TRABAJO FINAL
POSGRADO DISEÑO ESTRATÉGICO PARA LA INNOVACIÓN

Estrategia de negocio equipamiento para parto vertical

Alumna: Antonella M. Demonte
Directora: Patricia E. Jablonka

UNR
Universidad Nacional de Rosario

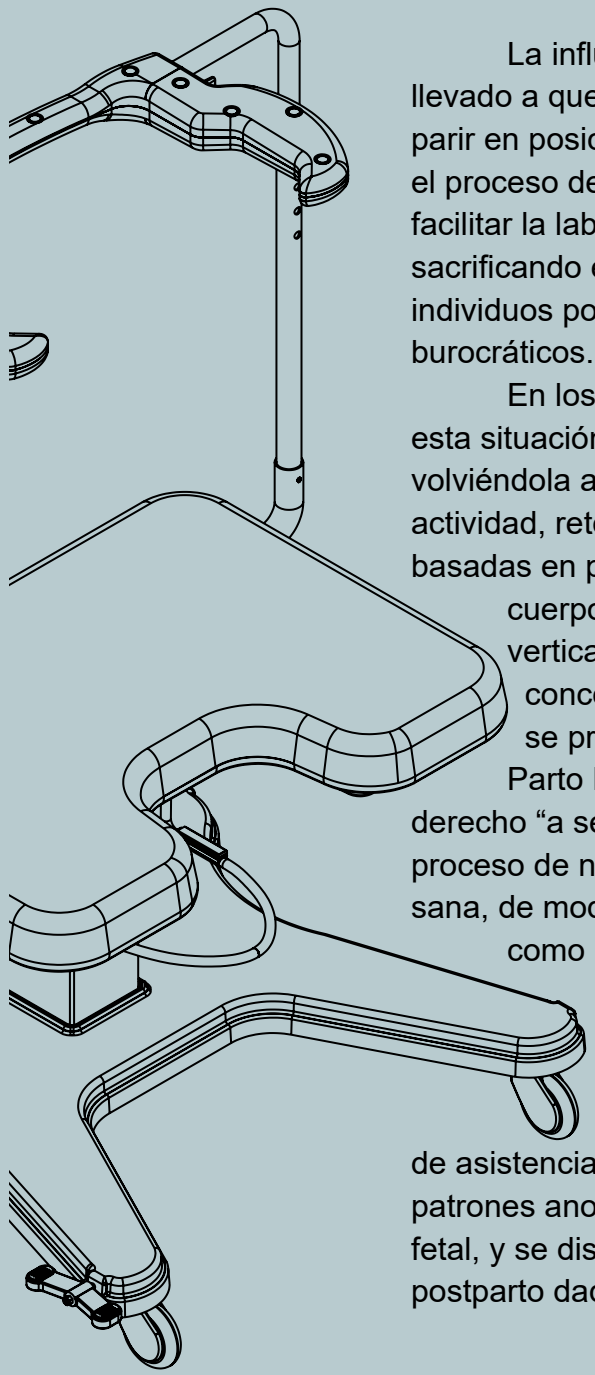


NATUS

Índice

1. Introducción 4
2. Diagnóstico
2.1. Diagnóstico de la situación actual e intención del proyecto 5
2.2. Parto vertical, respetado, humanizado e institucionalizado 6
2.3. Actores 9
2.3.1. Mapa de empatía mujeres 10
2.4. Definición de producto 11
2.4.1. Factores funcionales 12
2.4.2. Factores ergonómicos 13
2.4.3. Factores tecnológicos 13
2.4.4. Factores legales 13
2.4.5. Factores productivos 14
2.4.6. Factores mercadotécnicos 16
3. Propuesta
3.1. Problemas y oportunidades 17
3.2. Propósito
3.2.1. Resultado esperado 17
3.2.2. Objetivos 17
3.3. Metodología 17
3.4. Hipótesis 17
4. Desarrollo
4.1. Lean Canvas 18
4.1.1. Lluvia de ideas sobre posibles clientes 19
4.1.2. Dibuje múltiples lienzos Lean 20
4.1.3. Piorizar por dónde empezar 22
4.2. Modelo de negocios 23
4.2.1. Movilización 24
4.2.2. Comprensión 25
4.2.3. Diseño 29
4.2.4. Iteración 30
4.2.5. Modelo de negocios final 43
4.3. Lean Startup 44
4.3.1. Visión 45
4.3.2. Medir - Contabilidad de la innovación 46
4.3.3. Aprender 47
4.4. Plan de comunicación y comercialización 48
5. Conclusión 50

1.Introducción



La influencia de las normas culturales ha llevado a que las mujeres se vean obligadas a parir en posiciones horizontales, mecanizando el proceso de parto para evitar la mala praxis y facilitar la labor de los profesionales, sacrificando el bienestar y deseos de los individuos por intereses profesionales y burocráticos.

En los últimos años se ha cuestionado esta situación, buscando favorecer a la mujer y volviéndola a colocar en el centro de la actividad, retomando las prácticas tradicionales basadas en principios biológicos y naturales del cuerpo, donde predominan las posiciones verticales y el libre movimiento. En concordancia con esto, en el año 2004 se promulga la Ley Nacional 25.929 de Parto Respetado, en este se destaca el derecho “a ser considerada, con respecto al proceso de nacimiento, como una persona sana, de modo que se facilite su participación como protagonista de su propio parto.”[1]

En aquellos partos donde predominan las posiciones verticales se reduce el tiempo del mismo, existe un menor número de asistencias e intervenciones, se reducen patrones anormales de frecuencia cardiaca fetal, y se disminuye el riesgo de depresión postparto dada sus ventajas psicoafectivas.

En Argentina es implementado con baja frecuencia, en especial, en el sistema de salud público. Esto se da, principalmente, por la ausencia de elementos que aseguren a los profesionales realizar esta práctica sin riesgos considerables más que los propios del parto.

Los productos disponibles en el mercado Argentino tienen un alto costo dado que no son producidos en el país y deben ser importados, esto genera que el acceso sea muy dificultoso, sobre todo para el sector público. Por otro lado, existen productos más sencillos y de menor costo, pero estos no tienen una gran aceptación por parte de los profesionales, ya que los llevan a adoptar posturas antiergonómicas e incómodas para realizar su trabajo, y no pueden asegurar la seguridad del bebe, por lo que son rechazados en gran medida.

En respuesta surge Natus, un facilitador para parto vertical que funciona de manera conjunta a la cama de parto. En conjunto le permiten a la mujer ser la protagonista de su parto, pudiendo elegir entre diferentes posiciones verticales para transcurrir el mismo acorde a sus deseos y necesidades. Por otro lado, asegura que los profesionales puedan adoptar una forma ergonómica y confortable para realizar la atención, otorgándoles un correcto acceso al binomio, madre y feto, y por lo tanto sintiéndose con mayor seguridad para llevar a cabo partos verticales.

Este proyecto tiene por objetivo planificar, validar y determinar un modelo de negocios que permita a empresas, que desarrollen equipamiento médico de alta tecnología para prestaciones quirúrgicas y obstétricas, llevar a cabo la fabricación y comercialización del producto. Acompañado de una estrategia de marketing que permita acercar el producto a los profesionales e instituciones.

[1]Ley 25.929 de 2004. Parto respetado. 17 de Septiembre de 2004.

2.Diagnóstico

2.1.Diagnóstico de la situación actual e intención del proyecto

Como se dijo anteriormente en Argentina el parto vertical es implementado con muy baja frecuencia debido, principalmente a la falta de equipamiento para que los profesionales puedan realizar sus tareas de forma segura y a un costo acorde al presupuesto de los establecimientos de salud.

La OMS afirma que “no se recomienda colocar a la embarazada en posición de litotomía durante la dilatación y expulsivo”, por lo que es relevante dar una respuesta a esta problemática para que los partos puedan realizarse en posición vertical.

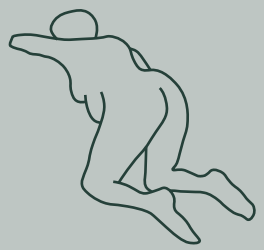
En este proyecto se determinará un modelo de negocios que les permita a las empresas producir y comercializar Natus.

PROCESO NEUTRAL



Litotomía

PROCESO VERTICAL



Arrodillada



Cucluillas



Sedestación

2.2.Parto vertical, respetado, humanizado e institucionalizado

El parto es el proceso en el cual se produce el paso del feto desde el interior del útero materno hasta el exterior del organismo de la madre[2], está conformado por tres estadios[3]:

67,3%
de los partos se dan de modo natural
(Partos realizados en hospitales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires)

Dilatación

- Borramiento y dilatación del cuello.
- Formación del segmento inferior.

Expulsión

Intervalo entre la dilatación completa (10 cm) y el nacimiento.

- Borramiento del cuello uterino.
-Encajamiento de la cabeza.
-Rotura de membranas.
-Molestias: sensación de “peso rectal”.
-Duración promedio: 60´

PROCESO NATURAL (POSICIONES IDEALES)



1° ENCAJAMIENTO

POSTURA
Flexión máxima de caderas, separación y rotación de las mismas. Flexión de tronco 20/30°.

PELVIS
Retroversión, aplanamiento lumbo - pélvico, se abre el estrecho superior.

FETO
Comienza el descenso por la excavación pélvica.

2° DESCENSO

POSTURA
Flexión de caderas a 90°, separación y rotación interna de las mismas. Más incorporada.

PELVIS
Inicio nutación sacro, separación de isquiones, contacto con el suelo pélvico.

FETO
Inicio de rotación cefálica natural.



3° DESPRENDIMIENTO

POSTURA
Flexión de caderas a 90°, separación y rotación interna de las mismas. Más incorporada.

PELVIS
Isquiones separados, nutación de sacro, retropulsión de coxis, apertura estrecho inferior.

FETO
Orientación hacia el hiato urogenital.

Alumbramiento

Es de el nacimiento del bebé hasta la expulsión de la placenta y las membranas.

[2]Pérez Alcalá, M.E. (2015). Las diferentes posiciones maternas en el parto. Universidad de Jaén.
[3]Varios. (2018). Manual básico de Obstetricia y Ginecología. Instituto Nacional de Gestión Sanitaria España.

El parto vertical es aquel que involucra la gravedad y existe un ángulo mayor de 45° a 90º entre la tercera y la quinta vértebra[4], correspondiendo a las posiciones de sentada, sentada a cuclillas, en cuclillas, arrodillada y de pie.

Posiciones mas naturales: sedestación, semidecúbito, arrodillada, en cuclillas, erguida, muslos hiperflexionados.

ARRODILLADA



ERGUIDA



SEDESTACIÓN



CUCLILLAS



El parto vertical presenta múltiples ventajas frente al parto en posición neutral o litotomía, entre ellas encontramos:
- Sensación de libertad, control, participación, y mayor rol protagónico. Disminuye el riesgo de depresión posparto.
- Disminución de dolor
- Ayudada por la gravedad favorece el acomodo, encajamiento y descenso.
- Disminuye riesgo de compresión de arteria aortocava, no alterando la circulación materna y placentaria, y la oxigenación del feto.
- Mejor acomodación del feto para su paso por la pelvis.
- Mayor capacidad respiratoria, y oxigenación de la madre y el feto.
- Mayores diámetros pélvicos de salida.
- Contracciones más fuertes y eficientes, reduciendo el número de pujes y de energía gastada.
- Reducción de tiempo (20 min. aproximadamente).
- Menos partos asistidos y con oxitocina.
- Menor número de episiotomías.
- Reducción de patrones anormales de frecuencia cardíaca fetal.

[4]Gupta, J.K - Hofmey, G.J.(2008). Posición de la mujer durante el período expulsivo del trabajo de parto.

El 99,6% de los partos se realiza en instituciones[5], se entiende por **parto institucionalizado** a aquel que es atendido dentro del servicio de salud por un personal especializado, en el cual hay menor riesgo tanto como para la madre como para el recién nacido.
Argentina redujo notablemente la cantidad de muertes maternas, fetales y neonatales cuando los partos se comenzaron a realizar en las instituciones.
Pero en la búsqueda de disminuir el riesgo, se toma al parto como una enfermedad, dejando de ser una experiencia cotidiana de la vida de la mujer saludable. Como consecuencia existe "una falta de individualización asistencial desde la que no se pueden integrar las diferentes necesidades, emociones y opiniones maternas"[6]. La inmovilidad de la mujer fue introducida para la comodidad del profesional que atendía el parto.
Por otro lado, el **parto humanizado,** incluye a las acciones que suponen un mejor aporte de acompañamiento a la parturienta, menor intervencionismo médico en la atención de la madre y del recién nacido y también mayor participación de los padres en las decisiones médicas. El parto humanizado se basa en tres ideas fundamentales[7]:

1. El embarazo y el parto son procesos fisiológicos para los que el cuerpo femenino se encuentra preparado y capacitado, en ambos la mujer debe tener un papel protagónico.
2. Las herramientas médicas se deben aplicar evaluando casos particulares y sólo en situación de emergencia obstetricia.
3. La experiencia de parto debe ser satisfactoria para todas las personas involucradas.



99,6%
se realizan en instituciones



79,4%
ofrecen cuidados materno-infantiles



8.531
camas para obstetricia



678.938
nacidos vivos en establecimientos de salud

(Indicadores básicos. Sec. de Gob. de Salud. Arg. 2018)

En el siglo XXI surgió el término **parto respetado**, entendiéndose por tal a aquél en el cual se respeta el derecho de la mujer a decidir el lugar donde tener su parto, la posición que quiere adoptar durante el mismo (sentada, acostada, cuclillas) y la decisión sobre la vía de terminación del embarazo (ej.: pedir una cesárea sin existir una indicación médica). Se vuelve a insistir en el derecho a ser acompañada durante la internación, el trabajo de parto, parto y puerperio, así como también de su hijo recién nacido.
En el año 2004 se promulga la **Ley 25.929 de Parto Respetado**, a cual define que toda mujer tiene derecho a:

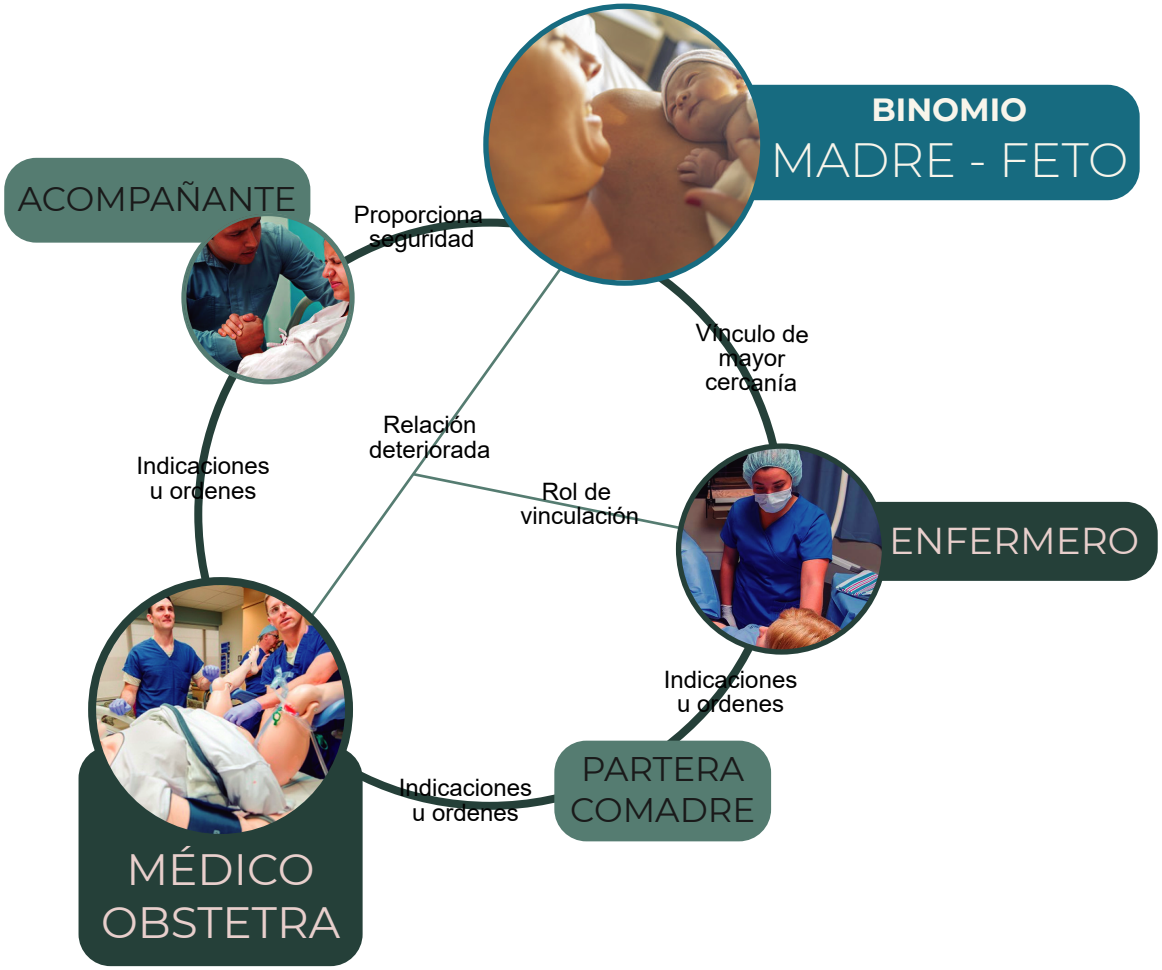
A. A ser informada sobre las distintas intervenciones médicas(...).
B. A ser tratada con respeto, y de modo individual y personalizado que le garantice la intimidad(...).
C. A ser considerada, en su situación respecto del proceso de nacimiento, como persona sana, de modo que se facilite su participación como protagonista de su propio parto.
D. Al parto natural, respetuoso de los tiempos biológico y psicológico, evitando prácticas invasivas y suministro de medicación que no estén justificados(...).
E. A ser informada sobre la evolución de su parto,(...).
F. A estar acompañada por una persona (...)

La incorporación del parto humanizado en la salud pública genera un importante ahorro económico para el sistema, menores tasas de mortalidad y morbilidad materno-perinatales, una experiencia de parto cualitativamente más satisfactoria, mayores tasas de éxito en la lactancia materna que constituye un factor importante en prevención y promoción de la salud[8].

---

[5]Secretaria de Gobierno de Salud Argentina. (2018). Indicadores básicos. Porcentaje de nacidos vivos ocurridos en establecimientos asistenciales con relación al total de nacidos vivos (de lugar de ocurrencia conocido), 2016. MS Serie 5 No 60/17.
[6]Hernández Garre y Echevarría Pérez. (2004). La parte negada del parto institucionalizado: explorando sus bases antropológicas. Revista de Dialectología y Tradiciones Populares, Vol LXIX (2), 327-348. https://doi.org/10.3989/rdtp.2014.02.004
[7]Comité Promotor por una Maternidad Sin Riesgos en México y el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social. (2017). La muerte materna: Acciones y estrategias hacia una maternidad segura.
[8]Idem 7.

2.3. Actores



En el centro de la actividad se encuentra el **binomio** conformado por la madre y el feto. Este se encuentra en un momento de estrés producido por un entorno y momento desconocido, aumentado por el dolor que le genera miedo y ansiedad. Cuando la mujer puede tomar un rol activo en su parto se produce un aumento del autoestima y confianza en sí misma, mejorando su psicomotricidad y facilitando el parto.

Esta puede estar **acompañada** por una o dos personas. El acompañante realiza tareas de contención y asistencia de la madre. Sobre todo en el parto vertical, donde acompaña a las posiciones y hace de sostén en muchas de ellas. Su nivel de participación depende de lo que desee y de lo permitido por los profesionales.

Las personas **profesionales** pueden ser enfermero, médico obstetra y/o comadre/partera.

Los **enfermeros** tienen a cargo la preparación de la madre para el parto, comunicarse de modo fluido para darle indicaciones sobre el pujo y la respiración, controlar el trabajo de parto y la frecuencia cardíaca fetal, asistir en la aspiración de secreciones, administrar oxitocina, control de líquidos y medicamentos. En el año 2017, estos atendieron un total de 1.423 partos[9].

Los **médicos obstetras** llevan a cabo la exploración vaginal, el control de la bolsa amniótica, la valoración del progreso del parto, el control de la actividad uterina, proteger el periné, controlar la expulsión del feto, la recepción del mismo, pinzar y cortar el cordón umbilical. En 2017, se atendieron 449.316 partos.

En ciertas ocasiones los partos son atendidos por **parteras/comadres**, quienes realizan las mismas tareas que los médicos obstetras. En 2017, fueron atendidos por parteras 210.377 partos, y 421 por comadres

Los profesionales son quienes tienen mayor contacto con los productos ya que trabajan con los mismos. Estos realizan su actividad de pie y sentados.

Otro factor a tener en cuenta es la ansiedad que sufren los profesionales debido a una situación de riesgo mal resuelta, ya que el 25% de los juicios de mala praxis corresponden a obtetricia[10]. La toma de decisiones instantáneas, que repercuten sobre los pacientes, genera grandes niveles de estrés.

Es importante destacar que el parto es una de las pocas ocasiones donde los profesionales atienden a una persona sana, ya que el embarazo no es considerado una enfermedad. Esto aumenta la presión de los profesionales, generando que sean menos abiertos a nuevas prácticas, y hasta en muchos casos derivan a sus pacientes a cesarea para “resguardarse” legalmente de cualquier inconveniente.

[9]Estadísticas vitales de información Básica. Min. de Salud. Arg. 2017
[10]Guía de procedimientos en Obstetricia. Colegio de Médicos de la provincia de Bs. As.

2.4. Definición de producto

Natus es un producto que le permite a la mujer cambiar de posición acorde a sus necesidades y deseos proporcionando un soporte para realizar sus esfuerzos, mediante un elemento de media complejidad y costo. Permitiendo disminuir los tiempos del periodo de expulsión aumentando las posiciones naturales del cuerpo, permitiendo empujes más efectivos con menor esfuerzo. Otorgándole a la mujer mayor control sobre el parto.

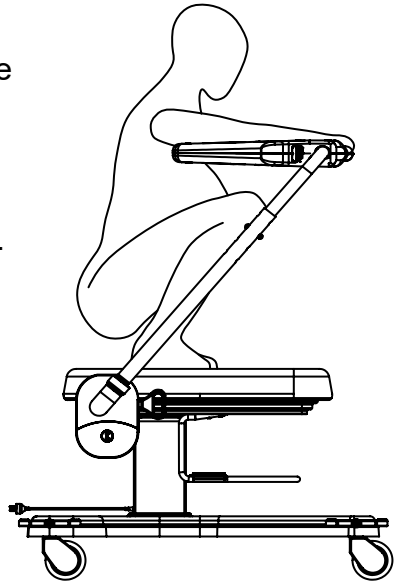
Disminuye el riesgo de mala praxis, proporcionando al profesional seguridad y confianza, mediante una posición confortable para llevar a cabo la atención del parto.

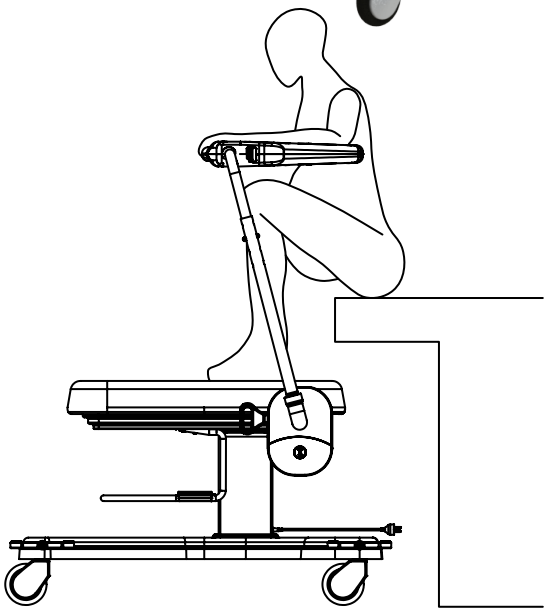
Por otro lado, se adapta a las camillas de parto utilizadas actualmente, mediante dos elementos principales: SOSTÉN y AGARRE. Permitiendo la adopción de las distintas posiciones, mediante la regulación y movimiento de los mismos.

Le otorga un rol y espacio determinado al acompañante y profesionales.







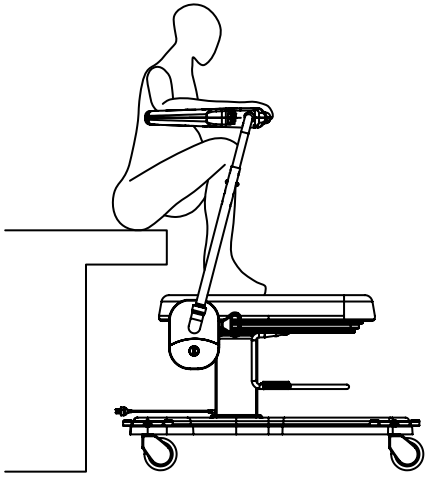


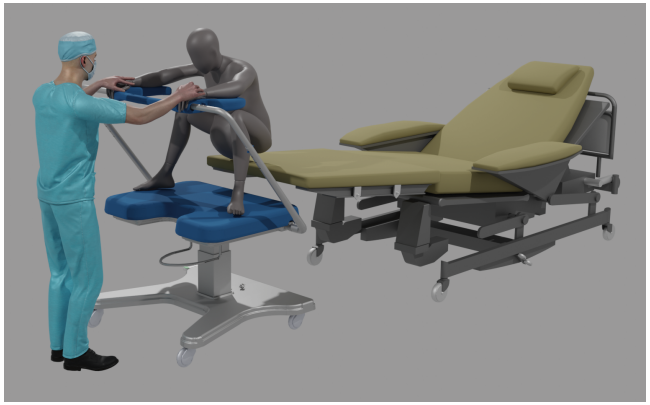
NATUS

2.4.1. Factores funcionales

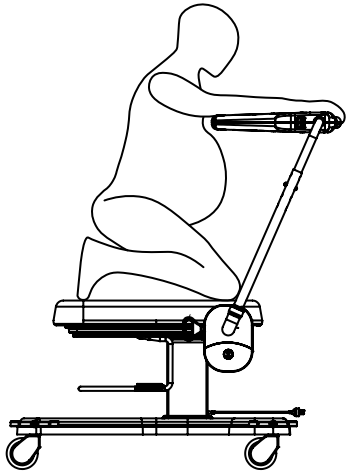
El producto debe facilitar el cambio de posición según desee la madre de forma segura y, permitir el correcto desarrollo de las prácticas que deben llevar a cabo los profesionales, dándoles espacios confortables y accesos correctos a las zonas de trabajo. Permite a la mujer colocarse en las tres posiciones más recomendadas:

Posición sedestación - horcajadas



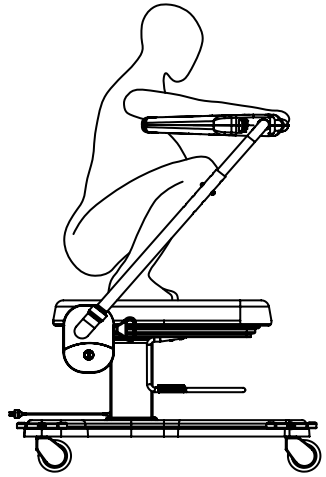


Posición arrodillada





Posición cuclillas





Contexto de uso

Las dimensiones máximas del mismo están condicionadas por el contexto de uso: salas de parto del sector público, estas tienen un mínimo de 16m2 y una altura de 3m. Se estima que la zona de trabajo es de 2m2 alrededor del paciente.

Deberá tener una durabilidad acorde al uso, aproximadamente 6 partos máximos por día.



- El ambito de uso son :
  -Salas de parto
  -Salas TPR o TPPR
- Temperatura regulada para evitar el enfriamiento , de 24 a 26°C
- Tendra un mínimo de 16m² y una altura de 3m.
- Cumplir con normativas para el uso de productos hospitalarios
- Se estima que la zona de trabajo es de 2m² alrededor del paciete
- Derrame de liquidos y suciedades

2.4.2. Factores ergonómicos

Conducir a la mujer, ya los profesionales a posiciones acordes a parámetros óptimos de confort, basándose en diseño para los extremos teniendo en cuenta al P95 masculino y al P5 femenino. Contar con interfaces simples, de entendimiento común, sobre todo aquellas de accionamiento.

2.4.3. Factores tecnológicos

Es posible producirlo en la actualidad Argentina, ya que se cuentan con los recursos para hacerlo, siendo sus principales procesos productivos: inyección, soldado, curvado.

Utilización de materiales acordes a los requerimientos del entorno establecidos en la Disposición ANMAT N° 4306/1999. Inciso II.7, disposición ANMAT N° 3801/2004. Art. 4 - Disp. 698/99, y Buenas Prácticas de Fabricación de Productos Médicos.

2.4.4. Factores legales

Cumplirá con los requisitos para concursar a las licitaciones, y poder ser utilizado en centros de salud, acorde a la Disposición ANMAT N°4306/1999. Inciso I. Requisitos generales. Elementos seguros de utilizar conformados por superficies continuas y confortables, y Disposición ANMAT N°0727. Consideraciones para la inscripción de productos médicos.

2.4.5. Factores productivos

Se plantea una estrategia por costos sin disminuir valor mediante una baja complejidad manteniendo la funcionalidad.
Se plantea ser producido por MD Medical ya que posee la capacidad de producirlo, cuenta con la logística para llevarlo a cabo, además de los requisitos legales tanto para la comercialización como para la producción.
La producción será escalonada: iniciando media-baja con 1000 unidades anuales, tomando como punto de partida las maternidades con protocolo centrado en la familia; y terminando en una serie media-alta de 3000 unidades anuales, con expansión comercial a Latinoamérica.



ARGENTINA 2019

Nacidos vivos **678.938**

Mujeres en edad fertil **11.110.000**

2.310 Establecimientos con internación para parto

3/4 Salas de parto por centro de salud

LATAM 2018

Nacidos vivos **9.821.017**

MERCADO OBJETIVO

CENTROS PÚBLICOS **1.210** | **3.630** Salas de parto

CENTROS PRIVADOS **1.096** | **3.288** Salas de parto

CENTROS LATAM | **99.377** Salas de parto

106.295 Unidades que se podrían requerir

PRODUCCIÒN INICIAL

MERCADO OBJETIVO

5000 UNIDADES ANUALES

SERIE MEDIA

Impulsar el uso del producto en el país. Haciendo foco y tomando como partida aquellas maternidades que busquen y/o apliquen el protocolo de maternidades centradas en la familia.

PRODUCCIÒN MEDIA

MERCADO OBJETIVO

5000 UNIDADES ANUALES

SERIE MEDIA / ALTA

Dar alcance al resto de centros de salud que hayan generado interes en la aplicación del protocolo.

MERCADO POTENCIAL

5000 UNIDADES ANUALES

Lanzamiento de productos pertenecientes al mercado potencial.

PRODUCCIÒN NORMALIZADA

MERCADO OBJETIVO

10000 UNIDADES ANUALES

SERIE ALTA

Comercialización de productos al resto de Latinoamérica. Ya que dichos productos presentan problemáticas similares para la implementación de los protocolos, y a su vez regulaciones homólogas.

MERCADO POTENCIAL

10000 UNIDADES ANUALES

Difusión y alcance a Latinoamérica al resto de los productos del mercado potencial.

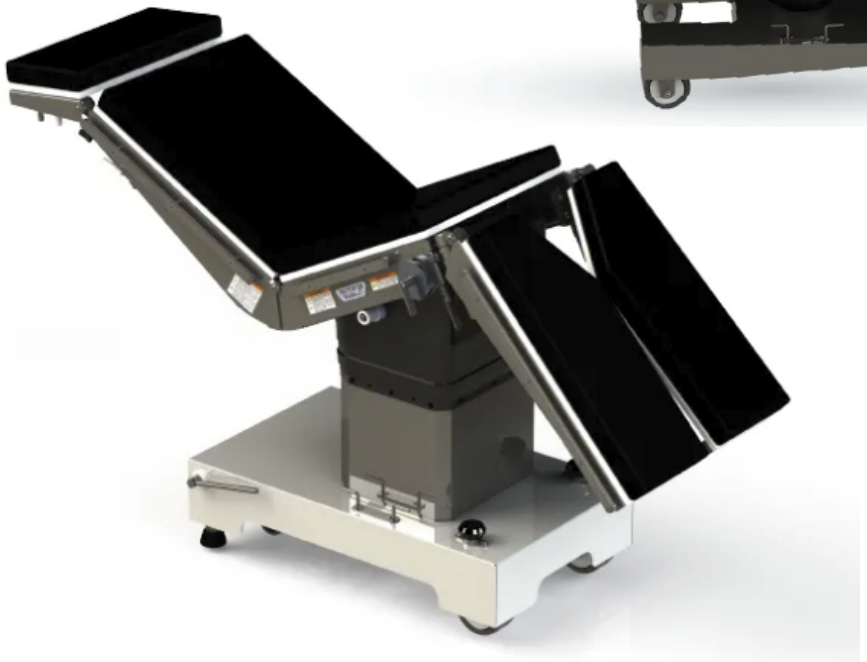
EMPRESA PRODUCTORA

Ndmedical®

ND Medical S.R.L. produce y comercializa desde hace más de 30 años equipamiento médico de alta tecnología para prestaciones quirúrgicas y obstétricas.
En constante crecimiento, y con una importante gama de productos y accesorios, abastece a centros y profesionales de la salud, con soluciones de calidad garantizada, para el desempeño de sus actividades diarias.

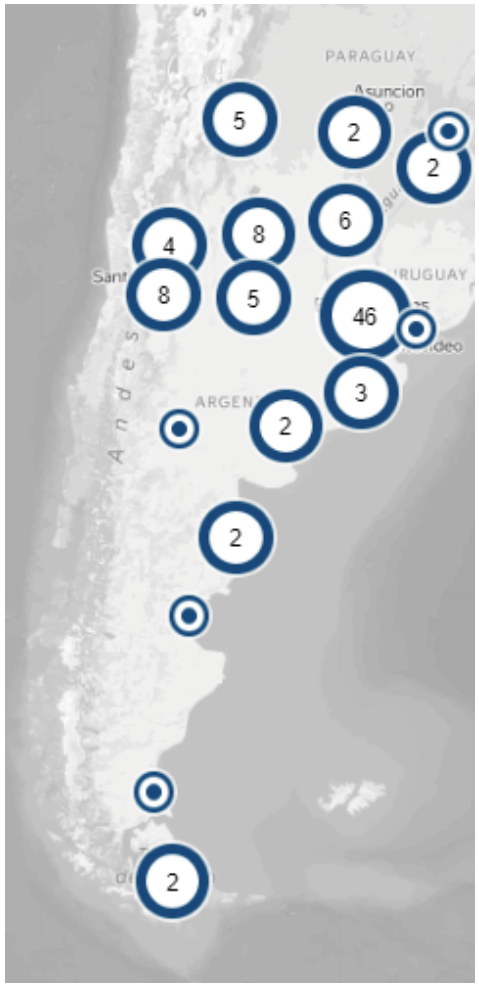
Se encuentra ubicada en
Carriego 845, Rosario,
Santa Fe, Argentina.





MERCADO ACTUAL

ND Medical SRL cuenta con distribuidores en todo el país



CLINICA PARRA
Hospital Privado TRES CERRITOS
SanatorioArgentino
SANATORIO CENTRO
Sanatorio Delta
Los Alerces SANATORIO
Sanatorio Pasteur
ACONCAGUA Sanatorio Privado
SANATORIO AMERICANO
SANATORIO DE NIÑOS
sanatorio de la mujer
Sanatorio Mapaci
PARQUE Sanatorio Parque
SANATORIO SANTA FE
SANATORIO SANTO TOME

CERTIFICACIONES

Todos los productos poseen la certificación de ANMAT, que avala su calidad y uso seguro en función de la finalidad con la que fueron creados.

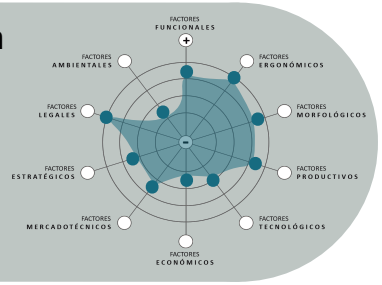
Normas ISO 9001.2015
ANMAT Cumplimiento BPF
ANMAT Habilitación Empresa
Disp. Hab. ANMAT 5203/161/3
Disp. Hab. ANMAT 5203/162/3
Disp. Hab. ANMAT 5203/163/3
Reg. ANMAT MEF - PM 2259 - 1
Reg. ANMAT MEF - PM 2259 - 2
Reg. ANMAT SPE - PM 2259 - 3
Reg. ANMAT SPH - PM 2259 - 4

2.4.6. Factores mercadotécnicos

IMPORTADOS

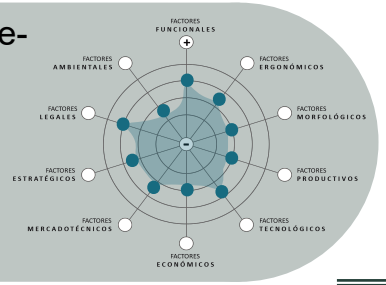


Relaxbirth
Silla de parto natural
(Finlandia)





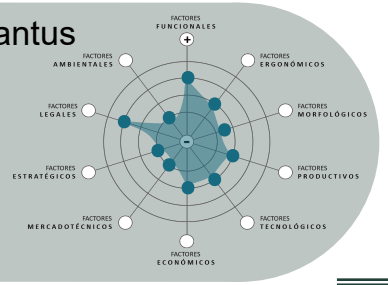
Cama gine-cológica
Camilla con motor.
(Turquía)



NACIONALES



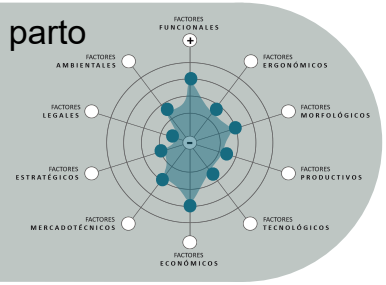
Alison Infantus
Cama multiposicion
(Argentina)



SUSTITUTOS

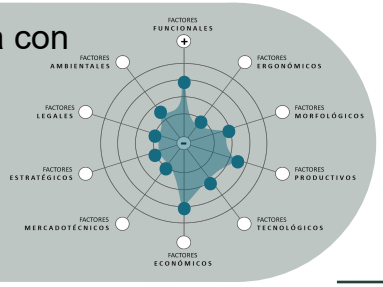


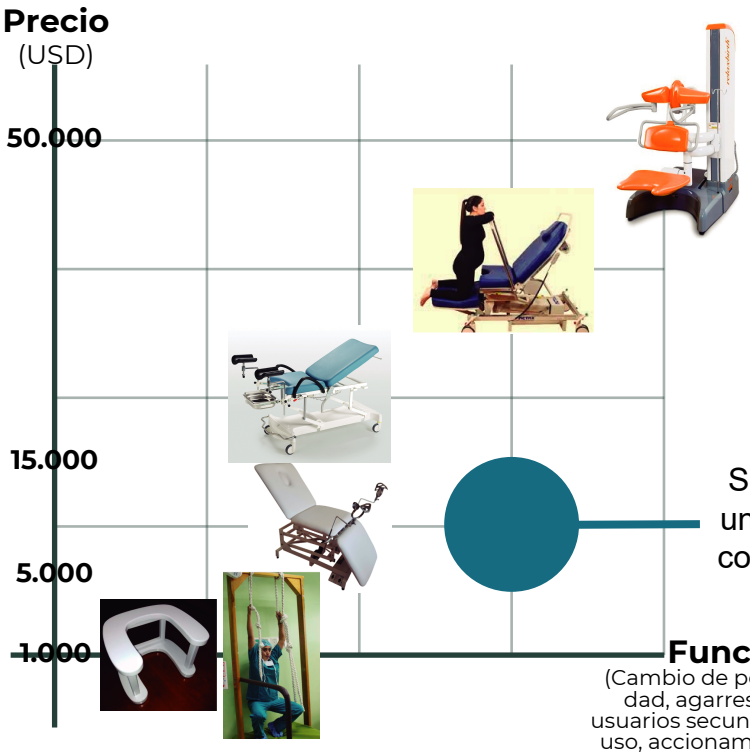
Banco de parto
Fabricación artesanal
(Argentina)





Estructura con lianas
Improvisacion maternidad Buenos Aires
(Argentina)



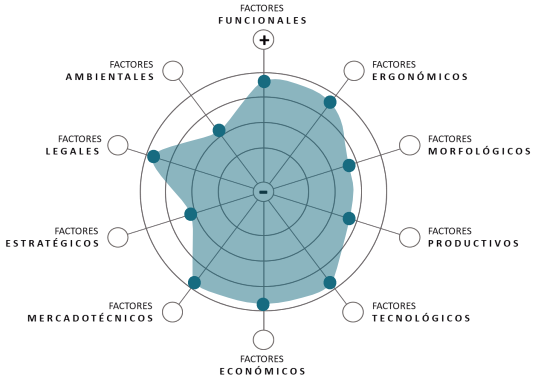


NICHO DE MERCADO

Segmento de bajo precio pero con una gran funcionalidad, cumpliendo con las distintas necesidades de los usuarios de forma óptima.

PRODUCTO ESPERADO

Elemento que proporcione sujeciones y agarres seguros, flexibles y adaptables, obteniendo un alto nivel de confort. Que su uso no requiera de gran conocimiento, interfases sencillas. Superficies lisas y resistentes a la higienización constante. Otorgando un rol y espacio determinado, tanto para el acompañante, como para los profesionales.



3.Propuesta

3.1.Problemas y oportunidades

Los actuales productos del estado de la técnica, están diseñados para una sola posición específica, o si permiten multiposiciones tienen un alto precio dada su complejidad y la falta de producción nacional. Por lo que existe un nicho de mercado vacante que podría ser cubierto por empresas que ya se encuentren en la industria del equipamiento médico y deseen incorporar un nuevo producto.

3.2.Propósito

3.2.1.Resultado esperado

Este proyecto tiene por objetivo planificar, validar y determinar un modelo de negocios que permita a la empresa, llevar a cabo la fabricación y comercialización del producto.

3.2.2.Objetivos

- Desarrollar las herramientas de planteamiento del negocio
- Planificar el testeo de dichas herramientas y acciones posteriores al mismo

3.3. Metodología

1. Desarrollar la estrategia de negocios
2. Plantear la estructura del negocio mediante la metodología Lean Startup, estableciendo la vinculación entre el cliente, el mercado y la monetización del producto.
3. Determinar un posible modelo de negocio acorde a el tipo de empresa requerida.
4. Plantear un MVP del modelo de negocio final y la situación comercial del producto.

3.4. Hipótesis

El producto puede posicionarse facilmente en el mercado, sobre todo en el sector público ya que es quien cuenta con mayor número de partos y quien tiene menor capacidad económica para adquirir productos importados.
Nuestro valor y diferenciador esta dado por las altas prestaciones a un precio medio.

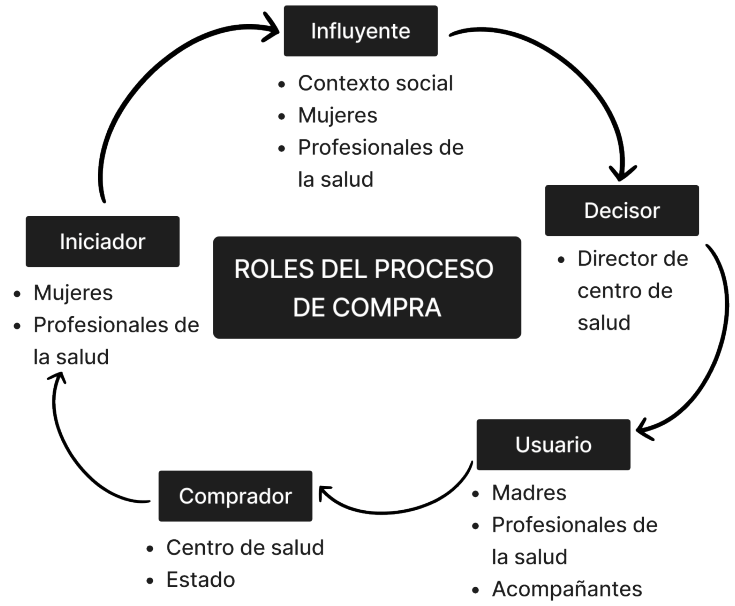
4.Desarrollo

4.1.
Lean Canvas

Lean Canvas es una herramienta creada para diseñar e innovar modelos de negocio basada en la herramienta lienzo del modelo de negocio. Es el inicio de proceso de identificación de una idea de negocio.
Se decidío aplicar esta herramienta con el fin de identificar y darle forma a las primeras hipótesis que luego conformarán el modelo de negocio.

4.1.1. Lluvia de ideas sobre posibles clientes

ROLES DEL PROCESO DE COMPRA





PROFESIONALES DE LA SALUD

Son quienes están en mayor contacto con el producto ya que trabajan con el mismo. Los equipos de salud pueden estar integrados por:

MÉDICO OBSTRETRA

Llevan a cabo la atención principal del parto. En 2017, se atendieron 449.316 partos.

PARTERA / COMADRE

Realizan las mismas tareas de los médicos obstetras. En 2017, fueron atendidos 210.377 partos por parteras, y 421 por comadres.

ENFERMEROS

Tienen a cargo la preparación, el control en todo el proceso, y la asistencia a los médicos. En el año 2017, estos atendieron un total de 1.423 partos.[11]

CLIENTES

Establecimientos de salud que cuentan con internación para parto, 5.226[13], en Argentina. A futuro se plantea la comercialización en Latinoamérica.

DISTINGUIR ENTRE CLIENTE Y USUARIO

USUARIOS



BINOMIO
MADRE - FETO

678.938 nacidos vivos en establecimientos de salud.[12]

DIVIDIR LOS SEGMENTOS DE CLIENTES

CENTROS PÚBLICOS 1.210 | **3.630** Salas de parto

CENTROS PRIVADOS 1.096 | **3.288** Salas de parto

CENTROS LATAM | **99.377** Salas de parto

Los centros de salud privados serán considerados nuestros Early Adopters, ya que estos tienen mayores posibilidades económicas para adquirir el producto, suelen estar más a la vanguardia con nuevo equipamiento y técnicas, y sus pacientes cuentan con mayor acceso a la información y por ende demandan la práctica.

[11]Estadísticas vitales de información Básica. Min. de Salud. Arg. 2017
[12]Indicadores básicos. Secretaria de Gobierno de Salud Argentina. 2018
[13]Indicadores básicos. Secretaria de Gobierno de Salud Argentina. 2018 Indicadores de recursos, acceso y cobertura. Número de establecimientos asistenciales con internación.

4.1.2. Dibuje múltiples lienzos Lean

SECTOR PÚBLICO

PROBLEMA

PROBLEMAS PRINCIPALES

1. Es necesario implementar una técnica de parto más eficiente, que reduzca los tiempos y costos posparto dada la alta demanda.
2. No es posible implementar el parto vertical sin un elemento que garantice la correcta y segura atención.
3. Productos de posición vertical diseñados para una sola posición específica.

ALTERNATIVAS

- PRODUCTOS IMPORTADOS: precio fuera del presupuesto
- PRODUCTOS NACIONALES: precio fuera del presupuesto
- SUSTITUTOS: no garantizan la seguridad del bebé, ni el confort del profesional, y en muchos casos requieren intervenir la infraestructura.

SOLUCIÓN

1. Permite implementar la técnica de parto vertical de forma eficiente y segura.
2. Los profesionales pueden adoptar posiciones ergonómicas y confortables.
3. Facilita un cambio ágil entre las distintas posiciones verticales mediante regulaciones.

MÉTRICAS CLAVE

- Comercializar 200 productos el primer año.
- Contactar a 600 centros de salud el primer año.

PROPUESTA DE VALOR ÚNICA

Facilitador de parto vertical complementario a las camas de parto. Este permite que la mujer pueda adoptar múltiples posiciones de forma sencilla, y que el profesional pueda realizar sus tareas de modo confortable y seguro.

Tiene un costo medio y no requiere adaptaciones del espacio para su utilización

VENTAJA ESPECIAL

- Registro de modelo industrial
- Tecnologías productivas
- Conocimiento y acceso al sector

CANALES

OMNICANALIDAD

Atención personalizada

Comunicación directa personalizada con decisor o persona vinculada al decisor. Visitas presenciales en los distintos centros.Se busca crear un vínculo de confianza. Visitador médico como promotor del parto vertical, comunicando los beneficios de esta y el producto a los médicos y enfermeros.

Online

Dar a conocer la empresa y productos, mediante la difusión en grupos de madres y en web, redes y app de Philips Avent.

SEGMENTO DE CLIENTE

META: SECTOR PÚBLICO

Centros de salud públicos, ya que estos tienen mayores limitaciones económicas para adquirir productos importados que den respuesta a la problemática

CENTROS PÚBLICOS 1.210 | **3.630** Salas de parto

- Presupuesto limitado por políticas publicas.
- Proceso de compra mediante licitación.
- Infraestructura limitado, en muchos casos en mal estado, reducida y antigua.
- Profesionales con alto nivel de estrés.
- Pacientes con menor información y atención.

ESTRUCTURA DE COSTOS

IMPULSO ECONÓMICO

Financiamiento del FONDEP: Sustitución de Importaciones - CreAr Inversión PyME

ESTRATEGIA DE COSTOS

Se busca obtener un producto a un precio medio bajo, manteniendo los estándares de calidad

COSTOS

- Desarrollo de marca y marketing.
- Diseñadores e ingenieros para desarrollo de productos.
- Servicio de venta y posventa (mantenimiento).
- Insumos para la producción.
- Impuestos a servicios e insumos importados.

FLUJO DE INGRESOS

VENTA DE ACTIVOS

Comercialización de productos para parto y preparto

VENTA

Mediante licitación o concurso público, concurso abreviado, o contrato directo.
(Pago a 30 días)

MANTENIMIENTO DE ACTIVOS

Servicio de posventa donde se cobrara por reparación, mantenimiento frecuente y servicio técnico.

Mantenimiento a productos de otras empresas, mediante concesión con ellas o pedido por parte de los centros de salud.

SECTOR PRIVADO

PROBLEMA

PROBLEMAS PRINCIPALES

1. Alta demanda, tanto de profesionales como de mujeres, para implementar la práctica de parto vertical
2. Los productos disponibles en el mercado nacional no cumplen con los estándares funcionales y estéticos del sector.
3. Productos de posición vertical diseñados para una sola posición específica.

ALTERNATIVAS

- PRODUCTOS IMPORTADOS: alto costo.
- PRODUCTOS NACIONALES: no cumplen con los estándares funcionales y estéticos del sector.
- SUSTITUTOS: no responden a la actividad, están diseñados para el preparto.

SOLUCIÓN

1. Permite implementar la técnica de parto vertical de forma eficiente y segura
2. Se encuentra conformado por materiales de alta calidad, y sigue una estética acorde a los productos de alta gama
3. Facilita un cambio ágil entre las distintas posiciones verticales mediante regulaciones.

MÉTRICAS CLAVE

- Comercializar 400 productos el primer año.
- Contactar a 800 centros de salud el primer año.

PROPUESTA DE VALOR ÚNICA

Facilitador de parto vertical complementario a las camas de parto. Este permite que la mujer pueda adoptar múltiples posiciones de forma sencilla, y que el profesional pueda realizar sus tareas de modo confortable y seguro.

Esta conformado por materiales de alta calidad, y le ofrece a la mujer la calidez y contención que necesita

VENTAJA ESPECIAL

- Registro de modelo industrial
- Tecnologías productivas
- Conocimiento y acceso al sector

CANALES

OMNICANALIDAD

Atención personalizada

Comunicación directa personalizada con decisor o persona vinculada al decisor. Visitas presenciales en los distintos centros. Se busca crear un vínculo de confianza. Visitador médico como promotor del parto vertical, comunicando los beneficios de esta y el producto a los médicos y enfermeros.

Online

Dar a conocer la empresa y productos, mediante la difusión en grupos de madres y en web, redes y app de Philips Avent.

SEGMENTO DE CLIENTE

SECTOR PRIVADO

CENTROS PRIVADOS 1.096 | 3.288 Salas de parto

- Son empresas
- Poseen mayor capacidad económica para adquirir nuevos productos o servicios.
- Los profesionales trabajan con mayor tranquilidad, demanda regulada.
- Pacientes más informados.
- Mayor demanda por parte de los pacientes en calidad de atención y actualización de conocimiento y equipamiento.

ESTRUCTURA DE COSTOS

IMPULSO ECONÓMICO

Financiamiento del FONDEP: Sustitución de Importaciones - CreAr Inversión PyME

ESTRATEGIA DE COSTOS

Se busca obtener un producto a un precio medio bajo, manteniendo los estándares de calidad

COSTOS

- Desarrollo de marca y marketing.
- Diseñadores e ingenieros para desarrollo de productos.
- Servicio de venta y posventa (mantenimiento).
- Insumos para la producción.
- Impuestos a servicios e insumos importados.

FLUJO DE INGRESOS

VENTA DE ACTIVOS

Comercialización de productos para parto y preparto

LEASING

Se plantea la opción de un modelo de préstamo y pago en cuotas en un cierto periodo de tiempo

MANTENIMIENTO DE ACTIVOS

Servicio de posventa donde se cobrara por reparación, mantenimiento frecuente y servicio técnico.

Mantenimiento a productos de otras empresas, mediante concesión con ellas o pedido por parte de los centros de salud.

EL SECTOR PRIVADO OFRECE MAYOR POTENCIAL DE BENEFICIOS YA QUE ES QUIEN TIENE MEJORES MEDIOS ECONÓMICOS PARA ADQUIRIR PRODUCTOS Y QUIEN ACTUALMENTE TIENE UNA ALTA DEMANDA DE MUJERES QUE EXIGEN UN PARTO VERTICAL

4.1.3. Priorizar por dónde empezar

Para priorizar el punto de partida se evaluó ambos segmentos bajo distintos criterios con el fin de determinar cual era un mercado lo suficiente-mente grande al que pueda llegar con clientes que necesiten el producto y que paguen un precio alrededor del cual se pueda construir el negocio.

	SECTOR PÚBLICO	SECTOR PRIVADO
Nivel de dolor del cliente	Alto	Medio
Facilidad de alcance	Bajo	Alto
Precio	Bajo	Medio
Tamaño del mercado	Alto	Alto

Como conclusión, se va a tomar como puntapié el sector privado, ya que este es el más presionado por el contexto para implementar el parto vertical, y quien tiene mayor facilidad económica para adquirir el producto y pagar un precio acorde al mismo.

4.2.
Modelo de Negocios

Para el desarrollo de modelo de negocios se basó en el proceso de diseño que sugiere el libro “Generación de modelos de negocios” de Alexander Osterwalder e Yves Pigneur. Este proceso consta de cinco fases: movilización, comprensión, diseño, aplicación y gestión. En este caso, la innovación en el modelo de negocios tiene por objetivo comercializar nuevos productos y servicios, satisfaciendo una necesidad desatendida del mercado.

4.2.1. Movilización

En esta etapa se definieron los objetivos del proyecto y se realizó un primer boceto de modelo de negocios que será revisado en las etapas siguientes.

OBJETIVOS DEL PROYECTO

- Insertar un nuevo producto en el mercado.
- Promover los beneficios del parto vertical.
- Generar aceptación de la práctica y del producto.
- Dar a conocer los beneficios del producto.

MODELO DE NEGOCIO INICIAL

ASOCIACIONES CLAVE

Estado como promotor del parto vertical, ya que reduce los costos médicos además del beneficio para la mujer y el bebé.

Asociaciones y entidades que difundan la práctica.

Proveedores de materia prima, principalmente aquellos que son importados y/o dificiles de sustituir.

ACTIVIDADES CLAVE

Difusión y promoción del parto vertical.

Promoción del beneficio del producto, haciendo hincapie en la tarea de los profesionales

RECURSOS CLAVE

FÍSICOS
Instalaciones para la fabricación y mantenimiento de productos.

INTELECTUALES
Modelo industrial del producto.

PROPUESTA DE VALOR

Permite a los centros de salud dar una respuesta a la demanda de realizar partos en posición vertical.

Alinearse con las tendencias culturales de regreso a lo natural.

Los profesionales pueden realizar sus tareas de forma segura y confrotable.

PERSONALIZACIÓN
Ofrece un servicio personalizado de venta y posventa, acompañando al cliente en toda la vida útil.

PRECIO
Ofrece un producto innovador a un precio medio bajo, permitiendo ser adquiridos por centros de salud públicos.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

CAPTACIÓN DE CLIENTES
Expansión hacia nuevos clientes.

ESTIMULACIÓN EN LAS VENTAS
Ya que la empresa ya comercializa productos médicos, y cuenta con una cartera amplia de clientes.

ASISTENCIA PERSONAL
La comunicación se realiza con un representante durante el proceso de venta y posventa.

CANALES

COMUNICACIÓN DIRECTA
Con el decisor o persona vinculada al decisor de la compra.

Atención personalizada buscando crear un vínculo de confianza.

Necesidad de comunicar los beneficios del producto.

SEGMENTO DE CLIENTE

NICHO DE MERCADO
CENTROS DE SALUD CON SALAS DE PARTO
Requerimientos y premisas acorde a ámbitos quirurgicos.

POTENCIAL
Centros de salud públicos o privados con atención para parto de Argentina.

CENTROS DE SALUD 2306 | 6918 Productos a incorporar

Diferenciados por el presupuesto y el proceso de compra

SECTOR PÚBLICO | SECTOR PRIVADO

ESTRUCTURA DE COSTOS

ESTRATEGIA DE COSTOS
Se busca obtener un producto de un precio medio bajo manteniendo los estandares de calidad.

FUENTE DE INGRESOS

VENTA DE ACTIVOS
Venta de productos

LEASING
Se plantea un modelo de pago de pestamo y pago de cuotas en un cierto periodo de tiempo para aquellos clientes que no puedan asumir costos altos.

REPARACIÓN DE ACTIVOS
Servicio de postventa, donde se cobrara por reparación, mantenimiento y servicio técnico.

4.2.2. Comprensión

Se analizó a los clientes,tecnología y entorno, buscando comprender el contexto en el que se aplicará el modelo de negocios.

ENTORNO DEL MODELO DE NEGOCIO

Se analizaron cuatro fuerzas que influyen en el modelo: de la industria, tendencias clave, del mercado, macroeconómicas.

FUERZAS DEL MERCADO

CUESTIONES DEL MERCADO

El mercado de la salud ofrece hoy en día grandes avances tecnológicos, buscando asegurar la salud de sus pacientes y una mejora en la atención.
Se busca dar seguridad al paciente, mediante los avances tecnológicos pero también desde una atención personalizada, reforzando el vínculo paciente - profesional.

CAPACIDAD GENERADORAS DE INGRESOS

La oferta actual no ofrece productos de bajo precio y altas prestaciones para esta actividad y muchas más.

COSTES DE CAMBIO

Los clientes buscan un producto que sea durable, que este a la vanguardia de las nuevas tecnologías, y que sea competitivo en relación a los costos.
Un factor diferencial es el servicio postventa, ya que las empresas deben asegurar el correcto mantenimiento y reparación de sus productos.

NECESIDADES Y DEMANDAS

Los clientes, en este caso directores de centros de salud, quieren mejorar su servicio, y una forma de hacerlo es adquiriendo equipamiento.
Esto es dificultoso para los centros de salud públicos, ya que su presupuesto es acotado y deber priorizar bienes esenciales.

SEGMENTO DE MERCADO

- SECTOR PRIVADO: completos, especializados, alta complejidad, consultorios externos.
- SECTOR PÚBLICO: completos, especializados, pequeños establecimientos.

Tienen mayor potencial aquellos centros completos, ya que los pacientes buscan resolver rápidamente su problema en un sólo lugar.
Por otro lado, en los últimos años, dada la economía del país el sector público ha tenido una mayor demanda.

FUERZAS DE LA INDUSTRIA

COMPETIDORES (INCUMBENTES) IMPORTADO

- LINET: camas para varios usos, gran desarrollo tecnológico, alto costo.
- METAX: camas y mobiliario, complejidad media, costo medio.
- HILROM: mobiliario, gran desarrollo tecnológico, alto costo.
- FAMED: camas, gran desarrollo tecnológico, alto costo.

NACIONAL

- PETTINARI: mobiliario, complejidad baja, costo medio.

NUEVOS JUGADORES (TIBURONES) PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS

Las principal competencia se da en un mercado complementario, aquel que produce elementos para parto vertical que no son camas de parto, como, lianas, bancos, pelotas, agarres laterales.
Estos pueden ser adquiridos a mucho menor precio, pero hay que tener en cuenta que no responden correctamente a la problemática.

PROVEEDORES Y OTROS ACTORES DE LA CADENA DE VALOR

Los principales incumbentes son dos:
- Las mujeres, quienes generan presión social y una demanda por llevar a cabo la práctica.
- Y, el Estado, ya que es quien otorga el presupuesto para los centros de salud públicos, y es quien puede otorgar ayudas económicas extra para adquirir productos.

FUERZAS MACROECONÓMICAS

CONDICIONES DE MERCADO GLOBAL

- La economía global continua frenándose. Según el FMI se estima que solo crecerá el 2,8% este año, siendo una cifra históricamente baja.
- Muchos paises siguen sufriendo las consecuencias de la pandemia y/o la invasión rusa a Ucrania.
Estados Unidos va mejorando su perspectiva de a poco, y China e India encabezan la economía mundial.
- Latinoamérica se enfrenta a las altas inflaciones.

(FMI. Perspectivas e la economía mundial. Abril 2023)

MERCADOS DE CAPITAL

- El financiamiento total de junio ascendió a $434.734 millones, representando un aumento de 250% en términos interanuales y de 70% intermensual.
- El financiamiento PyME ascendió a $167.615 millones, monto que exhibe un aumento de 295% respecto de junio de 2022. El 59% de este financiamiento se explica por la negociación de pagarés.
- El financiamiento PyME acumulado durante los primeros seis meses del año alcanzó los $567.970 millones, monto 261% mayor al del período enero - junio de 2022.
- En los últimos doce meses el financiamiento PyME alcanzó los $1.146.065 millones, valor 235% superior a los $342.609 millones de los 12 meses anteriores.

(Informe de financiamiento de mercado de capitales. Argentina. Junio 2023)

INFRAESTRCUTURA ECONÓMICA

- "El sector externo se verá complicado por vientos en contra a nivel mundial, mientras que la demanda interna se verá afectada por una inflación y tasas de interés altísimas, ahorros reducidos y un entorno empresarial desfavorable en el período previo a las elecciones generales de octubre"
- Se estima que la economía crecerá 0,1% en 2023 (https://www.iprofesional.com/finanzas/376091-a-que-precio-llegara-el-dolar-en-2023-segun-40-expertos)
- Alta inflación, acumulada en 2023 50,7%. (https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%2050%2C7%25.)
- Devaluación esperada para todo este año sería de 92,2%. (https://www.iprofesional.com/finanzas/376091-a-que-precio-llegara-el-dolar-en-2023-segun-40-expertos)

TENDENCIAS CLAVE

TECNOLÓGICAS

- La inteligencia artificial y el aprendizaje automático: "estamos comenzando a ver casos en los que la IA está demostrando ser mejor que los humanos para reconocer y diagnosticar irregularidades de salud." (https://www.cliffordchance.com/insights/thought_leadership/2023-trends/2023-healthtech-trends.html)
- Big data: aprovechar los datos de salud impulsará la innovación en el cuidado de la salud.
- Apertura a la Inteligencia Artificial: mayor disponibilidad a un uso universal.
- Unión el Mundo Digital y el Físico
- Progreso en tecnología verde

SOCIOECONÓMICAS

DEMOGRAFÍA
- Tasa bruta de natalidad: 11,8 (533.299)
- Población mujeres: 50,9%
- Tasa de mortalidad materna: 3,4
- Mortalidad perinatal (0-7 días): 2.439
- Partos atendidos por médicos obstetras: 449,316

DISTRIBUCIÓN DE LA RENTA
- Índice de pobreza: 47,0
- Índice de indigencia: 10,2

TENDENCIAS DEL PBI
- PBI: 624.295
- Gasto en salud: 9,61%
- Gasto público en salud: 2,48%

(Ministerio de Salud Argentina. (2022). Indicadores básicos)

NORMALIZADORAS

Ley 25.929 de 2004. Parto respetado.

PROFESIONALES DE LA SALUD
- Código Penal
- Código Civil
- Ley 6222 de 1978. Ley de ejercicio de las profesiones y actividades relacionadas con la salud humana.
- Ley 17.132 de 967. Normas para el ejercicio de la Medicina, Odontología y Actividades de Colaboración.
- Responsabilidad profesional Médica: responder ante la justicia por los daños ocasionados con motivo de ejercicio de su profesión.
- Código de ética de la confederación médica

SERVICIO DE SALUD
- Res. 348/03. Ministerio de Salud. Norma de organización y funcionamiento de los servicios de maternidad. 21 de Mayo del 2003.
- Código de ética para el equipo de salud. Asociación médica Argentina.
- Ley 26.485 de 2009. Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres.

LEGISLACIÓN EMPRESA
- Disposición ANMAT 3801/2004. Registro de productores y productos de tecnología médica.
- Disposición ANMAT 4306/1999. Requisitos esenciales de seguridad y eficacia de los productos médicos.

SOCIALES Y CULTURALES

PATRONES CULTURALES
Retorno a conductas naturales, búsqueda de una vida saludable.
Partos con menor asistencia médica y farmacológica, buscando cambiar la idea de que el embarazo y el parto son una enfermedad.
La mujer vuelve a ser el centro del parto, tomando un rol activo, y optando por posiciones naturales (verticales)
En algunas comunidades las parteras tradicionales son un vínculo importante entre la comunidad y los servicios de salud.
El parto mediacalizado ha generado que el parto sea un ritual médico, volviéndolo un hecho despersonalizado.
El paciente ya no es pasivo, sino que es un "consumidor" con derecho a información, lo que lo lleva a hacer valer sus derechos y voluntades. (G. Freyermuth, P. Sesia. La muerte materna: acciones y estrategias hacia una maternidad segura. Mexico. Comité promotor por una maternidad sin riesgo)

PRÁCTICA
99,7 de los partos se realiza en instituciones y un 55.9% en el sector público. (Estadísticas vitales de información básica. Min de Salud Arg. 2017)

EDUCACIÓN PRENATAL
Muchas mujeres no cuentan con un acceso a educación prenatal, y un gran número de ellas no se realiza controles previos.
Sin información no pueden asegurar la salud de ellas y su bebé, ni tomar decisiones sobre su parto.

Luego se revisaron elementos del modelo de negocios según la influencia que tienen estas fuerzas en este.

FUERZAS DEL MERCADO

ASOCIACIONES CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE
Desarrollar una atención personalizada y confiable hacia los centros de salud.

RECURSOS CLAVE
Red personal capacitado para mantenimiento.
Equipo de atención al cliente eficiente.

PROPUESTA DE VALOR
Servicio de postventa calificado.
Debe brindar una rápida solución a los problemas que se presenten entorno al producto.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

CANALES

SEGMENTO DE CLIENTE

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS
Proporcionar mantenimiento a productos de otras empresas, ya que los conocimientos que se requieren son similares.

FUERZAS DE LA INDUSTRIA

ASOCIACIONES CLAVE
ORGANIZACIONES DE MUJERES
Estas tienen un rol central como promotoras de la práctica y los derechos de la mujer. Actuando como palanca del producto.
ESTADO
Debe garantizarla salud y derechos. Generador de planes y créditos.

ACTIVIDADES CLAVE

RECURSOS CLAVE
Adquisición de empresas que produzcan productos de pre parto, para ampliar la familia de productos y actuar de promotores de la práctica.

PROPUESTA DE VALOR
Innovación para la salud

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

CANALES

SEGMENTO DE CLIENTE

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS
El sector privado ofrece mayor potencial de beneficios ya que tienen mejor capacidad económica para adquirir el producto.

FUERZAS DEL MERCADO

CUESTIONES DEL MERCADO
El mercado de la salud ofrece hoy en día grandes avances tecnológicos, buscando asegurar la salud de sus pacientes y una mejora en la atención. Se busca dar seguridad al paciente, mediante los avances tecnológicos pero también desde una atención personalizada, reforzando el vínculo paciente - profesional.

CAPACIDAD GENERADORAS DE INGRESOS
La oferta actual no ofrece productos de bajo precio y altas prestaciones para esta actividad y muchas más.

COSTES DE CAMBIO
Los clientes buscan un producto que sea durable, que este a la vanguardia de las nuevas tecnologías, y que sea competitivo en relación a los costos.
Un factor diferencial es el servicio postventa, ya que las empresas deben asegurar el correcto mantenimiento y reparación de sus productos.

NECESIDADES Y DEMANDAS
Los clientes, en este caso directores de centros de salud, quieren mejorar su servicio, y una forma de hacerlo es adquiriendo equipamiento.
Esto es dificultoso para los centros de salud públicos, ya que su presupuesto es acotado y deber priorizar bienes esenciales.

SEGMENTO DE MERCADO
- SECTOR PRIVADO: completos, especializados, alta complejidad, consultorios externos.
- SECTOR PÚBLICO: completos, especializados, pequeños establecimientos.

Tienen mayor potencial aquellos centros completos, ya que los pacientes buscan resolver rápidamente su problema en un sólo lugar.
Por otro lado, en los últimos años, dada la economía del país el sector público ha tenido una mayor demanda.

FUERZAS DE LA INDUSTRIA

COMPETIDORES (INCUMBENTES)
IMPORTADO
- LINET: camas para varios usos, gran desarrollo tecnológico, alto costo.
- METAX: camas y mobiliario, complejidad media, costo medio.
- HILROM: mobiliario, gran desarrollo tecnológico, alto costo.
- FAMED: camas, gran desarrollo tecnológico, alto costo.

NACIONAL
- PETTINARI: mobiliario, complejidad baja, costo medio.

NUEVOS JUGADORES (TIBURONES)
PRODUCTOS Y SERVICIOS SUSTITUTOS
Las principal competencia se da en un mercado complementario, aquel que produce elementos para parto vertical que no son camas de parto, como, lianas, bancos, pelotas, agarres laterales.
Estos pueden ser adquiridos a mucho menor precio, pero hay que tener en cuenta que no responden correctamente a la problemática.

PROVEEDORES Y OTROS ACTORES DE LA CADENA DE VALOR
Los principales incumbentes son dos:
- Las mujeres, quienes generan presión social y una demanda por llevar a cabo la práctica.
- Y, el Estado, ya que es quien otorga el presupuesto para los centros de salud públicos, y es quien puede otorgar ayudas económicas extra para adquirir productos.

TENDENCIAS CLAVE

ASOCIACIONES CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE

RECURSOS CLAVE

PROPUESTA DE VALOR
La democratización de la tecnología podría acercar la práctica a aquellos sectores más vulnerables que no tienen acceso a la información.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

CANALES

SEGMENTO DE CLIENTE

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTE DE INGRESOS

TENDENCIAS CLAVE

TECNOLÓGICAS
- La inteligencia artificial y el aprendizaje automático: “estamos comenzando a ver casos en los que la IA está demostrando ser mejor que los humanos para reconocer y diagnosticar irregularidades de salud.” (https://www.cliffordchance.com/insights/thought_leadership/2023-trends/2023-healthtech-trends.html)
- Big data: aprovechar los datos de salud impulsará la innovación en el cuidado de la salud.
- Apertura a la Inteligencia Artificial: mayor disponibilidad a un uso universal.
- Unión el Mundo Digital y el Físico
- Progreso en tecnología verde

SOCIOECONÓMICAS
DEMOGRAFÍA
- Tasa bruta de natalidad: 11,8 (533.299)
- Población mujeres: 50,9%
- Tasa de mortalidad materna: 3,4
- Mortalidad perinatal (0-7 días): 2.439
- Partos atendidos por médicos obstetras: 449,316

DISTRIBUCIÓN DE LA RENTA
- Índice de pobreza: 47,0
- Índice de indigencia: 10,2

TENDENCIAS DEL PBI
- PBI: 624.295
- Gasto en salud: 9,61%
- Gasto público en salud: 2,48%

(Ministerio de Salud Argentina. (2022). Indicadores básicos)

NORMALIZADORAS
Ley 25.929 de 2004. Parto respetado.

PROFESIONALES DE LA SALUD
- Código Penal
- Código Civil
- Ley 6222 de 1978. Ley de ejercicio de las profesiones y actividades relacionadas con la salud humana.
- Ley 17.132 de 967. Normas para el ejercicio de la Medicina, Odontología y Actividades de Colaboración.
- Responsabilidad profesional Médica: responder ante la justicia por los daños ocasionados con motivo de ejercicio de su profesión.
- Código de ética de la confederación médica

SERVICIO DE SALUD
- Res. 348/03. Ministerio de Salud. Norma de organización y funcionamiento de los servicios de maternidad. 21 de Mayo del 2003.
- Código de ética para el equipo de salud. Asociación médica Argentina.
- Ley 26.485 de 2009. Ley de protección integral para prevenir, sancionar y erradicar la violencia contra las mujeres.

LEGISLACIÓN EMPRESA
- Disposición ANMAT 3801/2004. Registro de productores y productos de tecnología médica.
- Disposición ANMAT 4306/1999. Requisitos esenciales de seguridad y eficacia de los productos médicos.

SOCIALES Y CULTURALES
PATRONES CULTURALES
Retorno a conductas naturales, búsqueda de una vida saludable. Partos con menor asistencia médica y farmacológica, buscando cambiar la idea de que el embarazo y el parto son una enfermedad.
La mujer vuelve a ser el centro del parto, tomando un rol activo, y optando por posiciones naturales (verticales)
En algunas comunidades las parteras tradicionales son un vínculo importante entre la comunidad y los servicios de salud.
El parto mediacalizado ha generado que el parto sea un ritual médico, volviéndolo un hecho despersonalizado.
El paciente ya no es pasivo, sino que es un “consumidor” con derecho a información, lo que lo lleva a hacer valer sus derechos y voluntades. (G. Freyermuth, P. Sesia. La muerte materna: acciones y estrategias hacia una maternidad segura. Mexico. Comité promotor por una maternidad sin riesgo)

PRÁCTICA
99,7 de los partos se realiza en instituciones y un 55.9% en el sector público. (Estadísticas vitales de información básica. Min de Salud Arg. 2017)

EDUCACIÓN PRENATAL
Muchas mujeres no cuentan con un acceso a educación prenatal, y un gran número de ellas no se realiza controles previos.
Sin información no pueden asegurar la salud de ellas y su bebé, ni tomar decisiones sobre su parto.

FUERZAS MACROECONÓMICAS

ASOCIACIONES CLAVE

ACTIVIDADES CLAVE
Los centros de salud públicos se ven limitados por la falta de financiamiento.

RECURSOS CLAVE

PROPUESTA DE VALOR

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

CANALES

SEGMENTO DE CLIENTE

ESTRUCTURA DE COSTOS

IMPUESTOS EN SERVICIOS
Aumento en costo productivo y distribución.

IMPUESTOS A IMPORTACIONES
Aumentam el costo de materia prima e insumos.

FUENTE DE INGRESOS

FUERZAS MACROECONÓMICAS

CONDICIONES DE MERCADO GLOBAL
- La economía global continua frenándose. Según el FMI se estima que solo crecerá el 2,8% este año, siendo una cifra históricamente baja.
- Muchos paises siguen sufriendo las consecuencias de la pandemia y/o la invasión rusa a Ucrania. Estados Unidos va mejorando su perspectiva de a poco, y China e India encabezan la economía mundial.
- Latinoamérica se enfrenta a las altas inflaciones.

(FMI. Perspectivas e la economía mundial. Abril 2023)

MERCADOS DE CAPITAL
- El financiamiento total de junio ascendió a $434.734 millones, representando un aumento de 250% en términos interanuales y de 70% intermensual.
- El financiamiento PyME ascendió a $167.615 millones, monto que exhibe un aumento de 295% respecto de junio de 2022. El 59% de este financiamiento se explica por la negociación de pagarés.
- El financiamiento PyME acumulado durante los primeros seis meses del año alcanzó los $567.970 millones, monto 261% mayor al del período enero - junio de 2022.
- En los últimos doce meses el financiamiento PyME alcanzó los $1.146.065 millones, valor 235% superior a los $342.609 millones de los 12 meses anteriores.

(Informe de financiamiento de mercado de capitales. Argentina. Junio 2023)

INFRAESTRCUTURA ECONÓMICA
- "El sector externo se verá complicado por vientos en contra a nivel mundial, mientras que la demanda interna se verá afectada por una inflación y tasas de interés altísimas, ahorros reducidos y un entorno empresarial desfavorable en el período previo a las elecciones generales de octubre"
- Se estima que la economía crecerá 0,1% en 2023 (https://www.iprofesional.com/finanzas/376091-a-que-precio-llegara-el-dolar-en-2023-segun-40-expertos)
- Alta inflación, acumulada en 2023 50,7%. (https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/argentina#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%2050%2C7%25.)
- Devaluación esperada para todo este año sería de 92,2%. (https://www.iprofesional.com/finanzas/376091-a-que-precio-llegara-el-dolar-en-2023-segun-40-expertos)

DISEÑO BASADO EN ESCENARIOS

Para continuar con la exploración se plantearon distintos escenarios basados en dos aspectos, el primero en base al cliente y el segundo en base al entorno en que competirá en un futuro.

CLIENTE: SECTOR PÚBLICO

PROPUESTA DE VALOR

Producto a precio medio bajo acorde al presupuesto del mercado

Permite realizar la práctica de una forma sencilla

No requiere modificar estructuralmente los establecimientos

Alinearse con tendencias culturales del regreso a lo natural

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Relación estrecha y afianzada.

A través del Ministerio de Salud, incorporando grandes volúmenes del producto a distintos centros.

Proceso de concientización de los beneficios de la práctica.

CANALES

Comunicación personalizada a través de los vendedores que visiten los distintos centros

SEGMENTO DE CLIENTE

NICHO DE MERCADO

CENTROS DE SALUD CON SALAS DE PARTO

META: SECTOR PÚBLICO

Centros de salud públicos, ya que estos tienen mayores limitaciones económicas para adquirir productos importados que den respuesta a la problemática

CENTROS PÚBLICOS 1.210 | **3.630** Salas de parto

- Presupuesto limitado por políticas publicas.
- Proceso de compra mediante licitación.
- Infraestructura limitado, en muchos casos en mal estado, reducida y antigua.
- Profesionales con alto nivel de estrés.
- Pacientes con menor información y atención.

CLIENTE: SECTOR PRIVADO

PROPUESTA DE VALOR

Adquirir un producto a un precio competitivo.

Evita que tegan que deshacerse de las camas de parto que ya poseen

Utilización del mismo espacio para realizar cesáreas

Da respuesta a la demanda de realizar partos verticales

Permitir cierto nivel de personalización (colores) para mantenerse acorde a la estética del lugar

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

Se debe generar un vínculo estrecho de confianza.

La empresa debe dar una imagen de confianza e innovación.

CANALES

Podria utilizarse el rol del visitador médico como promotor de la práctica.

Venta personalizada con atención presencial.

SEGMENTO DE CLIENTE

NICHO DE MERCADO

CENTROS DE SALUD CON SALAS DE PARTO

CENTROS PRIVADOS 1.096 | **3.288** Salas de parto

- Son empresas
- Poseen mayor capacidad económica para adquirir nuevos productos o servicios.
- Los profesionales trabajan con mayor tranquilidad, demanda regulada.
- Pacientes más informados.
- Mayor demanda por parte de los pacientes en calidad de atención y actualización de conocimiento y equipamiento.

¿SERVIRIA UN MODELO PARA ATENDER A AMBOS SEGMENTOS?

Si, pero la relación con clientes y canales deber ser amoldado para cada segmento, ya que cada uno tiene particularidades. Sobre todo en su imagen y forma de adquisición

¿CADA SEGMENTO NECESITA UNA PROPUESTA DE VALOR ESPECÍFICA?

No, la propuesta es la misma, ya que el producto y la empresa forman parte de esta propuesta, siendo la misma para ambos.

¿SERÍA POSIBLE CREAR SINERGIAS DE RECURSOS, ACTIVIDADES O CANALES ATENDIENDO DE FORMA SIMULTANEA A LOS DOS SEGMENTOS?

Podrían ser los centros de salud privados promotores e impulsores de la práctica y el producto ya que son quienes tienen mayor demanda del mismo y cuentan con las posibilidades económicas para adquirirlo.

4.2.3. Diseño

En base a lo analizado se plantearon modelos de negocios que fueron evaluados y sintetizados en el modelo final.

ASOCIACIONES CLAVE

ESTADO
Es quien debe garantizar la salud y los derechos de los ciudadanos.
Promotor del parto vertical, ya que reduce los costos médicos.
Permite acercarse a clientes mediante créditos para la compra de equipamiento.
Equipamiento de centros de salud, incorporando grandes volúmenes del producto.

ASOCIACIONES DE MUJERES
Asociaciones que difundan la práctica.
Promotoras del parto vertical y humanizado, y de los derechos de la mujer. Actuando como palanca del producto y la actividad.

PROFESIONALES
Personal que asiste partos (parteras/comadronas) y/o brinda cursos preparto.
Médicos obstetras que realizan controles preparto, y que tienen como obligación informar a las mujeres.

ACTIVIDADES CLAVE

PROMOVER INNOVACIÓN Y DESARROLLO
Ingreso temprano al mercado: mayor precio y acapara mercado.
Difusión del producto y la práctica haciendo hincapié en la tarea de los profesionales

CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES
Dar una imagen de confianza e innovación.

SERVICIO DE MANTENIMIENTO
Atención personalizada y confiable.

RECURSOS CLAVE

FÍSICOS
Instalaciones para la fabricación y mantenimiento de productos.

INTELECTUALES
Registro de modelo industrial de los productos a comercializar.

HUMANOS
Red de personal capacitado para mantenimiento en todo el país.
Equipo de atención al cliente eficiente.
Cartera de clientes en salud propia de la empresa.

PROPUESTA DE VALOR

LIDERAZGO DE PRODUCTO
Producto innovador a un precio medio - bajo. Permitiendo ser adquiridos por centros de salud públicos.

Permite a los centros de salud dar una respuesta a la demanda de realizar partos en posición vertical.

Alinearse con tendencias culturales de regreso a lo natural.

Los profesionales pueden realizar sus tareas de forma segura y confortable.

Se adecua al equipamiento y salas de parto. Permite mantener las camas actuales y realizar cesáreas en ellas.

SERVICIO DE VENTA Y POSVENTA
Brindar una solución rápida a los problemas que se presenten entorno al producto.

Mantenimiento a productos que no sean de la empresa pero tengan requerimientos y tecnologías similares.

Ofrece un servicio personalizado de venta y posventa.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

CAPTACIÓN DE CLIENTES
Expansión hacia nuevos clientes.
Proceso de concientización de los beneficios de la práctica

ESTIMULACIÓN EN LAS VENTAS
Retomar el vínculo con los clientes.

ASISTENCIA PERSONAL
La comunicación se realiza con un representante durante el proceso de venta y posventa.

Relación en persona, afianzando el vínculo y diferenciándonos de grandes empresas del exterior
Generar un vínculo estrecho de confianza

CANALES

OMNICANALIDAD

Atención personalizada
Comunicación directa personalizada con decisor o persona vinculada al decisor. Visitas presenciales en los distintos centros.Se busca crear un vínculo de confianza. Visitador médico como promotor del parto vertical, comunicando los beneficios de esta y el producto a los médicos y enfermeros.

Online
Dar a conocer la empresa y productos, mediante la difusión en grupos de madres y en web, redes y app de Philips Avent.

SEGMENTO DE CLIENTE

POTENCIAL
Centros de salud públicos o privados con atención para parto de Argentina.

CENTROS DE SALUD 2306 | 6918 Productos a incorporar

Diferenciados por el presupuesto y el proceso de compra

META: SECTOR PÚBLICO
Centros de salud públicos, ya que estos tienen mayores limitaciones económicas para adquirir productos importados que den respuesta a la problemática

- Presupuesto limitado por políticas publicas.
- Proceso de compra mediante licitación.
- Infraestructura limitado, en muchos casos en mal estado, reducida y antigua.
- Profesionales con alto nivel de estrés.
- Pacientes con menor información y atención.

SECTOR PRIVADO

- Son empresas
- Poseen mayor capacidad económica para adquirir nuevos productos o servicios.
- Los profesionales trabajan con mayor tranquilidad, demanda regulada.
- Pacientes más informados.
- Mayor demanda por parte de los pacientes en calidad de atención y actualización de conocimiento y equipamiento.

ESTRUCTURA DE COSTOS

Se busca obtener un producto a un precio medio bajo, manteniendo los estándares de calidad.

COSTOS
- Desarrollo de marca y marketing.
- Diseñadores e ingenieros para desarrollo de productos.
- Servicio de venta y posventa (mantenimiento).
- Insumos para la producción.
- Impuestos a servicios e insumos importados.

FUENTE DE INGRESOS

VENTA DE ACTIVOS
Comercialización de productos para parto y preparto

LEASING
Se plantea la opción de un modelo de préstamo y pago en cuotas en un cierto periodo de tiempo

MANTENIMIENTO DE ACTIVOS
Servicio de posventa donde se cobrara por reparación, mantenimiento frecuente y servicio técnico.
Mantenimiento a productos de otras empresas, mediante concesión con ellas o pedido por parte de los centros de salud.

EL SECTOR PRIVADO OFRECE MAYOR POTENCIAL DE BENEFICIOS YA QUE ES QUIEN TIENE MEJORES MEDIOS ECONÓMICOS PARA ADQUIRIR PRODUCTOS Y QUIEN ACTUALMENTE TIENE UNA ALTA DEMANDA DE MUJERES QUE EXIGEN UN PARTO VERTICAL

4.2.4. Iteración

En esta etapa se buscó definir y mejorar el modelo de negocios planteado.

¿CUÁLES SON LOS REQUISITOS PARA SER PROVEEDORES DEL ESTADO?

ESTADO NACIONAL[14]

SIPRO[15]

El Sistema de Información de Proveedores (SIPRO) es el registro donde deben inscribirse los proveedores de bienes y servicios que deseen contratar con la Administración Pública Nacional. Para inscribirse es necesario completar el formulario de pre-inscripción electrónico disponible en el portal. Luego deben ingresar al portal Trámites a Distancia (TAD), y seleccionar el trámite “Inscripción Proveedor”. Le recordamos que para ingresar deberá poseer clave AFIP.

Una vez realizada la pre-inscripción, los proveedores están en condiciones de cargar sus ofertas en los procesos de compras, pero es condición que al momento de la preadjudicación la inscripción haya sido finalizada.

A continuación se detallan los pasos para inscribirse en el Sistema de Información de Proveedores del Estado para poder contratar con la Administración Pública Nacional.
Está dirigido a personas Físicas, Jurídicas, Sociedades de Hecho, Cooperativos, Mutuales, Uniones Transitorias de Empresas (UTE) y Organismos Públicos. En este caso se va a puntualizar en las Sociedades de Hecho y las Uniones Transitorias de Empresas (UTE)

Documentación a presentar

- Sociedades de Hecho:

1. Acta de asamblea constitutiva, estatutos u otros y sus actualizaciones.
2. Documento Nacional de Identidad o Pasaporte de los socios (Frente y Dorso).
3. En caso de acreditar apoderados, poder suficiente vigente y Documento Nacional de Identidad o Pasaporte del Apoderado.
4. Acta de Administrador Legitimado (Es la persona física que utiliza el COMPR.AR en representación del proveedor, encargada de interactuar jurídicamente con el Gobierno Nacional por este medio).

- Uniones Transitorias de Empresas (UTE):

1. Contrato constitutivo de la UTE inscripto en la Inspección General de Justicia o Registro Público correspondiente.
2. Instrumento donde conste la designación de representantes legales de la UTE, inscripto en la Inspección General de Justicia o Registro Público correspondiente.
3. Documento Nacional de Identidad o Pasaporte de los administradores (Frente y Dorso).
4. En caso de acreditar apoderados, poder suficiente vigente y Documento Nacional de Identidad o Pasaporte del Apoderado (Frente y Dorso).
5. Acta de Administrador Legitimado (Es la persona física que utiliza el COMPR.AR en representación del proveedor, encargada de interactuar jurídicamente con el Gobierno Nacional por este medio).

COMPR.AR[16]

El portal de Compras Públicas de la República Argentina (COMPR.AR) es el sistema electrónico de gestión de las compras y contrataciones de la Administración Pública Nacional. A través de la plataforma, las entidades gubernamentales tramitan y publican sus procesos de compra, y los proveedores presentan sus ofertas de forma ágil, transparente y segura.

COMPR.AR es una herramienta de apoyo en la gestión de contrataciones públicas, la cual permite la participación de los compradores, proveedores y la comunidad.

[14]Jefatura de Gabinete de Ministros. Innovación pública. (20 de septiembre de 2023). Inscripción en el Sistema de Proveedores del Estado. *https://www.argentina.gob.ar/inscripcion-en-el-sistema-de-proveedores-del-estado*

[15]Oficina Nacional de Contrataciones. Comprar. (20 de septiembre de 2023). Preguntas frecuentes - Registro de proveedores. *https://www.argentina.gob.ar/comprar/soy-proveedor/compras-electronicas/preguntas-frecuentes/registro-de-proveedores*

[16]Oficina Nacional de Contrataciones. Comprar. (20 de septiembre de 2023). Preguntas frecuentes - Compras electrónicas. https://www.argentina.gob.ar/comprar/soy-proveedor/compras-electronicas/preguntas-frecuentes

COMPRAS ELECTRÓNICAS[17]

Documentación a presentar

Todo procedimiento electrónico, a excepción del Acuerdo Marco, competencia exclusiva de la Oficina Nacional de Contrataciones, se inicia a través de la solicitud de gasto que genere cada Organismo Requirente, la cual debe formularse a través de COMPR.AR y deberá estar ajustada a las especificaciones establecidas en el Sistema de Identificación de Bienes y Servicios.

Plazos

Todos los plazos se computarán en días hábiles administrativos, salvo que se disponga expresamente lo contrario.

Pliego Único de Bases y Condiciones

Se debe cumplimentar con el Pliego Único de Bases y Condiciones Generales para los procesos de compras y contrataciones mediante COMPR.AR, aprobado por Disposición Nº 63 E/2016 de la Oficina Nacional de Contrataciones.

Pliegos de Bases y Condiciones Particulares

Los Pliegos de Bases y Condiciones Particulares son denominados “Requisitos administrativos, económico-financieros y técnicos”, por una parte y “Cláusulas Particulares”, con sus correspondientes Anexos. Estos se encuentran disponibles en Formularios Electrónicos en COMPR.AR, para su carga y publicación por parte del organismo licitante y consulta por parte de los interesados desde su publicación.

Proceso de subasta pública[18]

1. Publicación:

a. Participación del proceso: en esta etapa los proveedores que hayan realizado la acción de “Participar del proceso” tienen derecho a formular consultas y solicitar aclaraciones.

b. Ofertar: el proveedor completará la información requerida para ofertar.

2. Apertura de pliegos y preselección de oferentes: evaluación de ofertas, los integrantes de la Comisión Evaluadora de Ofertas ingresan al proceso con su rol de “Evaluadores” y analizan las ofertas en función de las previsiones contenidas en los Pliegos y demás normativa vigente, dentro del plazo máximo de cinco (5) días. El portal cuenta con formularios que homogenizan la evaluación de las ofertas.

3. Preadjudicación

4. Adjudicación- Orden de compra: la adjudicación será notificada al adjudicatario o adjudicatarios y al resto de los oferentes, dentro de los tres (3) días de dictado el acto respectivo.

PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN[19]

En el Decreto 1023/2001 se establece que los procedimientos de selección para contrataciones son:

- LICITACIÓN O CONCURSO PÚBLICOS: cuando el llamado a participar esté dirigido a una cantidad indeterminada de posibles oferentes con capacidad para obligarse y será aplicable cuando el monto estimado de la contratación supere el mínimo que a tal efecto determine la reglamentación, sin perjuicio del cumplimiento de los demás requisitos que exijan los pliegos.
- SUBASTA PÚBLICA: podrá ser aplicado en compra de bienes muebles, inmuebles, semovientes, incluyendo dentro de los primeros los objetos de arte o de interés histórico, tanto en el país como en el exterior y venta de bienes de propiedad del Estado Nacional.
- LICITACIÓN O CONCURSO ABREVIADOS: cuando el llamado a participar esté dirigido exclusivamente a proveedores que se hallaren inscriptos en la base de datos y serán aplicables cuando el monto estimado de la contratación no supere al que aquélla fije al efecto.
- CONTRATACIÓN DIRECTA: se utilizará en los siguientes casos: cuando de acuerdo con la reglamentación no fuere posible aplicar otro procedimiento de selección; la contratación de bienes o servicios cuya venta fuere exclusiva de quienes tengan privilegio para ello o que sólo posea una determinada persona física o jurídica, siempre y cuando no hubieren sustitutos convenientes;cuando una licitación haya resultado desierta o fracasada y se efectuare un nuevo llamado.

[17]Oficina Nacional de Contrataciones. Comprar. (20 de septiembre de 2023). Preguntas frecuentes - Compras electrónicas.
https://www.argentina.gob.ar/comprar/soy-proveedor/compras-electronicas/preguntas-frecuentes/compras-electronicas

[18]Manual completo proveedores. COMP.AR. Ministerio de Modernización. Argentina.
Material de apoyo oferente, bienes muebles. COMP.AR. Ministerio de Modernización. Argentina.
Material de apoyo oferente. COMP.AR. Ministerio de Modernización. Argentina.

[19]Decreto 1023/2001 de 2001. Régimen General. Contrataciones Públicas Electrónicas. Contrataciones de Bienes y Servicios. Obras Públicas. Disposiciones Finales y Transitorias. 16 de Agosto de 2001.

ESTADO PROVINCIAL: CÓRDOBA

REQUISITOS PARA SER PARTE DEL REGISTRO OFICIAL DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS DEL ESTADO (ROPyCE)[20]

Conforme Artículo 4 de la Resolución N° 08/20 de la Dirección General de Compras y Contrataciones B.O. 03/08/20 se establece:

1. Inscripción en ROPyCE: Consideraciones según el tipo de persona:

- Persona Jurídica:

1. Formulario “A”- Informe de Sociedades emitido por la Dirección General de Inspección de Personas Jurídicas de la Provincia de Córdoba, el que será gestionado por el mismo ROPyCE. En caso de no contar con el mismo, o se trate de personas jurídicas inscriptas en otra jurisdicción: Estatuto Social, Contrato o Acta Constitutiva; Acta de Asamblea o de Directorio de designación de autoridades donde conste la última distribución y aceptación de los cargos; Informe de medidas cautelares de la Persona Jurídica.
2. Balance General del último ejercicio económico.

- Contratos Asociativos: UT / Consorcios:

1. Cada uno de los miembros del contrato asociativo deberá contar previamente con Inscripción en ROPyCE vigente.
2. Contrato constitutivo.
3. Acta de designación del representante.
4. Balance General del último ejercicio económico.
5. Informe de medidas cautelares

- Otros - Sociedades Simples o Sociedades de Hecho:

1. Contrato social en los términos de la Sección IV de la Ley General de Sociedades N° 19.550.
2. Balance General del último ejercicio económico a nombre de la sociedad, o bien, el Estado de Situación Patrimonial, o Manifestación de Bienes.
3. Informe de medidas cautelares

2. Registro de antecedentes técnicos:

Se deberá presentar la siguiente documentación: contratos de Adjudicación, actas de Recepción de Obras, notas de concepto, informes de comitentes, facturación certificada por el Consejo Profesional de Ciencias Económicas o institución similar, certificados de Obras.

HABILITACIONES ESPECIALES

Conforme Artículo 4 de la Resolución N° 08/20 de la Dirección General de Compras y Contrataciones B.O. 03/08/20 se establece que para la fabricación de equipo médico y quirúrgico y de aparatos ortopédicos principalmente y/o eléctricos (Cód. 266010) se debe cumplir con:

- Habilitación N° 17.1: Certificado de Inscripción ante el Sistema de Información Industrial de la Provincia de Córdoba (SIIC) o de la jurisdicción que corresponda al domicilio donde se lleven a cabo las actividades industriales.
- Habilitación N° 1.1: Habilitación de establecimientos otorgada por la Dirección de Farmacia dependiente del Ministerio de Salud de la Provincia de Córdoba, o de la provincia que corresponda, o del Ministerio de Salud de la Nación.
- Habilitación N°1.2: Certificado de Inscripción y Autorización de funcionamiento de empresa y/o Certificado de Inscripción de establecimiento que habilita cierta actividad, otorgada por la Administración Nacional de Medicamentos, Alimentos y Tecnologías Médicas (A.N.M.A.T.), según corresponda.

MODO DE PARTICIPACIÓN

- Subasta electrónica inversa: este procedimiento se realiza en tiempo real. El presupuesto oficial indica el máximo disponible por lo cual ninguna oferta por encima de ese valor será aceptada
- Licitación con soporte digital
- Contratación directa
- Compulsa abreviada

[20]Secretaría de Administración Financiera de Córdoba. Compras públicas. (11 de noviembre de 2023) Requisitos a verificar ante ROPyCE. https://compraspublicas.cba.gov.ar/requisitos-a-verificar-ropyce/

ESTADO PROVINCIAL: SANTA FE

INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO ÚNICO DE PROVEEDORES Y CONTRATISTAS[21]

Este trámite permite inscribirse como proveedor ante el Registro Único de Proveedores y Contratistas para poder contratar con el Estado Provincial.

La inscripción en el Registro Único de Proveedores y Contratistas tiene una vigencia de 18 meses contados a partir de la fecha de la Resolución que la otorgó, pudiendo la Subsecretaría de Contrataciones y Gestión de Bienes ampliar o disminuir dicho plazo. Cumplido el plazo, el interesado en continuar contratando con el estado deberá renovar su inscripción.

Requisitos para realizar la inscripción:

- Clave Fiscal AFIP Nivel 3
- Tener incorporada la relación “ECON Santa Fe – Registro Único de Proveedores y Contratistas”, disponible en el servicio API - Adm. Prov. de Impuestos Provincia de Santa Fe.

- Persona Humana:

1. Constancia de inscripción emitida por la Administración Federal de Ingresos Públicos.
2. Libre Deuda establecido por Ley 17250 con acuse de presentación web.
3. Constancia de inscripción en el Impuesto sobre los Ingresos Brutos o en Convenio Multilateral, según corresponda, si está radicada en la provincia de Santa Fe. O, constancia de inscripción en Convenio Multilateral, si está radicada en otra provincia que no sea Santa Fe.
4. Constancia de Cumplimiento Fiscal extendida por la Administración Provincial de Impuestos (API).
5. Poder otorgado ante Escribano Público, en el caso de que la persona humana tenga apoderado/s.
6. Estado de Situación Patrimonial.
7. Nota a través de la cual se autoriza a la Tesorería General de la Provincia o Tesorerías ministeriales a acreditar los pagos que hubieran a favor de la persona humana o explotación unipersonal, en la cuenta bancaria que ésta posea, acompañado de la constancia de CBU.
8. Certificado Negativo emitido por el Registro de Deudores Alimentarios Morosos.
9. Constancia de Pago de la Tasa Retributiva de Servicios
10. Constancia de Habilitación Municipal o Comunal de la firma.

- Persona Jurídica:

1.Contrato Social, Estatutos y Acta de Constitución con sus respectivas modificaciones, según corresponda al tipo societario, debidamente inscripto en el Registro Público de Comercio, Inspección General de Justicia u organismo de contralor respectivo.
2. Acta de Designación de Autoridades
3. Poder otorgado ante Escribano Público, en el caso de que la firma tenga apoderado/s.
4. Constancia de inscripción emitida por la Administración Federal de Ingresos Públicos.
5. Libre Deuda establecido por Ley 17250 con acuse de presentación web.
6. Estados Contables correspondientes al último ejercicio económico.

- Uniones Transitorias:

1.Acta de Asamblea, de cada una de las personas jurídicas integrantes de la Unión Transitoria, que aprueba y autoriza la conformación de la misma, debidamente inscripta en el Registro Público, Inspección General de Justicia u organismo de contralor respectivo.
Contrato de Unión Transitoria y sus modificaciones, debidamente inscripto en el Registro Público
2. Instrumento de designación del Representante Legal, debidamente inscripto en el Registro Público.

[21]Gobierno de Santa Fe. (12 de noviembre de 2023). Trámites. Registro único de proveedores y contratistas. https://www.santafe.gov.ar/index.php/tramites/modul1/index?m=descripcion&id=112761

ESTADO PROVINCIAL: BUENOS AIRES[22]

A continuación se detallan los requisitos para ser proveedores del tipo Personas Jurídicas acorde a la Ley N°13.981/09, Decreto Reglamentario N° 59/19 y Resoluciones N° 360/19 y N° 713/16 de la CGP:

1. Declaración jurada vigente o apoderado con facultades suficientes, certificada por escribano y legalizada, si correspondiere.
2. Documento Nacional de Identidad (D.N.I.) u otro que lo supla de los integrantes (miembros del Directorio, en el caso de la S.A.; socios y gerentes, en el caso de la S.R.L., etc.).
3. Estatuto social o Contrato Constitutivo.
4. Modificaciones estatutarias.
5. Última Acta de designación de autoridades y distribución de cargos.
6. En caso de acreditar apoderado, presentar poder suficiente y vigente, y Documento Nacional de Identidad (D.N.I.) u otro que lo supla.
7. En caso de acreditar autorizado, presentar planilla de autorización con firma del autorizado y autorizante certificada por escribano y legalizada, si correspondiere, y D.N.I. del autorizado.
8. Constancia de Inscripción en la A.F.I.P. e Ingresos Brutos vigentes.
9. Informe de Anotaciones Personales (Inhibición) en la Provincia de Buenos Aires.
10. Si la sociedad tuviera su domicilio de origen fuera de la jurisdicción de la provincia de Buenos Aires, deberá, además, adjuntar Informe de Anotaciones Personales (Inhibición), emitido por la autoridad que corresponda a dicha jurisdicción.
11. Certificado Ley N° 10.490, sólo si se inscribe en rubro de servicios.
12. Libre Deuda de Morosos Alimentarios (Ley N° 13.074), de los integrantes (miembros del Directorio, en el caso de la S.A.; socios y gerentes, en el caso de la S.R.L., etc.), y apoderados, si correspondiere.
13. Habilitación Municipal.
14. Habilitaciones Especiales que correspondan conforme el rubro en el cual pretende inscribirse.
15. Formulario de Constitución de Domicilio Electrónico.

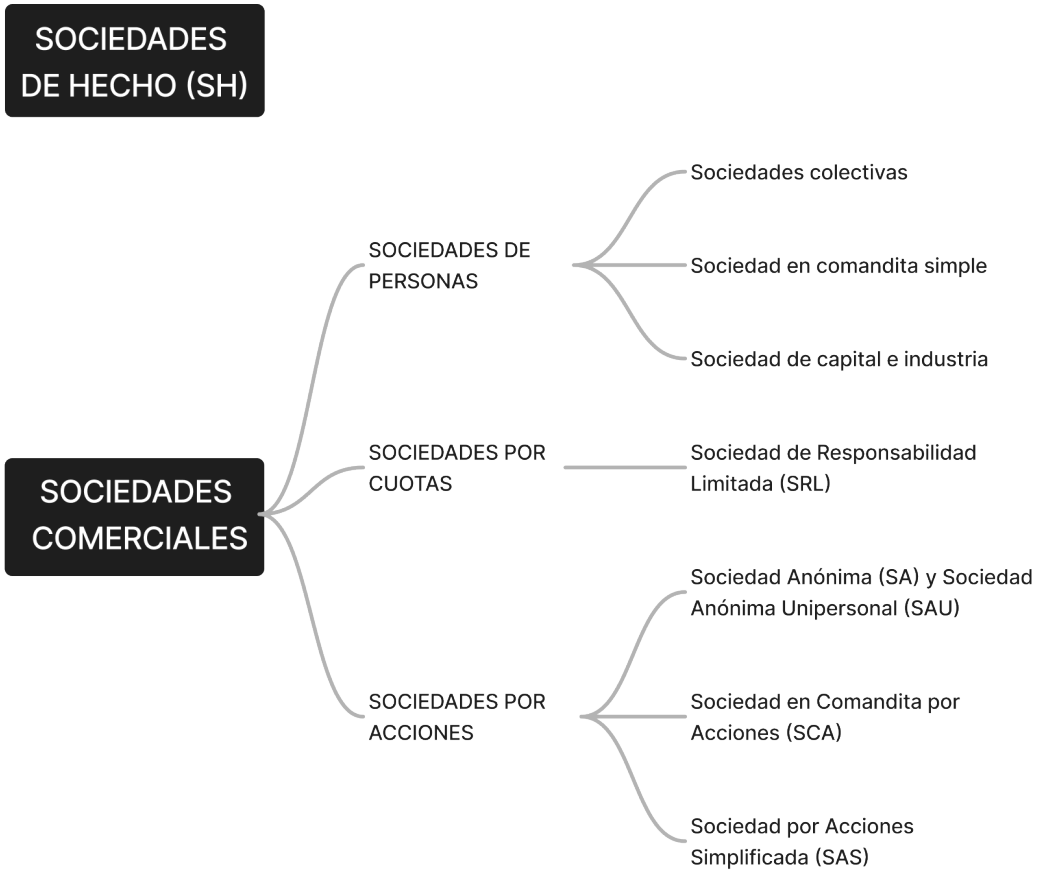
[22]Gobierno de Buenos Aires. (12 de noviembre de 2023). Proveedores del estado BA. https://www.cgp.gba.gov.ar/proponentes/quieroserproveedor

¿CÓMO ES EL MODO DE PAGO POR PARTE DEL ESTADO? ¿EN QUÉ PLAZOS?

Se establece que el plazo para el pago[23] de las facturas de treinta días corridos, salvo que en el pliego de bases y condiciones particulares se establezca uno distinto.

Si se estableciera el pago por adelantado, el cocontratante deberá constituir una contragarantía por el equivalente a los montos que reciba como adelanto.

MODOS DE ASOCIACIÓN ENTRE EMPRESAS[24]



[23]Disposición 63 - E/2016 de 2016. Pliego Único de Bases y Condiciones Generales. Oficina Nacional de Contrataciones. Ministerio de Modernización. 27 de septiembre de 2016.

[24]Sirena Consultora (2020). Formas asociativas para MIPYMES.

SOCIEDADES DE HECHO (SH)[25]

Se conoce como sociedad de hecho a aquella agrupación que no está constituida bajo ningún tipo en particular y que no tiene una instrumentación. Se trata, por lo tanto, de una unión de facto entre dos o más personas para explotar de manera común una actividad comercial.

Las sociedades de hecho tienen capacidad limitada (no pueden registrar bienes muebles e inmuebles a su nombre) y existencia precaria (cualquiera de los socios puede pedir la disolución en cualquier momento). Cabe destacar que la sociedad de hecho se suele concretar de palabra ya que los contratos no son un requisito indispensable para su formación.

Una sociedad de hecho, por otra parte, no tiene estatuto, lo que facilita su creación. Otra ventaja es que, por lo general, aplican para un régimen tributario más económico en comparación a las sociedades anónimas o las sociedades de responsabilidad limitada.

SOCIEDADES COMERCIALES[26]

En Argentina, están reguladas por la ley 19.550 que en su primer artículo explica que "habrá sociedad comercial cuando una o más personas en forma organizada, conforme a uno de los tipos previstos en esta Ley, se obliguen a realizar aportes para aplicarlos a la producción o intercambio de bienes o servicios participando de los beneficios y soportando las pérdidas".

Antiguamente, la ley permitía únicamente la sociedad si había dos o más personas en forma organizada. La característica que destaca a este tipo de sociedades es que solamente se pueden seleccionar los tipos que están establecidos en la ley. Si el tipo societario no es el que la legislación prevé, entonces no se tratará de una sociedad comercial.

Estas se clasifican en tres grandes grupos:

- **SOCIEDADES DE PERSONAS:**

Se caracterizan porque la variación en los socios produce modificaciones del contrato social. En este tipo de sociedad, suele haber por lo menos un responsable que responde de manera solidaria e ilimitada por las obligaciones sociales. Entre ellas encontramos:

- Sociedad Colectiva: en este tipo de sociedad, los socios responden de forma subsidiaria, ilimitada y solidaria. Esto quiere decir que ante un problema los socios responden con el capital que aportaron a la sociedad, y, si este no alcanza, responden con sus bienes personales, de ahí la característica de "ilimitada". Por otra parte, es solidaria porque se le puede exigir a cualquiera de los socios la totalidad de la deuda que se posee contra la sociedad. En cuanto a la característica de "subsidiaria", se refiere a que los terceros primero deben reclamar ante el patrimonio de la sociedad y luego contra los socios individualmente.

- Sociedad en Comandita Simple: en este tipo sociedad conviven dos clases de socios: socio comanditado y socio comanditario. Los comanditados son los que pueden ejercer la administración de la sociedad y su responsabilidad es igual a la de los socios de la Sociedad Colectiva: solidaria, subsidiaria e ilimitada. Por otra parte, están los socios comanditarios, quienes no pueden ejercer la administración societaria y responden hasta el límite de su aporte.

- Sociedad de Capital e Industria: este tipo societario admite dos tipos de socios: los socios capitalistas y los industriales. Los socios capitalistas son los que aportan capital y responden al igual que en las sociedades colectivas, es decir, de forma solidaria, subsidiaria e ilimitada. Los socios industriales son los que aportan con su fuerza de trabajo y responden por la sociedad de forma limitada, es decir, con sus ganancias no percibidas o sus utilidades no distribuidas.

- **SOCIEDADES POR CUOTAS:**

Es un tipo intermedio entre las sociedades por acciones y las sociedades de interés. Encontramos:

- Sociedades de responsabilidad limitada (SRL): la responsabilidad está limitada al capital aportado, y por lo tanto, en el caso de que se contraigan deudas, no responde con el patrimonio personal de los socios, sino al aportado en dicha empresa Limitada. El capital estará dividido en participaciones sociales, se integrará por las aportaciones de todos los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

---

[25]Definición.de (11 de noviembre de 2023). Sociedad de hecho. https://definicion.de/sociedad-de-hecho/

[26]IPROFESIONAL. (13 de noviembre de 2023). ¿Cuáles son los tipos de sociedades que se pueden crear en Argentina? https://www.iprofesional.com/finanzas/357806-los-tipos-de-sociedades-que-se-pueden-crear-en-argentina

- **SOCIEDADES POR ACCIONES:**

El capital se divide en acciones y la responsabilidad únicamente se limita al capital suscripto. En este tipo se encuentran:

- Sociedad Anónima (SA) y Sociedad Anónima Unipersonal (SAU): en la sociedad anónima su capital social está dividido en acciones, y los socios que forman esta sociedad son los dueños de esas acciones en proporción a la inversión que hayan realizado.

Por otro lado, la sociedad anónima unipersonal (SAU), es una organización empresarial que tiene un solo accionista, qué a su vez, es su único propietario. El accionista único puede ser una persona física u otro tipo de entidad empresarial, como una sociedad de responsabilidad limitada (SRL).

- Sociedad Comandita por Acciones (SCA): al igual que la sociedad en comandita simple, este tipo de sociedad admite dos tipos de socios. Por un lado, los socios comanditados y por el otro, los comanditarios. Los socios comanditados son los que, al igual que en la comandita simple, responden de forma solidaria, subsidiaria e ilimitada, pudiendo administrar la sociedad y su nombre figurar en la razón social. Por otra parte, los socios comanditarios son aquellos que limitan su responsabilidad al capital que suscriben, no pueden ejercer la administración de esta y tienen terminantemente prohibido que sus nombres figuren en la razón social y sus aportes están representados únicamente por acciones.

- Sociedad por Acciones Simplificada (SAS): la pueden formar una o varias personas humanas o jurídicas. En las SAS, la responsabilidad de los socios y socias está limitada a sus acciones.

CONTRATOS ASOCIATIVOS ENTRE EMPRESAS[27]

Los contratos asociativos son una herramienta para fortalecer la colaboración con el fin de alcanzar economías de escala entre pequeñas y medianas empresas, o para hacer compras o ventas en común, o desarrollos de investigación, o abordar grandes obras sin necesidad de asociarse. A diferencia de la sociedad, se trata de una integración parcial y no total, no existiendo disolución de la individualidad, ni creación de una persona jurídica. El contrato asociativo es un vínculo de colaboración, plurilateral o de participación, con comunidad de fines, que no es sociedad. Estos son:

- Acuerdos de Cooperación Empresarial (ACE): tiene una finalidad mutualista, prestar servicio a sus propios miembros. No puede perseguir fines de lucro. Las ventajas económicas deben recaer directamente en el patrimonio de las empresas agrupadas. El plazo máximo es de 10 años y se conforma con personas o empresas que son solidarias entre sí.

- Agrupamiento de colaboración: las partes que conforman la agrupación, establecen una organización común con la finalidad de facilitar o desarrollar determinadas fases de la actividad de sus miembros o de perfeccionar o incrementar el resultado de tales actividades.

- Uniones transitorias de empresas (UTE / UT): la Unión Transitoria de Empresas es aquella “reunión” de sociedades constituidas en la república y los empresarios individuales domiciliados en ella, por el cual las partes se agrupan para el desarrollo o ejecución de obras, servicios o suministros concretos, (ad hoc) dentro o fuera de la República.[28]

- Fideicomisos / Sindicación de acciones: es un pacto o convenio suscrito entre socios o accionistas no administradores para ejercer conjuntamente el derecho a voto en las asambleas o juntas de socios, que puede incluir o no la representación de quienes lo suscriben a uno de los intervinientes o a un tercero.

---

[27] Gobierno de Argentina. (11 de noviembre de 2023). https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cuadro_comparativo_de_tipos_contractuales_segun_codigo_civil_y_comercial_de_la_nacion_0.pdf

[28] Pascual, J. (2004). Las uniones transitorias de empresas en el derecho argentino (1983-2004) [Tesis de grado, Universidad Abierta Interamericana].

¿QUÉ CRÉDITOS Y/O ARNS PODRÍAMOS SOLICITAR PARA IMPULSAR EL PROYECTO?

FONTAR (Fondo tecnológico argentino)[29]

TIPOS DE PROYECTO

- Investigación y desarrollo:

Proyectos dirigidos a elevar el nivel tecnológico de empresas. Créditos, incentivos fiscales subsidiados, que pueden incluir propuestas para: desarrollo de nuevos productos, dispositivos, materiales, procesos o servicios; Construcción de prototipos; Realización de ensayos a escala piloto.

Las actividades de desarrollo financiables pueden ser ejecutadas por las propias empresas o bien estar a cargo de centros universitarios, institutos del sistema público de ciencia y tecnología o instituciones privadas. Los beneficiarios deben comprometerse a aportar recursos de contrapartida y a asumir la responsabilidad del reembolso de los recursos. Podrá acceder al financiamiento cualquier empresa productiva del país, con independencia de su tamaño y sector de actividad, que cuente con un proyecto correctamente formulado, capacidad técnica y administrativa para ejecutarlo, y aptitud comercial para colocar el producto resultante en el mercado.

Instrumentos aplicables:Aportes No Reembolsables Desarrollo Tecnológico (ARN PDT); ARN Cooperativas 2022 (ARN Coop); ARN Internacional (ARN INT); Aportes No Reembolsables + Aportes Reembolsables (ARN+AR).

- Modernización tecnológica:

Proyectos para mejorar tecnologías, prototipos, desarrollos necesarios para pasar a etapa industrial y procesos de certificación de calidad.

- Capacidad de I+D+i:

Proyectos destinados al fortalecimiento del sector productivo a partir de la creación y fortalecimiento de unidades de I+D en empresas o cooperativas PyMES así como también con la incorporación de recursos humanos calificados.

- Servicios tecnológicos:

Proyectos destinados a cubrir gastos de infraestructura, equipamiento y capacitación en instituciones sin fines de lucro que presten servicios tecnológicos al sector productivo.

- Asociativos:

Proyectos cuya finalidad sea el desarrollo innovador de tecnología a escala piloto y prototipo.

APORTES NO REEMBOLSABLES (ANR)

Destinada a financiar proyectos de inversión en Investigación y Desarrollo que impliquen el compromiso de asumir riesgos técnicos que justifiquen el financiamiento del subsidio por parte de las Instituciones Cofinanciantes.

BENEFICIARIOS

Micro, pequeñas y medianas empresas (no monotributistas) que desarrollen actividad en sectores industriales, preferentemente de insumos y equipamiento médico, maquinaria agrícola e industria naval y naval partista.

Se podrán financiar proyectos donde quede demostrada una participación activa y relevante por parte de la empresa beneficiaria en el proceso de Investigación y Desarrollo (I+D). Se busca que las empresas realicen un esfuerzo relevante de ingeniería, que planteen propuestas innovadoras, y que exista cierto grado de riesgo técnico.

TIPOS DE PROYECTO

- Desarrollo de tecnología a escala piloto, prototipo o primer lote productivo experimental.
- Producción de conocimientos aplicables a una solución tecnológica, cuyo desarrollo alcanza una escala de prototipo, piloto o equivalente.
- Desarrollo de cualidades de nuevos procesos y productos a escala piloto o de prototipo o de primer lote productivo experimental.
- Modificación innovadora de procesos productivos.
- Fortalecimiento de las capacidades de I+D de las empresas.

[29]Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación. FONTAR. (17 de noviembre de 2023). https://www.argentina.gob.ar/ciencia/agencia/fontar/tipos-de-proyectos

MONTO A FINANCIAR

Máximo hasta $15.000.000 por proyecto. Se podrá financiar hasta OCHENTA POR CIENTO (80%) del costo total del proyecto. Se exigirá al beneficiario una contrapartida no inferior al VEINTE POR CIENTO (20%) del costo total del proyecto.
El dinero se entregará en forma de subsidio (Aporte No Reembolsable), y podrá hacerse bajo la modalidad de reembolso de pago hecho y/o pago directo a proveedor.

PLAZO DE EJECUCIÓN

Hasta 18 meses.

TASA DE INTERÉS

0%

SUBTIPOS DE ARN

- ANR para Proyectos de Desarrollo Tecnológico (ANR PDT): tiene como objetivo financiar parcialmente proyectos cuya finalidad sea la generación de conocimiento aplicable a una solución productiva y/o el desarrollo innovador de tecnología a escala piloto y prototipo. Mediante este financiamiento se busca estimular la capacidad innovadora de las empresas de distintas ramas de actividad del país que conduzcan a generar innovaciones de productos o de procesos. Para el logro de estos objetivos será valorada la articulación de los impulsos emprendedores de las empresas con la capacidad de transferencia y de prestación de servicios de las instituciones científico-tecnológicas de todo el país.

Pueden ser beneficiarios: empresas y cooperativas

Tipos de proyectos: desarrollo innovativo de tecnología a escala piloto y prototipo; Producción de conocimientos aplicables a una solución tecnológica, cuyo desarrollo alcanza una escala de laboratorio o equivalente.; Desarrollo de cualidades innovadoras de nuevos procesos y productos a escala piloto o de prototipo; Modificación innovadora de procesos productivos.

APORTE REEMBOLSABLE (AR)

Destinado a financiar proyectos que contemplen un grado de innovación relevante y una mejora en la competitividad de las empresas.

BENEFICIARIOS

Micro, pequeñas y medianas empresas pertenecientes a los sectores de industria, preferentemente de los sectores de insumos y equipamiento médico, maquinaria agrícola e industria naval y naval partista.

TIPOS DE PROYECTO

- Incorporación de equipamiento (bienes de capital de origen nacional) para fortalecer capacidades de investigación y desarrollo (I+D) y/o realizar un avance tecnológico con impacto en la eficiencia de sus procesos productivos (activos intangibles).
- Proyectos cuyos procesos de I+D+i generen bienes que puedan competir con aquellos que actualmente se importan, o impliquen la obtención de nuevos productos o procesos productivos.

MONTO A FINANCIAR

Máximo: $15.000.000 por empresa, hasta el 80% del proyecto (sin incluir el IVA).

PLAZO DE EJECUCIÓN

Hasta 12 meses.

PLAZO DE PAGO

Hasta 60 meses con hasta 6 meses de gracia para el pago de capital (cuotas mensuales).

TASA DE INTERÉS

0%

FONDO NACIONAL DE DESARROLLO PRODUCTIVO (FONDEP) - CREAR[30]

Líneas de financiamiento con bonificación de tasa del FONDEP y garantías para impulsar el desarrollo productivo de tu empresa.
Líneas de inversión para empresas:

- Créditos del Banco de la Nación Argentina - CreAr Inversión PyME: crédito de hasta $200 millones para PyMEs del sector industrial, agroindustrial o de servicios industriales.

Características:

- La tasa de interés cuenta con una bonificación del FONDEP de 38 puntos porcentuales.
- Los créditos pueden contar con garantía del FOGAR.
- El plazo de devolución es de 48 a 60 meses y hasta 6 meses de gracia.
- Destinado a inversión productiva para la compra de bienes de capital y la construcción de instalaciones.

[30] Ministerio de Economía. CreAr. (17 de noviembre de 2023). https://www.argentina.gob.ar/produccion/crear-programa-credito-argentino

- Créditos del BICE - CreAr Inversión PyME: crédito de hasta $450 millones para PyMEs industriales, agroindustriales o de servicios industriales.

Características:

- La tasa de interés es de 59% fija.
- Los créditos pueden contar con garantía del FOGAR.
- El plazo de devolución es de hasta 84 meses y hasta 24 meses de gracia.
- Destinado a inversión productiva para la compra de bienes de capital y la construcción de instalaciones necesarias para la producción. Se admitirá hasta un 20% del monto del crédito otorgado para financiar capital de trabajo asociado a la inversión.
- El monto total de la línea es de $90 mil millones.

- Sustitución de Importaciones - CreAr Inversión PyME: para PyMEs industriales, agroindustriales o de servicios industriales, que cuentan con proyectos de impacto en ahorro de divisas en alguno de los sectores incluidos, posibilitando acceder a un crédito con bancos públicos y privados de hasta $1000 millones para adquirir bienes de capital e infraestructura.

Características:

- El monto por PyME es de $70 millones a $1.000 millones.
- El plazo del crédito es de 48 a 60 meses, con hasta 6 meses de gracia.
- Bonificación de hasta 51 puntos del FONDEP los primeros 36 meses y luego BADLAR del BCRA el resto del período.
- El monto total de la línea es de $44.600 millones.

¿PODRÍAMOS COLABORAR O SER UNA EMPRESA QUE PROPORCIONE BIENESTAR A LA MUJER E HIJOS?

Se realizó una búsqueda de empresas que comercialicen productos para bebes y/o madres:

CARESTINO[31]

PRODUCTOS

Cochecitos, butacas, cunas, sillas, mecedoras, bolsos y mochilas, entre otros.



MISIÓN

Acompañar a cada familia ayudando a cumplir su sueño, bebés felices.

VISIÓN

Ser la marca líder de productos para bebés en todo el mundo, que acompañea las familias desarrollando no solo productos de vanguardia que enamoren, sino también una cultura de servicio al cliente, innovación y diseño que genere experiencias únicas.

VALORES

- Cada cliente importa. Nuestro objetivo es cumplir sus expectativas y superarlas.
- El futuro lo creamos innovando.
- Mente abierta al mundo más allá de los límites.
- Evolucionar es adaptarse antes de que sea demasiado tarde.
- Ser eficiente, también es saber decir no.
- La única forma de hacer un gran trabajo, es hacerlo en equipo.
- En lo simple está lo importante.
- Ser confiable solo se logra con una comunicación abierta y transparente.
- Con creatividad y pasión, no hay objetivos imposibles.
- Ayudar no es una obligación, es nuestro privilegio.

[31] https://www.carestino.com/nosotros/

CHICCO[32]

PRODUCTOS

Lactancia, higiene, baño, sillas, chupetes, cochecitos, cunas, juguetes.



MISIÓN

Hacemos todo para que los padres puedan ser únicos.

Creemos que todos los padres deben ser libres de vivir la crianza de sus hijos de la manera que mejor los represente, para vivir plenamente esta experiencia. Por eso existe Chicco, para acompañar y apoyar a todos los que cuidan de cada niño, animándonos como lo hacen los que realmente escuchan.

Lo hacemos a través de la colaboración, una amplia variedad de productos y servicios, y la innovación del centro de investigación. Porque la paternidad es algo único que vivimos y amamos todos los días.

VISIÓN

- Enfoque sostenible: desarrollamos productos innovadores que satisfacen las necesidades de padres e hijos, respetando el planeta en el que crecerán. Actuamos respetando el medio ambiente y las comunidades en las que operamos, por un futuro mejor.

- Productos siempre confiables: el mimo y esfuerzo que ponemos día a día en nuestro trabajo es nuestra garantía de calidad y seguridad.

VALORES

- Padres como centro
- Alegría como mantra
- El futuro para los niños

[32]https://www.chicco.com.ar/quienes-somos.html?_gl=1*18oxbyv*_up*MQ..*_ga*NzQwMDkxMDE0LjE3MDE5ODEzMDk.*_ga_B9K9TSFRVQ*MTcwMTk4MTMwOS4xLjAuMTcwMTk4MTMwOS4wLjAuMA.

MEDELA[33]

PRODUCTOS

Productos para la lactancia y tecnología médica de vacío.



MISIÓN

Nuestra misión es mejorar la vida de las mamás, los bebés y los pacientes a través de nuestras tecnologías y servicios.

VISIÓN

A través del avance de la investigación, la observación del comportamiento natural y la escucha de nuestros clientes, Medela convierte la ciencia en atención y al mismo tiempo fomenta la salud durante generaciones. En las diferentes etapas de la vida, nuestros productos van más allá de la forma y la función.

VALORES

Medela Cares se sustenta en tres pilares:

- Las personas: nos inspira la pasión y el compromiso de nuestros equipos para mejorar las vidas de las mamás, los bebés y los pacientes.

- El planeta: como administradores de nuestro planeta y líderes de nuestra industria, reconocemos el efecto que nuestro trabajo tiene en el mundo que nos rodea y la importancia de la innovación con un enfoque en la sostenibilidad y la minimización del impacto ambiental.

- La sociedad: Estamos comprometidos a apoyar a los padres en su viaje eliminando barreras y aumentando el acceso a recursos, educación y productos de alimentación con leche materna en todo el mundo.

[33]https://www.medelaargentina.com/acerca-de-medela

PHILIPS AVENT[34]

PRODUCTOS

Kits de inicio para biberones, calentadores y esterilizadores de biberones, chupetes, extractores de leche y cuidados, vigilabebés y termómetros, biberones, tetinas de biberón. Aplicación Embarazo + y Bebé +



MISIÓN

Nuestro propósito es mejorar la salud y el bienestar de las personas través de una innovación significativa.

VISIÓN

Ayudar a las personas a vivir sanamente y prevenir enfermedades. Brindar a los médicos las herramientas que necesitan para realizar un diagnóstico de precisión y brindar un tratamiento personalizado. Ayudar a la recuperación del paciente en el hogar de la comunidad. Todo ello respaldado por un flujo fluido de datos.

Se plantea una asociación con la empresa PHILIPS AVENT, para la difusión y promoción del producto entre las madres.

Dicha empresa tiene alcance mundial, lo que posibilita la expansión a futuro, y sus productos se encuentran entre los más vendidos, garantizando un amplio alcance. Por otro lado, poseen una app para el control prenatal, donde se plantea incluir información del producto, además de la presencia en sus redes y web.

[34]https://www.usa.philips.com/a-w/about

¿ES LA MISMA EMPRESA LA QUE VA A COMERCIALIZAR EL PRODUCTO CON LOS CENTROS DE SALUD O POR MEDIO DE UN REPRESENTANTE? ¿QUÉ REQUERIMIENTOS TENEMOS QUE CONSIDERAR?

Los productos van a ser comercializados por representantes de la empresa, acudiendo a los centros de salud y participando de congresos, además de las ventas por licitación pública.

No existen requerimientos al momento de ofrecer el producto, solamente la empresa debe tener los permisos requeridos por ANMAT, para constatar la seguridad de los mismos.

¿CÓMO SE VA A INTRODUCIR EL PRODUCTO EN LOS CENTROS DE SALUD? ¿CUÁL ES LA MEJOR FORMA DE OFRECERLO? ¿QUÉ ESTRATEGIAS VAMOS A UTILIZAR?

El producto va a darse a difundirse basado en dos usuarios:

- Profesionales: se dará a conocer en congresos, y mediante la visita de nuestros representantes en los centros de salud. También se complementará con campañas de mailing informando sobre el producto.
- Mujeres: se informará sobre este y sus beneficios en cursos de preparto, y publicidad en marcas que comercializan productos para bebés y madres.

RESUMEN DE ITERACIÓN



Vinculación tipo Uniones transitorias de empresas (UTE / UT)

La Unión Transitoria de Empresas es aquella “reunión” de sociedades constituidas en la república y los empresarios individuales domiciliados en ella, por el cual las partes se agrupan para el desarrollo o ejecución de obras, servicios o suministros concretos, (ad hoc) dentro o fuera de la República.

ASOCIACIONES CLAVE

ESTADO
Es quien debe garantizar la salud y los derechos de los ciudadanos.
Promotor del parto vertical, ya que reduce los costos médicos.
Permite acercarse a clientes mediante créditos para la compra de equipamiento.
Equipamiento de centros de salud, incorporando grandes volúmenes del producto.

ASOCIACIONES DE MUJERES
Promotoras del parto vertical y humanizado, y de los derechos de la mujer. Actuando como palanca del producto y la actividad.

PROFESIONALES
Médicos obstetras que realizan controles preparto, y que tienen como obligación informar a las mujeres.

EMPRESAS: PHILISPS AVENT
Dicha empresa tiene alcance mundial, lo que posibilita la expansión a futuro, y sus productos se encuentran entre los más vendidos, garantizando un amplio alcance.
Poseen una app para el control prenatal, donde se plantea incluir información del producto, además de la presencia en sus redes y web.

ACTIVIDADES CLAVE

PROMOVER INNOVACIÓN Y DESARROLLO
Ingreso temprano al mercado: mayor precio y acapara mercado.
Difusión del producto y la práctica haciendo hincapié en la tarea de los profesionales

CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES
Dar una imagen de confianza e innovación.

SERVICIO DE MANTENIMIENTO
Atención personalizada y confiable.

RECURSOS CLAVE

FÍSICOS
Instalaciones para la fabricación y mantenimiento de productos.

INTELECTUALES
Registro de modelo industrial de los productos a comercializar.

HUMANOS
Red de personal capacitado para mantenimiento en todo el país.
Equipo de atención al cliente eficiente.
Cartera de clientes en salud propia de la empresa.

PROPUESTA DE VALOR

INNOVACIÓN EN SALUD A BAJO COSTO

LIDERAZGO DE PRODUCTO
Producto innovador a un precio medio - bajo. Permitiendo ser adquiridos por centros de salud públicos.
Permite a los centros de salud dar una respuesta a la demanda de realizar partos en posición vertical.
Alinearse con tendencias culturales de regreso a lo natural.
Los profesionales pueden realizar sus tareas de forma segura y confortable.
Se adecua al equipamiento y salas de parto. Permite mantener las camas actuales y realizar cesáreas en ellas.

SERVICIO DE VENTA Y POSVENTA
Brindar una solución rápida a los problemas que se presenten entorno al producto.
Mantenimiento a productos que no sean de la empresa pero tengan requerimientos y tecnologías similares.
Ofrece un servicio personalizado de venta y posventa.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

CAPTACIÓN DE CLIENTES
Expansión hacia nuevos clientes.
Proceso de concientización de los beneficios de la práctica

ESTIMULACIÓN EN LAS VENTAS
Retomar el vínculo con los clientes.

ASISTENCIA PERSONAL
La comunicación se realiza con un representante durante el proceso de venta y posventa.

Relación en persona, afianzando el vínculo y diferenciándonos de grandes empresas del exterior
Generar un vínculo estrecho de confianza

CANALES

OMNICANALIDAD

Atención personalizada
Comunicación directa personalizada con decisor o persona vinculada al decisor.
Visitas presenciales en los distintos centros.Se busca crear un vínculo de confianza.
Visitador médico como promotor del parto vertical, comunicando los beneficios de esta y el producto a los médicos y enfermeros.

Online
Dar a conocer la empresa y productos, mediante la difusión en grupos de madres y en web, redes y app de Philips Avent.

SEGMENTO DE CLIENTE

POTENCIAL
Centros de salud públicos o privados con atención para parto de Argentina.

CENTROS DE SALUD 2306 | **6918** Productos a incorporar

Diferenciados por el presupuesto y el proceso de compra

META: SECTOR PÚBLICO
Centros de salud públicos, ya que estos tienen mayores limitaciones económicas para adquirir productos importados que den respuesta a la problemática
- Presupuesto limitado por políticas publicas.
- Proceso de compra mediante licitación.
- Infraestructura limitado, en muchos casos en mal estado, reducida y antigua.
- Profesionales con alto nivel de estrés.
- Pacientes con menor información y atención.

SECTOR PRIVADO
- Son empresas
- Poseen mayor capacidad económica para adquirir nuevos productos o servicios.
- Los profesionales trabajan con mayor tranquilidad, demanda regulada.
- Pacientes más informados.
- Mayor demanda por parte de los pacientes en calidad de atención y actualización de conocimiento y equipamiento.

ESTRUCTURA DE COSTOS

IMPULSO ECONÓMICO
Financiamiento del FONDEP: Sustitución de Importaciones - CreAr Inversión PyME

ESTRATEGIA DE COSTOS
Se busca obtener un producto a un precio medio bajo, manteniendo los estándares de calidad.

COSTOS
- Desarrollo de marca y marketing.
- Diseñadores e ingenieros para desarrollo de productos.
- Servicio de venta y posventa (mantenimiento).
- Insumos para la producción.
- Impuestos a servicios e insumos importados.

FUENTE DE INGRESOS

VENTA DE ACTIVOS
Comercialización de productos para parto y preparto

LEASING
Se plantea la opción de un modelo de préstamo y pago en cuotas en un cierto período de tiempo

VENTA
Mediante licitación o concurso público, concurso abreviado, o contrato directo. (Pago a 30 días)

MANTENIMIENTO DE ACTIVOS
Servicio de posventa donde se cobrara por reparación, mantenimiento frecuente y servicio técnico.
Mantenimiento a productos de otras empresas, mediante concesión con ellas o pedido por parte de los centros de salud.

EL SECTOR PRIVADO OFRECE MAYOR POTENCIAL DE BENEFICIOS YA QUE ES QUIEN TIENE MEJORES MEDIOS ECONÓMICOS PARA ADQUIRIR PRODUCTOS Y QUIEN ACTUALMENTE TIENE UNA ALTA DEMANDA DE MUJERES QUE EXIGEN UN PARTO VERTICAL

Sustitución de Importaciones - CreAr Inversión PyME

Para PyMEs industriales, agroindustriales o de servicios industriales, que cuentan con proyectos de impacto en ahorro de divisas en alguno de los sectores incluidos, posibilitando acceder a un crédito con bancos públicos y privados de hasta $1000 millones para adquirir bienes de capital e infraestructura. Características:
El monto por PyME es de $70 millones a $1.000 millones.
El plazo del crédito es de 48 a 60 meses, con hasta 6 meses de gracia.
Bonificación de hasta 51 puntos del FONDEP los primeros 36 meses y luego BADLAR del BCRA el resto del período.
El monto total de la línea es de $44.600 millones.

PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN (Decreto 1023/2001)

LICITACIÓN O CONCURSO PÚBLICOS: dirigido a una cantidad indeterminada de posibles oferentes.
LICITACIÓN O CONCURSO ABREVIADOS: dirigido exclusivamente a proveedores que se hallaren inscriptos en la base de datos.
CONTRATACIÓN DIRECTA: se utilizará en los siguientes casos: cuando de acuerdo con la reglamentación no fuere posible aplicar otro procedimiento de selección; la contratación de bienes o servicios cuya venta fuere exclusiva de quienes tengan privilegio para ello o que sólo posea una determinada persona física o jurídica.

Disposición 63 - E/2016 de 2016

Se establece que el plazo para el pago de las facturas de treinta días corridos, salvo que en el pliego de bases y condiciones particulares se establezca uno distinto.

Ley Nacional 25.929 de Parto Respetado
“... derecho a ser considerada, con respecto al proceso de nacimiento, como una persona sana, de modo que se facilite su participación como protagonista de su propio parto”

Gupta, J.K - Hofmey, G.J.(2008). Posición de la mujer durante el período expulsivo del trabajo de parto.
“Se debe permitir que las mujeres tomen decisiones informadas acerca de las posiciones de parto que ellas pudieran asumir en el momento del parto”

OMS
“no se recomienda colocar a la embarazada en posición de litotomía durante la dilatación y expulsivo”

Dr. Daniel Grippo, director Maternidad Kowalk
“Es importante que el costo del producto sea bajo, en el ámbito público no contamos cn mucho presupuesto para mejorar el equipamiento”
“Las camas para parto vertical son casi todas importadas, para nosotros es muy difícil adquirirlas.”

Enf. Mónica Gutiérrez, Hospital Universitario de Maternidad y Neonatología Córdoba
“Atendemos entre 10 y 16 partos por día, y muchas veces no tenemos el espacio para atenderlos bien, el poder ofrecer parto vertical ayudaría a que estos sean más rápidos y poder liberar las salas.”

Enf. Florencia Carabajal, Maternidad Kowalk
“Esta bueno que se adapte a las camas que ya tenemos, las maternidades suelen ser edificios viejos y no se pueden perforar o fijar elementos. Todos los productos que encontramos eran asi y no nos sirven.”

Dra. Marcela Arias, Neoclinica
“Estamos en un proceso de hacer salas de parto integral, donde las mujeres pasen todo el proceso en el mismo lugar, e incorporamos elementos de parto vertical”
“Las camas que tenemos actualmente son importadas, estaría bueno poder conseguir algo con las mismas prestaciones y calidad aca.”

4.2.5. Modelo de Negocio final

ASOCIACIONES CLAVE

ESTADO
Es quien debe garantizar la salud y los derechos de los ciudadanos.
Promotor del parto vertical, ya que reduce los costos médicos.
Permite acercarse a clientes mediante créditos para la compra de equipamiento.
Equipamiento de centros de salud, incorporando grandes volúmenes del producto.

ASOCIACIONES DE MUJERES
Promotoras del parto vertical y humanizado, y de los derechos de la mujer. Actuando como palanca del producto y la actividad.

PROFESIONALES
Médicos obstetras que realizan controles preparto, y que tienen como obligación informar a las mujeres.

EMPRESAS: PHILISPS AVENT
Dicha empresa tiene alcance mundial, lo que posibilita la expansión a futuro, y sus productos se encuentran entre los más vendidos, garantizando un amplio alcance.
Poseen una app para el control prenatal, donde se plantea incluir información del producto, además de la presencia en sus redes y web.

ACTIVIDADES CLAVE

PROMOVER INNOVACIÓN Y DESARROLLO
Ingreso temprano al mercado: mayor precio y acapara mercado.
Difusión del producto y la práctica haciendo hincapié en la tarea de los profesionales

CAPTACIÓN Y FIDELIZACIÓN DE CLIENTES
Dar una imagen de confianza e innovación.

SERVICIO DE MANTENIMIENTO
Atención personalizada y confiable.

RECURSOS CLAVE

FÍSICOS
Instalaciones para la fabricación y mantenimiento de productos.

INTELECTUALES
Registro de modelo industrial de los productos a comercializar.

HUMANOS
Red de personal capacitado para mantenimiento en todo el país.
Equipo de atención al cliente eficiente.
Cartera de clientes en salud propia de la empresa.

PROPUESTA DE VALOR

INNOVACIÓN EN SALUD A BAJO COSTO

LIDERAZGO DE PRODUCTO
Producto innovador a un precio medio - bajo. Permitiendo ser adquiridos por centros de salud públicos.
Permite a los centros de salud dar una respuesta a la demanda de realizar partos en posición vertical.
Alinearse con tendencias culturales de regreso a lo natural.
Los profesionales pueden realizar sus tareas de forma segura y confortable.
Se adecua al equipamiento y salas de parto. Permite mantener las camas actuales y realizar cesáreas en ellas.

SERVICIO DE VENTA Y POSVENTA
Brindar una solución rápida a los problemas que se presenten entorno al producto.
Mantenimiento a productos que no sean de la empresa pero tengan requerimientos y tecnologías similares.
Ofrece un servicio personalizado de venta y posventa.

RELACIÓN CON LOS CLIENTES

CAPTACIÓN DE CLIENTES
Expansión hacia nuevos clientes.
Proceso de concientización de los beneficios de la práctica

ESTIMULACIÓN EN LAS VENTAS
Retomar el vínculo con los clientes.

ASISTENCIA PERSONAL
La comunicación se realiza con un representante durante el proceso de venta y posventa.

Relación en persona, afianzando el vínculo y diferenciándonos de grandes empresas del exterior
Generar un vínculo estrecho de confianza

CANALES

OMNICANALIDAD

Atención personalizada
Comunicación directa personalizada con decisor o persona vinculada al decisor. Visitas presenciales en los distintos centros.Se busca crear un vínculo de confianza.
Visitador médico como promotor del parto vertical, comunicando los beneficios de esta y el producto a los médicos y enfermeros.

Online
Dar a conocer la empresa y productos, mediante la difusión en grupos de madres y en web, redes y app de Philips Avent.

SEGMENTO DE CLIENTE

POTENCIAL
Centros de salud públicos o privados con atención para parto de Argentina.

CENTROS DE SALUD 2306 | **6918** Productos a incorporar

Diferenciados por el presupuesto y el proceso de compra

META: SECTOR PÚBLICO
Centros de salud públicos, ya que estos tienen mayores limitaciones económicas para adquirir productos importados que den respuesta a la problemática
- Presupuesto limitado por políticas publicas.
- Proceso de compra mediante licitación.
- Infraestructura limitado, en muchos casos en mal estado, reducida y antigua.
- Profesionales con alto nivel de estrés.
- Pacientes con menor información y atención.

SECTOR PRIVADO
- Son empresas
- Poseen mayor capacidad económica para adquirir nuevos productos o servicios.
- Los profesionales trabajan con mayor tranquilidad, demanda regulada.
- Pacientes más informados.
- Mayor demanda por parte de los pacientes en calidad de atención y actualización de conocimiento y equipamiento.

ESTRUCTURA DE COSTOS

IMPULSO ECONÓMICO
Financiamiento del FONDEP: Sustitución de Importaciones - CreAr Inversión PyME

ESTRATEGIA DE COSTOS
Se busca obtener un producto a un precio medio bajo, manteniendo los estándares de calidad.

COSTOS
- Desarrollo de marca y marketing.
- Diseñadores e ingenieros para desarrollo de productos.
- Servicio de venta y posventa (mantenimiento).
- Insumos para la producción.
- Impuestos a servicios e insumos importados.

FUENTE DE INGRESOS

VENTA DE ACTIVOS
Comercialización de productos para parto y preparto

LEASING
Se plantea la opción de un modelo de préstamo y pago en cuotas en un cierto periodo de tiempo

VENTA
Mediante licitación o concurso público, concurso abreviado, o contrato directo. (Pago a 30 días)

MANTENIMIENTO DE ACTIVOS
Servicio de posventa donde se cobrara por reparación, mantenimiento frecuente y servicio técnico.
Mantenimiento a productos de otras empresas, mediante concesión con ellas o pedido por parte de los centros de salud.

EL SECTOR PRIVADO OFRECE MAYOR POTENCIAL DE BENEFICIOS YA QUE ES QUIEN TIENE MEJORES MEDIOS ECONÓMICOS PARA ADQUIRIR PRODUCTOS Y QUIEN ACTUALMENTE TIENE UNA ALTA DEMANDA DE MUJERES QUE EXIGEN UN PARTO VERTICAL

4.3.
Lean Startup

En esta etapa se siguió la metodología propesta por Eric Ries en su libro “The Lean Startup”, donde describe la aplicación del pensamiento Lean al proceso de innovación.

Este proceso fue dividido en tres etapas: visión, medir y aprender. Y fue desarrollado con el fin de plantear objetivos concretos y medibles para poder testear el MVP y accionar en consecuencia.

4.3.1.Visión

Esta etapa tiene por objetivo definir la dirección y principios que rigen a nuestro proyecto.

VISIÓN

Satisfacer las necesidades emergentes del sector de la salud con soluciones competitivas económicamente, funcionalmente y estéticamente. Es decir, proveer innovaciones en salud a costo medio - bajo.

HIPÓTESIS DE CREACIÓN DE VALOR

Si bien el producto mínimo viable no está en el mercado, se dialogó con profesionales y mujeres a lo largo del proceso para verificar distintos puntos, entre estos el valor aportado por el producto:

MADRES

Un gran número de mujeres defienden y apoyan el parto vertical, principalmente aquellas que ya han tenido un parto tradicional.
El poder decidir y adoptar la posición que desee le permitirá a las mujeres reducir el nivel de estrés, estar confortables y ser protagonistas de su propio parto.

PROFESIONALES DE LA SALUD

Si bien no todos los profesionales apoyan la implementación de esta práctica, la mayoría tiene su motivo en la incomodidad de los elementos propuestos para llevarla a cabo, ya que se ven obligados a adoptar posiciones antiergonómicas que tampoco permiten una correcta labor.

"Para nosotros sería de gran ayuda tener un producto que nos permita trabajar en una posición cómoda, así también podemos asegurar atender correctamente a la madre y al bebe." Enf. Florencia Carabajal, Maternidad Kowalk

"Es interesante que permite el rápido cambio de posición, sobre todo a la horizontalidad, porque nunca sabes cuando una mujer se puede desmayar o hay que hacer una cesárea de urgencia." Dra. Marcela Arias, Neoclinica

CENTROS DE SALUD

Las posiciones horizontales suponen muchas complicaciones que conllevan a un gasto económico mayor, debido a la necesidad de realizar partos instrumentales. Las posiciones verticales además de los beneficios fisiológicos también presentan numerosos beneficios económicos ya que disminuyen las actividades asistenciales instrumentales.
Por otro lado, el producto tiene un costo competitivo y acorde al presupuesto de los centros de salud, dada su materialidad, tecnología y conformación, ya que se utiliza como complemento a las camas de parto actuales.

"Es importante que el costo del producto sea bajo, en el ámbito público no contamos con mucho presupuesto para mejorar el equipamiento" Dr. Daniel Grippo, director Maternidad Kowalk

"Esta bueno que se adapte a las camas que ya tenemos, las maternidades suelen ser edificios viejos y no se pueden perforar o fijar elementos. Todos los productos que encontramos eran así y no nos sirven." Enf. Florencia Carabajal, Maternidad Kowalk

"Las camas que tenemos actualmente son importadas, estaría bueno poder conseguir algo con las mismas prestaciones y calidad aca." Dra. Marcela Arias, Neoclinica

HIPÓTESIS DE CRECIMIENTO

Consideramos que el producto irá creciendo naturalmente con la difusión de la práctica. La difusión estará dada por sus dos usuarios principales: mujeres y médicos obstetras.
Las mujeres al vivir la experiencia de parto en el dispositivo recomendarán a otras mujeres, quienes ejercerán presión a los centros de salud para incorporarlos.

Por otro lado, los médicos obstetras comentarán y compartirán con sus colegas su experiencia con el producto.

PRODUCTO MÍNIMO VIABLE

Teniendo en cuenta que nuestra visión es proporcionar soluciones innovadoras de costo medio - bajo al sector de la salud, planteamos como MVP, el producto NATUS.
Este será el punto de partida para medir e iterar, para mejorar el producto en sí, y lo que lo rodea (venta, mantenimiento, posventa); y cómo estamos ejecutando nuestra visión.

Es importante tener en cuenta que dado el contexto de uso del producto y la actividad a desarrollar debe cumplir con ciertos requisitos materiales, funcionales y de seguridad, por lo que el MVP tiene una complejidad media - alta.

4.3.2. Medir - contabilidad de la innovación

Con el objetivo de validar el mvp se determinaron hitos de aprendizaje, que nos permitiran evaluar el progreso de una manera precisa y objetiva.

Las métricas fueron divididas en dos instancias/hitos para un mejor desarrollo. Ambas fueron planificadas para ser procesables, accesibles y auditables.

HITO 1: Estado actual de la empresa

Se utilizará la técnica Smoke Test[35] para verificar si el producto es demandado por los clientes.

PASOS:

1. Desarrollo de página web con información del producto y Call to Action.
2. Campañas de mailing para establecer un primer contacto con los centros de salud.
3. Contacto mediante vendedores a centros de salud que ya muestran interés por implementar la práctica, y/o tengan incorporados elementos verticales para el preparto. Teniendo por objetivo un compromiso para adquisición del producto.

MEDIDA DE ÉXITO

Se medirá el ratio de conversión de clientes, es decir la relación entre el volumen de usuarios que desean adquirir el producto y el volumen de usuarios que lo rechazan.

HITO 2: Mejoras

En esta instancia se irá mejorando el producto en base a las sugerencias realizadas por los clientes y las optimizaciones productivas/tecnológicas. Es una instancia que se repetirá varias veces en distintas etapas hasta tener el producto final.

PASOS:

1. Detección de oportunidad de mejora, y evaluación de la misma.
2. Diseño y desarrollo de producto.
3. Testeo previo a la producción con usuarios.
4. Producción con mejora.

MEDIDA DE ÉXITO

Tasa de activación[36] de nuevos clientes, es decir la capacidad de convertir a un potencial interesado en un cliente potencial, midiendo el % de potenciales interesados de distintos sectores que han mostrado compromiso por adquirir el producto.

[35] https://cynoteck.com/es/blog-post/what-is-smoke-testing/

[36] https://mentorday.es/wikitips/activacion-de-clientes/

4.3.3. Aprender

En esta etapa se determina el accionar en base a lo medido. Este accionar puede ser el perseverar o pivotar/girar hacia nuevas ideas.

Dado que el producto aún no ha sido testeado su MVP y no existen mediciones reales, se plantean una serie de hipótesis y con estas su accionar consecuente:

HIPÓTESIS 1: mediante la técnica de visita no estamos llegando a suficientes potenciales clientes en el tiempo esperado

Ante esta situación se plantea un pívot de canal, con el objetivo de tener mayor alcance a potenciales clientes. Para esto se plantea el uso de canales masivos como el email, haciendo campañas de mailing a los potenciales clientes. Estas irán acompañadas de la presencia y presentación del producto en congresos relacionados a la actividad, buscando llegar a los profesionales y darle mayor presencia a la empresa.

HIPÓTESIS 2: la tasa de compra es baja en comparación a la esperada

En este caso se plantea perseverar, en vez de pivotar, darle tiempo al producto para que se publicite de boca en boca en base a la experiencia de profesionales y mujeres. Mientras tanto, tomar esas experiencias y relevar puntos de mejora.

HIPÓTESIS 3: las mejoras solicitadas generan que el producto tenga un coste elevado

Se plantea un pívot de plataforma, desarrollando un producto con altas prestaciones y alto costo para el segmento de mercado que puede pagarlo, entidades privadas; y un producto, con prestaciones medias y costo medio para el sector público.

HIPÓTESIS 4: saturación del mercado

Frente a esta situación se plantea un pívot de plataforma, la empresa tiene la capacidad productiva/tecnológica para desarrollar nuevos productos, se plantea el desarrollo de una familia de productos que satisfagan las necesidades de otros sectores.

LINEA

El producto fue planteado como parte de la linea de ND MEDICAL, ya que la empresa produce diferentes tipos de camilla.
Para esto se continuo con los codigos identitarios de la misma y los procesos tecnológicos.

Sin embargo, se propone una variante, un cambio estético sutil, y la implementación de nuevas tecnologias, como la columna de elevación y la inyección de espuma de piel integral, volviendo a los productos mas innovadores y competitivos.



FAMILIA

Se diseñaron diferentes sistemas de manijas con minimas variantes para proporcionar diferentes agarres.

En primer lugar, se plantea una variante lateral, para la elevación de personas con movilidad reducida a camillas o elemetos de mayor altura, para esto tambien debera utilizarse una columna de elevacion de menor altura.

En segundo lugar, una manija en U, para la rehabilitación de miembros superiores y cadera, permitiendole al profesional una posición óptima de trabajo.



4.4.

Plan de comunicación y comercialización

En esta etapa se desarrolla como se va a vender el producto en base a su mercado objetivo y apalancado en su propuetsa de valor y ventajas competivas.

MERCADO OBJETIVO

CENTROS PÚBLICOS 1.210 | **3.630** Salas de parto

CENTROS PRIVADOS 1.096 | **3.288** Salas de parto

CENTROS DE SALUD 2306 | **6918** Productos a incorporar



CENTROS LATAM | **99.377** Salas de parto

PROCESO DE VENTA

Visitas presenciales

Comunicación directa personalizada con decisor o persona vinculada al decisor.



Visitador médico como promotor del parto vertical, comunicando los beneficios de esta y el producto a los médicos y enfermeros.

Congresos de obstetricia

Difusión del producto y sus beneficios en congresos relacionados a obstetricia y maternidad.

Online

Dar a conocer la empresa y productos, mediante la difusión en grupos de madres y en web, redes y app de Philips Avent.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Relación con clientes

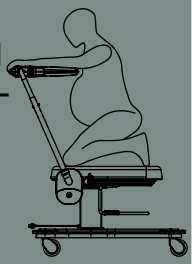
Relación en persona, afianzando el vínculo y diferenciándonos de grandes empresas del exterior. Buscando generar un vínculo estrecho de confianza.

Propuesta de valor INNOVACIÓN EN SALUD A BAJO COSTO

Ventaja competitiva



Producto innovador a un precio medio - bajo. Permitiendo ser ser adquiridos por centros de salud públicos.



Permite a los centros de salud dar una respuesta a la demanda de realizar partos en posición vertical.

Alinearse con tendencias culturales de regreso a lo natural.

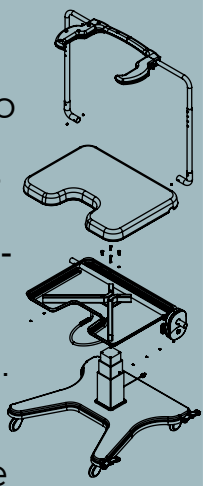
Los profesionales pueden realizar sus tareas de forma segura y confortable.

Se adecua al equipamiento y salas de parto. Permite mantener las camas actuales y realizar cesáreas en ellas.

VENTA E INSTALACIÓN

Servicio personalizado de venta.

Pre ensamblado



Los subconjuntos son ensamblados en la fábrica y trasdadados por separado al centro de salud.

Transoporte

A cargo de la empresa ND Medical, ya que cuenta con la logística y medios para realizarlo, asegurando el correcto traslado.

Ensamblado

En el centro de salud por técnicos de ND Médical, asegurando el correcto funcionamiento

POSVENTA

Mantenimiento Natus

Reparación y cambio de componentes y subsistemas complejos. Uso de pernos de seguridada para limitarlo.

Brindar una solución rápida a los problemas que se presenten entorno al producto.

Mantenimiento productos similares

Mantenimiento a productos que no sean de la empresa pero tengan requerimientos y tecnologías similares.

5. Conclusión

El producto va a tener una recepción más eficiete en el sector privado, dado que este tiene mayores presupuestos para adquirirlo, sus profesionales se encuentran mas agiornados a las nuevas tendencias, y las madres están mejor informadas y por lo tanto demandan la práctica. Por otro lado, el costo de Natus es competitivo con los productos importados; y a nivel funcional, supera ampliamente a los productos del mercado nacional.

El sector público será abarcado en una segunda instancia cuando el producto y la práctica se encuentren instaurados. El uso de Natus en el sector privado servirá de promotor de la misma.

2.3.1. Mapa de empatía mujeres

¿Qué piensa y siente?

ANSIOSA
Por recibir a su bebé

MIEDO
Por lo que puede ocurrir

LIMITADA
Por no poder tomar decisiones sobre su propio parto

DOLORIDA
Dado los dolores propios del parto

ESTRESADA
Expuesta a un entorno y momento desconocido

CONDICIONADA
Por lo que le dicen las distintas personas

¿Qué oye?

INSTRUCCIONES
Del médico a los enfermeros

PREGUNTAS E INSTRUCCIONES
De los profesionales hacia ella

SONIDOS EXTRAÑOS
De la instrumentación que utilizan



¿Qué ve?

PERSONAS CON AMBO Y MASCARILLA
Limita el reconocimiento y pone distancia

DESCONOCIDO
Entorno poco familiar y nuevo

QUIRÚRGICO
Ambiente aséptico, de apariencia fría

EL TECHO
Ya que se encuentra recostada y limitada

LO QUE LE INDICAN
Recibe las instrucciones de los profesionales

LO QUE LE SIENTE
Actua en base a lo que su cuerpo le solicita

¿Qué dice y hace?

Esfuerzos

DOLOR
Propio del parto

ESTRÉS Y ANGUSTIA
Por no tener control y decisión sobre su propio parto

MIEDO
A lo desconocido y distante de la situación

Resultados

NACIMIENTO
Del bebé de forma segura

ATENCIÓN
Sin grandes complicaciones