



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Negocios**

**MBA**

***RENAL-POINT***

***GINSENS BIOTECH***

**Autor: Tabares, Martín Sebastián.**

**DNI: 34415786.**

**Mentor de Tesis: González Isolio, Daniel.**

**Buenos Aires, 30 de octubre de 2020**



**UNIVERSIDAD DE SAN ANDRÉS.  
Escuela de Negocios.**

Magister en Administración de Negocios.

**RENAL-POINT**



***VERSIÓN: FINAL***

Autor: Tabares, Martín Sebastián. DNI: 34415786.

Mentor de Tesis: González Isolio, Daniel.

Buenos Aires, 30 de octubre de 2020.

## NDICE DEL TRABAJO FINAL Y CONTENIDOS MÍNIMOS

### Tabla de contenido

<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	<b>4</b>
<b>Agradecimientos</b> .....	<b>5</b>
<b>Introducción y antecedentes:</b> .....	<b>6</b>
<b>El cliente.</b> .....	<b>7</b>
<b>Mapa de Empatía:</b> .....	<b>8</b>
<b>Arquetipo de cliente:</b> .....	<b>9</b>
<b>Propuesta de VALOR de RENAL-POINT:</b> .....	<b>11</b>
<b>Product market fit.</b> .....	<b>13</b>
<b>Validación de product market fit.</b> .....	<b>14</b>
<b>Hipótesis a validar:</b> .....	<b>14</b>
<b>Experimentos digitales de validación</b> .....	<b>14</b>
Google ads: .....	15
Facebook AD para B2C .....	15
Linkedin ad .....	15
Landing page .....	15
<b>Experimentos – Evaluación de los resultados:</b> .....	<b>16</b>
<b>Contexto de la industria de la oportunidad y mercado objetivo para RENAL-POINT:</b> .....	<b>17</b>
<b>Competencia</b> .....	<b>18</b>
¿Cuál es el contexto actual para el lanzamiento de RENAL-POINT? .....	21
<b>Framework PESTLE:</b> .....	<b>21</b>
<b>Político:</b> .....	21
<b>Económico:</b> .....	21
<b>Socio-cultural:</b> .....	22
<b>Tecnológico:</b> .....	22
<b>Legal:</b> .....	23
<b>Ecológico:</b> .....	23
<b>Industria:</b> .....	<b>24</b>
Análisis 5 fuerzas de Porter .....	25
<b>El modelo de negocios:</b> .....	<b>26</b>
<b>Go to market Plan.</b> .....	<b>30</b>
¿Cómo se realizará el Ingreso al mercado argentino? .....	32
<b>Tácticas offline:</b> .....	<b>33</b>
<b>Plan de comunicación digital: RENAL-POINT.</b> .....	<b>33</b>
<b>Objetivos del plan:</b> .....	<b>33</b>

Estrategia: .....	34
Canales: .....	34
Mensajes claves: .....	34
Tácticas: .....	34
Calendarización .....	35
<b>Recursos, procesos y plan operativo del negocio:.....</b>	<b>36</b>
<b>Implementación del negocio.....</b>	<b>39</b>
<b>Localización de la empresa.....</b>	<b>40</b>
<b>Equipo emprendedor, estructura directiva Equipo emprendedor:.....</b>	<b>40</b>
<b>Resultados económicos-financieros y requerimientos de inversión</b>	
<b>Contexto macro y microeconómico: .....</b>	<b>43</b>
Análisis de sensibilidad: .....	44
<b>Aspectos legales y regulatorios:.....</b>	<b>46</b>
Tipo de sociedad: .....	46
Registro en Inspección General de Justicia. ....	46
Patentes:.....	46
Regulaciones: .....	47
<b>Conclusiones:.....</b>	<b>48</b>
<b>Fuentes y Bibliografía.....</b>	<b>49</b>
<b>XIII. Anexos .....</b>	<b>51</b>
Anexo 1: Patentes. ¿Cómo patentar un producto?.....	51
Anexo 2: Entrevistas de validación a pacientes renales.....	53
Anexo 3: Mapa de Empatía .....	61
ANEXO 4: Value Proposition Canvas. ....	62
Anexo 5: Informe de precios de análisis clínicos que se cobra a la obras sociales.....	62
Anexo 6: VALIDACIÓN de MODELO. ....	63
Formulario en landing page. ....	64
Anexo 7: The Business Model Canva. ....	66
Anexo 8: Ejemplo de calendarización para el plan de marketing digital.....	66
Anexo 9: Organigrama GISENS BIOTEC .....	67
Anexo 10: Prevalencia de enfermedad renal por provincial. ....	68
Anexo 11: Industria: Farmacéutica – equipamiento médico. ....	68
Anexo 12: Implementación:.....	69
Anexo 13: Diagrama de flujo: proceso de ventas. ....	70
Anexo 14: Customer Journey – RENAL-POINT.....	70

## Resumen Ejecutivo

**Renal-Point** surgió de la necesidad de ofrecerle a los pacientes renales una mejor calidad de vida. Según el Ministerio de Salud de Nación Argentina, “A nivel mundial, es la sexta causa de muerte de más rápido crecimiento que afecta a cerca del 10% de la población<sup>1</sup>. Con Renal-Point los pacientes renales pueden realizar la medición de los tres indicadores principales para la enfermedad renal: urea, creatinina y potasio.”

Es un aparato portable que permite a los pacientes renales medir los niveles de los tres indicadores mencionados con una gota de sangre. Es un mecanismo similar al que utilizan los pacientes diabéticos para medir sus niveles de azúcares.

El total del segmento objetivo es de 65.000 pacientes. Sin embargo, este segmento será utilizado solamente como modelo MVP. El proyecto puede ser escalable a cualquier parte del mundo con grandes cantidades de pacientes renales como el caso de Estados Unidos con 726.000.

La idea de este proyecto nace de GISENS BIOTECH, un equipo multi-disciplinar que estará integrado por cuatro profesionales con experiencia en finanzas, experiencia de usuarios, nanotecnología y aparatos electrónicos.

El negocio tiene una tasa interna de retorno con una inversión requerida de USD 552.048 que se financian a partir de concursos ganados por la startup para financiar el desarrollo del proyecto y fondos propios.

RENAL-POINT comenzará su producción y venta en Argentina como modelo MVP pero puede ser un proyecto escalable a nivel mundial.

---

<sup>1</sup> <https://consultorsalud.com/erc-mas-de-850-millones-de-personas-en-el-mundo-la-padecen/>

## Agradecimientos

Quiero agradecer a mi tutor de tesis, Dr. Daniel Isolio por ser un apoyo fundamental en la creación de este trabajo. No sólo una guía en lo académico sino también un apoyo moral a todo lo emocional que implica realizar un trabajo de tesis.

Esta industria fue un desafío porque mi formación y la industria en la que me desarrollo hace más de 10 años es la educación. Sin embargo, un MBA representa un cambio importante que uno transita en su carrera y un cierre de maestría merece un trabajo que nos permita desafiarnos.

Ante de terminar agradecerles a todos los que formaron parte de mi paso por esta maestría en la que crecí profesional y personalmente. ¡Gracias!.



## Introducción y antecedentes:

Este proyecto de negocio surge a partir de un equipo de emprendedores que se presentan en un ignite session de UDESA para poder darle forma a su modelo de negocio. A diferencia de aquellos colegas que parte de una idea y deben validarla, este proyecto tuvo validación anterior por parte del mercado. Sin embargo, al tomar la idea de los emprendedores, consideré la necesidad de hacer una nueva validación con pacientes renales.

Se llevaron a cabo entrevistas con clientes prospectos para determinar los beneficios que debía ofrecer el producto y se llevó a cabo un experimento digital para validar las hipótesis planteadas por el maestrando.

Luego de llevados a cabo los experimentos de validación se avanzó con el desarrollo del modelo de negocio teniendo en cuenta los contenidos trabajados a lo largo de la maestría en las diferentes materias. Se utilizarán matrices de análisis como las Cinco Fuerzas de Porter que analizan cinco fuerzas externas que afectan al negocio, el análisis PESTEL para determinar el entorno contexto: Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ecológico, y Legal, el Canva de Modelo de Negocios para resumir los aspectos básicos de la idea, el mapa de empatía para conocer a nuestro cliente potencial y el Canva de propuesta de valor para lograr la conexión entre nuestra idea y los dolores, ganacias y trabajos a realizar para el cliente (Jobs to be done).

Para poder llevar a cabo un proyecto de negocios deberíamos comenzar por validar el modelo. A partir de entonces, se completaron las entrevistas ya mencionadas y se procesó y analizó la información obtenida. De allí que comenzamos por contarles quién será el cliente de RENAL-POINT en la próxima sección.

## El cliente.

Los pacientes renales tienen la necesidad de realizarse análisis de sangre para medir los niveles de tres indicadores renales: creatinina, úrea y potasio. Según el grado de gravedad y la enfermedad que padezca, un paciente puede tener que asistir al laboratorio hasta dos veces por semana. Esta rutina puede afectar su calidad de vida. De acuerdo a los entrevistados, el realizarse estos chequeos pautados no sólo le genera una dificultad funcional de tener que encontrar el tiempo, faltar a su trabajo y concurrir al laboratorio sino que también le genera ansiedad el realizarse el testeo y/o frustración ante la burocracia del sistema médico en Argentina. Ese estudio de laboratorio implica tiempo de espera del resultado y luego, tiempo para poder coordinar la entrega de los resultados al médico para su control.

Todo paciente renal es un potencial cliente de este producto debido a que en todos los casos se les exige la realización de controles regulares. Por este motivo, el modelo de negocios que se plantea para Renal-Point es B2C.

Por otro lado, las obras sociales podrían cubrir el aparato pero no cubren las tiras reactivas ya que no son consideradas de vital uso para el paciente. Esto implica que sea necesario traccionar desde la necesidad del paciente para incrementar las ventas de nuestro producto.

En el siguiente análisis realizado a partir de las encuestas a pacientes renales nos brindará información sobre los Pain Points, los temas y los insights que describen al buyer persona de nuestro producto.

Si bien se realizaron entrevistas a profesionales del ámbito de la salud para validar el modelo de B2B pero que no será desarrollado finalmente en el presente plan de negocios. En este modelo de negocio nos focalizaremos en el cliente final.

Para poder determinar la mejor propuesta de valor para nuestro cliente, precisamos conocerlo. ¿Cómo es nuestro potencial cliente?, ¿Qué miedos



tiene?, ¿A qué problema le busca solución? A continuación, daremos respuesta a estas preguntas.

### Mapa de Empatía:

El mapa de empatía nos brindará información relevante sobre que piensa y siente nuestro potencial cliente, qué ve, qué dice y hace y finalmente, qué oye. A continuación describiremos cada una:

#### **¿Qué piensa y siente?**

El cliente se siente alarmado por el estado de salud: son pacientes críticos que deben mantener nivelados estos indicadores y por ello el médico les solicita el chequeo regular. Se siente molesto por la burocracia en el sistema para poder obtener turnos. La enfermedad crónica lo vuelve inseguro y alarmado por si alguno de los valores no se encuentra en su nivel correcto.

#### **¿Qué ve?**

Esta conectado a redes sociales y accede a grupos de Facebook relacionados con pacientes renales. Además mira programas de televisión que incluyen información sobre hábitos saludables para controlar su dieta.

#### **¿Qué dice y hace?**

Dice que necesita cumplir con sus análisis y respeta las fechas y frecuencias para sus estudios médicos. Sin embargo, dice que le insume tiempo y eso lo torna molesto.

#### **¿Qué oye?**

Escucha que sus amigos más cercanos y familiares le dicen que se haga los controles porque puede ser peligroso si lo olvida. Oye que el servicio de salud es burocrático y que eso es sabido pero lo padece en mayor medida por tener una enfermedad que le implica utilizar este servicio.

#### **¿Qué le duele?**

La duda y el no saber si la enfermedad se le puede complicar. Esto es lo que genera la inseguridad que siente. Otro dolor de este cliente potencial es el tiempo que le insumen los controles regulares. Además, los controles permanentes pueden ser una posibilidad para que se contagie enfermedades intrahospitalarias.

### **¿Qué es a lo que aspira?**

Aspira a tener una mejor calidad de vida incluso cuando padezca una enfermedad renal crónica. Le gustaría poder sentirse más seguro y relajado y no estar preocupado por su enfermedad.

Si consideramos este mapa de empatía, podríamos concluir que los temas principales para el cliente potencial en un aspecto funcional son los tiempos dedicados a la enfermedad: realizarse los controles permanentes con la desventaja de contar con un sistema burocrático.

En el aspecto emocional, el paciente tiene sentimientos negativos por la enfermedad que son el temor y la inseguridad de no saber cómo se encuentran los tres indicadores conversados.

A partir de toda la información reunida en el proceso de encuestas, nos encontramos en condiciones de crear nuestro arquetipo de cliente, ese cliente objetivo que tendremos en mente a la hora de realizar nuestro proyecto. Esta persona también nos será un recurso de utilidad para nuestro plan de marketing, definición de mensajes claves y nuestro plan de comunicación.

### Arquetipo de cliente:

Susana Rodriguez es empleada administrativa en una empresa de transportes. Esta casada con Juan Ramos y viven en un departamento en Saavedra. Susana tiene 50 años y 2 hijas .

Su trabajo le insume nueve horas diarias y si se suma el viaje en colectivo a la oficina ya tiene parte del día ocupado y sentada.

No le gusta realizar actividad física pero de tanto en tanto toma algunas clases de pilates. Cree que le hace bien a la postura. Sin embargo, se considera bastante sedentaria: toma unas pocas clases y abandona. En su tiempo libre lee libros y mira televisión: precisa relajarse y estar tranquila.

Susana es una persona miedosa, preocupada e insegura. Eso lo lleva a todos los ámbitos de su vida, especialmente, a su enfermedad renal.

Susana se realiza control de sangre dos veces por semana. Es sumamente regular tanto con el control como con la visita al médico. Eso le brinda seguridad porque sabe que si médico le dice que está todo en valores normales, ella descansa tranquila.

Respecto de redes sociales y digital, Susana no tiene Instagram pero sí Facebook que le hicieron sus hijas hace unos años. Lo usa entre 3 y 4 veces por semana para revisar grupos de pacientes renales con lo que comparten información, mirar promociones de viajes en familia y los últimos estrenos de películas para el fin de semana.

Un aparato como RENAL-POINT le brindaría a Susana la posibilidad de realizar sus controles sin tener que salir de su casa. Este producto le brindaría la seguridad de poder testear sus valores en forma permanente y sobre todo, poder informar a su médico sobre el historial de sus controles.


## Susana Rodriguez

**Demografía:**  
50 años. Argentina.  
Tiene problemas renales.  
Sedentaria y no le gusta realizar actividad física.  
Prefiere el auto a bicicleta o caminata.  
En tu tiempo libre lee y mira television.  
Trabaja en cargo de horario completo.  
Vive en un pueblo alejada de la capital.

**Necesidades:**  
Análisis de sangre 2 veces por semana para control.  
Control renal regular (1 vez por mes).

**Psicografía:**  
Insegura. Preocupada. Miedosa.

**Redes y tecnología:**  
No es usuaria diaria de redes pero tiene su cuenta de Facebook y le gusta conectarse.  
Utiliza la computadora todo el día por el trabajo.



**Pains:**  
Gasto de tiempo para análisis.  
Burocracia del sistema  
Demoras para adquirir turnos.

**Gains:**  
Practicidad. Rapidez. Autocontrol.  
Seguridad.

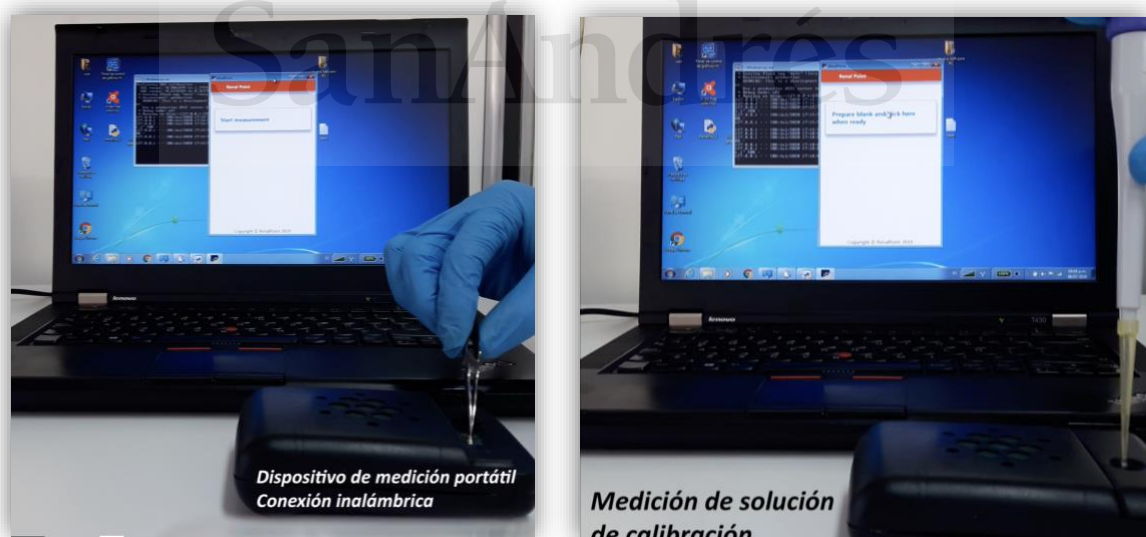
### Propuesta de VALOR de RENAL-POINT:

Con nuestro arquetipo de persona en mente, diseñamos nuestra propuesta de valor. Renal Point es un dispositivo de análisis clínicos diseñado con nanotecnología que permite con una gota de sangre medir el nivel de **urea, creatinina y potasio** en sangre en pacientes que padecen enfermedades renales. Estos tres son indicadores básicos de la enfermedad renal.

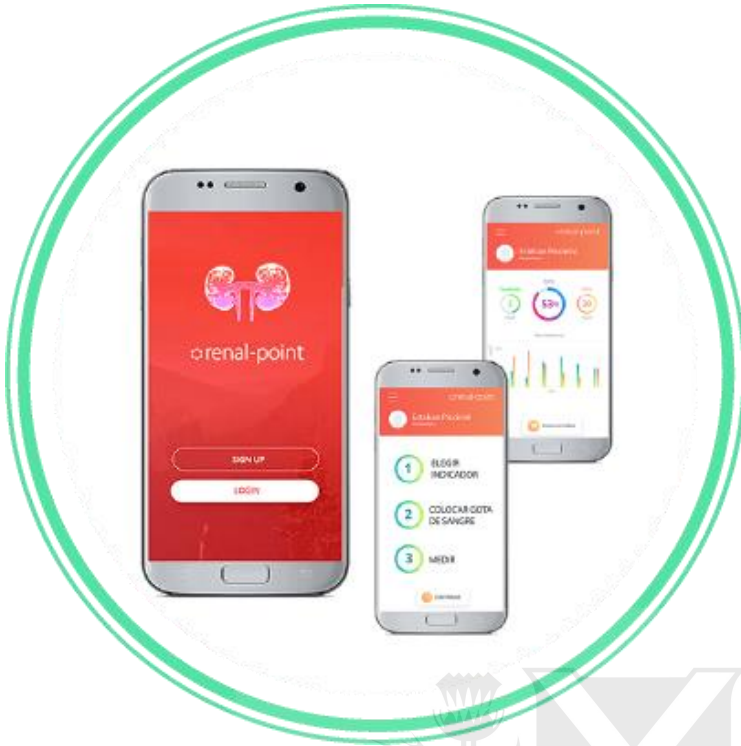
RENAL-POINT brinda solución a los pacientes renales que se controlan estos indicadores debido a que podrán realizarlo desde el lugar donde se encuentren con este nuevo aparato portátil.

El aparato con las tiras reactivas de RENAL-POINT te brindan los valores de urea, creatinina y potasio a través de una aplicación para celular que registra tus datos y te permite enviarlos a tu médico de cabecera en forma instantánea.

RENAL-POINT puede ser operado por cualquier persona. No es necesario que sea personal médico o esté capacitado en el uso.



Las imágenes muestran la prueba realizada en laboratorio en la que se coloca un gota para testeo y se evalúa la efectividad del aparato.



Aplicación para celular que permitirá no sólo recibir grabar los resultados de la muestra sino también enviar los informes diarios, semanales o mensuales al médico de cabecera.

La aplicación para el celular no sólo nos permitirá poder recibir los resultados arrojados por el dispositivo sino que se busca tener un aplicación que le genere beneficios al paciente: acceder a todo el historial de control, contactar a nuestro equipo de atención al cliente, acceder a una comunidad que comprar información relevante para pacientes renales. Buscamos en RENAL-POINT sea una solución INTEGRAL para el paciente renal que sea más que un aparato portátil medidor. Estas funcionalidades nos las permitirá realizar la aplicación desarrollada.

### Product market fit.

RENAL-POINT es un dispositivo que cambiará la forma de vida de los pacientes renales. El dispositivo busca aliviar los dolores de los pacientes renales y que les brinde una mejor calidad de vida.

El paciente busca realizar las **siguientes tareas (customer jobs)**: monitorear sus tres indicadores renales con la frecuencia que lo solicita su médico y poder estar seguro que sus valores están dentro de los parámetros normales.

De acuerdo a la validación realizada en las encuestas los pacientes renales tienen los siguientes **dolores**. La principal preocupación de los pacientes es el medio a contraer enfermedades intrahospitalarias por asistir a realizarse chequeos permanentes. Por otro lado, el sistema de salud es burocrático y los controles médicos implican órdenes, autorizaciones que le generan al paciente un estrés extra que no quiere pasar.

Los **aliviadores del dolor (pain releavers)** que RENAL-POINT ofrecerá a sus clientes incluyen: menos visitas al médico debido a que se puede enviar el informe en forma automática, agilidad en el control a partir de la posibilidad de los testeos desde el lugar donde el paciente desee hacerlo y la oportunidad de evitar contagios en el hospital o laboratorio.

Si tenemos en cuenta **los creadores de valor (gain creators)** del nuevo producto podemos enumerar una serie de beneficios creados a partir de este desarrollo. En primer lugar el producto es portátil de tamaño pequeño y fácil de llevar siempre con el paciente. La aplicación móvil no sólo le permite controlar los valores sino también llevar un registro y control sobre todos los valores tomados en las mediciones que le permite al médico un reporte detallado de la evolución del paciente. Nuestro servicio al cliente también será un punto clave en la propuesta de valor: si el paciente se siente inseguro y frustrado por la burocracia del sistema, debemos contar con un servicio al cliente que lo acompañe.

## Validación de product market fit.

### Hipótesis a validar:

De acuerdo al tipo de producto, se considerarán dos hipótesis que se buscan validar en los experimentos digitales detallados a continuación.

#### **HIPÓTESIS 1**

El dispositivo RENAL – POINT es un producto de interés para el arquetipo de consumidor final planteado.

#### **HIPÓTESIS 2**

El consumidor final tiene interés en la adquisición de GISENS BIOTEC a través de su obra social.

### Experimentos digitales de validación

De acuerdo a los diferentes segmentos a validar se diseñaron una variedad de experimentos que cubran varias plataformas y con mensajes diferenciados.

Debido a que nuestro arquetipo de cliente son hombres y mujeres de entre 35 y 60 años de edad que sufren patologías renales las cuatro tácticas desarrolladas para la investigación fueron. En primer lugar utilizamos banners en websites para pacientes renales. Este tipo de medio es pago. Además, diseñé Search ads (avisos de Google para posicionamiento orgánico con búsquedas de palabras claves. Este tipo de medio también fue pago.

Todos estos anuncios llevaban al cliente potencial intereso a un un microsite de GISENS BIOTECH que detallaba toda la información del producto y con un simple click les permitía a los potenciales clientes contactar a GISENS para obtener más información sobre dónde realizar la compra del dispositivo.  
(OWNED)

### Google ads:

Se crearon Google Ads basados en los “gains” y “jobs to be done” del producto que fueron pautados como publicidad para evaluar la respuesta de los potenciales clientes de RENAL-POINT.

Uno de los ads incluye un botón para llamado a la acción por si el interesado quisiera acceder a nuestra landing page y obtener información del producto o ser contactado. El segundo aviso creado también incluyó la página web para poder luego monitorear la cantidad de tráfico que se generó a partir del aviso al sitio web del producto.

### Facebook AD para B2C

Para la siguiente promoción de Facebook se buscará validar el interés de los clientes utilizando un mensaje orientado a sus pains. Al hacer click en MÁS INFORMACIÓN, el cliente prospecto será dirigido a la landing page para poder completar sus datos y recibir mayor información sobre el producto.

### Linkedin ad

Se entiende que en LinkedIn, se pueden encontrar personas relacionadas con las obras sociales: gerentes, directores, personal que tome decisiones sobre los productos y/o servicios que puede ofrecer la obra social a sus afiliados. Esta validación se realizó inicialmente para evaluar la efectividad de la campaña en el modelo B2B. Sin embargo, la decisión final del plan de negocios es elegir un modelo B2C para la comercialización del producto. Las obras sociales serán un socio estratégico en la implementación del plan de negocios pero no un objetivo en sí.

### Landing page

Todos los experimentos planteados para validar las hipótesis, llevarán a los interesados a completar el formulario de la landing page. El formulario será compatible con mobile. Este formulario nos permitirá captar los leads interesados.



Nuestro personal se pondrá en contacto con los potenciales clientes para evaluar dónde pueden adquirir su producto en el lugar más cercado a su ciudad. Para poder captar la información de los clientes y utilizarla en la toma de futuras decisiones, se definirá el tipo de CRM a implementar en la organización.

La utilización de este CRM nos permitirá guardar información relevante de nuestros clientes para las decisiones de comercialización futuras.

Se adjunta en anexos todas las piezas que se produjeron para la campaña digital de RENAL-POINT.

### Experimentos – Evaluación de los resultados:

El experimento no se ejecutó por **confidencialidad** del producto . Sin embargo, si se hubiera ejecutado analizaríamos los siguientes aspectos de la campaña digital. Los avisos de google pueden ser medido por la cantidad de clicks en el anuncio, la cantidad de impresiones que tenga el anuncio. Se puede evaluar el porcentaje de clicks (CTR) y la cantidad de conversiones post aviso.

En relación a la website el indicador más importante para evaluar es el tráfico de la website durante el transcurso de la campaña. Por otro lado, se podría analizar cuantitativamente la cantidad de formularios completos por potenciales clientes para ser contactados. Si consideramos un tipo de análisis cualitativo, los datos de los formularios nos permitirían realizar un contraste con el arquetipo planteado en la hipótesis y validar el cliente potencial.

Para el análisis de los posteos de Facebook se pueden analizar los porcentajes de interacción con la publicación, las métricas de la campaña de anuncios con cantidad de impresiones, clicks en el enlace y la tasa de compromiso de los usuario de la red (engagement).

Por último la empresa realizó una validación en LinkedIn por si el público que se definiera fuera B2B pero no será el caso. En ese caso la medición de los indicadores digitales sería el costo por contacto (CPL) y la frecuencia de clicks.

## Contexto de la industria de la oportunidad y mercado objetivo para RENAL-POINT:

Luego del análisis realizado sobre nuestro arquetipo de cliente y detallada la propuesta de valor a ofrecerle al cliente, podremos determinar el TAM, SAM, SOM para RENAL-POINT.

### **TOTAL AVAILABLE MARKET (TAM)**

El total de pacientes que padecen enfermedades renales en estadios avanzados en Argentina es de 120.000 pacientes. Si bien consideramos que alrededor de 3.5 millones padecen enfermedades renales, RENAL-POINT no es un producto que permita el testeo preventivo ni que sea de interés para el paciente renal con estadios tempranos de la enfermedad y que realiza controles en forma esporádica. Por este motivo, debemos acotar nuestro total available market a los pacientes que mayor necesidad tienen de realizar los estudios entre una y dos veces por semana.

Para el resto de los pacientes que se realiza el estudio dos o tres veces al año las encuestas nos determinan que podrían seguir optando por el análisis de laboratorio tradicional debido a que no les implicaría una molestia persistente realiza su chequeo de los indicadores renales.

### **SERVICEABLE AVAILABLE MARKET(SAM)**

Los pacientes renales en Argentina que están en estadio avanzado o en diálisis son 65.000 pacientes. Este segmento es el que requiere realizar su control permanente y es al que RENAL-POINT podrá llegar con las características de su producto.

### **SERVICEABLE OBTAINABLE MARKET (SOM):**

El SOM para este proyecto se calcula en 45.000 posibles clientes en Argentina que son un 80% del SAM. Estos pacientes renales están en diálisis o en estadio avanzado de la enfermedad y requieren de control permanente.

## Competencia

### **Competencia Directa:**

Al ser un producto innovador en el mercado, no se encuentra un competidor que pueda asociarse directamente a este producto. Sin embargo, se puede considerar en el análisis **competidores indirectos:**

- Laboratorios de análisis clínicos:

Los laboratorios de análisis clínicos ofrecen una variedad de precios. El precio estimado del servicio a un paciente renal que quiera controlar los tres indicadores de RENAL-POINT es ARS 416 por cada vez que se realice el estudio. Esta información es obtenida del contacto con IMAT ( Centro de diagnóstico por imágenes).

De acuerdo al informe obtenido en forma confidencial y que se incluye en la sección de anexos, las obras sociales pagan a los laboratorios por cada afiliado que se realiza un control de la urea, creatinina y potasio en su análisis clínico.. Se tomó un muestreo de 5 obras sociales diversas. Los valores son montos confirmados a Abril 2020. El monto más elevado del estudio lo cobra el Hospital Italiano a las obras sociales con un precio de ARS795. La Fundación Favalaro cobra a las obras sociales ARS 358 por los tres estudios (Urea-Creatinina y Potasio). En el extremo más económico se encuentra Sancor Salud que cobra ARS 81. Ver anexo el detalle de todos los valores.

Por tratarse de pacientes renales, estos aranceles responden a un testeo que se realiza el paciente. Además, es necesario costear la movilidad de la ambulancia para trasladar y el personal que implica.

- Aparato medidor para personal de la salud:

Existe en el mercado un aparato similar a RENAL-POINT pero que sólo puede ser manejado por personal médico.

Para comparar las fortalezas, debilidades, oportunidad y amenazas plantearemos un análisis FODA. Este análisis contempla las cuatro variables para RENAL-POINT respecto de la competencia que detallamos en mercado.

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>Es un aparato portátil.</p> <p>No se precisa coordinar un traslado al laboratorio.</p> <p>Es instantáneo y permite obtener los resultados al momento del testeo.</p> <p>Registra historial de testeos para monitoreo del paciente.</p> <p>No es necesario que sea manipulado por personal médico.</p>	<p><b>La empresa es nueva en mercado y aún no está posicionada en la industria.</b></p> <p>El costo es más elevado que el que se paga por un estudio en laboratorio.</p> <p>El aparato tiene una vida útil de dos años.</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenzas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incremento del servicio de telemedicina que lleva a los pacientes a atenderse desde sus casas.</li> <li>- COVID: la situación de aislamiento propicia la telemedicina y el control online.</li> <li>- El incremento de la tasa de pacientes con enfermedades renales sigue en aumento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los componentes para fabricar el aparato son importados.</li> <li>- La situación económica argentina puede generar menos demanda del aparato.</li> <li>- La situación de COVID puso en crisis a muchas obras sociales que vieron sus recursos disminuidos.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>- Puede ser un producto de interés para las obras sociales que durante el covid aceleró la necesidad de telemedicina.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Bajas barreras de ingreso al mercado: no es una producción costosa de realizar.</li><li>- Un competidor con mayor reputación podría posicionarse en el mercado de RENAL-POINT y obtener una porción importante del share.</li></ul>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Teniendo en cuenta el FODA realizado, RENAL-POINT tiene muchas fortalezas por sobre la competencia en mercado. Será importante poder informar y persuadir a los clientes potenciales sobre estas fortalezas para captar el valor que tiene nuestra propuesta aún sin tener reputación en la industria.



## ¿Cuál es el contexto actual para el lanzamiento de RENAL-POINT?

### Framework PESTLE:

#### **Político:**

Alberto Fernandez es el nuevo Presidente en Argentina desde el 10 de diciembre de 2019 y por un plazo de cuatro años. Este partido político podría favorecer el proyecto de GISENS BIOTECH debido a que suelen invertir en CONICET y en proyectos científicos que generen impacto social. A su vez, es un gobierno que apuesta a la universidad pública y RENAL-POINT está siendo trabajado junto a

Instituto de Investigaciones Fisicoquímicas Teóricas y Aplicadas (INIFTA), la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina (CONICET). En febrero el Ministro de Ciencia y Tecnología anunció un incremento “sustancial” para los Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica.<sup>2</sup>

#### **Económico:**

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censo de la República Argentina (INDEC) la actividad económica en abril 2020 tuvo una caída del 17,5% debido a la pandemia por COVID-19. El índice de precios aumentó 1.5% en mayo.<sup>3</sup> De acuerdo con el informe del organismo la inflación interanual de mayo 2020 es el 43,4% mientras que la variación acumulada durante el 2020 es de 11.1%.

Según datos obtenidos del Banco Mundial, la situación económica del país equilibrios precarios. “El peso argentino ha perdido 68% de su valor desde abril

---

<sup>2</sup> <https://www.notimerica.com/politica/noticia-argentina-gobierno-argentina-anuncia-sustancial-incremento-inversion-ciencia-tecnologia-20200211044812.html>

<sup>3</sup> <https://www.indec.gob.ar>

de 2018. La inflación anual es superior al 50% y luego de una caída de 2,5% del PIB en 2018, la economía se contrajo un 2,2% adicional en 2019”. Para poder hacer frente a esta situación de crisis, el país optó por el gasto social a través de diversos programas como la Asignación Universal por Hijo. <sup>4</sup>

### **Socio-cultural:**

Según una investigación de la Asociación de Clínicas, Sanatorios y Hospitales Privados de la República Argentina y de la Cámara de Entidades de Diagnóstico y Tratamiento Ambulatorio (Adecra + Cedim) las medidas de aislamiento a raíz de la protección contra el covid-19 provocaron una “marcada disminución de consultas, estudios diagnósticos e intervenciones terapéuticas para las enfermedades no transmisibles que ocasionan cada año el mayor número de muertes en el país: cardiovasculares, encefalovasculares y cáncer”.<sup>5</sup>

### **Tecnológico:**

En el aspecto tecnológico es importante destacar los avances en la nanotecnología, la cual es una parte fundamental de RENAL- POINT. Según el Dr. Antonio Correia, fundador y presidente de la Fundación Phantoms y coordinador de la Red Española de Nanotecnología (NanoSpain) explica que “la nanociencia radica en estudiar la materia a escala nanométrica, mientras que la nanotecnología se ocupa del desarrollo de aplicaciones y dispositivos basados en las propiedades que presentan los materiales a esa escala de tamaños”.

Es importante destacar que según Correia la nanotecnología es considerada como una de las seis tecnologías facilitadoras de la Unión Europea. Además, debido al potencial de este tipo de tecnología, hay una gran inversión en investigación en países como Estados Unidos, Corea del Sur y Japón. <sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>

<sup>5</sup> <https://www.infobae.com/salud/2020/05/13/la-pandemia-por-coronavirus-no-puede-postergar-el-tratamiento-de-otras-enfermedades/>

<sup>6</sup> <https://www.mapfreglobalrisks.com/gerencia-riesgos-seguros/articulos/la-revolucion-de-la-nanotecnologia/>

### **Legal:**

Para poder lanzar al mercado los productos de GISENS BIOTECH la organización debe cumplir con aspectos legales como la aprobación de la ANMAT en Argentina.

La Ley 17.565 de medicamentos nos obliga a que todo producto registrado en ANMAT se comercialice a través de farmacias, droguerías o distribuidores de insumos pero en ningún caso permite la venta directa al paciente.

Por otro lado, para poder comercializar el producto con droguerías o distribuidores de insumos médicos, estos deben contar con habilitación para reactivos de diagnóstico de uso in vitro. En los anexos se adjunta el formulario para aplicar a este status y la documentación necesaria para la inscripción.

### **Ecológico:**

La empresa debe considerar la Ley 25.688, General del Ambiente. “a presente ley establece los presupuestos mínimos para el logro de una gestión sustentable y adecuada del ambiente, la preservación y protección de la diversidad biológica y la implementación del desarrollo sustentable”.<sup>7</sup>

De acuerdo con el análisis PESTEL realizado podemos concluir que el gobierno actual puede ser un actor favorable para el desarrollo del producto debido a la inversión en ciencia y tecnología presupuestada como así también por ser un producto de Industria Argentina.

Además, si bien contamos con una inestabilidad de las variables macroeconómicas, el costo de producir este proyecto en Argentina es bajo en relación al costo de producirlo en otros países con otros tipos de cambios apreciados.

---

<sup>7</sup> <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/75000-79999/79980/norma.htm>



Por otro lado, es importante considerar que tal como se detalla en el aspecto legal, RENAL-POINT estará registrado en ANMAT y será necesario cumplir con la Ley de Medicamentos. Por este motivo, no hay posibilidad de comercializar en forma directa con los clientes finales.

### Industria<sup>8</sup>:

La industria en el que se enmarca nuestro producto será la industria farmacéutica, equipos médicos o medical devices.

De acuerdo con Jay Barney, la industria del laboratorio clínico podría ser considerada como una industria emergente debido a que por nuevas necesidades de los clientes se precisa innovar en los productos y servicios que se ofrecen.

Las ventajas de incorporar nanotecnología en este tipo de industrias nos posiciona con una ventaja por sobre el resto de los competidores.

De acuerdo al informe Informes de **Cadenas de Valor**: Servicios de Salud, Farmacia y Equipamiento médico, RENAL-POINT será clasificado como un bien intensivo en tecnología. El nivel de producción de la industria registró el máximo de producción en 2014 para luego mantenerse en 7 puntos porcentuales.

La demanda de equipamiento de salud está relacionada con el gasto en salud tanto público como privado.

De acuerdo con la cadena de valor para equipamiento médico que se adjunta en anexo, RENAL POINT se encuentra en el segmento HIGH-TECH, equipo de diagnóstico clínico con destino final el gasto directo de los hogares.

---

8

[https://www.researchgate.net/publication/315862821\\_Informes\\_de\\_Cadenas\\_de\\_Valor\\_Servicios\\_de\\_Salud\\_Farmacia\\_y\\_Equipamiento\\_medico](https://www.researchgate.net/publication/315862821_Informes_de_Cadenas_de_Valor_Servicios_de_Salud_Farmacia_y_Equipamiento_medico)

## Análisis 5 fuerzas de Porter.

### **Nuevos entrantes:**

Las barreras para nuevos entrantes son bajas. Por este motivo existe una amenaza posible de que otras empresas y grandes laboratorios quieran copiar el modelo de RENAL-POINT. La patente protege a GISENS de esta amenaza. Sin embargo, podrían crear un producto superior al nuestro y es importante poder captar y fidelizar rápidamente los clientes ganados. Por otro lado, trabajaremos con nuestros socios estratégicos para potenciar el producto y asegurarnos contratos que nos protejan de nuevos entrantes.

### **Poder de los proveedores:**

El poder de negociación que tenemos con los proveedores es bajo. Si bien hay varios proveedores de insumos para el proyecto, Sigma Aldrich es el proveedor que mejor calidad de insumos tiene y con el que preferimos trabajar. Esto aumenta su poder sobre nosotros que somos una empresa nueva en el mercado y de tamaño startup.

### **Poder del comprador:**

El poder del comprador es bajo en este caso debido que al no tener competidores que ofrezcan exactamente el mismo producto, podríamos tener la posibilidad de negociar el precio de nuestra propuesta. En el caso de cambiar, tendrán que quedarse con el laboratorio clínico que no le ofrece los mismos beneficios que RENAL-POINT.

### **Peligro de sustitución:**

Existe la posibilidad de que los laboratorios desarrollen algún servicio premium que les permita captar los clientes que pasen a RENAL-POINT. Sin embargo, RENAL-POINT cubrirá todos los dolores que los pacientes renales tienen y la penetración en el mercado puede ser muy alta.

### **Rivalidad entre competidores:**

Renal- Point tiene una tecnología que no es difícil de copiar ni costosa. Sin embargo, el producto está patentando. Por el tipo de innovación que presenta el producto hoy no tiene competidores presentes pero por las barreras bajas que ya expliqué podrían llegar rápido.

De acuerdo a lo evaluado, RENAL-POINT puede ofrecer grandes beneficios para la industria. Sin embargo, es necesario construir reputación de la marca para desalentar posibles competidores que deseen entrar en el mercado.

### El modelo de negocios:

#### **The Business Model CANVAS:**

##### **- Socios claves:**

**Distribuidores de insumos médicos o droguerías:** el poder de distribución que tienen los distribuidores en Argentina nos permitirá llegar a puntos de venta en todo el país. Esa fuerza de ventas nos permitirá comenzar con un equipo reducido y menores costos fijos. Para poder comercializar el producto los distribuidores deberán contar con habilitación para reactivos de diagnóstico de uso in vitro. En el anexo se adjunta la documentación necesaria para gestionar la habilitación de productos médicos para diagnóstico in vitro.

**Fresenius Medical Care:** Es un actor clave en productos renales. Es importante poder trabajar en conjunto y generar buenas acciones con esta institución para posicionar a RENAL-POINT como un producto de calidad en el mercado.

**Empresa de logística:** Al ser un producto que deseamos que sea distribuidor con rapidez, la empresa de logística es un actor clave en la cadena.

**Obras sociales:** las obras sociales no cubrirían las tiras reactivas de RENAL-POINT. Sin embargo, la obra social puede realizar la compra de aparatos para entregar a sus afiliados. De esta manera, generaremos un público cautivo que comprará nuestras tiras. Se buscará un acuerdo comercial con las obras sociales de un porcentaje de comisión acordado a partir de la compra de tiras reactivas

por parte de los afiliados. Para poder realizar la venta la obra social tiene que tener una farmacia habilitada.

**Ministerio de Salud de la República Argentina:** RENAL-POINT es una solución que puede ser funcional para zonas que se encuentran alejadas de centros de salud. Por el momento se decide no avanzar con este canal debido a que se precisará incrementar la NOF para hacer frente al plazo de pago del Estado.

**Empresa de producción:** Al terciarizar nuestra producción, uno de los socios claves del producto será la empresa que realice la producción.

- **Actividades claves:**

**Reuniones con Ministerio de Salud:** nos permitirá lograr acuerdos comerciales para la distribución del producto en el país. Las zonas alejadas de las grandes ciudades son lugares donde el Ministerio podría considerar de gran utilidad la utilización de RENAL-POINT para evitar las distancias que tienen que realizar los pacientes para un control médico.

**Ganar la confianza de la comunidad médica:** El equipo de ventas de GISEN-BIOTECH realizará el trabajo de visita a diversos stakeholders de interés para generar demanda de los productos y poder hacer llegar la información con los beneficios de RENAL- POINT a los pacientes renales.

**Distribución:** Otra actividad clave de RENAL-POINT será la distribución del producto. Si bien se comprará en farmacias, queremos que producto tenga una distribución rápida a todo el país y evitar las demoras en el servicio.

**Servicio al cliente:** Nuestro servicio al cliente será un factor clave para quienes adquieran RENAL-POINT. Al enfatizar como dolor la burocracia del sistema queremos asegurarnos que sea una experiencia simple y fácil.

- **Recursos claves:**

Uno de los principales recursos es la **patente** del producto. Por otro lado, el know how del equipo en temas de nanotecnología aplicada al diagnóstico. Otro recursos fundamental será contar con una agencia de relaciones públicas para realizar lobby en otros países y expandir el proyecto.

- **Propuesta de valor:**

Renal Point es un dispositivo de análisis clínicos diseñado con nanotecnología que permite con una gota de sangre medir el nivel de **urea, creatinina y potasio** en sangre en pacientes que padecen enfermedades renales. Estos tres son indicadores básicos de la enfermedad renal.

- **Relaciones con los clientes:**

De acuerdo con el modo de comercialización nuestra relación con los clientes será indirecta debido a que no podremos venderles el producto como canal directo. Sin embargo, trabajaremos para que el vínculo con ellos sea a largo plazo. Por este motivo mantendremos una relación personalizada a través de los canales de comunicación al cliente.

- **Canales:**

En este modelo la venta se realizará en forma indirecta a partir de la Ley de Medicamentos. Por este motivo los canales de comercialización serán las farmacias, los distribuidores de insumos médicos y las obras sociales.

- **Segmento de cliente:**

El negocio estará orientado a todo paciente renal que precise medir estos indicadores. Sin embargo, el foco estará en aquellos en estadios avanzados y diálisis debido a que son los que más miden estos indicadores.

- **Estructura de costos:**

El canva muestra la estrucutra de costos fijos que implica la actividad y los costos variables a partir de la producción de los aparatos y las tiras. De acuerdo con el

tipo de servicio que deseamos brindar con RENAL-POINT y de los puntos claves en nuestro proyecto de negocio, la estructura de costos tendrá como pilares el personal (sueldos y cargas sociales) , la distribución, los costos fijos de la estructura y el plan de marketing para posicionamiento y lanzamiento de la marca.

- **Revenue streams:**

Los ingresos se producirán de la venta de aparatos y tiras reactivas. La venta de tiras será un componente clave debido a que todos aquellos pacientes que adquieran el aparato tendrán que comprar nuestras tiras reactivas. El aparato tiene una vida útil de dos años con lo cual, no todos los años los pacientes comprarán sus aparatos.

La **estrategia de precios** que se consideró para el proyecto fue basada en el valor para el cliente. RENAL-POINT a través de la investigación llevada a cabo en el mercado determinó las necesidades y cómo percibían valor los potenciales clientes y a partir de allí, se decidió el precio de los aparatos y las tiras. El markup que se utilizará en el proyecto es del 100%.

En las encuestas de validación del modelo se incluyó una pregunta sobre el precio. Excepto uno de los casos que abonaría un valor superior a ARS 5000 por el producto, todos coincidieron que abonarían en el rango de ARS 1000 a 5000 por este producto.

RENAL- POINT tendrá un único tipo de comercialización: indirecta. La venta directa no está permitida en Argentina debido a que la Ley de Medicamentos estipula que sólo pueden ser vendidos los aparatos de RENAL-POINT a través de una farmacia.

El equipo gestionará con las obras sociales la posibilidad de cobertura del aparato. Las tiras no son cubiertas por las obras sociales pero para potenciar la compra de aparatos, las obras sociales tendrán un porcentaje de retorno por la compra de las tiras de sus afiliados. Esto permitirá que podamos negociar el precio del aparato con las obras sociales.

Teniendo en cuenta el análisis del embudo de marketing, las acciones pautadas para cada etapa serán las siguientes:

### Go to market Plan.

Para llevar a cabo el plan de marketing de RENAL-POINT analizaremos el embudo de marketing y determinaremos las actividades que serán realizadas en cada instancia del plan.

#### **Descubrimiento:**

Se realizarán anuncios en Google Ads para dar a conocer el nuevo producto que lanzamos al mercado. Es necesario también pautar publicidad en redes porque la publicación orgánica no será suficiente para llegar al público necesario.

En cada publicación tendremos un botón de llamado a la acción que nos lleve al micrositio del producto. Además, se colocarán puestos de información en lugares masivos para testeo de muestra.

#### **Consideración:**

Se diseñará folletería online para que los clientes potenciales interesados conozcan el producto y todos sus beneficios. A su vez, solicitaremos a los clientes que comiencen a utilizar RENAL-POINT que al registrarse en la aplicación nos graben un video de testimonios sobre los beneficios del producto para utilizar en nuestras redes.

#### **Decisión:**

El sitio web tendrá un acceso de fácil navegación para encontrar puntos de venta cercanos a tu posición con GoogleMaps. Enumerará todos los beneficios que el producto puede ofrecerte para que el cliente potencial haga click en comprar y pueda ser dirigido a todos los puntos de venta.

#### **Conversión:**

El micrositio incluirá una página con todos los sitios donde se puede adquirir RENAL-POINT y botones de acceso directos para comunicarse con los puntos de venta. De esta manera, buscamos facilitar el acceso del producto a los pacientes renales.

### **Fidelización:**

Se diseñará un programa de embajadores con beneficios para recomendados de clientes de RENAL-POINT: A su vez, mantendremos actualizada la comunidad para que todos los clientes puedan formar parte de un entorno de apoyo mutuo, con recetas para pacientes renales y consejos para un estilo de vida saludable. Este tipo de comunidad suele mantener a los clientes fidelizados.

### **Conseguir (GET):**

Para esta etapa se diseñarán piezas de comunicación que generen interés en los clientes potenciales utilizando los mensajes claves del plan de comunicación. A su vez, se realizarán eventos para públicos estratégicos como ser nefrólogos, médicos, técnicos en diálisis y médicos clínicos. En estos eventos se presentará el producto a la comunidad médica. Estos eventos también nos permitirán capturar leads.

### **Mantener (KEEP):**

Una vez que contemos con clientes para el producto, se les ofrecerá un servicio de puntos que les permitirá acceder a contenido de interés en nuestra comunidad. Podemos realizar capacitaciones, charlas relacionados al cuidado de la salud y acceder a descuentos. Por otro lado, podemos sumarnos a un envío de mail bimestral con información actual sobre la enfermedad renal. En este espacio de comunidad, podremos crear foros para consultarle dudas a los expertos.

### **Crecer (GROW):**

Para poder crecer con nuestras ventas del producto se diseñará un sistema de referidos a pacientes nuevos. Este sistema puede ser más efectivo que ofrecer beneficios online. Si nuestros clientes ya conocen el sistema de RENAL-POINT



y están a gusto con el producto será mucho más eficiente un sistema de recomendados.

RENAL-POINT es un producto para un nicho específico. Esto nos permite control de nuestros gastos en marketing. Sin embargo, es importante poder determinar cual es el costo de adquisición de un cliente para la empresa. A partir de ello realizamos una análisis de las ventas año a año junto a la cantidad de clientes nuevos y los costos de marketing presupuestados.

### ¿Cuál será el Customer acquisition cost?

Cantidad de clientes/packs de tiritas						
	Hoy	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
Cientes		1.000	11.000	23.000	31.000	40.000
Aparatos	-	1.000	10.000	13.000	18.000	22.000
Marketing		10.000	40.000	60.000	80.000	100.000
CAC		10	4	3	3	3

De acuerdo a las proyecciones de ventas, se determinó que el CAC para 2021 será de USD 10 por cliente. Este es el resultado no sólo del lanzamiento de RENAL-POINT sino también del posicionamiento de la marca. A medida se acceda a fases más avanzadas del negocio, el customer acquisition cost se verá disminuido ya que varios de los clientes podrán traer recomendados, la marca estará posicionada y no será necesario mantener el CAC que planteamos para 2021. Es por este motivo que el análisis muestra una baja a USD 4 por cliente a partir del año 2 y luego se mantiene en USD 3.

El life time value del Proyecto es de USD 228 por cliente. Es positivo afirmar que el customer acquisition cost es más bajo que el life time value del cliente. La relación entre ambas variables es de 76 veces.

### ¿Cómo se realizará el Ingreso al mercado argentino?

Las tácticas que serán implementadas para el ingreso de la marca y el producto al mercado argentino serán tanto offline como online. El primer año del proyecto se focalizará en clientes de **GBA y CABA** para un mejor control del MVP. Sin

embargo, se comenzará a realizar la promoción del producto en las principales provincias del país: Córdoba, Santa Fe, Tucumán y Mendoza. Estas provincias de acuerdo al informe que se adjunta en anexos de Tasa de prevalencia por provincia son las de mayor número de casos.

#### Tácticas offline:

Las tácticas offline incluirán en el plan de marketing los stands de prueba de testeo en lugares públicos de gran caudal de gente como ser aeropuertos o clínicas. Además, sumaremos stands para presencia en los principales congresos de medicina renal para posicionar la marca y el producto. De estos eventos se obtendrán leads y serán luego contactados por el equipo de ventas y marketing. El equipo de ventas tendrá a cargo la visita tanto a centros de diálisis como a obras sociales para trabajar en acuerdos de colaboración.

En el mundo digital el lanzamiento del producto incluirá el desarrollo y diseño del micrositio, especialmente creado para RENAL-POINT que estará conectado con el sitio web de GISENS. Se desarrollará una campaña integral de avisos en Google y pauta en redes. Se crearán los perfiles para Facebook y LinkedIn para potenciar el ecosistema digital del producto. Por último, se diseñará y enviará cada dos meses un newsletter ya mencionado anteriormente con el fin de crear la comunidad de RENAL-POINT.

#### [Plan de comunicación digital: RENAL-POINT.](#)

##### Objetivos del plan:

Se plantearán tres objetivos de comunicación para este plan. El primero consiste en **dar a conocer** Gisens Biotech al 30% del público pacientes renales en el plazo de un año. (Brand Awareness). El segundo objetivo del plan será **informar** sobre el lanzamiento de Renal-Point al 80% de los clientes prospectos en el plazo de un año. Por último, se buscará **persuadir** sobre la importancia de utilizar Renal-point al 50% de los clientes prospectos en el plazo de un año.

### Estrategia:

La estrategia planteada para el plan de comunicación será el acercamiento a los clientes prospectos. Por otro lado, se trabajará con el relacionamiento con las cámaras, los gerentes generales de las obras sociales y los CEOs de grandes cadenas de farmacias y distribuidoras de insumo médico.

### Canales:

El canal principal que se utilizará será el sitio web de Gisens Biotech: <https://www.gisensbiotech.com>. Se creará un micrositio con información exclusiva sobre el producto. En LinkedIn se trabajará en el posicionamiento de marca. Para el contenido de Facebook se trabajará en el corto plazo en la cuenta existente de Gisens Biotech pero se irá maquetando el proyecto para desarrollar redes que sean exclusivas del producto tal como realizan grandes marcas con su producto core.

La biografía de nuestros canales oficiales incluirá palabras claves que puedan ser indexadas con facilidad por el público objetivo.

### **Mensajes claves:**

Teniendo en cuenta los pains de este segmento, se pensaron tres mensajes claves que serán utilizados en diversos posteos. Los mensajes claves serán:

- ⇒ Renal-Point: el nuevo dispositivo que te brinda seguridad.
- ⇒ Controla tus indicadores renales en forma rápida, simple y segura.
- ⇒ Renal-point: tu controlador de indicadores renales desde donde estés.

### Tácticas:

Para las tácticas de la campaña principal se utilizarán las redes sociales y se posteará 5 veces por semana en Facebook. En este canal el mensaje será principalmente orientado a cubrir las necesidades del cliente final. La conexión entre este canal y el microsite será de gran importancia para que los clientes interesados pueden recibir más información del producto, acudir a una farmacia

y comprarlo. El microsite incluirá un espacio para chatear con personal de la empresa. Si bien el producto será comercializado en forma indirecta, queremos tener llegada a nuestros clientes finales y poder brindar un servicio al cliente que complemente ese apoyo que precisan los pacientes renales.

### Calendarización

El siguiente cuadro (se encuentra completo en links anexos) incluye un ejemplo de la calendarización que se realizará para RENAL-POINT en forma mensual. En el ejemplo se realiza el detalle de una semana de publicaciones en ambas redes: Facebook y LinkedIn.

Tal como muestra el cronograma de publicaciones en el anexo, se realizará una alternancia de contenido entre Facebook y LinkedIn durante la semana. El tipo de contenido también será variado. Incluirá fotos, videos, posteos con varias imágenes que generen mayor interacción con el sitio. Se incluirán secciones de recetas, tips, videos en vivo con médicos especialistas en enfermedades renales. Todo ello acompañará la creación de la comunidad de RENAL-POINT que buscamos generar para nuestros clientes.

Los objetivos de las publicaciones también serán acorde al tipo de publicación y de red. Por ejemplo: en Facebook buscaremos que los usuarios, visiten el microsito, aumentar seguidores en la red, generar compromiso mientras que en LinkedIn nos focalizaremos en el trabajo de marca.

Se utilizarán **Ads de Google** para promocionar el nuevo producto tal como muestra el ejemplo en anexos. A su vez, se seleccionarán las siguientes palabras claves para los motores de búsqueda: Pacientes renales - Urea - Creatinina – Potasio - Control renal - enfermedades renales. Esta acción nos permitirá lograr posicionamiento orgánico en el buscador y que nuestro sitio web sean indexado por el buscador cuando potenciales clientes se encuentren en búsqueda de esta información.

### Recursos, procesos y plan operativo del negocio:

El recurso más valioso para GISENS es **patentar** su producto para protección. Esta es la actividad clave más importante y se realiza en el Instituto Nacional de La Propiedad Intelectual. En la sección de patentes detallaré cómo son los pasos a seguir.

En segundo lugar, contar con **materias primas de calidad** es uno de los factores de éxito del producto. Por este motivo, es clave contar con Sigma Aldrich como socio estratégico y lograr cerrar un acuerdo comercial que asegure los costos y la calidad del producto.

El **sistema de atención al cliente** será uno de los pilares estratégicos del RENAL. Por ello, debemos contar con personal capacitado que tenga especial atención con nuestros clientes. Consideramos que por lo ya descrito en el plan, los usuarios del producto deben sentir confianza y tranquilidad al utilizarlo. Por este motivo, nuestra área de servicio al cliente se irá incrementando con nuevos puestos a medida que crece la operación.

El siguiente punto a considerar para RENAL es asegurar una cadena de distribución y logística que nos permita acercar el producto al cliente en el menor tiempo posible. Por este motivo, la empresa de logística seleccionada también es un socio estratégico para GISENS.

### Canales de distribución del producto al usuario:

#### **Indirecto:**

- **Cadena de Farmacias:** Los clientes podrán comprar el producto a través de una farmacia. GISENS le venderá directo sólo a grandes cadenas de farmacias. Durante la primera fase de MVP la venta será mayormente a pequeñas farmacias para testeo en mercado del producto y ajustes necesarios del lanzamiento.

- **Distribuidores de insumos médicos:** Serán los encargados de la venta en farmacias que no sean cadena y con una compra inferior a los USD1000 mensuales. Será implementado en segunda fase.
- **Obras sociales:** Aquellas obras sociales que deseen entregar el producto a sus afiliados, podrán realizar la compra directa a GISENS siempre y cuando cuenten con una farmacia. Será implementado en una segunda fase.

### **Proceso de prestación de servicio:**

#### Diagrama de flujo – Proceso de ventas B2C RENAL-POINT.

Se incluye el análisis del proceso de ventas debido a que el proceso de producción se mantiene bajo condiciones de confidencialidad por parte de los emprendedores.

El diagrama de flujo del proceso de compra determina el tiempo que dura el proceso de ventas para RENAL-POINT.

#### **Pasos en el diagrama de flujo de RENAL-POINT:**

- **Inicio de pedido:** el distribuidor ingresa al micrositio de RENAL-POINT y completará los datos y el pedido online. Tiempo de duración: 10` promedio.
- **Contacto del representante:** el representante de GISENS se pone en contacto para confirmar el pedido y recibir cualquier información adicional necesaria. Tiempo estimado: 30`
- **Confirmación de orden de compra:** El representante confirma la orden por sistema al sector de depósito. Tiempo estimado: 10`
- **Pick up de productos:** se seleccionan los productos solicitados por el cliente y se pasan a sector de empaque. Tiempo estimado 30`
- **Empaque de envío:** Se prepara la caja para envío con las obleas de correo correspondientes. Tiempo estimado: 20`.

- **Distribución:** El tiempo que demora OCASA en entregar el producto. La primera fase incluye Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires. Tiempo estimado: CABA 1440 minutos. GBA: 2880'.
- **Contacto post venta:** Contacto del representante de ventas para confirmación de recepción del pedido y evaluación de servicio. Tiempo estimado: 20'.

La cadena de suministro de GISENS explica el proceso necesario desde la compra de la materia prima, la producción terciarizada y la salida luego de depósito del producto final hacia las farmacias, obras sociales y distribuidoras de insumos médicos.

El servicio terciarizado con capacidad de producción permite que no hayan cuellos de botella en el proceso. De hacer una producción propia, el número de producción no alcanzaría las 10 unidades mensuales lo que no nos permitiría tener una buena cobertura de pacientes incluso para el lanzamiento del MVP.

Considero que para este proyecto es necesario una producción de volumen luego de confirmar que el MVP es exitoso a la producción propia con cantidades reducidas.

### Customer JOURNEY.

En el siguiente cuadro se presenta el customer journey que cubre al cliente B2C. Será nuestro foco de prioridad para el año uno debido a que por el tipo de producto que ofreceremos será quien traccione las ventas.

El customer journey nos marcará todos los puntos que debemos considerar en el proceso de compra para brindar un servicio de calidad a nuestros clientes. Se diseñará una encuesta de calidad de servicio para monitorear que el servicio brindado a nuestros clientes sea un diferencial.

En el anexo se incluye el gráfico del mapa del cliente para que se puedan observar cada actividad que lleva a cabo el cliente con nuestra organización.

Luego de seis meses del lanzamiento del servicio, se realizará un focus group con clientes para validar las etapas del camino de compra y obtener insights que nos permitan realizar mejoras de cara al año dos del proyecto en la que la cantidad de producción crecerá en forma exponencial.

### Implementación del negocio

La implementación del negocio se plantea en **3 fases**: una fase inicial de producción del MVP, una segunda fase con un crecimiento importante de la producción los pronósticos de venta y una tercera fase donde RENAL-POINT podría ser comercializado en otros países.

Para la **primera fase de implementación de RENAL-POINT** tal como se abordó en el go to market plan, el concentrado de ventas estará en Gran Buenos Aires y Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Se realizará la comercialización controlada del MVP producido.

Para esta fase no se precisa contar con el canal de distribuidoras de insumos u obras sociales sino que por la cantidad reducida de producción que se realizará se concentrará la venta directa a farmacias.

Una **segunda fase de implementación** llegará con el crecimiento del segundo año. A partir de allí comenzaremos la venta a obras sociales y distribuidores de insumos. Se concentrará el crecimiento en el interior del país.

La producción de RENAL-POINT será terciarizada desde el inicio. Sin embargo, la primera producción será controlada y luego el crecimiento es del 900% debido a que se calcula que el producto inicial lanzado tendrá todos los ajustes necesarios y se realizará una producción de mayor volumen.

En el anexo se incluye un gráfico con las decisiones tomadas para la implementación de RENAL-POINT.



### Localización de la empresa.

La empresa estará localizada estratégicamente en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. La zona estratégica para la oficina será en las proximidades a la Facultad de Medicina de la Universidad de Buenos Aires.

Este lugar de Buenos Aires también será estratégico para poder enviar pedidos al país debido a que la ubicación permite el fácil acceso del correo, los proveedores y los clientes B2B como las obras sociales.

Otro punto a considerar será la prevalencia de pacientes renales en el país. La mayor concentración de ellos de acuerdo con las estadísticas de la Confederación de Asociaciones de Diálisis de la República Argentina se concentran en Gran Buenos Aires y Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

### Equipo emprendedor, estructura directiva Equipo emprendedor:

GISENS BIOTECH cuenta con un equipo diverso respecto de su formación profesional que abarcan las diversas áreas que debe desarrollar el negocio. El fuerte del equipo está anclado en el R+D con cuatro personas especializadas en el tema de nanotecnología. La dirección general será desempeñada por Florencia Piccinini quien es Licenciada en administración de empresas y tiene un posgrado en finanzas.

El primer año de proyecto, al comenzar con una producción propia de 1000 aparatos, no se afrontará el gasto de un equipo completo como detalla el organigrama superior. Los puestos de los cuadrantes negros serán contratados a partir del año dos del proyecto cuando se prevee un crecimiento exponencial a partir de la inclusión de nuevas provincias al plan de implementación.

El equipo emprendedor de RENAL- POINT está creado inicialmente por **cuatro personas**. Si bien para el proyecto se podrían considerar personas que actualmente no están en el equipo de GISENS, creo conveniente poder contratar parte de su actual equipo que está capacitado en las áreas que se buscan cubrir.

**Florencia Piccinini – CEO. CFO.** Licenciada en Administración de empresas. Posgrado en Finanzas.

**Luis Alberto Pierpauli – CSO:** Estudiante de medicina. Especialista en ventas y experiencia del cliente.

**Jose Maria Piccinini – CTO:** Ingeniero. Especialista en aparatos electrónicos.

**Esteban Piccinini - Lead R+D:** Doctor en Química. Experto en nanotecnología aplicada al Biosensing.

Los cuatro miembros de la organización serán parte del comité de decisión o “board” de la empresa.

El equipo será incrementado a medida que el proyecto avanza. En el análisis de viabilidad se consideró un incremento anual de presupuesto para gastos de personal que acompaña el crecimiento de la organización.

- **Estructura de incentivos.**

Por el momento la empresa no considera una estructura de incentivos dado el estado inicial en el que se encuentra el proyecto. Sin embargo, GISENS BIOTECH tiene ganado varios concursos de incubadoras y esto puede resultar atractivo a quienes deseen formar parte de un proyecto en gestación con un potencial fuerte.

### [Proyección de ventas. \(2021-2025\)](#)

Cantidad de clientes/packs de tiritas					
Hoy	2.021	2.022	2.023	2.024	2.025
<b>Cientes</b>	1.000	10.000	25.000	35.000	40.000
		900%	150%	40%	14%
<b>Tiras reactivas</b>	6.000	66.000	210.000	360.000	450.000
		1000%	218%	71%	25%

El cuadro nos detalla en primera fila la cantidad de clientes que RENAL-POINT tendrá hasta 2025. Recordando que los aparatos de RENAL no se compran todos los años porque tienen una vida útil de dos, hay que considerar que cada

año intermedio una cantidad de clientes que compraron el año anterior ya tendrán su aparato disponible y sólo comprarán tiras reactivas.

Considerando el mercado que se puede captar en los pacientes renales, GISENS BIOTECH busca alcanzar el 15% para el segundo año y un 61% para el 5 año.

Se tiene en cuenta en el análisis la posibilidad de que no todos los pacientes renueven de año a año. Sin embargo, se compensará esa caída de un 10% con nuevos clientes.

Por otro lado, si bien las tiras se presentan en pack de ocho tiras y pueden tener compras mensuales. A su vez, se considera que alguno puede no comprar algún mes o bien que le pueden sobrar tiras del mes anterior porque tuvo que realizarme menos testos. Por este motivo, estimamos venta de tiras por seis veces al año en algunos casos.

El incremento marcado en el segundo año de proyecto se produce por el paso del MVP al modelo final del producto.

## Resultados económicos-financieros y requerimientos de inversión

### Contexto macro y microeconómico:

De acuerdo a lo conversado con los emprendedores el monto de inversión inicial requerido es de USD 50.000 que se precisan en activo fijo y activos intangibles (registro de marcas y patentes) y USD 502.048 para poder costear el primer y segundo año de pérdidas. Este será capital propio aportado por la CEO de la organización.

El monto de inversión inicial será utilizado tanto para investigación y desarrollo como para patentamiento del producto

La cantidad de clientes se irá incrementando a lo largo del proyecto. Es importante recordar que los aparatos tienen una vida útil de dos años y que serán comprando por los clientes año por medio. Por este motivo el principal ingreso estará dado por las tiras reactivas que se compran en forma mensual. El último año finalizaremos con un total de 40.000 clientes comprando su aparato y unos 58.000 comprando tiras reactivas.

Para el proyecto consideraremos los siguientes **costos fijos y variables**. Los costos fijos del proyecto incluyen los gastos relacionados con la estructura, el gasto de personal y los gastos para llevar a cabo el plan de marketing. Respecto de los gastos variables se detallan los costos de producción de los aparatos y las tiras reactivas y la distribución y delivery.

<b>Total ingresos netos</b>		<b>159.600</b>	<b>1.698.600</b>	<b>5.016.000</b>	<b>8.151.000</b>	<b>9.975.000</b>
Costo aparatos		(30.000)	(300.000)	(750.000)	(1.050.000)	(1.200.000)
Costo tiras reactivas		(54.000)	(594.000)	(1.890.000)	(3.240.000)	(4.050.000)
Depreciaciones		(5.375)	(5.375)			
Distribución y delivery		(8.400)	(89.400)	(264.000)	(429.000)	(525.000)
Marketing		(10.000)	(30.000)	(50.000)	(80.000)	(100.000)
Gastos de personal		(360.000)	(560.000)	(800.000)	(1.000.000)	(1.200.000)
Costos fijos (infraestructura)		(30.000)	(50.000)	(100.000)	(150.000)	(200.000)
<b>EBIT</b>		<b>(338.175)</b>	<b>69.825</b>	<b>1.162.000</b>	<b>2.202.000</b>	<b>2.700.000</b>
<b>EBITDA</b>		<b>(343.550)</b>	<b>64.450</b>	<b>1.162.000</b>	<b>2.202.000</b>	<b>2.700.000</b>

Se realizó la perpetuidad del proyecto con un resultado de USD 1.870.000. Este cálculo se realizó considerando los flujos de fondos, la tasa de corte del 30% y una tasa de crecimiento de cero.

EBITDA		(343.550)	64.450	1.162.000	2.202.000	2.700.000	
IMPUESTO OPERATIVO		-	(20.948)	(348.600)	(660.600)	(810.000)	
NOPLAT		(338.175)	48.878	813.400	1.541.400	1.890.000	3.955.503
(+) Depreciación		5.375	5.375				
(-) Inver en Act Fijo	(44.000)					(20.000)	
Inver en activo intangible	(6.000)						
(-) Invers en NOF		(21.000)	(202.500)	(436.500)	(412.500)	(240.000)	
FFL	(50.000)	(353.800)	(148.248)	376.900	1.128.900	1.630.000	1.870.000

<b>VAN</b>	<b>2.274.761</b>
<b>Tasa en USD:</b>	<b>30%</b>
<b>TIR</b>	<b>119%</b>

La creación de valor neto con este proyecto es de USD2.274.761 para Argentina. Al tener un VAN mayor o igual a 0, el proyecto **es viable**. La creación de valor económico del proyecto es de USD 3.955.503.

Se adjuntará el archivo de Excel de análisis financiero.

### Análisis de sensibilidad:

De acuerdo al análisis que se realizó de sensibilidad, se evaluó el escenario más complejo que implica una caída de ventas del 10% sobre lo proyectado y un aumento del 10% sobre los costos presupuestados.

La TIR del proyecto es del 119%. De acuerdo al análisis de sensibilidad, con un 10% por debajo de lo proyectado en ventas y un 10% de aumento sobre los costos pautados la TIR sería del 71%. Por otro lado, en una escenario negativo más conservador un 5% de baja en las ventas proyectadas y un 5% de incremento en costos la TIR es de 76%. El peor escenario de sensibilidad aún supera el 30% de la tasa de corte.

Somiento el proyecto a pruebas de stress, podemos concluir para que que la TIR se encuentre por debajo de la tasa de corte, se debería vender el producto un 25% menos que lo proyectado y con un aumento en costos del 15%. En este caso la TIR sería del 25%, por debajo de la tasa de corte y con un VAN negativo lo cual es muy poco probable que suceda y demuestra la viabilidad del proyecto.

<b>VAN</b>	<b>(91.774)</b>
Tasa en USD:	30%
<b>TIR</b>	<b>25%</b>



Universidad de  
**SanAndrés**

## Aspectos legales y regulatorios:

### Tipo de sociedad:

La recomendación para la creación del tipo de sociedad de GISENS BIOTECH es que sea una SOCIEDAD ANÓNIMA.

De acuerdo con las investigaciones realizadas con profesionales del área: “las sociedades anónimas se vincula con la posibilidad de expandirse, hasta pueden ser dueñas de otras SA h lograr un mayor crecimiento mediante la conformación de holdings.”<sup>9</sup> Al ser una empresa nueva con un gran potencial de desarrollo y con la idea de acelerar más en el futuro, me parece importante como recomendación que puedan optar por este tipo societario.

### Registro en Inspección General de Justicia.

Para registrar la Sociedad Anónima en la Inspección General de Justicia se debe completar el Formulario 185 de AFIP adjunto en anexos. El trámite es presencial.

### Patentes<sup>10</sup>:

GISENS BIOTECH debe patentar el producto. Según el Instituto Nacional de la Propiedad Intelectual (INPI) : “La patente de invención es un bien intangible. Al igual que un título de propiedad de un inmueble o un auto, se puede transferir siendo vendida, heredada o incluso regalada a través de una cesión de derechos (a título gratuito en este último caso)”. El trámite de patentamiento de un producto dura 5 años. En la sección de anexos se detallan los formularios a completar para el registro de la patente.

**Vigencia:** 20 años. Concesión de una patente: 20 años Concesión de un modelo de utilidad: 10 años

---

<sup>9</sup> <https://www.iprofesional.com/impuestos/121640-a-la-hora-de-los-negocios-conviene-mas-constituir-una-sa-o-una-srl>

<sup>10</sup> <https://www.argentina.gob.ar/patentar-tu-invento-0>

## Regulaciones:

### **ANMAT - Argentina:**

Para poder comercializar RENAL-POINT en Argentina es obligatorio contar con la aprobación de la Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnología Médica (ANMAT). <sup>11</sup>

La registración en ANMAT se realiza a través de un formulario y tiene un valor de \$1000.

El registro en ANMAT obliga a GISENS BIOTECH a que el producto sea comercializado a través del canal de farmacias.

### **FDA – Estados Unidos:**

El organismo para registrar el producto en los Estados Unidos es la FDA (Food and Drug Administration) <sup>12</sup>. El proceso de registro implica que los dueños de las organizaciones que vayan a registrar un producto también deben registrarse con la FDA. De acuerdo con la información obtenida del sitio web, el monto para el registro anual en 2020 es de USD 5236. El registro se debe realizar del 1 de octubre al 31 de diciembre de cada año. En la sección **anexos** se detallan los pasos para el registro anual.

---

<sup>11</sup> <http://www.anmat.gob.ar/webanmat/tecmed/productos/92131.asp>

<sup>12</sup> <https://www.fda.gov/industry/fda-basics-industry/registration-and-listing>



## Conclusiones:

Luego de realizado todo el análisis del proyecto se puede concluir que RENAL-POINT es un proyecto viable escalable a escala mundial con un MVP de prueba en Argentina.

A través de las encuestas realizadas se validó el producto con pacientes renales que pueden ser potenciales clientes de RENAL- POINT y se definió el tamaño del mercado.

Es importante destacar que si bien las condiciones macroeconómicas en Argentina son inestables, nos permite producir ese MVP con un costo de prueba bajo. A su vez, hay condiciones del entorno que favorecen el desarrollo del producto en Argentina: el auge la telemedicina a partir de los cuidados del COVID es un factor que ayuda la nueva forma de control y visita al médico.

GISENS BIOTECH tendrá un producto con características innovadoras y de gran potencial de venta pero con una baja reputación de la empresa en el mercado. Por este motivo, será necesario posicionar la marca con el plan de marketing para ganar market share y desalentar a otros competidores.

## Fuentes y Bibliografía

CHICOTTE, Gonzalo. (2011). A la hora de los negocios: ¿Conviene más constituir una SA o una SRL? <https://www.iprofesional.com/impuestos/121640-a-la-hora-de-los-negocios-conviene-mas-constituir-una-sa-o-una-srl>

Crece el número de enfermos renales entre los mayores de 60 años con diabetes e hipertensión. (2014)

[https://www.paho.org/arg/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1297:crece-numero-enfermos-renales-entre-mayores-60-anos-diabetes-hipertension&Itemid=234](https://www.paho.org/arg/index.php?option=com_content&view=article&id=1297:crece-numero-enfermos-renales-entre-mayores-60-anos-diabetes-hipertension&Itemid=234)

Renal-point, el dispositivo que busca revolucionar el tratamiento de las enfermedades renales. (2019)

<https://investiga.unlp.edu.ar/cienciaenaccion/renal-point-el-novedoso-dispositivo-que-busca-revolucionar-el-tratamiento-de-las-enfermedades-renales-17039>

Marketing Funnel Example: Marketing Funnel Template <https://online.visual-paradigm.com/pt/diagrams/templates/marketing-funnel/marketing-funnel-template/>

Patentar tu invento <https://www.argentina.gob.ar/patentar-tu-invento-0>

Registro Argentino de Diálisis Crónica (2020).

<https://www.cadradialisis.org.ar/registro.php>

La enfermedad renal crónica afecta al 12, 4 por ciento de las argentinas. (2018)

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/la-enfermedad-renal-cronica-afecta-al-12-4-por-ciento-de-las-argentinas>

How to register facilities and products, and how to update registrations (2020).

<https://www.fda.gov/industry/fda-basics-industry/registration-and-listing>

Informes de Cadenas de Valor: Servicios de Salud, Farmacia y Equipamiento médico (Dic 2016).

[https://www.researchgate.net/publication/315862821\\_Informes\\_de\\_Cadenas\\_de\\_Valor\\_Servicios\\_de\\_Salud\\_Farmacia\\_y\\_Equipamiento\\_medico](https://www.researchgate.net/publication/315862821_Informes_de_Cadenas_de_Valor_Servicios_de_Salud_Farmacia_y_Equipamiento_medico)

ODELL, P. ¿La lectura de tu creatinina y urea en tu smartphone?  
[https://www.nef.press/2018/12/la-lectura-de-tu-creatinina-y-urea-en-tu-smartphone/?fbclid=IwAR21mBkLNxsSMY1km1W3xkjE9RNBiMugDEyJDR0wqd4rCNPAY\\_yw62JHDIM](https://www.nef.press/2018/12/la-lectura-de-tu-creatinina-y-urea-en-tu-smartphone/?fbclid=IwAR21mBkLNxsSMY1km1W3xkjE9RNBiMugDEyJDR0wqd4rCNPAY_yw62JHDIM)



Universidad de  
**SanAndrés**

### XIII. Anexos

#### Anexo 1: Patentes. ¿Cómo patentar un producto?

##### **¿Qué necesito?**

Ser mayor de edad (Conforme lo estipulado en el Código Civil y Ley 26.579).

Poseer CUIL o CUIT.

En caso de realizar el trámite bajo la modalidad en línea se requiere Clave Fiscal nivel 2 (nivel mínimo requerido por AFIP para permitir tramitaciones).

Toda persona con clave fiscal puede tramitar una marca a distancia. Para ello debe vincular el servicio del INPI en su cuenta AFIP. Mirá el instructivo para saber cómo hacerlo.

Cuando se trata de apoderados: copia del poder firmada por el apoderado declarando bajo juramento que es fiel a su original e instrumenta mandato vigente.

Personas jurídicas: declaración jurada sobre las facultades del firmante detallando los instrumentos societarios (Actas de Asamblea, de Directorio) con datos de inscripción y expresión de que poseen facultades para realizar este acto.

##### **¿Cómo hago?**

##### **Presentación de solicitud**

El trámite puede iniciarse presentando el formulario y la documentación completa utilizando: a) Portal de Trámites Online, b) correo postal o c) personalmente en el INPI. El trámite no será considerado recibido hasta que se realice el pago del arancel correspondiente.

##### **Examen Preliminar**

A partir de un proceso administrativo se verifica que la información de los formularios esté completa y sea adecuada. También se comprueba que el resumen presentado describa correctamente la invención que se desea patentar.

### **Publicación**

A los 18 meses se publica la solicitud en el Boletín de Patentes. A partir de ese momento cualquier persona puede acceder a su contenido y presentar observaciones dentro de los siguientes 60 días.

Las observaciones realizadas por terceros funcionan como recomendaciones para ser evaluadas por los examinadores, pero no pueden por si mismas detener el trámite.

### **Examen de Fondo**

En el caso de una Patente de Invención el plazo para abonar la tasa de Examen de Fondo es de 18 meses contados a partir de la presentación, y en el caso de un Modelo de Utilidad el plazo para abonar la tasa de Examen de Fondo es de 3 meses contados a partir de la presentación.

Los examinadores de patentes realizan una búsqueda en bases de datos nacionales e internacionales para determinar si la solicitud cumple con los requisitos de ser una novedad mundial, tener actividad inventiva y aplicación industrial. De esta forma se decide si la solicitud cumple con todos los requisitos de patentabilidad.

### **Concesión y publicación**

Las notificaciones son, en todos los casos, por boletín electrónico que se publica los días miércoles. Se cursan también avisos por correo electrónico de ciertos sucesos importantes (publicación en boletín, vista, concesión).

¿Cuál es el costo del trámite? \$6000.00

Consultá en el sitio del INPI los aranceles vigentes a partir del 1° de octubre de 2019. Las PYMEs, particulares y universidades poseen una reducción del 50% en los aranceles.

Anexo 2: [Entrevistas de validación a pacientes renales.](#)

**CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA DE TESIS – GISENS BIOTECH**  
**EMBA: TABARES MARTÍN. COHORTE AGOSTO 2019.**

**Gisela Spadavecchia**

- 1) ¿Qué edad tenés? 36
- 2) ¿Qué profesión tenés? Abogado
- 3) ¿Realizás algún tipo de actividad física? NO
- 4) ¿Fumás? SI
- 5) ¿Tomás alcohol? SI
- 6) ¿Realizás un dieta saludable y balanceada de comidas? (sin grasas, embutidos, azúcares en exceso). SI
- 7) ¿Tenés redes sociales? En caso afirmativo, ¿Cuáles? SI FACEBOOK POCO /+ INSTAGRAM.
- 8) ¿Qué enfermedad renal sufrís? INFECCIÓN ALTA EN RIÑON. PELIONEFRITIS.
- 9) ¿Cuanto tiempo hace que padecés esta enfermedad? YA NO LA TIENE. SE CURA. DURANTE 4 MESES.
- 10) ¿Te solicita el médico que te realices análisis de sangre? AL DIAGNÓSTICO Y AL ALTA.
- 11) En caso afirmativo ¿con qué frecuencia? SÓLO ESAS DOS VECES.
- 12) ¿Sabés qué factores controla el profesional médico en tus análisis? NI IDEA.
- 13) ¿Qué te implica realizar estos análisis? Incertidumbre/vulnerabilidad/si me afectará otros órganos/dudas/culpa: no me estoy valorando y no me estoy

cuidando. El sistema de salud tiene un problema que te dan a dos meses los turnos. Para esquivar ese problema, uno no va directamente al médico.

14) Si se creara un dispositivo que permita que realices tus controles desde tu casa. ¿Te parece puede tener alguna implicancia en vos? En caso afirmativo, ¿En cuál? Sí. Tranquilidad/medico en casa/me ahorraria llamar a los médicos y explicarle todo. Muchos pasos para conseguir orden médica. Mucha burocracia.

15) Siendo 1 nada importante y 5 super importante, ¿cuánto crees que podría beneficiarte un aparato así? Me asusta que la enfermedad se me repita. Me pongo nerviosa si algo no funciona como siempre.

16) ¿Cuánto pagarías por un aparato de estas características?

A) HASTA \$1000.

B) DESDE 1000 A 5000

C) C)+ DE 5000: DIU IMPORTANDO ESTÁ \$20000. SI ME TENGO QUE GASTAR UN SUELO EN EL DISPOSITIVO ME LO GASTO.

17) ¿Estarías dispuesto a comprarlo vos mismo? SI.

18) ¿Crees que las obras sociales debería entregarlo sin cargo?

Las mujeres tener la opción de comprarlo quien desee y que las os los den para atencedentes o para casos extremos. Incluso para embarazads que se evitarian casos de partos prematuros. Una de las principales causas de nacimiento prematuro. Poder medir a los niños también sería interesante.

**CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA DE TESIS – GISENS BIOTECH**  
**EMBA: TABARES MARTÍN. COHORTE AGOSTO 2019.**

**Ana Paula Mamberti.**

1) ¿Qué edad tenés? 39

2) ¿Qué profesión tenés?

3) ¿Realizás algún tipo de actividad física? Pilates – caminata 3 veces por semana.

4) ¿Fumás? NO

5) ¿Tomás alcohol? NO

- 6) ¿Realizás un dieta saludable y balanceada de comidas? (sin grasas, embutidos, azúcares en exceso). SUPER!
- 7) ¿Tenés redes sociales? En caso afirmativo, ¿Cuáles? INSTAGRAM/FACEBOOK/LINKEDIN/ PINTEREST.
- 8) ¿Qué enfermedad renal sufrís? Monorenal – IRC leve.
- 9) ¿Cuanto tiempo hace que padecés esta enfermedad? A los 3 años le extirparón el riñon.
- 10) ¿Te solicita el médico que te realices análisis de sangre? si
- 11) En caso afirmativo ¿con qué frecuencia? 3 veces al año. Completos.
- 12) ¿Sabés qué factores controla el profesional médico en tus análisis? Controle: creatinina /urea uricemina proteinuria. /fosforo/potacio, vitamina d. /CALCINURIA.
- 13) ¿Qué te implica realizar estos análisis? FUNDAMENTAL, PRIMORDIAL/ LE PESA TENER QUE HACERLO. LO BUROCRÁTICO. TIEMPO: UNO DE LOS ESTUDIOS JUNTA ORINA 24 HORAS Y AJUSTE MÁS LA DIETA AL EXTREMO.
- 14) Si se creara un dispositivo que permita que realices tus controles desde tu casa. ¿Te parece puede tener alguna implicancia en vos? En caso afirmativo, ¿En cuál?  
Control rapido y agil de los valores que se espera en el riñon. Sin tener que pasar por la intervención del laboratorio.
- 15) ¿Cómo crees que podría incidir un dispositivo para tus análisis así como el que utilizan las personas que sufren diabetes? Rápido/ Básico/
- 16) Siendo 1 nada importante y 5 super importante, ¿cuánto crees que podría beneficiarte un aparato así?  
  
4 PORQUE NO MEDIRÍA TODO SEGURAMENTE. COMPLEMENTO/MENOR TIEMPO Y CONTROLES MÁS SEGUIDOS.
- 17) ¿Cuánto pagarías por un aparato de estas características?  
1) HASTA 1000  
2) ENTRE 1000 Y 5000 X  
3) MAS DE 5000 POR MÁS DE 5000 VOY AL LABORATORIO.
- 18) ¿Estarías dispuesto a comprarlo vos mismo? SI!



- 19) ¿Crees que las obras sociales debería entregarlo sin cargo? NO. DEBERÍA DAR UN APORTE. VALOR AGREGADO. ES UN BENEFICIO CON UN CONTROL MÁS EXHASUSTIVO.

**CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA DE TESIS – GISENS BIOTECH**  
**EMBA: TABARES MARTÍN. COHORTE AGOSTO 2019.**

**China**

Edad:41

Profesión: Prof. De Ed. Física

- 1) ¿Qué edad tenés? 41
- 2) ¿Qué profesión tenés? Profesora de Educación Física.
- 3) ¿Realizás algún tipo de actividad física?
- 4) ¿Fumás? NO.
- 5) ¿Tomás alcohol? NO.
- 6) ¿Realizás un dieta saludable y balanceada de comidas? (sin grasas, embutidos, azúcares en exceso).
- 7) ¿Tenés redes sociales? En caso afirmativo, ¿Cuáles?
- 8) ¿Qué enfermedad renal sufrís?
- 9) ¿Cuanto tiempo hace que padecés esta enfermedad?
- 10) ¿Te solicita el médico que te realices análisis de sangre?
- 11) En caso afirmativo ¿con qué frecuencia?  
1 vez al mes
- 12) ¿Sabés qué factores controla el profesional médico en tus análisis?
- 13) ¿Qué te implica realizar estos análisis?

Tiempo 40 minutos. Ya es una rutina. Predispuesta

14) Si se creara un dispositivo que permita que realices tus controles desde tu casa. ¿Te parece puede tener alguna implicancia en vos? En caso afirmativo, ¿En cuál?  
SI

15) ¿Cómo crees que podría incidir un dispositivo para tus análisis así como el que utilizan las personas que sufren diabetes?

Me significa ahorro de tiempo

16) ¿Qué te interesaría que realice este dispositivo?

17) Siendo 1 nada importante y 5 super importante, ¿cuánto crees que podría beneficiarte un aparato así?

18) ¿Cuánto pagarías por un aparato de estas características?

HASTA 1000

**ENTRE 1000 Y 5000.**

MÁS DE 5000

19) ¿Estarías dispuesto a comprarlo vos mismo? NO

20) ¿Crees que las obras sociales debería entregarlo sin cargo? SI

**CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA DE TESIS – GISENS BIOTECH**  
**EMBA: TABARES MARTÍN. COHORTE AGOSTO 2019.**

**Nombre y apellido: Lia**

Edad: 38

Profesión: Profesora de Portugués

1) ¿Realizás algún tipo de actividad física?

2) ¿Fumás? Uno o dos cigarrillos por semana.

3) ¿Tomás alcohol? Sí. Unas 3 veces por semana.

4) ¿Realizás una dieta saludable y balanceada de comidas? (sin grasas, embutidos, azúcares en exceso). No como tanto frito pero de vez en cuando sí.

- 5) ¿Tenés redes sociales? En caso afirmativo, ¿Cuáles? Facebook e Instagram.
- 6) ¿Qué enfermedad renal sufrís? Malformación de nacimiento.
- 7) ¿Cuanto tiempo hace que padecés esta enfermedad? Nacimiento.
- 8) ¿Te solicita el médico que te realices análisis de sangre? si
- 9) En caso afirmativo ¿con qué frecuencia? Cada 3 meses.
- 10) ¿Sabés qué factores controla el profesional médico en tus análisis? No la verdad. Siempre me los hice desde chica.
- 11) ¿Qué te implica realizar estos análisis? Me complica el trabajo. Doy clases y tengo que cancelar.
- 12) Si se creara un dispositivo que permita que realices tus controles desde tu casa. ¿Te parece puede tener alguna implicancia en vos? En caso afirmativo, ¿En cuál? Si. Me ahorraría tiempo y podría trabajar más.
- 13) ¿Cómo crees que podría incidir un dispositivo para tus análisis así como el que utilizan las personas que sufren diabetes? Muy bueno.
- 14) ¿Qué te interesaría que realice este dispositivo? Que mida todo lo que le interese a mi médico.
- 15) Siendo 1 nada importante y 5 super importante, ¿cuánto crees que podría beneficiarte un aparato así? 4 o 5.
- 16) ¿Cuánto pagarías por un aparato de estas características? 6000 pesos.
- 17) ¿Estarías dispuesto a comprarlo vos mismo? Sí. Porque lo gano en horas de trabajo.
- 18) ¿Crees que las obras sociales debería entregarlo sin cargo? Sería ideal.

**CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA DE TESIS – GISENS BIOTECH**  
**EMBA: TABARES MARTÍN. COHORTE AGOSTO 2019.**

**Nombre y apellido: Juan Giovanni**

- 1) ¿Qué edad tenés? 71 años
- 2) ¿Qué profesión tenés? Julilado.

- 3) ¿Realizás algún tipo de actividad física? No
- 4) ¿Fumás? No
- 5) ¿Tomás alcohol? Los fines de semana.
- 6) ¿Realizás un dieta saludable y balanceada de comidas? (sin grasas, embutidos, azúcares en exceso).
- 7) ¿Tenés redes sociales? En caso afirmativo, ¿Cuáles?
- 8) ¿Qué enfermedad renal sufrís? Mal funcioamiento de los riñones por la diabetes.
- 9) ¿Cuanto tiempo hace que padecés esta enfermedad? 2 años.
- 10)¿Te solicita el médico que te realices análisis de sangre? si
- 11)En caso afirmativo ¿con qué frecuencia? Dos veces por año.
- 12)¿Sabés qué factores controla el profesional médico en tus análisis? No.
- 13)¿Qué te implica realizar estos análisis? Nada.
- 14)Si se creara un dispositivo que permita que realices tus controles desde tu casa. ¿Te parece puede tener alguna implicancia en vos? En caso afirmativo, ¿En cuál?  
Si. Poder evaluarme yo mismo pero no me genera nada. Puedo seguir haciendome los estudios.
- 15)¿Cómo crees que podría incidir un dispositivo para tus análisis así como el que utilizan las personas que sufren diabetes?  
Ayuda pero no es fundamental.
- 16)¿Qué te interesaría que realice este dispositivo? -
- 17)Siendo 1 nada importante y 5 super importante, ¿cuánto crees que podría beneficiarte un aparato así? 2. Es poco importante para mí.
- 18)¿Cuánto pagarías por un aparato de estas características? No puedo pagar un monto particular. Preciso que me lo de la obra social. Yo tengo la de los municipales.
- 19)¿Estarías dispuesto a comprarlo vos mismo? NO
- 20)¿Crees que las obras sociales debería entregarlo sin cargo? Sí. Ya te digo yo no lo veo tan necesario pero al que lo use, lo tendría que dar la obra social.

**CUESTIONARIO PARA ENTREVISTA DE TESIS – GISENS BIOTECH**  
**EMBA: TABARES MARTÍN. COHORTE AGOSTO 2019.**

**Valeria Ramos.**

Edad: 45.

Profesión: Traductora de Inglés – Empresaria gastronómica.

- 1) ¿Qué edad tenés?  
52 años.
- 2) ¿Qué profesión tenés?  
Traductora de Inglés.
- 3) ¿Realizás algún tipo de actividad física? Pilates y gimnasio.
- 4) ¿Fumás? No, nunca fume.
- 5) ¿Tomás alcohol? Algunas veces a la semana.
- 6) ¿Realizás un dieta saludable y balanceada de comidas? (sin grasas, embutidos, azúcares en exceso). Suelo cuidarme.
- 7) ¿Tenés redes sociales? En caso afirmativo, ¿Cuáles? Sí. Instagram y Facebook.
- 8) ¿Qué enfermedad renal sufrís? Soy Transplantada Renal.
- 9) ¿Cuanto tiempo hace que padecés esta enfermedad? Hace 10 años que me hice el trasplante.
- 10) ¿Te solicita el médico que te realices análisis de sangre? SI
- 11) En caso afirmativo ¿con qué frecuencia? 4 veces al año.
- 12) ¿Sabés qué factores controla el profesional médico en tus análisis?
- 13) ¿Qué te implica realizar estos análisis?  
2 horas el día de la extracción + 1 Consulta con el profesional. Implica responsabilidad, toma de conciencia de los cuidados tenidos o no, ansiedad.
- 14) Si se creara un dispositivo que permita que realices tus controles desde tu casa. ¿Te parece puede tener alguna implicancia en vos? En caso afirmativo, ¿En cuál?

SI. Me generaria mas ansiedad y lo haria con mas frecuencia de lo aconsejado.

15) ¿Cómo crees que podría incidir un dispositivo para tus análisis así como el que utilizan las personas que sufren diabetes?

16) ¿Qué te interesaría que realice este dispositivo?

17) Siendo 1 nada importante y 5 super importante, ¿cuánto crees que podría beneficiarte un aparato así? 5

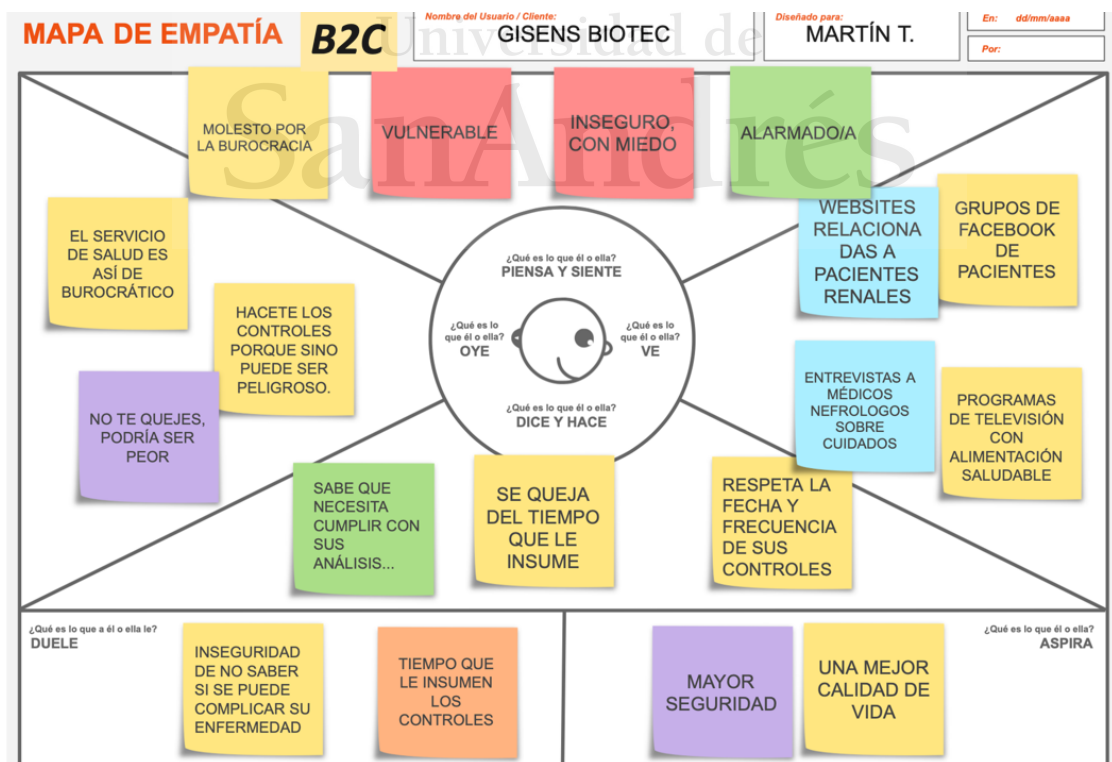
18) ¿Cuánto pagarías por un aparato de estas características?

- a) HASTA 1000
- b) **ENTRE 1000 Y 5000**
- c) MÁS DE 5000

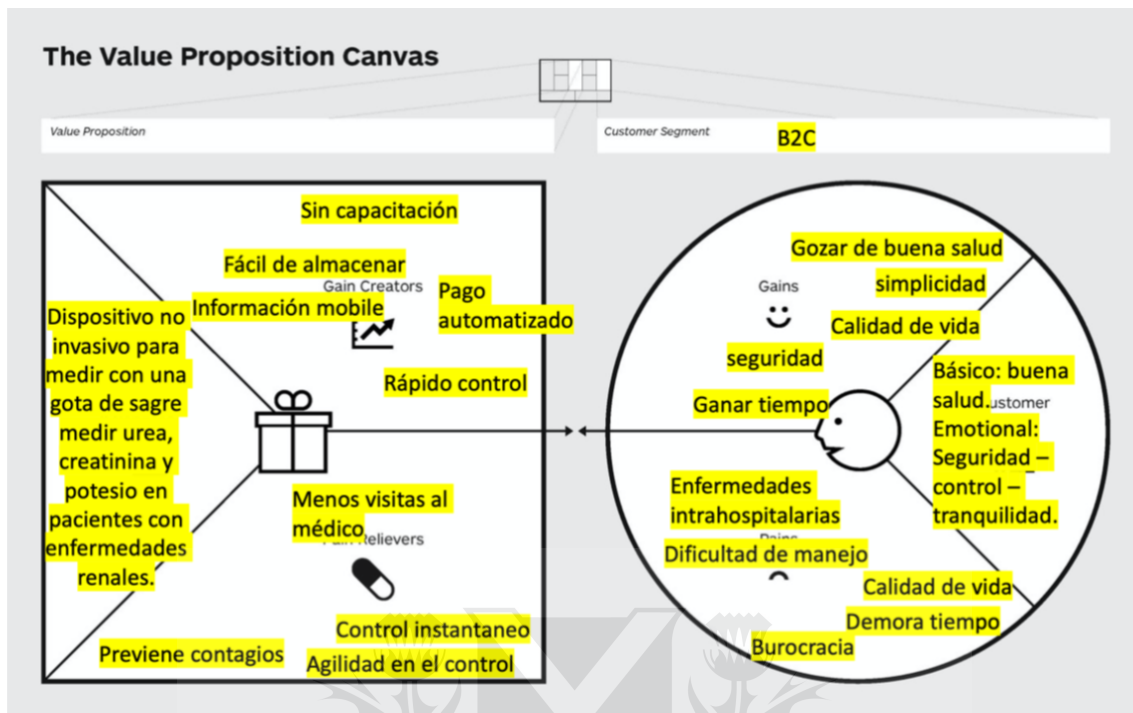
19) ¿Estarías dispuesto a comprarlo vos mismo? NO

20) ¿Crees que las obras sociales debería entregarlo sin cargo? SI

### Anexo 3: Mapa de Empatía



ANEXO 4: Value Proposition Canvas.



**Anexo 5: Informe de precios de análisis clínicos que se cobra a la obras sociales.**

Anexo 6: VALIDACIÓN

icia 2019)	Cemic (prepaga)	Seros chubut (provincial)	ART SWISS MEDICAL	ISNN al Hospital Italiano	ISNN a Fundacion Favalaro
29,64	\$120,93	37,4	26,32	288,6442	129,8726
25,68	\$104,77	41,99	35,1	250,0804	112,5212
26,4	\$107,71	36,38	no convenido	257,092	115,676
	\$869	\$873,87	no convenido	1525	1253

de MODELO.

Publicada: recién



**GISENS BIOTECH**

Medir tus indicadores renales es simple, rápido y práctico. Sentite seguro y realizarte un testeo diario desde tu casa. Si querés más información, hacé click en este link.

[Más información](#)

480

Consulte

**Gisens Biotech | Pacientes renales | Estamos para cambiarte la vida**

[Anuncio www.gisensbiotech.com](http://www.gisensbiotech.com)

Medir tus indicadores renales es simple, rápido y práctico. Sentite seguro. Realizate tus testeos diarios desde la comida de tu casa. Visitá nuestro sitio web.

[Aristóbulo del Valle 20, Lanús, Buenos Aires](#)



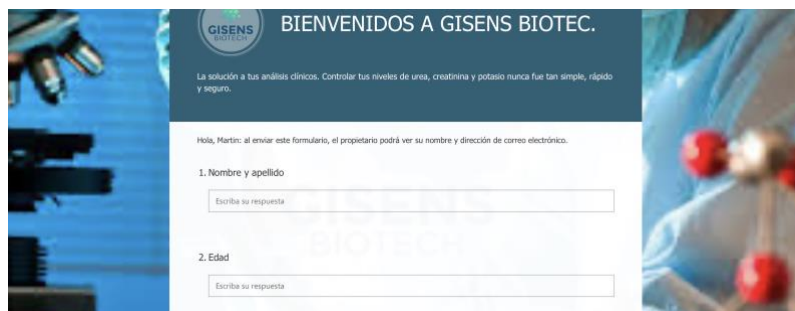
¿Te sentís seguro midiendo tus indicadores renales desde tu casa? Elegí GISENS BIOTECH para que tus análisis clínicos no sean una complicación en tu vida.



The image shows a Facebook post for GISENS BIOTECH. The main image is a laboratory scene with a person in a white lab coat and blue gloves using a pipette. The GISENS BIOTECH logo is overlaid on the image. Below the image, the text reads "GISENSBIOTECH.COM" and "► GISENS BIOTECH | Nanotechnology applied to medical science". There is a button labeled "Más información". At the bottom, there are three interaction buttons: "Me gusta", "Comentar", and "Compartir".

[Formulario en landing page.](#)

Utilizada para el proceso de validación. Los clientes potenciales dejan sus datos para recibir más información.



The image shows a landing page form for GISENS BIOTECH. The header reads "BIENVENIDOS A GISENS BIOTEC." and includes the GISENS BIOTECH logo. Below the header, there is a short paragraph: "La solución a tus análisis clínicos. Controlar tus niveles de urea, creatinina y potasio nunca fue tan simple, rápido y seguro." followed by a note: "Hola, Martín: al enviar este formulario, el propietario podrá ver su nombre y dirección de correo electrónico." The form contains two numbered fields: "1. Nombre y apellido" and "2. Edad", each with a text input box and the placeholder text "Escriba su respuesta".



3. Mail de contacto  
Escriba su respuesta

4. Teléfono de contacto  
Escriba su respuesta

5. ¿Con qué frecuencia mensual se realiza análisis de sangre? 

Escriba su respuesta

6. ¿Está interesado en que lo contacte un representante de ventas?

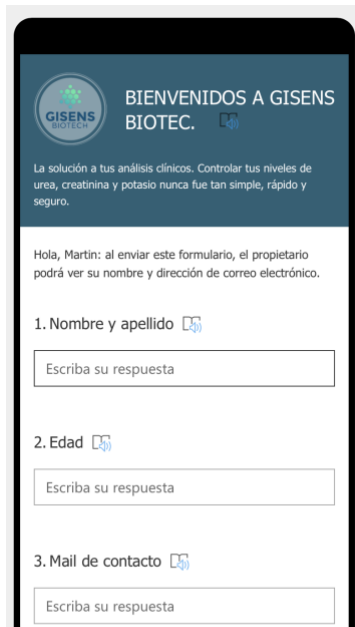
SI



NO

Enviar

GISENS BIOTEC es la **#solución** que esperabas para una obra social. Nuestra nanotecnología le permitirá a tu afiliado realizarse su **#controlrenal** a bajo costo. Somos tu partner estratégico en análisis renales. Hacé click en el link y recibí toda nuestra información.


<https://lnkd.in/eJsGWCg>


 BIENVENIDOS A GISENS BIOTEC. 

La solución a tus análisis clínicos. Controlar tus niveles de urea, creatinina y potasio nunca fue tan simple, rápido y seguro.


Hola, Martin: al enviar este formulario, el propietario podrá ver su nombre y dirección de correo electrónico.

1. Nombre y apellido 

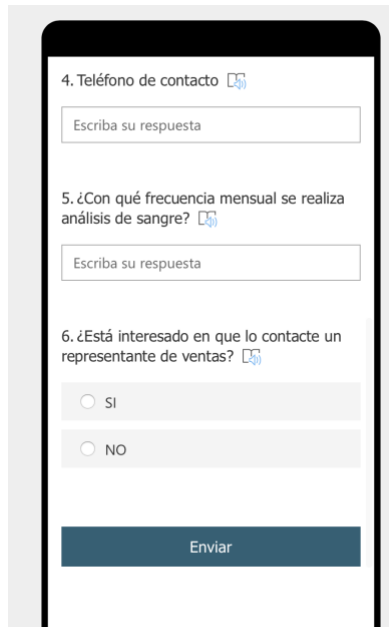
Escriba su respuesta


2. Edad 

Escriba su respuesta


3. Mail de contacto 

Escriba su respuesta




4. Teléfono de contacto 

Escriba su respuesta

5. ¿Con qué frecuencia mensual se realiza análisis de sangre? 

Escriba su respuesta

6. ¿Está interesado en que lo contacte un representante de ventas? 

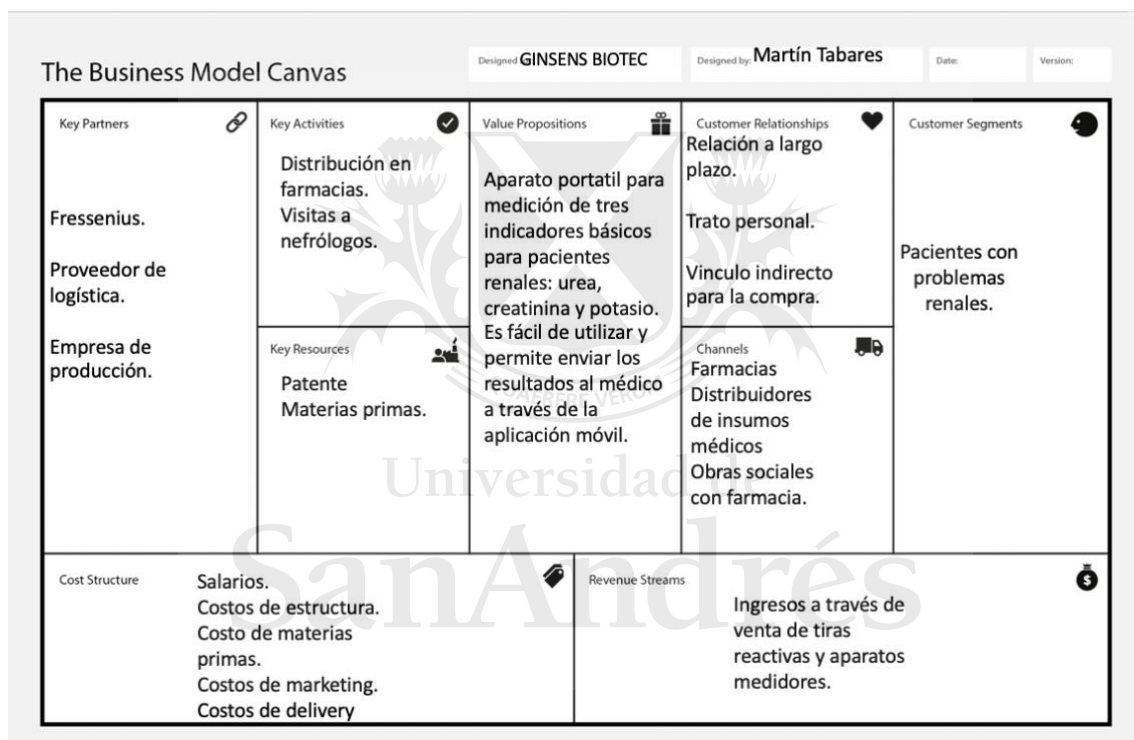
SI

NO

Enviar

## Anexo 7: The Business Model Canvas.

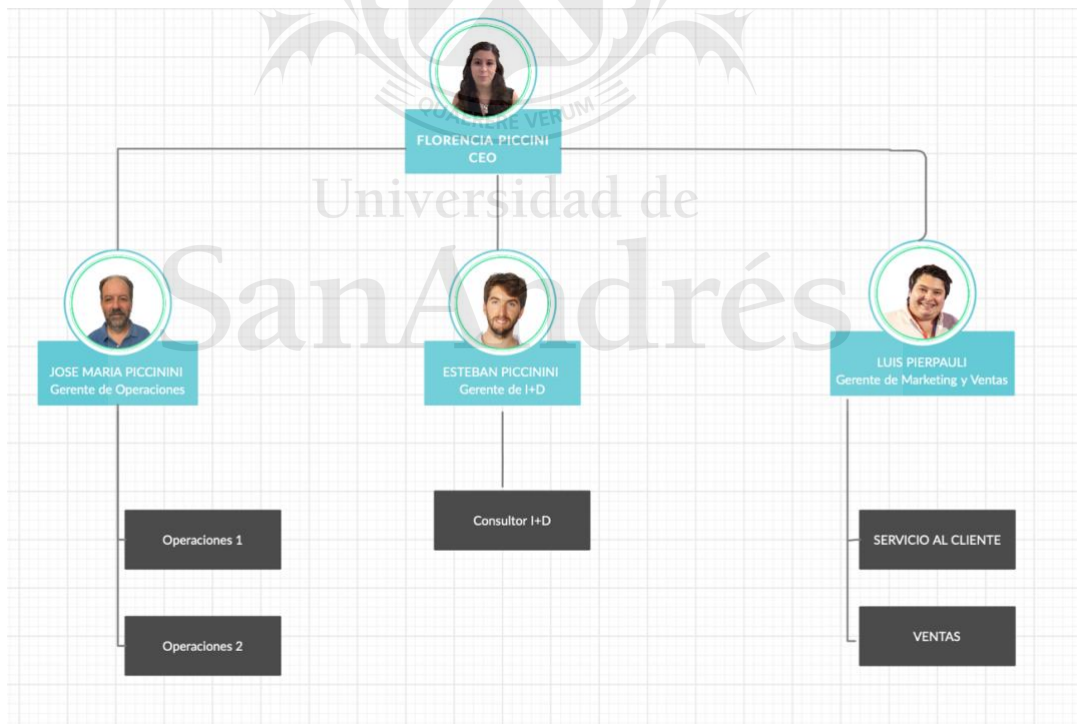
Análisis del Proyecto de negocio.



## Anexo 8: Ejemplo de calendarización para el plan de marketing digital.

Semana	Día	Red	Tipo de contenido	Objetivo	Ubicación	
					Feed	Historias
SEMANA 1	Lunes	Facebook	Fotos del micrositio	Visitas al micrositio		
	Martes	Linkedin	¿Quiémes somos?	Branding		
	Miércoles	Facebook		Aumentar seguidores		
	Jueves	Linkedin	Pregunta al público	Aumentar interacciones		
	Viernes	Linkedin	Código de beneficio lanzamiento	Captar emails		
	Sábado	Facebook	¿Quiémes somos?	Branding		
	Domingo					

Anexo 9: Organigrama GISENS BIOTEC.  
Modelo de organigrama para la empresa.



## Anexo 10: Prevalencia de enfermedad renal por provincial. Datos utilizados para la implementación del proyecto.

### Tasas de Prevalencia en DC por Provincias

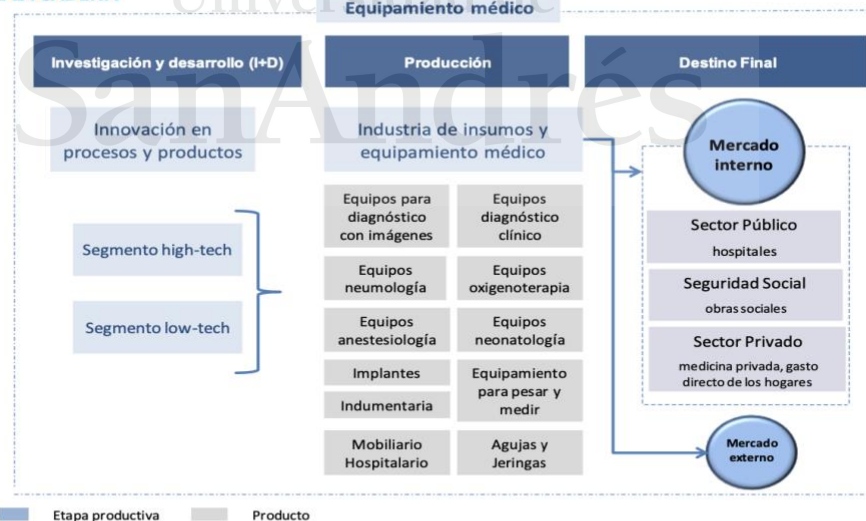
En la Tabla 1a se detallan las cantidades de pacientes al 31 de Diciembre de 2004, 2005, 2006, 2007 y 2008 con las respectivas Tasas crudas de Prevalencia Puntual y crecimiento anual bruto promedio por Provincia de residencia del paciente ordenadas de mayor a menor tasa 2008.

PROVINCIA	TABLA 1a. PREVALENCIA PUNTUAL EN DC EN ARGENTINA POR PROVINCIA DE RESIDENCIA DEL PACIENTE. TASAS BRUTAS										CREC. PROM. ANUAL	
	2004		2005		2006		2007		2008		CREC TASA	CREC N°
	N°	TASA	N°	TASA	N°	TASA	N°	TASA	N°	TASA	%	%
MENDOZA	1194	720.23	1279	763.44	1398	825.63	1513	884.06	1583	915.21	6.19	7.32
NEUQUÉN	433	844.55	439	841.90	445	839.28	485	899.89	498	909.19	1.91	3.61
TUCUMÁN	1044	743.44	1111	781.39	1185	823.16	1241	851.54	1309	887.23	4.52	5.82
RÍO NEGRO	399	683.27	426	725.19	447	756.51	497	836.43	518	866.98	6.17	6.78
JUJUY	396	615.32	439	672.72	463	699.75	479	714.11	498	732.38	4.49	5.94
SAN JUAN	401	610.60	446	669.22	455	672.89	451	657.55	485	697.20	3.47	4.97
SAN LUIS	220	549.98	239	583.95	248	592.42	280	654.17	287	655.93	4.58	6.95
BUENOS AIRES	8712	599.55	9165	625.41	9506	642.99	9757	654.04	9827	652.86	2.17	3.07
CHUBUT	244	554.07	270	606.12	290	643.66	300	658.46	300	651.21	4.20	5.38
CATAMARCA	215	600.89	244	667.90	250	670.35	257	675.23	250	643.64	1.89	4.01
CÓRDOBA	1836	569.04	1922	590.61	1995	607.74	2071	625.44	2116	633.53	2.72	3.62
SALTA	582	509.80	621	534.66	641	542.35	724	601.95	754	616.00	4.91	6.75
SANTIAGO DEL ESTERO	376	452.14	417	496.57	448	528.18	464	541.59	491	567.27	5.87	6.93
LA RIOJA	152	484.20	182	567.68	204	623.12	200	598.38	192	562.71	4.27	6.47
CAPITAL FEDERAL	1607	533.59	1652	547.36	1698	561.18	1697	559.30	1701	559.06	1.18	1.44
LA PAMPA	156	491.03	173	537.85	180	552.78	173	524.92	171	512.67	1.23	2.47
SANTA FE	1307	414.09	1401	440.90	1452	453.86	1505	467.27	1585	488.81	4.24	4.95
CORRIENTES	379	390.65	400	407.82	424	427.59	429	427.97	472	465.74	4.54	5.69
CHACO	383	376.89	430	419.54	417	403.34	445	426.70	468	444.79	4.37	5.28
ENTRE RÍOS	471	390.49	476	391.06	517	420.54	544	437.81	552	439.56	3.05	4.09
SANTA CRUZ	46	219.19	62	289.93	77	353.46	96	432.68	96	424.93	18.70	20.91
FORMOSA	207	405.60	215	415.45	227	432.54	237	445.29	225	416.76	0.77	2.20
TIERRA DEL FUEGO	25	223.76	33	286.24	36	302.78	47	383.58	48	380.31	14.88	18.44
MISIONES	249	245.57	291	282.62	303	289.80	326	307.09	352	326.53	7.48	9.14
TOTAL	21034	550.25	22333	578.69	23306	598.04	24218	615.35	24778	623.41	3.18	4.19

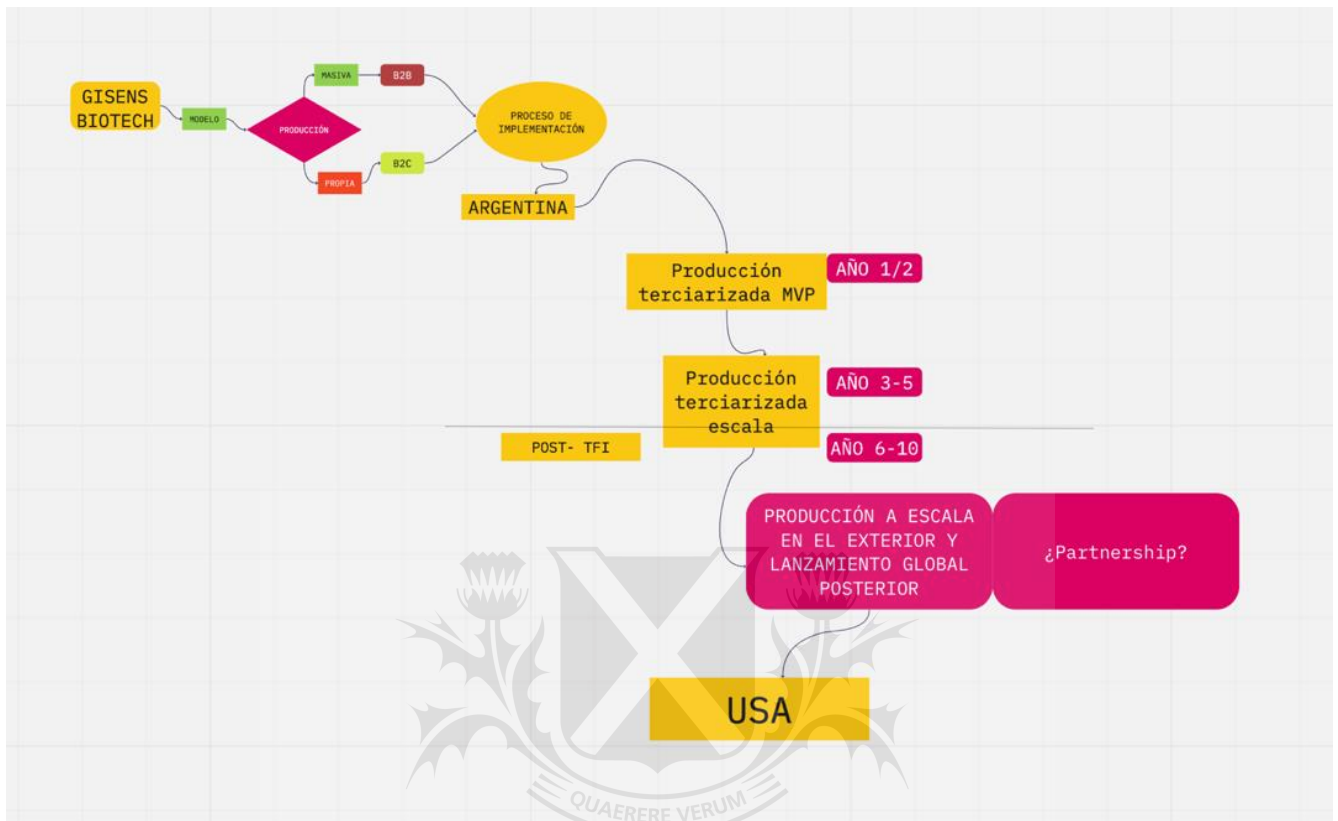
N° : Cantidad de Pacientes en DC al 31/12 de cada año; CREC TASA: Crecimiento en la Tasa en %; CREC N°: Crecimiento en el Número en %; CREC. PROM. ANUAL : Crecimiento promedio anual 2004-2008. TASA EN PACIENTES EN DC POR MILLON DE HABITANTES .

## Anexo 11: Industria: Farmacéutica – equipamiento médico.

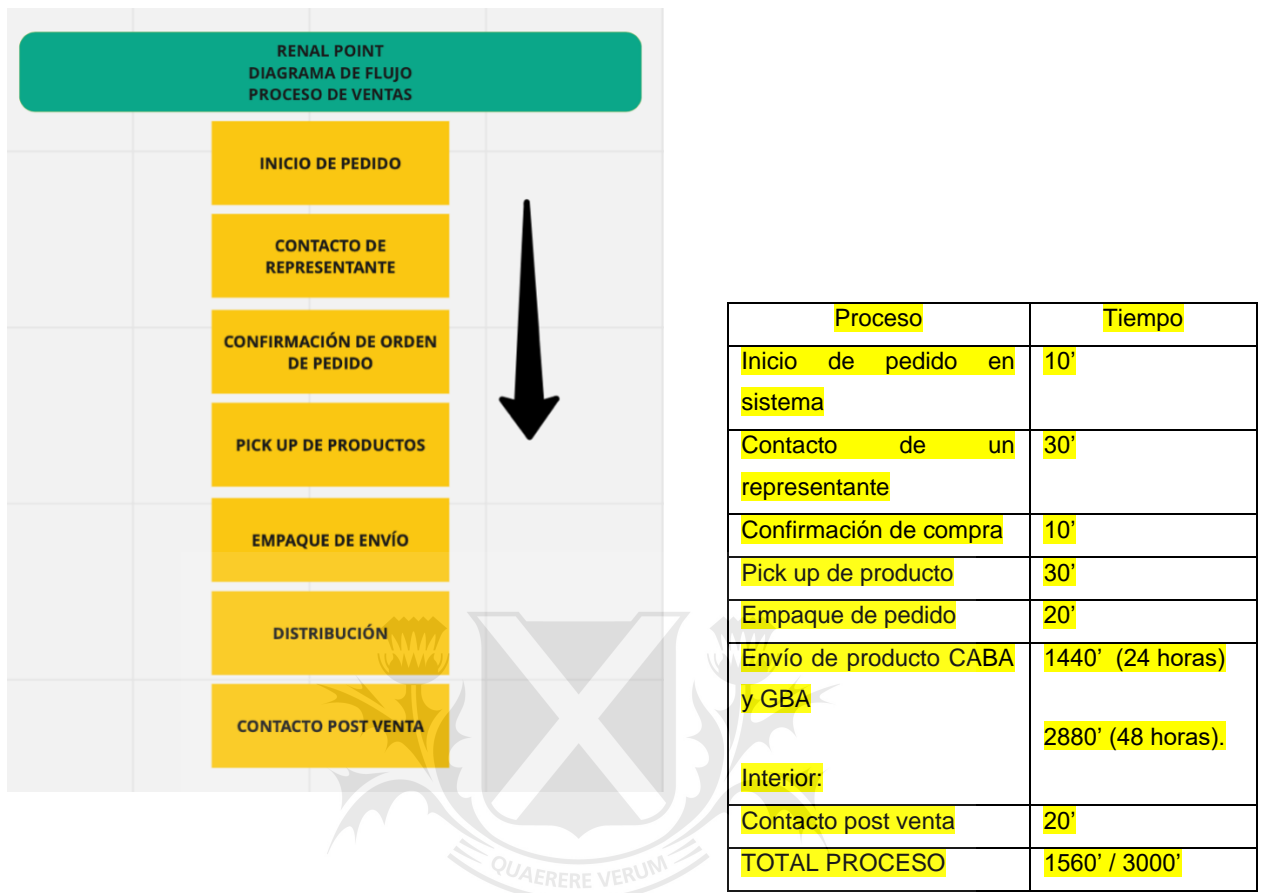
### ESQUEMA DE LA CADENA



Anexo 12: Implementación:



Anexo 13: Diagrama de flujo: proceso de ventas.



Anexo 14: Customer Journey – RENAL-POINT.

