

UNIVERSIDAD ESAN



PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO: “NUEVA LINEA DE NEGOCIOS EN LA EMPRESA SAT, SERVICIO DE CONTROL DE CALIDAD PARA 8 DISPOSITIVOS MÉDICOS”



Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener el grado de Maestro en Administración de Empresas

por:

Karin Elman Coz Martel con especialización en Marketing
Sara Ysabel Vásquez Cabanillas con especialización en Marketing

**Programa de la Maestría en Administración de Empresas
MBA Weekend 01**

Asesores:

Mendiola Cabrera, Alfredo (PhD)
Aguirre Gamarra, Carlos (PhD(c))

Lima, setiembre de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

El objetivo de la presente tesis es desarrollar un plan de negocios que determine y evalúe la viabilidad de implementar una línea de servicio de control de calidad especializada en ocho dispositivos médicos en los laboratorios SAT, Sociedad de Asesoramiento Técnico; empresa peruana que presta servicios de evaluación de conformidad y cumplimiento de estándares de calidad a nivel nacional, a importadores, comercializadores locales y la industria que requiera certificación o inspecciones de calidad.

La motivación del presente proyecto es el riesgo sanitario que implica un bajo control de calidad de los dispositivos médicos, se basa en que legalmente es obligatorio cumplir con estándares de calidad, sin embargo, se comercializa en las licitaciones con análisis incompletos porque no existe un laboratorio que ofrezca el control de calidad con todas las pruebas; ello porque la autoridad acepta su comercialización con los protocolos del fabricante o del país de origen, aunque no tengan el mismo nivel de exigencia que el estándar exigido en la norma peruana.

Ello origina percances en la salud de la población que se atiende en entidades estatales y privadas que pueden adquirir productos sin el adecuado certificado de calidad, tarde o temprano se presentan sondas que se rompen, agujas que no resisten la presión, guantes que se rompen fácilmente, por nombrar algunos defectos. Actualmente los certificados de calidad se limitan a pruebas sencillas de dimensión, estado y espesor, sin realizar pruebas físicas como resistencia a la tensión o dureza.

De acuerdo con el análisis del entorno político y legal, el sector salud retoma importancia dentro de los planes de un país en desarrollo, en el aspecto tecnológico se encuentra en el mercado diversos equipos con tecnología de avanzada, lo que presenta un panorama favorable para el presente proyecto. Así mismo, los comercializadores van tomando conciencia de la importancia de un producto certificado, para evitar que su mercadería sea rechazada en una segunda venta; todo ello hace del proyecto un compromiso con los consumidores finales de los dispositivos médicos al reducir el riesgo de complicaciones de salud.

La idea del negocio consiste en implementar una línea de servicio completo de control de calidad en la empresa SAT, especializada en pruebas para dispositivos

médicos que actualmente se encuentran en los requerimientos de DIGEMID y aún no son ofrecidos en el mercado por falta de equipos y personal especializado.

Del análisis interno, se concluye que la empresa cuenta con experiencia en el mercado, prestigio nacional, personal altamente calificado, laboratorios con infraestructura adecuada y equipos que cumplen estándares de calidad, por ello la nueva línea de negocio de control de calidad especializada en dispositivos médicos encaja con la propuesta de valor que ya mantiene la empresa SAT.

El mercado objetivo de acuerdo a la motivación de compra, son las empresas comercializadoras que licitan con el Estado y aquellos casos provenientes de pesquisas que rebasan la capacidad operativa del Centro Nacional de Control de Calidad; y se propone atender la demanda del servicio para 8 dispositivos médicos, seleccionados de un total de 936 que se negocian en el Perú. El servicio se ofrecerá a nivel nacional, incluyendo la toma de muestra en la localidad del cliente e incluye asesoría por ser considerado importante en la entrevista a clientes potenciales. La propuesta de valor es un servicio de control de calidad más completo realizado por una empresa peruana con ensayos de confiabilidad superior al 99%, atención rápida y confidencial para la certificación de dispositivos médicos.

En el análisis de la demanda, se considera como mercado potencial, la demanda proveniente de importaciones, pesquisas y licitaciones que significa más de S/.15 millones para el primer año y casi S/.22 millones para el año 5; y como mercado objetivo la demanda por pesquisas y licitaciones que representa S/.1.8 millones para el primer año y S/.2 millones para el año 5; para un análisis exhaustivo se ha partido de los servicios provenientes de licitaciones públicas para el año 2016.

En el plan financiero se presenta la estructura financiera de esta línea de negocio, la inversión inicial a realizar en la implementación del laboratorio y equipos, los costos de funcionamiento como gastos de personal, insumos y publicidad. La inversión inicial del proyecto asciende a S/.645,120 y en el año 3 una nueva inversión por compra de equipos por S/.77,644, la propuesta de financiamiento será 50% de capital del inversionista y 50% de deuda. Finalmente se presentan los estados financieros, donde el VAN calculado para el escenario esperado es S/.545,452 y el TIR es de 35%, apreciándose desde el primer año resultados positivos que determinan que el proyecto es viable.