

## TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	9
2.	OBJETIVOS .....	10
2.1.	OBJETIVO GENERAL .....	10
2.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	10
3.	ALCANCE.....	11
4.	MARCO CONCEPTUAL .....	12
4.1.	MODELO DE ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS .....	12
4.2.	MODELO DE ANÁLISIS PESTEL .....	12
4.3.	MÉTODO DE MODELO NEGOCIO CANVAS .....	13
4.4.	MODELO DE LAS 4P .....	14
4.5.	MODELO SCOR.....	14
4.6.	HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN FINANCIERA .....	15
5.	METODOLOGÍA.....	15
5.1.	PLAN DE ACTIVIDADES .....	15
6.	DESCRIPCIONES OFERTA Y DEMANDA .....	18
6.1.	DESCRIPCIÓN DEL MERCADO.....	18
6.2.	TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA.....	22
7.	ANÁLISIS DEL MERCADO .....	25
7.1.	TAMAÑO DE MERCADO.....	26
7.2.	MERCADO POTENCIAL.....	28
7.3.	MERCADO OBJETIVO.....	29
7.4.	CARACTERIZACIÓN CLIENTES Y PACIENTES.....	30
7.5.	CARACTERISTICAS DEL SECTOR.....	33
7.6.	IDENTIFICACIÓN COMPETENCIA .....	34
8.	ANÁLISIS ESTRATEGICOS .....	35
8.1.	ANÁLISIS 5 FUERZAS.....	35
8.2.	ANÁLISIS PESTEL .....	40
9.	IDEA DE NEGOCIO .....	43
9.1.	DESCRIPCIÓN IDEA DE NEGOCIO .....	43
9.2.	MODELO DE NEGOCIO .....	45

9.3.	JUSTIFICACIÓN IDEA DE NEGOCIO.....	53
10.	DISEÑO DE LA ESTRATEGIA .....	53
10.1.	DECLARACIONES ESTRATEGICAS.....	54
10.2.	DECLARACIÓN PROPUESTA DE VALOR .....	55
10.3.	UNIDADES DE NEGOCIO.....	56
11.	ESTRATEGIA DE MARKETING.....	57
11.1.	DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN .....	58
11.2.	PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO.....	59
11.3.	ESTRATEGIA MARKETING MIX.....	61
11.4.	EVALUACIÓN .....	68
11.5.	PLAN DE VENTA .....	68
12.	ESTRATEGIA OPERACIONES.....	71
12.1.	LOCALIZACIÓN.....	71
12.2.	DIMENSIONAMIENTO .....	75
12.3.	PROCESOS .....	77
12.4.	TECNOLOGÍA.....	78
13.	ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL .....	79
13.1.	ORGANIGRAMA .....	80
13.2.	ESTRUCTURA SOCIETARIA .....	82
13.3.	GOBIERNO CORPORATIVO.....	83
13.4.	ELEMENTO GESTIÓN DE PERSONAS.....	83
14.	EVALUACIÓN ECONOMICA Y FINANCIERA .....	85
14.1.	INGRESOS.....	86
14.2.	OPEX.....	87
14.3.	CAPEX .....	88
14.4.	INDICADORES DE RENTABILIDAD .....	89
14.5.	SENSIBILIZACIÓN DEL PROYECTO .....	89
	CONCLUSIÓN.....	92
	BIBLIOGRAFÍA.....	94
	ANEXOS .....	97
	ANEXO A: MATRIZ DE COMPETENCIA (Fuente: Elaboración Propia).....	97
	ANEXO B: ENTREVISTAS Y ENCUESTA.....	98
	ANEXO C: ESTRATEGIA DE EXPANSIÓN REGIONAL.....	104
	ANEXO D: DIMENSIONAMIENTO DE EQUIPOS.....	107

ANEXO E: DIMENSIONAMIENTO DE ESPACIOS.....	109
ANEXO F: DIMENSIONAMIENTO DE INSUMOS.....	112
ANEXO G: TABLA DE PROCESOS SCOR.....	114
ANEXO H: FLUJOS DE EVALUACIÓN.....	123

## Índice de Tablas

Tabla 1: Instituciones inscritas según tipo y nivel de atención modalidad Libre Elección.....	18
Tabla 2: Instituciones Inscritas MLE.....	19
Tabla 3: Distribución por Zona Centros de Servicios de apoyo de Salud.....	20
Tabla 4: Distribución de Médicos por Zonas.....	20
Tabla 5: Tasa de Crecimiento Gasto en Salud.....	21
Tabla 6: Evolución Gasto en Salud desde 2000 al 2010.....	26
Tabla 7: Proyección Gasto en Imágenes y Prótesis 2017 al 2027.....	27
Tabla 8: Estructura Gasto Salud en Presupuesto Familiar.....	27
Tabla 9: Proyección Gasto en Imágenes y Prótesis Dentales.....	28
Tabla 10: Proyección Mercado Potencial.....	29
Tabla 11: Proyección Mercado Objetivo.....	30
Tabla 12: Procesos de Punto de Contacto.....	63
Tabla 13: Matriz Producto Precio.....	67
Tabla 14: Proyección Mercado Objetivo.....	69
Tabla 15: Demanda de Servicios de Imágenes.....	69
Tabla 16: Demanda de Servicios de Modelamiento.....	70
Tabla 17: Demanda de Servicios de Capacitación.....	71
Tabla 18: Distribución de Población e Ingreso.....	71
Tabla 19: Evaluación de Ubicaciones.....	73
Tabla 20: Plantilla de miembros Equipo I-EXMED.....	84
Tabla 21: Datos Tasa de Descuento.....	86
Tabla 22: Flujo de Ingresos I-EXMED sin Expansión.....	87
Tabla 23: Flujo de Ingresos I-EXMED con Expansión.....	87
Tabla 24: Gastos y Costos Operacionales sin Expansión.....	88
Tabla 25: Gastos y Costos Operacionales sin Expansión.....	88

Tabla 26: Costo de Capital sin Expansión.....	88
Tabla 27: Costos de Capital con Expansión.....	88
Tabla 28: Indicadores sin Expansión.....	89
Tabla 29: Indicadores con Expansión.....	89
Tabla 30: Evolución y Variación de Gastos Operacionales sin Expansión.....	90
Tabla 31: Evolución y Variación de Gastos Operacionales con Expansión.....	90
Tabla 32: Indicadores sin Expansión y ajuste en Gastos Operacionales.....	90
Tabla 33: Indicadores con Expansión y ajuste en Gastos Operacionales.....	90
Tabla 34: Evolución Ingresos sin Expansión.....	91
Tabla 35: Evolución Ingresos con Expansión.....	91
Tabla 36: Indicadores con Evolución Ingresos sin Expansión.....	91
Tabla 37: Indicadores con Evolución Ingresos con Expansión.....	91
Tabla 38: Resultado encuesta Odontólogos.....	101
Tabla 39: Resultado encuesta Pacientes.....	102
Tabla 40: Dimensionamiento de Equipos.....	107
Tabla 41: Dimensionamiento de Muebles.....	108
Tabla 42: Dimensionamiento de Insumos Variables.....	112
Tabla 43: Dimensionamiento de Insumos Fijos.....	113
Tabla 44: Descripción procesos de Imágenes y Modelamiento.....	114
Tabla 45: Descripción procesos Cursos y Conferencias.....	121
Tabla 46: Flujos sin Estrategia de expansión.....	123
Tabla 47: Flujos con Estrategia de expansión.....	124
Tabla 48: Flujos sin Estrategia de expansión y Estructura modificada.....	125
Tabla 49: Flujos con Estrategia de expansión y Estructura modificada.....	126
Tabla 50: Flujos sin Estrategia de expansión, Estructura modificada y Plan de Ventas modificado.....	127
Tabla 51: Flujos con Estrategia de expansión, Estructura modificada y Plan de Ventas modificado.....	128

## Índice de Gráficos

Gráfico 1: Evolución Gasto de Salud en Chile.....	21
Gráfico 2: Equipamiento para Imágenes médicas Importado del 2000 al 2009.....	22

## Índice de Diagramas

Diagrama 1: 5 Fuerzas de Porter.....	35
Diagrama 2: Balance de las 5 Fuerzas.....	40
Diagrama 3: Representación Servicio Integral.....	44
Diagrama 4: Representación Modelo CANVAS.....	45
Diagrama 5: Estructura Plan de Marketing.....	58
Diagrama 6: Esquema de Generación de Posicionamiento.....	61
Diagrama 7: Esquema de Productos e Integración.....	66
Diagrama 8: Agrupación de Actividades Básicas.....	77
Diagrama 9: Estructura Organizacional.....	80
Diagrama 10: Estructura Organizacional Centro I-EXMED.....	81

## Índice de Imágenes

Imagen 1: Ubicación Matriz Comuna de Providencia.....	73
Imagen 2: Ubicación en Santiago Las Condes.....	74
Imagen 3: Ubicación Iquique.....	104
Imagen 4: Ubicación Antofagasta.....	104
Imagen 5: Ubicación La Serena.....	105
Imagen 6: Ubicación Viña del Mar.....	105
Imagen 7: Ubicación Rancagua.....	106
Imagen 8: Layout Centros de Imágenes I-EXMED.....	109
Imagen 9: Layout Oficina Central I-EXMED.....	111