



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio**

Tema:

Desarrollo de un modelo de negocio a la empresa laboratorio clínico Manabí para la importación de productos farmacéuticos desde México.

**Trabajo de titulación presentado como requisito previo a la obtención del título de  
Licenciatura en Comercio Exterior**

Autora:

Farias Farias Genesis Daniela

Tutor:

Ing. López Delgado Ronald Mauricio

**MANTA – MANABÍ – ECUADOR**

**2024**



**UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y de Comercio**

Tema:

Desarrollo de un modelo de negocio a la empresa laboratorio clínico Manabí para la importación de productos farmacéuticos desde México.

**Trabajo de titulación presentado como requisito previo a la obtención del título de  
Licenciatura en Comercio Exterior**

Autora:

Farias Farias Genesis Daniela

Tutor:

Ing. López Delgado Ronald Mauricio

**MANTA – MANABÍ – ECUADOR**

**2024**

### Declaración de autoría

Yo, **Farias Farias Genesis Daniela**, con cédula de identidad N° **131292827-6**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Desarrollo de un Modelo de Negocios a la empresa Laboratorio Clínico Manabí para la importación de productos Farmacéuticos desde México”**, cumple con los requerimientos de la universidad laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de ciencias Administrativas, Contables y de Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios partidos son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



---

Farias Farias Genesis Daniela  
C.I: 1312928276  
Email: [dan.far0702@gmail.com](mailto:dan.far0702@gmail.com)  
[e1312928276@live.ulead.edu.ec](mailto:e1312928276@live.ulead.edu.ec)  
Telf: 0983549649

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
	Página 1 de 2	

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí CERTIFICO:

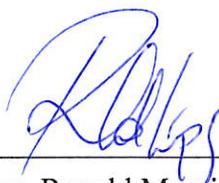
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo De Integración Curricular bajo la autoría del estudiante **FARIAS FARIAS GENESIS DANIELA**, legalmente matriculado/a en la carrera de Comercio Exterior académico 2023 -2024 ,cumpliendo el total de 320 horas, cuyo tema del proyecto núcleo problemático es **“DESARROLLO DE UN MODELO DE NEGOCIOS A LA EMPRESA LABORATORIO CLÍNICO MANABÍ PARA LA IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS DESDE MÉXICO”**

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento del Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos científicos y formales y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes salvo, disposición de la ley en contrario.

Lugar, 22 de Julio 2024

Lo certifico,



Mgs. Ronald Mauricio López Delgado

**Docente Tutor**

**Área: Comercio Exterior**

**Nota 1:** Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

**Nota 2:** Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

## Certificación Anti plagio



# Genesis Farias MN Farmaceuticos

**2%**  
Textos  
sospechosos



**1%** Similitudes  
< 1% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes  
mencionadas  
**< 1%** Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: Genesis Farias MN Farmaceuticos.docx  
ID del documento: 2500ba240f188ab9013a4df8812b612eb7fe187d  
Tamaño del documento original: 309,55 kB

Depositante: Ronald López Delgado  
Fecha de depósito: 29/7/2024  
Tipo de carga: Interface  
fecha de fin de análisis: 29/7/2024

Número de palabras: 9122  
Número de caracteres: 63.489

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://www.geosalud.com/salud-ocupacional/riesgos_biológicos.htm">www.geosalud.com</a>   Prevención de Riesgos Biológicos para los trabajadores <a href="https://www.geosalud.com/salud-ocupacional/riesgos_biológicos.htm">https://www.geosalud.com/salud-ocupacional/riesgos_biológicos.htm</a> 8 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (49 palabras)
2	TESIS - MICHAEL PAREDES Final.pdf   TESIS - MICHAEL PAREDES Final #802551 El documento proviene de mi biblioteca de referencias	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (47 palabras)
3	emprendimiento.ec   Actividades claves – Emprendimiento Ecuador <a href="https://emprendimiento.ec/business-model-canvas/actividades-claves/#:~:text=Las actividades clav...">https://emprendimiento.ec/business-model-canvas/actividades-claves/#:~:text=Las actividades clav...</a> 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="https://www.elsevier.es">www.elsevier.es</a> <a href="https://www.elsevier.es/index.php?i=revista&amp;pRevista=pdf-simple&amp;pi=13099402&amp;r=4">https://www.elsevier.es/index.php?i=revista&amp;pRevista=pdf-simple&amp;pi=13099402&amp;r=4</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
2	<a href="https://www.doi.org">www.doi.org</a> <a href="https://www.doi.org/10.1016/j.ENPCLL.2009.10.007">https://www.doi.org/10.1016/j.ENPCLL.2009.10.007</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
3	elevaciondigital.pe   Como hacer un Modelo Canvas - Elevación Digital <a href="https://elevaciondigital.pe/blog/modelo-canvas-como-hacer-un-modelo-de-negocio/">https://elevaciondigital.pe/blog/modelo-canvas-como-hacer-un-modelo-de-negocio/</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

## **Dedicatoria**

*A ti madre,*

*Porque siempre me motivaste a cumplir mis metas y es gracias a ello que aún estoy de pie y enfrentando al mundo. A ti, porque aunque no puedas estar presente sé que estás orgullosa de mí y de los logros que eh alcanzado.*

*Fuiste y siempre serás mi mayor ejemplo, te amo por siempre.*

*A mi familia y pareja, por apoyarme en cada paso que doy, por depositar sus expectativas en mí y así impulsarme a ser mejor cada día.*

*A ustedes, amigos, compañeros, profesores, que con cada enseñanza y experiencia aportaron a forjar a la persona que soy hoy en día.*

*Con Amor*

***Daniela Farias -***

## **Reconocimiento**

*Con profundo honor y respeto ofrezco mis agradecimientos a toda la comunidad Docente y estudiantes que me han acompañado en este maravilloso proyecto, sin duda personas ejemplares.*

*Brindo mis agradecimientos a mi familia y a mi compañero de vida, por todas las grandes y pequeñas cosas que nos han hecho avanzar y mejorar cada día, por sus ánimos, determinación y empuje en su credibilidad hacia mí.*

*Agradezco a todas las personas que me apoyaron desde el inicio, aquellas que siempre confiaron en que lo lograría y a aquellas que no, estas personas son la razón de mis sacrificios por superarme.*

*Por siempre, gracias*

***Daniela Farias***

## Índice

Declaración de autoría .....	II
Certificación del tutor .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Dedicatoria.....	IV
Reconocimiento .....	V
Índice .....	VI
Introducción.....	1
Resumen Ejecutivo .....	2
Capítulo 1– Propuesta de valor y Público objetivo .....	4
1.1 Propuesta de valor .....	4
1.1.1 Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas .....	4
1.1.2 Características y beneficios que ofrecerá .....	4
1.1.3 Retroalimentación del mercado en base a los resultados de investigación de campo y/o documental.....	5
1.1.4 Definición de la propuesta de valor.....	7
1.1.5 Precio del producto .....	7
Especificación de productos a importar.....	8
1.2 Público Objetivo .....	8
1.2.1 Selección de mercado total .....	8
1.2.2 Segmentación de mercados y definición de público objetivo .....	8
1.2.3 Cuantificación del público objetivo.....	9
1.2.4 Determinación y proyección de la oferta.....	10
Análisis de la competencia .....	10
1.2.5 Determinación y proyección de la demanda.....	13
1.2.6 Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida.....	13
1.2.7 Posicionamiento del producto en el mercado meta .....	15
La Capítulo 2 - Canales de distribución, relaciones con los clientes y alianzas claves..	16
2.1 Selección de los canales de distribución.....	16
2.1.1 Definición de canales de distribución.....	16
2.1.2 Análisis y Cuantificación de la barrera arancelaria .....	17
2.1.3 Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización.....	17

2.1.4 Logística de importación .....	18
Documentación requerida.....	18
Icotermin a utilizar.....	19
Medio de transporte .....	19
2.2 Relaciones con los clientes .....	20
2.2.1 Mix promocional: publicidad, redes, etc. ....	20
Estrategias de marketing y publicidad.....	20
2.2.2 Pre-servicio y Post-servicio .....	21
Pre-servicio .....	21
Post-servicio .....	21
2.3 Alianzas claves .....	21
2.3.1 Alianzas con proveedores .....	21
2.3.2 Alianza con distribuidores .....	22
Capítulo 3. Recursos, Actividades y Costes .....	22
3.1 Recursos .....	22
3.1.1 Abastecimiento de materia prima .....	22
3.1.2 Abastecimiento de insumos .....	22
3.1.3 Abastecimiento de personal administrativo y directivo .....	23
3.1.4 Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología.....	24
3.2 Actividades .....	26
3.2.1 Actividades claves .....	26
3.2.2 Organigrama .....	27
3.2.3 Determinación general de funciones .....	27
3.3 Costes .....	28
3.3.1 Plan de inversiones .....	28
3.3.2 Fuente y plan de financiamiento.....	29
3.3.3 Proyección de costos y gastos de producción.....	31
Capítulo 4. Modelo de Ingresos y Utilidades .....	32
4.1 Ingresos.....	32
4.2 Utilidades.....	33
4.3 Evaluación financiera .....	33
4.3.1 Fujo de fondos .....	33
4.3.3 Indicadores financieros.....	34

4.3.3.1 VAN .....	34
4.3.3.2 Modelo CAMP .....	35
Conclusiones.....	36
Recomendaciones .....	37
Anexos.....	38
Bibliografía.....	44

## Índice de tablas

Tabla 1 Cantidad de laboratorios registrados en la ciudad de Manta-Ecuador .....	5
Tabla 2 Principales productos indispensables en la asistencia de servicio un laboratorio	6
Tabla 3 Cantidad de laboratorios situados en la ciudad de Manta - Ecuador distribuido por centros de influencia.....	9
Tabla 4 Proyección de la oferta de algodón hidrofílico.....	11
Tabla 5 Proyección de la oferta de alcohol isopropílico .....	11
Tabla 6 Proyección de la oferta de guantes de látex esterilizados.....	11
Tabla 7 Tabla de estimación de oferta de los productos en relación con el Cantón Manta en el año 2024.....	12
Tabla 8 Estimación de la oferta según el sector y tipo de establecimiento de salud.....	12
Tabla 9 Demanda anual en unidades de los productos a importar con relación a la cantidad y el tamaño de los laboratorios establecidos en el Cantón Manta .....	13
Tabla 10 Conversión de las unidades de los productos a toneladas .....	14
Tabla 11 demanda insatisfecha y demanda a ser atendida .....	14
Tabla 12 Demanda insatisfecha proyectada .....	14
Tabla 13 Proyección de unidades estimadas anualmente.....	15
Tabla 14 Matriz BCG de los productos .....	15
Tabla 15 Cuantificación de las barreras arancelarias de cada producto .....	17
Tabla 16 Requisitos obligatorios para realizar una importación bajo el Régimen 10....	19
Tabla 17 Estimación de costos de transporte - Flete .....	19
Tabla 18 cantidad y valor de la mercancía que se importará del primer año operacional, 2025 .....	20
Tabla 19 Detalle de los suministros de oficina.....	23
Tabla 20 Detalle de los suministros de limpieza .....	23
Tabla 21 Personal administrativo .....	23
Tabla 22 Proyección salarial del personal directivo y administrativo.....	24
Tabla 23 Detalle de los Equipos de Cómputo .....	24
Tabla 24 Detalle de los equipos de Oficina.....	25
Tabla 25 Detalle de los Muebles de oficina .....	25
Tabla 26 Detalle de Vehículos del Modelo de negocios .....	25
Tabla 27 Determinación de funciones .....	27

Tabla 28 Detalle de Inversión - Activos Fijos, Diferidos e Intangibles y Capital de Trabajo.....	28
Tabla 29 Plan de financiamiento .....	29
Tabla 30 Fuente de Financiamiento.....	30
Tabla 31 Amortización de la deuda financiada dirigida a los activos Fijos de la empresa .....	30
Tabla 32 Amortización de la deuda financiada dirigida al Capital de Trabajo de la empresa.....	31
Tabla 33 Proyección de Costos y Gastos - Periodo operacional .....	32
Tabla 34 Estimación de Ingresos - Periodo Operacional .....	32
Tabla 35 Utilidad proyectada .....	33
Tabla 36 Flujo de Caja de la empresa .....	34
Tabla 37 Flujo de caja Descontado y Acumulado.....	34
Tabla 38 Modelo CAMP .....	35
Tabla 39 Indicadores Financieros.....	35

### **Índice de ilustraciones**

1 Ilustración del canal de distribución definido.....	16
2 Ilustración de las funciones de los intermediarios y la incorporación de valor.....	18

## Índice de Anexos

Anexo I Proyección de cantidades a importar año 2026 .....	38
Anexo II Proyección de Cantidades a importar año 2027 .....	38
Anexo III Pyoyección de cantidades a importar año 2028.....	38
Anexo IV Proyección de cantidades a importar año 2029 .....	38
Anexo V Tabla de la Proyección del Volumen Estimado .....	39
Anexo VI Proyección del costo total por la mercancía .....	39
Anexo VII Tabla de Unidades a Importar en los años Operacionales.....	39
Anexo VIII Detalle de los Gastos Administrativos .....	39
Anexo IX Gastos de compra, Gastos de comercio exterior excluyendo la adquisición de la mercancía y costos de importación.....	40
Anexo X Tabla del Cálculo de Capital de Trabajo Pre-operacional .....	40
Anexo XI Demanda en Toneladas de los Productos del año 2024-2029 .....	40
Anexo XII Logo representativo.....	41
Anexo XIII Infografía de información - Formato .....	42
Anexo XIV Laboratorios entrevistados Laboratorio clínico Ponvelab, Laboratorio clínico HistoRed, Laboratorio clínico Manabí. ....	43

## **Introducción**

El sector de la salud en Ecuador y en particular en la provincia de Manabí experimenta una demanda creciente de insumos médicos y productos farmacéuticos de calidad que estén a disposición de cada establecimiento de salud. En este contexto el laboratorio clínico Manabí como prestador de servicios de salud tiene la oportunidad de diversificar sus operaciones y su cartera de productos para fortalecer su posición en el mercado objetivo.

El presente proyecto de titulación tiene como objetivo principal desarrollar un modelo de negocio integral y viable para la importación de guantes algo y alcohol desde México en relación con el laboratorio clínico Manabí. La elección de estos productos se fundamenta en su alta demanda en el sector de la salud y su disponibilidad estar en el mercado Ecuatorianos a precios competitivos, la posibilidad de establecer relaciones comerciales sólidas con proveedores mexicanos aún en la situación nacional actual con este país latinoamericano es alta, por lo tanto, se presentó como un país objetivo.

A través de este estudio se busca analizar tanto la viabilidad económica y financiera de esta iniciativa y a su vez, proponer estrategias de marketing, logística y gestión de la cadena de distribución que sean las mejores alternativas para garantizar el éxito del proyecto.

## **Resumen Ejecutivo**

El presente trabajo de titulación se enfocó y la necesidad de abastecimiento de los establecimientos de salud del sector privado en Ecuador el cuál se ve afectado significativamente por los altos tiempos de entrega, los elevados costos y la limitada accesibilidad a estos productos que son esenciales para sus procesos operativos, tales como guantes, alcohol y algodón; los productos principales que se presenta en este modelo de negocios.

Se planteó una serie de estrategias que tienen como objetivo que el presente modelo de negocios permita al laboratorio clínico Manabí importar de manera eficiente estos productos desde México ofreciendo una solución rentable y a la vez una alternativa que solucione los problemas actuales de abastecimiento de dichos establecimientos, principalmente a los laboratorios de la ciudad de Manta, abarcando la demanda insatisfecha en su totalidad.

Este Proyecto de titulación para la importación de productos farmacéuticos desde México fue distribuido de la siguiente manera:

Capítulo 1: Se detalla la propuesta de valor y el público objetivo del proyecto definiendo las características y beneficios de la propuesta.

Capítulo 2: Se detalla el proceso de distribución del proyecto, su logística establecida, las estrategias de marketing y las alianzas con proveedores.

Capítulo 3: Se define la organización administrativa del proyecto, y se establece el plan de inversiones y financiamiento de este.

Capítulo 4: Se presenta el modelo de ingresos y utilidades del proyecto, realizando un análisis mediante indicadores financieros de la viabilidad económica y financiera del presente modelo de negocios.

***Palabras clave:*** Laboratorio Clínico, Abastecimiento, Importación de productos Farmacéuticos, insumos médicos, Material de Curación.

## **Abstract**

This degree work focused on the supply needs of private sector health facilities in Ecuador, which is significantly affected by high delivery times, high costs and limited accessibility to these products that are essential for their operational processes, such as gloves, alcohol and cotton; the main products presented in this business model.

A series of strategies were proposed with the objective that this business model will allow the Manabí clinical laboratory to efficiently import these products from Mexico, offering a profitable solution and at the same time an alternative that solves the current supply problems of these establishments, mainly to the laboratories in the city of Manta, covering the unsatisfied demand in its entirety.

This qualification project for the importation of pharmaceutical products from Mexico was distributed as follows:

Chapter 1: The value proposition and the target audience of the project are detailed, defining the characteristics and benefits of the proposal.

Chapter 2: Details the distribution process of the project, its established logistics, marketing strategies and alliances with suppliers.

Chapter 3: The administrative organization of the project is defined, and the investment and financing plan is established.

Chapter 4: The revenue and profit model of the project is presented, analyzing through financial indicators the economic and financial viability of this business model.

**Key words:** Clinical Laboratory, Procurement, Import of Pharmaceutical Products, Medical Supplies, Curative Material.

## **Capítulo 1– Propuesta de valor y Público objetivo**

### **1.1 Propuesta de valor**

#### **1.1.1 Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas**

Los laboratorios clínicos desempeñan un papel esencial en la cadena de una amplia variedad de industrias ligadas al campo de la salud, desde la farmacéutica y la agroquímica hasta la investigación científica y la fabricación de productos químicos, los exámenes clínicos posibilitan la evaluación del estado de bienestar de un individuo. Las pruebas más comunes que se realizan pueden ir desde un análisis de sangre, microbiológicas, pruebas serológicas, pruebas de imagen o genéticas. Sin embargo, en un laboratorio clínico (como lo es el LCMB<sup>1</sup>) las pruebas más comunes oscilan entre análisis de sangre y pruebas microbiológicas.

Comúnmente todo laboratorio es susceptible y propenso a espacios de riesgo y contaminación, por ello es indispensable el uso de materiales y ropa de protección o aislamiento que puedan mantener al personal seguro y a su vez brindar un servicio de calidad, según el manual de prevención de los riesgos biológicos de la consejería de Economía y Empleo:

“En el medio sanitario, el riesgo biológico es el que más frecuentemente encontramos, siendo los profesionales más expuestos el personal sanitario que presta asistencia directa a los enfermos, el personal de laboratorio que procesa muestras contaminadas o posiblemente contaminadas y el personal que trabaja con animales o con derivados de éstos”. (Comisiones obreras de Castilla y León, pág. 4)

Este manual explica la susceptibilidad a virus y toxinas que son perjudiciales para todo el personal e incluso los usuarios prestadores del servicio en general, sobre todo aquellos que manejen procedimientos más invasivos, es por ello por lo que se extiende un procedimiento de precauciones estándar internacional que cumpla con las debidas prevenciones y garantice la seguridad de las personas involucradas.

#### **1.1.2 Características y beneficios que ofrecerá**

Vega Gutiérrez & Cortés Mendoza, mencionan que:

“La importancia de los EPP<sup>2</sup> va más allá de cumplir con protocolos de bioseguridad, si no de cumplir con una buena y adecuada atención a los pacientes que lo requieran,

---

<sup>1</sup> LCMB: Laboratorio Clínico Manabí

EPP: Elementos de Protección Personal – Protegen diferentes partes del cuerpo de un trabajador del área de salud para garantizar su seguridad y no exponerlo a factores de riesgo, como ocasionar una lesión o enfermedad.

además de brindar un ambiente óptimo al prestador de salud, así como la tranquilidad que tendrá el personal asistencial y su familia de saber que se están cumpliendo dichas normas o protocolos, y que su salud no se verá afectada por la ausencia en el cumplimiento de estos protocolos”. (Vega Gutiérrez & Cortés Mendoza, pág. 8)

Es decir, el uso permanente de estos productos farmacéuticos es indispensable ya que garantizan la seguridad tanto del personal como la comodidad del cliente, la precisión y la higiene general de un laboratorio, sin ellos se incrementan los riesgos de contaminación, incrementan las posibilidades de incurrir en errores de aplicaciones médicas de prevención y posibles exposiciones a sustancias peligrosas. Es importante recalcar el hecho de que mantener al personal sanitario libre de riesgos biológicos y al paciente brindarle la comodidad de un servicio seguro y de calidad debe ser el principal factor que considerar en un establecimiento de salud, muy aparte de los procedimientos que éstos realicen.

### **1.1.3 Retroalimentación del mercado en base a los resultados de investigación de campo y/o documental**

Se realizó el levantamiento de información mediante una investigación de campo y entrevistas para deducir la cantidad de laboratorios que se encuentran ubicados en el cantón Manta y cuáles son los productos que más demanda registran. En esta investigación de campo se obtuvo un aproximado de laboratorios clínicos independientes en la ciudad de Manta establecidos por parroquias y pudimos diferenciar que existen varios laboratorios con más de una sucursal operativa en diferentes sectores, lo cual nos dio una diferenciación para clasificarlos por tamaño.

*Tabla 1 Cantidad de laboratorios registrados en la ciudad de Manta-Ecuador*

<b>Cantidad de laboratorios en la ciudad de Manta distribuidos parroquialmente</b>	
<b>Parroquia</b>	<b>Cantidad de Laboratorios</b>
Eloy Alfaro	No se encontraron laboratorios clínicos independientes
Los Esteros	1 laboratorio clínico
Manta	32 laboratorios clínicos
San Mateo	No se encontraron laboratorios clínicos independientes
Tarqui, El Jocay, El Palmar, Santa Ana	22 laboratorios clínicos
Total de establecimientos de laboratorios clínicos	55 Laboratorios Clínicos

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Podemos observar un total de 55 laboratorios clínicos ubicados en la ciudad de Manta-Ecuador que se encuentran como el principal público objetivo de este modelo de negocios, delimitando el campo sólo a los laboratorios clínicos, sin contabilizar posibles clientes de diferente tipo de establecimiento de salud.

En base a las entrevistas que se realizaron a 4 laboratorios podemos establecer ciertos productos indispensables en servicio de un laboratorio:

Tabla 2 *Principales productos indispensables en la asistencia de servicio un laboratorio*

<b>Laboratorios entrevistados:</b>	<b>Principales productos mencionados:</b>
Laboratorio clínico Manabí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reactivos para análisis de sangre, orina y heces.</li> <li>• Materiales básicos de protección</li> <li>• Pruebas Rápidas de inmunofluorescencia</li> </ul>
Laboratorio clínico Ponvelab	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos de laboratorio</li> <li>• Reactivos para pruebas de hematología</li> <li>• Equipo y materiales para cultivos</li> </ul>
Laboratorio clínico HistoRed	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reactivos para Análisis microbiológico</li> <li>• Reactivos para análisis hematológicos</li> <li>• Equipos e instrumental de laboratorio</li> <li>• Material de laboratorio</li> </ul>
Laboratorio clínico Lorsan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de protección</li> <li>• Equipo de laboratorio</li> <li>• Reactivos para análisis</li> <li>• Pruebas rápidas</li> </ul>

### **Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo-Entrevistas

1. Reactivos de análisis hematológicos (pruebas como hemoglobina, leucocitos, hematocrito, plaquetas, etc.)
2. Reactivos para análisis bioquímicos (pruebas como glucosa, creatinina, urea, colesterol, triglicéridos, etc.)
3. Reactivos para microbiología (por lo general especifican medios de cultivo)
4. Reactivos para pruebas de orina
5. Material de laboratorio (pipetas, tubos de ensayo, Jeringas, material básico, guantes, vestimenta, etc.)
6. Equipos de laboratorio (como microscopios, centrifugas, etc.)

La demanda de estos productos puede variar dependiendo del laboratorio siendo influenciada por factores como la incidencia de enfermedades específicas, el crecimiento demográfico, y uno de los factores principales, las capacidades económicas de la población. Los productos que se pueden obtener en farmacias y se pueden considerar productos farmacéuticos son materiales de laboratorio y reactivos para análisis bioquímicos en diferentes presentaciones, por ejemplo, las tiras reactivas para la medición de glucosa.

#### **1.1.4 Definición de la propuesta de valor**

Los productos que este modelo de negocio busca ofrecer son materiales de laboratorio de alta calidad que puedan soportar el uso y las condiciones exigentes en un laboratorio, como la resistencia a productos químicos, altas temperaturas, y demás factores que pueden ser perjudiciales para el personal e incluso para los clientes.

Estos materiales brindarán una compatibilidad estandarizada internacionalmente para facilitar su integración al laboratorio y el uso de estos, minimizando la necesidad de adaptaciones especiales y asegura la interoperabilidad en el entorno.

Los productos farmacéuticos que se importarán buscan ofrecer acceso a una gama más amplia de artículos, proporcionando una base de productos y servicios de calidad transmitidos en un modelo de comercialización con características clave que beneficiarán a cada usuario/cliente, es decir, con factores clave como la rapidez de entrega, seguridad de carga y manipulación de productos, y, precios justos y equitativos.

#### **1.1.5 Precio del producto**

El precio de un producto es influenciado por distintas variables como las características del producto, la demanda y competencia en el mercado, estrategias de marketing y factores externos que pueden ser:

- Calidad y funcionabilidad del producto, teniendo en cuenta la importancia de estos al ser utilizados en laboratorios clínicos es importante garantizar la calidad de los productos y su adaptación a diversas reacciones, es decir, la calidad de un producto, la precisión y sus aplicaciones aumentan el valor de un producto e influyen en su precio.
- Demanda y oferta del producto, como punto principal, sabemos que la demanda y la oferta de un producto influye directamente al precio de éste, si la demanda del producto es alta y la oferta es baja el precio puede ser más elevado que, en situación contraria, encontraríamos si la demanda fuera limitada y la oferta alta dado que el precio puede descender.

- Competencia del mercado, otro factor que es determinante a en el precio de un producto es la competencia del mercado y sus estrategias de marketing, ventas y oferta al mismo.
- Estrategias de Marketing y ventas, en este factor se determina cómo lograra la empresa utilizar sus recursos para garantizar alcanzar sus objetivos, puede incidir en el volumen de ventas o en precios altos para un nicho de mercado específico.
- Costos de importación, los costos de la importación de un producto pueden variar dependiendo del país de origen y el país de destino al que el producto se dirija, y de los impuestos aduaneros que se imponen a dicho producto. Se adhieren también los costos de transporte y flete, de documentación y permisos, etc.

### *Especificación de productos a importar*

Se importarán los siguientes productos

- Guantes de látex no esterilizados talla-M y P en presentación de paquetes de 100 unidades C/u
- Alcohol desnaturalizado 70° de 1000 ml presentación estándar
- Algodón hidrofílico en torundas o plisado de uso médico en presentación de 500 gr C/u y 300 gr c/u

## **1.2 Público Objetivo**

### **1.2.1 Selección de mercado total**

En el 2022 el Instituto de estadísticas y censos registró una población casi de 17 millones de habitantes en el Ecuador (Instituto de estadísticas y censos, 2024), que se presenta como mercado total para el presente proyecto, contando con un mercado potencial significativo de materiales de laboratorio, ya que se ha manifestado un incremento en el sector de la salud en los últimos años, tanto en sector público como privado, impulsados por la mejora de la cobertura y demanda de servicios de salud.

Si bien el mercado principal establecido es Manta, la estrategia de distribución planteada mediante envíos a diferentes partes de país permite estar a disposición de un amplio mercado con múltiples oportunidades, sobre todo en ciudades con mayor incidencia en este sector, como; Quito, Guayaquil, Cuenca y otras ciudades con un potencial relevante.

### **1.2.2 Segmentación de mercados y definición de público objetivo**

La segmentación del mercado está enfocada en la ciudad de Manta, que se ha convertido en un importante centro turístico y comercial, impulsada por sus característicos sectores,

pesquero, petrolero y portuario, particularidad que designamos como factor clave para la demanda de los productos, ya que en estos sectores se registra una demanda significativa de materiales de laboratorio para un sin fin de actividades de diversos tipos, por lo que, no se contará solo con la demanda de los productos de los laboratorios clínicos, se ampliarán las ventas a laboratorios de instituciones educativas, laboratorios de investigaciones, hospitales, clínicas, etc.

### 1.2.3 Cuantificación del público objetivo

En la ciudad de Manta existen alrededor de 30 laboratorios clínicos que son el público objetivo de nuestro producto, generalmente la ubicación de estos laboratorios es afectar por centros de influencia que redirigen la concentración de establecimientos de salud médicos o farmacias.

*Tabla 3 Cantidad de laboratorios situados en la ciudad de Manta - Ecuador distribuido por centros de influencia*

<b>Centro de Influencia</b>	<b>Laboratorios clínicos</b>	<b>#</b>	<b>Tamaño sucursales</b>
Hospital de Manta Rodríguez Zambrano	Laboratorio clínico salud amiga	1	P
	Laboratorio clínico Poncelab	1	M
	Laboratorio clínico Santa rita	2	M
	Laboratorio clínico koch	1	P
	Laboratorio clínico Ronald's lab	1	P
	Laboratorio clínico Bio reference	1	P
	Laboratorio clínico Elia's S.A.S	1	P
	Laboratorio clínico Ciencia y fe	2	M
	Laboratorio clínico MBM	1	M
	Laboratorio clínico Santa Martha	3	G
	Laboratorio clínico Arboleda	1	M
	Laboratorio clínico Agla	1	P
	Laboratorio clínico Ofnilabc	1	M
	Laboratorio clínico Alvamed	2	M
	Laboratorio clínico BCP Synlab	1	P
	Laboratorio clínico Dominus Lab	1	P
Laboratorio clínico Ecuamerican	1	P	
Centro de salud – centro de Manta	Laboratorio clínico Lorsan	1	P
	Laboratorio clínico HistoRed	1	P
	Laboratorio clínico Ponvelab	1	M
	Laboratorio clínico Manabí	1	P
	Laboratorio clínico Narea	1	P
	Laboratorio clínico Imalabc	2	G

	Laboratorio clínico Medic-lab	2	G
	Laboratorio clínico Don bosco	2	M
	Laboratorio clínico Decalab	1	P
	Laboratorio clínico Amparito	1	P
	Laboratorio clínico Ultralab	1	P
	Laboratorio clínico SOZALAB	1	P
	Laboratorio clínico Bioanalytics	1	P
	Laboratorio clínico Cedemed	1	P
	Laboratorio clínico Protolab	1	P
	Laboratorio clínico Smart Lab	1	M
Tarqui, el Jocay, La	Laboratorio clínico Falcones	1	P
Paz, El Palmar, San	Laboratorio clínico Liferlab	1	P
Pedro y Cuba	Laboratorio clínico Allmeferlab	1	P
	Laboratorio clínico Alfa	1	P
	Laboratorio clínico Vitaly center	1	P
	Laboratorio clínico Génesis	1	P
	Laboratorio clínico Vitacare	2	M
	Laboratorio clínico Fussionlab	1	P
	Laboratorio clínico Ecolab	1	P
	Laboratorio clínico Medical Plus	1	P
	Laboratorio clínico L & ComeLabi	1	P
	Laboratorio clínico Medilab	1	M
Otros laboratorios en el área delimitada	Laboratorio clínico Velpa-Med	1	P

---

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### 1.2.4 Determinación y proyección de la oferta

#### *Análisis de la competencia*

Existen diversos proveedores de los productos que definiremos como materiales médicos de laboratorio, en los principales proveedores de estos productos encontramos:

- Tiendas y distribuidores especializados, existen tiendas por lo general físicas que se especializan en la venta de materiales de laboratorio, herramientas, equipos y demás suplementos indispensables para el funcionamiento de este.
- Proveedores locales, existen empresas locales que fabrican estos materiales o que los importan, que es una de las principales fuentes de abastecimiento de los laboratorios, sin embargo, los precios de los productos son elevados debido al alcance que abarcan, que para algunos laboratorios clínicos básicos es un valor difícil de abarcar.

- Farmacias, hospitales y demás instituciones y empresas que estén dentro del mercado de venta de materiales médicos de laboratorio específicamente con los productos de este proyecto (guantes desechables, algodón y alcohol)

Es difícil poder determinar la participación específica que puede mantener la competencia, por lo tanto, podemos observar y estimar la participación de cada una de ellas.

*Tabla 4 Proyección de la oferta de algodón hidrofílico*

Año	Importaciones TM (Peso Neto)	CIF
2024	81,11	596,19
2025	77,12	586,08
2026	73,13	575,97
2027	69,14	565,86
2028	65,15	555,75
2029	61,16	545,64

**Elaboración propia**

**Fuente:** (BCE, 2024)

*Tabla 5 Proyección de la oferta de alcohol isopropílico*

Año	Importaciones TM (Peso Neto)	CIF
2024	605,04	1021,2
2025	580,72	1039,22
2026	556,4	1057,24
2027	532,08	1075,26
2028	507,76	1093,28
2029	483,44	1111,3

**Elaboración propia**

**Fuente:** (BCE, 2024)

*Tabla 6 Proyección de la oferta de guantes de látex esterilizados*

Año	Importaciones TM (Peso Neto)	CIF
2024	151,56	3587,6
2025	157,08	3883,42
2026	162,6	4179,24
2027	168,12	4475,06
2028	173,64	4770,88
2029	179,16	5066,7

**Elaboración propia**

**Fuente:** (BCE, 2024)

Tabla 7 Tabla de estimación de oferta de los productos en relación con el Cantón Manta en el año 2024

<b>Oferta Cantón Manta</b>	
Oferta algodón nacional	81,11
Oferta de Cantón Manta	<b>1,25</b>
Oferta alcohol nacional	605,04
Oferta de Cantón Manta	<b>9,35</b>
Oferta guantes látex nacional	151,56
Oferta de Cantón Manta	<b>2,34</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** (Censo Ecuador, 2024)

Entonces, contando con la oferta estimada de cada producto presentada en toneladas, ahora separemos la oferta de dichos productos que es destinada al sector público de salud y a otros tipos de establecimientos de salud del sector privado y determinemos cual sería la oferta estimada dirigida únicamente para los laboratorios clínicos del cantón Manta:

Tabla 8 Estimación de la oferta según el sector y tipo de establecimiento de salud

<b>CANTÓN MANTA</b>					
<b>Establecimientos según el tipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>	<b>Cantidad de Alcohol oferta</b>	<b>Cantidad de Algodón oferta</b>	<b>Cantidad de Guantes oferta</b>
<b>público</b>	<b>22</b>	<b>14%</b>	<b>1,34</b>	<b>0,18</b>	<b>0,33</b>
centros de salud	21	14%	1,28	0,17	0,32
hospitales publico	1	1%	0,06	0,01	0,02
<b>privado</b>	<b>132</b>	<b>86%</b>	<b>8,02</b>	<b>1,07</b>	<b>2,01</b>
laboratorios	56	36%	3,40	0,46	0,85
clínicas	5	3%	0,30	0,04	0,08
hospital privado	1	1%	0,06	0,01	0,02
veterinarias	30	19%	1,82	0,24	0,46
clínicas y centros odontológicos	40	26%	2,43	0,33	0,61
establecimientos de salud	154	100%	9,35	1,25	2,34

**Elaboración propia**

Fuente: (Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la información, 2016), Investigación de campo.

### 1.2.5 Determinación y proyección de la demanda

El sector de salud en Ecuador experimenta un crecimiento constante influenciado por la creciente demanda de servicios de salud de calidad, por ende, la demanda de insumos médicos como guantes, algodón, alcohol e inyecciones es constante y necesaria para el funcionamiento adecuado de las instituciones de salud, incluyendo: Laboratorios clínicos; Laboratorios de Investigación; Laboratorios veterinarios; Hospitales; Clínicas; Consultorios.

A continuación tenemos la demanda en base a los insumos requeridos por los laboratorios del cantón Manta, categorizándolos en Laboratorios pequeños, medianos y grandes con una demanda en base a su capacidad de servicio y atención y relacionado con la cantidad de laboratorios establecidos en el presente modelo de negocios.

Este cuadro nos muestra la cantidad de productos que demandan estos establecimientos anualmente, determinamos las cantidades por empaques ya definidos por el proveedor.

*Tabla 9 Demanda anual en unidades de los productos a importar con relación a la cantidad y el tamaño de los laboratorios establecidos en el Cantón Manta*

<b>DEMANDA ANUAL DE LOS PRODUCTOS EN LA CIUDAD DE MANTA</b>			
	Productos unidades		
	Alcohol isotrópico litro 70%	Algodón plisado por Libra	Guantes látex sin esterilizar cajas
Laboratorio Pequeño	1302	558	3600
Laboratorio Mediano	2142	925	12000
Laboratorio Grande	2352	1270	36000
<b>Total</b>	<b>5796</b>	<b>2753</b>	<b>51600</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### 1.2.6 Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

Para obtener la demanda insatisfecha primero debemos convertir los valores que especificamos en la demanda de laboratorios, representándolos por la cantidad de productos en relación del peso en kilogramos de cada producto y unidad, y convirtiéndolo a toneladas para poder realizar una deferencia entre la demanda y la oferta y así poder obtener la demanda insatisfecha y en plus, la demanda a ser atendida.

Tabla 10 Conversión de las unidades de los productos a toneladas

<b>CONVERSIÓN ALCOHOL</b>		
Peso kg por litro de botella	0,789	<b>TN</b>
Peso Kg alcohol	4573,044	<b>4,6</b>
<b>CONVERSIÓN ALGODÓN</b>		
Peso algodón kilo	1248,88393	<b>TN</b>
Peso kg por libra de algodón	0,453592	<b>1,2</b>
<b>CONVERSIÓN GUANTES</b>		
Peso kg por caja de guantes	0,3	<b>TN</b>
Peso guantes látex sin esterilizar cajas kg	15480,000	<b>15,48</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

En base a esta conversión ya podemos estimar la demanda insatisfecha según el sector y la demanda a ser atendida:

Tabla 11 demanda insatisfecha y demanda a ser atendida

<b>Producto</b>	<b>Demanda estimada (TM/año)</b>	<b>Oferta estimada (TM/año)</b>	<b>demanda insatisfecha (TM/año)</b>	<b>demanda a ser atendida (TM/año)</b>
Alcohol	4,6	3,40	1,17	1,08
Algodón	1,2	0,46	0,79	2,78
Guantes	15,5	0,85	14,63	0,23

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

La demanda y oferta estimada, la demanda insatisfecha y la demanda a ser atendida para los años 2025-2029 se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 12 Demanda insatisfecha proyectada

<b>Años</b>	<b>Demanda estimada (TM/año)</b>	<b>Oferta estimada (TM/año)</b>	<b>demanda insatisfecha (TM/año)</b>	<b>demanda a ser atendida (TM/año)</b>
2024	21,30	4,66	16,64	0,4090
2025	21,48	3,90	17,58	0,3872
2026	21,72	4,09	17,62	0,3861
2027	21,89	3,94	17,94	0,3793
2028	22,06	3,80	18,26	0,3727
2029	22,23	3,65	18,57	0,3664

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Y a su vez la cantidad de productos que debemos importar anualmente:

*Tabla 13 Proyección de unidades estimadas anualmente*

<b>PROYECCIÓN DE UNIDADES A IMPORTAR</b>					
<b>Producto</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Alcohol</b>	1.488	1.512	1.524	1.536	1.548
<b>Algodón</b>	2.640	2.640	2.700	2.700	2.700
<b>Guantes</b>	49.140	49.700	50.080	50.480	50.860
<b>INGRESOS</b>	<b>53.268</b>	<b>53.852</b>	<b>54.304</b>	<b>54.716</b>	<b>55.108</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### 1.2.7 Posicionamiento del producto en el mercado meta

Utilizaremos la matriz BCG para analizar el posicionamiento de los productos en el mercado basándonos en la tasa de crecimiento del mercado y su participación en el mismo, evaluando los resultados para la correcta asignación de recursos a los productos y relacionándolo con el ciclo de vida del producto. (Zendesk, 2024)

*Tabla 14 Matriz BCG de los productos*

<b>Matriz BCG – Posicionamiento en el mercado</b>	
<b>Crecimiento de mercado</b>	 Los <b>guantes</b> manifiestan un alto crecimiento y una fuerte participación en el mercado se protección médica.
	
	 El <b>alcohol</b> es un producto que tiene una alta participación en el mercado, pero sus precios se mantienen y tiene un bajo crecimiento.
	 El Algodón plisado genera pocas ganancias y tiene una baja participación en el mercado y bajo crecimiento.

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Los guantes son productos indispensables que mantienen una alta participación en el mercado y su demanda es constante, incluso con el aumento de establecimientos de salud y profesionales de salud (que tienen un trabajo en el área) puede incrementar la demanda de estos productos. Tienen un alto porcentaje en volumen de ventas en todos los establecimientos del área de salud y su apogeo en ventas seguirá constante en su mayoría, que solo cambiaría si se

implementas nuevos métodos de protección y prevención de riesgos biológicos a los que se exponen el personal sanitario de una institución de salud pública o privada.

El alcohol siempre se ha presentado como un producto base en todo establecimiento de salud, es un producto líder y su participación en el mercado es constante, sin embargo, su crecimiento es bajo y aunque genere ingresos estables si no se gestiona de una manera eficiente, innovando sus características o presentaciones no se podrán maximizar las ganancias.

El algodón lo consideramos en el cuadrante “perro” con la razón de que puede ser rentable solo si se reduce el precio-costo de producción, aunque, en la actualidad su participación en el mercado es bajo pero constante y si se implementan decisiones estratégicas de venta o publicidad puede maximizar las ganancias y cambiar el perfil del producto.

## **La Capítulo 2 - Canales de distribución, relaciones con los clientes y alianzas claves**

### **2.1 Selección de los canales de distribución**

#### **2.1.1 Definición de canales de distribución**

*1 Ilustración del canal de distribución definido*



**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

La cadena de distribución se realizará de forma directa, es decir, el fabricante o empresa principal comercializadora del producto es la encargada de la elaboración/recepción y entrega del producto al consumidor sin contar con terceros intermediarios. (Departamento de comunicación UEMC Business School, 2019)

Nos centraremos en este tipo de distribución siendo la más acertada para este proyecto, ya que podemos obtener un contacto directo con el consumidor final, que, en este caso, serían los laboratorios situados en la ciudad de Manta, realizando la correspondiente distribución de los productos con un proceso de envíos capacitados para ser seguros y rápidos, cumpliendo con las necesidades del cliente con un servicio y producto de calidad y contando con el vínculo

proveedor-cliente se puede incluir en el proceso de preventa y postventa con el propósito de mejorar constantemente el servicio que brindamos.

### 2.1.2 Análisis y Cuantificación de la barrera arancelaria

*Tabla 15 Cuantificación de las barreras arancelarias de cada producto*

<b>Barreras arancelarias</b>							
	<b>Subpartida</b>	<b>AD Valorem</b>	<b>ICE ADV</b>	<b>ICE ESP</b>	<b>IVA</b>	<b>FODINFA</b>	<b>Arancel Específico</b>
alcohol desnaturalizado 1 litro 70%	29051220	-	75	10,15 x litro	15	0,5	
algodón plisado 300 gr	3005901000	15	-	-	15	0,5	
guantes látex sin esterilizar cajas x 100	611610000	10	-		15		5,5 x kg

**Elaboración propia**

**Fuente:** (SENAE, 2024)

### 2.1.3 Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización

Godás, L. menciona en referencia de la intermediación de la cadena de comercialización que cada uno de los pasos que permiten ajustar oferta y demanda se incorpora valor al producto (Godás, 2007, págs. 92-93).

Se definió una cadena de distribución directa entre comercializador y consumidor final directa, sin embargo, debemos recalcar que en justificación de implementar estas funciones de distribución de manera directa el valor del producto puede incrementar de lo que estaba estipulado debido a costos y gastos utilizados para poder gestionar una distribución diseñada específicamente para la empresa.

2 Ilustración de las funciones de los intermediarios y la incorporación de valor

Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recogen datos de fabricantes y consumidores y los transforman en información útil para ambos</li> <li>• Facilitan que la información pueda circular en ambos sentidos</li> </ul>
Promoción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ponen a disposición de los consumidores los productos de los fabricantes</li> <li>• Ajustan oferta y demanda a través de promociones de producto</li> </ul>
Adaptación	Facilitan que la oferta de productos se adapte a los gustos y necesidades de los consumidores
Localización	Permiten que el producto esté disponible en el lugar y tiempo adecuados
Transporte	Llevar a cabo el almacenamiento y la distribución física de producto
Negociación	Negocian acuerdos sobre condiciones y precios con fabricantes para poder vender los productos
Financiación	Utilizan los fondos disponibles para financiar los costes del canal
Riesgos	Asumen los riesgos inherentes a la propia operativa del canal

**Fuente:** (Godás, 2007, págs. 92-93)

#### 2.1.4 Logística de importación

##### *Documentación requerida*

Previo a la importación se deberá tener todos los requisitos necesarios para cumplir las formalidades y requisitos, las cuales son:

1. Firma digital o token
2. Instalación del Ecuapass y Registro como importador
3. Conocer las restricciones de los productos que se importarán
4. Tramites de desaduanización de mercancías.

A continuación, mediante la siguiente tabla se muestra la documentación y proceso necesario para la importación de los productos:

*Tabla 16 Requisitos obligatorios para realizar una importación bajo el Régimen 10*

<b>Requisitos obligatorios</b>	
Agente de aduana	Obtener la asesoría y relación con un agente de aduanas autorizado por el SENA E.
Documentos de soporte	Documento de transporte Factura comercial
Documentos de acompañamiento	Documentos que se consideren necesarios por el SENA E Se deben aprobar y transmitirse antes del embarque de la mercancía.
Declaración Aduanera de Importación	Se debe transmitir 15 días calendario antes de la llegada de la mercancía o 30 días hábiles de haber ingresado al país

**Elaboración propia**

**Fuente:** (SENA E, 2024)

#### *Icoterms a utilizar*

El icoterm que se utilizará será FOB o Cargado a bordo, bajo este icoterm el vendedor tiene la responsabilidad de entregar la mercancía a bordo del buque designado por el comprador en el puerto de origen. Lo que nos da un mayor control sobre el transporte marítimo así como la ruta y condiciones de seguro que a su vez, nos da la oportunidad de posibles ahorros en costos.

#### *Medio de transporte*

Se definió el modo de transporte Marítimo, desde el puerto de origen de Manzanillo, México al puerto de destino de Guayaquil, Ecuador, hasta las bodegas de la empresa en Manta, Ecuador.

*Tabla 17 Estimación de costos de transporte - Flete*

<b>Cotización de costos de transporte</b>	
Puerto origen	Manzanillo, México
Puerto destino	Guayaquil, Ecuador
Tipo de container	Container DRY estándar de 40 pies
Tiempo de tránsito	20 días
M. Pago	USD
Flete marítimo y recargos	\$ 1.135,00
Costos de documentación y manejo	\$665,00
Transporte terrestre	\$120,00
<b>Total estimación del flete</b>	<b>\$ 1.920,00</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** (Connect Americas, 2024)

Cantidad y valor de mercancía que se importará lo detallamos en la siguiente tabla:

*Tabla 18 cantidad y valor de la mercancía que se importará del primer año operacional, 2025*

<b>PRODUCTO</b>	<b>CAJAS</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>VOLUMEN</b>	<b>COSTO</b>
<b>Alcohol</b>	124	1488	7,44	\$544,24
<b>Algodón</b>	44	2640	9,504	\$155,50
<b>Guantes</b>	2457	49140	93,98025	\$15.685,49
<b>T O T A L E S</b>		<b>53268</b>	<b>110,92425</b>	<b>\$16.385,22</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

## **2.2 Relaciones con los clientes**

### **2.2.1 Mix promocional: publicidad, redes, etc.**

Nuestro objetivo al realizar el marketing de los productos es lograr llegar al mayor número de clientes mediante plataformas actualizadas destinadas a la comodidad del usuario que las visite. El marketing se destacará por la comunicación que brindará a los profesionales de la salud, establecimientos y otros posibles clientes, teniendo en cuenta que sólo se manejará la publicidad dirigida para el área médica o profesionales de salud o demás establecimientos del área, debido a las restricciones de publicidad médica.

#### *Estrategias de marketing y publicidad*

1. Marketing de contenido, se dará a conocer el producto mediante publicaciones en un sitio web de la información, características, funcionalidad y beneficios del producto; desarrollando contenido mediante materiales visuales atractivos y cómodos que expliquen las características del producto y colaborar con profesionales o establecimientos del área de salud.
2. Marketing en redes sociales, se utilizan para la promoción de la marca a través de las redes sociales y debido a su alta cobertura es una herramienta sumamente importante que se debe manejar de forma adecuada para mostrar no solo el producto que se comercializa, sino, también como mencionan Caballero & Lara, la empresa detrás de dicho producto, sus actividades de gestión amigable, sus capacidades y su distintivo puede ser la clave para incrementar las oportunidades de negocios y la fidelización de los clientes (Caballero & Lara, 2022).
3. Relaciones públicas, participar en eventos de la industria de salud puede establecer relaciones con los profesionales del área, establecimientos de salud e incluso con la

competencia, así mismo, nos dará abrirá las puertas a ser reconocidos por nuestro público objetivo lo que nos ayudará a ampliar la cartera de clientes de la empresa.

## **2.2.2 Pre-servicio y Post-servicio**

### *Pre-servicio*

Los productos deben cumplir con todas las normas y regulaciones aplicables como las buenas prácticas de manufactura (BPM), mantener un empaquetado resistente, protector y estéril para garantizar la integridad del producto al momento de su transporte y distribución, las cuales deben establecer un sistema de control de calidad para la seguridad de la carga y la seguridad de la compra y adquisición del cliente.

### *Post-servicio*

Se desarrollará el servicio post venta como una estrategia competitiva dirigiendo la satisfacción del cliente como principal prospecto para en base al trato y/o servicio, esencialmente cuando se ha manifestado una mala experiencia o inconveniente del usuario con el producto, permitiendo establecer relaciones duraderas con los clientes (Prieto, Martínez, & Carbonell, 2007).

Se prevé realizar un servicio de post venta orientado en integrar folletos, volantes o flyers que muestren la importancia de los productos y su adecuado manejo, además de incluir los medios de contacto de la empresa para servicios de venta o asistencia y una breve encuesta de satisfacción que se manejará de forma amena y entretenida (se puede incluir el manejo de emojis, GIFTS, etc.).

## **2.3 Alianzas claves**

### **2.3.1 Alianzas con proveedores**

Las alianzas con los proveedores son una herramienta estratégica para el éxito de una empresa, se debe identificar de forma adecuada los proveedores que abastecerán la materia prima o el producto ya finalizado a la empresa, establecer relaciones sólidas y gestionar las alianzas de forma efectiva para asegurar los diferentes beneficios que se puedan obtener, tales como: reducción de costos, aumento de calidad en los productos y acceso a nuevos mercados ampliando su alcance y mejorando su eficiencia operativa (Perez, 2021)

La empresa Mexicana AMBIDERM S. A, que en base a la información proporcionada por su página web y las reseñas manifestadas muestran como objetivo principal la seguridad que brindan a los clientes estableciendo altos estándares de calidad para sus productos. La

empresa mexicana **AMBIDERM** es líder en fabricación de guantes de látex para distintos propósitos, dispositivos e insumos médicos y ropa para el área en función (**AMBIDERM**, 2024).

La empresa Mexicana Laboratorios Jaloma es una empresa fabricante y comercializadora de una gran variedad de productos para cuidado personal, material de curación e insumos y marcas asociadas de una alta calidad en base a las referencias de sus productos en todo tipo de redes y blogs. (**JALOMA**, 2024)

### **2.3.2 Alianza con distribuidores**

La distribución de los productos se realizará de forma directa, manejando un contacto directo con el cliente-consumidor final del producto (laboratorios presentes de cantón), estableciendo la capacidad de control en el proceso de venta del producto, incluyendo el servicio antes y después de la finalización de la venta, (**Faster Capital**, s.f.) como el servicio de calidad en la seguridad de la mercancía transportada o en la relación con los clientes permitiendo inmiscuirse en las preferencias, necesidades y requisitos de cada uno de ellos, tratando de mantener una mejora continua.

## **Capítulo 3. Recursos, Actividades y Costes**

### **3.1 Recursos**

#### **3.1.1 Abastecimiento de materia prima**

Para ello se eligieron dos principales proveedores de los productos presentados en este proyecto: **AMBIDERM S. A Y JALOMA S. A**

En el caso del alcohol desnaturalizado de 70° en presentación de botellas de 1 litro c/u se demandan 5.796 botellas. El algodón se importará como algodón tipo plisado en presentación de 300 gr cada funda o se estima la posibilidad de adquirirlo tipo torundas en presentación de 500 gr, ambos (tanto el alcohol y el algodón) de la marca **JALOMA**. Por último, el tipo de guantes que se escogió son guantes de látex no estériles para inspección y uso médico con poco polvo de talla media, chica y grande, de la marca **AMBIDERM**.

#### **3.1.2 Abastecimiento de insumos**

En este punto identificaremos los bienes que son necesarios para que nuestra empresa pueda realizar sus operaciones. Samuel Su, (2018) articula que el abastecimiento hace posible mantener un flujo constante de producción y operaciones en nuestra empresa, es decir, es una parte fundamental para la funcionalidad de esta (Su, 2018).

Tabla 19 Detalle de los suministros de oficina

<b>Suministros de oficina</b>				
<b>Detalle</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo</b>
Bolígrafos	caja	28	\$1,50	\$42,00
Papel de impresión	resmas	36	\$5,00	\$180,00
Grapadoras	unidad	5	\$5,00	\$25,00
Grapas	caja	15	\$2,00	\$30,00
Otros	unidad	1	\$120,00	\$120,00
<b>Total</b>				\$397,00

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo.

Tabla 20 Detalle de los suministros de limpieza

<b>Suministros de Limpieza</b>				
<b>Detalle</b>	<b>cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo</b>	
Limpiador y desinfectante		1	3,5	\$3,50
Toallas de Limpieza		4	0,5	\$2,00
Bolsas de basura		30	0,07	\$2,00
<b>Total</b>				\$7,50

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo.

### 3.1.3 Abastecimiento de personal administrativo y directivo

Para el presente modelo de negocios se presenta la siguiente estructura de organización y abastecimiento del personal administrativo y directivo incluidos en los siguientes puestos y departamentos:

Tabla 21 Personal administrativo

<b>Departamentos directivos</b>	<b>Puestos del personal</b>	<b># Personal por puesto</b>
Dirección Ejecutiva	Gerente	1
Ventas y Marketing	Gerente de ventas y marketing	1
	Asistente de ventas y marketing	1
Administrativo y de soporte	Gerente de RR.HH.	1
	Asistente administrativo	1
Distribución y logística	Supervisor de operaciones y logística	1
	Personal de distribución y almacenamiento	2

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

A continuación, se mostrará mediante una tabla los salarios mensuales y los costos anuales estimados de cada personal administrativo y directivo con una proyección a 5 años.

*Tabla 22 Proyección salarial del personal directivo y administrativo*

Puestos del personal	AÑOS					
	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Gerente	\$7.562,10	\$7.763,39	\$7.914,40	\$8.065,41	\$8.216,42	\$8.367,42
Gerente de ventas y marketing	\$6.980,40	\$7.166,21	\$7.305,60	\$7.444,99	\$7.584,38	\$7.723,78
Asistente de ventas y marketing	\$5.817,00	\$5.971,84	\$6.088,00	\$6.204,16	\$6.320,32	\$6.436,48
Gerente de RR.HH.	\$6.980,40	\$7.166,21	\$7.305,60	\$7.444,99	\$7.584,38	\$7.723,78
Asistente administrativo	\$5.817,00	\$5.971,84	\$6.088,00	\$6.204,16	\$6.320,32	\$6.436,48
Supervisor de operaciones y logística	\$6.689,55	\$6.867,62	\$7.001,20	\$7.134,78	\$7.268,37	\$7.401,95
Personal de distribución y almacenamiento	\$5.817,00	\$5.971,84	\$6.088,00	\$6.204,16	\$6.320,32	\$6.436,48
<b>Total Costos Anuales</b>	<b>\$51.480,45</b>	<b>\$52.850,78</b>	<b>\$53.878,80</b>	<b>\$54.906,82</b>	<b>\$55.934,83</b>	<b>\$56.962,85</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** (Registro oficial del Ecuador, 2024)

### 3.1.4 Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología

Se estimó para el presente modelo de negocios el abastecimiento de las siguientes máquinas y equipos:

*Tabla 23 Detalle de los Equipos de Cómputo*

Equipos de cómputo			
Detalle	Cantidad	Precio unitario	Costo
Computadora Portátil Hp Con Procesador Core I3, 8gb De RAM, 512gb Ssd Y Pantalla De 14 Pulgadas Con Windows 11 En Color Plateado.	6	\$329,94	\$1.979,64
Impresora Office jet 7740 A3 G5J38A	2	\$436,16	\$872,32
<b>Total</b>			<b>\$2.851,96</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Tabla 24 Detalle de los equipos de Oficina

<b>Equipos de oficina</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo</b>
Teléfono Inalámbrico Panasonic Kx-tgb310	2	\$43,99	\$87,98
Router Tp-link archer C50 dual Band Ac1200	1	\$36,00	\$36,00
Dispensador de agua Home Wd-100	1	\$59,99	\$59,99
Basurero Metálico 10 litros Marca Rimax	4	\$12,12	\$48,48
<b>Total</b>		<b>\$152,10</b>	<b>\$183,97</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Tabla 25 Detalle de los Muebles de oficina

<b>Muebles de oficina</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo</b>
Silla ejecutiva M022 Negracarga maxima de peso 100kg	10	\$89,27	\$892,70
Escritorio office RTA MDP	5	\$99,99	\$499,95
Archivadores Metálicos de 4 gavetas	3	\$150,00	\$450,00
Estanterías Perchas Metálicas	3	\$100,00	\$300,00
<b>Total</b>		<b>\$439,26</b>	<b>\$2.142,65</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Tabla 26 Detalle de Vehículos del Modelo de negocios

<b>Vehículos</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unitario</b>	<b>Costo</b>
Foton Aumark 2014	1	\$18.000,00	\$18.000,00
Moto Yamaha SZR 150 SPORT	2	\$2.600,00	\$5.200,00
<b>Total</b>			<b>\$23.200,00</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

## 3.2 Actividades

### 3.2.1 Actividades claves

Debemos tener en cuenta ciertas actividades claves para la gestión y operación del presente modelo de negocios, ya que, “son imprescindibles para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a tus segmentos de mercado, establecer relaciones con tus clientes y generarle ingresos a tu emprendimiento” (Emprendimiento EC , s.f.).

- ✓ Cumplir con la documentación y regulaciones de importación como son los permisos necesarios y requisitos para operar como importador.
- ✓ Verificar la mercancía, tanto la presentación como la calidad y que sea acorde a lo estipulado en la negociación con los proveedores.
- ✓ Gestionar los inventarios adecuadamente para mantener un stock ininterrumpido de mercancía pero sin sobrepasar el límite de almacenamiento.
- ✓ Definir una estrategia de marketing que sea competitiva y presente al producto de diferentes maneras.
- ✓ Realizar un constante monitoreo y evaluación de la calidad de los productos pre y post venta al momento que se almacenan.
- ✓ Beneficiándonos de que somos un distribuidor directo se debe mantener una evaluación constante de la satisfacción del cliente y su percepción tanto del producto como de la empresa.
- ✓ Por último, seguir ampliando la cartera de productos ofertada para poder ser una empresa en mejores condiciones de competir y abarcar a un mercado más amplio.

### 3.2.2 Organigrama



### 3.2.3 Determinación general de funciones

Tabla 27 Determinación de funciones

Departamentos directivos	Puestos del personal	Determinación de funciones
Dirección Ejecutiva	Gerente	Se encarga de la gestión y liderazgo del equipo, enfocándose en las estrategias que se emplearán para la delegación de tareas y el monitoreo de estas, también será responsable de la operatividad del área que maneja.
Ventas y Marketing	Gerente de ventas y marketing Asistente de ventas y marketing	Supervisión y Monitorio del área bajo su responsabilidad y la negociación de contratos con clientes y proveedores. Desarrollo e implementación de nuevas estrategias de venta, análisis del mercado y competencias y elaboración de informes en relación con los puntos anteriores.
Administrativo y de soporte	Gerente de RR.HH. Asistente administrativo	Cumplimiento de leyes y regulaciones laborales, administración de la nómina. Desarrollo e implementación de capacitaciones, manejo de archivos y documentación relacionada con las ventas.
Distribución y logística	Supervisor de operaciones y logística Personal de distribución y almacenamiento	Planificación, control y organización de las operaciones logísticas, regulación de los requerimientos necesarios para el proceso logístico de cada importación Distribución de la mercancía a los laboratorios y almacenamiento en bodegas.

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### 3.3 Costes

#### 3.3.1 Plan de inversiones

El plan de inversiones se presenta en la siguiente tabla con los Activos Fijos, Diferidos e Intangibles y el Capital de trabajo:

Tabla 28 Detalle de Inversión - Activos Fijos, Diferidos e Intangibles y Capital de Trabajo

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
	<b>(USD)</b>
<b>A. ACTIVO FIJOS</b>	
(+) Maquinaria y equipo	
(+) Equipo y muebles de oficina	2.326,62
(+) Mobiliario	2.539,65
(+) Vehículos	26.200,00
(+) Equipo de computación	2.851,96
<b>(=) Total activo fijos</b>	<b>33.918,23</b>
<b>B. ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES</b>	
(+) Costos y estudios del mercado	300,00
(+) Gastos de constitución	1.286,25
(+) Otros activos diferidos	-
<b>(=) Total ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES</b>	<b>1.586,25</b>
<b>C. CAPITAL DE TRABAJO (NOF)</b>	
(+) Capital de trabajo preoperacional	163.610,30
<b>(=) Total capital de trabajo preoperacional</b>	<b>163.610,30</b>
<b>D. TOTAL INVERSIONES (A+B+C)</b>	<b>199.114,78</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Podemos apreciar que el total de inversión preoperacional necesaria para el proyecto es de \$ 199.114,78, siendo 33.918,23 el total de activos fijos, 1.286,25 de activos diferidos e intangibles y \$ 163.610,30 del capital de trabajo.

### 3.3.2 Fuente y plan de financiamiento

El detalle del plan de financiamiento del proyecto consta en la siguiente tabla:

Tabla 29 Plan de financiamiento

DETALLE	DEUDA		CAPITAL PROPIO		TOTAL FINANCIAMIENTO	
	USD		USD		USD	%
<b>A. ACTIVOS FIJOS</b>						
(+) Maquinaria y equipo	0,00					
(+) Equipo de oficina	2.326,62				2.326,62	
(+) Mobiliario	2.539,65				2.539,65	
(+) Vehículos	26.200,00				26.200,00	
(+) Equipos de computación	2.851,96				2.851,96	
<b>(=) Total activos fijos</b>	<b>33.918,23</b>		<b>0,00</b>		<b>33.918,23</b>	<b>17%</b>
<b>B. ACTIVOS DIFERIDOS E INTANGIBLES</b>						
(+) Costos y estudios del proyecto			300,00		300,00	
(+) Gastos de constitución			1.286,25		1.286,25	
(+) Otros activos diferidos					0,00	
<b>(=) Total activos diferidos e intangibles</b>	<b>0,00</b>		<b>1.586,25</b>		<b>1.586,25</b>	<b>0,80%</b>
<b>C. CAPITAL TRABAJO PREOPERACIONAL</b>						
(+) Adquisición de mercadería	4.096,31		4.096,31		8.192,61	
(+) Costos de importación	60.829,71		60.829,71		121.659,42	
(+) Gastos administrativos	13.136,73		13.136,73		26.273,46	
(+) Gastos de compras y comercio exterior	3.742,40		3.742,40		7.484,81	
<b>(=) Total capital de trabajo preoperacional</b>	<b>81.805,15</b>		<b>81.805,15</b>		<b>163.610,30</b>	
<b>D. COBERTURA DE 6 MESES</b>						
<b>(=) Total capital de trabajo preoperacional</b>	<b>81.805,15</b>		<b>81.805,15</b>		<b>163.610,30</b>	<b>82,17%</b>
<b>E. TOTAL FINANCIAMIENTO (A+B+C)</b>	<b>USD</b>	<b>115.723,38</b>	<b>USD</b>	<b>83.391,40</b>	<b>199.115</b>	<b>100,00%</b>
	<b>%</b>	<b>58,12%</b>	<b>%</b>	<b>41,88%</b>	<b>100,00%</b>	

Elaboración propia

Fuente: Investigación de campo

En el capital de Trabajo preoperacional se dividió el valor de la adquisición de mercancía, costos de importación, gastos administrativos y gastos de compra y comercio exterior para el total de importaciones que se realizarán, es decir, dos importaciones.

En la siguiente tabla se resumen la fuente de financiamiento para el presente proyecto.

*Tabla 30 Fuente de Financiamiento*

DETALLE	USD	%
(+) Deuda bancaria	115.723	58,12%
(+) Capital propio	83.391	41,88%
<b>(=) Total financiamiento</b>	<b>199.114,78</b>	<b>100,00%</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Para la deuda bancaria adjuntamos el cálculo de la cuota y amortización en relación con la tasa de interés del Banco BanEcuador, el capital de la deuda financiará los activos Fijos y el 50% del Capital de trabajo Preoperacional, se realizó dos tablas de amortización para el financiamiento de los Activos Fijos y el Capital de Trabajo, como se detalla en las siguientes tablas.

*Tabla 31 Amortización de la deuda financiada dirigida a los activos Fijos de la empresa*

DETALLE	VALOR	UNIDAD
Deuda	\$ 33.918,23	USD
Interés	11,88%	Anual
Plazo	10	Años
Cuota	\$ 5.973,53	USD/Año

TABLA DE AMORTIZACIÓN ACTIVOS FIJOS (PAGOS ANUALES)					
DETALLE	1	2	3	4	5
Saldo inicial	\$ 24.270,83	\$ 21.180,67	\$ 17.723,40	\$ 13.855,41	\$ 9.527,90
Cuota	\$ 5.973,53	\$ 5.973,53	\$ 5.973,53	\$ 5.973,53	\$ 5.973,53
Interés	\$ 2.883,37	\$ 2.516,26	\$ 2.105,54	\$ 1.646,02	\$ 1.131,91
Amortización	\$ 3.090,16	\$ 3.457,27	\$ 3.867,99	\$ 4.327,51	\$ 4.841,62
Saldo final	\$ 21.180,67	\$ 17.723,40	\$ 13.855,41	\$ 9.527,90	\$ 4.686,28

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

*Nota:* La deuda presentada para los financiar los activos fijos del proyecto está establecida para 10 años pero solo se presenta la tabla de amortización y detalle de los 5 primeros años ya que es periodo operacional del proyecto.

Tabla 32 Amortización de la deuda financiada dirigida al Capital de Trabajo de la empresa

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>	<b>UNIDAD</b>
Deuda	\$ 81.805,15	USD
Interés	11,88%	Anual
Plazo	3	Años
Cuota	\$ 33.989,28	USD/Año

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN CAPITAL DE TRABAJO (PAGOS ANUALES)</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
Saldo inicial	\$ 81.805,15	\$ 57.534,32	\$ 30.380,12
Cuota	\$ 33.989,28	\$ 33.989,28	\$ 33.989,28
Interés	\$ 9.718,45	\$ 6.835,08	\$ 3.609,16
Amortización	\$ 24.270,83	\$ 27.154,20	\$ 30.380,12
Saldo final	\$ 57.534,32	\$ 30.380,12	\$ -

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### 3.3.3 Proyección de costos y gastos de producción

La proyección de Costos y Gastos se realizó para los siguientes 5 años hábiles, los cuales representarían el periodo operacional del modelo de negocios. Para el cálculo de los costos operacionales se proyectó tomando como referencia el incremento poblacional partiendo de la hipótesis: un Incremento poblacional incide a una mayor demanda o solicitud de exámenes clínicos, lo cual es equivalente a un incremento en la demanda de productos farmacéuticos de protección personal y examinación.

Basándonos en la presente hipótesis proyectamos la cantidad de unidades que se demandarían en el periodo operacional (siguientes 5 años), a su vez, con el valor presentado por los proveedores, realizamos un cálculo del costo por producto y costo total de la mercancía a importar, cabe recalcar que el presente modelo de negocios tiene como objetivo abarcar el 100% de la demanda insatisfecha expuesta.

Los costos de importación y gastos operacionales están fijados para las dos importaciones que se realizarán al año, a razón del volumen de la mercancía.

Tabla 33 Proyección de Costos y Gastos - Periodo operacional

<b>PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS (USD)</b>					
<b>AÑOS</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>COSTOS OPERACIONALES</b>					
Adquisición de mercancía	16.385,22	16.572,75	16.701,97	16.834,04	16.959,72
Costos de importación	243.318,83	364.171,11	366.959,00	369.767,99	368.411,98
<b>Total Costos Operacionales</b>	<b>259.704,05</b>	<b>380.743,86</b>	<b>383.660,97</b>	<b>386.602,03</b>	<b>385.371,70</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>					
Gastos administrativos	52.546,93	53.325,24	54.103,55	54.881,86	55.660,18
Gastos de compra y comercio exterior	14.969,62	15.003,29	15.186,96	15.270,64	15.454,31
Gastos financieros	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>77.516,54</b>	<b>78.328,53</b>	<b>79.290,52</b>	<b>80.152,50</b>	<b>81.114,49</b>
<b>Total Costos y Gastos Operacionales</b>	<b>337.220,60</b>	<b>459.072,39</b>	<b>462.951,48</b>	<b>466.754,53</b>	<b>466.486,19</b>

Elaboración propia

Fuente: Investigación de campo

## Capítulo 4. Modelo de Ingresos y Utilidades

### 4.1 Ingresos

Los ingresos detallados en la siguiente tabla se obtendrán en el periodo operacional (5 años siguientes) y serán generados por la venta de los productos que estipula el modelo de negocios con un margen de ganancias del 45% y podemos observar que los ingresos estimados se mantienen con un bajo incremento a través de los años.

Tabla 34 Estimación de Ingresos - Periodo Operacional

<b>INGRESOS ESTIMADOS</b>					
<b>Producto</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
<b>Alcohol</b>	\$9.469,71	\$9.622,44	\$9.698,81	\$9.775,18	\$9.851,55
<b>Algodón</b>	\$13.528,15	\$13.528,15	\$13.835,61	\$13.835,61	\$13.835,61
<b>Guantes</b>	\$540.540,00	\$546.700,00	\$550.880,00	\$555.280,00	\$559.460,00
<b>INGRESOS</b>	<b>\$563.537,86</b>	<b>\$569.850,60</b>	<b>\$574.414,42</b>	<b>\$578.890,79</b>	<b>\$583.147,16</b>
<b>Contenedor</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

Elaboración propia

Fuente: Investigación de campo

## 4.2 Utilidades

Se esperan grandes utilidades desde el primer año operativo. En la siguiente tabla detallamos las utilidades estimadas que se generarán en el periodo operativo, tales como: Utilidad Bruta, Operacional, Utilidad antes de la Participación a Trabajadores, Utilidad antes de Impuestos y la Utilidad neta.

Tabla 35 Utilidad proyectada

Detalle	Flujo de caja de la empresa					
	2024 0	2025 1	2026 2	2027 3	2028 4	2029 5
Ingresos		563.538	569.851	574.414	578.891	583.147
(-) Costo de Venta		329.570	333.251	335.941	338.548	341.026
<b>(=) Utilidad Bruta</b>		<b>233.968</b>	<b>236.600</b>	<b>238.473</b>	<b>240.343</b>	<b>242.121</b>
(-) Gastos administrativos		52.547	53.325	54.104	54.882	55.660
(-) Gastos de compra y comercio exterior		14.970	15.003	15.187	15.271	15.454
(-) Apreciación activos diferidos		317	317	317	317	317
(-) Depreciación activos fijos		5.319	5.319	5.319	4.558	4.558
<b>(=) Utilidad operacional</b>		<b>160.815</b>	<b>162.636</b>	<b>163.547</b>	<b>165.315</b>	<b>166.131</b>
(-) Gastos financieros		12.602	9.351	5.715	1.646	1.132
<b>(=) UAPTI</b>		<b>148.213</b>	<b>153.284</b>	<b>157.832</b>	<b>163.669</b>	<b>164.999</b>
(-) Part. trabajadores (15%)		22.232	22.993	23.675	24.550	24.750
<b>(=) UAI</b>		<b>125.981</b>	<b>130.292</b>	<b>134.157</b>	<b>139.119</b>	<b>140.249</b>
(-) Impuesto a la Renta (25%)		31.495	32.573	33.539	34.780	35.062
<b>(=) Utilidad neta</b>		<b>94.486</b>	<b>97.719</b>	<b>100.618</b>	<b>104.339</b>	<b>105.187</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

## 4.3 Evaluación financiera

La evaluación financiera del presente modelo de negocios se basará en un análisis e investigación exhaustiva del flujo de fondos y de los riesgos potenciales para determinar el rendimiento de la inversión. (Herramientas Empresariales, 2024)

### 4.3.1 Flujo de fondos

La siguiente tabla nos muestra las fluctuaciones de efectivo que genera el proyecto y a su vez en base a los resultados del flujo de caja podemos discernir en la salud financiera de nuestro proyecto, realizando una exhaustiva evaluación para comprobar si el presente modelo de negocios es rentable.

Tabla 36 Flujo de Caja de la empresa

(=)	<b>Utilidad neta</b>		<b>94.486</b>	<b>97.719</b>	<b>100.618</b>	<b>104.339</b>	<b>105.187</b>
(+)	Depreciación activos fijos		5.319	5.319	5.319	4.558	4.558
(+)	Apreciación activos diferidos		317	317	317	317	317
(-)	Inversión Activos fijos	-33.918					
(-)	Inversión activos diferidos	-1.586					
(-)	Inversión capital trabajo preoperacional	-81.805					
(+)	Recuperación capital de trabajo						81.805
	Recuperación de inversión						
(+)	Valor de salvamento						8.846
(+)	Ganancia neta Vta. activos						-
(+)	Devolución capital		-27.361	-30.611	-34.248	-4.328	-4.842
(=)	<b>Flujo de caja</b>	-117.310	72.761	72.743	72.006	104.887	195.872
(=)	<b>Flujo descontado</b>	-117.310	57.780	45.872	36.058	41.710	61.854
(=)	<b>Flujo descontado y acumulado</b>	-117.310	-59.530	-13.658	22.400	64.110	<b>125.964</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### 4.3.3 Indicadores financieros

#### 4.3.3.1 VAN

El VAN determinado es de \$ 125.963,89 , lo cual nos indica que los flujos de efectivo esperados superan la inversión inicial y que el proyecto genera valor, en este caso, el VAN se muestra en el último periodo de operación como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 37 Flujo de caja Descontado y Acumulado

<b>Flujo de caja</b>	-117.310	72.761	72.743	72.006	104.887	195.872
<b>Flujo descontado</b>	-117.310	57.780	45.872	36.058	41.710	61.854
<b>Flujo descontado y acumulado</b>	-117.310	-59.530	-13.658	22.400	64.110	<b>125.964</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

#### 4.3.3.2 Modelo CAMP

Representa la evaluación de los flujos de efectivo descontados del flujo del inversionista, “en este caso, el costo del patrimonio debe evidenciar el nivel de riesgo de la empresa, mas no del comprador”. (ESAN, 2019)

Tabla 38 Modelo CAMP

<b>ESTRUCTURA FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO</b>	
% deuda (D)	0,58
% capitales propios (E)	0,42
Relación Deuda /Equity (D/E)	1,39
Carga tributaria (t)	0,3370
<b>RIESGO DE MERCADO</b>	
Prima de riesgo mercado USA (MP)	0,0680
Beta USA no apalancado ( $\beta$ )	0,86
<b>Beta USA Re apalancado (<math>\beta_R</math>)</b>	<b>1,3614</b>
<b>TASA LIBRE DE RIESGO</b>	
Rendimiento T-Bonds USA 30a (Rf)	3,81%
<b>RIESGO PAIS</b>	
Riesgo soberano ECUADOR (EMBI)	0,1286
<b>COSTO CAPITALES PROPIOS (<math>K_e</math>)</b>	
Tasa libre de riesgo (Rf)	0,0381
Prima riesgo mercado ( $\beta_R \cdot MP$ )	0,0926
Prima riesgo país (EMBI)	0,1286
<b>Tasa de descuento</b>	<b>0,2593</b>
	<b>25,93%</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Tabla 39 Indicadores Financieros

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
<b>VAN</b>	\$ 125.963,89
<b>TIR</b>	64,83%
<b>TIRM</b>	45,70%
<b>PAYBACK (AÑOS)</b>	3,03

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

## Conclusiones

El presente modelo de negocios tiene como objetivo la analizar la viabilidad de comercialización de productos farmacéuticos delimitados a insumos médicos de protección, examinación y curación, y de acuerdo con la investigación, se concluye que:

- Existen varias limitaciones en la oferta de productos farmacéuticos delimitados a insumos médicos de protección, específicamente: Guantes, Algodón y Alcohol, tales como distribución logística, oferta de productos y costos, lo que genera que los laboratorios deban anticipar su abastecimiento y conectar con varios proveedores para poder recibir los productos en la cantidad requerida y el tiempo establecido.
- Se estableció que la segmentación de clientes se limita a los establecimientos de salud catalogados como laboratorios clínicos ubicados en la zona urbana de la ciudad de Manta.
- Se concluyó que un canal de distribución directa beneficia tanto nuestra empresa como distribuidora y a nuestro cliente final, proporcionando un mejor control de la calidad del servicio que brindamos y un acercamiento con nuestros clientes generando una relación amena y colaborativa.
- En base a la investigación de campo deducimos que este proyecto puede representar una oportunidad estratégica para fortalecer la posición de la empresa como un distribuidor en el mercado con productos de calidad y mejorar su rentabilidad y competitividad, según los indicadores financieros la inversión se recuperaría en alrededor de tres años, con un VAN positivo de 125.963,89, una TIR de 64,83% y una TIRM de 43,60% podemos discernir que el proyecto es financieramente sostenible, los flujos de caja proyectados son sólidos, la rentabilidad es alta y la inversión se recupera en un periodo de tiempo relativamente corto.

## **Recomendaciones**

En base con los resultados del presente proyecto investigativo titulado “desarrollo de un modelo de negocios a la empresa Laboratorio Clínico Manabí para la importación de productos farmacéuticos desde México” se formulan algunas recomendaciones que se puntúan como principales:

Se manifestó una cartera de oferta de los productos a importar en la ciudad de México de distintos proveedores, sin embargo, solo se pudo establecer conexión con dos de los proveedores por dos factores principales, que podían suministrarnos la cantidad de productos a importar que necesitamos en un tiempo estipulado dependiendo del volumen de la compra y que mantenían experiencia en negociación y procesos logísticos internacionales. Muchos de los proveedores no accedieron a adaptar su empresa para una exportación (obteniendo la certificación necesaria) y muchos otros, simplemente no estuvieron, por lo tanto, para poder acceder a los demás proveedores y productores nacionalmente se concluye en que establezca una oficina para tramites de exportación en México y así esta puede hacerse cargo de todos los requisitos, tramites y certificaciones pertinentes para obtener una cartera de suministros más amplia e incrementar nuestra oferta.

En relación con la sugerencia presentada se prevé evaluar la posibilidad de ampliar la cartera de productos que complementen la oferta actual con el objetivo de que nuestra posible clientela tenga mayores opciones y productos que podrían necesitar brindando un servicio más amplio y completo.

## Anexos

### *Anexo I Proyección de cantidades a importar año 2026*

Producto	Cajas	Unidades	Volumen	Costo	Impuestos	Flete	Precio
Alcohol	126	1512	7,56	\$553,01	\$78.598,45	\$152,26	\$113.291,02
Algodón	44	2640	9,504	\$155,50	\$58,02	\$194,49	\$582,87
Guantes	2485	49700	95,05125	\$15.864,24	\$102.199,88	\$1.923,25	\$171.410,52
<b>T O T A L E S</b>		<b>53852</b>	<b>112,11525</b>	<b>\$16.572,75</b>	<b>\$180.856,34</b>	<b>\$2.270,00</b>	<b>\$285.284,42</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### *Anexo II Proyección de Cantidades a importar año 2027*

Producto	Cajas	Unidades	Volumen	Costo	Impuestos	Flete	Precio
Alcohol	127	1524	7,62	\$557,40	\$79.196,34	\$152,26	\$114.151,42
Algodón	45	2700	9,72	\$159,03	\$58,60	\$194,49	\$588,75
Guantes	2504	50080	95,778	\$15.985,54	\$102.994,70	\$1.923,25	\$172.719,27
<b>T O T A L E S</b>		<b>54304</b>	<b>113,118</b>	<b>\$16.701,97</b>	<b>\$182.249,64</b>	<b>\$2.270,00</b>	<b>\$287.459,44</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### *Anexo III Proyección de cantidades a importar año 2028*

Producto	Cajas	Unidades	Volumen	Costo	Impuestos	Flete	Precio
Alcohol	128	1536	7,68	\$561,79	\$80.160,82	\$152,26	\$115.535,52
Algodón	45	2700	9,72	\$159,03	\$58,60	\$194,49	\$588,75
Guantes	2524	50480	96,543	\$16.113,22	\$103.796,45	\$1.923,25	\$174.047,03
<b>T O T A L E S</b>		<b>54716</b>	<b>113,943</b>	<b>\$16.834,04</b>	<b>\$184.015,87</b>	<b>\$2.270,00</b>	<b>\$290.171,30</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

### *Anexo IV Proyección de cantidades a importar año 2029*

Producto	Cajas	Unidades	Volumen	Costo	Impuestos	Flete	Precio
Alcohol	129	1548	7,74	\$566,18	\$78.396,94	\$152,26	\$113.021,96
Algodón	45	2700	9,72	\$159,03	\$58,60	\$194,49	\$588,75
Guantes	2543	50860	97,26975	\$16.234,51	\$104.593,33	\$1.923,25	\$175.358,71
<b>T O T A L E S</b>		<b>55108</b>	<b>114,72975</b>	<b>\$16.959,72</b>	<b>\$183.048,87</b>	<b>\$2.270,00</b>	<b>\$288.969,42</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

Anexo V Tabla de la Proyección del Volumen Estimado

<b>VOLUMEN ESTIMADO</b>					
<b>Producto</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Alcohol	7,49	7,57	7,63	7,69	7,75
Algodón	9,59	9,70	9,78	9,85	9,93
Guantes	94,02	95,07	95,81	96,56	97,30
<b>VOLUMEN</b>	<b>111,10</b>	<b>112,34</b>	<b>113,22</b>	<b>114,10</b>	<b>114,98</b>
Contenedor	2	2	2	2	2

Elaboración propia

Fuente: Investigación de campo

Anexo VI Proyección del costo total por la mercancía

<b>PROYECCIÓN DE COSTO TOTAL</b>					
<b>Producto</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Alcohol	6.531	6.636	6.689	6.742	6.794
Algodón	9.330	9.330	9.542	9.542	9.542
Guantes	313.710	317.285	319.711	322.264	324.690
<b>Costo total</b>	<b>329.570</b>	<b>333.251</b>	<b>335.941</b>	<b>338.548</b>	<b>341.026</b>

Elaboración propia

Fuente: Investigación de campo

Anexo VII Tabla de Unidades a Importar en los años Operacionales

<b>UNIDADES POR IMPORTAR</b>						
<b>año</b>	<b>Toneladas</b>	<b>kilogramos</b>	<b>unidades Algodón</b>	<b>Unidades Alcohol</b>	<b>Unidades Guantes</b>	<b>total unidades</b>
<b>2024</b>	16,64	16639,67	36.684,23	21.089,57	55.465,57	113.239,37
<b>2025</b>	17,58	17575,33	38.747,00	22.275,45	58.584,42	119.606,87
<b>2026</b>	17,62	17623,87	38.854,01	22.336,97	58.746,23	119.937,22
<b>2027</b>	17,94	17941,77	39.554,86	22.739,88	59.805,89	122.100,63
<b>2028</b>	18,26	18258,91	40.254,04	23.141,84	60.863,03	124.258,91
<b>2029</b>	18,57	18572,97	40.946,42	23.539,88	61.909,90	126.396,20

Elaboración propia

Fuente: Investigación de campo

Anexo VIII Detalle de los Gastos Administrativos

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
<b>DETALLE</b>	<b>AÑOS</b>				
	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>
Personal administrativo y directivo	\$40.011	\$40.790	\$41.568	\$42.346	\$43.124
Alquiler de Oficina	\$12.000	\$12.000	\$12.000	\$12.000	\$12.000
Luz	\$ 74	\$74	\$74	\$74	\$74
Agua potable	\$30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30
Telefonía e internet	\$432	\$ 432	\$ 432	\$ 432	\$ 432
<b>TOTAL</b>	<b>\$52.547</b>	<b>\$ 53.325</b>	<b>\$ 54.104</b>	<b>\$ 54.882</b>	<b>\$ 55.660</b>

**Elaboración propia**

Fuente: Investigación de campo

*Anexo IX Gastos de compra, Gastos de comercio exterior excluyendo la adquisición de la mercancía y costos de importación*

Detalle	Gastos De Compra, Comercio Exterior Y Logística Internacional				
	2025	2026	Años 2027	2028	2029
Personal de comercio exterior	\$ 6.868	\$7.001	\$7.135	\$7.268	\$ 7.402
THC/D	\$ 400	\$400	\$400	\$ 400	\$ 400
Validación de carga	\$ 300	\$300	\$300	\$ 300	\$ 300
Adm. De contenedor	\$ 700	\$700	\$700	\$700	\$ 700
Control de embarques	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
Despacho de aduana de Importación	\$552	\$ 552	\$552	\$ 552	\$552
Gestión del Token	\$100		\$ 50		\$ 50
Movilización interna de mercancías	\$6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.000	\$6.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14.970</b>	<b>\$ 15.003</b>	<b>\$ 15.187</b>	<b>\$ 15.271</b>	<b>\$ 15.454</b>

**Elaboración propia**

Fuente: Investigación de campo

*Anexo X Tabla del Cálculo de Capital de Trabajo Pre-operacional*

Cálculo de capital de trabajo operacional		
Total Gastos Operacionales		\$ 337.220,60
(-) Gastos financieros		\$ 10.000,00
Total capital de trabajo pre operacional anual		\$ 327.220,60
<b>Total capital de trabajo pre operacional mensual</b>		<b>\$ 27.268,38</b>
Meses por cubrir	6	\$ 163.610,30

**Elaboración propia**

Fuente: Investigación de campo

*Anexo XI Demanda en Toneladas de los Productos del año 2024-2029*

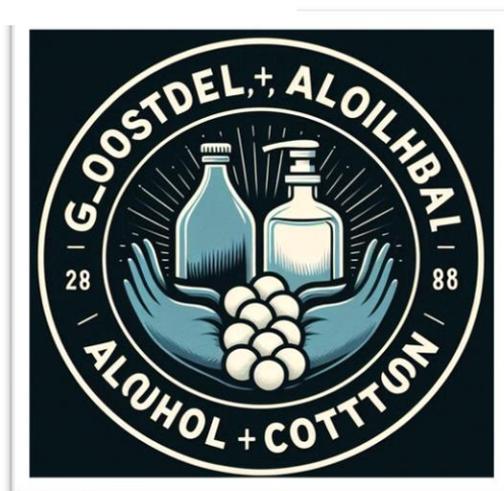
Año	Producto	Relación Unidad- Kg	Peso en Tn
2024	Alcohol	0,79	4,5730
	Algodón	0,45	1,2489
	Guantes	0,30	15,4800
<b>total</b>		<b>1,54</b>	<b>21,3019</b>
2025	Alcohol	0,79	4,6105
	Algodón	0,45	1,2591
	Guantes	0,30	15,6069
<b>total</b>		<b>1,54</b>	<b>21,4766</b>
2026	Alcohol	0,79	4,6622

	Algodón	0,45	1,2732
	Guantes	0,30	15,7817
<b>total</b>		<b>1,54</b>	<b>21,7171</b>
2027	Alcohol	0,79	4,6985
	Algodón	0,45	1,2832
	Guantes	0,30	15,9048
<b>total</b>		<b>1,54</b>	<b>21,8865</b>
2028	Alcohol	0,79	4,7352
	Algodón	0,45	1,2932
	Guantes	0,30	16,0289
<b>total</b>		<b>1,54</b>	<b>22,0573</b>
2029	Alcohol	0,79	4,7717
	Algodón	0,45	1,3031
	Guantes	0,30	16,1523
<b>total</b>		<b>1,54</b>	<b>22,2271</b>

**Elaboración propia**

**Fuente:** Investigación de campo

*Anexo XII Logo representativo*



**Elaboración propia**

**Fuente:** (Microsoft Designer, s.f.)



## CONSEJOS SOBRE FARMACIA Y SALUD

Datos e información sobre los proceso de salud general en el ámbito de la enfermería

**Realizar visitas periódicas de prevención**



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Ut a enim nec nisl ullamcorper eleifend. Praesent risus leo, fringilla et ipsum.

**Seguir las indicaciones de los profesionales**



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Ut a enim nec nisl ullamcorper eleifend. Praesent risus leo, fringilla et ipsum.

**Realizar llamadas de seguimiento**



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Ut a enim nec nisl ullamcorper eleifend. Praesent risus leo, fringilla et ipsum.

**Seguir los tratamientos indicados**



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Ut a enim nec nisl ullamcorper eleifend. Praesent risus leo, fringilla et ipsum.

**Consultar los diagnósticos con los profesionales**



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Ut a enim nec nisl ullamcorper eleifend. Praesent risus leo, fringilla et ipsum.

**Realizar visitas periódicas de prevención**



Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Ut a enim nec nisl ullamcorper eleifend. Praesent risus leo, fringilla et ipsum.

Elaboración propia

Fuente: (Microsoft Designer, s.f.)

Anexo XIV Laboratorios entrevistados Laboratorio clínico Ponvelab, Laboratorio clínico HistoRed, Laboratorio clínico Manabí.



## Bibliografía

- AMBIDERM. (24 de Junio de 2024). Obtenido de <https://ambiderm.com.mx/home>
- BCE. (Junio de 2024). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/informacioneconomica>
- Caballero, R. P., & Lara, O. N. (22 de Noviembre de 2022). *Universidad de Panamá* .  
Obtenido de Portal Amelica: <http://portal.amelica.org/ameli/journal/225/2253026008/>
- Censo Ecuador. (Junio de 2024). *Censo Ecuador*. Obtenido de <https://www.censoecuador.gob.ec/>
- Comisiones obreras de Castilla y León. (s.f.). Guía de prevención de riesgos biológicos en el personal sanitario. En C. d. Empleo. España: Junta de Castilla y León.
- Connect Americas*. (2024). Obtenido de <https://connectamericas.com/estimator#!/app/search>
- Departamento de comunicación UEMC Business School. (12 de Septiembre de 2019). *UEMC Business Review*. Obtenido de <https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/emprendedores/canales-de-distribucion-cual-es-el-adecuado-para-tu-negocio/>
- Emprendimiento EC . (s.f.). *Emprendimiento EC* . Obtenido de Ecosistemas inteligentes: <https://emprendimiento.ec/business-model-canvas/actividades-claves/>
- ESAN. (28 de Octubre de 2019). *Esan School of business*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-modelo-capm-y-su-aplicacion-en-las-finanzas#:~:text=Con%20el%20CAPM%2C%20se%20eval%C3%BAa,empresa%2C%20m%C3%A1s%20no%20del%20comprador.>
- Faster Capital. (s.f.). Obtenido de Distribución Directa: <https://fastercapital.com/es/palabra-clave/distribuci%C3%B3n->



Registro oficial del Ecuador. (2024). *Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 518*.

Obtenido de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/15302-segundo-suplemento-al-registro-oficial-no-518>

Sandy Jahaira Gonzaga Añazo, T. P. (2018). Estrategias para la fijación de precios de productos de consumo masivo en la provincia de El Oro. *Universidad y Sociedad*.

SENAE. (Junio de 2024). *Servicio de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://mesadeservicios.aduana.gob.ec/arancel/>

Su, S. (2018). ¿Qué es el abastecimiento y cual es su función? *Abastecimiento*.

Vega Gutiérrez , K. T., & Cortés Mendoza, H. Y. (s.f.). Importancia de la implementación de protocolos de uso de elementos de. Colombia: Universidad CES.

Zendesk. (23 de Febrero de 2024). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/ejemplo-matriz-bcg/>