar una nueva marca u ofrecer un nuevo servicio como este es el caso, es por eso que la publicidad la cual tenga nuestro slogan y logo, acompañado de información sobre nuestro servicio es de suma importancia para el conocimiento de las personas y posibles clientes.

La entrega de flyers y campañas de publicidad se llevará a cabo en lugares céntricos o donde transita mucha gente o en el sector donde se ubicará el nuevo Centro de Cuidados Paliativos.

La implementación de una página web y de cuenta en las redes sociales (Facebook), es de suma importancia para compartir artículos relacionados con los cuidados paliativos y hacer saber sobre la importancia, instalaciones, ubicación y el servicio que se está ofreciendo.

CUADRO GASTOS MKT					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño página web	600,00	-	-	-	-
Dominio + hosting		90,00	93,04	96,19	99,44
Imagen corporativa	250,00	-	-	-	-
Email marketing	348,00	359,76	371,92	384,49	397,49
Relaciones públicas	1.500,00	1.550,70	1.603,11	1.657,30	1.713,32
Impresión flyers	350,00	361,83	374,06	386,70	399,77
Publicidad redes sociales	1.200,00	1.240,56	1.282,49	1.325,84	1.370,65
0	-	-	-	-	-
	-	-	-	-	-
	4.248,00	3.602,85	3.724,63	3.850,52	3.980,67

Se realizó un cuadro en el cual se detalla los gastos anuales que se puede realizar para una campaña publicitaria con el fin de poder hacer conocer la empresa en el mercado peruano y las personas sepan sobre este servicio y de esta manera poder obtener pacientes lo más rápido posible.

2.9 Estructura de canales de distribución

Para la adquisición de varios medicamentos, insumos y oxígeno que son lo principal en este servicio de salud se ha escogido algunos proveedores los cuales son:

- LETERAGO: Es una empresa que se encuentra en la ciudad de Quito y vende al por mayor todo tipo de medicamento ya sea genérico, psicotrópico y en cualquier presentación.
- BC REPRESENTACIONES: Empresa que se encuentra en la ciudad de Quito y se encarga de la distribución de insumos médicos y de esterilización.
- QUIFATEX: Empresa que se encarga de la distribución de equipos de bomba, fundas de nutrición enteral, fórmulas de nutrición enteral (VITAFOS) y de equipos de administración de medicamentos.
- OXISALUD: Empresa que se encuentra en la ciudad de Quito que se encarga de la instalación de tuberías para la distribución de oxígeno en cada una de las habitaciones y de proveer los tanques de oxígeno tanto fijos como móviles.

2.10 Tipos de canales de distribución



La empresa llega a ser un intermediario, debido que se basa en los proveedores ya sean mayoristas o minoristas y con estos medicamentos e insumos se ofrece el servicio de cuidados paliativos a los consumidores que llegan a ser los pacientes que se encuentren con un diagnóstico terminal o crónico y adquieren nuestro servicio.

Cabe mencionar que una de las estrategias fue realizar convenios en la red de salud pública la cual deriva pacientes y de esa manera se puede llegar a obtener más pacientes.

- **Promoción**

La promoción es muy importante, debido que es la forma en la que la empresa, el servicio o producto se hace conocer ante el mercado. (Kotler & Armstrong, 2013)

La estrategia es muy importante en promoción, ya que ahí es donde la empresa oferta de la mejor manera y a la mayor cantidad de personas posibles para una mayor efectividad en ventas.

- **Estrategia Promocional**

Centro de Cuidados Paliativos “Mitad del Mundo” utiliza una estrategia “push”, en la que se realiza la oferta del servicio de forma personal y directa con el consumidor dependiendo el diagnóstico de cada paciente y debido que nuestro canal de distribución es directamente con el consumidor o entidad que deriva pacientes.

- **Relaciones Públicas**

Es de suma importancia dar a conocer la importancia de los cuidados paliativos y el descuido que esto tiene en nuestro país, realizar una campaña ya sea física o virtual sobre este tema es de suma importancia ya que puede existir posibles clientes que se encuentren en una situación difícil con un familiar al conocer de esta rama de la salud que no es explotada en el país, puede llegar a comunicarse con nosotros y conocer más y a su vez adquirir nuestro servicio.

2.11 ¿Qué es Internacionalización?

Según el autor Álvaro Cuervo, la expansión a otros países o internacionalización, provee a la empresa de muchos beneficios. La empresa puede aumentar de modo significativo las ventas de productos existentes, disfrutando con ello de mayores rendimientos sobre inversiones previas. (Cuervo Cazorra , 2004).

Se puede considerar que la internacionalización de la empresa es un proceso mediante el cual las compañías ingresan a mercados extranjeros para ofertar sus productos o servicios, analizando la toma de decisiones desde la selección del mercado meta a ingresar, de esta manera la empresa podrá lograr un posicionamiento efectivo en el mercado internacional para lograr mayor competitividad y el aumento de ventas potenciales.

Cuando hablamos de la internacionalización empresarial nos referimos a un proceso en el cual se crean serie de escenarios para la expansión del negocio hacia el mercado internacional, es así que el objetivo final no se trata de tener solo presencia en el mercado meta, sino estar integrado en la economía del mismo.

2.12 Estrategia de Internacionalización.

La globalización en lo que refiere al mercado mundial exige a todas las empresas que quieran internacionalizar el actuar rápido con estrategias mucho más ofensivas para obtener un buen posicionamiento y después emplear estrategias defensivas para cuidar lo que ya se ha ganado. (Universidad del Norte, 2010)

La estrategia internacional es usada cuando se busca llegar a nuevos mercados en los cuales está establecida otra cultura, religión, costumbres y la empresa en cierto modo puede tomar estas variables como oportunidad o a su vez utilizarlas para variar su servicio o producto dependiendo al mercado o mercados que quiera explorar. Es por esto que las empresas básicamente plantean una estrategia muy bien estructurada que se adapte a los países anfitriones. (Strickland, 2004).

Los tipos de estrategias de internacionalización son las siguientes:

➤ **Estrategia Global**

Busca emplearse en el mercado mundial y tiene como objetivo estandarizar las mismas estrategias con el fin de capitalizar las economías asociadas con este modelo. (Strickland, 2004)

➤ **Exportación**

Es la forma más rápida de ofrecer productos, materias primas, repuestos, etc. Fuera del país donde han sido producidas con el fin de satisfacer alguna necesidad de otro mercado o a su vez generar mayores ganancias que las que se puede percibir en el mercado nacional.

➤ **Inversión Directa**

Es la forma de entrar a otro mercado mediante la compra de un socio que se encuentra en el país al cual se quiere internacionalizar o el pago de capital con el fin de producir un mismo producto o empezar a producir una nueva línea ya sea con el fin de una cadena de producción o simplemente para producir y vender en ese mercado nacional. (Sellenave, 2004)

➤ **Otorgar Licencias**

Es un proceso Legal en el cual se cede la marca y se comparte los procesos a una persona que quiera o esté interesada en el servicio o producto que se esté ofertando y la empresa recibe pagos o regalías por esta información que comparte y los clientes que ya tienen. (Strickland, 2004)

En lo que refiere a Otorgar Licencias es donde se procederá el estudio para poder internacionalizar la marca de la empresa MEDIPALIA LTDA con el fin de otorgar licencias en lo que refiere a la venta de franquicia de la clínica en el cual cuente con los procedimientos médicos que se realiza, la forma de hacerlos y la marca que representa en el Ecuador.

2.13 Plan de exportación

El plan de exportación es una herramienta imprescindible para cualquier empresa que quiera iniciar o consolidar su posición en mercados exteriores. El objetivo del Plan es dar respuesta a las principales cuestiones que se plantean en la elaboración y puesta en práctica de la estrategia comercial internacional. (Llamazares, s.f.)

2.14 Plan de negocio

Según la autora Karen Weinberger Villarán, un plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. (Weinberger Villarán, 2009).

CAPITULO 3:

3.1 Propuesta de Valor

La propuesta de valor para el Centro de Cuidados Paliativos será de más por menos, (Kotler & Armstrong, 2013), se puede entender que una empresa para posicionarse de mejor manera debe ofrecer un producto o servicio de mejor calidad a un mejor precio que el del mercado.

Un servicio de cuidados paliativos es un conjunto de procedimientos médicos que al aplicarlos a todos en un solo paquete y ofrecerlos juntos como un solo servicio disminuye el valor de lo que cada uno puede dar por separado, es por eso que en Quito existen aproximadamente 3 lugares que ofrecen este servicio, sin mencionar terapia ocupacional, psicología a paciente y familiares, asistencia a familiares y paciente a domicilio. Ofrecer varios servicios como uno solo puede ofertarse a un mejor precio o a su vez al mismo, pero aumentando algún otro tipo de asistencia y cuidado subsecuente mejor al que pueden ofrecer otra empresa en el mercado.

3.2 Modelo Canvas

Es una herramienta que permite crear modelos de negocio en forma simplificada, se visualiza como un lienzo dividido en varios aspectos importantes como lo es el negocio y la propuesta de valor. (ECONOMIPEDIA, 2019)

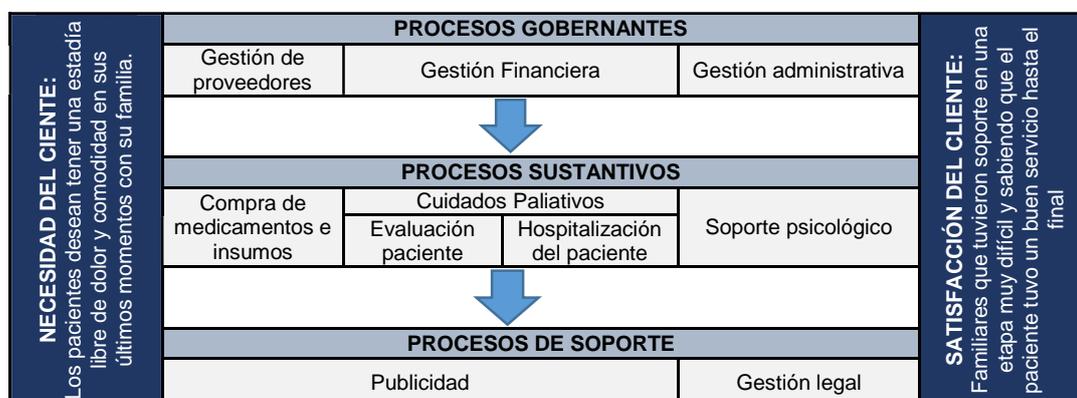
A continuación, se presenta la tabla del modelo Canvas con el fin de conocer un poco más a fondo sobre los Socios clave, Actividades clave, Propuesta de valor,

Relaciones con los clientes, Segmento de clientes, Recursos clave, Canales, Estructura de costos y Fuentes de ingreso del proyecto el cual se está realizando.

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los Clientes	Segmento de Clientes
Proveedores: Los proveedores se manejan dependiendo los insumos y medicamentos que se encuentren en el mercado tanto como para oxígeno, psicotrópicos, antibióticos y otros más, siempre y cuando cumplan con certificaciones de calidad	1.-Realizar varios congresos relacionados con la marca para aprender continuamente de los cuidados paliativos, nuevos procedimientos y medicamentos para nuestros pacientes 2.-Realizar un seguimiento del establecimiento ubicado en Perú con el fin de despejar cualquier duda o aprender de nuevos casos y estar garantizando un buen servicio.	1.-Servicio Hospitalario de asistencia médica y cuidado subsecuente a personas con diagnóstico terminal o crónico las 24 horas del día durante los 7 días de la semana. 2.-Terapia del dolor y seguimiento por medio de medicamentos psicotrópicos. 3.-Apoyo psicológico a familiares y paciente. 4.-Apoyo de colchones anti escaras con el fin de prevenir puntos de presión que puede traer complicaciones mucho más grandes.	1.-Establecer una relación con el paciente y su familiar con el fin de brindar un soporte en la complicada situación en la que se encuentran. 2.-Al alta o fallecimiento entregar una encuesta de evaluación al servicio que recibieron. 3.-Crear un libro de opiniones y recomendaciones. 4.-Enviar arreglo floral a familiares en caso de un fallecimiento.	.-Habitantes de Lima Perú. .-Hombre y Mujeres. .-Mayores de 18 años. .-Clase media, media alta y alta. .-Personas que se encuentran con un diagnóstico terminal o crónico y necesitan cuidado de un tercero.
Recursos Clave			Canales	
1.-Médicos Internistas especializados en Paliativos 2.-Terapeutas físicos, respiratorios y ocupacionales. 3.-Instalaciones y ambiente acogedores y no reflejando una estadia hospitalaria.			1.-Página web en la cual pueden solicitar cotizaciones y conocer sobre el centro y lo que la empresa representa. 2.-Redes Sociales con el fin de ser visto por varias personas y que puedan requerir nuestro servicio.	
Estructura de Costos			Fuentes de Ingreso	
1.-Salarios 2.-Medicamentos 3.-Equipo Médico 4.-Insumos Médicos 5.-Laboratorio 6.-Insumos de Oficina 7.-Servicios Básicos			1.- Barreras Culturales 2.-Convenios con seguros privados o entidades publicas 3.-Cuidados Paliativos a particulares 4.-Servicios a domicilio u Hospitalización	

3.3 Procesos internos de la empresa

La empresa se ajusta dependiendo el diagnóstico de cada paciente, es por eso que se elabora un mapa de procesos por el cual se busca la satisfacción de los pacientes y sus familiares.



3.4 Descripción de los procesos

➤ Procesos Gobernantes

La gestión de proveedores es la encargada en la selección de los proveedores tanto de limpieza, insumos de oficina y sobre todo de medicamentos e insumos médicos, tomando en cuenta el mejor precio que pueda beneficiar al centro y también el crédito que se puede acordar, en este caso se trabajará con Ecuadismed.

La gestión financiera es muy importante ya que como toda empresa debe manejar muy bien sus finanzas y tener claro la situación de la empresa para poder tomar una decisión con la gestión de administración la cual se encarga de analizar muy bien los resultados y llegar a un acuerdo dependiendo como se encuentra económicamente la empresa.

➤ Procesos Sustantivos

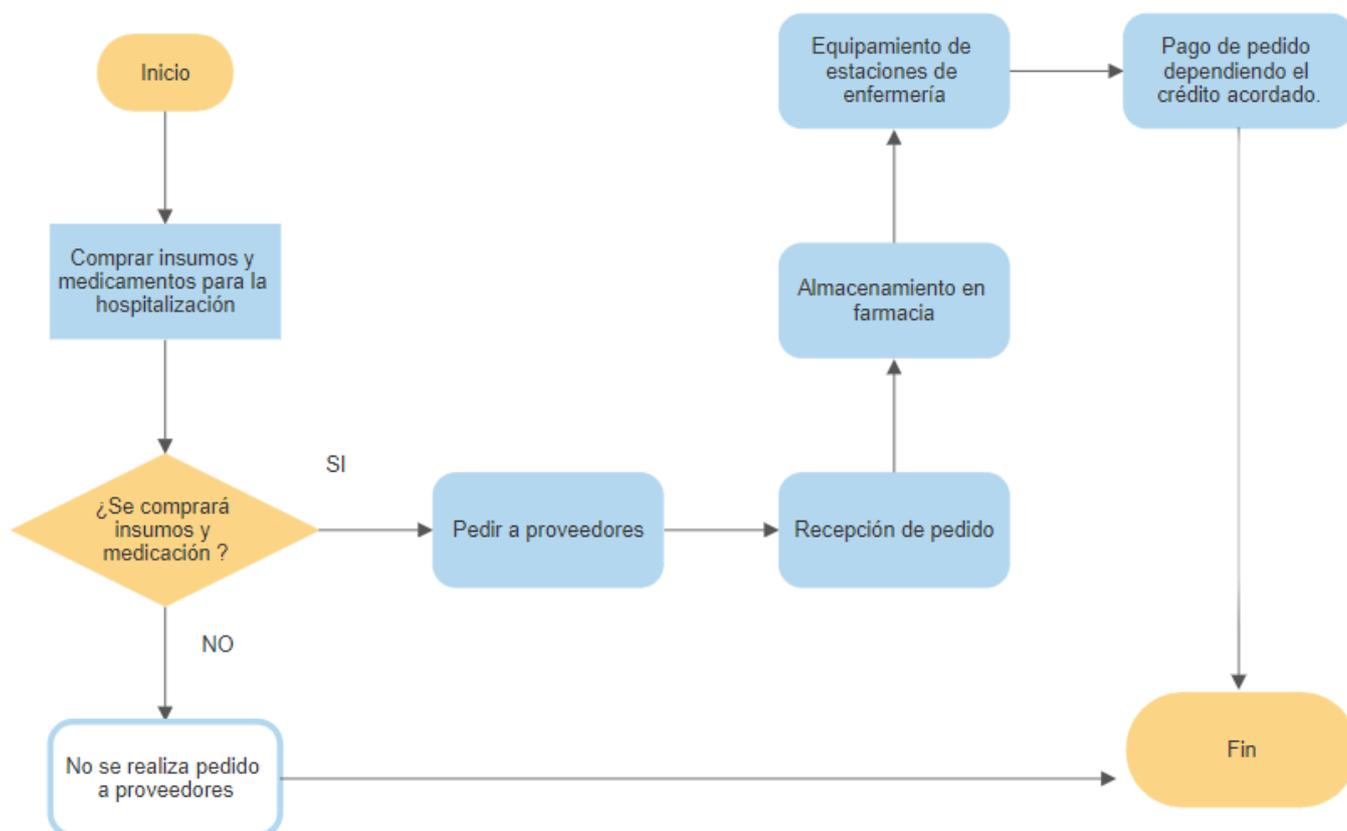
En este proceso se encarga de la adquisición de todos estos medicamentos e insumos por parte del proveedor que ya se acordó y se realiza el servicio el cual se está ofreciendo que es la hospitalización y el cuidado subsecuente que necesita el paciente para poder aliviar su dolor y ser asistido hasta su último momento, adicional se encuentra el soporte psicológico para el análisis tanto del paciente como del familiar para brindar un apoyo y adicional conocer sobre la conformidad del cliente.

➤ Procesos de Soporte

En este proceso trata sobre la importancia de la publicidad que se utilizará para que la empresa llegue a hacerse conocer mediante el manejo de redes sociales, exposiciones sobre los cuidados paliativos y su importancia, creación de página web, elaboración de flyers, etc.

En gestión legal se contará con un abogado el cual pueda generar la emisión de contratos con empleados y permisos de la manera como lo dice la ley.

3.5 Flujograma de compras

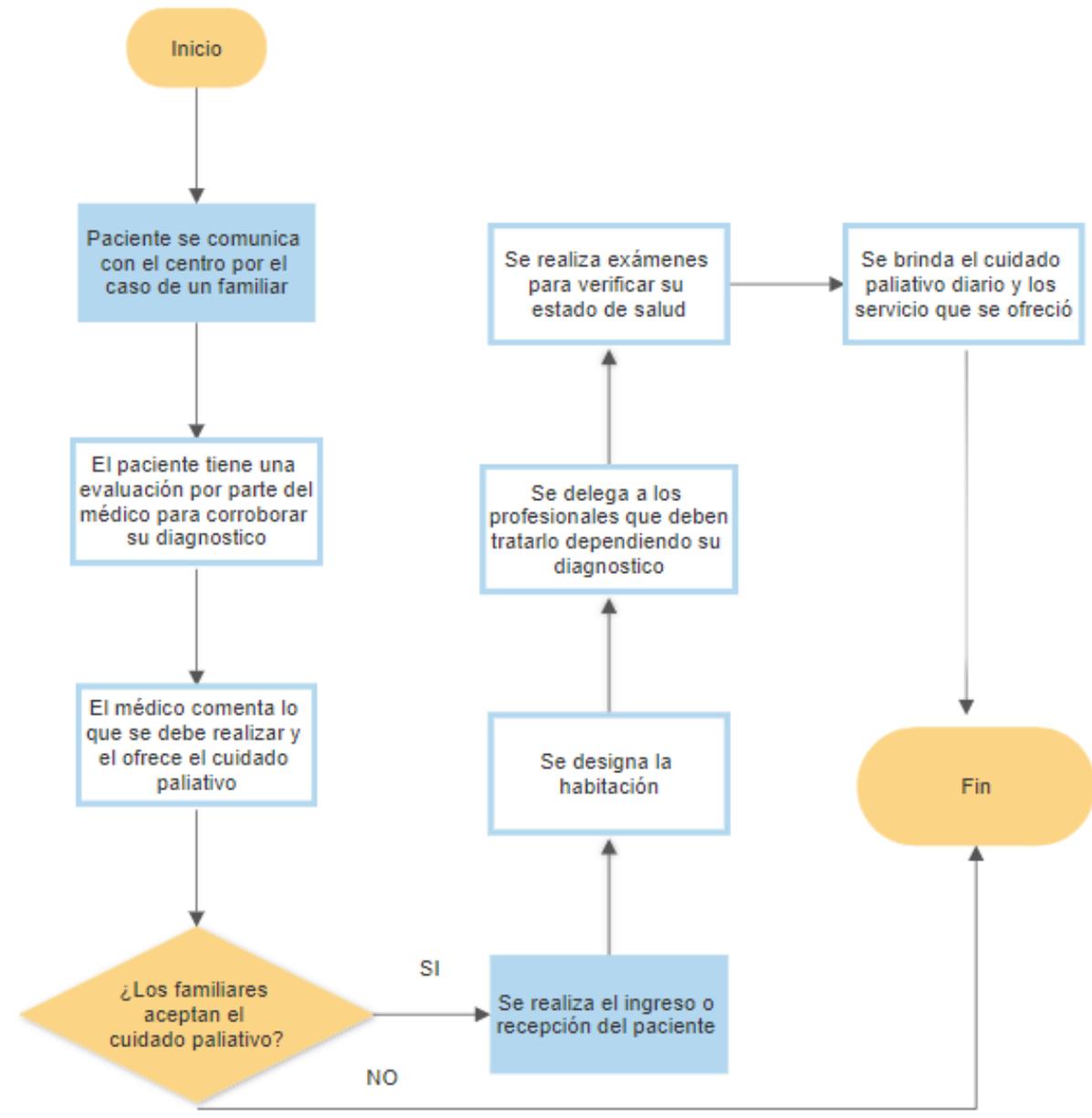


La empresa trabajará en lo que refiere a medicamentos e insumos médicos con las diferentes empresas de distribución a un crédito de 120 días en lo que refiere a medicamentos e insumos, distribuidores de productos de limpieza se encargarán de sustancias como: cloro, desinfectante y varios con un crédito de 45 días, empresas encargadas a productos de dispensadores y de materiales e insumos de oficina y de papel higiénico, toallas de papel, jabón, etc. Se llevará un crédito de 30 días.

Empresas encargadas en la distribución de oxígeno medicinal se trabajará con un crédito de 45 días después de culminar el mes.

Empresas de entrega o mantenimiento de equipos médicos, se solicitará su servicio bajo un contrato y planificando visitas periódicas a lo largo del año para el cambio o mantenimiento de equipos como; monitores, motores de camas, bombas de aspiración, desfibrilador, esterilizador y se acordará un pago post entrega o el día que se realice el mantenimiento solicitado con un pago por cheque o al contado.

3.6 Flujograma del servicio Cuidados Paliativos



El proceso se lo realiza en dos partes la cual consta en la evaluación del paciente para poder determinar si necesita un cuidado paliativo y la otra cuando ya se lo ingresa al centro.

En el instante que un familiar llega con el paciente entra a revisión el cual es un proceso que se analiza al paciente para entender su estado de salud, este proceso se lo realiza en el área de Recepción de Pacientes que básicamente es un consultorio, cuando se confirma que necesita un cuidado subsecuente se informa a los familiares sobre el costo y todos los servicios que tiene el cuidado paliativo, dependiendo la decisión de los familiares se ingresa al paciente y se firman formularios o actas denominada “acta de

entrega de salud” y adicional documentos con información de los familiares y paciente para cualquier complicación poder comunicarse con ellos.

Se asigna la habitación al nuevo paciente y se realiza la evolución médica que consta en todo lo que el médico le prescribe como su alimentación, procesos, medicación y los profesionales que deben tratarlo.

Se realiza exámenes de sangre para conocer con exactitud cómo se encuentra el paciente y si está bien en niveles de azúcar, glóbulos rojos y blancos, alguna infección, etc. Después de tener una idea clara y médica de cómo se encuentra el paciente se empieza a dar el servicio de Cuidados Paliativos.

3.7 Tipo de Investigación:

El presente trabajo se basará en el tipo de investigación tipo cuantitativa basada en datos duros para la recopilación y análisis de información que se obtenga de diversas fuentes.

Los cuidados paliativos en Perú surgen en 1989 con la primera unidad de Dolor y Cuidados Paliativos. Esta primera unidad fue fundada por Raymundo Cordero Lujan y María Berenguel Cook, en la ya existente Unidad de Dolor del Hospital de la Policía. La siguiente unidad fue la Unidad del Dolor y Cuidados Paliativos de EsSalud creada por Félix García, Lida Caro, Víctor Espinoza, Elba Meneses y Carmen Cabrera. En 1999 María del Rosario Berenguel Cook funda el Servicio de Cuidados Paliativos y Dolor del Instituto Nacional de Enfermedades Neoplásicas (INEN). (Pastrana T, 2012)

A continuación, se detallan varios puntos importantes con respecto a la situación actual que vive Perú con los cuidados paliativos:

- La sociedad Peruana de Cuidados Paliativos ha difundido y apoyado el desarrollo de los Cuidados Paliativos.
- Existen pocas unidades de Cuidados Paliativos en el país. Hay 10 unidades de dolor activas en el país, de estas solo cuatro incluyen asistencia en Cuidados Paliativos.
- No existe un comité de expertos que asesore al Ministerio de Salud.

- Perú se encuentra en el nivel 4a, los servicios de Cuidados Paliativos están en una etapa de integración preliminar con los servicios de salud estándar.
- Actualmente existe un clima propicio para el desarrollo de los Cuidados Paliativos en Perú.

3.8 Necesidad Actual de Cuidados Paliativos en Perú

NECESIDAD ACTUAL DE CUIDADOS PALIATIVOS	
Enfermedad	%
Cáncer	34%
Otras enfermedades	24%
SIDA	19%
Demencia	17%
Enfermedades cerebrovasculares	3%
Enfermedades pulmonares	3%
TOTAL	100%

Fuente: Atlas de Cuidados Paliativos en Latinoamérica 2020 **Elaborado por:** Autores

En el cuadro podemos observar que el mayor porcentaje radica en la enfermedad del cáncer con el 34% del total, esta enfermedad genética es una de las causas principales de mortalidad en Perú, principalmente en la ciudad de Lima. Otras de las enfermedades que registra con mayor porcentaje es el sida con el 19% y la demencia con el 17 %, se puede considerar a la demencia a los síntomas que afectan a la memoria como es el caso del Alzheimer y Parkinson entre las conocidas.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) considera que los cuidados paliativos son parte esencial de los sistemas de salud, por ello exhorta a los gobiernos a implementar políticas para promocionar la formación adecuada de sus profesionales y garantizar su atención¹. En el Perú, sin embargo, solo el 0.3% de los más de 124 mil pacientes que requieren de estos cuidados tiene acceso a ellos².

En el país trabajan 23 médicos especialistas en Cuidados Paliativos registrados en la Sociedad Peruana de Cuidados Paliativos, pero no acreditados oficialmente, por lo que existen pocos servicios que brindan estos cuidados en forma aislada

3.9 ¿Qué es una franquicia?

Es importante conocer que la franquicia es un modelo de negocio en el cual una persona natural o jurídica puede otorgar el derecho a otra persona o empresa a usar su marca y trabajar en el mercado en el cual ya se encuentra establecido el negocio, pero existen varios tipos de franquicia.

Según el libro “Franquicias: una perspectiva mundial” las franquicias pueden ser consideradas como privilegio que una empresa que se encuentra posesionada correctamente en un mercado o su modelo de negocio puede generar rentabilidad tanto al corto como largo plazo y eso llama la atención a nuevas personas o empresas que quieran manejar el mismo modelo de negocios o consideran que su idea de servicio o producto es la indicada para generar una buena rentabilidad. (Aldave, 2005)

- Franquiciador: Persona que cede los derechos
- Franquiciado: Persona que obtiene los derechos de una marca

3.10 Tipos de franquicia

Existen varios tipos de franquicias, las cuales se diferencian dependiendo la relación o el negocio que puede tener y se dividen en 3:

Según la actividad que tienen.

Franquicia Comercial. – Se ofrece todo lo que el franquiciado necesita para mejorar la actividad del negocio.

Franquicia Industrial. – Franquiciador cede derecho de fábrica, pero mantiene una parte del proceso

Franquicia de producción. – El franquiciador llega a ser el proveedor y el franquiciado lo vende

Franquicia de distribución o de producto. – El franquiciador se encarga de distribuir lo que el franquiciado vende

Franquicia de servicios. – El franquiciador enseña cómo hacer al franquiciado (transmite el know how)

Franquicia mixta. – Unión de franquicia de distribución y de servicios.

Según la relación entre franquiciador y franquiciado.

Franquicia individual. – El empresario adquiere la franquicia y puede adquirir otra mas

Franquicia Múltiple. – Cuando el franquiciado posee varias franquicias de la misma marca

Franquicia Regional. – Método de administrar franquicias en un área geográfica específica.

Franquicia maestra. – Cuando un negocio tiene varias franquicias y una de ellas puede tener otra.

Franquicia de participación accionarial. – Cuando el franquiciador puede también ser el franquiciado o tiene participaciones de una.

Según su ubicación.

Franquicia Córner. – Se instalan dentro de otro negocio

Franquicia shop in shop. – Trabajan dentro de otro mercado

Franquicia tienda online. – No necesita una ubicación física.

3.11 Perfil del Franquiciado

El Franquiciado es la persona o empresa que llegará a establecer nuestra marca en el mercado peruano, es por eso que debemos enfocarnos en el perfil que estamos buscando para poder cumplir con nuestra estrategia de internacionalización.

Lo más importantes al momento de vender una franquicia es que el franquiciado tenga un alto poder adquisitivo, ya que si no lo tendría sería imposible que pueda comprar nuestra franquicia.

Otro punto que debe tomarse en cuenta para nuestro franquiciado es que debe tener una profesión relacionada con la salud ya sea directamente como un “Especialista en Cuidados Paliativos” o simplemente un persona o empresa que esté relacionada con cualquier rama de la salud.

Por último, se considera que debe ser una persona o una empresa con varios años dirigiendo o participando en el mercado de la salud, ya que ofrecer un servicio de salud es complicado y más si se habla sobre una empresa de salud.

3.12 Indicadores Socio Económicos

Según el Banco Mundial, la economía peruana ha experimentado dos fases distintivas de desarrollo económico desde que inició el nuevo siglo. Entre el 2002 y el 2013, el Perú fue uno de los países de crecimiento más acelerado en América Latina, con una tasa de crecimiento promedio del PBI de 6.1 por ciento anual. Políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales de amplio alcance en el marco de un entorno externo favorable generaron un escenario de alto crecimiento y baja inflación.

Después de una expansión robusta en la década previa, la economía peruana ingresó a una fase de mayor lentitud entre 2014 y 2019, en un contexto externo menos propicio. En el 2020, la crisis del COVID-19 tendrá un impacto importante, aunque se espera una fuerte recuperación el siguiente año.

El Perú se ha visto gravemente afectado por la pandemia del COVID-19. Una estricta cuarentena generalizada llevó a un descenso del PBI de 17.4 % durante el primer semestre del 2020. De acuerdo a las encuestas de alta frecuencia del Banco Mundial, los hogares peruanos experimentaron una de las mayores pérdidas de empleo e ingresos de toda América Latina.

El gobierno ha desarrollado un programa global de compensación económica y asistencia con el fin de proteger a la población vulnerable y apoyar a las empresas, el mismo que incluye transferencias en efectivo, postergación del pago de impuestos y garantías crediticias para el sector privado.

En adelante, se espera que la economía se estabilice a tasas cercanas a las registradas en el período anterior a la crisis. El desafío para la economía peruana consiste

en acelerar el crecimiento del PBI, promover una prosperidad compartida y brindar a sus ciudadanos protección contra los remezones, ya sea de índole generalizada o individual.

3.13 Porque invertir en Perú.

Perú es considerado uno de los principales mercados emergentes del mundo, que cuenta con una estabilidad económica durante los últimos años, es uno de los países destacados por su gente, rendimiento y emprendimiento, por lo cual es un beneficio para invertir en este país.

La situación económica de Perú ha anunciado que ha tenido varios años de crecimiento y consolidación de Latinoamérica, es por esto que grandes empresas comienzan a invertir en Perú abriendo tiendas, franquicias, sedes o delegaciones.

La inversión privada en el Perú 2021 registrará un crecimiento promedio de 5,2% entre 2020 y 2023, según proyecta el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). Mientras que, la inversión pública crecerá 6,6% promedio entre 2020 y 2023.

Algunas de las razones para invertir en Perú son:

Solidez macroeconómica reconocida internacionalmente.

- Durante la última década la economía peruana creció de forma acelerada.
- El crecimiento económico estuvo impulsado por la inversión privada.

Clima favorable para la inversión: Perú ofrece un marco legal favorable para la inversión extranjera.

- Trato no discriminatorio: el inversionista extranjero recibe el mismo tratamiento que el inversionista nacional.
- Acceso sin restricción a la mayoría de sectores económicos
- Libre movimiento de capitales.
- Libre competencia.
- Garantía a la propiedad privada

- Libertad para adquirir acciones a nacionales.
- Libertad para acceder al crédito interno y externo.
- Acceso a mecanismos internacionales de solución de controversias.
- Perú es tercero en el ranking regional de facilidad para hacer negocios en Latinoamérica.

Política de integración comercial - acceso a mercados y una política de apertura comercial sostenida en el tiempo.

- Una economía que trabaja en el proceso de globalización, con acceso preferencial a los más grandes mercados.

3.14 Principales sectores para Inversión en Perú

- **Sector del comercio**

Este sector apuntará la economía para el 2021, ya que poco a poco las inversiones comenzarán la reactivación del sector para el crecimiento.

- **Sector de consumo**

En el año 2020 este sector se frenó, pero en el 2021 permitirá invertir indirecta o directamente, es el cuarto sector que se proyecta a recuperarse en este año.

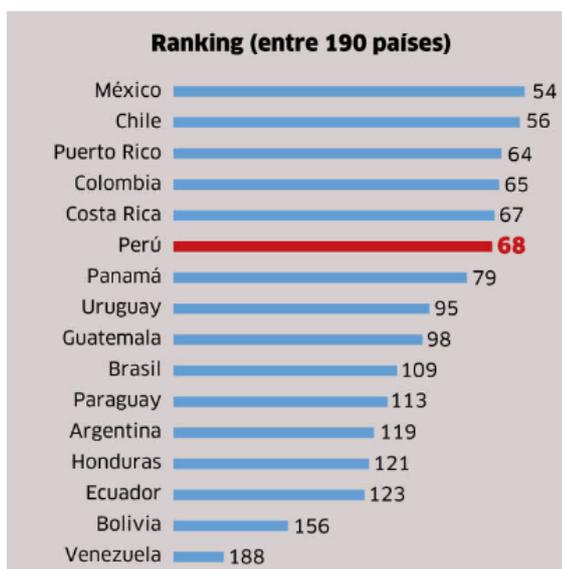
- **Sector de la salud**

A partir de la pandemia, las empresas del sector salud han venido creciendo en diferentes sectores y aún con la vacuna contra el COVID 19 este sector permite invertir y poder tener buenos resultados en la inversión de acciones de empresas.

Como sabemos el gasto público en salud de un país se considera una sobrecarga económica, a pesar de estas generalidades, hay evidencias que señalan lo contrario, ya que el cuidado de la salud beneficia directamente el crecimiento económico de los países, por lo que invertir en salud es uno de ellos.

3.15 Resultados Doing Business 2019

Perú se encuentra en el puesto 68 del ranking, con un puntaje de 68.83 de los 190 países que conforman el ranking que hace referencia a la facilidad que ofrece para hacer negocios y es el sexto en America Latina, a pesar que cayó 10 posiciones, tras ocupar el puesto 58 en la edición de 2018. Sin embargo, obtuvo una mejor ubicación que otras economías de la región, como por ejemplo: Uruguay (95), Brasil (109) y Argentina (119).



IPE (Instituto Peruano de Economía)

De acuerdo con el Doing Business iniciar un negocio es uno de los pilares relevantes que recoge información de todos los procesos para abrir oficialmente un negocio, así como los costos y sus asociados. Perú se encuentra en el puesto 125 con una calificación de 82.44 sobre 100, de este modo se ubican en la posición 19 de 33 de las economías de América Latina y el Caribe (ALC), este lugar se debe a que un ciudadano debe realizar en promedio 8 procedimientos para construir una empresa de manera formal, de los cuales demoran 24.5 días, comparándose con otros países como Chile, México y Colombia que se encuentran en un mejor ranking, si bien Perú ha realizado mejoras en el último año para reducir el tiempo invertido en crear una compañía, debe considerar los procedimientos de los países que lideran el ranking, ya que tiene que mejorar en la simplificación de procesos burocráticos y es responsabilidad del Gobierno reducir este tipo de barreras eliminando métodos innecesarios.

Otro de los pilares importantes es el comercio transfronterizo, según el Banco Mundial, el comercio internacional es una pieza clave en el desarrollo económico y está asociada con el crecimiento del comercio en la economía. El Perú se encuentra en la posición 110 de 190 economías a nivel mundial en este pilar y ocupa la posición 20 de las 33 economías de América Latina y el Caribe, comparando con otros países Perú debe seguir mejorando en los aspectos relacionados con la facilitación de comercio.

CAPITULO 4: Propuesta

4.1 Título de la propuesta

Propuesta de plan de exportación de servicios transfronterizos al mercado peruano para la internacionalización de la empresa MEDIPALIA LTDA.

4.2 Datos informativos del beneficiario de la propuesta

La Clínica de cuidados Paliativos Mitad del Mundo (MEDIPALIA) fue creada el 21 de julio del 2018, mediante una sociedad, la cual consta de 6 socios (todos especialistas en el tema); el centro fue creado con el fin de cubrir una necesidad en el mercado, ya que la atención de los pacientes paliativos no era especializada debido a que existe un colapso en la atención médica y sobre todo en muchos hospitales del país tanto públicos como privados, no hay cupos o camas suficientes para el cuidado de personas con enfermedades crónicas. La empresa MEDIPALIA consta de protocolos que sirven como guía para el cuidado de los pacientes, estos protocolos son necesarios y obligatorios para el sistema de salud, por ello la clínica los creó para cada tipo de enfermedad o situación mediante una serie de procesos y realizados con varios especialistas como: especialistas en geriatría, en UHCP, en oncología, en medicina familiar y comunitaria, en servicio de emergencias de atención primaria, en psicología y anestesiólogo. Por ello se han creado protocolos para la clínica, realizados mediante estudios, análisis y conocimientos obtenidos por los especialistas como los que se detalla a continuación:

- Protocolo de bioseguridad

Es un protocolo el cual habla sobre la bioseguridad que debe tener el personal al momento de ingresar a la clínica, a la habitación de los pacientes para evitar un contagio de varias bacterias o alguna contaminación intrahospitalaria y así evitar que los pacientes

se lleguen a complicar por algo externo a su diagnóstico, adicional con tema de covid 19 es muy importante conocer la bioseguridad al momento de tratar con pacientes para evitar que se propague la enfermedad o contraigan otra.

- Protocolo de farmacia

Es un protocolo el cual detalla cómo debe manejarse la farmacia interna desde el momento de recibir los medicamentos e insumos, como organizar los medicamentos en los estantes, semaforizar los medicamentos para evitar que algunos se expiren.

El control de la temperatura de la farmacia para evitar que los medicamentos se dañen es muy importante y algo que se detalla en el protocolo creado por la clínica, el manejo de medicamentos psicotrópicos es muy importante desde el pedido, la recepción del medicamento, la organización del mismo y la entrega a las estaciones de enfermería.

- Protocolo de medicamentos LASA

Es un protocolo el cual habla de la importancia de revisar más de 2 veces un medicamento que puede ser confundido con otro por la similitud de sus nombres, este protocolo da como resultado el no aplicar medicamentos incorrectos y saberlos manejar antes de administrarlos directamente a un paciente.

- Protocolo anti escaras

Es un protocolo el cual habla sobre la importancia del cuidado de la piel de cada uno de los pacientes y evitar que se genere úlceras, escaras o puntos de presión que se pueden llegar a dar por una mala lubricación de la piel o por no hacer cambios de posiciones en los tiempos establecidos perjudicando a un paciente a tal punto que una úlcera o escara mal cuidada puede ocasionar infecciones severas y hasta la muerte de un paciente.

- Protocolo de riesgo de caídas

Un protocolo el cual habla de la supervisión que debe tener el personal de salud al momento de estar cuidando a pacientes que por su edad o por su condición son pacientes propensos a caerse porque su condición física está muy mal o porque son pacientes que no toleran estar acostados o tienen un comportamiento fuerte en un establecimiento de salud, es por esto que este protocolo emplea un horario con un número

de visitas a diferentes pacientes con respecto a que tanto riesgo de caída tenga cada uno, por ejemplo un paciente con un riesgo de caída alto será visitado por varias veces por el personal médico que un paciente que tiene riesgo de caída bajo.

- Protocolo de manejo de desechos

Es un protocolo que habla sobre el manejo de desechos contaminantes y no contaminantes, el cómo debe manejarse por medio de basureros negros y rojos mediante qué clase de desecho sería.

Negro: desechos normales como envolturas y basura en general

Rojo: desechos contaminantes que fueron usados por un paciente o por el personal médico al momento de atender al paciente que se debe manejar con mucha precaución como: pañales sucios, gasas con secreción, guantes usados, material de curación, sondas con secreciones respiratorias, etc.

Guardianes: Frascos de plástico duro donde se desecha todo el material peligroso usado en un paciente como: frascos abiertos de medicamento intramuscular o en ampollas, jeringuillas usadas.

Es un protocolo que habla sobre la recolección de todos los desechos, la clasificación de los mismos y de la eliminación de estos desechos.

La empresa MEDIPALIA CIA LTDA tiene una capacidad para 21 pacientes y maneja alrededor de 27 trabajadores, tanto profesionales de la salud como administrativos, limpieza y servicios generales.

Actualmente está registrada en el RPIS (Red Pública Integral de Salud) y maneja convenios activos con el Ministerio de Salud Pública MSP, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS, Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional ISSPOL y tiene el objetivo de seguir expandiéndose tanto nacional como internacionalmente.

4.3 Justificación de la propuesta

Los Cuidados Paliativos en Perú no es una rama reconocida como prioridad en la Salud Pública, es así que el personal capacitado es insuficiente para la demanda de casos que se presentan y no cuentan con equipos multidisciplinarios completos. Las unidades

de cuidados paliativos en Perú también son escasas ya que cuentan con cuatro con el servicio de esta línea.

Mediante el plan de exportación que se desarrollará más adelante, nos permitirá conocer el mercado externo, minimizar los riesgos para optimizar los resultados de la operación, y sobre todo la inserción de la estrategia a nuestro mercado meta.

4.4 Objetivos Propuesta

Desarrollar una propuesta de plan de exportación de servicios transfronterizos al mercado peruano para la internacionalización de la empresa MEDIPALIA LTDA.

Ingresar en el mercado peruano-San Isidro con nuestro modelo de negocio mediante la venta de franquicias.

4.5 Factibilidad de implementación de la propuesta

La empresa cuenta con el capital humano especialista (geriátrica, oncología, medicina familiar, comunitaria, psicología, anestesiólogo) en la rama de los cuidados paliativos, estos beneficios que tiene la empresa serán de vital importancia para la internacionalización, hacer más eficientes los sistemas y procesos, alinear al personal con objetivos y metas.

Como se mencionó anteriormente, MEDIPALIA cuenta con protocolos establecidos para el cuidado y el buen trato a los pacientes, estos protocolos serán parte del know how para llegar como franquicia al mercado internacional.

La tecnología en la salud, contamos con los procedimientos técnicos, instrumentos y equipos médicos de última tecnología para el control de los síntomas y la mejora del bienestar de las personas que se encuentran en una etapa crítica en su estado de salud.

4.6 REQUERIMIENTOS FINANCIEROS:

Inversión Inicial			
	Remodelación y Adecuación del Establecimiento	\$	50,000.00
	Equipamiento del negocio	\$	40,000.00
	FEE INICIAL	\$	25,000.00
	Capital de Trabajo (3 meses)	\$	120,000.00
	Gastos Preoperativos	\$	30,000.00
		Total \$	265,000.00

La cuota inicial incluye el derecho de uso de marca, el know how, protocolos manuales de operación, apertura de identidad y manuales de capacitación.

4.7 TIEMPO APROXIMADO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

El tiempo que hemos estimado para recuperar la inversión aproximadamente será de 30 a 36 Meses.

4.8 LO QUE OFRECE LA FRANQUICIA

- Capacitación, Soporte Operativo y Asistencia Técnica.
- “Know How”, protocolos manuales de operación, apertura de identidad y manuales de capacitación.
- Asistencia para la elección de la ubicación
- Apoyo en la remodelación del establecimiento.

4.9 ESTADO DE RESULTADOS

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos anuales	243.750	377.472	395.792	429.313	450.149
Costos variables	83.850	128.263	132.844	142.334	147.418
UTILIDAD BRUTA	159.900	249.209	262.948	286.979	302.732
Gastos sueldos	117.442	122.115	123.607	125.117	126.646
Gastos generales	49.128	48.965	49.571	51.119	51.751
Gastos de depreciación	3.650	3.630	3.630	2.114	2.114
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	(10.320)	74.498	86.140	108.630	122.221
Gastos de intereses	4.951	4.045	3.043	1.935	711
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(15.271)	70.453	83.097	106.695	121.510
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	10.568	12.464	16.004	18.227
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(15.271)	59.885	70.632	90.690	103.284
25% IMPUESTO A LA RENTA	-	14.971	17.658	22.673	25.821
UTILIDAD NETA	(15.271)	44.914	52.974	68.018	77.463
MARGEN OPERACIONAL	-4,23%	19,74%	21,76%	25,30%	27,15%
MARGEN NETO	-6,26%	11,90%	13,38%	15,84%	17,21%

De acuerdo al análisis empleado en relación a una proyección de estado de resultados de un Centro de Cuidados Paliativos, entre el mes 1 y mes 7 (de abrir el establecimiento) existe un déficit en los ingresos del centro, esto ocasiona una pérdida en el año 1 de \$ 15.271; el capital de trabajo se emplea para cubrir esta pérdida.

En lo que respecta a los indicadores de rentabilidad sobre ventas, en el año 1 existe un porcentaje negativo de 6,26%, a partir del año 2 y hasta el año 5 este índice es positivo con valor porcentual promedio de 14,58%.

Este análisis tiene como fin mostrar al franquiciado sobre la rentabilidad que puede tener el establecimiento en el mercado peruano, tomando de referencia el Centro que se encuentra en Quito-Ecuador. Es importante mencionar que el análisis se lo ha realizado en base a lo generado como empresa privada y con pacientes privados, el beneficio puede ser mayor si el Centro de Cuidados Paliativos toma también la estrategia de generar convenios con seguros privados o a su vez hacerlo con el gobierno directamente con el fin de recibir más pacientes y elaborar el proceso pertinente que el estado solicita para poder pagar el servicio prestado a sus asegurados. Esto depende mucho de qué estrategia quiera tomar el franquiciado con el fin de captar mayor número

de pacientes, pero el análisis está en base a un servicio directo con pacientes privados que por decisión propia decidan ir al centro.

4.10 CAPACITACION Y MEJORAMIENTO CONTINUO

Capacitación:

- **Formación inicial**

Es muy importante formar al personal tanto médico, enfermería, técnicos, fisioterapia, administración, etc. Sobre el cuidado que debe darse a los pacientes paliativos, los procesos ya empleados en la empresa ya constituida y los protocolos creados con el fin de saber actuar ante cualquier problema que se puede dar.

- **Formación dentro del establecimiento**

Es importante capacitar al nuevo personal sobre cómo se manejará la clínica en Perú con el fin de que conozcan las estaciones de enfermería, las habitaciones, recepción de pacientes, áreas de terapia, tomas de oxígeno, salas de esterilización, etc. con el fin de que se familiaricen con la estructura de la clínica y sus compañeros para ofrecer un servicio personalizado a los pacientes dependiendo su diagnóstico.

- **Consultas telefónicas**

Hacer llamadas telefónicas sobre cómo está dándose el servicio y si necesitan reforzar alguna capacitación extra o si tienen alguna duda sobre el manejo de la clínica, también pueden comunicarse directamente con la empresa sobre algún problema al momento de estar dando el servicio o algún inconveniente en la búsqueda de un medicamento escaso o algún caso de un diagnóstico no común.

- **Visitas internas periódicamente**

Realizar visitas en el transcurso del año como control de que el servicio se esté dando de forma adecuada y no se dé un servicio que esté afectando a la imagen corporativa de la empresa.

Las visitas internas son para capacitar a nuevo personal o capacitar sobre nuevos protocolos o procesos que se vayan creando por parte de la empresa MEDIPALIA CIA LTDA.

- **Reuniones**

Se realizará reuniones según cronograma o cuando el franquiciado necesite con el fin de tratar temas relacionados al funcionamiento de la clínica o problemas que estén atravesando y tomar estrategias que mejoren al servicio y a la empresa.

Contenidos de la formación

- **Organización y administración**

Ofrecer toda la información relacionada a manejo de proveedores, convenios de preparación académica y convenios de seguros tanto públicos como privados como estrategia para captar más pacientes.

Medidas de prevención para crisis en el sector de salud y diversificación de servicios.

- **Conocimiento del servicio**

Conocimiento sobre de que trata el giro de negocio y todo lo relacionado para la creación de nuevos servicios que mejoren el trato y comodidad a los pacientes, informar sobre las ventajas del negocio en base a la competencia, proveedores, servicios sustitutos y clientes.

- **Gestión**

Apoyo continuo en relación a la creación de convenios, gestión de cobranzas, relaciones con proveedores y buenas referencias para evitar el fracaso.

- **Control de calidad del servicio.**

Visitas incógnitas para conocer de manera directa el servicio que están ofreciendo para poder identificar si existe algún error que pueden cometer y de esa manera identificarlo y realizar capacitaciones de mejora en cuestión cuidado de pacientes, mejora de personal o administración de la clínica y de esa manera garantizar un buen servicio y evitar desprestigiar la marca.

4.11 Contrato de Franquicia Internacional

Un contrato es un acuerdo entre dos partes los cuales serían la empresa MEDIPALIA CIA LTDA y el franquiciado en el cual establecen ciertas condiciones en la negociación que en este caso es la adquisición de una franquicia en el mercado peruano.

El contrato contará con varias cláusulas que deberán ser revisadas cuidadosamente por ambas partes y llegar a un acuerdo y posteriormente firmarlo.

El contrato es el siguiente.

En Perú a __de _____ del 20__

Reunidos

De una parte con CC. Número, actuando en nombre y representación de la entidad *Medipalia Cia.Ltda*, con RUC número *1792871557001* y domicilio en la *ciudad de Quito*.

En adelante el **FRANQUICIADOR**

Y de otra, *Medipalia Cia.Ltda* con RUC N° *1792871557001*, actuando en nombre y representación la entidad _____, con (N° de identificación de la Sociedad correspondiente) _____, y domicilio en _____.

En adelante, el **FRANQUICIADO**

Asimismo, en adelante, el franquiciador y el franquiciado, serán designadas, conjuntamente, como las “**Partes**” e, individualmente, como la “**Parte**”.

Las Partes se reconocen mutuamente, en el concepto en que intervienen, la capacidad legal necesaria para la suscripción del presente **CONTRATO DE FRANQUICIA** (en adelante, el “**Contrato**”), y al efecto:

EXPONEN

I. Que el franquiciador *Medipalia Cia.Ltda* ha desarrollado *la apertura de una clínica de Cuidados Paliativos* (franquicia), caracterizado por: *atención de la salud humana*

II. Que, el franquiciado es una entidad de nacionalidad peruana, cuyo objeto principal lo compone, estando interesado en adquirir en régimen de franquicia el producto o servicio del Franquiciador, en los términos y condiciones desarrollados en el presente Contrato.

III. Que, en consecuencia, las Partes, reconociéndose capacidad legal suficiente para el presente otorgamiento, han convenido la celebración del presente CONTRATO DE FRANQUICIA, que se regirá por las siguientes:

CLAUSULAS

1. OBJETO.

El franquiciador concede al franquiciado el derecho a abrir un *Centro Cuidados Paliativos* domiciliado en *la ciudad de Lima-Perú* de conformidad con las estipulaciones que se establecen.

El franquiciador concede al franquiciado el derecho a utilizar el nombre de *MEDIPALIA*, así como el logotipo distintivo de la empresa, símbolos, emblemas, slogans y marcas.

2. TERRITORIO

La concesión referida en el párrafo anterior quedará limitada exclusivamente al territorio peruano para la actividad de franquicia, y por el tiempo de duración del presente contrato.

3. EXCLUSIVIDAD

El franquiciador mantiene la propiedad exclusiva de la propiedad industrial que se ceden. La autorización concedida por el franquiciador por medio de este contrato se limita a la apertura de un solo establecimiento sito en San Isidro o los establecimientos pertinentes.

4. OBLIGACIONES

- El franquiciador deberá abrir el establecimiento en el plazo de **6 meses** (días/meses) a contar desde la firma del mismo.

- El franquiciado se obliga a instalar y equipar su establecimiento de acuerdo con las instrucciones del franquiciador y teniendo en cuenta las características mencionadas en el EXPONEN de este contrato.

- El franquiciado se obliga a instalar y equipar su establecimiento comercial con publicidad, cuadros y demás distintivos de conformidad con las instrucciones del franquiciador. Franquiciado y franquiciador realizarán proyectos de acondicionamiento del local, su decoración, y en su caso de su reforma.

5. ESTABLECIMIENTO

Todo cambio en el establecimiento en general, requiere la conformidad escrita y por anticipado del franquiciador.

El montaje e instalación del establecimiento correrá a cargo del franquiciador.

Asimismo, el franquiciado obtendrá por su cuenta todas las autorizaciones pertinentes para la apertura de su establecimiento.

El franquiciado respetará fielmente en la gestión de su establecimiento las directrices o normas que en todo momento dicte el franquiciador y se atenderán en el desarrollo de su actividad comercial a la información.

6. SEGUROS

El franquiciador se obliga, antes de la apertura del establecimiento, a concertar las siguientes pólizas, así como a renovarlas mientras el contrato está vigente:

- robo o incendio
- responsabilidad civil

El franquiciado está obligado a justificar anualmente al franquiciador la vigencia de las pólizas, pudiendo el franquiciador si lo estima oportuno recabar esa información directamente de las compañías de seguros.

7. RESPONSABILIDADES

El franquiciado es el único responsable y responderá ante terceros de todas las actuaciones que se entablen como consecuencia del ejercicio de su actividad, indemnizando daños y perjuicios.

8. EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTO

El franquiciador pondrá su experiencia y sus conocimientos especializados a disposición del franquiciado, prestándole asesoramiento e información sobre *procesos y protocolos, capacitación, know how, manuales de capacitación.*

9. PRECIO

El franquiciado abonará al franquiciador, en concepto de contraprestación por el uso, *know-how y manuales de operación,* la cantidad de *USD 25.000.* Esta cantidad se pagará a la firma del presente contrato.

El franquiciado pagará mensualmente, durante la vigencia del presente contrato.

- *Un canon del % del volumen neto de la totalidad de las ventas.*
- *Un canon del % del volumen neto de la totalidad de las ventas por publicidad. En este cálculo se incluye el IVA.*

Los pagos se realizarán el día *20* de cada mes. El franquiciado deberá enviar al franquiciador no más tarde del día *28* de cada mes, un impreso que recibirá previamente del franquiciador, en donde deberá detallar todas las ventas realizadas en el mes vencido.

10. DURACIÓN

La duración del presente contrato será de 15 años con derecho a prórroga por 3 este derecho habrá de ejercitarlo al franquiciado poniéndolo en conocimiento del franquiciador con una anterioridad de 6 (meses).

11. RESOLUCIÓN DEL CONTRATO

Las partes contratantes podrán resolver el presente contrato basándose en las siguientes causas.

- El incumplimiento por el franquiciado de cualesquiera de las obligaciones previstas en este contrato.
- El incumplimiento del franquiciado de sus obligaciones de limpieza del establecimiento y demás obligaciones contempladas en las normas de funcionamiento de la franquicia.
 - Cuando el franquiciado paralice su actividad
 - Cuando el franquiciado sea condenado en causas de delitos contra la propiedad.
- Cuando el franquiciado venda o ceda total o parcialmente su empresa a un tercero sin consentimiento previo del franquiciador.
- Cuando divulgue los secretos o facilite información recibirá del franquiciado a terceros

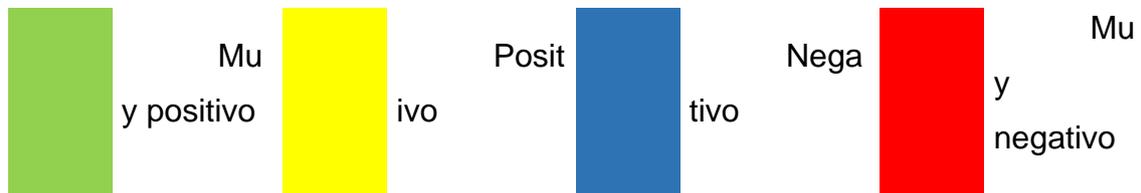
4.12 Proyectos a futuro

La empresa MEDIPALIA CIA LTDA. Considera que una estrategia de internacionalización por medio de la venta de franquicias es un proyecto muy acertado con la finalidad de poder establecer como mínimo un Centro de Cuidados Paliativos en ciudades grandes por toda américa latina, es por eso que se ha tomado como una posible siguiente etapa en este proceso de internacionalización a un país como es Costa Rica,

dado que están empezando a dar la importancia necesaria a los cuidados paliativos, fundaciones que quieren invertir en proyectos de ayuda social relacionado a

pacientes terminales y también un sistema de salud que está en desarrollo para una mejoría de las derivaciones y la atención inmediata a todas las personas.

A continuación, se detalla un PEST de Costa Rica, en el cual se analiza las oportunidades o amenazas para la creación de un Centro de Cuidados Paliativos allá.



O = Oportunidad

A = Amenaza

Aspecto	Variable	Impacto			O	A
<i>Político</i>	<p>La constitución de Costa Rica manifiesta que toda persona por derecho al nacer tiene acceso a la salud sin importar su situación económica.</p> <p>Es considerado una Oportunidad debido que por tener acceso a la salud es un gobierno que suele invertir mucho en salud.</p>				X	
	<p>Las entidades de salud sean públicas o privadas deben tener la infraestructura adecuada y la tecnología para poder brindar el servicio, si no lo cumplen no pueden disponer de permisos de funcionamiento.</p> <p>Esto es una Oportunidad y también es considerado como buen impacto</p>				X	
	<p>Costa Rica maneja un Gobierno más democrático, por lo cual la estabilidad política y jurídica permite un crecimiento económico a largo plazo, Es considerado una Oportunidad debido que tiene una proyección positiva en lo que refiere a la economía.</p>				X	

<i>Económico</i>	Según el IPC (<u>Índice de Precios al Consumidor</u>), en el mes de junio del año anterior, se registró una variación de 0,15% en comparación con el dato de hace un año cuando fue de 0,11%, de acuerdo con el más reciente informe del Dane. Es considerado una Oportunidad para los nuevos emprendimientos					X		
	La comisión del gasto público en Costa Rica considera que deben existir nuevas formas de financiamiento a la salud, considerando que no existía una fuerte inversión en la salud a diferencia del que se está haciendo ahora, esto es considerado una Oportunidad porque el sector está recibiendo mayor inversión.						X	
	El PIB (Producto Interno Bruto) de Costa Rica en el segundo trimestre del año 2018 ha tenido un incremento del 0.6% con respecto al del año anterior y es menor por 3 décimas al del primer trimestre del año 2018. Esto debe considerarse una Amenaza debido que la disminución del PIB suele afectar a toda empresa.							X
<i>Social</i>	La población que maneja este país es muy grande, por lo cual el servicio de salud es un poco limitado, es por eso que se han creado varios sitios de consulta a personas de la manera más rápida para poder atender a más personas, esto es considerado una Oportunidad debido que están creando y ayudando a más proveedores relacionados a salud y el desarrollo de la salud en todo el país.						X	
	La Encuesta Nacional de Hogares (ENAH), en los tres primeros meses, el 40 % de las personas asistieron con problemas crónicos y 47.9% con problemas no crónicos, reportaron haber asistido a una consulta de salud; además 8.8% asistieron a un establecimiento del sector salud privado.						X	

	Esto es considerado como una oportunidad para la industria de la salud y en especial a los cuidados paliativos.					
<i>Tecnológico</i>	Líderes potenciales en tecnología y personal muy capacitado para el uso de la misma en lo que refiere al uso de equipos médicos tanto como de diagnóstico y tratamiento en el área de salud, es por eso que es considerado como una Oportunidad para poder aprender de los avances tecnológicos y nuevas formas de tratar a los pacientes y poder dar mejores estimulaciones.					X

CAPITULO 5: Conclusión

La franquicia es sin duda un método de expansión probado que es utilizado por países de todo el mundo para vender miles de productos y servicios. El éxito de un sistema de franquicia está basado en las relaciones que logra crear y cómo se relacionan para beneficio mutuo. Las relaciones sólidas entre franquiciadores y sus franquiciados son la columna de cualquier modelo de negocio de franquicia. Si los Franquiciadores no son eficaces en la ejecución del modelo de negocio tal como fue diseñado; el Franquiciado no puede prosperar y crecer. Si el franquiciador descuida su responsabilidad de desarrollar la marca o mejorar el modelo de negocio; los franquiciados tienen pocas esperanzas de sobrevivir. En conjunto, estos dos grupos deben depender el uno del otro para tener éxito en sus respectivos roles y el uso y aplicación de buenas prácticas son fundamentales para este éxito.

En definitiva, la Franquicia tiene por objeto el desarrollo acelerado de las empresas contratantes mediante la conjunción de recursos financieros y humanos en el marco de una relación comercial solidaria.

Las reglas de oro para operar en un sistema de franquicias es necesario saber elegir bien al franquiciado, así mismo se debe dar programas de capacitación, supervisar el trabajo periódicamente, estipular bien las cláusulas del negocio, asistencia técnica permanente, comunicación permanente y fluida con el franquiciado y buscar más calidad que la cantidad.

BIBLIOGRAFIA

Alcances actuales del concepto de marca. Un estudio comparativo, en la historia. (2014). Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1900-38032014000200009

Aldave, D. M. (2005). *Franquicias: Una Perspectiva Mundial*. Mexico DF: Fondo Editorial FCA.

AMPLIAS BRECHAS EN LA CARRERA DE LA COMPETITIVIDAD SOCIAL. (18 de 09 de 2020). Obtenido de <https://www.comexperu.org.pe/articulo/pandemia-ahondaria-rezagos-en-progreso-social-y-competitividad-economica-del-peru-frente-a-paises-de-la-region>

Baena, E. (2003). *EL ENTORNO EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS*. Pereira: Scientia et Technica.

Batel, M. (2013). *El significado de la marca*. Santiago: EFDCH.

CEPAL. (2018). *Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44326/124/BPE2018_Ecuador_es.pdf

Cuervo Cazurra , A. (2004). *Dificultades en la internacionalización de la empresa, Universa Business Review*.

Del Rio, M. (2007). *Cuidados Paliativos: Historia y Desarrollo*. Obtenido de http://www.agetd.com/phpfm/documentos/publicos/paliativos/Historia_de_los_Cuidados_Paliativos.pdf

Diario Oficial del Bicentenario El Peruano. (18 de 09 de 2018). Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-crea-el-plan-nacional-de-cuidados-paliativos-para-en-ley-n-30846-1693156-1/#:~:text=El%20Peruano,-Descargar%20Contenido%20en&text=y%20No%20Oncol%C3%B3gicas-,El%20Plan%20Nacional%20de%20Cuidados%20Paliat:>
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/ley-que-crea-el-plan-nacional-de-cuidados-paliativos-para-en-ley-n-30846-1693156-1/#:~:text=El%20Peruano,->

Descargar%20Contenido%20en&text=y%20No%20Oncol%C3%B3gicas-
,El%20Plan%20Nacional%20de%20Cuidados%20Paliat

ECONOMIPEDIA. (27 de Mayo de 2019). *Modelo Canvas*. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Ferreira Salazar, C., García García, K., Macías Leiva, L., Pérez Avellaneda, A., &
Tomsich, C. (2011). *MUJERES Y HOMBRES en cifras III*. Quito: Editorial Ecuador.

González, R. M. (2014). *Marketing en el siglo XXI*. Madrid: Ediciones CEF.

Hospice San Camilo. (15 de Octubre de 2019). *Cuidados Paliativos información*.
Obtenido de <http://www.fecupal.com/hospiceWp/>

<https://vlex.com.pe/vid/ley-26842-ley-general-578578938>. (s.f.).

INEC. (2011). *Población y Migración*. Obtenido de
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/poblacion-y-migracion/>

INEC. (Diciembre de 2018). *Resultados Índice de precios al consumidor (IPC)*.
Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Diciembre-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_dic2018.pdf

INEC SALUD. (2018). *Camas y Egresos Hospitalarios*. Obtenido de
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/camas-y-egresos-hospitalarios/>

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA E INFORMATICA. (2017). *Principales indicadores de Perú*. Obtenido de IMEI: <https://www.inei.gob.pe/>

INSTITUTO PERUANO DE ECONOMIA. (1 de Julio de 2019). *IPE*. Obtenido de
INSTITUTO PERUANO DE ECONOMIA: <https://www.ipe.org.pe/portal/clase-media-crece-en-el-peru/>

International Agency for research on Cancer. (29 de Noviembre de 2016).
Indicadores de crecimiento del cancer. Obtenido de MEDSCAPE:
<https://espanol.medscape.com/verarticulo/5900981>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Northwestern:
Pearson Prentice Hall.

Ley 26842, Ley General de Salud. (s.f.). Obtenido de
<https://vlex.com.pe/vid/ley-26842-ley-general-578578938>

Llamazares, O. (s.f.). *GLOBAL NEGOTIATOR* . Obtenido de <https://www.globalnegotiator.com/blog/wp-content/uploads/2014/06/Que-es-un-plan-de-exportacion.pdf>

Ministerio de Salud Publica. (15 de Noviembre de 2012). *Reglamento clinico*. Obtenido de <http://www.calidadsalud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/08/AM-2393-REGLAMENTO-LAB.-CLI%CC%81NICOS.pdf>

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (s.f.). Obtenido de <https://www.wipo.int/about-ip/es/>

Pastrana T, D. L. (2012). http://cuidadospaliativos.org/uploads/2012/10/atlas/19_Peru.pdf. En *ATLAS de Cuidados Paliativos en Latinoamérica*. Houston : IAHPC Press.

Pedros, D. M. (2013). Análisis del Entorno. En D. M. Pedros, *Análisis del Entorno* (pág. 51). Madrid: Diaz de Santos.

Porter, M. E. (2008). *Ser Competitivo* (9na ed.). Cambridge: Harvard Business School Publishing Corporation.

Posas, J. C. (2015). *Las 7 estrategias de internacionalización*. Madrid: Pearson Educación.

Redacción Médica. (14 de Septiembre de 2018). *Ecuador registra 28.058 nuevos casos de cáncer*. Obtenido de <https://www.redaccionmedica.ec/secciones/salud-publica/ecuador-registra-28-058-nuevos-casos-de-c-ncer-seg-n-informe-de-oms-92834>

Republica del Ecuador. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Obtenido de http://www.hlrn.org/img/documents/Constitucion_del_Ecuador_2008.pdf

Salud Total. (16 de Abril de 2015). *El cancer en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.saludsapersonas.com/vivesaludtotal/index.php/cancer/el-cancer-en-el-ecuador/423-el-cancer-en-el-ecuador>

Sellenave, P. (2004). *Gerencia y Planeacion estrategica*. Grupo Norma.

Servicio de Rentas Internas del Ecuador. (2009). *Iva =% Bienes y servicios que no pagan IVA*. Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/sri/bienes-y-servicios-que-no-pagan-iva-iva-0/>

Strickland, T. &. (2004). *Administracion Estrategica*. Georgia .

Superintendencia del Mercado de Valores. (s.f.). *SVM*. Obtenido de <https://www.smv.gob.pe/>

tecnología, cada vez inmersa en la Salud . (s.f.). Obtenido de https://apps.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/r7800_2/infesp.pdf

Universidad del Norte. (2010). *La globalización y el crecimiento empresarial a través de estrategias de internacionalización*. Barranquilla: Pensamiento & Gestion.

Valiña, R. F. (2009). *Segmentación de mercados*. Mexico DF: Mc Graw Hill.

Villacís, B. (2011). *Estadística demográfica en el Ecuador diagnostico y propuestas*. Quito: Instituto Nacional Estadística y Censos.

Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de Negocios*. Obtenido de http://www.crecemype.pe/1_crecer/docs/plan%20de%20negocios.pdf