

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas



Facultad de
**Ciencias Sociales
y Humanísticas**



“Analizar y evaluar la viabilidad del proyecto de creación de una sucursal de la Clínica “Fundación EVA” en la Prosperina”

TESIS DE GRADO

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Presentado por:

VERÓNICA BARRIONUEVO VILLACÍS

EVELYN RENDÓN MUÑOZ

ROBERTO ROMERO TORRES

Guayaquil - Ecuador

2013

AGRADECIMIENTO

Nuestros más sinceros agradecimientos están dirigidos a nuestros padres y familiares por su apoyo incondicional. A nuestros compañeros y amigos, con quienes a lo largo de nuestra carrera hemos compartido alegrías y pesares. A la ESPOL porque en sus aulas recibimos la instrucción, y de forma especial a los docentes de la FCSH por compartir sus conocimientos y experiencias. A nuestra tutora Econ. María Cecilia Moreno, por su labor titánica en la supervisión de este tema. A la Dra. Gina Villacís, por toda la ayuda brindada, por abrirnos las puertas de su clínica para poder elaborar nuestra tesis. Y por sobretodo agradecemos a nuestro Creador por brindarles la fortaleza, sabiduría e inteligencia necesaria para la culminación de esta etapa.

Verónica, Evelyn y Roberto

DEDICATORIA

Los resultados de este proyecto,
están dedicados a todas aquellas personas que,
de una u otra forma, son parte de su culminación.

A nuestra tutora, quien con paciencia y dedicación nos
supo guiar en el desarrollo del tema. A nuestros compañeros
y amigos por brindarnos siempre apoyo y ánimos para continuar.

Y por último pero, sin duda alguna, lo más importantes a nuestros padres,
pilares fundamentales en nuestra vida, ejemplos de responsabilidad y
tenacidad, a ustedes amados padres,
quienes no nos han abandonado nunca,
va dedicado todo este esfuerzo.

Verónica, Evelyn y Roberto.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN



Msc. Iván Dávila Fadul
Presidente



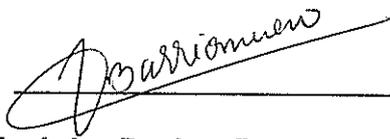
Econ. María Cecilia Moreno
Directora de Proyecto



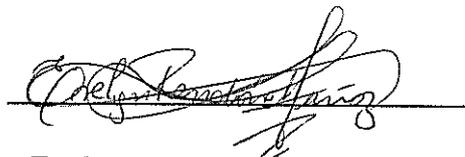
Econ. Heydi Pazmiño
Vocal Principal

DECLARACIÓN EXPRESA

"La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Graduación, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual del mismo a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL".



Verónica Desiree Barrionuevo Villacís



Evelyn Nathalie Rendón Muñoz



Roberto Enrique Romero Torres

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación tiene como objeto, realizar un estudio de mercado y de factibilidad financiera, para la apertura de una sucursal de la Clínica Fundación EVA en el sector de la Prosperina en Guayaquil. Dado que el incremento de la demanda por servicios de salud de calidad crece a ritmos acelerados en la ciudad de Guayaquil, se cree oportuno atender la demanda de un barrio urbano marginal, al que el acceso a este tipo de servicios está severamente limitado.

Es así, que en los primeros capítulos veremos una introducción tanto de la Clínica Fundación EVA, como de los actuales avances en los servicios de salud en Guayaquil, específicamente en la Prosperina. Más adelante se presentarán los resultados de las investigaciones exploratorias y descriptivas para analizar más a fondo la situación actual de los habitantes de la Prosperina: sus requerimientos y necesidades y que ofrecerles de tal forma que puedan ser satisfechos. En el Capítulo V se idean las posibles estrategias de marketing, siguiendo el lineamiento del marketing mix de las 7Ps, y finalmente se presentará el detalle del análisis financiero realizado que permitió concluir que este proyecto es técnicamente factible usando tres TMAR (Tasa Mínima Atractiva de Retorno) de versus la TIR del proyecto.

Palabras clave: Fundación EVA, Clínica, Proyecto de Factibilidad, Prosperina, Análisis estadístico

ÍNDICE

CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 <i>Problemática</i>	3
1.2 Justificación	3
1.3 Objetivo General.....	5
1.4 Objetivos específicos.....	6
1.5 Alcance del Estudio	6
CAPÍTULO II ANÁLISIS INTERNO	9
2.1 Reseña Histórica	9
2.2 Misión y Visión.....	12
2.3 Naturaleza del Negocio	12
2.4 Perfil del Usuario	13
2.5 Servicios	13
2.6 Alcance.....	14
2.7 Información Estadística	15
2.8 Análisis Interno	19
2.8.1 <i>Fortalezas</i>	19
2.8.2 <i>Debilidades</i>	20
CAPÍTULO III ANÁLISIS EXTERNO	21
3.1 Análisis de la Población Beneficiaria	21
3.2 Entorno Socioeconómico	25
3.3 Accesibilidad a Servicios	28
3.4 Limitaciones del Lugar.....	30
3.5 Análisis de la Oferta.....	31
3.6 <i>Análisis de la Demanda</i>	33
3.7 Análisis externo	34
3.7.1 <i>Oportunidades</i>	35
3.7.2 <i>Amenazas</i>	35

3.8 Estrategias FODA.....	35
3.9 Fuerzas de PORTER.....	37
3.10 Matriz Interna.....	38
3.11 Matriz Externa.....	39
3.12 Matriz IE	41
CAPÍTULO IV INVESTIGACIÓN/ESTUDIO DE MERCADO	43
4.1 Localización del Proyecto	43
4.2 Diagnóstico Preliminar de la Situación	44
4.3 Investigación Exploratoria.....	46
4.3.1 Entrevistas.....	47
4.4 Investigación descriptiva.....	49
4.4.1 Población y muestra	49
4.4.2 Encuestas.....	51
4.4.3 Análisis de las encuestas	52
CAPÍTULO V MARKETING MIX	85
5.1. Servicio.....	86
5.2. Precio	86
5.3 Plaza.....	87
5.4 Promoción	91
5.5 Personal	93
5.6 Proceso	94
5.7 Evidencia Física.....	97
CAPÍTULO VI ANÁLISIS FINANCIERO	99
6.1 Operaciones	99
6.1.2 Costos	104
6.2 Inversión Requerida.....	110
6.3 Financiamiento	116
6.4 Proyecciones	117
6.5 Flujo de Caja	124

6.6 Análisis de Factibilidad	127
6.6.1 Costo de Capital Promedio Ponderado	127
6.6.2 Tasa Interna de Retorno (TIR) y Valor Actual Neto (VAN)	129
6.7 Conclusiones del Análisis de Factibilidad	130
CAPÍTULO VII CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	132
7.1 Conclusiones	132
7.2 Recomendaciones	135
Referencias.....	137
ANEXOS.....	142

INDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1 Distribución por Género.....</i>	<i>15</i>
<i>Gráfico 2 Rango de edad.....</i>	<i>16</i>
<i>Gráfico 3 Origen Pacientes.....</i>	<i>16</i>
<i>Gráfico 4 Servicios más Solicitados.....</i>	<i>17</i>
<i>Gráfico 5 Registro mensual de Ingresos.....</i>	<i>18</i>
<i>Gráfico 6 Registro anual de Ingresos.....</i>	<i>18</i>
<i>Gráfico 7 Evolución del Desempleo.....</i>	<i>26</i>
<i>Gráfico 8. ¿Está usted afiliado al IESS?.....</i>	<i>53</i>
<i>Gráfico 9. ¿Existen en la Prosperina suficientes centros de salud?.....</i>	<i>55</i>
<i>Gráfico 10. ¿Acude usted a algún centro de salud en la Prosperina?.....</i>	<i>56</i>
<i>Gráfico 11. Satisfacción de calidad y servicio.....</i>	<i>57</i>
<i>Gráfico 12. Importancia de Ginecología.....</i>	<i>59</i>
<i>Gráfico 13. Importancia Planificación Familiar.....</i>	<i>60</i>
<i>Gráfico 14. Importancia Odontología.....</i>	<i>62</i>
<i>Gráfico 15. Importancia Emergencia.....</i>	<i>63</i>
<i>Gráfico 16. Importancia Oftalmología.....</i>	<i>65</i>
<i>Gráfico 17. Importancia Traumatología.....</i>	<i>66</i>
<i>Gráfico 18. Presupuesto Consulta Médica.....</i>	<i>68</i>
<i>Gráfico 19. Frecuencia de atención médica.....</i>	<i>70</i>
<i>Gráfico 20. Frecuencia de requerimiento Ginecología.....</i>	<i>71</i>
<i>Gráfico 21. Frecuencia de requerimiento Planificación Familiar.....</i>	<i>72</i>
<i>Gráfico 22. Frecuencia de requerimiento Servicio Odontológico.....</i>	<i>73</i>
<i>Gráfico 23. Frecuencia de requerimiento Traumatología.....</i>	<i>74</i>
<i>Gráfico 24. Frecuencia de requerimiento Otros Servicios.....</i>	<i>75</i>
<i>Gráfico 25. Causa de atención médica.....</i>	<i>76</i>
<i>Gráfico 26. Género.....</i>	<i>78</i>
<i>Gráfico 27. Edad.....</i>	<i>79</i>

INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Ilustración 1 Clínica Matriz</i>	10
<i>Ilustración 2 Mapa del Barrio Prosperina</i>	22
<i>Ilustración 3. Evolución del Desempleo</i>	26
<i>Ilustración 4 Estimaciones y Proyecciones 2010-2020</i>	33
<i>Ilustración 5. Población cubierta por el IESS</i>	34
<i>Ilustración 6 Matriz FODA</i>	36
<i>Ilustración 7. Fuerzas de Porter</i>	37
<i>Ilustración 8 Matriz Interna</i>	39
<i>Ilustración 9 Matriz Externa</i>	40
<i>Ilustración 10 Matriz Interna-Externa</i>	41
<i>Ilustración 11. Distrito Tarqui</i>	45
<i>Ilustración 12 Distribución en la población por etnias</i>	46
<i>Ilustración 13. Hoja de Encuesta</i>	51
<i>Ilustración 14. Alternativa #1</i>	88
<i>Ilustración 15. Alternativa #2</i>	89
<i>Ilustración 16. Alternativa #3</i>	90
<i>Ilustración 17. Centro de Salud “Prosperina”</i>	93
<i>Ilustración 18. Logo Clínica</i>	98

INDICE DE CUADROS

<i>Cuadro 1. ¿Está usted afiliado al IESS?</i>	53
<i>Cuadro 2. ¿Existen en la Prosperina suficientes centros de salud?</i>	54
<i>Cuadro 3. ¿Acude usted a algún centro de salud en la Prosperina?</i>	55
<i>Cuadro 4. Satisfacción de calidad y servicio</i>	57
<i>Cuadro 5. Importancia de Ginecología</i>	58
<i>Cuadro 6. Importancia Planificación Familiar</i>	60
<i>Cuadro 7. Importancia Odontología</i>	61
<i>Cuadro 8. Importancia Emergencia</i>	63
<i>Cuadro 9. Importancia Oftalmología</i>	64
<i>Cuadro 10. Importancia Traumatología</i>	66
<i>Cuadro 11. Presupuesto Consulta Médica</i>	67
<i>Cuadro 12. Frecuencia de atención médica</i>	69
<i>Cuadro 13. Frecuencia de requerimiento Ginecología</i>	70
<i>Cuadro 14. Frecuencia de requerimiento Planificación Familiar</i>	71

<i>Cuadro 15. Frecuencia de requerimiento Servicio Odontológico</i>	72
<i>Cuadro 16. Frecuencia de requerimiento Traumatología</i>	73
<i>Cuadro 17. Frecuencia de requerimiento Otros Servicios</i>	74
<i>Cuadro 18. Causa de atención médica</i>	76
<i>Cuadro 19. ¿Ha escuchado de Clínica Fundación EVA?</i>	77
<i>Cuadro 20. Género</i>	77
<i>Cuadro 21. Edad</i>	79
<i>Cuadro 22. Correlacion#1</i>	81
<i>Cuadro 23. Correlacion#2</i>	82
<i>Cuadro 24. Correlacion#3</i>	83

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Nómina de Empleados</i>	101
<i>Tabla 2. Tarifario de Servicios</i>	103
<i>Tabla 3. Costo Mensual Nómina de Empleados</i>	105
<i>Tabla 4. Costos Fijos</i>	106
<i>Tabla 5. Costos Variables por Servicio</i>	108
<i>Tabla 6. Trámites y Permisos</i>	111
<i>Tabla 7. Construcción y Adecuaciones</i>	111
<i>Tabla 8. Suministros de Oficina</i>	111
<i>Tabla 9. Construcción y Adecuaciones</i>	112
<i>Tabla 10. Equipos no Médicos</i>	113
<i>Tabla 11. Equipos y Suministros Médicos</i>	114
<i>Tabla 12. Inversion Inicial Requerida</i>	116
<i>Tabla 13. Amortización de Préstamo</i>	117
<i>Tabla 14. Descripción de Pacientes y Tipos de Consulta</i>	119
<i>Tabla 15. Proporción de Servicios</i>	120
<i>Tabla 16. Proyección de Servicios a Brindar para alcanzar P.Eq</i>	121
<i>Tabla 17. Resumen de Proyecciones por Tipo de Servicio</i>	122

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En 1943 Abraham Maslow en su artículo: "*A theory of Human Motivation*" (Maslow, 1943) explica como un ser humano debe satisfacer primero sus necesidades más básicas para poder ir desarrollando necesidades de un orden superior. Dentro del segundo nivel de jerarquización Maslow destaca la necesidad del hombre por satisfacer su deseo de salud. Un deseo necesario para la continuación de nuestra especie, que nos permite no solo la supervivencia, sino nuestro desarrollo y evolución como especie.

El acceso oportuno, eficiente y adecuado a servicios de atención de salud dentro del Ecuador no es una necesidad satisfecha para todos sus ciudadanos. Aquellos desfavorecidos, que presentan altos niveles de pobreza, o que residen en zonas periféricas/marginales de difícil acceso, no gozan de los mismos servicios u oportunidades que el resto. Esto genera una distribución ineficaz, donde se percibe al acceso de servicios de salud como un privilegio y no como un derecho que permita cubrir nuestras necesidades inherentes. Sin embargo, esta inequidad representa para personas y organizaciones con voluntad de servicio comunitario, una oportunidad para ofrecer servicios de salud de alta calidad, pero de fácil acceso – tanto físico como económico – para aquellos menos favorecidos.

Es así, que una organización que ve una oportunidad es la Clínica Fundación EVA; fundada por la ginecobstetra Gina Villacís a mediados del 2007. Este centro de atención médica está ubicado en el sector de Paraíso de la Flor, al norte de Guayaquil, y atiende principalmente a miembros de familias de muy bajos recursos.

Luego de seis años su fundadora busca expandir su alcance y ofrecer sus servicios a más clientes que lo requieran. Es así como nace el presente proyecto para determinar la factibilidad de abrir una nueva sucursal ubicada en La Prosperina.

1.1 Problemática

La disposición de servicios accesibles de salud para todos los habitantes del Ecuador es aún una utopía. Entre las causas principales se distinguen dos: nivel de pobreza y número de clínicas no privadas/sin fines de lucro disponibles. Esta situación se mantiene a pesar de que en el año 2011 el presidente de la república Econ. Rafael Correa declaró en emergencia a este sector y con esto se hizo una inversión de \$ 406 millones de dólares (AméricaEconomía.com, 2011).

El presente proyecto tiene como intención desarrollar un estudio de mercado y financiero que permitan determinar la factibilidad de la creación de una sucursal de una clínica sin fines de lucro que ha operado en otros sectores de Guayaquil.

1.2 Justificación

El Ecuador tiene una población de 14'306,876 (INEC, Inec, 2011) habitantes, de estos el 72% se beneficia plenamente de la cobertura de los servicios de salud públicos y privados disponibles, mientras que el 28% restante tiene acceso limitado (HERRERA GALÁRRAGA, 2013), es decir, aproximadamente cuatro millones de ecuatorianos no tienen acceso a los servicios de salud de forma oportuna. Siguiendo esta tendencia se encuentra

Guayaquil, que con 3'328,534 habitantes y con una tasa de crecimiento poblacional de 1,08% (INEC, 2011) ve un desarrollo de los servicios de salud no proporcionales a su crecimiento poblacional, como ejemplo de esto tenemos al hospital Abel Gilbert que se inauguró en 1973 con 248 camas y que treinta y ocho años después ha visto un incremento de tan solo seis camas, no así la demanda en consultas médicas externas que se ha triplicado en el mismo lapso de tiempo (El Universo, 2011).

Esta situación se evidencia de forma más clara en las zonas urbano marginales de nuestra ciudad, que por proceder de asentamientos ilegales, por no contar con acceso a servicios básicos o de transporte, o debido a su ubicación periférica no se ha procedido a la construcción de suficientes casas de salud que satisfagan la demanda de estos sectores menos favorecidos.

La Clínica Fundación EVA ha ofrecido sus servicios ininterrumpidos por casi seis años a habitantes del sector Paraíso de la Flor y sus alrededores. Donde se ha evidenciado un crecimiento importante de usuarios provenientes del sector La Prosperina (Medico Galeno 2.0, 2013). Este sector, que se encuentra ubicado al Noroeste de la ciudad cuenta con aproximadamente 70,279 habitantes (CNE, 2012), y dada su ubicación no existe un fácil acceso a servicios de salud ofrecidos dentro de la ciudad. De la misma manera, dado el perfil y características de sus habitantes, muchos no pueden gozar de

servicios de atención médica gratuita del IESS por no estar laborando en condiciones legales para un empresa que los afilie, por lo que únicamente tienen servicios de salud escasos, principalmente promovidos por brigadas médicas del Municipio pero que lamentablemente no representan una solución permanente.

Dentro de las especialidades de la clínica esta ofrecer servicios de ginecología y obstetricia, indispensables para la correcta planificación familiar, una necesidad primordial para muchas habitantes del sector. Se ha identificado que el nivel de pobreza tiene una correlación importante respecto a embarazos no planificados y embarazos en adolescentes dentro de Guayaquil, por lo cual la demanda de estos servicios en sectores de bajos recursos se vuelve primordial y se lo ha evidenciado así en la matriz de la clínica en los últimos años. Es por estas y otras razones que surge la idea de cubrir dichas necesidades insatisfechas para los habitantes de la Prosperina.

1.3 Objetivo General

Determinar la viabilidad de la creación de una sucursal de la Clínica “Fundación EVA” ubicada en la Prosperina, empleando el análisis y comparación de la información recopilada en la clínica matriz con los datos de la investigación de campo.

1.4 Objetivos específicos:

- Analizar y evaluar la ubicación escogida dentro de Guayaquil para la construcción de la sucursal.
- Evaluar la situación actual de la Clínica “Fundación EVA”.
- Establecer la inversión inicial necesaria para el funcionamiento de la sucursal.
- Analizar la competencia actual en la que enfrentaría la nueva sucursal.
- Identificar las necesidades principales que se deberán satisfacer de los futuros beneficiarios de la sucursal.
- Elaborar estrategias de mercadeo para el posicionamiento de la sucursal de la Clínica “Fundación EVA”.

1.5 Alcance del Estudio

Clínica Fundación Eva fue fundada el 10 de Agosto del 2007 por la Doctora Gina Villacís (Ginecóloga, Obstetrix), quien al mismo tiempo era copropietaria de la Clínica Alianza situada en Pedro Pablo Gómez y 6 de Marzo.

La idea de abrir una clínica particular nació debido a la gran demanda de personas de escasos recursos que asistía a la Clínica Alianza, en donde no se les podía ofrecer descuentos o servicios gratuitos de acuerdo a las políticas internas de la misma. La Dra. Villacís buscó la manera de ayudar a

estas personas y a la vez emprender su propio negocio y así se dio paso a la creación de la Clínica Fundación Eva.

La clínica debe su nombre a cuatro directrices importantes. “Fundación” tiene su razón de ser, ya que por medio de esta clínica, la Dra. Villacís podría brindar servicios gratuitos a personas más necesitadas, y ofrecer precios convenientes a diferentes tipos de usuarios. El acrónimo “EVA” son las iniciales del lema: Esfuerzo, Voluntad y Ayuda.

Clínica Fundación Eva empezó sus actividades en un pequeño consultorio cerca de donde estaba situada la Clínica Alianza, ubicada al sur de Guayaquil y atendía un promedio de treinta personas al día - la mayoría de escasos recursos - a quienes después de un arduo proceso de selección se les ofrecía cirugías gratuitas. La mayoría de sus pacientes provenían de sectores de bajos recursos, especialmente del sector Paraíso de la Flor, al norte de Guayaquil, por lo que meses después se procedió a cambiar su localización para ofrecer una mayor accesibilidad a sus pacientes.

Actualmente, Clínica Fundación Eva está situada en el sector de Paraíso de la Flor donde se ofrecen principalmente servicios en: ginecología, pediatría, optometría, odontología, laboratorio, partos y cirugías en general. Ha expandido su establecimiento adecuando nuevas salas de cirugías y ha

extendido su horario de atención a veinticuatro horas. Dentro de su fuerza laboral se encuentran: Médicos especializados, Médicos generales, enfermeras, internos, recepcionistas, contadora, personal de seguridad, sumando un total de veintitrés personas laborando bajo el mando de la Dra. Villacís.

Con una semejanza considerable respecto a cómo la clínica matriz se trasladó del sur al norte, actualmente la Clínica Fundación Eva atiende aproximadamente un 25% (Medico Galeno 2.0, 2013) de pacientes provenientes del sector La Prosperina que cada vez demandan más servicios cerca de su lugar de residencia. Es esta oportunidad de expansión que ha motivado a su fundadora abrir una sucursal y poder atender a esa demanda no cubierta.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS INTERNO

2.1 Reseña Histórica

Clínica Fundación Eva fue fundada el 10 de Agosto del 2007 por la Dra. Gina Villacís. Originalmente se la denominó Fundación Eva, pues estaba dirigida a personas de escasos recursos que en muchas ocasiones se les ofrecía cirugías y tratamientos gratuitos.

En sus inicios, Fundación Eva estaba ubicada en la calle 6 de Marzo y para ese entonces, brindaba consultas en un pequeño consultorio y realizaba cirugías alquilando quirófanos en otra clínica. Contaba con cinco trabajadores (dos doctores, dos enfermeras y una recepcionista.) Con un banner y

repartiendo volantes, la Fundación Eva se hizo conocida por el sector lo cual atrajo mayor número de pacientes, los que en su mayoría no pudieron ser atendidos debido al espacio reducido del consultorio.

Ilustración 1 Clínica Matriz



Fuente: Directora Clínica Fundación Eva

La Dra. Gina Villacís, observó la situación como una oportunidad de expandir el negocio, buscando otro sector necesitado de salud. Para seleccionar el sector en donde se mudaría la Institución, la Dra. Villacís se basó en el lugar más frecuente de dónde provenían sus pacientes de aquel entonces. Con más del 50% de sus pacientes provenientes de sectores como: Paraíso de La Flor, Bastión Popular, Prosperina y Monte Sinaí, se optó por buscar un lugar que esté cercano a cada uno de los sectores antes mencionado. Es así como un año después, Fundación Eva mudó sus actividades al sector de Paraíso de La Flor y con ello se dio el cambio de nombre de la institución a Clínica Fundación Eva; lo cual hace referencia a un establecimiento mejor equipado tanto en equipo médico como equipo tecnológico.

Actualmente, Clínica Fundación Eva se encuentra bajo la dirección de la Dra. Gina Villacís, quien a su vez es propietaria de la misma. Brinda servicios médicos en: Ginecología, Pediatría, Laboratorio, Odontología, Medicina General. Su equipo de trabajo ha aumentado a veintitrés trabajadores; entre ellos doctores, internos, enfermeras, y personal administrativo. Cuenta con tres consultorios, cinco habitaciones, dos salas de cirugías bien equipadas, área de neonatos, área de esterilización, residencias, cafetería para el personal y lavandería. Su horario de atención para consultas externas es de 08h30 – 17h00 y emergencias las veinticuatro horas del día.

2.2 Misión y Visión

Misión

“Prestar servicios médicos de calidad basado en principios éticos y morales, a través de personal altamente calificado e inspirado en los valores de la institución, asequibles a todas las personas de estrato social media-baja, con el objetivo de llegar a la excelencia y satisfacción del cliente.”

Visión

“Consolidarnos como una clínica altamente preferida por los clientes gracias a su calidad y eficiencia del servicio médico otorgado”

2.3 Naturaleza del Negocio

Clínica Fundación Eva es una empresa dedicada a brindar servicios médicos de alta calidad, destinado especialmente a aquellas personas que no reciben un servicio de salud digno y eficiente por falta de recursos.

Ofrece servicios médicos en: Ginecología, Pediatría, Laboratorio, Odontología y Medicina General. Su especialidad es Ginecología, en el cual brinda paquetes de control de embarazo, partos, cesáreas, ligaduras, etc.

2.4 Perfil del Usuario

La Clínica Fundación Eva tiene como mercado objetivo a las familias de escasos recursos que habitan en el sector de Paraíso de La Flor y extiende sus servicios a habitantes de sectores aledaños: El Fortín, Colinas de la Florida, Bastión Popular, La Florida, Lomas de la Prosperina, Prosperina, Nueva Prosperina, Prosperina.

Este grupo de personas, reúnen características similares respecto a niveles de ingresos y pobreza, por lo que se considera que han sido desatendidas y necesitan de servicios de salud de alta calidad.

Características del Usuario:

- Género: Masculino y Femenino
- Edad: Cualquier edad
- Estratificación del Nivel Socioeconómico: C- (Medio Bajo), D (Bajo)

2.5 Servicios

Entre los servicios principales que la Clínica Fundación Eva ofrece se encuentran los siguientes:

- Cesáreas y Partos
- Ligaduras

- Inserción de Dispositivos Intrauterinos
- Tratamientos
- Cirugías de: hernias, apéndices, próstata, útero, vesícula, hemorroides, etc.
- Electrocardiogramas
- Ecografías: abdomino-pélvico y de mamas.
- Pediatría
- Optometría
- Odontología
- Exámenes de laboratorio
- Consultas
- Emergencias

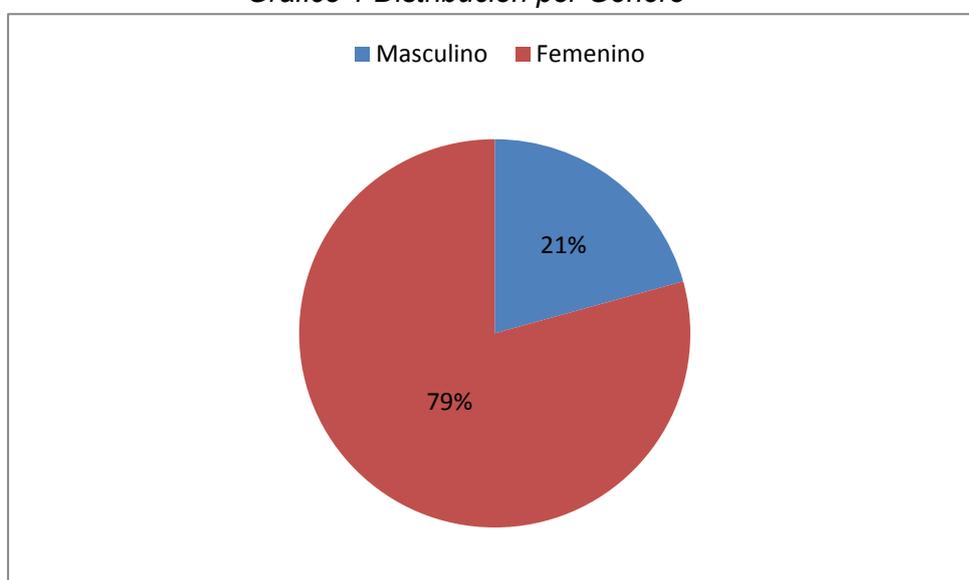
2.6 Alcance

Actualmente la clínica únicamente ofrece los servicios mencionados previamente, en los horarios de funcionamiento. La atención de 24hrs es extremadamente limitada, siendo posible atender únicamente a cinco pacientes con los medios de guardia del día, que son solamente médicos generales.

2.7 Información Estadística

La información estadística que a continuación se va a presentar contiene datos desde el mes de junio del año 2010 hasta el mes de mayo del año 2013, provenientes de la base de datos ubicada en la computadora de registro de fichas médicas de los pacientes que han solicitado los servicios de la clínica.

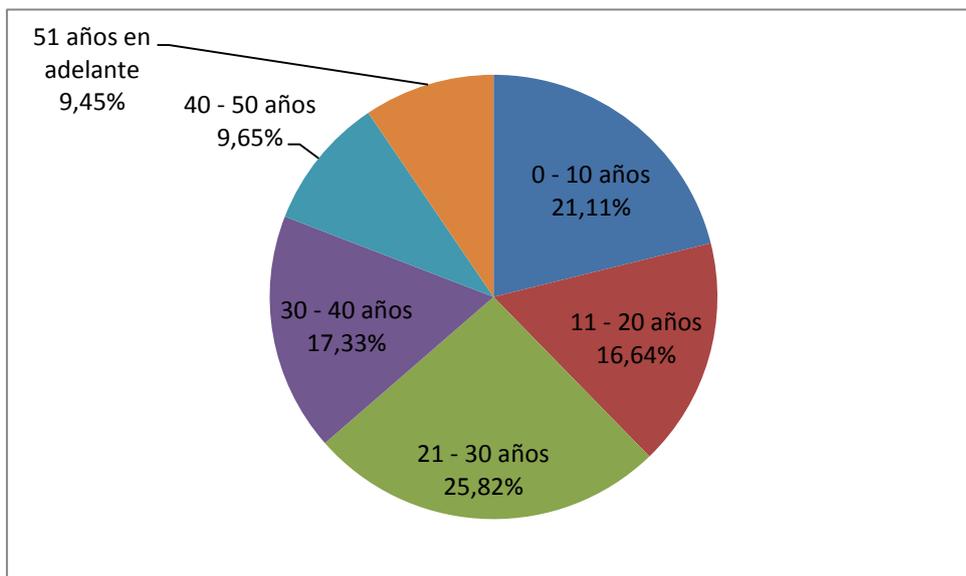
Gráfico 1 Distribución por Género



Fuente: Clínica Fundación Eva

El gráfico#1 nos muestra que el 79% de los pacientes de la Clínica Fundación Eva son mujeres, mientras que un 21% de los pacientes son hombres.

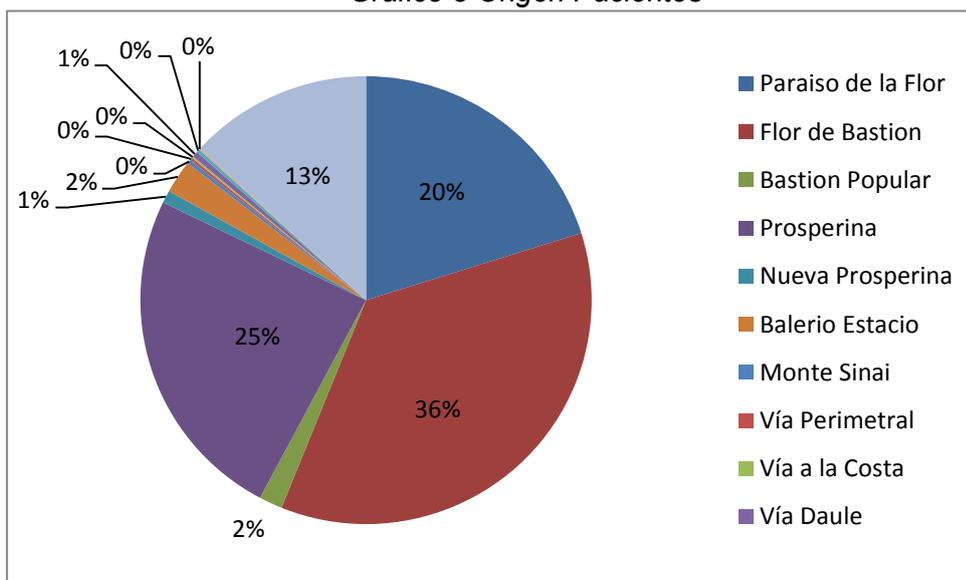
Gráfico 2 Rango de edad



Fuente: Clínica Fundación Eva

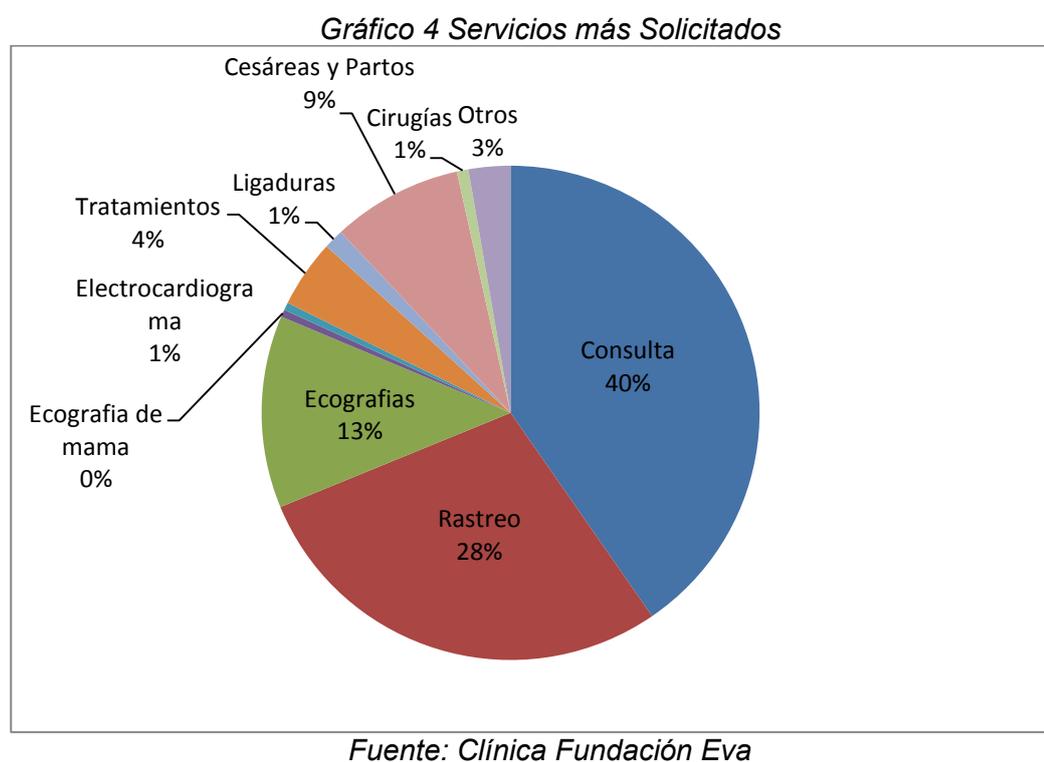
Respecto al rango de edades, los pacientes más frecuentes se encuentran en el rango de 21 a 30 años de edad con un 25,82%, los pacientes menos frecuentes son los adultos mayores de 51 años en adelante con un 9,45%.

Gráfico 3 Origen Pacientes



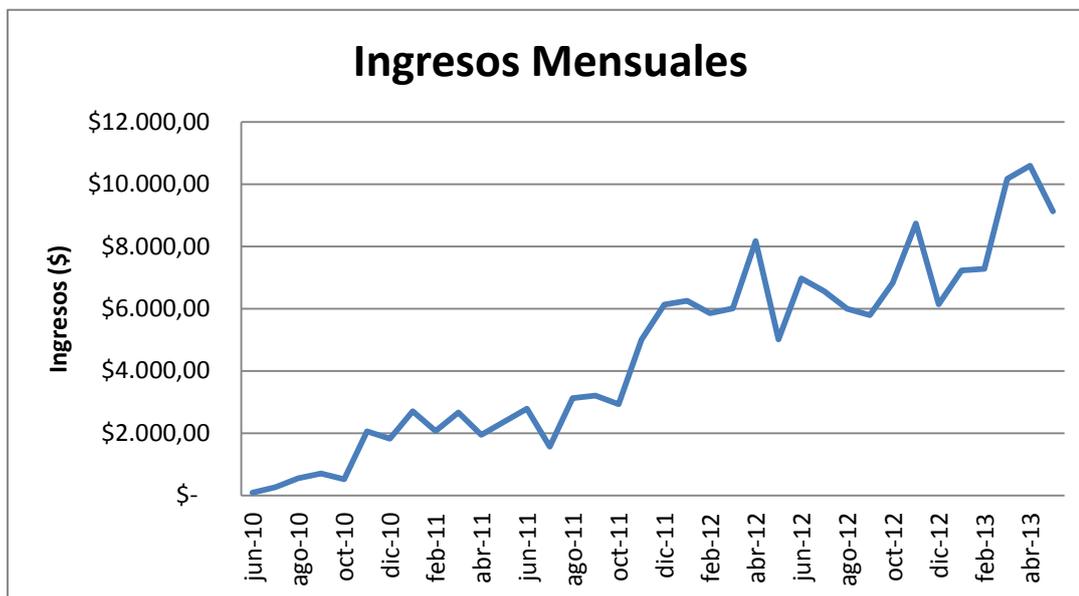
Fuente: Clínica Fundación Eva

De acuerdo al lugar de donde provienen los pacientes, el sector más común es Flor de Bastión con un 36%, le sigue con un 20% Paraíso de la Flor que es precisamente donde se encuentra ubicada la Clínica y con un 25% está el sector de Prosperina en donde se centrará nuestro proyecto.



El servicio médico más solicitado es consulta con un 40%, luego con un 28% el servicio de rastreo, con un 13% las ecografías y con un 9% Cesáreas y Partos. Con esta información podemos corroborar que en su gran mayoría los pacientes de Clínica Fundación Eva son mujeres siendo los servicios ginecológicos los más solicitados.

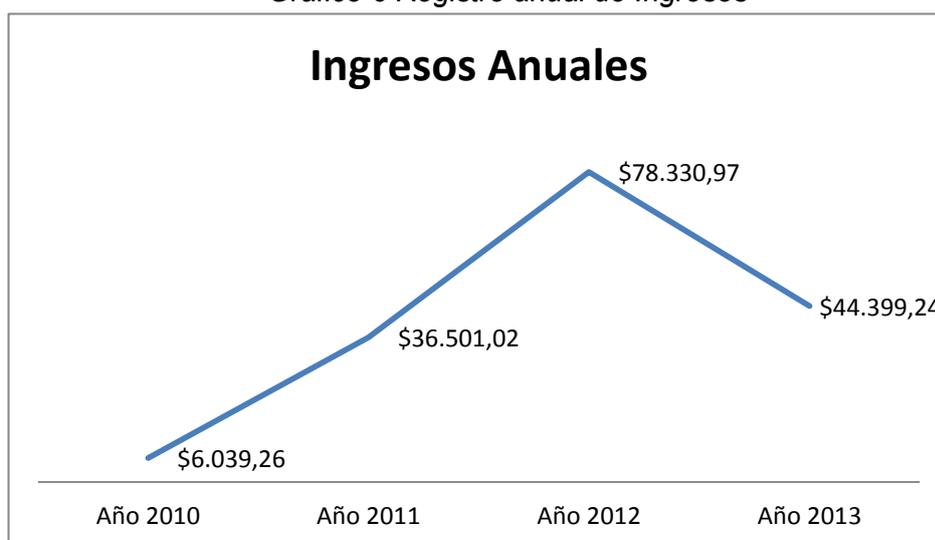
Gráfico 5 Registro mensual de Ingresos



Fuente: Clínica Fundación Eva

El gráfico#5 contiene información desde el mes de junio del 2010 hasta el mes de mayo del presente año. Podemos observar que los ingresos mensuales han ido creciendo mensualmente. Empezando desde \$93 en el mes de junio del 2010 hasta un máximo de \$10000 en los últimos meses.

Gráfico 6 Registro anual de Ingresos



Fuente: Clínica Fundación Eva

En cuanto a ingresos mensuales podemos observar que en el segundo semestre del año 2010 se obtuvo \$6039,26 de ingreso bruto, en el año 2011 se obtuvo \$36500 y al siguiente año se duplico esa cantidad obteniendo ingresos brutos de \$78000. En lo que va del año 2013 se ha obtenido una cantidad de \$44000 superando así el ingreso bruto del año 2011. Este nivel de ingresos va de acuerdo a las expectativas de su fundadora, permitiéndole así cubrir sus costos operativos sin inconvenientes de manera mensual.

2.8 Análisis Interno

El análisis interno generalmente se centra en estudiar las fortalezas y debilidades de una organización, con el objeto de poder identificar los pros y los contras, la cantidad y calidad de los recursos que pueden ser utilizados o modificados por la misma compañía para una posible estrategia en el futuro.

2.8.1 Fortalezas

- Equipo médico altamente calificado.
- Excelente ubicación
- Buena percepción de la calidad de los servicios recibidos.
- Atención permanente las 24 horas.
- Equipos médicos de vanguardia.

2.8.2 Debilidades

- Único punto de atención y servicio.
- La infraestructura actual es pequeña.
- Personal desorganizado.
- Publicidad escasa y poco frecuente.
- Bajo reconocimiento y/o exposición.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS EXTERNO

3.1 Análisis de la Población Beneficiaria

El continuo y acelerado crecimiento poblacional, sumado a los existentes niveles de desigualdad y pobreza, han provocado que familias de escasos recursos se agrupen en las conocidas “invasiones” (Hidalgo, 2013). En la actualidad existen cinco parroquias rurales y dieciséis parroquias urbanas legalmente reconocidas, las cuales forman la cabecera cantonal. (M. I. Municipalidad de Guayaquil) El sector en el cual se plantea la construcción de una sucursal de la Clínica Fundación EVA, es en el sector de la

Prosperina, perteneciente a la Parroquia Tarqui, la más poblada de Guayaquil.

Ilustración 2 Mapa del Barrio Prosperina



Fuente: Google Maps

La Prosperina fue fundada entre los años de 1960 y 1970 (Wikipedia, 2013), cuando la ciudad cubría aproximadamente 2600 hectáreas (Tomalá Robles, 2002) y debido al enorme auge económico del país por el petróleo y el banano, la ciudad de Guayaquil recibió a ciudadanos que migraban desde pequeños pueblos en busca de un futuro mejor. Este sector de Guayaquil colinda con otros sectores del norte y noroeste de la ciudad tales como Florida, Mapasingue Oeste y el conocido barrio residencial Ceibos Norte,

además del tramo 6 ½ de la carretera vía Daule; Prosperina está formada por las siguientes cooperativas:

- 4 de diciembre
- 14 de agosto
- 29 de abril
- El prado
- Los ángeles
- Santa Eufrasia
- Lotización 14 de agosto
- Subdivisión El cóndor
- Los Comanos
- 12 de Octubre
- 31 de diciembre

Aunque en sus inicios la Prosperina fue un sector considerado urbano marginal, las diferentes obras realizadas a lo largo de los años han hecho que la situación social de la población mejore. Actualmente el sector cuenta con la mayoría de los servicios básicos, estos son agua potable, luz eléctrica, líneas telefónicas, alcantarillado sanitario (Alcaldía de Guayaquil, 2013) e inclusive la cobertura del servicio de internet brindada por instituciones del

sector privado han visto en la Prosperina un importante nicho de mercado no cubierto.

Con respecto a los servicios de seguridad, a pesar del desarrollo que se ha visto en este aspecto en otros sectores de la ciudad, en el barrio de la Prosperina aún no se cuenta ni con el personal y menos aún con la infraestructura necesaria para brindar seguridad a tan amplia zona. La vigilancia de este barrio está a cargo del circuito policial de Mapasingue Oeste y subdividido en dos sub-circuitos: el sub-circuito 5 donde se incluye a las cooperativas 5 de diciembre, 12 de octubre, 8 de enero, 31 de diciembre, 14 de agosto y Santa Eufrasia; mientras que el sub-circuito 4 encontramos a las cooperativas 29 de abril, los ángeles y demás avenidas y barrios internos (Diario El Universo, 2012). A pesar del esfuerzo policial el nivel delincucional en la zona no ha disminuido, por lo que asaltos y robos son frecuentes en la zona.

En el aspecto de salud, se ha evidenciado una mejora considerable en cuanto a la infraestructura disponible. Existe en promedio un sub-centro de salud por cada cooperativa dentro de la Prosperina, sin embargo al igual que con la seguridad la infraestructura existente no cubre por completo los requerimientos de los habitantes de este sector, quienes abarrotan los centros de salud en busca de atención médica, en especial en las fechas

invernales, donde niños y ancianos se ven “obligados” a auto medicarse o trasladarse a una casa de salud asistencial con mayor capacidad para curar sus dolencias provocadas por enfermedades como el dengue, gripe, demás afecciones respiratorias y otras tanto gastrointestinales, propias de la época (Arce, 2012).

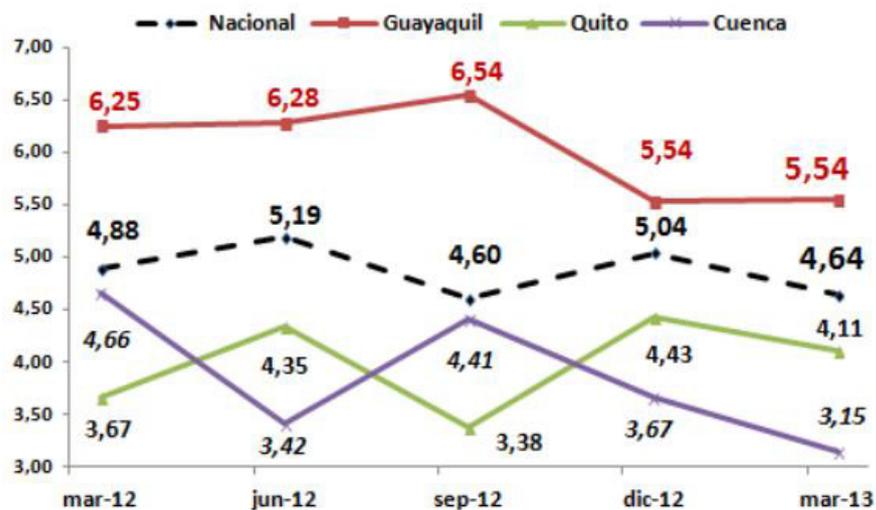
3.2 Entorno Socioeconómico

A pesar de que Guayaquil ha sido considerada como la capital económica del país por más de una década, a partir de la crisis bancaria ocurrida en 1999 la estabilidad financiera de la ciudad se ha visto seriamente afectada (El Universo, 2012) reduciendo de esta forma los ingresos mensuales de un hogar guayaquileño típico y aumentando los índices de desempleo y subempleo. Según datos proporcionados en el 2012, la Población Económicamente Activa (PEA) reportada en el puerto principal fue de 1'195.290 personas (Holguín, 2012), mientras que la población ocupada fue solo de 1'120.221 (El Ecuador - Demografía - Población - Trabajo, 2013) habitantes.

Con estos antecedentes no es extraño saber que Guayaquil sigue siendo la ciudad con la tasa de desempleo más alta con un 5.46 %, en relación con la media nacional y con respecto a las otras dos ciudades más grandes del

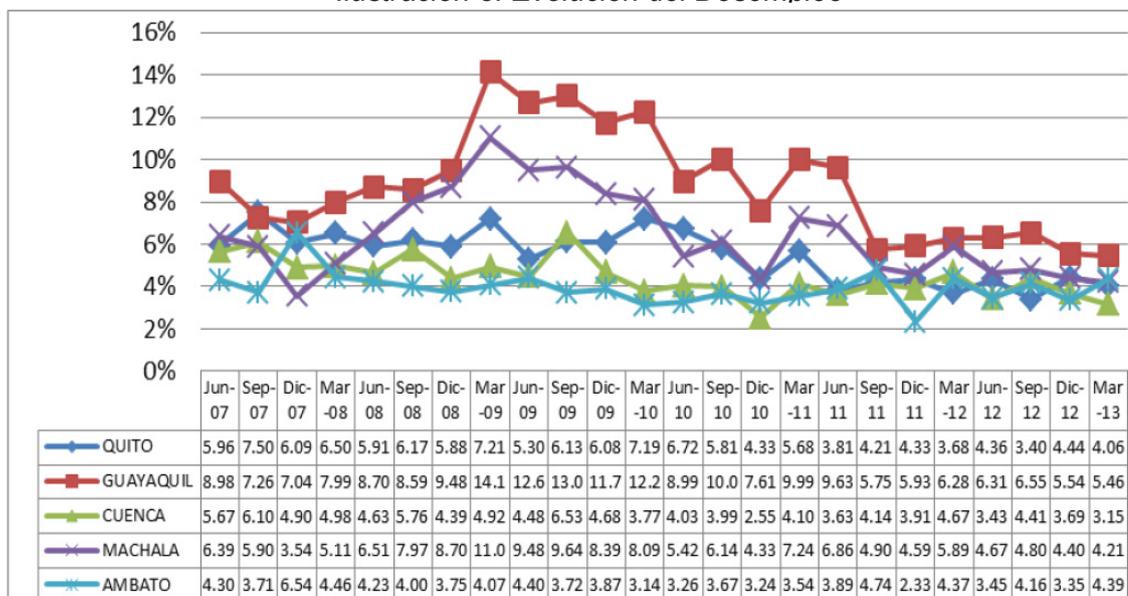
país; y la tercera más alta con respecto al subempleo 39.7% (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011).

Gráfico 7 Evolución del Desempleo



Fuente: Cámara de Comercio de Guayaquil

Ilustración 3. Evolución del Desempleo



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Siguiendo esta tendencia nos encontramos que, aunque en el Ecuador se vio reducido el índice de pobreza, Guayaquil registró el 11% (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011), siendo el más alto porcentaje comparado con ciudades como Quito, Cuenca y Machala.

Siendo esta la realidad que se vive a nivel de ciudad, no es de alarmarse que en barrios o sectores populares como la Prosperina sea más notoria esta situación. Esta afirmación es sustentada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) que certifica que la pobreza de la población que vive en las periferias alcanza el 50.9% y que son estos los que *“sufren el impacto de no contar con ingresos que les permitan no padecer las penurias económicas día a día”*. Tan evidente resulta esta situación que en algunas cooperativas de la Prosperina colindantes con la perimetral, es posible observar viviendas construidas con caña, pertenecientes a los habitantes menos favorecidos de este sector: personas que han convertido a la mendicidad y la recolección de objetos reciclables de la basura en su forma de “trabajo” y que se encuentran dentro del 3.59% (El Universo, 2013) del índice de extrema pobreza reportado en Guayaquil.

Por otro lado, la Prosperina posee un índice delincencial juvenil del 7.18% (Diario HOY, 2011), el más alto registrado, esto debido a la desintegración de hogares sufrida por el país a partir del fenómeno de la emigración y a la alta concentración de población existente en este sector.

3.3 Accesibilidad a Servicios

El actual ordenamiento territorial del país manda que servicios públicos considerados indispensables tales como educación, salud y seguridad se encuentren a disposición de la población, sin embargo el alcance de dicho ordenamiento en sectores marginales tiene un avance muy tardío. De este modo, se encuentra que actualmente el 85.43% de las viviendas tienen acceso a la red pública de agua potable, frente al 79.65% (El Universo, 2011) del 2001; con respecto a la energía eléctrica la Empresa Eléctrica de Guayaquil reportó un 93.25% (CONELEC, 2011) de cobertura; en cuanto a la recolección de basura municipal actualmente registra una cobertura de 92.73%, mientras que el servicio de alcantarillado cubre el 60.65% de la ciudad.

Con respecto a los servicios de salud pública se sabe que la cobertura que estos ofrecen son insuficientes con respecto al nivel de crecimiento de la población, de esta forma tenemos que, mientras los habitantes de la ciudad pasaron de 83,000 a 3'000,000 en 40 años (El Universo, 2011), las camas del hospital público Abel Gilbert (Hospital Guayaquil), por ejemplo, pasaron de 248 a 254 camas en el mismo tiempo. Sumado a esto, tenemos que el servicio ofrecido por los sub-centros de salud en los barrios populares resultan insuficientes, especialmente en época invernal, donde los galenos se ven forzados a remitir los casos urgentes a otras casas asistenciales que

cuenten con la infraestructura y el equipamiento necesario para resolver este tipo de imprevistos. Esta situación se hizo evidente en la Prosperina en el 2012, cuando varios casos de dengue, provenientes de este sector, tuvieron que ser derivados a hospitales estatales para un mayor control y donde lamentablemente se reportó la muerte de un niño del sector (El Universo, 2012).

Por otro lado el proceso que debe seguir un ciudadano para conseguir consulta en algún centro de asistencia público ha tenido como desenlace la reducción de las citas médicas, que en una época llegaron a ser tan solo de 1,000 al día, cuando en años anteriores para las mismas fechas se registraban 3 veces más (Garcés, 2010).

En relación a los servicios de seguridad, no se han cubierto los requerimientos de este sector: los agentes policiales asignados a custodiar el sector no llegan a patrullar por completo la zona ya que adicional al déficit de personal, está la complejidad en el ingreso a callejones y la falta de un adecuado UPC. Por último, pero no menos importante, está el servicio de transporte público, donde las líneas de transporte que cubren parte del sector de la Prosperina son la OCP y la línea 127, además de un estación de la metrovía que se encuentra ubicada en la vía Daule. Sin embargo, estos buses solo pasan por calles principales, cubriendo muy poco del sector, esto

ha obligado a los habitantes de este barrio a transportarse en las denominadas taxi-motos, que por su diseño pueden transitar por lugares donde los buses no lo hacen.

3.4 Limitaciones del Lugar

La Prosperina es un sector que a pesar de su desarrollo urbanístico y del apoyo que han brindado las autoridades correspondientes en la realización de las diferentes obras, está muy lejos de considerarse un barrio residencial. Aunque la implementación de servicios básicos está casi completa, problemas como la inseguridad, la falta de vía de accesos y la insuficiencia de centros asistenciales de salud continuaran siendo necesidades insatisfechas de sus habitantes.

Se puede afirmar sin duda alguna, que la Prosperina se encuentra en mejor condición que sus pares: Nueva Prosperina y Lomas de Prosperina. Considerados asentamientos irregulares y que se encuentran desprovistos de obras y servicios. A pesar de esto, existen muchas oportunidades de mejora en los servicios y los alcances de estos en ciertas cooperativas del sector, donde algunos de los servicios previamente mencionados están disponibles de manera intermitente o extremadamente limitada.

3.5 Análisis de la Oferta

Históricamente los servicios de salud en Ecuador en general han sido ofrecidos por instituciones del sector público conformadas principalmente por centros de salud del: Ministerio de Salud Pública, IESS, ISSPOL, ISSFA, Seguro Social Campesino, SOLCA y Brigadas Municipales. Esta oferta representa al 81.11% (3095) de la oferta total disponible de atención médica en la ciudad. Mientras que el 18.89% (721) restante pertenece al sector privado, subcategorizándose en fines de lucro 14.62% y sin fines de lucro 4.27%. Del total de centros de salud disponibles en el Ecuador, Guayas posee el 14.70% (INEC, 2011).

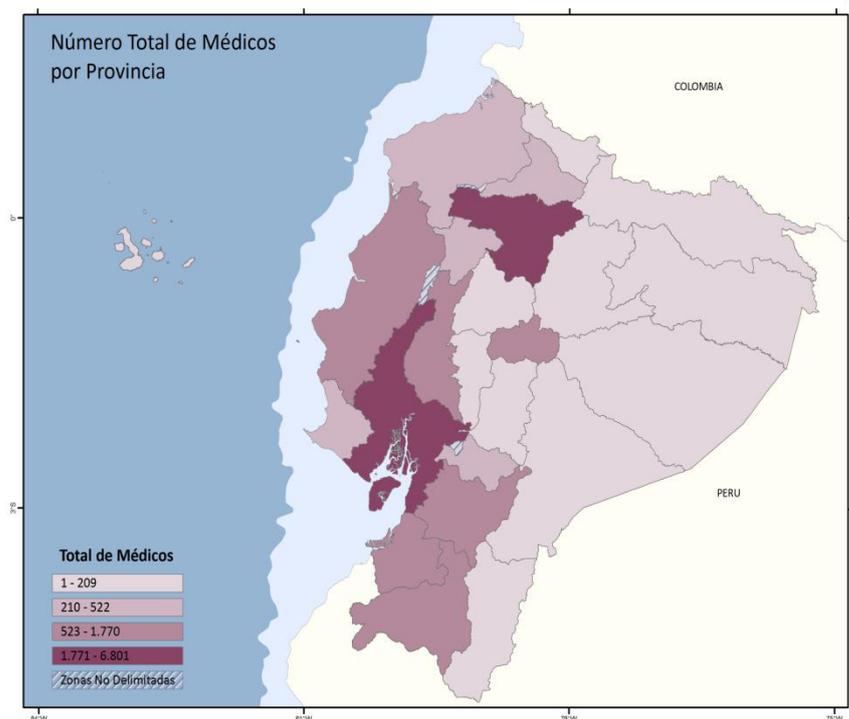
El modelo de atención integral del sistema nacional de salud familiar, comunitario e intercultural (MAIS-FCI) elaborado por el MSP, clasifica de acuerdo al nivel de atención y complejidad los servicios de salud en tres niveles (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012):

- Nivel I (complejidad baja): Ofrecen atención ambulatoria, enfermedades básicas, prevención. Dentro de esta categoría se encuentran puestos de salud, consultorios, unidades móviles, centros de salud urbanos o rurales para sectores de hasta 10,000 habitantes.

- Nivel II (complejidad intermedia): Ofrecen además de los servicios del Nivel I, se ofrece atención especializada ambulatoria y con internación donde se necesita tecnología sanitaria de mayor nivel. Dentro de esta categoría se encuentran hospitales generales y/o básicos, hospitales del día, centros de especialidades, consultorios de especialidad.
- Nivel III (complejidad alta): Además de los servicios y tecnología del Nivel II, se ofrecer servicios ambulatorios y hospitalarios de especialidad y especializados. Se resuelven problemas de alta complejidad, intervenciones quirúrgicas de alto grado. Dentro de este nivel están los centros especializados, hospitales de especialidad y especializados que funcionan 24 hrs.

En la provincia del Guayas existe una tasa de cobertura de aproximadamente 17.2 médicos por cada 10,000 habitantes. Siendo superior a la tasa promedio nacional de 15,88, pero muy inferior a la de provincias como Pichincha (24.02) y Azuay (23.49) (INEC, 2011)

Ilustración 4 Estimaciones y Proyecciones 2010-2020



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

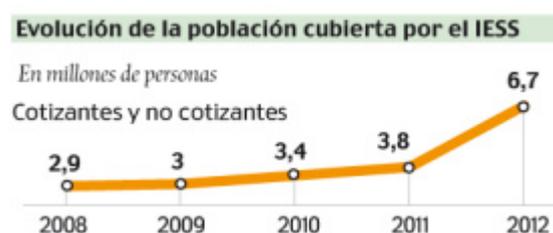
3.6 Análisis de la Demanda

Los ecuatorianos demandan diversos servicios de salud, la mayoría de los cuales está dentro de los servicios ofertados por el sector público y privado. Entre los servicios más demandados por los ciudadanos se encuentran: atención de emergencia, consultas de prevención gineco-obstetras, consultas generales, atención dental y cirugías. (INEC, 2011)

Todos los trabajadores formales están registrados en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) dado que por decreto presidencial es una

obligación del empleador proceder con el registro. Es así que para finales del 1^{er} trimestre del 2013, se cuenta con aproximadamente 7,8 millones de afiliados directos o indirectos en el país, de los cuales 637,840 viven en Guayaquil, y aproximadamente el 86% demanda los servicios de salud del IESS (IESS, 2013)

Ilustración 5. Población cubierta por el IESS



Fuente: IESS / El Comercio

3.7 Análisis externo

El análisis externo generalmente se centra en estudiar las oportunidades y amenazas de una organización, con el objeto de conocer que factores externos incidirían positiva o negativamente en la organización, y como se pueden utilizar las fortalezas como un recurso que permita perseguirlos o combatirlos.

3.7.1 Oportunidades

- Convenios de prestación de servicios con instituciones públicas y privadas.
- Desarrollar el área de cafetería para aumentar ingresos propios.
- Incrementar la oferta de los actuales servicios de salud.
- Creación de sucursales para expandir el alcance de la oferta actual
- Alianzas académicas con escuelas de medicina y de enfermería.

3.7.2 Amenazas

- Reformas en el sistema de salud.
- Mayores costos para actualización en tecnología.
- Demoras en abastecimiento de insumos médicos.
- Rotación de personal clave
- Demandas y/o sanciones legales

3.8 Estrategias FODA

Las estrategias FODA o el análisis DAFO permiten integrar los resultados del análisis interno y externo de tal manera que se puedan desarrollar o plantear posibles soluciones a las diferentes combinaciones/situaciones que ocurren en la matriz (Fortalezas y Oportunidades, Fortalezas y Amenazas,

Debilidades y Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Este método se cree haber sido desarrollado por Albert Humphrey en los años 1960. (Friesner)

Ilustración 6 Matriz FODA

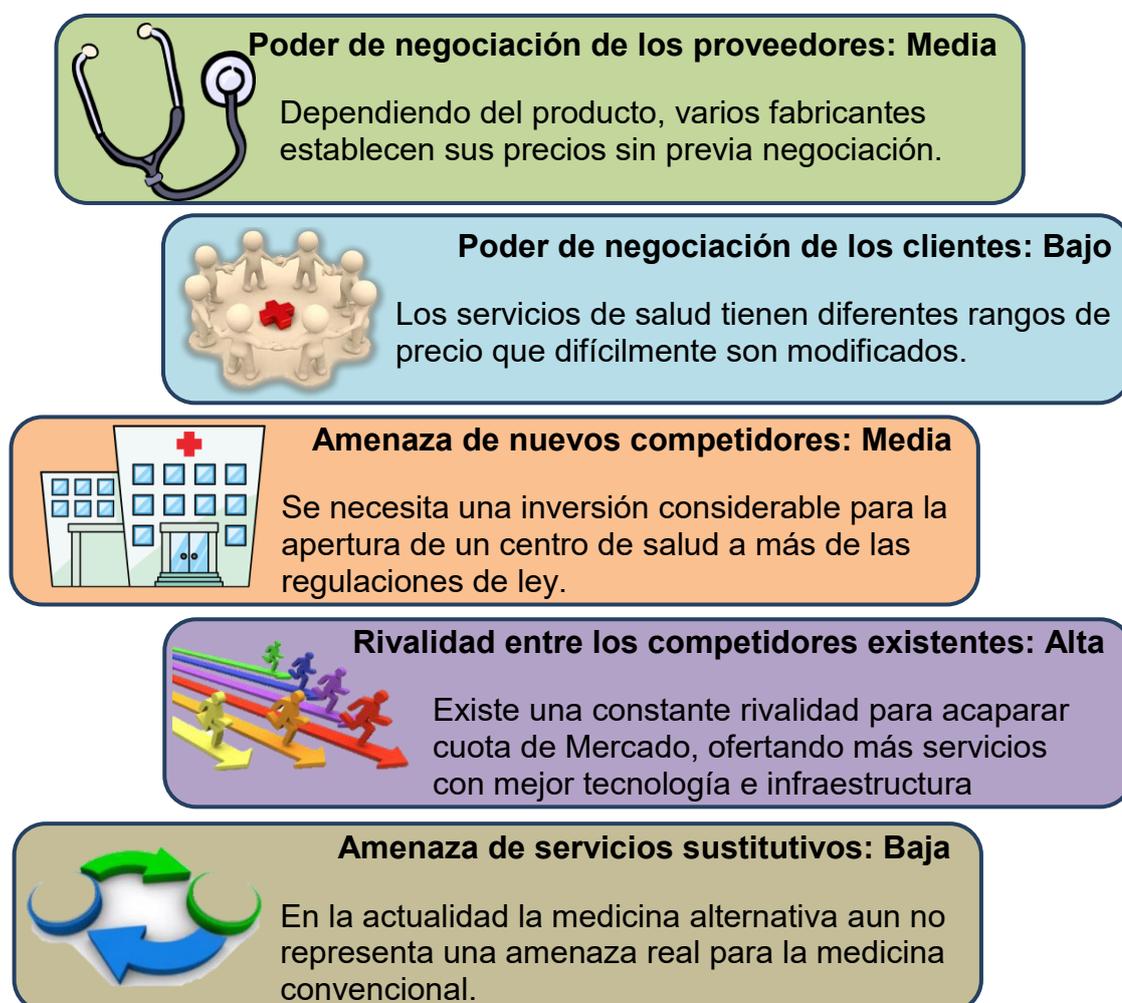
FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<p>A) Equipo médico altamente calificado</p> <p>B) Excelente ubicación</p> <p>C) Buena percepción de la calidad de los servicios recibidos</p> <p>D) Atención permanente las 24 horas</p> <p>E) Equipos médicos de vanguardia.</p>	<p>A) Único punto de atención y servicio.</p> <p>B) La infraestructura actual es pequeña.</p> <p>C) Personal desorganizado.</p> <p>D) Publicidad escasa y poco frecuente.</p> <p>E) Bajo reconocimiento y/o exposición.</p>
OPORTUNIDADES	Estrategias FO:	Estrategias DO:
<p>1) Convenios de prestación de servicios con instituciones</p> <p>2) Desarrollar el área de cafetería para aumentar ingresos propios.</p> <p>3) Incrementar la oferta de los actuales servicios de salud.</p> <p>4) Creación de sucursales para expandir el alcance de la oferta</p> <p>5) Alianzas académicas</p>	<p>A-3: Aprovechar la calidad del personal médico disponible para incrementar los servicios de salud ofrecidos.</p> <p>C-4: Utilizar la reputación de la clínica para la creación de nuevas sucursales que ofrezcan la misma calidad de servicio y atención que la matriz.</p>	<p>A-4: Crear nuevas sucursales de la clínica matriz para poder tener más puntos de atención y servicio</p> <p>E-1,5: Crear planes de convenios y alianzas con instituciones de salud y académicas para que se incremente la exposición de la existencia de la clínica.</p>
AMENAZAS	Estrategias FA:	Estrategias DA:
<p>1) Reformas en el sistema de salud</p> <p>2) Mayores costos para actualización en tecnología</p> <p>3) Demoras en abastecimiento de insumos médicos</p> <p>4) Rotación de personal clave</p> <p>5) Demandas y/o sanciones legales</p>	<p>E-2: Asegurar la posesión de equipos médicos de vanguardia cuya vida útil permita un retorno saludable de la inversión.</p> <p>A-1,5: Mantener políticas y planes para retener personal importante capaz de ofrecer los Servicios bajo los estándares del sistema de salud.</p>	<p>B-3: Construir o alquilar un espacio exclusivo para el almacenaje de insumos urgentes.</p> <p>A-4: Crear sucursales de atención donde se asigne adecuadamente al personal bajo criterios de facilidad, especialidad y acceso.</p>

Fuente: Elaborado por los Autores

3.9 Fuerzas de PORTER

El estudio de las fuerzas de Porter es un análisis estratégico que permite a la industria determinar el valor y el atractivo de la industria en la que la organización se desenvuelve elaborado por el Ph.D. Michael Porter en 1979 con el objetivo de que las compañías puedan desarrollar con mayor facilidad sus competencias toda vez que se conoce el estado de la industria donde se desenvuelve.

Ilustración 7. Fuerzas de Porter



Fuente: Elaborado por los Autores

3.10 Matriz Interna

La matriz de evaluación de los factores internos es una herramienta utilizada en la formulación de estrategias dentro de una organización que permite hacer un análisis más representativo ayudando a identificar la relación entre los factores internos positivos y negativos previamente detallados. Para desarrollarla es necesario asignar un peso a cada fortaleza o debilidad de tal manera que el total sea igual a 100%, luego se deberá calificar en un rango del 1 al 4, siendo 1 una característica débil, y 4 una muy fuerte, para finalmente calcular un puntaje ponderado que será equivalente a la calificación final.

Ilustración 8 Matriz Interna

Matriz Interna	PESO	RATING	PUNTAJE
FORTALEZAS			
Equipo médico altamente calificado	0,12	4	0,48
Excelente ubicación	0,10	3	0,30
Buena percepción de la calidad de los servicios recibidos	0,09	4	0,36
Atención permanente las 24 horas	0,10	4	0,40
Equipos médicos de vanguardia	0,12	4	0,48
DEBILIDADES			
Único punto de atención y servicio	0,08	2	0,16
La infraestructura actual es pequeña	0,11	2	0,22
Personal desorganizado	0,09	3	0,27
Publicidad escasa y poco frecuente	0,09	1	0,09
Bajo reconocimiento y/o exposición	0,10	1	0,10
	1		2.86

Fuente: Elaborado por los Autores

3.11 Matriz Externa

La matriz de evaluación de los factores externos es una herramienta utilizada en la formulación de estrategias dentro de una organización que permite hacer un análisis representativo entre las oportunidades y amenazas y su posible impacto. Para desarrollarla es necesario asignar un peso a cada

oportunidad o amenaza de tal manera que el total sea igual a 100%, luego se deberá calificar en un rango del 1 al 4, siendo 1 una característica débil, y 4 una muy fuerte, para finalmente calcular un puntaje ponderado que será equivalente a la calificación final.

Ilustración 9 Matriz Externa

Matriz Externa	PESO	RATING	PUNTAJE
OPORTUNIDADES			
Convenios de prestación de servicios con instituciones	0,09	3	0,27
Desarrollar el área de cafetería para aumentar ingresos propios	0,08	3	0,24
Incrementar la oferta de los actuales servicios de salud.	0,12	4	0,48
Creación de sucursales para expandir el alcance de la oferta	0,12	4	0,48
Alianzas académicas	0,08	3	0,24
AMENAZAS			
Reformas en el sistema de salud	0,09	2	0,18
Mayores costos para actualización en tecnología	0,12	3	0,36
Demoras en abastecimiento de insumos médicos	0,09	3	0,27
Rotación de personal clave	0,11	2	0,22
Demandas y/o sanciones legales	0,10	2	0,20
	1		2,94

Fuente: Elaborado por los Autores

3.12 Matriz IE

Ilustración 10 Matriz Interna-Externa

		PUNTAJE INTERNO		
		Fuerte 3.0 a 4.0	Promedio 2.0 a 2.99	Débil 1.0 a 1.99
PUNTAJE EXTERNO	Alta 3.0 a 4.0	I Crecer	II y	III Mantener
	Media 2.0 a 2.99	IV Construir	V y	VI Cosechar
	Baja 1.0 a 1.99	VII Retener	VIII o	IX Diversificar

Fuente: Elaborado por los Autores

La matriz IE da como resultado una estrategia de mantener y retener. Si bien esta estrategia no nos da un indicio directamente que la clínica debería buscar crecer y construir hay que tomar varios puntos en consideración:

1. Las calificaciones son muy cercanas a una puntuación de 3.0, por lo que la estrategia de crecer y construir no debería estar 100% descartada si se toman las correctivas necesarias para mejorar el impacto positivo o negativo que tiene el FODA.
2. Dentro de las opciones en mantener y retener se encuentran: la de desarrollo de productos/servicios y penetración de mercado. Es

importante tomar en cuenta que la clínica está buscando justamente estas dos alternativas. Por un lado desea aumentar su cuota de mercado dentro del mismo segmento de la población a la que actualmente ofrece sus servicios. A su vez intenta también, aumentar la cantidad de servicios que ofrece de tal manera que se pueda ganar nuevos clientes.

Por lo pronto se puede tener un indicio que los resultados obtenidos de los datos provenientes de las fuentes investigadas, arrojan estrategias que van a la par con el deseo de la clínica y que son un soporte importante para el presente estudio.

CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN/ESTUDIO DE MERCADO

4.1 Localización del Proyecto

El proyecto se encuentra situado en la Provincia del Guayas, cantón Guayaquil distrito Tarqui 2 circuito Guayaquil-Mapasingue. La provincia del Guayas se encuentra al suroeste del país (Wikipedia, 2013), su capital, Guayaquil, está ubicada al sur de la provincia del Guayas con latitud de 2° 10' Sur y 79° 54' de longitud oeste. (Wikipedia, 2013)

Con respecto a su clima se puede señalar que existen dos períodos climáticos bien diferenciados: la época de invierno que comprende de Enero a Mayo, donde cae el 95% de las precipitaciones y las temperaturas oscilan

entre 35° y 39° y la estación de verano, de junio a diciembre, donde las temperaturas pueden descender hasta los 19.5° (El Comercio, 2013)

Entorno Económico

A pesar que en el 2002 la revista América Economía ubicó a Guayaquil en la sexta posición como ciudades emprendedoras, en la última década esta situación ha venido decayendo. Aunque la PEA (Población Económicamente Activa) de la ciudad es de 1'015.141, solo 556.926 personas se encuentran asalariadas, a esto debemos sumarle que en el Puerto Principal se han venido registrando las tasas más altas de pobreza y pobreza extrema, 13.75% y 3.93%, respectivamente (El Comercio, 2013)

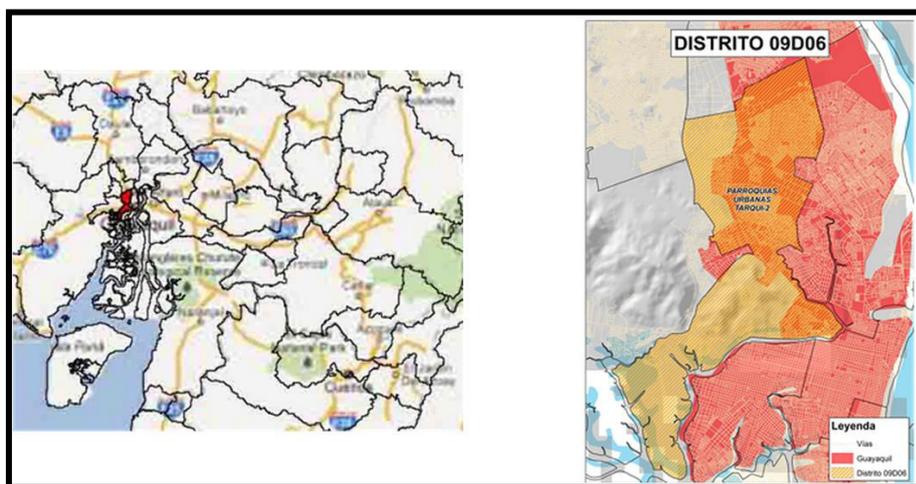
En el caso concreto de La Prosperina, el distrito Tarqui 2 registró una tasa de pobreza, medida por las necesidades básicas insatisfechas (NBI), de 40.04% (SNI, 2011)

4.2 Diagnóstico Preliminar de la Situación

El barrio de La Prosperina surgió, al igual que muchos otros, a partir del gran flujo migratorio que recibió la ciudad de Guayaquil en época de bonanza económica, debido a este asentamiento ilegal las obras de servicio público tardaron en llegar. En la actualidad y debido al nuevo plan de ordenamiento

territorial este barrio forma parte del distrito Tarqui 2 en el circuito Guayaquil-Mapasingue.

Ilustración 11. Distrito Tarqui



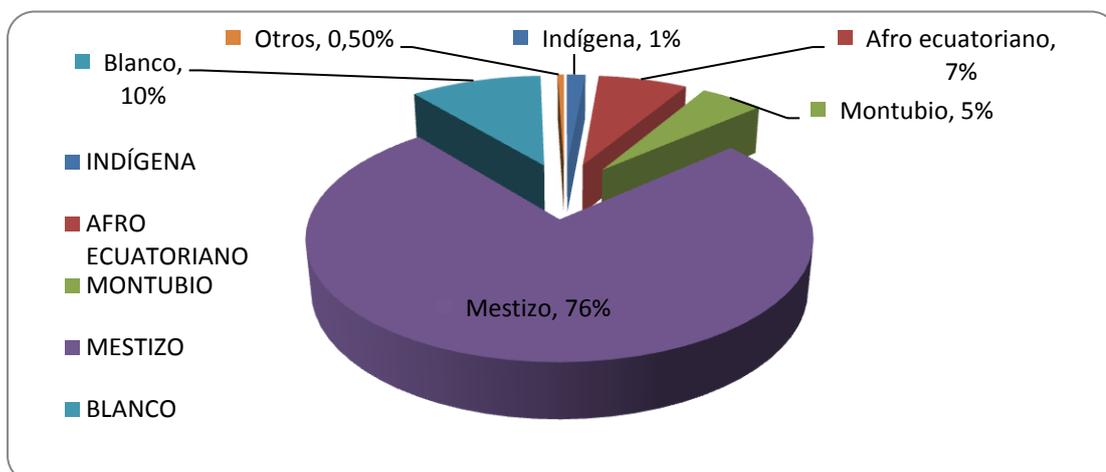
Fuente: Sistema Nacional de Información

Demografía

En el distrito Tarqui 2 habitan 294.079 personas de las cuales 50.64% son mujeres y 49.36% son hombres, con respecto a las edades de la población los rangos más representativos corresponde a los rangos de 20-24 años con 9.87%, de 15-19 años con 9.69% y de 10-14 años con 9.08% mientras que la población de la tercera edad, que comprende desde los 65 a más de cien años tan solo es un 4.74%.

Las etnias que se encuentran en este sector son en su mayoría mestizos 75.5%, la población blanca corresponde al 10%, 7% son afro ecuatorianos, los montubios alcanzan el 5%, los indígenas el 1% y el 0.5% restante corresponden a otras etnias.

Ilustración 12 Distribución en la población por etnias



Fuente: INEC, censo 2010

4.3 Investigación Exploratoria

Los estudios o investigaciones exploratorias se realizan cuando el objetivo es analizar un conflicto o problema poco estudiado, por lo que aún genera muchas dudas. (Sampieri, 2010)

“El interés de una investigación exploratoria es descubrir preguntas, hipótesis, nuevas variables no observadas previamente que requieren una pregunta, o unas categorías previas que guíen la observación y la información requerida. En ellas se recurre a técnicas de observación guiada, a paneles, entrevistas no estructuradas, análisis del discurso, análisis documental. Los resultados que se esperan en este tipo de investigación son nuevas preguntas, hipótesis más focalizadas, y en ocasiones, la convicción de que no amerita investigar al respecto o porque no hay problemas

relevantes, o porque avanzar en ella puede tener implicaciones éticas para la comunidad involucrada, o porque aún no es posible dar respuesta al problema que se logra delimitar” (Ruíz P. S., 2011)

Con estos precedentes podemos señalar que la realización del presente estudio exploratorio tiene como propósito analizar las carencias de servicios públicos, especialmente salud, en los habitantes de la Prosperina por medio de entrevistas a sus habitantes y conocer la oferta que Clínica Fundación de EVA podría proporcionar, a través de una entrevista con su propietaria.

4.3.1 Entrevistas

Se procedió a hacer entrevistas a personas en general especialistas o personas con experiencia sobre los servicios de salud en general y específicamente en la Prosperina.

Se realizaron 5 entrevistas entre las cuales, una se efectuó a la doctora Gina Villacís, fundadora de la Clínica Fundación EVA, para conocer más sobre la posible sucursal de la clínica y sus aspiraciones. Dado sus antecedentes, y como la principal interesada en el desarrollo de este estudio, su opinión es importante. El resto de entrevistas se efectuaron a habitantes del sector.

Las entrevistas se realizaron entre los días 2 y 3 de julio del 2013. La selección de los habitantes a las cuales se les realizó la entrevista no siguió ningún procedimiento específico sino que se trató de tener la opinión de personas que habitaran en diferentes cooperativas y de diversas edades y géneros.

Para el reconocimiento de las cooperativas y de la ciudadanía se contó con la ayuda de un habitante del sector y estudiante de la Espol, el Sr. John Tumbaco, quien además fue el contacto directo con el sacerdote del sector.

Conclusiones

Después de realizar las entrevistas a los habitantes del sector se puede concluir que, a pesar que las condiciones de vida de los habitantes de La Prosperina han mejorado, sus problemas no han sido solucionados totalmente. En lo que a salud se refiere el mayor desabastecimiento del servicio se produce en época invernal donde, por la condiciones climáticas, surgen enfermedades que afectan a la población indistinta de edad o género. Además de esto en los centros asistenciales existentes, suelen encontrarse servidores públicos o galenos con poca o nula cordialidad hacia el paciente lo que acrecienta el malestar por el servicio público.

Para contrarrestar el malestar ciudadano, los habitantes demandan centros asistenciales de salud donde, sumado al bajo precio, se encuentre también buena atención al cliente, abastecimiento de medicina y atención para emergencias.

4.4 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva es un proceso que se lleva a cabo con el objetivo de poder responder con información de primera mano a preguntas sobre qué, quién, cómo, cuándo y dónde. Generalmente este tipo de investigación es preferible cuando se desea realizar proyecciones o extrapolar la información recolectada de una muestra significativa hacia una población más grande. Para este proyecto hemos procedido a utilizar el método de las encuestas.

4.4.1 Población y muestra

Para el presente proyecto la población a estudiar es el total de los habitantes del sector de la Prosperina (70,279 habitantes (CNE, 2012)) para los cuales se calculará una muestra representativa que nos permitirá realizar proyecciones que se ajusten a los requerimientos que detallamos a continuación:

- i. Error máximo permitido (e) = 5%

Se escoge un error del 5%, dado que ese es el error que los autores hemos determinado como error aceptable en el proceso de encuesta debido a factores humanos.

- ii. Nivel de confianza = 95% ($Z = 1.96$)

Al realizar encuestas a un nivel de confianza del 95% nos garantizamos tener un muestreo confiable, pero con una cantidad razonable de encuestas por realizar.

- iii. Probabilidad de ocurrencia balanceada ($p, q = 50\%$)

Dado que se desconoce la probabilidad de un evento u otro, y para evitar algún sesgo, se asume el peor escenario, en el que se balancea la ocurrencia mediante una asignación de 50%, 50%.

Dado el tamaño de nuestra población, se calculará el tamaño de la muestra mediante la fórmula de población finita (Walpole, 2007):

$$n = \frac{NZ^2pq}{(N-1)e^2 + Z^2pq} \quad (4.1)$$

$$n = \frac{70,279 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{70,278 \times 0,05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 382$$

El total de personas a encuestar dentro de la Prosperina es de 382 habitantes, para tener resultados un poco más fiables hemos procedido a realizar 400 encuestas.

4.4.2 Encuestas

El siguiente formato de encuesta fue el utilizado para la recopilación de la información que era requerida. Se utilizó un tipo de muestreo aleatorio simple al momento de su realización.

Ilustración 13. Hoja de Encuesta

Estamos realizando un estudio sobre la creación de una clínica particular en el sector de la Prosperina. Gracias por su colaboración con la siguiente encuesta.

1. En la actualidad, está usted afiliado al seguro del IESS?

SÍ NO

2. En su opinión: Existen en la Prosperina suficientes centros de salud?

SÍ NO

3. Acude a usted a algún centro de salud dentro de la Prosperina?

SÍ NO

4. Como calificaría su satisfacción respecto a la calidad y servicio de dichos centros de salud dentro de la Prosperina?

Muy satisfecho Satisfecho Poco Satisfecho Insatisfecho

5. De las siguientes opciones, ordene del 1-6 en rango de importancia los siguientes servicios que ofrecería un nuevo centro de salud creado dentro de su localidad?

Ginecología Planificación Odontología
Familiar

Emergencias Oftalmología Traumatología

6. En promedio cual es su presupuesto para una consulta medica?

Entre \$1 - \$10 Entre \$11 - \$20 Entre \$21 - \$30 Mas de \$30

7. ¿Con qué frecuencia recibe usted atención médica?

1 vez c/año 1 vez cada 6 meses
1 vez cada 3 meses 1 vez por mes

8. De las siguientes opciones, escoja todas las que corresponda: Cual de los siguientes servicios usted requirió atención medica los últimos 12 meses

Ginecología Planificación Familiar Odontología Otros

Emergencias Oftalmología Traumatología

9. Cuándo acude a un centro de atención médica lo hace por:

Prevención Necesidad

10. Ha escuchado de la Clínica Fundación EVA?

SÍ NO

11. Género

Femenino Masculino

12. Edad

15-30 años 31-45 años 46-60 años

61-75 años 75 años y más

Fuente: Los Autores

Las encuestas se realizaron los días 11 y 12 de Julio en diferentes sectores de la Prosperina. Se encuestaron a 400 personas y se recopiló información adicional a la encuestada gracias al intercambio y conversaciones que se desarrollaban en campo con los participantes.

4.4.3 Análisis de las encuestas

A continuación se analizarán los datos obtenidos a través de las encuestas realizadas en el trabajo de campo.

¿Está usted afiliado al seguro del IESS?

En esta pregunta se pudo constatar que un 69.3% de los encuestados no se encuentran afiliados al IESS. Mientras que solo el 30.8% si se encuentra afiliado.

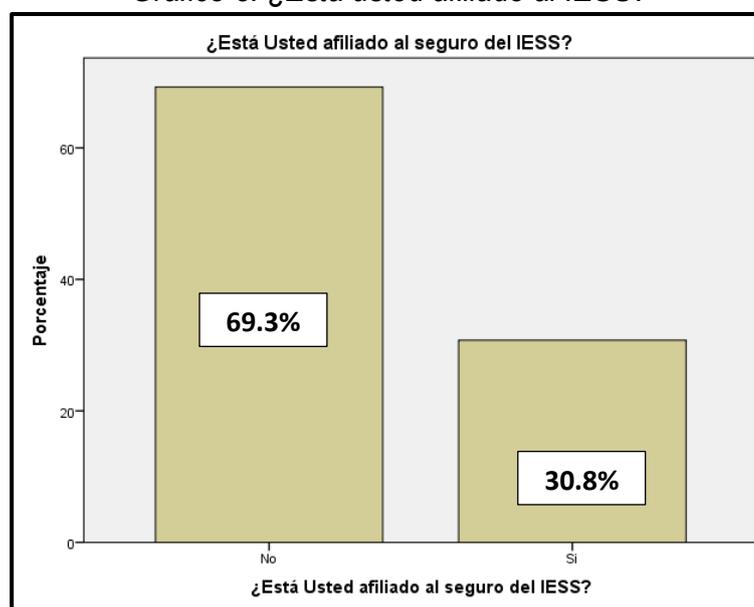
¿Está Usted afiliado al seguro del IESS?

Cuadro 1. ¿Está usted afiliado al IESS?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	277	69,3	69,3	69,3
Válidos Si	123	30,8	30,8	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 8. ¿Está usted afiliado al IESS?



Fuente: Los autores

¿Existe en la Prosperina suficientes centros de salud?

Ante esta interrogante la población encuestada manifestó que consideran que los centros de salud que existen actualmente no cubren la demanda de la población, como resultado de esta opinión, como se puede observar en el Grafico 9 el 75% de los encuestados seleccionó que NO existen suficientes centros de salud en la zona, mientras que el 25% restante piensa que la demanda se encuentra cubierta con la infraestructura existente.

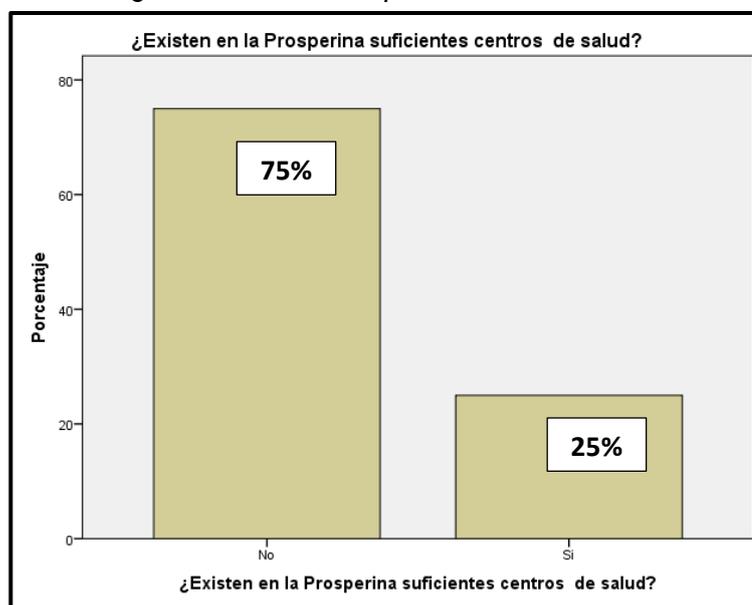
Cuadro 2. ¿Existen en la Prosperina suficientes centros de salud?

¿Existen en la Prosperina suficientes centros de salud?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	300	75,0	75,0	75,0
Válidos Si	100	25,0	25,0	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 9. ¿Existen en la Prosperina suficientes centros de salud?



Fuente: Los autores

¿Acude usted a algún centro de salud de la Prosperina?

Como se puede ver en el Cuadro 3, con respecto a esta pregunta de la población encuestada el 70.8% acude o ha acudido a algún centro de salud que exista en la zona, frente a un 29.3% de la población que satisfacen sus necesidades de atención médica en instituciones de diferente localización.

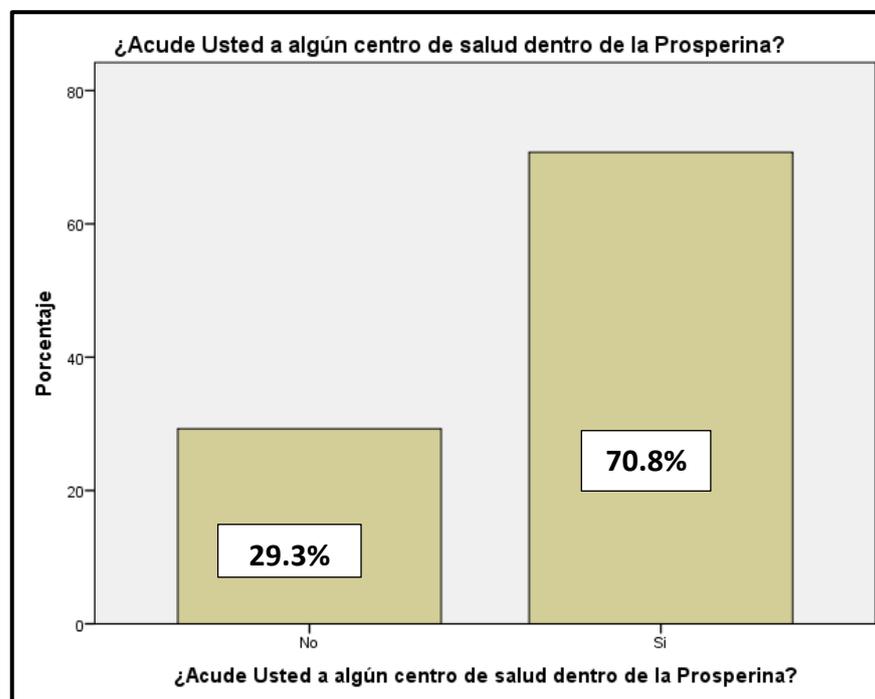
Cuadro 3. ¿Acude usted a algún centro de salud en la Prosperina?

¿Acude Usted a algún centro de salud dentro de la Prosperina?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No	117	29,3	29,3	29,3
Válidos Si	283	70,8	70,8	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 10. ¿Acude usted a algún centro de salud en la Prosperina?



Fuente: Los autores

¿Cómo calificaría su satisfacción respecto a la calidad y servicio de dichos centros de salud?

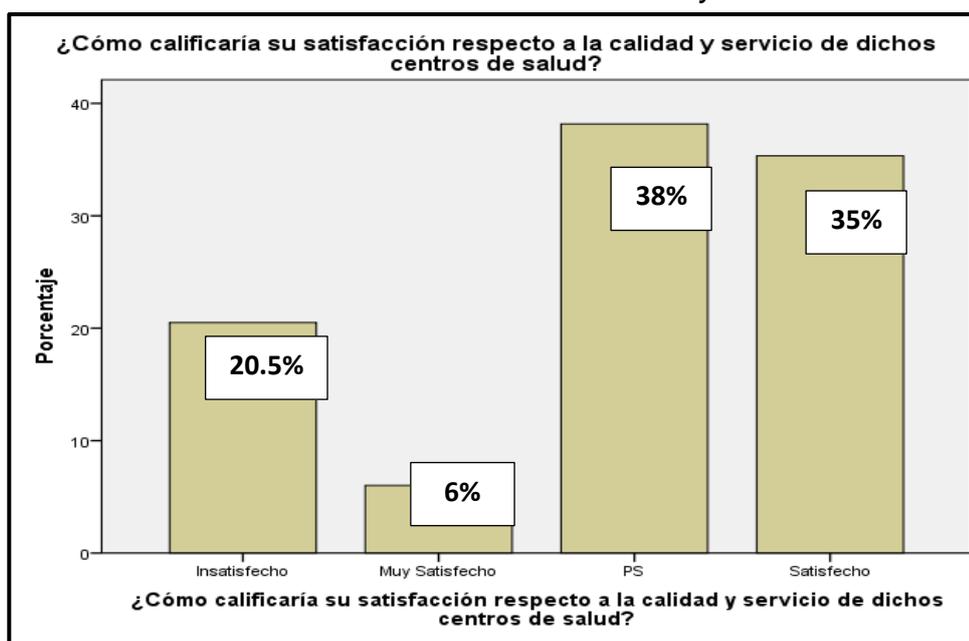
Esta pregunta tenía como condicional de que únicamente aquellas personas que respondieron SÍ a la pregunta anterior puedan calificar su satisfacción de esos servicios. Solo un 6% se sintió MUY SATISFECHO con la calidad y servicio recibido, el 35.3% de los encuestados se siente o sintieron SATISFECHOS, un 38.2% manifestó que se sintieron POCOS SATISFECHOS y un 20.5% manifestó su total insatisfacción con los servicios recibidos.

Cuadro 4. Satisfacción de calidad y servicio
¿Cómo calificaría su satisfacción respecto a la calidad y servicio de dichos centros de salud?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Insatisfecho	58	14,5	20,5
	Muy Satisfecho	17	4,3	26,5
	PS	108	27,0	64,7
	Satisfecho	100	25,0	100,0
	Total	283	70,8	100,0
Perdidos	99	117	29,3	
Total	400	100,0		

Fuente: Los autores

Gráfico 11. Satisfacción de calidad y servicio



Fuente: Los autores

De las siguientes opciones, ordene del 1-6 en rango de importancia los siguientes servicios que ofrecería un nuevo centro de salud creado dentro de la localidad

En esta pregunta se ordenó en orden de importancia (siendo 1 “Muy importante” y 6 “Poco importante”)

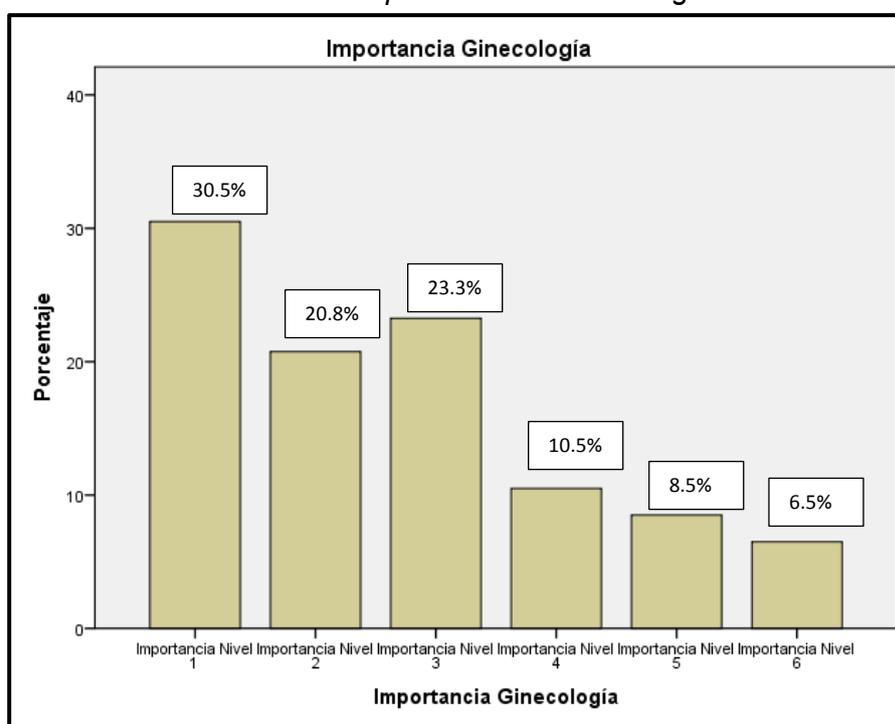
De la población encuestada, como se observa en el Grafico 12, el 30.5% considera al servicio ginecológico como muy importante, situación comprensible al ser la población encuestada mayormente mujeres, contra un 6.5% que consideran no tan importante este servicio.

Cuadro 5. Importancia de Ginecología

Importancia Ginecología				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Importancia Nivel 1	122	30,5	30,5	30,5
Importancia Nivel 2	83	20,8	20,8	51,3
Importancia Nivel 3	93	23,3	23,3	74,5
Válidos Importancia Nivel 4	42	10,5	10,5	85,0
Importancia Nivel 5	34	8,5	8,5	93,5
Importancia Nivel 6	26	6,5	6,5	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 12. Importancia de Ginecología



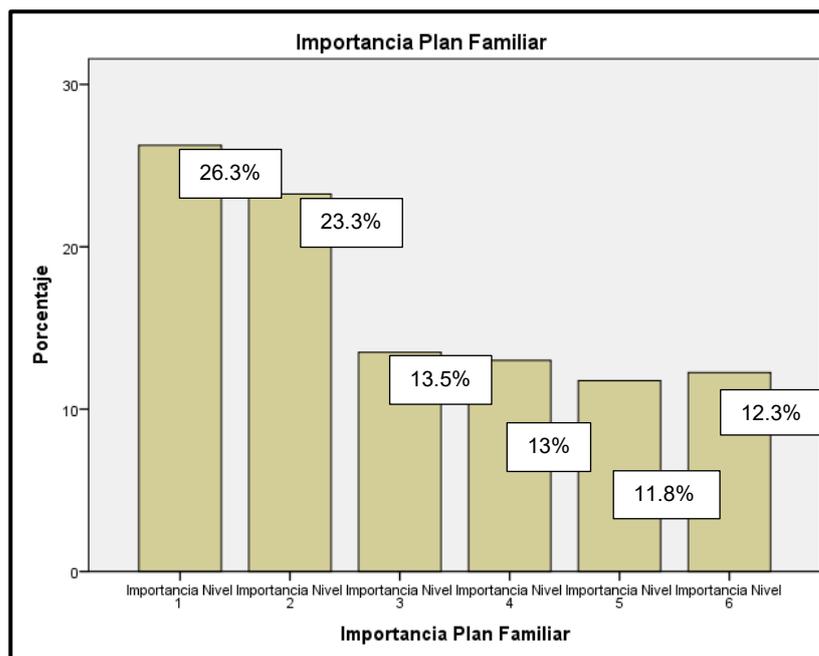
Fuente: Los autores

En lo que se refiere al servicio de planificación familiar, el Cuadro 6 demuestra que también recibió un alto porcentaje, indicando que para la población es muy importante conocer temas que contribuyan de una u otra forma a planificar la conformación de sus familias, un 12.3% de los encuestados no le dan mucha importancia a este servicio.

Cuadro 6. *Importancia Planificación Familiar*

		Importancia Plan Familiar			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Importancia Nivel 1	105	26,3	26,3	26,3
	Importancia Nivel 2	93	23,3	23,3	49,5
	Importancia Nivel 3	54	13,5	13,5	63,0
	Importancia Nivel 4	52	13,0	13,0	76,0
	Importancia Nivel 5	47	11,8	11,8	87,8
	Importancia Nivel 6	49	12,3	12,3	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 13. *Importancia Planificación Familiar*

Fuente: Los autores

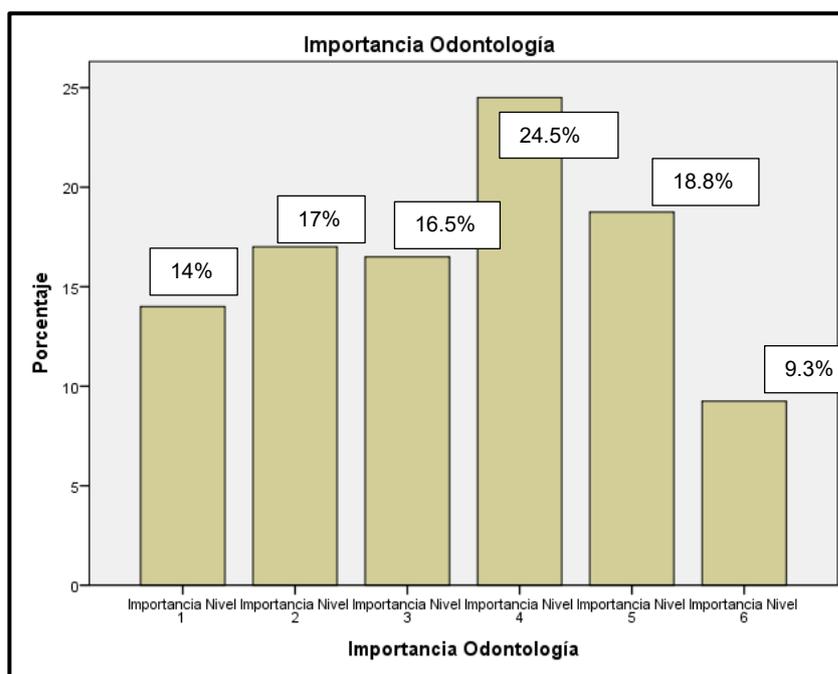
Con respecto al servicio odontológico, el Cuadro 7 muestra que mayor porcentaje se registró en el nivel de importancia 4, dándonos a conocer que la población no ve gran importancia en este servicio médico. Esto debido a que generalmente este tipo de servicios son percibidos más como un lujo más no una necesidad.

Cuadro 7. Importancia Odontología
Importancia Odontología

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Importancia Nivel 1	56	14,0	14,0	14,0
Importancia Nivel 2	68	17,0	17,0	31,0
Importancia Nivel 3	66	16,5	16,5	47,5
Válidos Importancia Nivel 4	98	24,5	24,5	72,0
Importancia Nivel 5	75	18,8	18,8	90,8
Importancia Nivel 6	37	9,3	9,3	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 14. Importancia Odontología



Fuente: Los autores

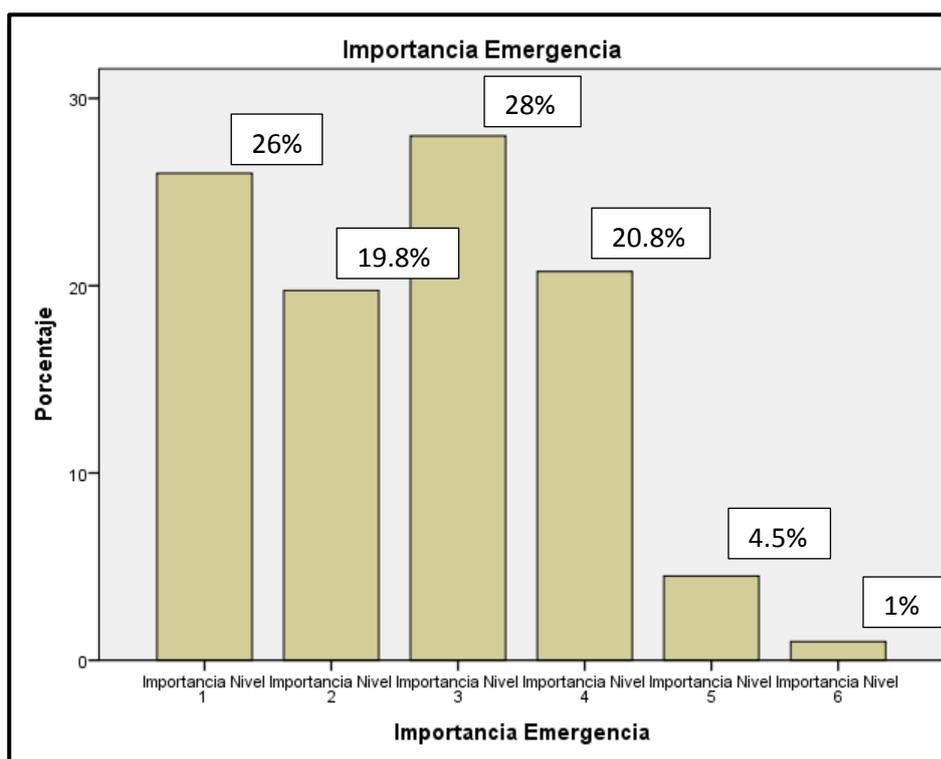
El cuadro 8, que refiere a los servicios de emergencia, demuestra que un aproximado de 46% de los encuestados considero estos servicios Muy importantes o Importantes, dando a conocer de que una clínica requiere estar abierta las 24 horas, situación con la cual ellos no cuentan.

Cuadro 8. Importancia Emergencia

Importancia Emergencia				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Importancia Nivel 1	104	26,0	26,0	26,0
Importancia Nivel 2	79	19,8	19,8	45,8
Importancia Nivel 3	112	28,0	28,0	73,8
Válidos Importancia Nivel 4	83	20,8	20,8	94,5
Importancia Nivel 5	18	4,5	4,5	99,0
Importancia Nivel 6	4	1,0	1,0	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 15. Importancia Emergencia



Fuente: Los autores

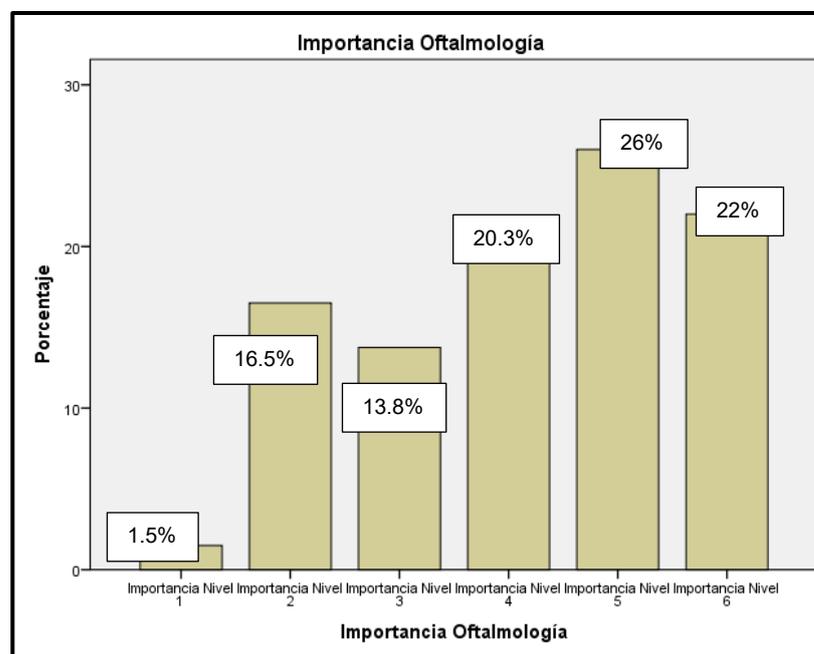
El servicio oftalmológico no es de gran importancia, así lo demuestra el cuadro 9, donde se observa con altos porcentajes los niveles de importancia 5 y 6, con un 48% acumulado. Este tipo de servicios tiene una similitud respecto a los servicios odontológicos.

Cuadro 9. Importancia Oftalmología

Importancia Oftalmología				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Importancia Nivel 1	6	1,5	1,5	1,5
Importancia Nivel 2	66	16,5	16,5	18,0
Importancia Nivel 3	55	13,8	13,8	31,8
Válidos Importancia Nivel 4	81	20,3	20,3	52,0
Importancia Nivel 5	104	26,0	26,0	78,0
Importancia Nivel 6	88	22,0	22,0	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 16. Importancia Oftalmología



Fuente: Los autores

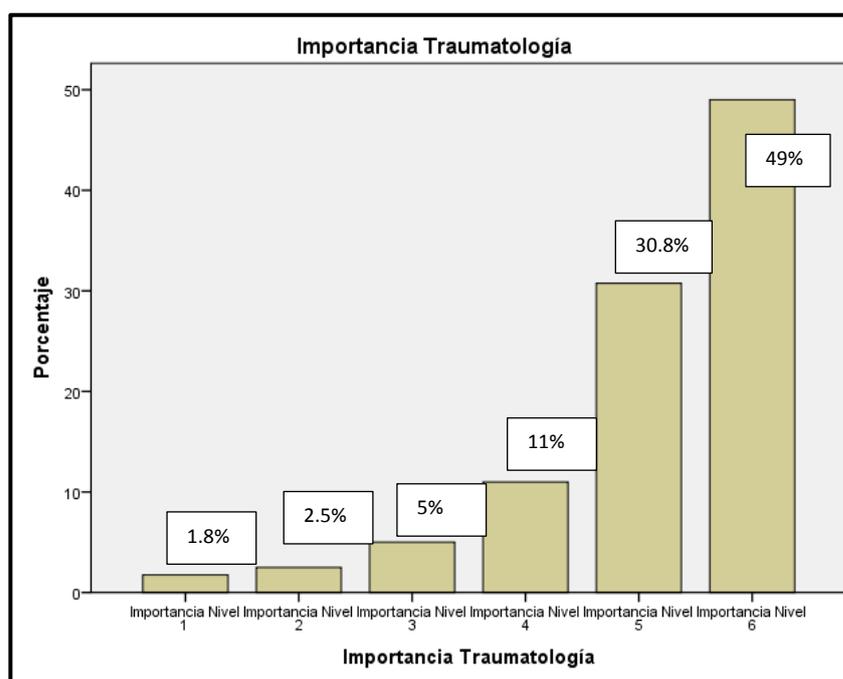
Con respecto a los servicios de traumatología, el cuadro 10 nos da a conocer que no recibió un gran puntaje, ya que casi el 80% lo clasificó con un nivel de importancia 5 y 6 dando a conocer así que constituye un servicio casi sin importancia para los habitantes.

Cuadro 10. Importancia Traumatología

Importancia Traumatología				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Importancia Nivel 1	7	1,8	1,8	1,8
Importancia Nivel 2	10	2,5	2,5	4,3
Importancia Nivel 3	20	5,0	5,0	9,3
Válidos Importancia Nivel 4	44	11,0	11,0	20,3
Importancia Nivel 5	123	30,8	30,8	51,0
Importancia Nivel 6	196	49,0	49,0	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 17. Importancia Traumatología



Fuente: Los autores

¿Cuál es su presupuesto para una consulta médica?

En esta pregunta se puede apreciar que, al ser mayoritariamente una población de escasos recursos, le destinan un bajo presupuesto para los servicios de salud, ya que generalmente reciben o buscan servicios de salud gratuitos. La mayoría de la población encuestada refirió como presupuesto en salud un rango de \$1- \$10, esta opción recibió un 64%, seguida de un 27.3% que seleccionó el rango de \$11-\$20.

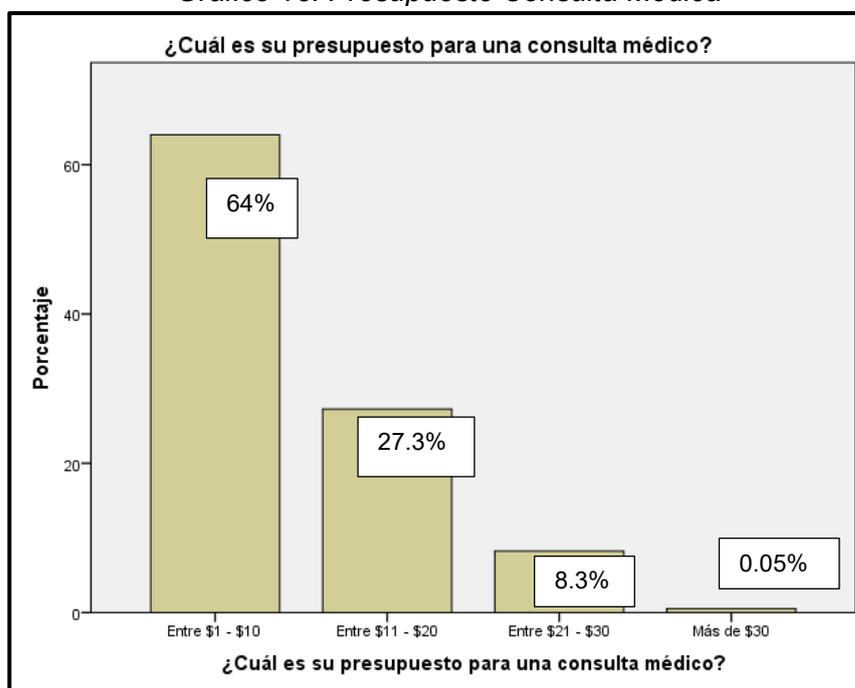
Cuadro 11. Presupuesto Consulta Médica

¿Cuál es su presupuesto para una consulta médica?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Entre \$1 - \$10	256	64,0	64,0	64,0
Entre \$11 - \$20	109	27,3	27,3	91,3
Entre \$21 - \$30	33	8,3	8,3	99,5
Más de \$30	2	,5	,5	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 18. Presupuesto Consulta Médica



Fuente: Los autores

¿Con qué frecuencia recibe Usted consulta médica?

En lo referente a la regularidad de consultas médicas, como lo muestra el cuadro 12, 50% de la población acude por servicios médicos 2 veces por año, el segundo rango de visita corresponde al 21% de la población que visita el doctor 1 vez cada 3 meses, a continuación se encuentra el 16.5% que acude al doctor una vez al año y el menor porcentaje 12.5% corresponde a la población que visita al doctor de forma más asidua, una vez por mes. Generalmente los encuestados que iban una vez al mes era para servicios

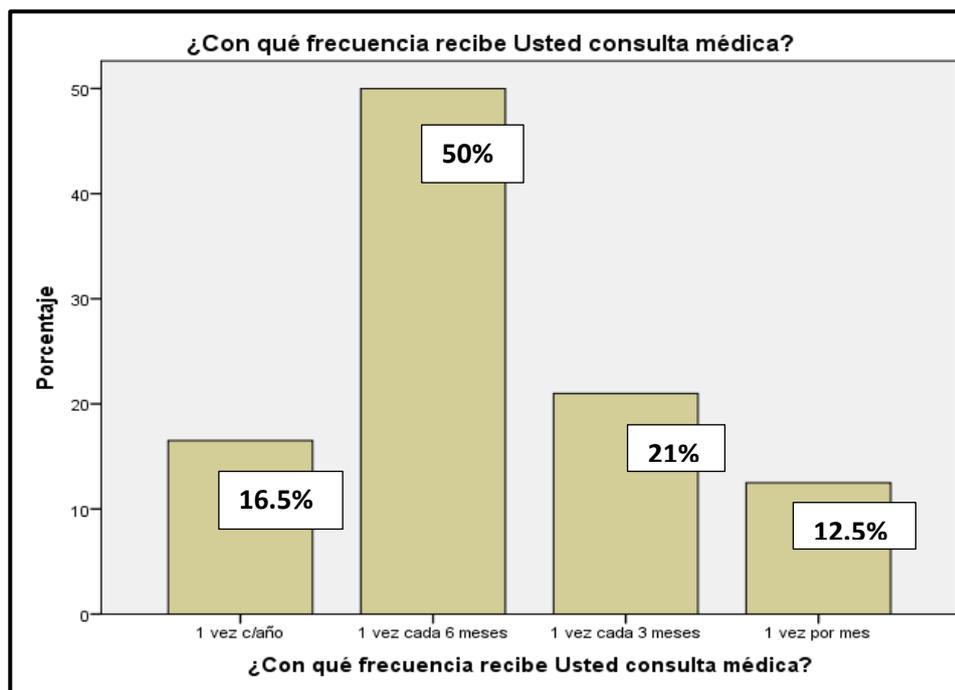
de pediatría o de planificación familiar según la información que ellos mismos nos proporcionaron.

*Cuadro 12. Frecuencia de atención médica
¿Con qué frecuencia recibe Usted consulta médica?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1 vez c/año	66	16,5	16,5	16,5
1 vez cada 6 meses	200	50,0	50,0	66,5
Válidos 1 vez cada 3 meses	84	21,0	21,0	87,5
1 vez por mes	50	12,5	12,5	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 19. Frecuencia de atención médica



Fuente: Los autores

¿Cuál de los siguientes servicios usted requirió en los últimos 12 meses?

El servicio ginecológico recibió un 32.8% de requerimiento en el último año por parte de los encuestados.

Cuadro 13. Frecuencia de requerimiento Ginecología

Servicio Ginecológico requerido en los últimos 12 meses

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Seleccionado	269	67,3	67,3	67,3
Válidos Seleccionado	131	32,8	32,8	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 20. Frecuencia de requerimiento Ginecología



Fuente: Los autores

Con respecto a la planificación familiar, el cuadro 14 muestra que apenas el 22.5% de la población recurrió a este servicio en los últimos 12 meses.

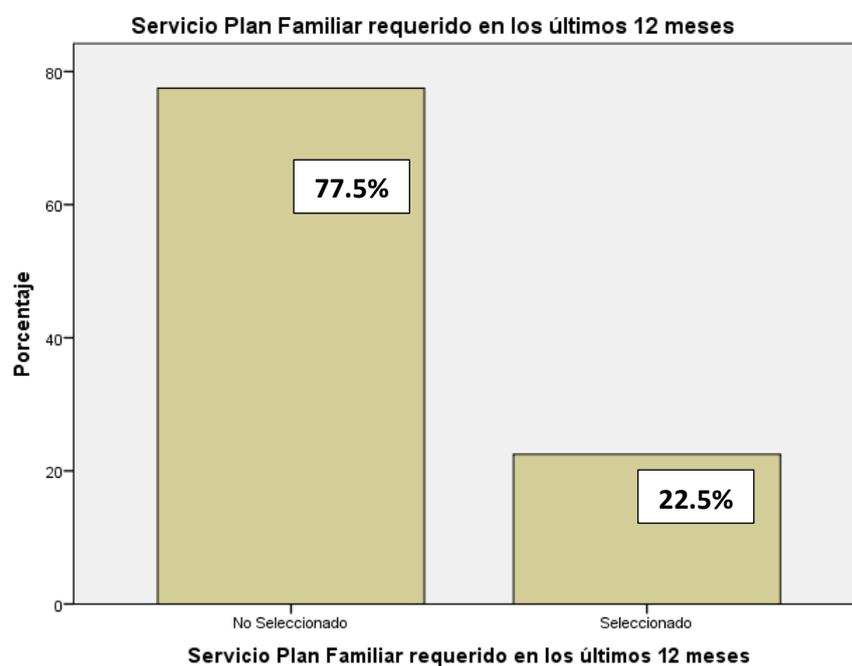
Cuadro 14. Frecuencia de requerimiento Planificación Familiar

Servicio Plan Familiar requerido en los últimos 12 meses

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Seleccionado	310	77,5	77,5	77,5
Válidos Seleccionado	90	22,5	22,5	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 21. Frecuencia de requerimiento Planificación Familiar



Fuente: Los autores

El servicio odontológico recibió apenas un 22.5% de la visita población, confirmando de esta forma la poca atención que presta la población a este servicio.

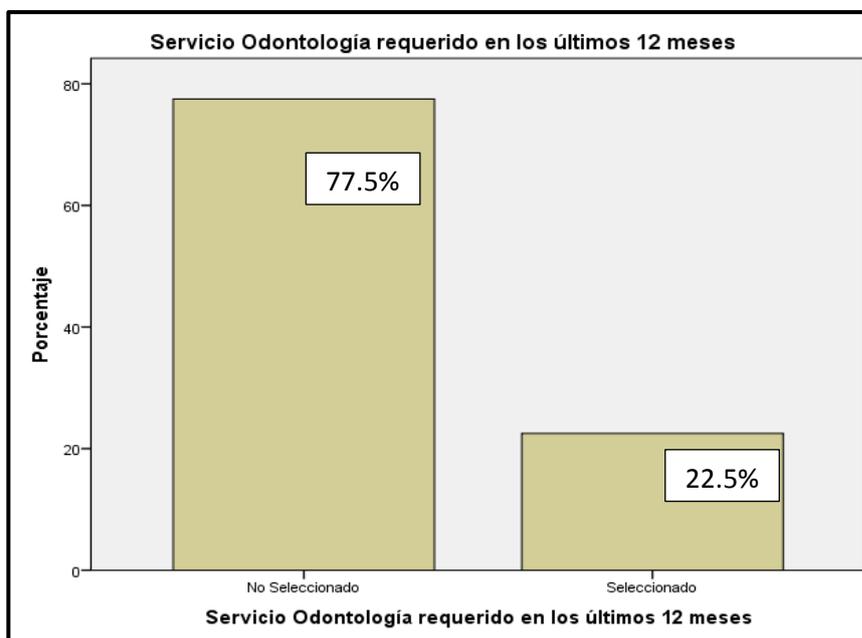
Cuadro 15. Frecuencia de requerimiento Servicio Odontológico

Servicio Odontología requerido en los últimos 12 meses

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Seleccionado	310	77,5	77,5	77,5
Válidos Seleccionado	90	22,5	22,5	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 22. Frecuencia de requerimiento Servicio Odontológico



Fuente: Los autores

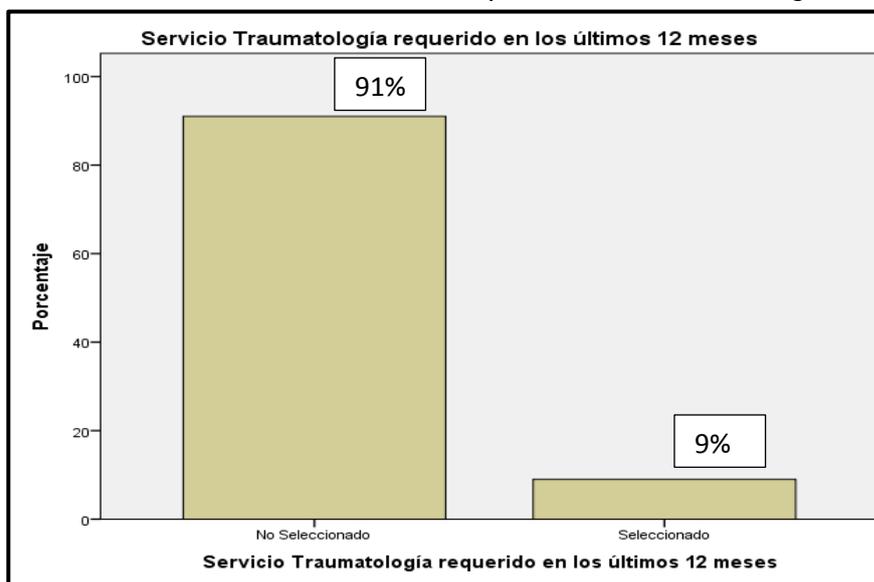
El servicio de traumatología recibió, como lo muestra el cuadro 16 el más bajo puntaje, solo 9% de la población recurrió a este servicio en el transcurso de los últimos 12 meses.

Cuadro 16. Frecuencia de requerimiento Traumatología
Servicio Traumatología requerido en los últimos 12 meses

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Seleccionado	364	91,0	91,0	91,0
Válidos Seleccionado	36	9,0	9,0	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 23. Frecuencia de requerimiento Traumatología



Fuente: Los autores

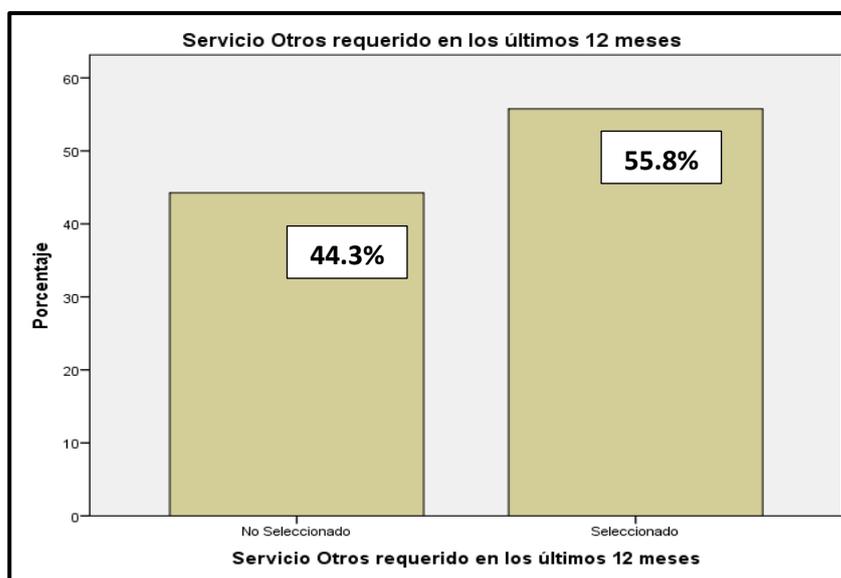
En el cuadro 17 se observa como el 55.8% de la población recurrió a otro tipo de servicios de salud brindados por los centros médicos, siendo estos principalmente de medicina general y pediatría.

Cuadro 17. Frecuencia de requerimiento Otros Servicios
Servicio Otros requerido en los últimos 12 meses

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No Seleccionado	177	44,3	44,3	44,3
Válidos Seleccionado	223	55,8	55,8	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 24. Frecuencia de requerimiento Otros Servicios



Fuente: Los autores

¿Cuándo acude a un centro de atención médica lo hacer por?

Como lo muestra el cuadro 18 existe un considerable número de personas (75.3%) que acuden a recibir atención médica por necesidad, es decir cuando ya presentan algún tipo de afección a su salud, contra un 24.8% que lo hace solo por prevención. Esto puede atribuirse al tipo de economía que manejan los hogares localizados en esta zona, donde generalmente los gastos en servicios de salud se lo realizan en casos de urgencia o emergencia.

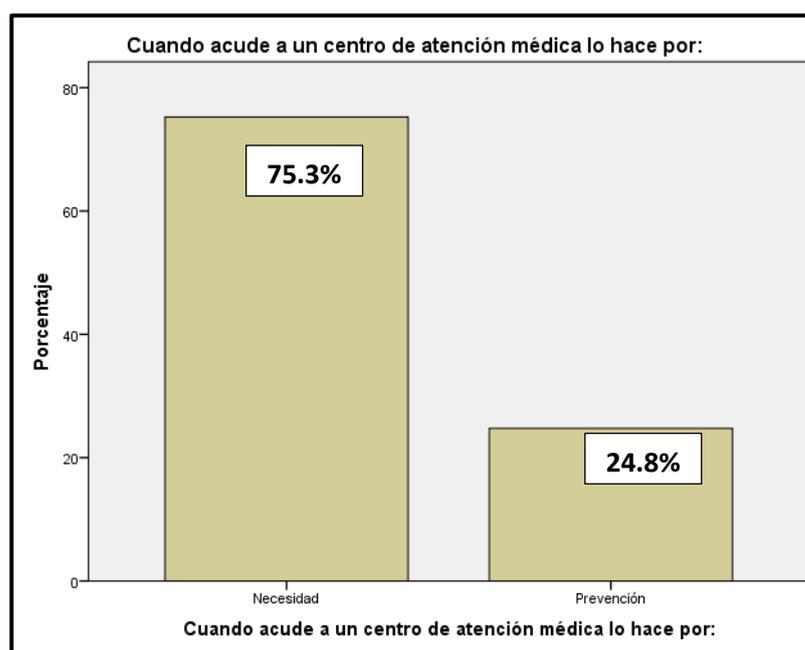
Cuadro 18. Causa de atención médica

Cuando acude a un centro de atención médica lo hace por:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Necesidad	301	75,3	75,3
	Prevención	99	24,8	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 25. Causa de atención médica



Fuente: Los autores

¿Ha escuchado de la Clínica Fundación EVA?

Esta pregunta se la planteó para conocer el actual reconocimiento de la marca/nombre de la fundación entre los habitantes de la zona y contribuye a reflejarnos el posicionamiento de la clínica en este sector.

Como lo muestra el cuadro 19 existen muy pocas personas que conocen el nombre de la clínica, ya sea porque han sido usuarios o por los comentarios transmitidos. Solo un 9.3% respondió afirmativamente a esta pregunta, mientras que el 90.8% restante no ha escuchado el nombre de Clínica Fundación EVA.

Cuadro 19. ¿Ha escuchado de Clínica Fundación EVA?
Ha escuchado de la Clínica Fundación Eva

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	363	90,8	90,8	90,8
Válidos Si	37	9,3	9,3	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Género

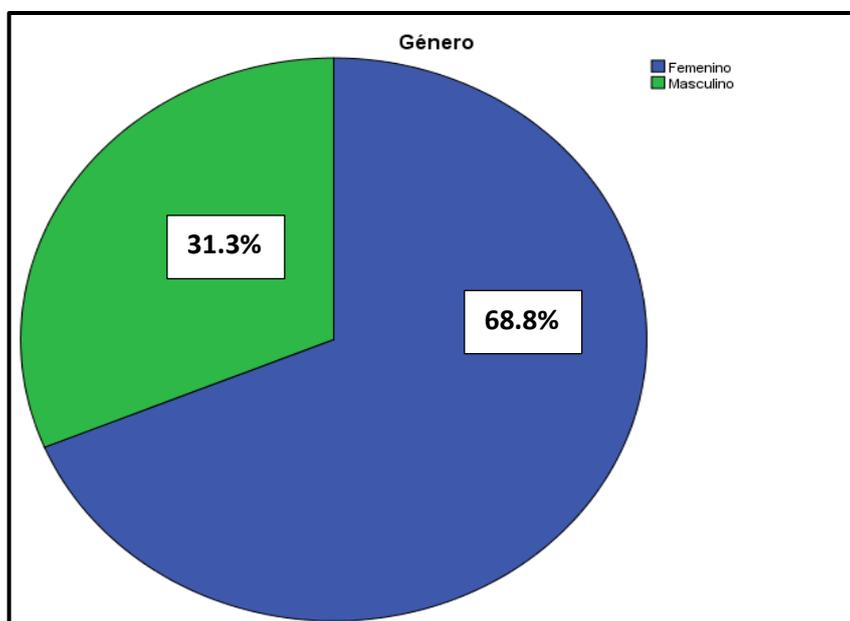
Dentro de los encuestados las mujeres representaban el 68.8%, mientras que los hombres registraron el 31.3% de las encuestas.

Cuadro 20. Género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Femenino	275	68,8	68,8	68,8
Válidos Masculino	125	31,3	31,3	100,0
Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 26. Género



Fuente: Los autores

Edad

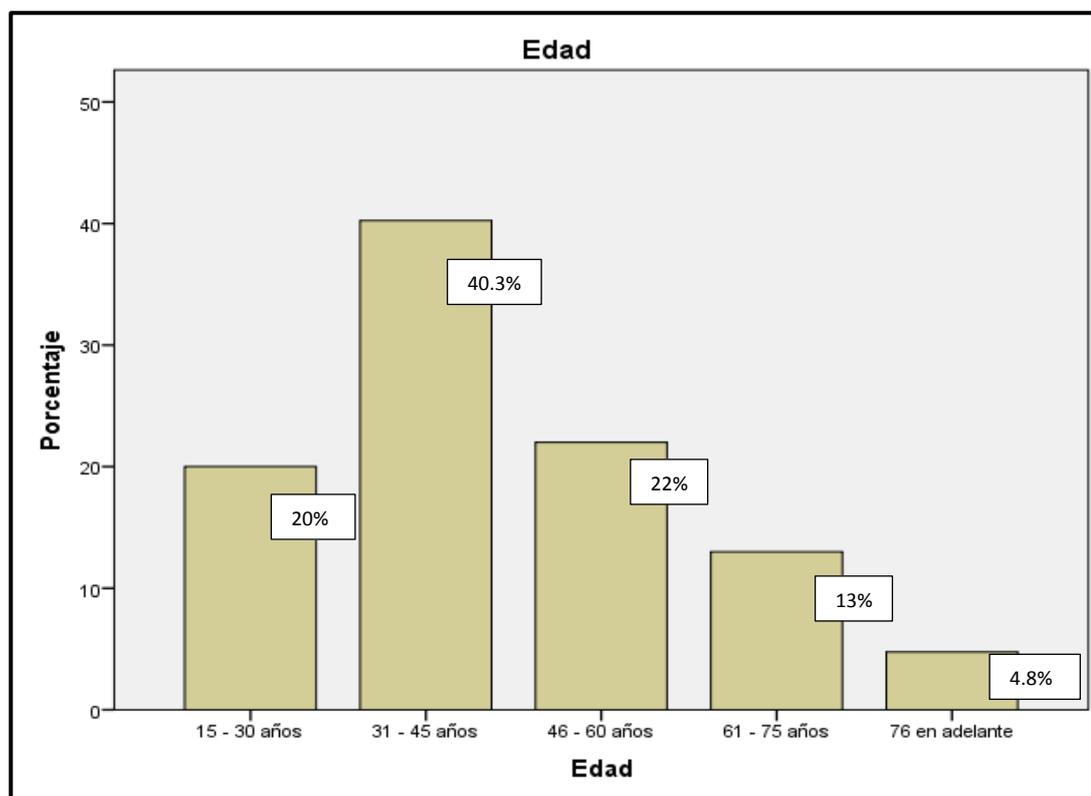
De la población encuestada, el 40,3% se encontraban en el rango de los 31-45 años, en segundo lugar se encuentran las personas que oscilan entre los 46-60 años que corresponde al 22% de la muestra, después encontramos a los que tenían entre 15-30 años que corresponden al 20% de los encuestados en las últimas posiciones se encuentran las de edades comprendidas entre 61-75 años y de 76 años en adelante con 13% y 4.8%, respectivamente.

Cuadro 21. Edad

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	15 - 30 años	80	20,0	20,0	20,0
	31 - 45 años	161	40,3	40,3	60,3
	46 - 60 años	88	22,0	22,0	82,3
	61 - 75 años	52	13,0	13,0	95,3
	76 en adelante	19	4,8	4,8	100,0
	Total	400	100,0	100,0	

Fuente: Los autores

Gráfico 27. Edad



Fuente: Los autores

CORRELACIÓN DE VARIABLES

Relación de las variables afiliación al IESS y visita de centros de salud de la zona.

Como se muestra en el cuadro 22 si existe una correlación inversa entre el hecho de que un habitante de la zona se encuentre afiliado al IESS y que este requiera de los servicios de un centro de asistencia médica en Prosperina. De esto se podría concluir que si un habitante está afiliado al IESS no va a recurrir a los centros de salud de la Prosperina. La lógica de esta conclusión a más de la correlación negativa (VITUTOR, 2013), se ve explicada mediante la existencia de la posibilidad de concurrir a centros de salud de la red del IESS que ofrecen mejores servicios que aquellos disponibles en la Prosperina.

Cuadro 22. Correlacion#1

Correlaciones		¿Acude Usted a algún centro de salud dentro de la Prosperina?	¿Está Usted afiliado al seguro del IESS?
¿Acude Usted a algún centro de salud dentro de la Prosperina?	Correlación de Pearson	1	-,179**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	400	400
¿Está Usted afiliado al seguro del IESS?	Correlación de Pearson	-,179**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	400	400

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Los autores

Relación entre la importancia de los servicios ginecológicos y el requerimiento del mismo por parte de la población.

El cuadro 23 denota una total disparidad entre estas dos variables, indicando que a pesar de la importancia que tienen los servicios ginecológicos entre la población no se ha hecho un excesivo uso de los mismos en los últimos 12 meses, esto pudiera atribuirse a la falta de galenos especialistas lo que contribuye a que la demanda no se satisfaga por completo.

Cuadro 23. Correlacion#2

		Importancia Ginecología	Servicio Ginecológico requerido en los últimos 12 meses
Importancia Ginecología	Correlación de Pearson	1	-,165**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	400	400
Servicio Ginecológico requerido en los últimos 12 meses	Correlación de Pearson	-,165**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	400	400

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Los autores

Relación entre la importancia que el sector le da a las atenciones de emergencia y el uso que han hecho de este servicio en los últimos 12 meses.

El cuadro 24 muestra que el coeficiente de correlación obtenida entre estas dos variables es positivo (pero muy bajo) es decir que, existe una ligera correlación directa entre las 2 variables. Esto se puede dar, debido que, aunque los habitantes de la Prosperina consideran los servicios de emergencia como importantes, en la actualidad no pueden acceder a los

mismos en la zona que habitan, debido a que estos no son ofrecidos por el actual centro de salud. Esta disparidad importante entre lo que se desea tener y lo que realmente se puede demandar es lo que imposibilita que la correlación positiva sea más fuerte.

Cuadro 24. Correlacion#3

Correlaciones

		Importancia Emergencia	Servicio Emergencia requerido en los últimos 12 meses
Importancia Emergencia	Correlación de Pearson	1	,071
	Sig. (bilateral)		,156
	N	400	400
Servicio Emergencia requerido en los últimos 12 meses	Correlación de Pearson	,071	1
	Sig. (bilateral)	,156	
	N	400	400

Fuente: Los autores

Al finalizar con el análisis descriptivo se puede concluir que:

- Los habitantes del sector La Prosperina se encuentran insatisfechos con el servicio de salud que reciben por parte del sector público, consideran que la

oferta existente es menor en relación a las necesidades que la comunidad presenta.

- Los servicios a los que la muestra les da mayor grado de importancia son ginecología, planificación familiar y atención emergente, mientras que consideran casi sin importancia el servicio odontológico y oftalmológico.
- El presupuesto de los habitantes del sector en lo que a salud se refiere oscila entre \$ 1 - \$ 10.
- Los habitantes del sector acuden, mayoritariamente, de forma semestral a recibir atención médica y lo hacen por necesidad más que por prevención.
- Existe poco reconocimiento del nombre de la fundación en el sector ya que solo un 9.3% respondió afirmativamente cuando se les preguntó si conocían de la Clínica Fundación EVA.

Con los datos obtenidos se podrá elaborar de mejor forma la cartera de servicios que se ofertaría al sector, según las necesidades de los habitantes, y el precio al cual los clientes optarían por Clínica Fundación EVA.

CAPÍTULO V

MARKETING MIX

El objetivo de este capítulo se centra en detallar las estrategias de marketing que la clínica deberá utilizar para poder incrementar y mantener su exposición una vez que este situada en la Prosperina. Los esfuerzos de marketing van dirigidos exclusivamente para todos los habitantes del sector.

El término marketing mix fue propuesto por Neil Borden, en su artículo "The Concept of the Marketing-mix". En el cual mencionó las "siete Ps" del marketing de servicio: producto, precio, plaza, promoción, personal, proceso y presentación o evidencia física (Borden, 1950)

5.1. Servicio

El servicio médico que ofrece la Clínica Fundación Eva consiste en satisfacer las necesidades de salud, y además se basa en la calidad humana que brinda a cada uno de sus pacientes. La nueva sucursal de la clínica contará con los mismos servicios de la matriz los cuales incluye: ginecología, odontología, optometría, laboratorio, pediatría, emergencias y medicina general.

Según las encuestas realizadas a habitantes del sector de la Prosperina, y los resultados detallados en el Capítulo 4 el servicio médico que más importancia tiene es ginecología, que justamente es la rama en la que se especializa la Clínica. Seguido se encuentra el servicio de Planificación familiar y Emergencias. Este tipo de especialidades que se han identificado como más importantes, serán las que inicialmente se hará mayor énfasis en su disponibilidad a los habitantes.

5.2. Precio

El precio es un factor importante en la estrategia de marketing, es de suma importancia encontrar un equilibrio entre lo que el cliente se encuentra dispuesto a pagar por el servicio, la utilidad que se desea obtener del mismo y los precios de la competencia.

En las encuestas realizadas, la opinión de los encuestados se encuentra sesgada por el rango de precio más bajo para una consulta médica. Es muy importante conocer el criterio de los posibles beneficiados, más no es un factor decisivo para el establecimiento del precio del servicio, ya que esto conlleva a un análisis financiero en la que se detallarán los costos en los que se incurrirán, determinar un margen de utilidad, para así fijar el precio del servicio.

5.3 Plaza

La nueva sucursal de la Clínica Fundación Eva se encontrará situada en el sector de la Prosperina. El lugar exacto de su ubicación deberá contar con servicios de agua potable, energía eléctrica y servicio de telefonía fija. Cada uno de estos servicios es de suma importancia para que cada una de las actividades de la clínica se lleve a cabo con toda normalidad.

De preferencia, la localización de la sucursal de la Clínica deberá estar situada cerca de una farmacia para que así los pacientes encuentren todo en un solo sitio sin tener que incomodarse. De no ser así, se optará por alquilar un espacio dentro de las instalaciones de la sucursal para algún negocio de farmacia. La idea es brindar un servicio médico completo a los usuarios.

Al momento se tiene tres alternativas de posible localización de la sucursal que se detallan a continuación

❖ Alternativa 1

Casa de 300 mts² en alquiler, 2 pisos, se encuentra en remodelación y el precio de alquiler es de \$390 mensual, con contrato mínimo de 18 meses.

Ilustración 14. Alternativa #1



Fuente: Los autores

❖ Alternativa 2

Casa esquinera de 200 mts² en alquiler, se requerirá de ciertas adecuaciones en el interior de la casa y el precio de alquiler es de \$320 mensual.

Ilustración 15. Alternativa #2



Fuente: Los autores

❖ Alternativa 3

Departamento de tres pisos, con planta baja de 150 mts² en alquiler, en el interior de la casa se encuentra bastantes divisiones lo cual beneficiaría a la sucursal al momento de realizar las adecuaciones respectivas. El precio de alquiler es de \$350 mensual.

Ilustración 16. Alternativa #3



Fuente: Los autores

La alternativa#1 ha sido seleccionada como la opción más viable/attractiva de alquiler por diferentes razones, entre las que destacan:

- Su ubicación: Está a 200 metros del actual Subcentro de Salud
- Al estar en remodelación existe la posibilidad de modificar y adecuar los espacios a la conveniencia del arrendatario, evitando así futuros gastos de remodelación
- El terreno posee permiso para desarrollar actividades comerciales

5.4 Promoción

Dentro del marketing mix la promoción o publicidad representa una actividad muy importante. Esto debido a que para nuestro proyecto, los servicios de salud ofrecidos por la clínica -como se pudo constatar en la encuesta- son desconocidos. Para lograr que los clientes potenciales conozcan las ventajas del servicio que se ofrecería es necesario poder realizar campañas de promoción capaces de persuadir a potenciales clientes. Dentro de las diferentes opciones que se han tomado en consideración, se enlistan las más importantes:

- a) Repartición de publicidad impresa: Se procederá a realizar campañas mensuales en las que mediante entrega de folletos, trípticos y/o volantes sueltos dentro del sector, se puedan dar a conocer los diferentes servicios que el nuevo centro de salud ofrecería. Este tipo de campañas deben contar con un presupuesto fijo, en la que el costo por volante repartido no exceda de \$0.35.
- b) Promoción de servicio(s): Dependiendo de la fecha o el caso se implementarán descuentos en los servicios que representan la mayor demanda, y sobre todo en aquellos con baja demanda de tal manera que insista un incentivo económico para el uso de estos servicios por parte de pacientes actuales o nuevos.
- c) Publicidad en el local: En la parte exterior de la clínica se colocarán vallas, banners y carteles que sean visualmente llamativos/attractivos

y que sirvan para que los habitantes estén al tanto de la existencia de la nueva clínica y decidan probar sus servicios. La ubicación y tamaño de los mismos dependerá exclusivamente del espacio útil de las instalaciones, pero preferentemente se buscaran lugares en los que se pueda colocar publicidad con una superficie mayor a 1m^2 .

- d) Publicidad boca a boca: se darán a conocer los servicios y ventajas de la clínica a través de campañas en las que exclusivamente los miembros de la clínica den a conocer los servicios que ofertan a los habitantes. Para que este tipo de publicidad sea positiva, se deberá cerciorar que la calidad de los servicios actualmente ofrecidos excedan las expectativas de los usuarios, generando así una recomendación por parte de los mismos hacia otros nuevos usuarios.

Respecto a las estrategias de promoción del Subcentro de Salud “Prosperina”, podemos identificar que al ser una entidad pública y el único centro de salud de la zona, no ha necesitado de campañas de publicidad o promoción para promocionar sus servicios. Esto nos permite poder emplear las estrategias antes detalladas y lograr una exposición atractiva ante los potenciales clientes.

Ilustración 17. Centro de Salud “Prosperina”



Fuente: Los autores

5.5 Personal

La Clínica Fundación Eva cuenta actualmente con veinte y tres personas laborando en la matriz.

Para la nueva sucursal se requerirá contratar personal con similares características. Es de vital importancia contar con un recurso humano altamente calificado puesto que todo debe de ir en conjunto a cumplir con la misión de la institución de brindar servicios médicos de calidad basado en principios morales y éticos. Cada una de las personas que formen parte del talento humano de la Clínica deberá contar con reconocida experiencia en el campo de la medicina, puesto que se trabaja exclusivamente con vidas humanas y no se permiten cometer errores en los diferentes procesos.

El personal que interactúa directamente con la población objetivo son los médicos generales, médicos especialistas en diferentes áreas como: anestesiología, cardiología y gastroenterología, enfermeras, médicos de guardia y recepcionista. El personal que tiene contacto mínimo con el mercado meta es el personal administrativo. Para desarrollar las operaciones con normalidad se requerirá de una plantilla de 12 personas entre doctores, enfermeras, ayudantes y guardias. La nómina definitiva se la detallara en el Capítulo 6.

5.6 Proceso

La sucursal de la Clínica Fundación Eva atenderá a sus pacientes en el horario de 8h30 a 17h00 ofreciendo todos sus servicios ininterrumpidamente. El proceso de atención se lo realizará de dos formas: se entregará tickets conforme a la llegada de los pacientes sin turno y se separará cita médica previa confirmación de 24 horas. De esta manera lo que se quiere lograr es mantener el orden en la sala de espera sin tener que receptor quejas por parte de los usuarios.

Al momento de llegada del paciente se le tomará los datos en recepción, si es paciente actual de la Clínica se procede a abrir su ficha médica, se

registra el servicio médico que requiere en ese momento y por último se le entrega un ticket en donde se encuentra el turno que debe esperar. Si es paciente nuevo, se abre una ficha médica vacía y se procede a llenarla con información relevante del paciente, una vez llenada se registra el servicio médico requerido y por último se le entrega un ticket en donde se encuentra el turno que debe esperar. Cabe recalcar que todo este proceso se lo realiza y computa en el software medico galeno 2.0, el cual a más de registrar la ficha de pacientes, permite elaborar reportes estadísticos y financieros de las operaciones de la clínica.

El paciente tiene la libertad de escoger si desea atenderse con algún médico en particular, o si desea atenderse con el médico que se encuentre desocupado. Cabe recalcar que todos los pagos se hacen en efectivo y al momento de solicitar el servicio deseado. Cada paciente tiene ingresado una ficha médica en donde se hace un seguimiento y control de las consultas realizadas y por realizar. El médico es el encargado de redactar los detalles relevantes de cada consulta así como alguna observación de la misma.

Para la programación de citas, se podrá realizar en las instalaciones de la Clínica o si lo prefiere, para mayor comodidad del paciente, se podrá comunicar a los números de teléfonos de la Clínica y una persona encargada lo atenderá. En la actualidad, en la matriz no existe un control de horas de

llegada ni horas de salida para los empleados y esto ha ocasionado algunos inconvenientes en especial con las citas programadas con pacientes; por lo que se está considerando implementar un mecanismo por el cual se pueda controlar las horas laboradas y así contribuir al desarrollo de la puntualidad en el trabajo.

El horario de emergencias de veinte y cuatro horas se lo brindará dentro de un par de meses después de la inauguración de la sucursal, ya que se intenta conocer un poco más el sector y saber su movimiento en horas de la madrugada, para así contar con suficiente equipo médico para la respectiva atención. Sin embargo en base a la experiencia que se posee en la clínica matriz, se puede proyectar que el personal requerido será de 2 médicos de atención, 2 enfermeras y 1 guardia de seguridad.

En lo que respecta al tema de seguridad, se procederá a emplear la misma estrategia que en la clínica matriz: se instalara un circuito de video de seguridad al interior del establecimiento que será monitoreado por la empresa Wackenhut, la misma que brindara asistencia si así fuera requerido por miembros de G4S. Por su parte también será imperativa la contratación de un guardia diurno y nocturno encargado de cuidar las instalaciones y sus alrededores. Todos los costos de estas estrategias a implementar se los ven reflejados en el análisis financiero del Capítulo VI.

5.7 Evidencia Física

Se espera que la nueva sucursal de la Clínica Fundación Eva tenga acogida por parte de los habitantes del sector de la Prosperina, ya que se ofrecerá a sus usuarios todos los servicios médicos contando con instalaciones de alta calidad, personal médico y administrativo altamente calificado y tecnología de punta que la especialidad médica exige, a más de contar dentro de sus servicios muchas de las especialidades que ellos demandan.

La instalación de la sucursal deberá ir acorde a los colores de la línea gráfica de la clínica, estos son: naranja, blanco y mostaza. Con esto se intenta crear una uniformidad con los colores actuales de la clínica matriz, creando así un ambiente similar para sus usuarios.

El personal médico usará mandiles con el logo de la institución bordado así como su nombre, las enfermeras usarán filipinas de color blanco con el logo de la institución bordado, mientras q el personal administrativo usará un uniforme que resalte los colores de la institución. Estas son políticas internas de la clínica que deberán ser acatadas por el nuevo personal.

Ilustración 18. Logo Clínica



Fuente: Clínica Fundación EVA

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS FINANCIERO

6.1 Operaciones

Basados en el estudio de mercado previamente realizado, se puede determinar que, las operaciones de la sucursal a ubicarse en el sector de la Prosperina serían similares a la de la clínica Matriz por los siguientes motivos:

- ✓ Los servicios actualmente requeridos y demandados por los habitantes de la Prosperina son los mismos ofrecidos por la Clínica Fundación EVA.

- ✓ Los posibles futuros pacientes tienen un perfil socioeconómico similar al de los habitantes de Flor de Bastión
- ✓ El único servicio de salud ofrecido en la Prosperina es el brindado por el Centro de Salud del MSP. De todos los habitantes de la Prosperina, solo el 70.8% hace uso de sus servicios, y de estos usuarios, el 58,7% está poco satisfecho e insatisfecho con los mismos. Esto da lugar a la posibilidad de ofrecer servicios de mejor calidad, que satisfagan esas necesidades actualmente no satisfechas.

Como se ha detallado anteriormente, la clínica ofrecerá todo su portafolio de servicios ambulatorios de complejidad moderada y atenderá en horarios de 8h30 – 17h00 ininterrumpidamente. De la misma forma ofrecerá servicios desde las 17h00 – 8h30 para atender casos fortuitos o de emergencia, siendo así que la clínica atenderá las 24hrs. Para poder atender a los futuros pacientes, ofrecer un servicio de calidad y poder desarrollar las operaciones con la misma regularidad y normalidad -como se realizan actualmente en la clínica matriz- se requerirá del siguiente personal, que será capaz de brindar los servicios que los habitantes encuestados consideraron como más importantes/requeridos en las encuestas:

Tabla 1 Nómina de Empleados

Empleado	Cargo	Figura Laboral
Persona 1	Doctor Principal / Director	Contrato
Persona 2	Gineco - Obstetra	Contrato
Persona 3	Gineco - Obstetra	Servicios Prestados
Persona 4	Pediatra	Contrato
Persona 5	Médico General	Contrato
Persona 6	Médico General	Contrato
Persona 7	Médico General	Servicios Prestados
Persona 8	Cirujano	Servicios Prestados
Persona 9	Cirujano	Servicios Prestados
Persona 10	Anestesiólogo	Servicios Prestados
Persona 11	Odontólogo	Servicios Prestados
Persona 12	Traumatólogo	Servicios Prestados
Persona 13	Oftalmólogo	Servicios Prestados
Persona 14	Enfermera Principal	Contrato
Persona 15	Enfermera Secundaria	Servicios Prestados
Persona 16	Enfermera General	Contrato
Persona 17	Asistente / Ayudante	Contrato
Persona 18	Asistente / Ayudante	Servicios Prestados
Persona 19	Recepcionista	Contrato
Persona 20	Laboratorista	Contrato
Persona 21	Guardia	Contrato
Persona 22	Guardia	Contrato

Fuente: Los Autores

Los servicios a ofrecerse por su clasificación y en orden de importancia (respecto a la posible demanda proyectada):

Tipo de Servicios

Principales	Secundarios
Obstetricia	Ecografías
Ginecología	Oftalmología
Pediatría	Traumatología
Medicina General	Laboratorio
Servicios de Emergencia	
Planificación Familiar	
Cirugía	

Fuente: Los Autores

Cabe indicar que dentro de las operaciones normales dentro de la clínica se dividirán en las siguientes categorías las diferentes actividades que en ella se ejecutan:

Categoría de Actividades

Servicios de Salud	Operaciones Generales	Operaciones Críticas
Consultas	Facturación y Registro	Mantenimiento de Equipos
Exámenes	Programación de Citas	Gestión de Compra
Cirugías	Atención al Cliente	Inventarios
	Limpieza y Organización	
	Monitoreo y Seguridad	
	Tramites Generales	

Fuente: Los Autores

6.1.1 Ingresos

Los ingresos de la clínica provienen de 2 fuentes:

- Principal: Directamente de los cobros asociados a cada uno de los pacientes por los servicios ofrecidos, en base al tarifario de servicios vigente.
- Secundario: En base a la comisión cobrada a los doctores de especialización que prestan sus servicios bajo demanda y que no forman parte del personal bajo contrato.

Dada la semejanza en las futuras operaciones, el perfil socioeconómico del paciente, y el presupuesto promedio que se obtuvo de las encuestas realizadas; los servicios a ofrecer a los futuros pacientes mantendrán una estructura similar de precios a la matriz. Es decir, se procederá a aplicar el mismo tarifario vigente de servicios, que ha sido bien recibido por habitantes de Paraíso de la Flor y sus alrededores y demás pacientes que recurren a la Clínica matriz Fundación EVA:

Tabla 2. Tarifario de Servicios

Servicio	Precio
Consulta Pediatría	\$ 5,00
Prueba de Embarazo	\$ 5,00
Rastreo	\$ 5,00
Sacado de Puntos	\$ 5,00
Consulta General	\$ 7,00
Consulta Odontológica	\$ 8,00
Oftalmología	\$ 8,00

Papanicolaou	\$ 8,00
Consulta con Rastreo	\$ 10,00
Ecografía Abdominal	\$ 10,00
Ecografía de Mamas	\$ 10,00
Ecografía Pélvica	\$ 10,00
Ecografía Transvaginal	\$ 10,00
Ecografía + Consulta	\$ 15,00
Hospitalización Diaria	\$ 15,00
Inserción de Dispositivos	\$ 15,00
Combo Ginecológico	\$ 20,00
Consulta Emergencia	\$ 20,00
Electrocardiograma	\$ 20,00
Examen de Laboratorio	\$ 30,00
Sutura General	\$ 30,00
Ligadura	\$ 70,00
Parto Normal	\$ 300,00
Cesárea	\$ 450,00
Cirugía de Apéndice	\$ 500,00
Cirugía de Próstata	\$ 500,00
Cirugía de Hernia	\$ 600,00
Cirugía de Vesícula	\$ 700,00
Histerectomía	\$ 700,00

Fuente: Clínica Fundación EVA - 2013

6.1.2 Costos

La clínica sucursal contará tanto con costos fijos y costos variables dentro de sus operaciones mensuales regulares. Para realizar el coste de los mismos, nos basamos tanto en información histórica reciente, tarifas de servicios vigentes e información de campo recolectada. El detalle de estos costos a continuación:

6.1.2.1 Costos Fijos

Dado que la nómina bajo contrato cuenta con 12 personas, el detalle a continuación de su costo:

Tabla 3. Costo Mensual Nómina de Empleados

DATOS GENERALES	COSTO NOMINA						
Cargo	Sueldo Mensual	13er Sueldo	14to Sueldo	Vacación	Ingreso Mensual NETO Empleado	Aporte IESS Patronal	Total Costo para la Empresa
Doctor Principal / Director	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 26,50	\$ 33,33	\$ 725,20	\$ 97,20	\$ 1.023,70
Gineco - Obstetra	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 26,50	\$ 20,83	\$ 453,25	\$ 60,75	\$ 649,75
Pediatra	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 26,50	\$ 20,83	\$ 453,25	\$ 60,75	\$ 649,75
Médico General	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 26,50	\$ 20,83	\$ 453,25	\$ 60,75	\$ 649,75
Médico General	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 26,50	\$ 20,83	\$ 453,25	\$ 60,75	\$ 649,75
Enfermera Principal	\$ 321,41	\$ 26,78	\$ 26,50	\$ 13,39	\$ 291,36	\$ 39,05	\$ 427,14
Enfermera General	\$ 321,41	\$ 26,78	\$ 26,50	\$ 13,39	\$ 291,36	\$ 39,05	\$ 427,14
Asistente / Ayudante	\$ 321,41	\$ 26,78	\$ 26,50	\$ 13,39	\$ 291,36	\$ 39,05	\$ 427,14
Recepcionista	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 288,27	\$ 38,64	\$ 422,89
Laboratorista	\$ 321,41	\$ 26,78	\$ 26,50	\$ 13,39	\$ 291,36	\$ 39,05	\$ 427,14
Guardia	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 288,27	\$ 38,64	\$ 422,89
Guardia	\$ 318,00	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25	\$ 288,27	\$ 38,64	\$ 422,89
							\$ 6.599,91

Fuente: Los Autores

El resumen de los costos fijos mensuales de la sucursal sería:

Tabla 4. Costos Fijos

COSTOS FIJOS		
<i>Descripción</i>	<i>Costo Total Mensual</i>	<i>Costo Total Anual</i>
Agua	\$ 47,00	\$ 564,00
Alimentación	\$ 486,00	\$ 5.832,00
Alquiler	\$ 390,00	\$ 4.680,00
Costos de Nomina	\$ 6.599,91	\$ 79.198,94
Luz	\$ 113,00	\$ 1.356,00
Mantenimiento Preventivo	\$ 65,00	\$ 780,00
Movilización	\$ 180,00	\$ 2.160,00
Publicidad y Promoción	\$ 120,00	\$ 1.440,00
Reposición de Desechables	\$ 190,00	\$ 2.280,00
Servicio de Internet	\$ 28,49	\$ 341,88
Sistema de Seguridad	\$ 34,14	\$ 409,68
Suministros de Limpieza	\$ 15,00	\$ 180,00
Suministros de Oficina	\$ 6,00	\$ 72,00
Telefonía	\$ 36,00	\$ 432,00
Costos Fijos Totales	\$ 8.310,54	\$ 99.726,50

Fuente: Los Autores

En los costos fijos destacan como costos principales: el pago de nómina (que incluye la proporción mensual de beneficios y salarios), el alquiler del establecimiento y los gastos de alimentación de los empleados. A continuación un breve detalle de la descripción de algunos de los costos:

- **Mantenimiento Preventivo:** Se realizan monitoreos de los equipos una vez al mes con el objetivo de identificar posibles fallas, reparaciones, etc.
- **Movilización:** Es el costo cubierto por la clínica para transporte básico durante los 30 días del mes.
- **Publicidad y Promoción:** Es el presupuesto mensual que se ha asignado para gastos en cualquiera de las estrategias establecidas en el Marketing Mix.
- **Reposición de Desechables:** Esta partida de gasto corresponde a la compra de materiales de uso básico y diario que se requiere tener en inventario como lo son: gasas, jeringuillas, fundas, gorros, uniformes, sábanas, mascarillas, etc.
- **Sistema de Seguridad:** El costo mensual de servicio de monitoreo electrónico que se contrata con la empresa Wackenhut Ecuador.

6.1.2.2 Costos Variables

Los costos variables dependen directamente del servicio que sea requerido, en ocasiones hay servicios los cuales no cuentan con un costo variable y su único costo es el proporcional de los costos fijos. A continuación una descripción detallada de los costos variables para cada servicio/caso, se omiten aquellos que no tienen un costo variable:

Tabla 5. Costos Variables por Servicio

COSTOS VARIABLES			
Prueba de Embarazo		Examen de Laboratorio	
<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>	<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>
Tiras HGC en Sangre	\$ 1,50	Curita	\$ 0,10
Curita	\$ 0,10	Alcohol	\$ 0,25
Alcohol	\$ 0,25	Guantes	\$ 0,15
Total	\$ 1,85	Muestral	\$ 2,00
Consulta Odontológica		Algodón	\$ 0,25
<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>	Total	\$ 2,75
Algodón	\$ 0,50	Sutura General	
Baberos	\$ 0,30	<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>
Guantes	\$ 0,15	Hilo	\$ 5,00
Total	\$ 0,95	Alcohol	\$ 0,25
Papanicolaou		Guantes	\$ 0,15
<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>	Total	\$ 5,40
Placa	\$ 1,00	Ligadura	
Recolector	\$ 0,25	<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>
Medidor	\$ 0,75	Hilo	\$ 7,00
Guantes	\$ 0,15	Anestesia	\$ 21,00
Total	\$ 2,15	Gel	\$ 1,30
Consulta con Rastreo		Alcohol	\$ 0,55
<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>	Guantes	\$ 0,60
Gel	\$ 1,50	Total	\$ 30,45
Pañuelos	\$ 0,35	Parto Normal	
Guantes	\$ 0,15	<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>
Total	\$ 2,00	Intravenosa	\$ 62,00
Ecografía Abdominal		Hilo	\$ 19,00
<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>	Guantes	\$ 1,50
Gel	\$ 1,50	Toallas	\$ 4,50
Pañuelos	\$ 0,35	Gel	\$ 6,00
Guantes	\$ 0,15	Total	\$ 93,00
Total	\$ 2,00	Cesárea	
Ecografía de Mamas		<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>
<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>	Anestesia	\$ 79,00
Gel	\$ 1,50	Suero	\$ 32,00
Pañuelos	\$ 0,35	Hilo	\$ 27,00

Guantes	\$ 0,15	Guantes	\$ 1,50
Total	\$ 2,00	Toallas	\$ 4,50
Ecografía Pélvica		Total	\$ 144,00
Descripción de Insumos	Costo	Cirugía de Apéndice	
Gel	\$ 1,50	Descripción de Insumos	Costo
Pañuelos	\$ 0,35	Anestesia	\$ 114,00
Guantes	\$ 0,15	Oxígeno	\$ 31,00
Total	\$ 2,00	Suero	\$ 16,00
Ecografía Transvaginal		Hilo	\$ 27,00
Descripción de Insumos	Costo	Guantes	\$ 1,50
Gel	\$ 1,75	Desechables	\$ 4,00
Guantes	\$ 0,15	Total	\$ 193,50
Algodón	\$ 0,50	Cirugía de Próstata	
Protector Desechable	\$ 0,25	Descripción de Insumos	Costo
Total	\$ 2,65	Anestesia	\$ 79,00
Ecografía + Consulta		Hilo	\$ 27,00
Descripción de Insumos	Costo	Guantes	\$ 1,50
Gel	\$ 1,50	Desechables	\$ 4,00
Pañuelos	\$ 0,35	Total	\$ 111,50
Guantes	\$ 0,15	Cirugía de Hernia	
Total	\$ 2,00	Descripción de Insumos	Costo
Hospitalización Diaria		Anestesia	\$ 120,00
Descripción de Insumos	Costo	Oxígeno	\$ 65,00
Comida	\$ 2,00	Suero	\$ 16,00
Varios	\$ 0,75	Hilo	\$ 27,00
Total	\$ 2,75	Guantes	\$ 1,50
Inserción de Dispositivos		Desechables	\$ 4,00
Descripción de Insumos	Costo	Total	\$ 233,50
T de Cobre	\$ 3,50	Cirugía de Vesícula	
Gel	\$ 1,50	Descripción de Insumos	Costo
Pañuelos	\$ 0,35	Anestesia	\$ 120,00
Guantes	\$ 0,15	Oxígeno	\$ 65,00
Total	\$ 5,50	Suero	\$ 16,00
Combo Ginecológico		Hilo	\$ 27,00
Descripción de Insumos	Costo	Guantes	\$ 1,50
Gel	\$ 1,50	Desechables	\$ 4,00
Pañuelos	\$ 0,35	Total	\$ 233,50
Guantes	\$ 0,15	Histerectomía	
Total	\$ 2,00	Descripción de Insumos	Costo

Electrocardiograma			
<i>Descripción de Insumos</i>	<i>Costo</i>		
<i>Algodón</i>	<i>\$ 0,50</i>	<i>Anestesia</i>	<i>\$ 120,00</i>
<i>Alcohol</i>	<i>\$ 0,25</i>	<i>Oxigeno</i>	<i>\$ 65,00</i>
<i>Total</i>	<i>\$ 0,75</i>	<i>Suero</i>	<i>\$ 16,00</i>
		<i>Hilo</i>	<i>\$ 27,00</i>
		<i>Guantes</i>	<i>\$ 1,50</i>
		<i>Desechables</i>	<i>\$ 4,00</i>
		<i>Total</i>	<i>\$ 233,50</i>

Fuente: Clínica Fundación EVA - 2013

6.2 Inversión Requerida

Tomando en cuenta la experiencia sobre adquisiciones y adecuaciones necesarias de la clínica matriz se han tomado en cuenta todas las partidas de inversión que serán necesarias para poner en funcionamiento la clínica, y que la misma pueda entrar en operaciones en un lapso de 3 meses. Como mencionamos anteriormente, la selección definitiva del lugar de la posible futura clínica, se dio debido a que la casa está en proceso de remodelación, lo que permite con facilidad adaptar los espacios y realizar las configuraciones necesarias para que existan las divisiones necesarias, a más de que el terreno de construcción cuenta con los permisos municipales para actividades comerciales. Detallamos entonces los costos iniciales de operación en el orden requerido:

Tabla 6. Trámites y Permisos

Trámites y Permisos	
Descripción	Total
Certificado de Uso de Suelo	\$ 2,50
Patente Municipal	\$ 65,00
Permiso de Bomberos	\$ 28,00
Permisos de Funcionamiento MSP	\$ 128,00
Tasa de Habilitación	\$ 318,00
Total	\$ 541,50

Fuente: Los Autores

Tabla 7. Construcción y Adecuaciones

Construcción / Adecuaciones	
Descripción	Total
Decoraciones	\$ 600,00
Instalación Eléctrica	\$ 195,00
Mampostería	\$ 2.600,00
Pintura	\$ 700,00
Total	\$ 4.095,00

Fuente: Los Autores

Tabla 8. Suministros de Oficina

Suministros de Oficina			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Archivadores	50	\$ 6,00	\$ 300,00
Bolígrafo	20	\$ 0,45	\$ 9,00
Folders	50	\$ 4,00	\$ 200,00
Grapadora	3	\$ 8,00	\$ 24,00
Resma de Hojas	10	\$ 5,60	\$ 56,00
Total			\$ 589,00

Fuente: Los Autores

Tabla 9. Mobiliario en General

Mobiliario en General			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Camilla de Cirugía	1	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
Camilla de Parto	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Camilla Especial	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Camilla Sencilla	8	\$ 265,00	\$ 2.120,00
Canastas Lavandería	5	\$ 12,00	\$ 60,00
Closet de Plástico	2	\$ 65,00	\$ 130,00
Escritorios	3	\$ 360,00	\$ 1.080,00
Mostrador Principal	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Puerta de Madera	4	\$ 145,00	\$ 580,00
Puerta de Vidrio	5	\$ 260,00	\$ 1.300,00
Repisa de Madera	3	\$ 96,00	\$ 288,00
Repisa de Vidrio	12	\$ 108,00	\$ 1.296,00
Repisa Móvil	4	\$ 75,00	\$ 300,00
Sillas de Consulta	6	\$ 97,00	\$ 582,00
Sillas de Oficina	4	\$ 135,00	\$ 540,00
Sillones Múltiples de Espera	5	\$ 485,00	\$ 2.425,00
Taburete	4	\$ 45,00	\$ 180,00
Tachos	10	\$ 16,00	\$ 160,00
Total			\$ 14.491,00

Fuente: Los Autores

Tabla 10. Equipos no Médicos

Electrodomésticos, Equipos No Médicos y Varios			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Aire Acondicionado Split	4	\$ 653,00	\$ 2.612,00
Ambientador	5	\$ 18,00	\$ 90,00
Combo Computador Completo	2	\$ 650,00	\$ 1.300,00
Dispensador de Agua	1	\$ 125,00	\$ 125,00
Ducha	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Lámparas de Techo	15	\$ 95,00	\$ 1.425,00
Lavabo	4	\$ 180,00	\$ 720,00
Lavadora	1	\$ 437,00	\$ 437,00
Letrero Principal (Banner)	1	\$ 160,00	\$ 160,00
Letreros Informativos	25	\$ 6,00	\$ 150,00
Reloj de Pared	2	\$ 15,00	\$ 30,00
Router Wi-Fi	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Secadora	1	\$ 526,00	\$ 526,00
Servicio Higiénico	2	\$ 160,00	\$ 320,00
Sistema Cerrado de Video	1	\$ 1.250,00	\$ 1.250,00
Teléfono Inalámbrico	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Televisor	1	\$ 345,00	\$ 345,00
Transmisor Walkie-Talkie	1	\$ 250,00	\$ 250,00
UPS Voltaje	12	\$ 90,00	\$ 1.080,00
Ventilador de Piso	4	\$ 47,00	\$ 188,00
Ventilador de Techo	4	\$ 125,00	\$ 500,00
Total			\$ 11.748,00

Fuente: Los Autores

Tabla 11. Equipos y Suministros Médicos

Equipos y Suministros Médicos			
Descripción	Cantidad	Precio	Total
Algodón	300	\$ 0,60	\$ 180,00
Ampollas	250	\$ 1,78	\$ 445,00
Anestesia	50	\$ 25,20	\$ 1.260,00
Aspirador Nasal	25	\$ 1,85	\$ 46,25
Baja Lengua (500)	1	\$ 6,48	\$ 6,48
Balanzas	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Biberón	30	\$ 1,49	\$ 44,70
Bolsas	100	\$ 2,77	\$ 277,00
Cánulas	25	\$ 1,90	\$ 47,50
Catéter	60	\$ 0,50	\$ 30,00
Cepillo Citológico	100	\$ 0,26	\$ 26,00
Cinta Testigo	12	\$ 7,00	\$ 84,00
Clamp	25	\$ 0,17	\$ 4,25
Cloranfenicol	50	\$ 2,60	\$ 130,00
Cobertor de Polietileno	500	\$ 0,03	\$ 15,00
Curitas (100)	20	\$ 1,95	\$ 39,00
Electrocardiógrafo	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00
Enema	20	\$ 2,65	\$ 53,00
Envase de Muestra	100	\$ 0,15	\$ 15,00
Equipo para Ecosonografía	1	\$ 19.465,00	\$ 19.465,00
Esparadrapos	100	\$ 0,19	\$ 19,00
Especulo Vaginal	60	\$ 0,69	\$ 41,40
Esterilizador	3	\$ 1.864,00	\$ 5.592,00
Estetoscopio	5	\$ 115,00	\$ 575,00
Extractor/Pezonera	25	\$ 2,02	\$ 50,50
Gasas (Rollo 100)	10	\$ 34,00	\$ 340,00
Gel/Crema	5	\$ 10,50	\$ 52,50
Gorros Descartables	100	\$ 0,11	\$ 11,00
Guantes Descartables (144)	10	\$ 9,80	\$ 98,00
Hilos de Sutura	300	\$ 2,60	\$ 780,00
Instrumental Ginecológico	2	\$ 945,00	\$ 1.890,00
Instrumental Médico Inoxidable	2	\$ 612,00	\$ 1.224,00
Instrumental Quirúrgico	1	\$ 1.447,00	\$ 1.447,00
Limpieza Quirúrgica	1	\$ 327,00	\$ 327,00

Jeringuillas	150	\$ 0,23	\$ 34,50
Laminas	12	\$ 3,40	\$ 40,80
Lámpara Cielítica	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
Llave de 3 Vías	60	\$ 1,50	\$ 90,00
Mandil Descartable	100	\$ 0,35	\$ 35,00
Máquina de Anestesia	2	\$ 3.300,00	\$ 6.600,00
Mariposa Scalp	50	\$ 0,16	\$ 8,00
Mascarillas Descartables	100	\$ 0,08	\$ 8,00
Monitor Multiparámetros	1	\$ 3.900,00	\$ 3.900,00
Monitor Múltiple	3	\$ 899,00	\$ 2.697,00
Nebulizador	1	\$ 115,00	\$ 115,00
Recolector de Orina	25	\$ 1,90	\$ 47,50
Roxicaína	50	\$ 9,50	\$ 475,00
Set de Diagnostico Riester	2	\$ 292,00	\$ 584,00
Sondas	100	\$ 0,47	\$ 47,00
Suero	250	\$ 1,96	\$ 490,00
Suero Fisiológico	10	\$ 13,96	\$ 139,60
Tanque de Oxígeno Grande	5	\$ 460,00	\$ 2.300,00
Tensiómetro	4	\$ 88,17	\$ 352,68
Termómetro	2	\$ 6,20	\$ 12,40
Tubo Endotraqueal	20	\$ 3,86	\$ 77,20
Vendas	10	\$ 2,55	\$ 25,50
Enclisis	5	\$ 4,50	\$ 22,50
Vitaminas	100	\$ 0,60	\$ 60,00
Zapatos Descartables	100	\$ 0,17	\$ 17,00
Total			\$ 58.994,26

Fuente: Los Autores

La agrupación y clasificación respectiva de estos diferentes costos totalizan la inversión inicial. Adicionalmente se agregan 2 inversiones más que representan el margen de seguridad que la Dra. Gina Villacís desea implementar:

- ✓ Una reserva para capital de trabajo para los primeros 3 meses

- ✓ Una reserva de seguridad del (5%) de la Inversión Total requerida

A continuación el resumen de las partidas de inversión inicial:

Tabla 12. Inversión Inicial Requerida

<u>Inversión Inicial Requerida</u>	
Descripción	Total
Activos Fijos	\$ 85.822,26
Activos Diferidos	\$ 4.636,50
Capital de Trabajo	\$ 19.799,73
Reserva de Imprevistos (5%)	\$ 5.512,92
Total	\$ 115.771,42

Fuente: Los Autores

6.3 Financiamiento

El presente proyecto va a financiarse a través de 3 fuentes:

- ✓ Aporte de participación de \$50,000 por parte de la Dra. Gina Villacís, fundadora de la Clínica Fundación EVA
- ✓ Aporte de participación de \$25,000 por parte del Dr. Fernando Wang, socio y director de la sucursal Clínica Fundación EVA
- ✓ Financiamiento bancario a 10 años plazo por el valor restante:
\$40,771.42

El financiamiento bancario se lo hará a través de la CFN (Corporación Financiera Nacional) cuya tasa vigente de préstamo para el sector PYMES a

10 años plazo para el mes de Agosto es de 11.65% (CFN, 2013). Se detalla a continuación la amortización del préstamo:

Tabla 13. Amortización de Préstamo

Préstamo	\$ 40.771,42
Tasa Interés	11,65%
Tasa mensual	0,9708%
Meses	120

Año	Interés	Amortización
2014	\$ 4.630,12	\$ 2.290,66
2015	\$ 4.348,54	\$ 2.572,25
2016	\$ 4.032,34	\$ 2.888,45
2017	\$ 3.677,27	\$ 3.243,51
2018	\$ 3.278,56	\$ 3.642,22
2019	\$ 2.830,83	\$ 4.089,95
2020	\$ 2.328,07	\$ 4.592,71
2021	\$ 1.763,50	\$ 5.157,28
2022	\$ 1.129,54	\$ 5.791,24
2023	\$ 417,64	\$ 6.503,14
Total	\$ 28.436,41	\$ 40.771,42

Fuente: Los Autores

6.4 Proyecciones

Para poder realizar la proyección de posible futura demanda del proyecto procederemos a identificar a nuestros posibles consumidores. Partiremos bajo la consideración de que el sector de la Prosperina cuenta con una población aproximada de 70,279 habitantes (CNE, 2012). De este total, según las personas encuestadas, y como se ve en el Cuadro 3 del Capítulo IV, el 70.8% (49,750) acude al centro de salud de la Prosperina. Consideraremos únicamente como posibles futuros pacientes a aquellos que representan a los habitantes que actualmente se encuentran “Poco

Satisfechos” e “Insatisfechos” con los servicios recibidos que según el Cuadro 4 del Capítulo 4 viene representado por un 58.7% (29,200). Es entonces a este grupo de consumidores potenciales a los que nuestro proyecto busca satisfacer. Este grupo reúne diferentes características, cada una importante y relevante respecto al mercado a penetrar. Sin duda alguna nuestros consumidores potenciales cuentan actualmente con necesidades insatisfechas y un número de alternativas limitadas para satisfacerlas. Sin embargo, hay que recordar que cualquier consumidor puede tener el recurso para adquirir un bien/servicio pero no siempre estará dispuesto a hacerlo. Dado esto partiremos bajo la premisa que no automáticamente toda la demanda potencial será cubierta, sino que dejaremos un margen considerable para que estos potenciales consumidores determinen si estarían dispuestos a probar los servicios que se ofrecerían y si la relación costo beneficio es mejor que la que actualmente perciben.

Dados los diferentes servicios que la clínica ofrecería, sería difícil poder determinar qué porcentaje de los mismos tendrán mayor o menor demanda. Debido a esto se realizó un estudio de campo en el que el asistente del director del Subcentro de Salud “Prosperina” accedió a darnos los datos históricos de las historias clínicas registradas en su sistema del año 2012. A continuación el detalle de los datos relevantes de los servicios que la sucursal de la clínica Fundación EVA también ofrecería:

Tabla 14. Descripción de Pacientes y Tipos de Consulta

	Pacientes	Consultas	Cirugía	Parto	Cesárea
Enero	987	903	18	30	36
		91,49%	1,82%	3,04%	3,65%
Febrero	803	722	8	33	40
		89,91%	1,00%	4,11%	4,98%
Marzo	1156	1083	8	18	47
		93,69%	0,69%	1,56%	4,07%
Abril	1163	1070	12	36	45
		92,00%	1,03%	3,10%	3,87%
Mayo	1048	961	11	33	43
		91,70%	1,05%	3,15%	4,10%
Junio	976	913	4	26	33
		93,55%	0,41%	2,66%	3,38%
Julio	972	895	9	27	41
		92,08%	0,93%	2,78%	4,22%
Agosto	885	802	12	34	37
		90,62%	1,36%	3,84%	4,18%
Septiembre	938	862	4	39	33
		91,90%	0,43%	4,16%	3,52%
Octubre	816	751	8	21	36
		92,03%	0,98%	2,57%	4,41%
Noviembre	906	810	10	36	50
		89,40%	1,10%	3,97%	5,52%
Diciembre	1037	956	6	30	45
		92,19%	0,58%	2,89%	4,34%

	Pacientes	Consultas	Cirugía	Parto	Cesárea
Total	11687	10728	110	363	486
Promedio	974	894	9	30	41
Promedio Relativo		91,71%	0,95%	3,15%	4,19%

Fuente: Subcentro de Salud "Prosperina"

Dado que hay servicios que la Clínica Fundación EVA ofrecería y estos no son ofrecidos por el Subcentro de salud hemos procedido de la misma forma a tomar información relevante sobre los datos de la Clínica matriz para determinar la proporción que estos servicios poseen y poder adjuntarla con la información del Subcentro de salud.

Tabla 15. Proporción de Servicios

Servicio	Peso
Consulta General	60,230%
Consulta Pediatría	15,870%
Consulta Emergencia	15,870%
Cesárea	4,028%
Parto Normal	2,940%
Cirugía de Vesícula	0,275%
Histerectomía	0,192%
Cirugía de Hernia	0,174%
Cirugía de Apéndice	0,169%
Cirugía de Próstata	0,163%
Rastreo	0,009%
Ecografía de Mamas	0,008%
Inserción de Dispositivos	0,008%
Oftalmología	0,008%
Ecografía Transvaginal	0,006%
Hospitalización Diaria	0,006%
Electrocardiograma	0,006%
Ligadura	0,006%
Prueba de Embarazo	0,006%
Sacado de Puntos	0,005%
Papanicolaou	0,005%
Consulta con Rastreo	0,003%
Ecografía Pélvica	0,003%
Sutura General	0,003%
Ecografía + Consulta	0,002%
Examen de Laboratorio	0,002%
Consulta Odontológica	0,001%
Ecografía Abdominal	0,001%
Combo Ginecológico	0,001%

Fuente: Galeno Medico 2.0

Tomando en cuenta los datos de los promedios relativos en la demanda de servicios de la Tabla 15 y juntándolos con la Tabla 16, realizaremos las proyecciones de demanda de los servicios a ofrecerse, que logren un punto de equilibrio tomando en consideración los rangos en la proporción de la demanda histórica tanto de la Prosperina como de la Clínica.

Tabla 16. Proyección de Servicios a Brindar para alcanzar P.Eq

Servicio	Pacientes	Proporción
Cesárea	11	3,28%
Cirugía de Apéndice	1	0,30%
Cirugía de Hernia	-	0,00%
Cirugía de Próstata	1	0,30%
Cirugía de Vesícula	-	0,00%
Combo Ginecológico	1	0,30%
Consulta con Rastreo	1	0,30%
Consulta Emergencia	52	15,52%
Consulta General	196	58,51%
Consulta Odontológica	1	0,30%
Consulta Pediatría	52	15,52%
Ecografía + Consulta	1	0,30%
Ecografía Abdominal	-	0,00%
Ecografía de Mamas	-	0,00%
Ecografía Pélvica	-	0,00%
Ecografía Transvaginal	-	0,00%
Electrocardiograma	1	0,30%
Examen de Laboratorio	1	0,30%
Histerectomía	-	0,00%
Hospitalización Diaria	1	0,30%
Inserción de Dispositivos	1	0,30%
Ligadura	1	0,30%
Oftalmología	1	0,30%
Papanicolaou	1	0,30%
Parto Normal	7	2,09%

Prueba de Embarazo	1	0,30%
Rastreo	1	0,30%
Sacado de Puntos	1	0,30%
Sutura General	1	0,30%

Fuente: Los Autores

La combinación de la Tabla 16 está basada en 335 pacientes promedio por mes, que representaría al año un total de 4,020 pacientes. Cabe aclarar que la proporción real que se estaría atendiendo de la población total de la Prosperina es solamente de un 5.72% (4,020/70,279), lo que se ajusta a una esperanza lógica y que promete un crecimiento saludable del negocio una vez que se pueda cubrir al 100% a aquellos habitantes “Insatisfechos” o “Poco Satisfechos” con los servicios de salud en la Prosperina.

Un resumen de los servicios en categorías globales se lo podría ver como:

Tabla 17. Resumen de Proyecciones por Tipo de Servicio

	Pacientes	Consultas	Cirugía	Parto	Cesárea	Ecografías	Otros
Promedio	335	301	2	7	11	1	13
Proporción Demanda		89,85%	0,60%	2,09%	3,28%	0,30%	3,88%
Ingreso Promedio	\$ 10.607	\$ 2.107	\$ 1.200	\$ 2.100	\$ 4.950	\$ 11	\$ 239
Proporción Ingreso		19,86%	11,31%	19,80%	46,67%	0,10%	2,25%

Fuente: Los Autores

Como se puede ver en la Tabla 17, las proyecciones son razonables dado que se cumplen varios principios importantes que comprueban que las mismas están dentro de un rango razonable

- ✓ La proporción de servicios que se ofrece no es mayor que la que actualmente los habitantes de la Prosperina demandan, ni tampoco es mayor que la proporción de los servicios que actualmente la clínica matriz ofrece.
- ✓ Si tomamos únicamente en consideración a los 11,687 pacientes que demandaron los mismos servicios que la sucursal de la clínica Fundación Eva ofrecería, estaríamos atendiendo a aproximadamente solo el 34.30% (4,020/11,687) de los mismos, cuando nuestro potencial ronda alrededor del 58.7% (6,860) como lo determinaron las encuestas.
- ✓ Se están haciendo proyecciones donde no todos los meses todos los servicios ofrecidos serían demandados, lo que ofrece una holgura a los mismos en el caso real de que en un mes no sean solicitados. Esto puede ayudar también para reconsiderar el portafolio de servicios que se ofrecería y determinar si se ajusta o no a la demanda real y no pronosticada.

6.5 Flujo de Caja

Elaboraremos un flujo de caja de los siguientes 5 años siguientes basado en las siguientes premisas:

- ✓ La demanda anual inicial será del 15% del total de la población identificada como clientes potenciales. (4,380)
- ✓ El incremento de la cuota de mercado interanual será proporcional a una tasa de proyección que logre al final de 5 años captar el 100% de los clientes “Insatisfechos” y “Poco Satisfechos” del 2012 en la Prosperina que requirieron servicios similares a los que se va ofrecer (6,860)
- ✓ El incremento de los costos interanuales será estimado mediante la tasa de inflación anual más reciente: 4.16% (REUTERS, 2013)

	Año 0	2014	2015	2016	2017	2018
Inversion Inicial	\$ (95,971.68)					
Capital de Trabajo	\$ (19,799.73)					
VENTAS		\$ 146,544.63	\$ 163,939.04	\$ 183,398.13	\$ 205,166.95	\$ 229,519.66
(-) Costo Variables		\$ 35,514.98	\$ 36,992.40	\$ 38,531.29	\$ 40,134.19	\$ 41,803.77
UTILIDAD BRUTA		\$ 111,029.64	\$ 126,946.64	\$ 144,866.84	\$ 165,032.76	\$ 187,715.89
(-) GASTOS OPERACIONALES						
<i>Gastos Administrativos</i>		\$ 83,878.94	\$ 87,368.30	\$ 91,002.82	\$ 94,788.54	\$ 98,731.74
Costo de Nómina		\$ 79,198.94	\$ 82,493.61	\$ 85,925.35	\$ 89,499.84	\$ 93,223.03
Alquiler		\$ 4,680.00	\$ 4,874.69	\$ 5,077.48	\$ 5,288.70	\$ 5,508.71
<i>Gastos Generales</i>		\$ 14,949.06	\$ 15,568.34	\$ 16,215.98	\$ 16,890.56	\$ 17,593.21
Agua		\$ 564.00	\$ 587.46	\$ 611.90	\$ 637.36	\$ 663.87
Alimentación		\$ 5,832.00	\$ 6,074.61	\$ 6,327.32	\$ 6,590.53	\$ 6,864.70
Luz		\$ 1,356.00	\$ 1,412.41	\$ 1,471.17	\$ 1,532.37	\$ 1,596.11
Mantenimiento Preventivo		\$ 780.00	\$ 812.45	\$ 846.25	\$ 881.45	\$ 918.12
Movilización		\$ 2,160.00	\$ 2,249.86	\$ 2,343.45	\$ 2,440.94	\$ 2,542.48
Reposición de Desechables		\$ 2,280.00	\$ 2,374.85	\$ 2,473.64	\$ 2,576.55	\$ 2,683.73
Servicio de Internet		\$ 341.88	\$ 356.10	\$ 370.92	\$ 386.35	\$ 402.42
Sistema de Seguridad		\$ 409.68	\$ 426.72	\$ 444.47	\$ 462.96	\$ 482.22
Suministros de Limpieza		\$ 180.00	\$ 187.49	\$ 195.29	\$ 203.41	\$ 211.87
Suministros de Oficina		\$ 72.00	\$ 75.00	\$ 78.12	\$ 81.36	\$ 84.75
Telefonía		\$ 432.00	\$ 449.97	\$ 468.69	\$ 488.19	\$ 508.50
Permisos y Tramites		\$ 541.50	\$ 561.42	\$ 584.78	\$ 609.10	\$ 634.44
(-) GASTOS DE VENTAS						
Gasto Publicidad		\$ 1,440.00	\$ 1,499.90	\$ 1,562.30	\$ 1,627.29	\$ 1,694.99
(-) GASTOS DE DEPRECIACION						

Depreciación		\$ 6,960.10	\$ 6,960.10	\$ 6,960.10	\$ 6,960.10	\$ 6,960.10
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 107,228.10	\$ 111,396.64	\$ 115,741.20	\$ 120,266.49	\$ 124,980.04
UTILIDAD OPERACIONAL (UAIPI)		\$ 3,801.55	\$ 15,550.00	\$ 29,125.64	\$ 44,766.26	\$ 62,735.85
(-) GASTOS FINANCIEROS		\$ 4,630.12	\$ 4,348.54	\$ 4,032.34	\$ 3,677.27	\$ 3,278.56
UAP		\$ (828.57)	\$ 11,201.46	\$ 25,093.30	\$ 41,088.99	\$ 59,457.29
Participación Trabajadores			\$ 1,680.22	\$ 3,764.00	\$ 6,163.35	\$ 8,918.59
UAI		\$ (828.57)	\$ 9,521.24	\$ 21,329.31	\$ 34,925.64	\$ 50,538.70
Pago Impuesto a la Renta			\$ 1,428.19	\$ 3,199.40	\$ 5,238.85	\$ 7,580.80
UDI		\$ (828.57)	\$ 8,093.06	\$ 18,129.91	\$ 29,686.80	\$ 42,957.89
(+)Depreciaciones		\$ 6,960.10	\$ 6,960.10	\$ 6,960.10	\$ 6,960.10	\$ 6,960.10
Amortización		\$ 2,290.66	\$ 2,572.25	\$ 2,888.45	\$ 3,243.51	\$ 3,642.22
(=) FLUJO EFECTIVO NETO		\$ 3,840.87	\$ 12,480.91	\$ 22,201.56	\$ 33,403.39	\$ 46,275.77
Préstamo	\$ 40,771.42	2.62%	7.61%	12.11%	16.28%	20.16%
Aporte Accionistas	\$ 75,000.00					
Valor de Desecho						\$ 80,970.92
(=) FLUJO NETO	\$ (115,771.42)	\$ 3,840.89	\$ 12,480.99	\$ 22,201.69	\$ 33,403.55	\$ 127,246.89

6.6 Análisis de Factibilidad

Para poder determinar si el proyecto es factible o no para los inversionistas es necesario tener un medio de contraste y comparación. Para este caso concluiremos el análisis de factibilidad mediante un contraste entre tres distintas TMAR (Tasa mínima atractiva de retorno) y la TIR del proyecto. Recordando que, si la $TIR \geq TMAR$, entonces el proyecto se lo considera factible. Para tener distintos escenarios de contraste emplearemos las siguientes TMAR:

- ✓ TMAR = 4.53% (Banco Central del Ecuador, 2013) Tasa de Interés Pasiva Referencial (Es la rentabilidad promedio que se podría ganar en el mercado ecuatoriano actualmente)
- ✓ TMAR= 10% (Esta es la rentabilidad natural deseada por los 2 socios del proyecto)
- ✓ TMAR teórica (Se la calcula mediante un proceso del Costo de Capital Promedio Ponderado)

6.6.1 Costo de Capital Promedio Ponderado

Dado que el proyecto incluye un préstamo, hemos decidido elegir este método para el cálculo de la TMAR teórica. La fórmula para calcular este rendimiento es:

$$R_k = R_d * L * (1-T) + r_e (1-L) \quad (6.1)$$

De donde:

R_k : TMAR = Rendimiento de Capital

R_d : Tasa de interés del préstamo

L: Nivel de endeudamiento.

1-T: Escudo fiscal

1-L: Nivel de capital propio

R_e : Rentabilidad del inversionista

Primero es necesario obtener el R_e , esto lo haremos mediante el CAPM (Modelo de Valoración de Activos Financieros) mediante la fórmula:

$$R_e = R_{f_{US}} + \beta * (R_m - R_{f_{US}}) + R_{f_{EC}} \quad (6.2)$$

De donde:

$R_{f_{US}}$: Tasa Libre de Riesgo (US 5yr- Bond)

β : Beta de comparación con una industria hospitalaria en Estados Unidos

R_m : Rentabilidad del mercado teórica

$R_{f_{EC}}$: Riesgo País de Ecuador

$$R_e = 1.37\%^1 + 0.36^2 * (9\% - 1.37\%) + 6.21\%^3$$

$$\mathbf{R_e = 14.98\%}$$

¹ Bonos del Tesoro Estados Unidos 5 años <http://www.bloomberg.com/quote/USGG5YR:IND>

² Beta de Industria http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html

³ Riesgo País Ecuador http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Teniendo el R_e procedemos a calcular el R_k

$$R_k = 11.65\% * 35.22\% * (1-20\%) + 14.98\% (64.78\%)$$

$$R_k = 12.99\%$$

6.6.2 Tasa Interna de Retorno (TIR) y Valor Actual Neto (VAN)

La TIR se define como aquella tasa efectiva anual de retorno (tasa de descuento) con la que el VAN de todos los flujos de efectivo del proyecto es igual cero. (Enciclopedia Financiera) Se entiende entonces, que una TIR más alta siempre es preferida. Para el presente análisis, se procedió a utilizar la fórmula “=(TIR)” de Microsoft Excel 2010®, que calculó una TIR de 13.54%.

El VAN no es más que la sumatoria de todos los flujos futuros de un proyecto, traídos a valor presente a una misma tasa de descuento. Cuando la tasa de descuento utilizada es la TIR, como se explicó anteriormente el VAN=0. (Enciclopedia Financiera)

Como se aprecia en la fórmula

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + TASA)^t} - I \quad (6.3)$$

De donde:

F_t : Flujo de cada del periodo t

TASA: La tasa de descuento aplicada para calcular el valor presente

t: # del período

I: Inversión inicial

Utilizamos la fórmula 6.3 para calcular los diferentes valores de VAN para las tres TMAR que se han escogido para determinar la factibilidad del proyecto.

$$VAN_1 = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + 4.53\%)^t} + \$115,771.42 = \$48,705.93$$

$$VAN_2 = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + 10\%)^t} + \$115,771.42 = \$16,541.00$$

$$VAN_3 = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1 + 12.99\%)^t} + \$115,771.42 = \$2,384.40$$

6.7 Conclusiones del Análisis de Factibilidad

Una vez obtenidos los resultados, se procede a comparar las tasas mínimas atractivas de retorno (TMAR) calculadas y compararlas respecto a la TIR del proyecto de tal manera que si se cumple que: $TIR \geq TMAR$ el proyecto sea teóricamente factible.

Rendimiento Mercado		T.Retorno Inversionista		T.Retorno Teórica	
TMAR	4.53%	TMAR	10.00%	TMAR	12.99%
VAN	\$ 48,705.93	VAN	\$ 16,541.00	VAN	\$ 2,384.40
TIR	13.54%	TIR	13.54%	TIR	13.54%
TIR > TMAR		TIR > TMAR		TIR > TMAR	

Dado que para las tres TMAR utilizadas la hipótesis resulta ser cierta, el presente proyecto se lo puede considerar factible en base a todas las condiciones que en su desarrollo se han ido especificando. La TMAR menos riesgosa es la del rendimiento del mercado (riesgo base), y la TMAR teórica es la más riesgosa al estar más próxima a la TIR. Sin embargo cabe destacar que la TMAR de referencia más importante es la tasa deseada por los inversionistas (10%) que tiene un margen saludable respecto a la TIR, lo que permite que una variación en las proyecciones no afecte la factibilidad del proyecto.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Una vez terminados los estudios requeridos para esta tesis: estudio de mercado y análisis de factibilidad financiera, se pudo llegar a las siguientes conclusiones

- ✓ Se pudo identificar que los habitantes de la Prosperina están aún en la búsqueda de servicios de salud que consideren más eficientes, que sean capaces de cubrir todas sus necesidades y sobre todo que aumenten su grado de satisfacción. Esto es favorable para el presente

proyecto dado que sirve de soporte para la selección tanto de la zona como de la posible inversión.

- ✓ Desde una perspectiva de factibilidad, se pudo determinar que el proyecto si resulta atractivo para los posibles inversionistas considerando un flujo de caja proyectado en un horizonte de cinco años plazo, en el que se ha puesto como condición un escenario de demanda moderadamente creciente. Se determinó que la tasa interna de retorno del proyecto (TIR) era mayor que las tres tasas mínimas atractivas de retorno (TMAR) que se consideraron para poder hacer una comparación entre el retorno deseado y esperado.
- ✓ La Prosperina es una ubicación que actualmente no cuenta con una oferta de servicios de salud adecuada. Dado esto, existen numerosas razones para que una clínica o centro de salud interesado en esta zona de Guayaquil tenga una buena acogida, principalmente porque los actuales servicios son deficientes y escasos.
- ✓ La Clínica Fundación EVA ha sabido manejar sus operaciones de manera adecuada, permitiéndole ofrecer diferentes servicios de salud a bajo costo y a su vez tener una utilidad atractiva. Actualmente cuenta con el know-how necesario para poder abrir una sucursal en alguna zona similar a la de Flor de Bastión, en la que se pueda aprovechar la experiencia de los últimos años y así poder incrementar el alcance de sus servicios a personas de escasos recursos.

- ✓ La inversión calculada para la apertura de la nueva sucursal es de aproximadamente \$116,000. Este valor incluye todos los gastos necesarios para la adquisición de maquinarias y equipos en general que permitan ofrecer los servicios que se han identificado como críticos y necesarios a partir de la información de las encuestas.
- ✓ La mayoría de los habitantes de la Prosperina no conocen la Clínica Fundación EVA, sin embargo si están interesados en la posible apertura de una sucursal de la misma en donde habitan. Dado esto es necesario realizar las estrategias recomendadas en el capítulo de “Marketing Mix” de tal manera que desde un principio se logre un posicionamiento, fidelidad y reconocimiento deseado.
- ✓ Los habitantes de la Prosperina en su mayoría desean tener acceso a servicios de salud de calidad, en donde principalmente puedan tener un servicio de Emergencias las 24hrs. De la misma forma tener a su disposición diferentes especialidades o consultas de Ginecología, Pediatría, Medicina General entre otros.

7.2 Recomendaciones

Los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación no pueden considerarse netamente vinculantes. Es decir, aunque haya sido posible concluir la factibilidad del proyecto hay que tomar en cuenta los siguientes detalles:

- ✓ Se ha considerado que el resultado de las encuestas representan, con un margen de seguridad del 95%, la situación real de la demanda de servicios de salud de los habitantes de la Prosperina.
- ✓ A lo largo del desarrollo del estudio y análisis se han propuesto varias condiciones, que podrían en cualquier momento variar, cambiar o eliminarse.
- ✓ Las proyecciones de flujo de caja se han realizado considerando un escenario neutral, en el que no se han considerado mayores o menores tasas de demanda o inflación. De la misma forma no se han realizado nuevas re-inversiones para poder incrementar la oferta de servicios.

Dado esto se recomienda principalmente, que los inversionistas utilicen la presente investigación, como una pauta preliminar para considerar la factibilidad de su inversión. Debe buscarse asesoría profesional, en la que se puedan realizar estudios más a profundidad en los que se consideren

diferentes escenarios que en el presente trabajo se han omitido. Es importante también definir específicamente la fecha tentativa de inicio de operación, de manera que el análisis financiero este actualizado, y cuya simulación futura sea más exacta al tener datos nuevos y actualizados.

Referencias

- 20 minutos. (2013). *Listas Beta*. Recuperado el 15 de Julio de 2013, de <http://listas.20minutos.es/lista/mejor-ciudad-para-vivir-en-america-latina-337166/>
- *El Comercio*. (7 de Mayo de 2012). Recuperado el 23 de Junio de 2013, de http://www.elcomercio.com.ec/negocios/pobreza-drama-sigue_0_695330548.html
- *El Ecuador - Demografía - Población - Trabajo*. (24 de Marzo de 2013). Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://ecuador-poblacion.blogspot.com/2013/03/guayaquil-la-ciudad-con-mayor-desempleo.html>
- Alcaldía de Guayaquil. (30 de Enero de 2013). *Noticias de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil*. Recuperado el 14 de Junio de 2013, de http://noticias.guayaquil.gob.ec/2013/01/municipio-de-guayaquil-cumple-metas-en_30.html
- AméricaEconomía.com. (08 de Enero de 2011). Ecuador declarará estado de emergencia en la salud pública.
- Arce, G. (16 de Marzo de 2012). *PP El Verdadero*. Recuperado el 20 de Junio de 2013, de <http://www.ipv6.ppelverdadero.com.ec/salud/item/en-la-prosperina-exigen-mas-atencion-municipal.html>
- Banco Central del Ecuador. (2013). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el Agosto de 2013, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva
- Borden, N. (1950). *The Concept of Marketing Mix*.
- CFN. (2013). *CFN*. Recuperado el Agosto de 2013, de http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=135&Itemid=407
- CNE. (2012). *AGROECUADOR*. Recuperado el 27 de Mayo de 2013, de http://www.agroecuador.com/HTML/infocamara/2012/15102012/TABLA_CIRCUNSCRIPCIONES_GUAYAS.pdf

- CONELEC. (2011). *Consejo Nacional de Electricidad*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://www.conelec.gob.ec/contenido.php?cd=1102&l=1>
- Diario El Universo. (17 de Septiembre de 2012). *Tu Seguridad*. Recuperado el 20 de Junio de 2013, de <http://www.tuseguridad.ec/2012/falta-de-upc-impide-instalar-las-alarmas-en-la-prosperina/>
- Diario HOY. (11 de Marzo de 2011). *HOY.com.ec*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/prosperina-y-9-de-octubre-zonas-de-delitos-juveniles-463412.html
- El Comercio. (2013). *El Comercio*. Recuperado el 15 de Julio de 2013, de http://www.elcomercio.com/negocios/Guayaquil-ciudad-mayor-pobreza-INEC_0_956304519.html
- El Comercio. (15 de Julio de 2013). *El Comercio*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de http://www.elcomercio.com/pais/Ecuador-clima-Guayaquil-Costa-verano_0_956304404.html
- El Comercio. (15 de Julio de 2013). *El Comercio*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de http://www.elcomercio.com/negocios/Guayaquil-ciudad-mayor-pobreza-INEC_0_956304519.html
- El Universo. (1 de Octubre de 2011). *Diario El Universo*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://unvrso.ec/00028U4>
- El Universo. (12 de Julio de 2011). *Diario El Universo*. Obtenido de <http://unvrso.ec/0001S5O>
- El Universo. (12 de Julio de 2011). Salud, un derecho que en Guayaquil no llega a todos los ciudadanos. *El Universo*.
- El Universo. (14 de Marzo de 2012). *Diario El Universo*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://unvrso.ec/00033KG>
- El Universo. (12 de Julio de 2012). *El Universo*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://unvrso.ec/0003PAH>
- El Universo. (15 de Abril de 2013). *Diario El Universo*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://unvrso.ec/000541Q>

- Enciclopedia Financiera. (s.f.). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2013, de <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>
- Enciclopedia Financiera. (s.f.). *Enciclopedia Financiera*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2013, de <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/valor-presente-neto.htm>
- Friesner, T. (s.f.). Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://www.marketingteacher.com/swot/history-of-swot.html>
- Garcés, C. C. (3 de Marzo de 2010). *Diario HOY*. Recuperado el 21 de Junio de 2013, de www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/salud-en-guayaquil-otro-fracaso-de-la-revolucion-395574.html
- HERRERA GALÁRRAGA, M. (2013). *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Recuperado el 28 de Mayo de 2013, de Pontificia Universidad Católica del Ecuador: http://www.puce.edu.ec/sitios/investigacion/ponencias-simposio/pdf/PON-Herrera_Galarraga_Marco_Ecuador_equidadensalud.pdf
- Hidalgo, Á. (26 de Mayo de 2013). "Invasiones", constante histórica de Guayaquil. *El Telégrafo*, pág. 16.
- Holguín, J. C. (17 de Julio de 2012). *Omar Serrano Cueva*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://omarserranocueva.com/noticias/guayaquil-la-ciudad-con-mayor-desempleo>
- ICM-ESPOL. (17 de FEBRERO de 2011). *DSPACE*. Obtenido de http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/14779/42/2_SECTORES%20MUNICIPALES.docx
- IESS. (2013). *IESS*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de http://www.iesgob.ec/es/estadisticas/-/document_library_display/zlm8/view/87707

- INEC. (2011). Recuperado el Junio de 2013, de http://www.inec.gob.ec/cpv/descargables/fasciculos_provinciales/guayas.pdf
- INEC. (2011). *Estadísticas Centros de Salud*. Quito.
- INEC. (2011). *Inec*. Recuperado el 27 de Mayo de 2013, de Inec: http://www.inec.gob.ec/cpv/?TB_iframe=true&height=450&width=800'%20rel=slbox
- INEC. (2011). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 21 de Junio de 2013, de www.inec.gob.ec
- M. I. Municipalidad de Guayaquil. (s.f.). *División | M. I. Municipalidad de Guayaquil*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://www.guayaquil.gov.ec/guayaquil/la-ciudad/division>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*.
- Software Software Medico Galeno 2.0. (2013). *Fundación Clínica EVA - Estadísticas 2013*. Guayaquil.
- Ministerio de Salud Publica del Ecuador. (2012). *MAIS - MODELO DE ATENCIÓN INTEGRAL DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD*. Recuperado el 14 de Junio de 2013, de http://construyamossalud.grupofaro.org/sites/default/files/documentos/Manual_Modelo_Atencion_Integral_Salud_Ecuador_2012%20Logrado%20ver%20amarillo.pdf
- REUTERS. (2013). *El Universo*. Recuperado el Agosto de 2013, de <http://www.eluniverso.com/2013/01/05/1/1356/ecuador-cierra-2012-inflacion-416-debajo-meta.html>
- Ruíz, P. S. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseños y Técnicas*. Bogotá, Colombia: Continente.
- Ruíz, P. S. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseños y Técnicas*. Bogotá: Continente.
- Sampieri, D. R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

- SNI. (2011). *SISTEMA NACIONAL DE INFORMACIÓN*. Recuperado el 15 de Julio de 2013, de <http://app.sni.gob.ec/sni>
- Tomalá Robles, J. E. (2002). *Repositorio de la Escuela Superior Politécnica del Litoral*. Recuperado el 21 de Junio de 2013, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/5777>
- Visita Ecuador. (2013). *Visita Ecuador*. Recuperado el 15 de Julio de 2013, de <http://www.visitaecuador.com/ve/mostrarRegistro.php?idRegistro=361&informacion=3>
- Vitutor. (2010). *VITUTOR*. Recuperado el 08 de Agosto de 2013, de <http://www.vitutor.com/estadistica/bi/correlacion.html>
- VITUTOR. (2013). *VITUTOR*. Recuperado el 8 de Agosto de 2013, de <http://www.vitutor.com/estadistica/bi/correlacion.html>
- Walpole, R. E. (2007). *Probabilidad y estadística para ingeniería y ciencias*. Mexico: Pearson Education.
- Wikipedia. (2013). *Wikipedia*. Recuperado el 15 de Julio de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Guayas
- Wikipedia. (2013). *Wikipedia*. Recuperado el 15 de Julio de 2013, de http://es.wikipedia.org/wiki/Sectores_de_Guayaquil
- Wikipedia. (2013). *Wikipedia*. Recuperado el 23 de Junio de 2013, de <http://es.wikipedia.org/wiki/Guayaquil>

ANEXOS

<i>ANEXO I</i>	<i>i</i>
<i>ANEXO II</i>	<i>iii</i>
<i>ANEXO III</i>	<i>v</i>
<i>ANEXO IV</i>	<i>vii</i>
<i>ANEXO V</i>	<i>ix</i>

ANEXO I

Dra. Gina Villacís Mazza

Creadora y Directora de la Clínica Fundación EVA

- **¿Qué motivos tuvo para crear esta Fundación?**

Siempre fue un objetivo en mi vida crear mi propia organización, en este caso una base para ofrecer un servicio de salud de calidad a las personas más necesitadas que a veces por falta de dinero no tienen acceso a un establecimiento donde puedan encontrar calidad en todos los servicios.

- **¿Por qué eligió la zona de Flor de Bastión como sector piloto?**

Elegí la zona de Flor de Bastión, porque me di cuenta de que en esta zona no había un centro de salud digno para la gente del alrededor.

- **¿Qué tipo de problemas ha pasado durante el funcionamiento de la Fundación?**

Un gran problema que siempre he tenido es la seguridad, este sector es muy peligroso por la noche es por eso que he invertido mucho en seguridad.

- **¿Cree que el funcionamiento de esta Fundación ha contribuido a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la zona?**

Sí, lo creo, porque Fundación Eva ha hecho todos los esfuerzos posibles para dar un servicio de salud de calidad con profesionales médicos preparados en dar una excelente atención al paciente. También ofrecemos un excelente establecimiento.

- **¿De dónde provienen los fondos invertidos para el funcionamiento del establecimiento?**

Todo el dinero invertido en esta Fundación ha sido mi esfuerzo, he trabajado muchas horas para hacer este trabajo.

- **¿Cómo obtiene el apoyo de los otros benefactores de la Fundación?**

Gracias a Dios que no fue difícil porque los médicos eran compañeros de colegio y todos sabían de mi trabajo.

- **¿Ha considerar la opción de crear un nuevo sub-centro en otra zona?**

Sí, por supuesto, de hecho estoy estudiando posibles sectores para la creación de un nuevo sub-centro de la Fundación Eva.

- **¿Cree que esto podría afectar el funcionamiento que ofrece este centro actualmente?**

No, no creo que pueda afectar al establecimiento existente, tal vez podría ayudar a conocer el nombre de la Fundación y crear más demanda.

- **¿Se arrepentiría de algo en el proceso de creación de esta Fundación?**

No, estoy muy contenta con lo que he logrado, el sentimiento de ayudar a las personas necesitadas es indescriptible y quiero hacer esto el resto de mi vida.

ANEXO II

Nombre: Mercedes Chillán

Edad: 54 años

Dirección: Prosperina Cooperativa 12 de octubre mz. 34 Villa 5

- **¿Desde hace cuánto tiempo usted habita en este sector?**

Hace 33 años

- **¿Qué tanto han cambiado las cosas desde ese entonces hasta ahora?**

Han cambiado muchísimas cosas. Cuando llegué era una invasión y estaba todo con tierra monte y era difícil el acceso. Ahora ya está asfaltado tenemos

servicios de agua, luz, teléfono, ciertas compañías de internet, el recolector de basura pasa por cada calle, actualmente están terminando el sistema de alcantarillado para aguas servidas. Hay dispensarios médicos, parques y una casa hogar donde viven unas monjitas que dan servicio comunitario

- **¿Se siente satisfecha con los cambios realizados?**

No totalmente es verdad que los cambios son muchos pero no son de calidad

- **¿Considera usted que los servicios ofrecidos por los centros de salud de la zona son satisfactorios?**

No los dispensarios médicos por ser gratuitos tienen sus deficiencias. Ya suelen mandar practicantes, o si toman exámenes médicos se demoran una semana o más en traer el resultado, a veces las señoras de recepción son amargadas. Además los dispensarios solo atienden hasta las 4 máximo.

- **¿Qué mejoraría o cambiaría en los centros de salud de la zona?**

Que haya una mayor variedad de medicinas gratuitas y no solo las básicas, que los médicos sean más experimentados, que haya más especializaciones y no solo la de medicina general, pediatría, odontología y ginecología, si se hacen exámenes médicos q lleguen más rápido. Porque si no las personas se pueden hasta morir esperando unos resultados

- **¿En qué épocas del año considera usted que hay mayor demanda por servicios de salud en la zona?**

Cuando hay cambios de climas y estaciones, también en invierno por los mosquitos

- **¿Qué servicios médicos cree usted que son los de mayor demanda en la zona?**

Los que ya les mencione: pediatría, medicina general, odontología y ginecología

- **¿Qué características debe tener un centro asistencial de salud para que, a su criterio, se considera de calidad?**

Para que sea de calidad debe tener buenos médicos con una mucha experiencia y no aprendices, las herramientas para su trabajo deben estar completas, los exámenes deben estar listos inmediatamente máximo en horas no en días, el servicio al recibir a un paciente, y la disponibilidad de 24 horas, pero esto es muy difícil de ver en un centro de salud gratuito. Si llega a existir una clínica por aquí con esas características de seguro será cara.

ANEXO III

Nombre: Juan Pablo Castro

Edad: 22 años

Dirección: Prosperina Coop 4 de diciembre Villa 10

- **¿Desde hace cuánto tiempo usted habita en este sector?**

Yo vivo alrededor de 8 años en este sector

- **¿Qué tanto han cambiado las cosas desde ese entonces hasta ahora?**

Bueno, el sector ha ido cambiando poco a poco, entre los vecinos hemos aportado con nuestro granito de arena para mejorar nuestro barrio

- **¿Se siente satisfecha con los cambios realizados?**

Sí, pero creo que podría mejorar mucho más

- **¿Considera usted que los servicios ofrecidos por los centros de salud de la zona son satisfactorios?**

Los centros de salud que hay por aquí dan atención mala, no hay doctores todos los días, no hay medicamentos, y a uno lo tratan como lo peor a veces.

- **¿Qué mejoraría o cambiaría en los centros de salud de la zona?**

Yo creo que deben poner personas mejor capacitadas y preparadas ya que de ellos depende nuestra integridad y vida, también personas que disfruten ayudar a las personas y no lo hagan por un sueldo

- **¿En qué épocas del año considera usted que hay mayor demanda por servicios de salud en la zona?**

En la época de invierno, debido a que salen los mosquitos y bichos

- **¿Qué servicios médicos cree usted que son los de mayor demanda en la zona?**

Medicina general, laboratorios y pediatría.

- **¿Qué características debe tener un centro asistencial de salud para que, a su criterio, se considere de calidad?**

Primero doctores de excelencia en cada rama que ofrezca el centro, buenos laboratorios y una farmacia surtida donde uno pueda encontrar su receta a bajo costo.

ANEXO IV

Nombre: Verónica Gutiérrez

Edad: 33 años

Dirección: Prosperina Coop 29 de abril Villa 3

- **¿Desde hace cuánto tiempo usted habita en este sector?**

Desde hace más de 15 años que vivo en este sector

- **¿Qué tanto han cambiado las cosas desde ese entonces hasta ahora?**

El sector se ha puesto más peligroso y las calles ahora están dañadas por lo del alcantarillado.

- **¿Se siente satisfecha con los cambios realizados?**

La verdad no, quisiera un sector tranquilo, en paz donde los niños tengan donde jugar sin lastimarse, sin que haya tanto ladrón.

- **¿Considera usted que los servicios ofrecidos por los centros de salud de la zona son satisfactorios?**

En esos centros de salud casi no hay nada, uno va por un turno y se lo dan para después de 2 o 3 semanas, no hay medicina y en esos laboratorios todo está en mal estado.

- **¿Qué mejoraría o cambiaría en los centros de salud de la zona?**

Que tenga una infraestructura adecuada y amplia, para que todos los habitantes del sector puedan ir, que mejoren su servicio y trato al cliente, y que los doctores sean buenos y que vengan aportar y ayudar.

- **¿En qué épocas del año considera usted que hay mayor demanda por servicios de salud en la zona?**

En la época del invierno, por el dengue y otras enfermedades que dan en ese tiempo.

- **¿Qué servicios médicos cree usted que son los de mayor demanda en la zona?**

Medicina general y pediatría

- **¿Qué características debe tener un centro asistencial de salud para que, a su criterio, se considera de calidad?**

Buenos doctores, tecnología, y ganas de ayudar a las personas sin recibir nada a cambio, buenos laboratorios y una farmacia surtida donde uno pueda encontrar su receta a bajo costo.

ANEXO V

Nombre: Rvdo. Pablo Pilco

Edad: 30 años

Dirección: Parroquia San Juan Diego

- **¿Desde hace cuánto tiempo usted está en este sector?**

Pues fui enviado a esta comunidad aproximadamente hace

- **¿En ese tiempo que cambios ha evidenciado?**

Pues en cuestión de obras es indudable el avance, sobre todo con respecto a energía eléctrica y agua potable. Sin embargo ha aumentado también el índice delincencial como consecuencia de la crisis de valores que vive la sociedad.

- **¿Considera que los moradores del sector han mejorado en algo su nivel de vida?**

Pues existen personas que por su esfuerzo y dedicación han mejorado su economía, sin embargo todavía se encuentran personas que necesitan de la generosidad de los demás para subsistir.

- **¿Qué servicios considera que siguen siendo insuficientes en este barrio?**

Constantemente escucho a los feligreses quejarse por la insuficiencia de los centros de salud, por la poca cobertura del servicio de transporte público, pero mayoritariamente las personas se sienten abandonadas en lo referente a seguridad.

- **¿Qué opinión tiene usted del servicio que ofrecen los centros de la salud de la zona?**

Prefiero pensar que los funcionarios y doctores dan todo de sí para atender de mejor forma a los usuarios, sin embargo en ocasiones se ven atados por la poca infraestructura que poseen.

- **¿En qué época del año se requiere más de los servicios médicos?**

Últimamente las personas se enferman en cualquier temporada, pero especialmente en la época invernal por las enfermedades propias del período.

- **¿Qué factores considera indispensable para llegar a los moradores de este sector por medio de un nuevo centro médico?**

Debido al nivel socioeconómico de la zona el precio siempre va a ser un factor determinante, la infraestructura con la que cuente, abastecimiento en la farmacia y también un buen trato.