



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA
II PROMOCIÓN

PROYECTO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN
CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL UBICADO AL NORTE
DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL



TUTORA
ING. MA. ELIZABETH ARTEAGA

AUTORES:

DRA. MARTHA VALENCIA DE PROAÑO
ING. JORGE VELASCO SALAZAR

AGOSTO DEL 2007
GUAYAQUIL-ECUADOR

DEDICATORIA

A mi familia: Mi esposa y mis hijos, por su apoyo incondicional y comprensión durante la maestría y elaboración de este proyecto.

JORGE

DEDICATORIA

A mi familia: Igor, Andrés, Romina y Adelina, mi madre, quienes me apoyaron y estimularon constantemente y de formas distintas durante la maestría y elaboración de este proyecto.

MARTHA

AGRADECIMIENTO

A mi hermana Ing. Jacqueline Proaño M., que con su experiencia, capacidad y afecto cambió mi visión del proyecto hacia una prometedora realidad.

A nuestra tutora Ing. Ma. Elizabeth Arteaga, por su excelente asesoría, paciencia y entusiasmo en la dirección de nuestro proyecto.

Al profesor Ing. Eliécer Campos, por su amistad, capacidad e inteligencia para transmitir sus conocimientos en el campo de las finanzas.

Al profesor Econ. Alex Cevallos, por su alto nivel de exigencia orientada hacia la perfección del proyecto.

A Diana, Silvia y Maribel, por su constante ayuda logística.

Dra. Martha Valencia

AGRADECIMIENTO

Al Ing. Jorge Jara A., por su valiosa asesoría en la parte contable del proyecto.

A nuestra tutora Ing. Ma. Elizabeth Arteaga, por su excelente asesoría, paciencia y entusiasmo en la dirección de nuestro proyecto.

Al profesor Ing. Eliécer Campos, por su amistad, capacidad e inteligencia para transmitir sus conocimientos en el campo de las finanzas.

Al profesor Econ. Alex Cevallos, por su alto nivel de exigencia orientada hacia la perfección del proyecto.

A Diana y Silvia por su constante ayuda logística.

Ing. Jorge Velasco S.

FRASE CELEBRE

“Seis cualidades esenciales son la clave del éxito: sinceridad, integridad personal, humildad, cortesía, sabiduría y caridad”.

Dr. William Claire Menninger (1899-1966), Psiquiatra.

MAESTRIA EN GERENCIA HOSPITALARIA
II PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los dieciséis días del mes de noviembre de 2007, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL UBICADO AL NORTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL** la Srta. **MARTHA CECILIA VALENCIA CORONEL** obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final	Responsable

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Alexandra Portalanza, Alex Cevallos y Elizabeth Arteaga quienes firman a continuación:


ALEXANDRA PORTALANZA CH.


ALEX CEVALLOS B.


ELIZABETH ARTEAGA G.
TUTORA

Daniela A.

MAESTRIA EN GERENCIA HOSPITALARIA
II PROMOCIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO

En la ciudad de Guayaquil, a los dieciséis días del mes de noviembre de 2007, en el Aula A1 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL UBICADO AL NORTE DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL** el Sr. **JORGE ELIECER VELASCO SALAZAR** obteniendo la siguiente calificación:

Nombres	Nota promedio sustentación	Nota promedio documento escrito	Calificación Final	Responsable

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: Alexandra Portalanza, Alex Cevallos y Elizabeth Arteaga quienes firman a continuación:


ALEXANDRA PORTALANZA CH.


ALEX CEVALLOS B.


ELIZABETH ARTEAGA G.
TUTORA

Daniela A.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA
II PROMOCIÓN

PROYECTO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN
CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL UBICADO AL NORTE
DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL



TUTORA
ING. MA. ELIZABETH ARTEAGA

AUTORES:

DRA. MARTHA VALENCIA DE PROAÑO
ING. JORGE VELASCO SALAZAR

AGOSTO DEL 2007
GUAYAQUIL-ECUADOR

ÍNDICE

CONTENIDO

RESUMEN EJECUTIVO

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

- 1.1 Diagnóstico de la estructura actual del sector
- 1.2 Tendencias Culturales
- 1.3 Análisis de las fuerzas competitivas del CE.PE.IN
 - 1.3.1 Barreras de entrada
 - 1.3.2 Barreras de salida
 - 1.3.3 Poder negociador de proveedores
 - 1.3.4 Poder negociador de clientes

2. ANÁLISIS DE MERCADO

- 2.1 Generalidades
- 2.2 Factores de Consumo: Sociales, Económicos, Políticos y Tecnológicos
- 2.3 Tamaño del mercado global
- 2.4 Fracción del mercado y proyección de volumen de ventas
 - 2.4.1 Fracción del mercado
 - 2.4.2 Proyección del volumen de ventas
- 2.5 Descripción del producto o servicio
- 2.6 Descripción de clientes
- 2.7 Descripción de la competencia
- 2.8 Análisis FODA
 - 2.8.1 Fortalezas
 - 2.8.2 Oportunidades
 - 2.8.3 Debilidades
 - 2.8.4 Amenazas
- 2.9 Plan de Mercadeo
 - 2.9.1 Estrategia de Ventas
 - 2.9.2 Estrategia de Precio
 - 2.9.3 Estrategia Promocional
 - 2.9.4 Tácticas de Ventas
 - 2.9.5 Política de servicios
 - 2.9.6 Estrategia de compras

3. ANÁLISIS TÉCNICO

- 3.1 Descripción
- 3.2 Desarrollo de los Servicios
- 3.3 Equipamiento, Mobiliario e Insumos
 - 3.3.1 Mobiliario y Equipamiento Administrativo
 - 3.3.2 Equipamiento Médico
 - 3.3.3 Insumos de Oficina
 - 3.3.4 Insumos Médicos

4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

- 4.1 Equipo Empresarial
- 4.2 Participación en la Gestión Empresarial
- 4.3 Funciones de Ejecutivos
- 4.4 Organización - Organigrama
- 4.5 Políticas Organizacionales
- 4.6 Perfiles de Colaboradores
- 4.7 Apoyo Organizacional
- 4.8 Políticas de Personal

5. ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL, AMBIENTAL

- 5.1 Análisis legal
 - 5.1.1 Tipo de Sociedad
 - 5.1.2 Capital
 - 5.1.3 Constitución de la empresa
- 5.2 Análisis Social
- 5.3 Análisis Ambiental

6. ANÁLISIS ECONÓMICO

- 6.1 Presupuesto activos fijos
- 6.2 Presupuesto de ingresos
- 6.3 Presupuesto de nómina
- 6.4 Depreciación
- 6.5 Proyección de gastos de operación
- 6.6 Análisis de costos
- 6.7 Financiamiento del proyecto

7. ANÁLISIS FINANCIERO

- 7.1 Flujo de Caja
- 7.2 Pérdidas y Ganancias
- 7.3 Balance General
- 7.4 Análisis de la demanda estimada, VAN y TIR

8. ANÁLISIS DE RIESGO

- 8.1 Riesgo de Mercado
- 8.2 Riesgo Técnico
- 8.3 Riesgo Económico
- 8.4 Riesgo Financiero

9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

- 10.1 Análisis de escenarios con financiamiento
 - 10.1.1 Escenario Normal
 - 10.1.2 Escenario Pesimista
 - 10.1.3 Escenario Optimista
- 10.2 Análisis de escenarios sin financiamiento
 - 10.2.1 Escenario Normal
 - 10.2.2 Escenario Pesimista
 - 10.2.3 Escenario Optimista

11. CUADROS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

- 11.1 Presupuesto de activos fijos # 1
- 11.2 Depreciación # 2
- 11.3 Presupuesto de sueldos del personal # 3
- 11.4 Gastos y costos generales # 4
- 11.5 Proyección de ventas mensuales # 5
- 11.6 Proyección de ventas trimestrales # 6
- 11.7 Matriz de financiamiento # 7
- 11.8 Flujo de caja con financiamiento # 8
- 11.9 Balance general inicial y proyectado # 9
- 11.10 Estado de pérdidas y ganancias # 10
- 11.11 Evaluación del Escenario normal # 11
- 11.12 Evaluación del Escenario pesimista # 12
- 11.13 Evaluación del Escenario ideal # 13
- 11.14 Análisis comparativo de los escenarios del flujo de caja del inversionista/ Costo de Capital con financiamiento # 14
- 11.15 Análisis comparativo de los escenarios del flujo de caja del inversionista/ Costo de Oportunidad con financiamiento # 15
- 11.16 Comparación de los tres escenarios en cuanto al cumplimiento de la demanda estimada, VAN y TIR # 16
- 11.17 Punto de equilibrio con financiamiento # 17
- 11.18 Flujo de caja sin financiamiento # 18
- 11.19 Balance general inicial y proyectado sin financiamiento # 19
- 11.20 Estado de pérdidas y ganancias sin financiamiento # 20

- 11.21 Evaluación del Escenario normal sin financiamiento #21
- 11.22 Evaluación del Escenario pesimista sin financiamiento # 22
- 11.23 Evaluación del Escenario ideal sin financiamiento #23
- 11.24 Análisis comparativo de los escenarios del flujo de caja del inversionista/ Costo de Capital sin financiamiento #24
- 11.25 Análisis comparativo de los escenarios del flujo de caja del inversionista/ Costo de Oportunidad sin financiamiento #25
- 11.26 Comparación de los tres escenarios sin financiamiento en cuanto al cumplimiento de la demanda estimada, VAN y TIR #26
- 11.27 Análisis de costos y punto de equilibrio sin financiamiento #27
- 11.28 Análisis y determinación del costo de oportunidad del inversionista, costo neto de la deuda, y costo promedio ponderado de capital #28

12. ANEXOS

ANEXO A.

- A. Tabla #1 Registro de Establecimientos de Salud JPSG
- A. Tabla #2 Tasa de mortalidad infantil
- A. Tabla #3 Grupo por edades en Ecuador
- A. Tabla #4 Población parroquias del Guayas

ANEXO B.

- B.1 Encuesta de Investigación de mercado
- B.2 Gráficos de la Investigación de mercado
- B.3 Gráficos de la competencia

ANEXO C.

- C.1 Logotipo de CE.PE.IN
- C2 Uniformes del personal

ANEXO D

- D.1 Plano de distribución de áreas de CEPEIN

13. BIBLIOGRAFÍA

RESUMEN EJECUTIVO

Centro Pediátrico Integral (CEPEIN)

CE.PE.IN es un centro de atención médica para niños y adolescentes que se ubicará en la ciudadela Alborada para dar cobertura médica a la población de clase media y media baja que habita en la parroquia Tarqui.

Está compuesto por tres unidades de negocios:

- a.- Consultas
- b.- Apoyo diagnóstico
- c. Venta de fármacos, bazar y perfumería (farmacia).

El Centro Pediátrico Integral atenderá a recién nacidos, lactantes, pre-escolares, escolares y adolescentes, ofreciéndoles atención preventiva, diagnóstica y curativa. Mediante la consulta externa, área de apoyo diagnóstico (exámenes) y la farmacia que dará cobertura a clientes internos y externos. Con un horario flexible y cómodo de 12 horas ininterrumpidas de lunes a sábados y los domingos atendiendo solo las consultas de emergencia.

Como principal competencia tenemos a los dos hospitales pediátricos de la ciudad, el Hospital Francisco De Ycaza B y Roberto Gilbert E., este último ubicado en el sector norte, además de los centros médicos, clínicas y policlínicos pertenecientes al sector privado. Por tanto CE.PE.IN se convierte en una alternativa entre los servicios de salud pública que dan baja cobertura a este sector norte y la empresa privada cuyas tarifas son elevadas e inaccesibles al bolsillo de la clase media y media baja que son nuestros clientes.

Creemos que los cambios en el mercado estarán dados por el crecimiento poblacional infante-juvenil, por los factores macroeconómicos del país, porque aspiramos aumentar las ventas, lo cual creemos posible debido a la necesidad y demanda de los servicios de salud en la zona norte de la ciudad y al valor de la consulta y servicios ofertados en CE.PE.IN que están por debajo del 25% del mercado.

Para la publicidad hemos diseñado una campaña publicitaria previa o pre-operacional, la misma que se mantendrá en forma mensual mediante anuncios en la prensa escrita y radial. A través de entrega de hojas volantes, trípticos y visitas a empresas e instituciones educativas, a fin de lograr un adecuado posicionamiento en el medio, difundir nuestros servicios y valores, asegurando de esta forma el éxito deseado.

En este proyecto han trabajado sus socios: Ing. Jorge Velasco Salazar y la Dra. Martha Valencia Coronel, quienes se encargarán de la gerencia general y administrativa respectivamente. Esta empresa estará constituida legalmente mediante la figura legal de compañía anónima, cuyos miembros tendrán una participación accionaria del 50% cada uno.

Para la puesta en marcha del negocio de atención de salud Infante-Juvenil, se necesita un capital de \$200.000, distribuidos en el 50% de aportación de los socios y el otro 50% de un préstamo financiero, que será solicitado a la Corporación Financiera Nacional. De los cuales utilizaremos el valor de \$ 85.820 para la inversión inicial.

En nuestras premisas de ventas hemos considerado atender al 6% de la población meta durante el primer año de actividades, lo cual significa ventas por el monto de \$384.238,80, considerando que a nuestro mercado meta le corresponde a 275.710 niños, niñas y adolescentes de la parroquia con mas densidad poblacional, la parroquia Tarqui.

La empresa CE.PE.IN ha sido proyectada y evaluada para un periodo de tres años, con un crecimiento anual del 6% para el primer año, para el segundo año del 8% y del tercer año del 10%. Porcentajes que consideramos conservadores tomando en cuenta la situación económica del país y pensando especialmente en el presupuesto de nuestros clientes de la clase media y media baja que habitan en la parroquia Tarqui. Al mismo tiempo considerando que en estos porcentajes podemos obtener rentabilidad para nuestra empresa de servicios de salud Infante-Juvenil.

De nuestro mercado global hemos decidido participar del 6% durante el año 1 y pretendemos aumentar nuestras ventas basándonos en la tasa de nacimiento anual, así como también en la difusión de nuestros servicios

Además se ha considerado un incremento del 5% para el segundo año y del 6% para el tercer año para todos los gastos generales e incrementos de sueldos

El TIR (tasa de retorno de la inversión) es del 43,03% y el VAN (valor actual neto) es de \$20.922.

De acuerdo al Grado de Apalancamiento Operativo (GAO) tenemos en el escenario normal por cada dólar de endeudamiento el proyecto puede responder con 2,71.

El punto de equilibrio en pacientes será de 16.405 y en ventas será de \$245.171,92 estos datos señalados nos indican que el negocio es viable.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO

1.1 Diagnóstico de la estructura actual del sector

La atención de salud de la provincia está atendida por varios sectores: El Estado, la Junta de Beneficencia, las Fuerzas Armadas, Navales, Aviación civil, Policía, Municipio y la Empresa Privada.

El Ministerio de Salud Pública, cubre la demanda de la población de menores recursos e indigentes, el mismo que presta servicios de mala calidad, por destinar bajo presupuesto para operaciones y mantenimiento.

La Junta de Beneficencia satisface una gran demanda mediante sus hospitales a donde acuden pacientes de medios y bajos recursos.

Los centros, clínicas y hospitales de las tres ramas de las fuerzas armadas atienden a sus miembros, familiares directos y últimamente han ofertado sus servicios al público.

El municipio creó el servicio de Más Salud, que se caracteriza por unidades rodantes que atienden a los barrios marginales de la ciudad.

El Municipio junto al estado promocionó un servicio de atención médica, dirigido a la clase de bajos recursos, cobrándoles un valor simbólico, que aparentaba tener éxito, pero que al momento está por paralizar sus actividades por insuficientes recursos para su funcionamiento.

La Empresa privada posee hospitales, clínicas, centros y puestos de salud distribuidos en toda la provincia, con una gama de precios y calidades. Pero existen extremos en cuanto a los precios, quedando la clase media sin mayor cobertura y tendiendo a la compra de servicios de salud prepagados, lo cual abre una oportunidad a los servicios del Centro Pediátrico Integral CE.PE.IN

En la zona norte de la ciudad de Guayaquil, según estudios estadísticos de la Jefatura Provincial de Salud del Guayas, concretamente en la parroquia Tarqui, están registrados 12 hospitales, 61 clínicas, 36 centros médicos, 79 dispensarios, 28 centros de salud, 24 Policlínicos, 4 puestos móviles, varios consultorios y 29 otros (puestos de salud) pertenecientes tanto al estado como a la empresa privada. **Anexo A Tabla # 1 Registro de establecimientos de salud .DPSG.**

1.2 Tendencias culturales

La zona norte de la ciudad está compuesta por un grupo poblacional heterogéneo, entre ellos profesionales, empleados públicos, privados, obreros y jornaleros. Creemos por tanto, que debemos suplir sus necesidades, respetando las características propias de estos grupos humanos y en algunos otros, sus creencias ancestrales en el ámbito de la salud.

La conducta de estos consumidores cada vez más inclinados a proteger y prevenir las enfermedades, los indicadores gubernamentales y económicos de la zona norte, se presentan como oportunidades para el establecimiento de negocios de atención de salud primaria.

1.3 Análisis de las fuerzas competitivas del Centro Pediátrico Integral

1.3.1 Barreras de entrada

Nuestra empresa de servicios de salud se diferencia por su atención continua, de horarios flexibles y servicios integrados. Los trámites de registros y permisos sanitarios, para el funcionamiento del centro pediátrico junto al capital de inversión inicial, constituyen nuestras barreras de ingreso, las mismas que consideramos son superables.

1.3.2 Barreras de salida

Creemos que la empresa de servicios de salud CE.PE.IN, no tiene barreras de salida, ya que si por alguna razón, no se pudiera continuar con el negocio, no será difícil salir de él, ya que siempre habrá niños y jóvenes que requieran atención de salud, médicos que estén equipando sus consultorios, laboratoristas que quieran incursionar en la empresa privada. A los centros médicos y clínicas pequeñas les va a interesar los equipos e insumos médicos, que se los podrá vender agrupados o en forma unitaria. Por otra parte, los registros y permisos de funcionamiento se ceden o anulan.

1.3.3 Poder de negociación de proveedores

Los proveedores de insumos y equipamiento son varios, permiten hacer compras a crédito y al contado, ofrecen variedad en marcas, calidad y precio. Al existir tanta competencia entre ellos, su poder de negociación se torna bajo. No así con los proveedores de fármacos especializados, ya que ellos por ser únicos poseen un poder de negociación alto, lo cual afectaría los costos de la unidad de negocio (farmacia) de nuestra empresa.

1.3.4 Poder negociador de clientes

Nuestros potenciales usuarios poseen alto poder de negociación, ya que son el centro del negocio de servicios de salud, ellos esperan recibir una atención de calidad a valores accesibles a su presupuesto. Estos clientes/pacientes pueden decidir, ir o no a nuestro centro, por tanto debemos implantar una propuesta de valor que los conduzca al Centro Pediátrico Integral y hemos pensado en dar calidad a bajo precio en horarios flexibles.

2. ANÁLISIS DE MERCADO

2.1 Generalidades

En la zona norte de la ciudad de Guayaquil, se realizó el estudio de mercado para determinar la factibilidad de la creación del Centro Pediátrico Integral.

La encuesta realizada a personas con hijos menores a 15 años, determinó que el 62% de los clientes potenciales prefieren la ciudadela Alborada para la ubicación del centro médico.

El sector norte de la ciudad que se ha convertido en un polo de desarrollo habitacional, bancario y de negocios en general, a donde acuden miles de personas diariamente.

Obtuvimos datos de información primaria entrevistando a directores y administradores de centros y clínicas que ofertan servicios de salud pediátrica, a fin de conocer formas de atención, flujo de pacientes, horarios y características generales de los centros y consultorios. Realizamos una encuesta a 147 personas (padres de familia), en los alrededores de Alborada, Saucos, Garzota, Samanes y dos centros comerciales del sector.

Anexo B1. Encuesta

Por otra parte, conseguimos información sobre el tamaño y características epidemiológicas de la población meta: población nacional, local, tasa de mortalidad infantil del sector 7, según cuadro estadístico de la Jefatura Provincial de Salud del Guayas e Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). **Anexo A Tabla #2 Mortalidad Infantil.**

El propósito del estudio de mercado mediante la encuesta, fue determinar las características, ubicación, y servicio que el mercado meta deseaba y necesitaba, especialmente conocer su capacidad de pago y aceptación a un plan de atención prepagada, cuya respuesta fue positiva en el 75%; el 76% de los encuestados manifestaron que pueden pagar por la consulta un valor entre \$7 y \$15 dólares. **Anexo B2 Gráficos Investigación de Mercado.**

2.2 Factores de consumo: sociales, económicos, políticos y tecnológicos.

La empresa de servicios de salud CEPEIN se verá afectada por los actuales problemas económicos, sociales, de confrontaciones e inestabilidad política y la realización de la futura Asamblea Constituyente. La incertidumbre, el desempleo, subempleo, los servicios básicos ineficientes, en otros casos ausentes en los asentamientos poblacionales de la parroquia Tarqui, junto la pobreza existente en algunas áreas de la zona norte, disminuirán la compra de nuestros servicios.

Otro grupo poblacional de esta misma parroquia, en cambio cuenta con recursos mayores, mismos que les permiten acudir incluso a servicios de salud fuera del país. Nos queda un grupo intermedio de clase media que puede con dificultad pagar una atención de salud privada.

2.3 Tamaño del mercado global

El mercado global del Centro Pediátrico Integral CEPEIN, está en la provincia del Guayas, que es la provincia más poblada del Ecuador con 49,7% del total de la población nacional. Está conformada por 14 parroquias urbanas, de las cuales, la de mayor densidad poblacional es la parroquia Tarquí.

Guayaquil, es la capital de la provincia del Guayas, la segunda ciudad en importancia del país, ubicada en la región costa. A la provincia del Guayas, le corresponde 3'682.742 habitantes a marzo del 2006, de esta población el 33% corresponde a 1'215.304 niños de 0 a 14 años. Anexo A tabla # 3 Población nacional

Los servicios de salud de niños y jóvenes es nuestro mercado, nuestra área de atención esta circunscrita a la parroquia Tarquí, que abarca el norte de la ciudad y cuya población total es de 835.486 habitantes, por tanto, extrapolando porcentajes nacionales, nuestro segmento de mercado real es el 33% de esa población, es decir 275.710 niños y adolescentes. **Anexo A. Tabla # 4 Población parroquia Tarquí.**

2.4 Fracción del mercado y proyección de volumen de ventas

2.4.1 Fracción del mercado

Nuestro mercado objetivo es de 275.710 pacientes pediátricos y adolescentes, que habitan la parroquia Tarquí; de los cuales nosotros deseamos participar, en una fracción equivalente al 6% durante el primer año ,8% durante el segundo año y 10% del mercado global para el tercer año de actividades

2.4.2 Proyección de volumen de ventas.

Para efectos de la proyección del volumen de ventas hemos tomado en cuenta: la tasa de nacimientos, el aumento poblacional en la zona norte por la regeneración urbana y planes habitacionales en marcha, migración rural, pequeñas y medianas empresas/negocios ubicadas en la zona y el posicionamiento que alcanzaremos en los próximos años.

Nuestro mercado potencial, es 275.710 niños y adolescentes que habitan en la parroquia Tarquí, de este grupo, daremos cobertura en las tres unidades de negocio de CE.PE.IN.

Aumentaremos la venta de los servicios de salud durante el segundo año en un porcentaje del 8%, sin variaciones de precios, adicionando un consultorio de subespecialidad y el área de internación del día, para el control del paciente por 12 horas. Para el año tres, aumentaremos las ventas en el 10%, habilitando otro consultorio de subespecialidad y se comprará aditamentos para el laboratorio de electro neurofisiología dentro de la unidad de apoyo diagnóstico.

A continuación presentamos tablas con: premisas de ventas y proyección de ventas mensuales y trimestrales.

TABLA # 1

**PREMIAS DE VENTAS
CE.PE.IN.**

	HORAS	HORARIO	VALOR DE LA CONSULTA	PACNT. POR DIA	PACNTS. MES 100%	PARTICIPACIÓN												AÑO I EN PACNT.	AÑO I EN \$
						30% Mes 1	40% Mes 2	50% Mes 3	60% Mes 4	70% Mes 5	80% Mes 6	90% Mes 7	95% Mes 8	90% Mes 9	80% Mes 10	40% Mes 11	40% Mes 12		
						CONSULTORIO 1	6	8:00/2:00	\$ 10,00	12	288	86	115	144	173	202	230		
PEDIATRÍA / PSICOPEDAGOGÍA	6	2:00/8:00	\$ 10,00	18	432	130	173	216	259	302	346	389	410	389	346	173	173	3305	33048,00
CONSULTORIO 2	6	8:00/2:00	\$ 20,00	6	120	36	48	60	72	84	96	108	114	108	96	48	48	918	18360,00
PEDIATRÍA / PSICOLOGÍA	6	2:00/8:00	\$ 20,00	6	120	36	48	60	72	84	96	108	114	108	96	48	48	918	18360,00
NEUROLOGÍA	6	8:00/2:00	\$ 20,00	42	960	288	384	480	576	672	768	864	912	864	768	384	384	7344	91800,00
CARDIOLOGÍA	6	2:00/8:00	\$ 20,00	6	120	36	48	60	72	84	96	108	114	108	96	48	48	918	18360,00
TOTAL						288	384	480	576	672	768	864	912	864	768	384	384	7344	91800,00

	HORAS	HORARIO	VALOR UNITARIO	PACNT. POR DIA	PACNTS. MES 100%	PARTICIPACIÓN												AÑO I EN PACNT.	AÑO I EN \$
						30% Mes 1	40% Mes 2	50% Mes 3	60% Mes 4	70% Mes 5	80% Mes 6	90% Mes 7	95% Mes 8	90% Mes 9	80% Mes 10	40% Mes 11	40% Mes 12		
						APOYO DIAGNÓSTICO						86	115	144	173	202	230		
ELECTROENCEFALOGRAFÍA	12	8:00/8:00	\$ 50,00	12	288	86	115	144	173	202	230	259	274	259	230	115	115	2203	110160,00
ELECTROCARDIOGRAFÍA	12	8:00/8:00	\$ 20,00	12	288	86	115	144	173	202	230	259	274	259	230	115	115	2203	44064,00
LABORATORIO CLÍNICO	12	8:00/8:00	\$ 12,00	29	696	209	278	348	418	487	557	626	661	626	557	278	278	5324	63892,80
TERAPIA RESPIRATORIA	12	8:00/8:00	\$ 6,00	15	360	108	144	180	216	252	288	324	342	324	288	144	144	2754	16524,00
TOTAL				68	1632	490	653	816	979	1142	1306	1469	1550	1469	1306	653	653	12485	234640,80

FARMACIA	HORAS	HORARIO	VALOR POR DÍA \$	CLIENTES POR DÍA	\$ MES 100%	PARTICIPACIÓN												AÑO I EN \$
						50%	60%	70%	80%	90%	95%	90%	80%	60%	60%	AÑO I EN PACNT.		
						Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10		Mes 11	
PRESCRIPCIÓN	12	8:00/8:00	\$ 15,00	12	288	144	173	202	230	259	274	259	230	173	173	2434	36504,00	
VENTA LIBRE	12	8:00/8:00	\$ 8,00	8	192	96	115	134	154	173	182	173	154	115	115	1622	12979,20	
BAZAR	12	8:00/8:00	\$ 5,00	5	120	60	72	84	96	108	114	108	96	72	72	1014	5070,00	
PERFUMERIA	12	8:00/8:00	\$ 4,00	4	96	48	58	67	77	86	91	86	77	58	58	811	3244,80	
TOTAL				29	696	348	418	487	557	626	661	626	557	418	418	5881	57798,00	

GRAN TOTAL

25710

384238,80

NOTAS:

- Considerando la capacidad de ocupación profesional, los pediatras pueden atender 3 pacientes/ hora y los especialistas 2 pacientes/ hora.
- El valor de la consulta es de \$10,00 para pediatría, psicología y psicopedagogía; \$20,00 para las especialidades de neurología y cardiología.
- De los consultorios 1 y 2, el 90% son pacientes de pediatría y el 10% pacientes de psicología y psicopedagogía.
- El valor asignado al rubro de laboratorio clínico incluye los exámenes básicos (sangre, orina, heces)
- La columna "Pacientes mes 100%" corresponde al 100% de los pacientes que serán atendidos en un mes, acorde a la capacidad de ocupación profesional. CE.PE.IN. de ese 100% de pacientes/clientes desea participar durante el primer mes con el 30% e ir mensualmente incrementando el número de pacientes atendidos hasta el mes #12.
- En la unidad de negocio de apoyo diagnóstico, los exámenes de electrocardiografía y electroencefalografía se considerará la capacidad de un paciente por hora, provenientes del centro médico y de otras instituciones.
- En laboratorio clínico se considera la atención al 70% del total de pacientes atendidos en un día.
- En terapia respiratoria se considera al 35% del total de pacientes atendidos en consultorios en un día.
- En la unidad de negocio de Farmacia estamos considerando como clientes/pacientes que acudirán a comprar su receta médica, al 28% del total de los pacientes atendidos en consultorios en un día.
- En productos de venta libre consideramos al 7% en bazar al 4%, en Perfumería al 3% del total de los pacientes atendidos en un día, tanto en la unidad de consultorios como en la unidad de apoyo diagnóstico.

TABLA # 2

**PROYECCIÓN DE MERCADO
CE.PE.IN.**

RUBRO	TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TRIMESTRE IV			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
MERCADO TOTAL CONSULTAS (Pacientes)	288	384	480	576	672	768	864	912	864	768	384	384	7344	7932	8725
MERCADO TOTAL APOYO DIAGNOSTICO (Pacientes)	490	653	816	979	1142	1306	1469	1550	1469	1306	653	653	12485	13484	14832
MERCADO TOTAL FARMACIA	348	348	418	418	487	557	626	661	626	557	418	418	5881	6352	6987
T. PACIENTES MENSUALES	1126	1385	1714	1973	2302	2630	2959	3124	2959	2630	1454	1454	25710	27767	30543
T. PACIENTES TRIMESTRALES	4224			6905			9042			5539			25710		

TABLA # 3

PROYECCIÓN VOLUMEN DE VENTAS MENSUALES (\$) CE.PE.IN.

	TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TRIMESTRE IV			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
RUBRO															
VENTAS DE CONSULTAS \$	3600,00	4800,00	6000,00	7200,00	8400,00	9600,00	10800,00	11400,00	10800,00	9600,00	4800,00	4800,00	91800,00	99144,00	109058,40
VENTAS DE APOYO DIAGNOSTICO \$	9201,60	12268,80	15336,00	18403,20	21470,40	24537,60	27604,80	29138,40	27604,80	24537,60	12268,80	12268,80	234640,80	253412,06	278753,27
VENTAS EN FARMACIA \$	3420,00	3420,00	4104,00	4104,00	4788,00	5472,00	6156,00	6498,00	6156,00	5472,00	4104,00	4104,00	57798,00	62421,84	68664,02
TOTAL VENTAS MENSUALES \$	16221,60	20488,80	25440,00	29707,20	34658,40	39609,60	44560,80	47036,40	44560,80	39609,60	21172,80	21172,80	384238,80	414977,90	456475,69
TOTAL VENTAS TRIMESTRALES \$			62150,40			103975,20			136158,00			81955,20	384238,80		

2.5 Descripción del Producto o Servicio

CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL. CE.PE.IN “Cuidando la salud de niños y adolescentes”

CE.PE.IN es una empresa de servicios integrales de salud infanto-juvenil, formada por tres bloques de negocios: consulta externa, unidad de apoyo diagnóstico y venta de fármacos.

La consulta externa: Atenderá a los pacientes de forma ambulatoria, tanto en la clínica pediátrica general como en las sub-especialidades.

La unidad de apoyo diagnóstico: Ratificará el diagnóstico de la consulta mediante laboratorios: de análisis clínico, de electroencefalografía, electrocardiografía y terapia respiratoria.

Venta de fármacos: Mediante una farmacia que atenderá tanto al público interno como externo al Centro Pediátrico Integral.

CE.PE.IN dispondrá de un horario continuo de 12 horas, 7 días a la semana, facilitando la atención de los usuarios con este horario flexible. Atenderá emergencias médicas básicas, dará apoyo y asesoramiento a padres de los pacientes.

El ambiente será funcional, acogedor, climatizado y novedoso por la decoración alegre y con diseños infantiles. Los pacientes serán recibidos por una auxiliar quien en compañía de un adulto llevará a su niño o adolescente a una sala de preparación de pacientes donde se le tomarán los signos vitales y medidas antropométricas (peso, talla, perímetro cefálico) y luego lo enviará hasta la sala de espera donde tendrán juegos infantiles y un televisor para recreación mientras espera su turno tanto para la consulta con nuestros profesionales, como para la práctica de exámenes requeridos.

La atención clínica ambulatoria estará dada por pediatras especializados, con trayectoria y experiencia hospitalaria. Contaremos con pediatras con formación de post grado y sub-especialistas en Neurología, Cardiología y Psicología.

La unidad de diagnóstico, será atendida por tecnólogos capacitados y con experiencia, los equipos tendrán el mantenimiento adecuado y los pacientes la información preliminar necesaria para la toma de exámenes respectivos.

La farmacia poseerá una gama amplia de productos farmacéuticos nacionales y extranjeros, insumos médicos, de bazar y perfumería

Las áreas a ser atendidas son:

- a) Neonatos (nacimiento a 1 mes)
- b) Niños (1 a 10 años)
- c) Adolescentes (11 a >15 años)

Nuestra empresa tendrá adecuadas condiciones de acceso vial y su ambiente será diseñado prolijamente para comodidad de nuestros usuarios y sus familiares mediante modernas instalaciones, acorde al nivel socioeconómico del sector.

El Centro Pediátrico Integral tiene amplias posibilidades de obtener una fracción del mercado que no puede acceder a los servicios de salud privados, debido a que sus ingresos no les permiten pagar valores altos. Para lo cual nuestra empresa se posicionará como una alternativa entre la empresa privada y los servicios ofertados por el Estado.

2.6 Descripción de los clientes/pacientes

Los clientes potenciales de CE.PE.IN son los padres de niños y jóvenes de la clase media y media baja. En la clase media se incluyen hijos de profesionales y ejecutivos de empresas públicas y privadas que requieren de un lugar donde cuiden de manera integral la salud de sus hijos.

Estos clientes de clase media exigen atención oportuna, sin excesivas demoras en la sala de espera, requieren horarios flexibles para poder participar en el cuidado de la salud de sus hijos.

En la población de clase media baja, se incluyen hijos de empleados de empresas públicas o privadas, técnicos, obreros y trabajadores en general, cuyos horarios de labores son incompatibles con los horarios de atención médica común.

La clase media baja no puede acceder a clínicas o consultorios privados, por tarifas inaccesibles a su bolsillo. Por tanto, estos clientes serían nuestra potencial fortaleza, para quienes dispondremos de facilidades para la compra de los servicios ofertados.

Finalmente nuestros pacientes serán los hijos de los clientes de clase media y media baja arriba descritos.

2.7 Descripción de la competencia

En la zona donde se ubicará el Centro Pediátrico Integral, se encuentran las clínicas Alborada, Kennedy Alborada, Clínica Sauces, centro de salud misional Divino Niño. APROFE, centros de salud del Ministerio de Salud Pública (ubicados en las ciudadelas Sauces 3, Martha de Roldós, La Prosperina, Bastión Popular), varios centros médicos privados de especialidades y un poco más alejado, el Hospital de Niños Roberto Gilbert Elizalde, regentado por la Junta de Beneficencia de Guayaquil.

Por otra parte, en una investigación realizada por los autores, en la ciudad de Guayaquil, encontramos registrados en la Sociedad de Pediatría 300 médicos pediatras, de los cuales el 12% (37 pediatras) están publicitados en varios medios y la ubicación de su oficina profesional es la zona norte (parroquia Tarqui).

De igual manera investigamos a la competencia en el área de neurología, que es uno de los servicios que ofertaremos. **Anexo B3. Gráficos de la competencia.**

Las empresas privadas de medicina pre-pagadas como: Salud, Humana, Ecuasanitas, Asistencia Médica, entre otras, están copado el mercado atendiendo a sus clientes, mediante las clínicas, centros médicos y consultorios privados tanto individuales como integrados a las clínicas. Los médicos pediatras también trabajan para las empresas de medicina pre-pagada con honorarios inferiores a sus habituales, lo cual permite el acceso a sus servicios, presentando una identificación de afiliación a estas empresas.

En lo que respecta a los precios, los honorarios poseen dos extremos: uno, en clínicas y consultorios privados, las tarifas son altas y disponibles para el presupuesto de la clase alta y media alta; en el otro extremo, están disponibles precios populares que van de (\$1 a \$5)

La empresa privada continúa creciendo y al momento se construyen clínicas en zonas habitacionales de alta plusvalía, cuyos servicios van dirigidos a la clase económicamente alta y media alta. Por tanto creemos que como empresarios privados, tenemos la oportunidad para proyectarnos con un centro de atención Infanto-Juvenil dirigida a la clase media y media baja.

Los competidores mayores para nuestra empresa son los dos hospitales pediátricos: Dr. Francisco De Ycaza Bustamante al sur y Dr. Roberto Gilbert Elizalde al norte de la ciudad. Una clínica pediátrica ubicada en Urdesa y dos centros pediátricos populares. En cuanto a los hospitales, uno pertenece al Ministerio de Salud Pública y el otro a la Junta de Beneficencia, este último cercano a nuestra ubicación geográfica, donde la clase media baja acude en forma minoritaria por el bajo valor de la consulta y por que al norte de la ciudad no existen hospitales públicos, pero la espera para la atención es larga; Este hospital posee además un pensionado al que acude parte de la clase media, siendo por tanto, este nuestro competidor más importante. Esto lo podemos observar en la siguiente matriz de competencia:

TABLA # 4 MATRIZ DE LA COMPETENCIA (Centros privados)

NOMBRE	PROPIEDAD	UBICACIÓN	SERVICIOS OFERTADOS	PRECIOS	ESTRATEGIAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
CLÍNICA KENNEDY ALBORADA	Privada	Alborada 12 etapa	Emergencias, Consultas Laboratorio clínico Imágenes Internación	30-50 altos	Programas de atención y med. Prepagada. Publicidad infraestructura	Presencia real (24 horas Emergencias)	Horarios de consultas restringidos y Precios altos
CLÍNICA ALBORADA	Privada	Alborada 7 etapa	Emergencias Consultas Laboratorio clínico Imágenes Internación	30-40 medios-altos	Programas de atención y med. Prepagada. Publicidad infraestructura	Presencia real (24 horas Emergencias)	Horarios de consultas restringidos y precios altos / medios
CENTRO PEDIÁTRICO CENTIPE	Privada	Urdesa Norte	Consultas Emergencias Hospital del día (cirugías ambulatorias)	40- 60	Hospitalización durante el día	Presencia Real e infraestructura adecuada Emergencias al llamado	No funciona, está cerrado. Dueño enfermo
CENTRO MÉDICO DIVINO NIÑO	Privado/ misionero	Alborada 7 etapa	Consultas de varias especialidades , Terapia respiratoria, lab. clínico	5 - 10	Apoyo de la iglesia, bajos precios	Presencia real, Posicionamiento	Horario de consultas, ubicación, infraestructura inadecuada, faltan otros servicios
CLINICA SAUCES	Privada	Sauces 4	Consultas varias especialidades , emergencias	15 a 30	Infraestructura propia, hospitalización	Presencia real, medianos precios	Horarios de consultas restringidos
CONSULTORIOS VARIOS	Privados	Alborada Urdesa Kennedy Saucés	Consultas pediátricas, otras especialidades lab. clínico	10-20-30	Infraestructura, publicidad individual	Presencia real	Horario de consultas vespertinos, solo consultas, precios medios
APROFE	Privado	Sauces 8	Consultas varias especialidades , lab. clínico, ecografías	7-10	Infraestructura Publicidad, Bajos y medianos precios	Presencia real, bajos y medianos precios	Horario de consultas. restringidos
CE.PE.IN	Privado	Alborada 12 ETAPA	Consultas pediátricas. Laboratorios varios. Observación 12 horas.	10	Atención exclusivamente pediátrica Hospital del día. Servicio Prepagada Programas comunidad	Horario de 12 horas, incluye feriados y fines de semana Atención regular y pre-pagada	Falta infraestructura adecuada. Posicionamiento Publicidad.

TABLA # 5 MATRIZ DE LA COMPETENCIA (Centros públicos)

NOMBRE	PROPIEDAD	UBICACIÓN	SERVICIOS OFERTADOS	PRECIOS	ESTRATEGIAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
SUB CENTRO DE SALUD	Estatal	Sauces 3	Consultas varias especialidades , lab. clínico	Tarifa social (0,40 ctvs) o gratis	Infraestructura Programas a la comunidad	Presencia real, costos simbólicos	Horario de consultas restringido, atención deficiente e ineficaz
SUB CENTRO DE SALUD	Estatal	Martha de Roldós	Consultas varias especialidades , lab. clínico	Tarifa social (0,40 ctvs) o gratis	Infraestructura básica Programas a la comunidad	Presencia real, costos simbólicos	Horario de consultas restringido, atención deficiente e ineficaz
SUB CENTRO DE SALUD	Estatal	Prosperina	Consultas varias especialidades , lab. clínico	Tarifa social (0,40 ctvs) o gratis	Infraestructura básica Programas a la comunidad	Presencia real, costos simbólicos	Horario de consultas restringido, atención deficiente e ineficaz
SUB CENTRO DE SALUD	Estatal	Bastión Popular	Consultas varias especialidades , lab. clínico	Tarifa social (0,40 ctvs) o gratis	Infraestructura básica Programas a la comunidad	Presencia real, costos simbólicos	Horario de consultas restringido, atención deficiente e ineficaz
HOSPITAL MILITAR	Militar	Atarazana	Emergencias, consultas varias, laboratorio, imágenes, internación	7-20	Infraestructura, programas a la comunidad, mercado fijo, militares)	Presencia real, precios bajos. 24 horas emergencias	Horario de consultas restringido, círculo semi cerrado Ubicación geográfica
HOSPITAL F. YCAZA BUSTAMANTE	Público	Centro Sur	Emergencias, consultas varias, laboratorio, imágenes, internación	gratis	Infraestructura, programas a la comunidad	Presencia real, atención especializada. 24 horas emergencias	Horario de consultas Largas filas de espera por un turno. Ubicación geográfica
HOSPITAL ROBERTO GILBERT	Beneficencia	Atarazana Sector norte	<u>Emergencias, consultas varias, laboratorio, imágenes, internación</u>	<u>5-10</u>	<u>Infraestructura, programas a la comunidad</u>	<u>Presencia real, atención de especialidades pediátricas</u>	<u>Horario de consultas Largas filas de espera por un turno.</u>

2.8 ANÁLISIS FODA

2.8.1 Fortalezas

#	FORTALEZAS :
1	Poseer una oficina de 150m2 para instalar CE.PE.IN
2	Conocimiento profundo de los servicios de salud Infanto-Juvenil
3	Contacto con algunas empresas y centros educativos para captar clientes
4	Recurso humano altamente especializado

2.8.2 Oportunidades

#	OPORTUNIDADES
1	Ausencia de otros centros pediátricos con nuestras características
2	Crecimiento demográfico infantil sostenido
3	Necesidades insatisfechas en el sector de salud infanto-juvenil
4	Obtención de contratos y convenios con centros educativos (jardines de infantes, escuelas y colegios), con empresas privadas (fábricas)
5	Población de clase media con tendencia a la compra de servicios prepagados

2.8.3 Debilidades

#	DEBILIDADES
1	Falta de capital para la inversión inicial.
2	Ser una empresa nueva en el medio
3	Ofertar al inicio de las actividades únicamente prevención de salud y atención ambulatoria.

2.8.4 Amenazas

#	AMENAZAS
1	Pediatras y empresarios que emularán esta empresa.
2	Idiosincrasia popular de acudir a farmacéuticos, curanderos y centros populares.
3	Economía y producción provincial estancada por factores políticos.

2.9 PLAN DE MERCADEO

2.9.1 Estrategia de Precio

Ingresaremos al mercado con una estrategia de calidad a bajo precio, con valores que nos permitan rentabilidad. **Anexo B3. Gráficos de la competencia**

Los precios de los servicios a ofertar son:

TABLA # 6 UNIDAD DE NEGOCIO: CONSULTORIOS

Consulta	Precio establecido \$
Pediátrica	10
Psicología	10
Psicopedagogía	10
Subespecialidades	20

TABLA # 7 UNIDAD DE NEGOCIO: APOYO DIAGNÓSTICO

Diagnóstica	Precio establecido \$
Electroencefalografía	50
Electrocardiografía	20
Laboratorio Clínico (básico)	12
Terapia Respiratoria	6

UNIDAD DE NEGOCIO: VENTA DE FÁRMACOS

En esta unidad de negocio, hemos considerado el valor de \$15 como precio promedio de una prescripción médica básica; \$8 como el valor promedio de compra de productos de venta libre en farmacia (algodón, alcohol, mentoles, curitas etc.), \$5 en artículos de bazar y \$4 en productos de perfumería.

2.9.2 Estrategia de Ventas

CEPEIN para la venta de sus servicios, utilizará un canal directo, que son sus ejecutivas de ventas quienes difundirán los servicios del centro pediátrico a los clientes potenciales de dos formas: personalizada, para generar expectativas e interés en la compra de los servicios que oferta y grupal reuniendo posibles clientes en un solo lugar (escuelas, colegios, reuniones especiales etc.), a fin de explicarles las ventajas del plan de consulta prepagada y los demás servicios del centro pediátrico integral.

Las personas encargadas de las áreas de administración, recursos humanos de empresas, fábricas y negocios en general, así como las asociaciones de empleados serán los que recibirán el mayor esfuerzo de ventas, a fin de lograr convenios o contratos.

La fuerza de ventas realizará eventos sociales, que nos permitan informar sobre nuestros servicios y por otro lado participar de ferias nacionales o internacionales, exposiciones de negocios etc., con el fin de lograr nuestro posicionamiento en el medio.

Administrativamente serán responsables de reportes de ventas mensuales con proyecciones anuales.

2.9.3 Estrategia Promocional

Durante el primer año de actividades la estrategia promocional se realizará mediante un despliegue publicitario intenso durante los tres primeros meses y luego mensualmente basándose en la entrega e inserción de medios impresos como trípticos, folletos, afiches que serán ubicados en sitios estratégicos de gran afluencia de público tales como oficinas, locales, así como también en escuelas, colegios y centros comerciales.

Publicidad en medios escritos como periódicos revistas de mayor circulación y cuñas radiales durante el mes de abril, fecha que coincide con el período de matrículas en jardines, escuelas y colegios. Dando a conocer la ubicación del centro, su infraestructura, sus servicios, la calidad profesional de sus médicos, sus equipos de alta tecnología y todos los beneficios del CE.PE.IN.

El Centro ofrecerá la consulta pediátrica regular, planes promocionales de atención permanente que incluyan (consulta, exámenes básicos de laboratorio y tratamiento), en sus instalaciones o en la de la empresa que contrate nuestros servicios, con un descuento del 10%.

En la época de inicio de clases, realizaremos promociones de atención escolar, que incluyan valoraciones otorrinolaringológicas, oftalmológicas, dentales (para esta promoción nos asociaremos con odontólogos y otros subespecialistas) y de laboratorio clínico.

El posicionamiento publicitario se lo hará mediante el slogan **“Cuidando la salud de niños y adolescentes”**. Una vez posicionados, brindaremos planes y diseñaremos una tarjeta de identificación del paciente, que poseerá información del centro médico e información personal importante, como el grupo de sangre, alergias etc.

La marca del Centro Pediátrico Integral estará dada por sus siglas, formadas por las dos primeras letras de cada palabra: **Centro Pediátrico Integral CE.PE.IN.**

Su logotipo estará relacionado al diseño infantil, será impreso en el extremo superior derecho de toda la papelería: recetarios, tarjetas de visita, cheques de atención prepagada, hojas de reportes de laboratorios, etc. Los uniformes y mandiles de los integrantes de CE.PE.IN serán de colores y llevarán bordado el logotipo en el bolsillo superior derecho.

Anexo C1 Logotipo de CE.PE.IN.

2.9.4 Tácticas de Ventas

Para realizar las ventas de nuestros servicios, nos apoyaremos con la distribución de trípticos, hojas volantes, anuncios publicitarios en la prensa escrita con énfasis en los periódicos que circulan en el sector norte con la información precisa sobre los servicios ofertados.

A fin de facilitar a la población meta la compra de servicios de CEPEIN, hemos considerado la atención pre-pagada mediante cheques al portador, tanto para consultas pediátricas como para las de sub-especialidad. De tal forma, que al disminuir los precios por consulta, aseguramos el control y prevención de salud de niños y adolescentes, así como la venta de nuestros servicios.

Atención pre-pagada (mediante cheques)

Para la consulta de Pediatría, emitiremos:

TABLA # 8

Chequeras	Valor Unitario \$	Descuento
De 5 Cheques de atención	\$9,00	10% por la compra anticipada
De 10 Cheques de atención	\$8,00	20% por la compra anticipada

Para las consultas de sub-especialidades emitiremos:

TABLA # 9

Chequeras	Valor Unitario \$	Descuento
De 3 Cheques de atención	\$18,00	10% por la compra anticipada

Como estos cheques son al portador, podrán ser usados por distintos pacientes de la familia ó ser comprados por cualquier persona para uso familiar o para obsequiar a cualquier niño o adolescente.

2.9.5 Política de Servicios

Nuestra empresa de servicios de salud Infanto-Juvenil potenciará los atributos siguientes:

- Respeto por nuestro paciente.
- Posicionarnos en el ámbito de la salud
- Mantener la confianza de nuestros clientes
- Mantener el servicio de atención médica integral
- Posicionarnos como una empresa seria y responsable
- Ofrecer un servicio de calidad y con calidez a nuestros pacientes/clientes.
- Adquirir una organizada administración
- Comprometernos a un continuo desarrollo empresarial de salud
- Cumplir con las normas de control y seguridad sanitaria

2.9.6 Estrategia de Compras.

Seleccionaremos a los mejores proveedores en cuanto a la calidad y precios tanto en insumos como equipos médicos, evitando los sobrepagos o prematuros daños de los mismos, lo cual incidiría en los gastos operativos.

Mantendremos control estricto en el inventario de insumos médicos y fármacos, evitando costos excesivos por bodegaje y pérdidas por expiración de los productos e insumos de uso corriente en el centro médico infanto-juvenil.

3. ANÁLISIS TÉCNICO

3.1 Descripción

Para la puesta en marcha del centro pediátrico CE.PE.IN., requeriremos del arrendamiento de un inmueble de por lo menos 300m² de construcción, en el sector norte, preferiblemente en la ciudadela Alborada.

El lugar debe contar con servicios básicos: agua potable, alcantarillado, energía eléctrica y líneas telefónicas.

El centro estará dotado de áreas para consultorios, laboratorios, farmacia y administrativas.

En el Centro Pediátrico Integral la distribución de áreas será:

AREA 1. Aquí funcionaran:

TABLA # 10 DISTRIBUCIÓN DE ÁREA 1

2	Consultorios
1	Sala de espera
1	Recepción-caja
1	Sala para preparación de pacientes
1	Sala de emergencias
1	Sala de terapia respiratoria
1	Farmacia
1	Cuarto- bodega
1	Área para batería higiénica

AREA 2. Aquí funcionarán:

TABLA # 11 DISTRIBUCIÓN DE ÁREA 2

2	Consultorios
1	Sala de espera
1	Laboratorio clínico
1	Laboratorios de Electroencefalografía (EEG)
1	Laboratorios de Electrocardiografía (EKG)
1	Oficina Gerencia Administrativa
1	Oficina Gerencia General
1	Batería higiénica

Anexo D Plano distribución de áreas

3.2 Desarrollo de los servicios

Los clientes/pacientes podrán usar los servicios de CE.PE.IN en el horario de 8 a.m. a 8 p.m. todos los días de la semana incluidos los sábados; los domingos solo se atenderán las emergencias.

Al ingresar a CE.PE.IN los clientes/pacientes serán recibidos y saludados por un guardia de seguridad que les abrirá la puerta, luego se dirigirán a la recepción donde tomarán un ticket para ser atendidos en forma ordenada, exceptuando las emergencias que pasaran directamente a la sala respectiva.

Una recepcionista estará presta a proveer información del centro, sobre afiliaciones, citas para consultas, exámenes y/o terapias.

La caja estará junto a la recepción, para facilitar el proceso de pagos por los servicios, que se harán previamente a la atención.

A pocos metros estará una amplia sala de espera con juegos infantiles, revistas actualizadas y un televisor que emitirá programas pre-grabados con temas infantiles, musicales, deportivos, juveniles, de educación para la salud y un video promocional de CE.PE.IN. Los usuarios disfrutarán de esta amena programación mientras dure su espera, que no pasará de 15 minutos.

La auxiliar de enfermería llamará a los pacientes por sus nombres completos para acudir al consultorio o laboratorio respectivo.

El profesional médico vestirá mandiles de colores o con diseños infantiles y el logotipo del centro, examinará a su paciente con calidez y extenderá la receta respectiva en un tiempo no mayor a 20 minutos ni menor a 15 minutos.

Los técnicos de laboratorio vestirán igualmente mandiles como los médicos y atenderán a los pacientes con prontitud, calidez y tomarán el tiempo necesario para los exámenes respectivos, aproximadamente de 20 a 30 minutos.

El personal administrativo vestirá uniforme con el logotipo del Centro Pediátrico Integral, tendrá a su cargo la adecuada provisión de insumos en sus áreas, el buen funcionamiento de los equipos y la presencia en sus respectivos sitios de trabajo y mantendrá una conducta de servicio y respeto hacia los clientes/pacientes. **Anexo C2 Uniformes**

3.3 Equipamiento, mobiliario e insumos

Para el buen funcionamiento del centro médico será necesario hacer la adquisición a través de casas comerciales del equipamiento del centro, que lo clasificamos de la siguiente manera:

- a. Mobiliario y equipo administrativo
- b. Equipamiento médico
- c. Insumos de oficina
- d. Insumos médicos

3.3.1 A. Mobiliario y Equipo Administrativo

TABLA # 12

CANT.	ARTÍCULO
2	Mostradores/Counters
8	Sillones
8	Escritorios
48	Sillas
6	Mesas
1	Juegos infantiles
1	Central telefónica
7	Teléfonos
2	Aire acondicionado central
12	Archivadores
8	Computadoras
2	Guardarropas/Lockers
6	Chaise longs
2	Camillas
10	Perchas
4	Impresoras
2	Cajas
1	Fax
1	Televisor
10	Perchas

3.3.2 B. Equipamiento Médico

TABLA # 13

CANT.	ARTÍCULO
7	Estetoscopios
3	Tensiómetros
5	Termómetros
3	Instrumental
3	Nebulizador
1	Electrocardiógrafo
1	Electroencefalógrafo
3	Set de diagnóstico
3	Negatoscopio
2	Esterilizador
1	Espectrofotómetro
2	Balanzas
1	Microscopio
1	Centrífuga
1	Baño de maría
1	Contador de células
1	Micro centrífuga
3	Porta-sueros
2	Refrigeradora
1	Diapasón
3	Martillo
1	Succionador
1	Percutor

3.3.3 C. Insumos de Oficina

Los insumos constan de papelería, útiles de oficina, recetarios, tarjetas personales útiles de limpieza, juegos didácticos

3.3.4 D. Insumos Médicos

Estos insumos comprenden: algodón, gasa, alcohol, electrodos descartables, electrodos reusables, tintas, jeringuillas, guantes quirúrgicos, guantes no estériles, desinfectantes, catéteres y sondas, esparadrapos, reactivos, tubos de hematocrito, tubos de ensayo, cajas petri, porta objeto, cubre objetos, mascarillas de nebulización, mascarillas de oxígeno, tanques de oxígeno, fármacos, productos de bazar, productos lácteos, etc.

4. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

4.1 Equipo Empresarial

El equipo empresarial estará formado por dos miembros:

1.- **Dra. Martha Valencia Coronel.**, cuyo perfil es el siguiente:

- Pediatra-Neonatóloga, egresada de la Universidad Nacional de Córdoba y Universidad Nacional de Buenos Aires-Argentina.
- Coordinadora del Centro Médico Norte.
- Subjefe de la Unidad de Cuidados Intensivos del Hospital del Niño Dr. Francisco De Icaza Bustamante.

2.- **Ing. Jorge Velasco Salazar.**, cuyo perfil es el siguiente:

- Ingeniero en Electrónica, egresado de la ESPOL
- Docente del Instituto Tecnológico Naval
- Gerente General de la empresa Servitécnicos Asociados J.A.V.R., proveedora de equipos hospitalarios e insumos médicos.

4.2 Participación en la Gestión Empresarial

El Ing. Jorge Velasco será el Gerente General y bajo su responsabilidad estará el área financiera, ventas, publicidad y mercadeo. Será el representante Legal de la Empresa y ocupará el cargo durante 3 años

La Dra. Martha Valencia C, será la Gerente Administrativa y bajo su responsabilidad estará la planificación estratégica, el personal operativo y médico. Ocupará su cargo durante 3 años.

Para la ejecución y puesta en marcha del proyecto CEPEIN, los gerentes tomarán decisiones de mutuo acuerdo, previa participación del asesor legal, un abogado que llevará la gestión de permisos y registros, así como del asesor contable que se ocupará la gestión tributaria y de finanzas.

4.3 Funciones de los Ejecutivos

Gerente General

- Planificación de las estrategias de ventas y financieras.
- Revisión y aprobación de presupuestos del centro en cada área.
- Representación legal de la empresa.
- Mantener contactos con posibles clientes potenciales y proveedores.

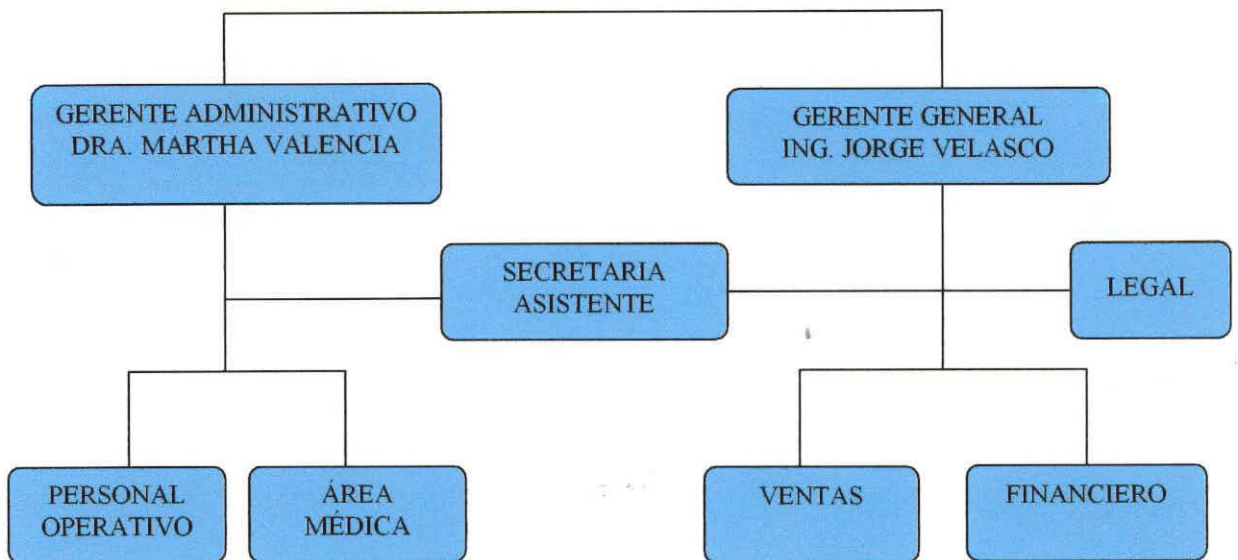
Gerente Administrativo

- Planificación de las estrategias administrativas y áreas médicas.
- Establecimiento de objetivos.
- Control de cumplimiento de metas operativas.
- Control de cumplimiento de metas administrativas.

4.4 Organización - Organigrama

El diagrama de flujo siguiente nos muestra la organización departamental del Centro Pediátrico Integral.

ORGANIGRAMA



4.5 Políticas Organizacionales

- Atender con calidez, prontitud y pulcritud a los pacientes, orientándolos adecuadamente.
- Mantener buenas relaciones con todos los colaboradores y establecer el compañerismo entre ellos.
- Puntualidad y responsabilidad con el horario y el trabajo.
- Cuidar las instalaciones, equipos y optimizar los recursos existentes.

4.6 Perfiles de Colaboradores

Para la puesta en marcha del Centro Médico, necesitamos 24 personas que laboran en dos turnos de 6 horas cada uno, incluyendo los sábados. Tendrán todos los beneficios estipulados en nuestras leyes y otro personal de apoyo sin relación de dependencia. Los remuneraciones son acorde al puesto que ocupe cada persona y podría variar de acuerdo al desempeño y productividad

A) Administrativo y Ventas

Secretaria – Ejecutiva:	Bachiller con título de secretariado, mínimo un año de experiencia en cargos similares.
Cajera/Recepcionista:	Bachiller con título contable, mínimo un año de experiencia en cargos similares.
Auxiliar Contable:	Bachiller con título contable y estudiante de Economía o Ing. Comercial, mínimo un año de en cargos similares.
Ejecutivos en Ventas:	Bachiller con título y estudiante en marketing, mínimo dos años de experiencia en cargos similares.
Conserje – Mensajero:	Bachiller con título, preferible un año de experiencia en cargos similares.

B) Médico y Paramédico

Especialistas:	Título de especialidad y con mínimo 3 años de experiencia comprobada.
Sub-especialista:	Título de sub-especialidad y con mínimo de 3 años de experiencia comprobada.
Paramédicos:	Título Universitario y con mínimo 3 años de experiencia en su rama.
Auxiliares:	Título de bachiller con diplomas de enfermería y 3 años de experiencia preferentemente.

4.7 Apoyo Organizacional

Legal.- El asesor jurídico es el encargado de las gestiones en las diferentes instituciones públicas y privadas tales como SRI, Ministerios, Municipios, Superintendencias, etc.

Instituciones no gubernamentales.- Se buscara acercamientos para apoyo de pacientes de escasos recursos, mediante convenios.

Proveedores.- Mantendremos permanente contacto para convenios de permanente cooperación en nuevas tecnologías y adiestramientos.

4.8 Políticas de Personal

Salarios.- La empresa contempla sueldos acorde al mercado laboral con un incremento anual del 5% y en el caso de ventas pagos adicionales de comisiones del 10%.

Capacitación.- Este recurso es contemplado como algo esencial en la organización para la permanente actualización del personal.

Escogimiento.- Como principal política de la empresa será dar prioridad a la experiencia de cada funcionario en su cargo. Para la selección tomaremos en consideración: Currículo Vitae, entrevista personal, examen de suficiencia y verificación de referencias personales y laborales.

5. ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL Y AMBIENTAL

5.1 Análisis Legal

5.1.1 Tipo de sociedad

La empresa de servicios de salud infanto-juvenil, estará constituida legalmente ante la Superintendencia de Compañías, según el régimen de sociedad anónima, con dos socios accionistas, permitiendo a futuro ingresar a más socios.

El Centro Pediátrico Integral, como una Empresa de Sociedad Anónima, deberá regirse por reglamentos sanitarios, municipales y leyes fiscales. Así como también desenvolverse en un medio social y de protección de su medio ambiente.

Los socios iniciales tendrán acciones del 50% cada uno

Accionista 50%: Dra. Martha Valencia de Proaño

Accionista 50%: Ing. Jorge E. Velasco Salazar

Durante las de actividades del Centro, los accionistas recibirán la remuneración acorde a sus cargos ejecutivos

5.1.2 Capital.- CE.PE.IN, iniciará sus actividades con capital propio del 50%, más el 50% con financiamiento bancario. El capital de la compañía es aquel que los accionistas se comprometen a entregar y formará parte del patrimonio junto a las utilidades no distribuidas y todo cuanto adquiriera la compañía durante su funcionamiento.

5.1.3 Constitución

Para la constitución de la empresa debemos cumplir los siguientes requisitos:

- Solicitud de inscripción del nombre a la Superintendencia de Compañías.
- Obtención del Certificado del Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Solicitud de aprobación del nombre en la Dirección Provincial de Salud.
- Apertura de cuenta bancaria para integración de capital.
- Obtención de escritura de la empresa en una Notaría.
- Afiliación provisional de la empresa a una de las Cámaras.
- Aprobación de escrituras de la empresa por la Superintendencia de Compañías.
- Inscripción de nombramientos y pago de impuestos.
- Afiliación definitiva a una de las Cámaras.

Una vez constituida la Compañía se procede con otros requisitos y registros específicamente en el ámbito sanitario como son:

- Solicitud de registro a la Dirección Provincial de Salud del Guayas (DPSG).
- Elaboración de ficha de inspección por parte de la DPSG.

Posteriormente se procede a obtener el registro y permiso de funcionamiento del Centro Pediátrico Integral, mediante la presentación ante la Dirección Provincial de Salud del Guayas (DSPG) de los siguientes documentos:

- Copia certificada de Escritura de Constitución de la Compañía.
- Copia certificada de nombramientos de los Representantes Legales.
- Copia certificada del RUC.
- Permiso de la del uso del nombre.
- Copia del Contrato de Arrendamiento del local.
- Currículo de los Representantes Legales.
- Declaración juramentada de los activos fijos de la Compañía.
- Inspección del local u oficina
- Permiso de funcionamiento
- Certificado del Benemérito Cuerpo de Bomberos.
- Permiso de Suelo y Patente Municipal.
- Registro de afiliación al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Certificado de salud de todos los empleados.

Las leyes especiales que rigen la actividad del Centro pediátrico Integral son:

Código de la Salud y Código Civil

5.2 Análisis Social

Creemos que esta empresa de servicios de salud, contribuirá socialmente en el mejoramiento de la salud de sus habitantes y mediante la creación de 24 puestos de trabajos directos y otros indirectos que contribuirán al mejoramiento sus ingresos.

Por lo que consideramos a CE.PE.IN un proyecto innovador y aceptado por la comunidad Guayaquileña, ubicada en la parroquia Tarquí, en la cual se incluyen los siguientes barrios de clase media: Ietel, Vernaza Norte, Garzota, Urdenor II, Alborada etapas del 1 al 14, Samanes etapas del 1 al 7, El Cóndor, Lomas de Alborada, Alcanze, Los Rosales, Sauces etapas del 1 al 9, Guayacanes, Orquídeas, Bastión Popular, Mucho Lote, entre otros.

5.3 Análisis Ambiental

Se cumplirá estrictamente con las normas dictadas en cuanto al cuidado ambiental y de desperdicios contaminantes. CEPEIN tendrá mecanismos adecuados para desechar sus residuos contaminados, en los recipientes respectivos, mediante la contratación y/o convenios con empresas de recolección especializada. Para los trabajadores, se procederá a dar el equipo adecuado necesario para su protección personal

6. ANÁLISIS ECONÓMICO

En este capítulo detallaremos las cifras estimadas necesarias para la instalación y puesta en marcha del Centro Pediátrico Integral.

6.1 Presupuesto de Activos Fijos

El rubro más alto en la instalación de nuestra empresa, es la inversión en los activos fijos. En los activos fijos están incluidos los equipos médicos, de oficina y muebles y enseres, necesarios para el inicio de las actividades en el Centro pediátrico Integral y cuya inversión es de \$ 84.520,00, valor en el cual está incluida la instalación de los equipos médicos. La justificación de esta inversión esta detallada en los anexos, **cuadro # 1**.

Los gastos previos a la operación ascienden a \$1,300.00 que corresponden a la constitución de la empresa.

6.2 Presupuesto de ingresos

Acorde a las premisas de ventas durante el primer año de actividades del Centro, atenderemos al 6% del mercado meta y sobre la base de este porcentaje hemos calculado las ventas mensuales y trimestrales en el año uno. Proyectamos nuestras ventas para el segundo año en el 8% y para el tercer año en el 10%. Detalle que se encuentra en los **cuadros # 5 Presupuesto ventas mensuales, y # 6 Presupuesto ventas trimestrales**

6.3 Presupuesto de la nómina

Este presupuesto está considerado para 3 años, donde se ha destinado una remuneración junto a las prestaciones de ley, acorde a la tabla salarial en vigencia, tanto para el personal Administrativo, Médico y Paramédico. Por otra parte, los accionistas recibirán mensualmente el valor de remuneración de sus cargos. Además se ha considerado el incremento para el segundo año del 5% y para el tercer año un 6% en los salarios. **En el cuadro #3 sueldos o remuneraciones.**

6.4 Depreciación

La depreciación de los equipos médicos, de oficina y muebles y enseres se ha estimado en 5 años, utilizando el método en línea recta. **Cuadro # 2 depreciación**

6.5 Proyección de gastos de operación

En este presupuesto se consideran rubros de sueldos, capacitación, comisiones, indemnizaciones laborales, otros honorarios, publicidad, suministro de oficina, insumos médicos, mantenimiento de equipos.

Todo lo mencionado consta en el **cuadro #4 proyección de gastos**, considerando un incremento anual del 5% en el segundo año y del 6% en el tercer año.

Los gastos por publicidad están contemplados mensualmente y permanecen estables durante los 12 meses del año. En otros honorarios están previsto gastos por asesoría legal e imprevistos.

6.6 Análisis de costos

Hemos elaborado una matriz donde reunimos los costos fijos y los variables a fin de determinar las ganancias y márgenes de contribución. Determinando también el punto de equilibrio que nos indique cuántos pacientes / clientes necesitamos para asegurar rentabilidad. **Cuadro # 17 Análisis de costos y punto de equilibrio con financiamiento. Cuadro #27 Análisis de costos y punto de equilibrio sin financiamiento.**

6.7 Financiamiento del Proyecto

Este proyecto se llevará a efecto con una inversión de \$200.000. Considerando una aportación de los socios en el 50% y un financiamiento bancario del 50%. El financiamiento se lo obtendrá de la Corporación Financiera Nacional con un interés al 12% anual para un periodo de tres años. **Detalle en el cuadro # 7 Financiamiento.**

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1 Flujo de Caja

El proyecto CEPEIN requiere de la inversión del 50% por parte de los accionistas para que el mismo posea solvencia financiera y no se presenten problemas de caja. Este flujo de caja se encuentra en el **cuadro # 8**.

7.2 Pérdidas y Ganancias

Hemos realizado un análisis de pérdidas y ganancias en base a las premisas planteadas para el año 1 que corresponden al 6% del mercado meta, y una proyección a tres años. Ver **cuadro # 10**.

Flujo de Caja con tres escenarios

Se ha realizado flujo de caja proyectados a tres años en tres escenarios: normal ó más probable, pesimista e ideal, con financiamiento y sin financiamiento. A continuación de este flujo de caja realizamos una evaluación financiera del proyecto.

El flujo de caja con financiamiento se encuentra detallado en los **cuadros #11, #12 y #13** respectivamente. El flujo de caja sin financiamiento se encuentra detallado en los **cuadros # 21, #22 y #23**.

En las proyecciones anuales hemos considerado para el segundo año un incremento del 8% en las ventas y para el tercer año un incremento del 10%. En el escenario ideal tanto del flujo con financiamiento y sin financiamiento tomamos en cuenta un incremento del 20% en el costo de venta

7.3 Balance General

En este balance general durante el año cero, se detalla el valor de la inversión realizada para la puesta en marcha del negocio y la proyección para los tres años siguientes. El detalle de las cifras se encuentra en el **cuadro # 9**

7.4 Análisis de la demanda estimada, VAN y TIR

TABLA # 14 Análisis con financiamiento

	IDEAL	NORMAL	PESIMISTA
CUMPLIMIENTO DE LA DEMANDA ESTIMADA	120%	100%	80%
VALOR ACTUAL NETO	191930	125239	6998
TASA INTERNA DE RETORNO	94,10%	66,51%	19,08%

TABLA # 15 Análisis sin financiamiento

	IDEAL	NORMAL	PESIMISTA
CUMPLIMIENTO DE LA DEMANDA ESTIMADA	120%	100%	80%
VALOR ACTUAL NETO	177949	111257	-6984
TASA INTERNA DE RETORNO	57,77%	42,37%	14,62%

8.- ANÁLISIS DE RIESGO

8.1 Riesgo de Mercado

Del análisis de mercado realizado concluimos que en la zona norte de Guayaquil, no hay un centro privado Infanto-Juvenil con las características que hemos detallado anteriormente.

Además la falta de atención de servicios de salud pública y la poca inversión en proyectos de salud privada dirigida a la clase media y media baja que habita la parroquia Tarqui, hacen que el riesgo de mercado no sea alto.

Más bien, los pacientes serán atendidos y se cubrirá la demanda existente. Este tipo de cliente cada vez se preocupa más de la salud de sus hijos.

Cabe el riesgo de emulación del proyecto, pues, en el sector la competencia puede bajar los precios, mejorar su calidad de atención o abrir negocios de salud similares al nuestro con igual calidad.

8.2 Riesgo Técnico

Nuestro riesgo técnico está basado en los equipos médicos, ya que si bien es cierto son nuevos, es indispensable un buen mantenimiento. Los defectos y descalibraciones de los mencionados equipos, traerán paralización en el servicio de diagnóstica, molestias y retrasos en nuestros usuarios.

Basados en la necesidad de los servicios básicos, entre los principales, la energía eléctrica que requerimos para el funcionamiento de nuestros equipos médicos, cuya falla y danos se dan por los continuos cortes en determinadas fechas; el servicio telefónico ineficiente, que nos dejarían incomunicados con nuestros clientes / pacientes, así como el agua potable tan necesaria para una atención de calidad.

8.3 Riesgo Económico

Con la dolarización implantada en el Ecuador desde el año 2000, las variaciones inflacionarias disminuyeron, permitiendo un espacio a la microempresa, misma que se desarrollará mientras nos mantengamos con el dólar como moneda. En el proyecto más bien se está considerando un aumento de las ventas cada año, así como el incremento en los sueldos como consecuencia del esperado crecimiento económico nacional.

8.4 Riesgo financiero

La incertidumbre en la baja o elevación de las tasas de intereses de la banca privada, que de por sí son altas en esta actual economía dolarizada junto a la negativa de préstamos a largo plazo como capital de trabajo, representan un verdadero riesgo para el proyecto.

9. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto CE.PE.IN visto desde el análisis económico – financiero, y observando el escenario normal del flujo de caja con financiamiento, nos da una tasa interna de retorno (TIR) del 66,51% y un valor actual neto (VAN) de \$125.239. En el escenario normal de flujo de caja sin financiamiento, obtenemos una tasa interna de retorno (TIR) del 42,37% y un valor actual neto (VAN) de \$111.257, lo cual nos indica que este proyecto con ó sin financiamiento es viable y lo convierte en un proyecto atractivo para los inversionistas.

Todos los factores de riesgo considerados, escapan a nuestra decisión o control, porque están basados en las reglas financieras y el crecimiento económico del país. Detalle que lo resumimos en el **cuadro #28**

La inversión total de nuestro proyecto es de \$200.000, depende en el 50% de un financiamiento bancario y el 50% restante de la aportación económica de los dos socios. El capital se usará en la inversión de activos fijos cuyo monto es de \$ 85,820.00 y su diferencia será el capital de trabajo del primer año de actividades.

Nuestra empresa es de servicios de salud Infanto-Juvenil dirigida a la clase media y media baja, cuyo presupuesto les permite comprar nuestros servicios; además esta formada por tres unidades de negocios (ingresos), interrelacionados mediante los servicios médicos que ofertamos, es decir, el cliente / paciente requiere de una consulta, pero igualmente requiere del tratamiento y/o de los exámenes. Por tanto consideramos que esta diversidad nos permite asegurar el éxito deseado.

10. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para realizar el análisis de sensibilidad se ha considerado los cuadros detallados del análisis económico, donde hemos mostrado presupuesto de los ingresos, de los costos, presupuesto de ventas mensuales, trimestrales con proyección anual a tres años, considerando un incremento anual respectivo.

Para este análisis hemos preparado tres escenarios: normal, pesimista e ideal, en el flujo de caja tanto con financiamiento como sin financiamiento:

10.1 ANÁLISIS CON FINANCIAMIENTO

10.1.1 Escenario Normal

En este escenario hemos considerado las ventas por el valor de \$384,238.80 durante el primer año, que nos deja un flujo de efectivo operacional de \$83,078.94 y un flujo del inversionista de \$53,444.04 para el primer año. El TIR es de 66,51% y el VAN de \$125,239.00 **Detalle en el cuadro # 11**

10.1.2 Escenario Pesimista

Los valores de los servicios no cambian, son los mismos, pero en este escenario las ventas son por el monto de \$307,391.04, con un flujo de efectivo operacional de \$34,088.49 y un flujo del inversionista de \$4,453.59 para el primer año. En este escenario nos hemos basado con un decremento en ventas del 20% en relación con el escenario normal. El TIR es igual a 19,08%, y el VAN es \$6,998.00. **Detalle en el cuadro #12**

10.1.3 Escenario Ideal

En este escenario ideal, se consideran los mismos precios en los servicios, con ventas de \$461,086.56, con un flujo de efectivo operacional de \$112,479.62 y un flujo del inversionista de \$82,844.72 para el primer año de actividades en el Centro Pediátrico Integral. En este escenario hemos contemplado un incremento en ventas del 20% en relación con el escenario normal. El TIR es igual a 94,10%, y el VAN de \$191,930.00 **Detalle en el cuadro #13**

10.2 ANÁLISIS SIN FINANCIAMIENTO

Para este análisis hemos preparado tres escenarios: normal, pesimista e ideal en el flujo de caja sin financiamiento

10.2.1 Escenario Normal

En este escenario hemos considerado las ventas por el valor de \$384,238.80 durante el primer año, que nos deja un flujo de efectivo operacional de \$90,728.94 y un flujo del inversionista de \$90,728.94 para el primer año. El TIR es de 42,37% y el VAN de \$111,257.00 **Detalle en el cuadro # 21**

10.2.2 Escenario Pesimista

Los valores de los servicios no cambian, son los mismos, pero en este escenario las ventas son por el monto de \$307,391.04, con un flujo de efectivo operacional de \$41,738.49 y un flujo del inversionista de \$41,738.49 para el primer año. En este escenario nos hemos basado con un decremento en ventas del 20% en relación con el escenario normal. El TIR es igual a 14,62%, y el VAN es -\$6,984.00 **Detalle en el cuadro #22**

10.2.3 Escenario Ideal

En este escenario ideal, se consideran los mismos precios en los servicios, con ventas de \$461,086.56, con un flujo de efectivo operacional de \$120,129.62 y un flujo del inversionista de \$120,129.62 para el primer año de actividades en el Centro Pediátrico Integral. En este escenario hemos contemplado un incremento en ventas y de sus costos de ventas del 20% en relación con el escenario normal. El TIR es igual a 57,77%, y el VAN de \$177,949.00 **Detalle en el cuadro #23**

CUADROS

CUADRO # 1

PRESUPUESTO DE ACTIVOS FIJOS

A.- EQUIPOS MÉDICOS AÑO 1

EQUIPOS	CANTIDAD	P/U	TOTAL
ELECTROENCEFALÓGRAFO (EEG)	1	30.000,00	30.000,00
ELECTROCARDIOGRAFO (EKG)	1	4.000,00	4.000,00
NEBULIZADOR	3	120,00	360,00
SUCCIONADOR	1	1.500,00	1.500,00
PERCUTOR	1	800,00	800,00
CENTRÍFUGA	1	2.500,00	2.500,00
ESPECTOFOTÓMETRO	1	4.500,00	4.500,00
MICROCENRÍFUGA	1	1.500,00	1.500,00
ESTERILIZADOR	2	1.500,00	3.000,00
MICROSCOPIO	1	1.500,00	1.500,00
CONTADOR DE CÉLULAS	1	250,00	250,00
BAÑO DE MARÍA	1	800,00	800,00
INSTRUMENTAL	3	200,00	600,00
ESTETOSCOPIOS	7	50,00	350,00
TENSIÓMETROS	3	100,00	300,00
SET DE DIAGNÓSTICO	3	500,00	1.500,00
NEGATOSCOPIO	3	160,00	480,00
PORTASUEROS	3	120,00	360,00
TERMÓMETROS	5	5,00	25,00
REFRIGERADORA	2	500,00	1.000,00
BALANZA	2	400,00	800,00
DIAPAZÓN	1	20,00	20,00
MARTILLO	3	15,00	45,00
TOTAL			56.190,00

B.- EQUIPOS CENTRALES

EQUIPOS CENTRALES	CANTIDAD	P/U	TOTAL
CENTRAL TELEFÓNICA	1	1.600,00	1.600,00
CENTRAL AIRE ACONDICIONADO	2	5.000,00	10.000,00
TOTAL			11.600,00

C.- MUEBLES Y ENSERES

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	P/U	TOTAL
MOSTRADORES	2	350,00	700,00
SILLAS	48	30,00	1440,00
SILLONES	8	45,00	360,00
CAMILLAS	2	300,00	600,00
CHAISELONGES	6	300,00	1800,00
ESCRITORIO	8	300,00	2400,00
TELÉFONO	7	30,00	210,00
COMPUTADORAS	8	400,00	3200,00
IMPRESORAS	4	300,00	1200,00
CAJAS	2	200,00	400,00
FAX	1	200,00	200,00
ARCHIVADOR	12	100,00	1200,00
NEVERAS	3	500,00	1500,00
TELEVISOR	1	400,00	400,00
JUEGO INFANTIL	1	200,00	200,00
MESA REDONDA	6	120,00	720,00
LOCKERS	2	100,00	200,00
TOTAL			16730,00

A.- EQUIPOS MÉDICOS	56.190
B.- EQUIPOS CENTRALES	11.600
C.- MUEBLES Y ENSERES	16.730
TOTAL VALOR DE EQUIPOS	84.520

CUADRO # 2
DEPRECIACIÓN

RUBRO	VIDA ÚTIL (AÑOS)	%	PERIODO	Saldo en Libros al Inicio del Año	Depreciación Anual	Depreciación Acumulada	Valor Neto en Libros
MUEBLES Y ENSERES	5	20	0	0,00	0,00	0,00	16730,00
			1	16730,00	3.346,00	3346,00	13384,00
			2	13384,00	3.346,00	6692,00	10038,00
			3	10038,00	3.346,00	10038,00	6692,00
			4	6692,00	3.346,00	13384,00	3346,00
			5	3346,00	3.346,00	16730,00	0,00
EQUIPOS Y CENTRALES	5	20	0	0,00	0,00	0,00	11600,00
			1	11600,00	2.320,00	2320,00	9280,00
			2	9280,00	2.320,00	4640,00	6960,00
			3	6960,00	2.320,00	6960,00	4640,00
			4	4640,00	2.320,00	9280,00	2320,00
			5	2320,00	2.320,00	11600,00	0,00
EQUIPOS MÉDICOS	5	20	0	0,00	0,00	0,00	56190,00
			1	56190,00	11.238,00	11238,00	44952,00
			2	44952,00	11.238,00	22476,00	33714,00
			3	33714,00	11.238,00	33714,00	22476,00
			4	22476,00	11.238,00	44952,00	11238,00
			5	11238,00	11.238,00	56190,00	0,00

RUBRO	VALORES \$	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES Y ENSERES	16.730,00	3.346,00	3.346,00	3.346,00	3.346,00	3.346,00
EQUIPOS Y CENTRALES	11.600,00	2.320,00	2.320,00	2.320,00	2.320,00	2.320,00
EQUIPOS MÉDICOS	56.190,00	11.238,00	11.238,00	11.238,00	11.238,00	11.238,00
TOTAL	84.520,00					
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL		16.904,00	16.904,00	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL DEPRECIACIÓN ACUMULADA			33.808,00	50.712,00	67.616,00	84.520,00

CUADRO # 3

PRESUPUESTO DE SUELDOS DEL PERSONAL

Cant.	CARGOS	Sueldos Mensuales	9,35 Aportes	11,15 Aportes	Sueldos Mensuales	Anual	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondo de Reserva	Aporte Patronal	Gran Total
1	PEDIATRA DE LA MAÑANA	500,00	46,75	55,75	509,00	6.000,00	500,00	28,33	0,00	669,00	7.197,33
1	PEDIATRA DE LA TARDE	500,00	46,75	55,75	509,00	6.000,00	500,00	28,00	0,00	705,00	7.233,00
	CONSULTORIO DE ESPECIALIDADES										
1	NEURÓLOGO A.M.	700,00	65,45	78,05	712,60	8.400,00	700,00	28,00	0,00	1.020,60	10.148,60
1	CARDIÓLOGO P.M.	700,00	65,45	78,05	712,60	8.400,00	700,00	28,00	0,00	1.020,60	10.148,60
1	PSICÓPEDAGOGO P.M.	500,00	46,75	55,75	509,00	6.000,00	500,00	28,00	0,00	729,00	7.257,00
1	PSICÓLOGO A.M.	500,00	46,75	55,75	509,00	6.000,00	500,00	28,00	0,00	729,00	7.257,00
1	TECNÓLOGO DE EEG	400,00	37,40	44,60	407,20	4.800,00	400,00	28,00	0,00	583,20	5.811,20
1	TECNÓLOGO DE EKG	400,00	37,40	44,60	407,20	4.800,00	400,00	28,00	0,00	583,20	5.811,20
1	QUIMICO-LABORATORISTA	600,00	56,10	66,90	610,80	7.200,00	600,00	28,00	0,00	874,80	8.702,80
1	TERAPISTA RESPIRATORIO	350,00	32,73	39,03	356,30	4.200,00	350,00	28,00	0,00	510,30	5.088,30
1	TERAPISTA RESPIRATORIO	350,00	32,73	39,03	356,30	4.200,00	350,00	28,00	0,00	510,30	5.088,30
1	LCDA. EN ENFERMERÍA	400,00	37,40	44,60	407,20	4.800,00	400,00	28,00	0,00	583,20	5.811,20
1	AUXILIAR EN ENFERMERÍA	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	291,60	2.919,60
1	AUXILIAR DE ENFERMERIA	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	291,60	2.919,60
1	AUXILIAR DE FARMACIA	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	291,60	2.919,60
1	AUXILIAR DE FARMACIA	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	291,60	2.919,60
16	TOTAL PERSONAL MÉDICO	6.700,00			6.820,60	80.400,00	6.700,00	448,33	0,00	9.684,60	97.232,93

GERENCIA GENERAL											
1	GERENTE GENERAL	500,00	46,75	55,75	509,00	6.000,00	500,00	28,00	0,00	705,00	7.233,00
1	SECRETARIA	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	282,00	2.910,00
	TOTAL	700,00			712,60	8.400,00	700,00	56,00	0,00	987,00	10.143,00
ADMINISTRATIVA											
1	GERENTE ADMINISTRATIVO	500,00	46,75	55,75	509,00	6.000,00	500,00	28,00	0,00	705,00	7.233,00
1	CAJERA/RECEPCIONISTA	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	282,00	2.910,00
1	CAJERA/RECEPCIONISTA	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	282,00	2.910,00
1	CONSERJE - MENSAJERO	170,00	15,90	18,96	173,06	2.040,00	170,00	28,00	0,00	239,70	2.477,70
1	GUARDIA	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	282,00	2.910,00
1	AUXILIAR CONTABLE	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	282,00	2.910,00
	TOTAL	1.470,00			1.496,46	17.640,00	1.470,00	168,00	0,00	2.072,70	21.350,70
VENTAS											
1	EJECUTIVO DE VENTAS	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	282,00	2.910,00
1	EJECUTIVO DE VENTAS	200,00	18,70	22,30	203,60	2.400,00	200,00	28,00	0,00	282,00	2.910,00
	TOTAL	400,00			407,20	4.800,00	400,00	56,00	0,00	564,00	5.820,00
10	TOTAL PERSONAL ADMINISTRATIVO	2.570,00			2.616,26	30.840,00	2.570,00	280,00	0,00	3.623,70	37.313,70
26	TOTAL RECURSO HUMANO	9.270,00			9.436,86	111.240,00	9.270,00	728,33	0,00	13.308,30	134.546,63

CUADRO # 4

GASTOS Y COSTOS GENERALES

NOMBRE CUENTA	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
RECURSOS HUMANOS															
SUELDOS A LOS MEDICOS	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	6.820,60	81.847,20	85.939,56	91.095,93
SUELDOS/ PERSONAL ADMINISTRATIVO	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	2.616,26	31.395,12	32.964,88	34.942,77
DECIMOS			121,39									9.270,00	9.391,39	9.860,96	10.452,62
TOTALES	9.436,86	9.436,86	9.558,25	9.436,86	9.436,86	9.436,86	9.436,86	9.436,86	9.436,86	9.436,86	9.436,86	18.706,86	122.633,71	128.765,39	136.491,32
INDEMNIZACIONES LABORALES			341,03			1.023,09						1.705,15	3.069,27	3.222,73	3.416,10
CAPACITACION AL PERSONAL	300,00			300,00			300,00			300,00			1.200,00	1.260,00	1.335,60
HONORARIOS LEGALES			400,00			150,00			150,00				700,00	735,00	779,10
COMISIONES VENTAS 10%	360,00	480,00	600,00	720,00	840,00	960,00	1.080,00	1.140,00	1.080,00	960,00		480,00	9.180,00	9.639,00	10.217,34
HONORARIOS PROFESIONALES A TERCEROS	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00	5.040,00	5.342,40
SUBTOTAL HONORARIOS PROFESIONALES	1.060,00	880,00	1.741,03	1.420,00	1.240,00	2.533,09	1.780,00	1.540,00	1.630,00	1.660,00	880,00	2.585,15	18.949,27	19.896,73	21.090,54
TOTAL RECURSOS HUMANOS	10.496,86	10.316,86	11.299,28	10.856,86	10.676,86	11.969,95	11.216,86	10.976,86	11.066,86	11.096,86	10.316,86	21.292,01	141.582,98	148.662,13	157.581,85

PUBLICIDAD														
FOLLETOS, ARTES Y LITERATURAS	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.600,00	13.356,00
VISITA COMERCIAL	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	4.500,00	5.008,50
MATERIAL DE APOYO	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00	3.339,00
TOTAL PUBLICIDAD	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	1.625,00	19.500,00	21.703,50

SUMINISTROS / INSUMOS

REACTIVOS PARA ANALISIS DE LAB	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00	8.013,60
LABORATORIO EEG	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.671,20
LABORATORIO EKG	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.335,60
INSUMOS MEDICOS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.671,20
MATERIAL DE OFICINA	300,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	800,00	890,40
TOTAL SUM. E INSUMOS	1.400,00	1.100,00	1.200,00	1.100,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	14.000,00	15.582,00

COMPRAS

COMPRAS FARMACIA	22.736,00	2.736,00	3.283,20	3.830,40	4.377,60	4.924,80	5.198,40	4.924,80	4.377,60	3.283,20	3.283,20	66.238,40	69.550,32	76.505,35
GRAN TOTAL	\$ 39.732,86	\$ 17.102,86	\$ 18.932,48	\$ 18.657,26	\$ 20.597,55	\$ 20.291,66	\$ 20.225,26	\$ 20.341,66	\$ 19.524,46	\$ 17.750,06	\$ 28.625,21	\$ 259.971,38	\$ 272.969,95	\$ 292.127,01

CUADRO # 5

PROYECCIÓN DE VENTAS MENSUALES (\$)

RUBRO	MESES												AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
VENTAS DE CONSULTAS \$	3600,00	4800,00	6000,00	7200,00	8400,00	9600,00	10800,00	11400,00	10800,00	9600,00	4800,00	4800,00	91800,00	99144,00	109058,40
VENTAS DE APOYO DIAGNOSTICO \$	9201,60	12268,80	15336,00	18403,20	21470,40	24537,60	27604,80	29138,40	27604,80	24537,60	12268,80	12268,80	234640,80	253412,06	278753,27
VENTAS EN FARMACIA \$	3420,00	3420,00	4104,00	4104,00	4788,00	5472,00	6156,00	6498,00	6156,00	5472,00	4104,00	4104,00	57798,00	62421,84	68664,02
TOTAL VENTAS MENSUALES	16221,60	20488,80	25440,00	29707,20	34658,40	39609,60	44560,80	47036,40	44560,80	39609,60	21172,80	21172,80	384238,80	414977,90	456475,69

CUADRO # 6

PROYECCIÓN DE VENTAS TRIMESTRALES (\$)

RUBRO	TRIMESTRES				TOTAL
	I	II	III	IV	
VENTAS DE CONSULTAS \$	14400,00	25200,00	33000,00	19200,00	91800,00
VENTAS DE APOYO DIAGNOSTICO \$	36806,40	64411,20	84348,00	49075,20	234640,80
VENTAS EN FARMACIA \$	10944,00	14364,00	18810,00	13680,00	57798,00
TOTAL VENTAS TRIMESTRALES	62150,40	103975,20	136158,00	81955,20	384238,80

CUADRO # 7

MATRIZ DE FINANCIAMIENTO

VALOR PRÉSTAMO: \$100.000,00
 INTERÉS: 12%
 PERIODO 3 AÑOS

PERIODO	PRÉSTAMO INICIAL	CUOTA ANUAL	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO
1 AÑO	100.000	-41.634,90	12.000,00	-29.634,90	70.365,10
2 AÑO	70.365,10	-41.634,90	8.443,81	-33.191,09	37.174,02
3 AÑO	37.174,02	-41.634,90	4.460,88	-37.174,02	0,00

CUADRO # 8
FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO

1.- PRESUPUESTO DE VENTAS

Cuentas	AÑO 0 PERIODO INVER- SIÓN	MESES												AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3		
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE.	OCTUBRE	NOVBRE.	DICBRE.	ENERO					
VENTAS \$																		
CONSULTORIOS	3.600,00	4.800,00	6.000,00	7.200,00	8.400,00	9.600,00	10.800,00	11.400,00	10.800,00	9.600,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	91.800,00	99.144,00	109.058,40		
APOYO DIAGNÓSTICO	9.201,60	12.268,80	15.336,00	18.403,20	21.470,40	24.537,60	27.604,80	29.138,40	27.604,80	24.537,60	12.268,80	12.268,80	12.268,80	234.640,80	253.412,06	278.753,27		
FARMACIA	3.420,00	3.420,00	4.104,00	4.104,00	4.788,00	5.472,00	6.156,00	6.498,00	6.156,00	5.472,00	4.104,00	4.104,00	4.104,00	57.798,00	62.421,84	68.664,02		
TOTAL VENTAS	16.221,60	20.488,80	25.440,00	29.707,20	34.658,40	39.609,60	44.560,80	47.036,40	44.560,80	39.609,60	21.172,80	21.172,80	21.172,80	384.238,80	414.977,90	456.475,69		

3.- GASTOS FINANCIEROS

Cuentas	AÑO 0 PERIODO INVERSION	MESES												AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3		
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO					
		EGRESOS FINANCIEROS OBLIGACIONES BANCARIAS CON INTERESES	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57				3.469,57	3.469,57
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	85.820,00	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	3.469,57	41.634,90	41.634,90	41.634,90

4.- PRESUPUESTO DE EFECTIVO

Cuentas	AÑO 0 PERIODO INVERSION	MESES												AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3			
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO						
		DEFICIT Y/O SUPERAVIT	-85.820,00																
Aporte de Accionistas (2)	100.000,00																		
Obligaciones Bancarias	100.000,00																		
Ingresos de efectivo	114.180,00	16.221,60	20.488,80	25.440,00	29.707,20	34.658,40	39.609,60	44.560,80	47.036,40	44.560,80	39.609,60	21.172,80	21.172,80	384.238,80	414.977,90	456.475,69			
Egresos de efectivo		43.202,43	20.572,43	22.402,05	21.659,63	22.126,83	24.067,12	23.761,23	23.694,83	23.811,23	22.994,03	32.094,78	21.219,63	301.606,28	314.604,85	333.761,90			
Utilidades de trabajadores														15.570,57	18.568,29	22.623,77			
Saldo operacional de caja	0,00	(26.980,83)	(83,63)	3.037,95	8.047,57	12.531,57	15.542,48	20.799,57	23.341,57	20.749,57	16.615,57	(10.921,98)	(46,83)	67.061,95	81.804,77	100.090,02			
Saldo inicial de caja - bancos	0,00	114.180,00	87.199,17	87.115,53	90.153,48	98.201,04	110.732,61	126.275,08	147.074,65	170.416,21	191.165,78	207.781,34	207.781,34	114.180,00	181.241,95	263.046,72			
Saldo final de caja - bancos	114.180,00	87.199,17	87.115,53	90.153,48	98.201,04	110.732,61	126.275,08	147.074,65	170.416,21	191.165,78	207.781,34	207.781,34	196.812,52	181.241,95	263.046,72	363.136,73			

CUADRO # 9

**BALANCE GENERAL INICIAL Y PROYECTADO
CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.**

CUENTA	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3
<u>ACTIVOS</u>				
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>				
Caja y bancos	114.180,00	181241,95	263046,72	363136,73
Inventario – Farmacia	0,00	8.440,40	15.568,88	23.410,21
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	114.180,00	189.682,35	278.615,60	386.546,94
<u>ACTIVO FIJO</u>				
Equipos médicos	56.190,00	56.190,00	56.190,00	56.190,00
Equipos de oficina	11.600,00	11.600,00	11.600,00	11.600,00
Muebles y enseres	16.730,00	16.730,00	16.730,00	16.730,00
	84.520,00	84.520,00	84.520,00	84.520,00
Depreciación 20%	0,00	-16.904,00	-33.808,00	-50.712,00
TOTAL ACTIVO FIJO	84.520,00	67.616,00	50.712,00	33.808,00
<u>ACTIVO DIFERIDO</u>				
Gastos de constitución	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
TOTAL DE ACTIVOS	200.000,00	258.598,35	330.627,60	421.654,94
<u>PASIVOS</u>				
Cuentas por pagar proveedores		0,00	0,00	0,00
Cuentas por pagar generales		0,00	0,00	0,00
Utilidad trabajadores (15%)		0,00	0,00	0,00
Impuesto Renta (25%)		22.058,31	26.305,08	32.050,34
Obligaciones Bancarias	100.000,00	70.365,10	37.174,02	0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	100.000,00	92.423,41	63.479,10	32.050,34
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00
Utilidades Ejercicio Anterior	0,00	0,00	66.174,94	145.090,18
Utilidades no repartidas		0,00	22.058,31	48.363,39
Utilidades Presente Ejercicio		66.174,94	78.915,25	96.151,02
Total Patrimonio	100.000,00	166.174,94	267.148,50	389.604,60
TOTAL PASIVO PATRIMONIO	200.000,00	258.598,35	330.627,60	421.654,94

CUADRO # 10

**ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS
CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.**

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3
<u>INGRESOS</u>			
VENTAS	384.238,80	414.977,90	456.475,69
(-) COSTOS DE VENTA	153.645,20	163.061,40	175.341,96
UTILIDAD BRUTA	230.593,60	251.916,50	281.133,74
<u>EGRESOS</u>			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	31.395,12	32.964,88	34.942,77
BENEFICIOS SOCIALES	9.391,39	9.860,96	10.452,62
HONORARIOS PROFESIONALES	18.949,27	19.896,73	21.090,54
CONSTITUCION CIA Y LICENCIAS	300,00	315,00	330,75
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	600,00	630,00	667,80
SERVICIOS GENERALES	17.750,00	18.637,50	19.755,75
PUBLICIDAD	19.500,00	20.475,00	21.703,50
DEPRECIACION (20%) (-)	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.789,78	119.684,07	125.847,72
(-) GASTOS FINANCIEROS	12.000,00	8.443,81	4.460,88
UTILIDAD OPERATIVA	103.803,82	123.788,62	150.825,13
(-) PARTICIPACION/ TRABAJADORES 15%	-15.570,57	-18.568,29	-22.623,77
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	88.233,25	105.220,33	128.201,36
(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%	-22.058,31	-26.305,08	-32.050,34
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	66.174,94	78.915,25	96.151,02

CUADRO # 11

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.

ESCENARIO NORMAL

NOTA: En este escenario se considera ventas de \$384.238.80 durante el primer año.
Para el segundo y tercer año se estima un incremento de las ventas en un 8 y 10% respectivamente

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<u>INGRESOS</u>			
VENTAS	384.238,80	414.977,90	456.475,69
COMPRAS FARMACIA	66.238,40	69.550,32	76.505,35
INSUMOS MÉDICOS	14.000,00	14.700,00	15.582,00
SUELDOS DE MÉDICOS	81.847,20	85.939,56	91.095,93
INVENTARIO INICIAL	0,00	8.440,40	15.568,88
INVENTARIO FINAL	8.440,40	15.568,88	23.410,21
(-) COSTOS DE VENTA	153.645,20	163.061,40	175.341,96
UTILIDAD BRUTA	230.593,60	251.916,50	281.133,74
<u>EGRESOS</u>			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	31.395,12	32.964,88	34.942,77
BENEFICIOS SOCIALES	9.391,39	9.860,96	10.452,62
HONORARIOS PROFESIONALES	18.949,27	19.896,73	21.090,54
TASAS DE FUNCIONAMIENTO	300,00	315,00	330,75
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	600,00	630,00	667,80
SERVICIOS GENERALES	17.750,00	18.637,50	19.755,75
PUBLICIDAD	19.500,00	20.475,00	21.703,50
DEPRECIACION (20%) (-)	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.789,78	119.684,07	125.847,72
(-) GASTOS FINANCIEROS	12.000,00	8.443,81	4.460,88
UTILIDAD OPERATIVA	103.803,82	123.788,62	150.825,13
(-) PARTICIPACION DEL TRABAJADOR 15%	-15.570,57	-18.568,29	-22.623,77
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	88.233,25	105.220,33	128.201,36
(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%	-22.058,31	-26.305,08	-32.050,34
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	66.174,94	78.915,25	96.151,02

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		66.174,94	78.915,25	96.151,02
(+) DEPRECIACION (20%)		16.904,00	16.904,00	16.904,00
FLUJO EFECTIVO DEL PROYECTO (FEO)		83.078,94	95.819,25	113.055,02
VALOR RESIDUAL DE LOS EQUIPOS				19.125,00
INVERSION INICIAL	-85.820			
INVERSION DE REEMPLAZO				
INVERSION DE AMPLIACION				
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	-114.180			
RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO (*)				114.180,00
PRÉSTAMO RECIBIDO	100.000			
AMORTIZACION DE DEUDA		-29.634,90	-33.191,09	-37.174,02
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-100.000	53.444,04	62.628,16	209.186,01

TIR: 66,51%

VAN: \$ 125.239

Nota: El inversionista pretende una rentabilidad mínima de 25% anual

Tasa de Costo de Oportunidad = 25%

* La recuperación del capital se la realiza en el año 3, debido a que son fondos destinados al financiamiento de gastos operacionales e insumos.

CUADRO # 12

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.

ESCENARIO PESIMISTA

NOTA: En este escenario se considera ventas de \$307,391.04 durante el primer año, lo cual equivale a un 20% menos de las ventas reflejadas en el escenario normal. Para el segundo y tercer año se estima un incremento de las ventas en un 8 y 10% respectivamente.

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<u>INGRESOS</u>			
VENTAS	307.391,04	331.982,32	365.180,56
COMPRAS FARMACIA	66.238,40	69.550,32	76.505,35
INSUMOS MÉDICOS	14.000,00	14.700,00	15.582,00
SUELDOS DE MÉDICOS	81.847,20	85.939,56	91.095,93
INVENTARIO INICIAL	0,00	8.440,40	15.568,88
INVENTARIO FINAL	8.440,40	15.568,88	23.410,21
(-) COSTOS DE VENTA	153.645,20	163.061,40	175.341,96
UTILIDAD BRUTA	153.745,84	168.920,92	189.838,60
<u>EGRESOS</u>			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	31.395,12	32.964,88	34.942,77
BENEFICIOS SOCIALES	9.391,39	9.860,96	10.452,62
HONORARIOS PROFESIONALES	18.949,27	19.896,73	21.090,54
TASAS DE FUNCIONAMIENTO	300,00	315,00	330,75
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	600,00	630,00	667,80
SERVICIOS GENERALES	17.750,00	18.637,50	19.755,75
PUBLICIDAD	19.500,00	20.475,00	21.703,50
DEPRECIACION (20%) (-)	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.789,78	119.684,07	125.847,72
(-) GASTOS FINANCIEROS	12.000,00	8.443,81	4.460,88
UTILIDAD OPERATIVA	26.956,06	40.793,04	59.529,99
(-) PARTICIPACION DEL TRABAJADOR 15%	-4.043,41	-6.118,96	-8.929,50
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	22.912,65	34.674,09	50.600,50
(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%	-5.728,16	-8.668,52	-12.650,12
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	17.184,49	26.005,57	37.950,37

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		17.184,49	26.005,57	37.950,37
(+) DEPRECIACION (20%)		16.904,00	16.904,00	16.904,00
FLUJO EFECTIVO DEL PROYECTO		34.088,49	42.909,57	54.854,37
VALOR RESIDUAL DE LOS EQUIPOS				19.125,00
INVERSION INICIAL	-85.820			
INVERSION DE REEMPLAZO				
INVERSION DE AMPLIACION				
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	-114.180			
RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO (*)				114.180,00
PRÉSTAMO RECIBIDO	100.000			
AMORTIZACION DE DEUDA		-29.634,90	-33.191,09	-37.174,02
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-100.000	4.453,59	9.718,48	150.985,36

TIR: 19,08%

VAN: \$ 6.998

Nota: El inversionista pretende una rentabilidad mínima de 25% anual

Tasa de Costo de Oportunidad = 25%

* La recuperación del capital se la realiza en el año 3, debido a que son fondos destinados al financiamiento de gastos operacionales e insumos.

CUADRO # 13

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.

ESCENARIO IDEAL

NOTA: En este escenario se considera ventas de \$461,086.56 durante el primer año, lo cual equivale a un incremento del 20% de las ventas reflejadas en el escenario normal. Para el segundo y tercer año se estima un incremento de las ventas en un 8 y 10% respectivamente

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<u>INGRESOS</u>			
VENTAS	461.086,56	497.973,48	547.770,83
COMPRAS FARMACIA	79.486,08	85.844,97	94.429,46
INSUMOS MÉDICOS	16.800,00	18.144,00	19.958,40
SUELDOS DE MÉDICOS	98.216,64	106.073,97	116.681,37
INVENTARIO INICIAL	0,00	0,00	0,00
INVENTARIO FINAL	10.128,48	10.938,76	12.032,63
(-) COSTOS DE VENTA	184.374,24	199.124,18	219.036,60
UTILIDAD BRUTA	276.712,32	298.849,31	328.734,24
<u>EGRESOS</u>			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	31.395,12	32.964,88	34.942,77
BENEFICIOS SOCIALES	9.391,39	9.860,96	10.452,62
HONORARIOS PROFESIONALES	18.949,27	19.896,73	21.090,54
TASAS DE FUNCIONAMIENTO	300,00	315,00	330,75
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	600,00	630,00	667,80
SERVICIOS GENERALES	17.750,00	18.637,50	19.755,75
PUBLICIDAD	19.500,00	20.475,00	21.703,50
DEPRECIACION (20%) (-)	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.789,78	119.684,07	125.847,72
(-) GASTOS FINANCIEROS	12.000,00	8.443,81	4.460,88
UTILIDAD OPERATIVA	149.922,54	170.721,43	198.425,63
(-) PARTICIPACION DEL TRABAJADOR 15%	-22.488,38	-25.608,21	-29.763,84
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	127.434,16	145.113,21	168.661,79
(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%	-31.858,54	-36.278,30	-42.165,45
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	95.575,62	108.834,91	126.496,34

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		95.575,62	108.834,91	126.496,34
(+) DEPRECIACION (20%)		16.904,00	16.904,00	16.904,00
FLUJO EFECTIVO DEL PROYECTO		112.479,62	125.738,91	143.400,34
VALOR RESIDUAL DE LOS EQUIPOS				19.125,00
INVERSION INICIAL	-85.820			
INVERSION DE REEMPLAZO				
INVERSION DE AMPLIACION				
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	-114.180			
RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO (*)				114.180,00
PRÉSTAMO RECIBIDO	100.000			
AMORTIZACION DE DEUDA		-29.634,90	-33.191,09	-37.174,02
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-100.000	82.844,72	92.547,82	239.531,32

TIR: 94,10%

VAN: \$ 191.930

Nota: El inversionista pretende una rentabilidad mínima de 25% anual

Tasa de Costo de Oportunidad = 25%

* La recuperación del capital se la realiza en el año 3, debido a que son fondos destinados al financiamiento de gastos operacionales e insumos.

CUADRO # 14

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS ESCENARIOS DEL FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA/ COSTO DE CAPITAL CON FINANCIAMIENTO

	IDEAL	NORMAL	PESIMISTA
TIR	94,10%	66,51%	19,08%

COSTO TOTAL DE CAPITAL : 16,33%

CUADRO # 15

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS ESCENARIOS DEL
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA/ COSTO DE OPORTUNIDAD
CON FINANCIAMIENTO**

	IDEAL	NORMAL	PESIMISTA
TIR	94,10%	66,51%	19,08%

COSTO DE OPORTUNIDAD: 25%

CUADRO # 16

COMPARACIÓN DE LOS 3 ESCENARIOS EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DE LA DEMANDA ESTIMADA, EL VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO Y LA TASA INTERNA DE RETORNO DEL MISMO

CON FINANCIAMIENTO

	IDEAL	NORMAL	PESIMISTA
CUMPLIMIENTO DE LA DEMANDA ESTIMADA	120%	100%	80%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	191930	125239	6998
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	94,10%	66,51%	19,08%

CUADRO # 17

ANÁLISIS DE COSTOS Y PUNTO DE EQUILIBRIO CON FINANCIAMIENTO

COSTOS	TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TRIMESTRE IV			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
FIJOS															
SUELDOS A LOS MEDICOS	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	81847,20	85939,56	91095,93
SUELDOS/ PERSONAL AD.	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	31395,12	32964,88	34942,77
DECIMOS	0,00	0,00	121,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9391,39	9860,96	10452,62
INDEMNIZACIONES LABORALES	0,00	0,00	341,03	0,00	0,00	1023,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1705,15	3069,27	3416,10
CAPACITACION AL PERSONAL	300,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	1200,00	1260,00	1335,60
HONORARIOS LEGALES	0,00	0,00	400,00	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	0,00	700,00	735,00	779,10
HONORARIOS PROFESIONALES A-TERCEROS	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00	5.040,00	5.342,40
CONSTITUCION	1.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.000,00	0,00	0,00
TRAMITES Y LICENCIAS	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	105,00	110,25
REGISTROS SANITARIOS	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	210,00	220,50
EQUIPO DE OFICINA/MEDICOS	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	300,00	315,00	333,90
COMUNICACION	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	300,00	315,00	333,90
ARRENDAMIENTO	2.400,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	11.200,00	11.760,00	12.465,60
LUZ	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.520,00	2.671,20
TELEFONO	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00	1.890,00	2.003,40
INTERNET	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	660,00	693,00	734,58
AGUA	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	840,00	882,00	934,92
ARTICULOS ASEO	300,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	850,00	892,50	946,05
FOLLETOS, ARTES Y LITERATURAS	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00	12.600,00	13.356,00
VISITA COMERCIAL	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	4.500,00	4.725,00	5.008,50
MATERIAL DE APOYO	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00	3.150,00	3.339,00
MATERIAL DE OFICINA	300,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	800,00	840,00	890,40
DEPRECIACION													16.904,00	16.904,00	16.904,00
GASTO FINANCIERO													41.634,90	41.634,90	41.634,90
TOTAL COSTOS FIJOS	15536,86	12786,86	13949,28	13086,86	12886,86	14159,95	13186,86	12786,86	13236,86	13086,86	12886,86	23762,01	229891,88	179920,63	190712,71

VARIABLES															
COMISIONES VENTAS 10%	360,00	480,00	600,00	720,00	840,00	960,00	1.080,00	1.140,00	1.080,00	960,00	480,00	480,00	9.180,00	9.639,00	10.217,34
REACTIVOS PARA ANALISIS DE LAB.	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00	7.560,00	8.013,60
LABORATORIO EEG	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.520,00	2.671,20
LABORATORIO EKG	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.260,00	1.335,60
INSUMOS MEDICOS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.520,00	2.671,20
TOTAL COSTOS VARIABLES	1.460,00	1.580,00	1.700,00	1.820,00	1.940,00	2.060,00	2.180,00	2.240,00	2.180,00	2.060,00	1.580,00	1.580,00	22.380,00	23.499,00	24.908,94
COSTO TOTAL													252271,88	203419,63	215621,65
CLIENTES TOTALES													25710	27767	30543
VENTAS TOTALES													384238,80	414977,90	456475,69
COSTO TOTAL UNITARIO													9,8122083	7,3260019	7,0594986
COSTO FIJO UNITARIO													8,9417299	6,4797034	6,2439746
COSTO VARIABLE UNITARIO													0,8704784	0,8462985	0,815524
PRECIO UNITARIO													14,945111	14,945111	14,945111
MARGEN UNITARIO													5,1329025	7,619109	7,8856122
PUNTO DE EQUILIBRIO CLT.													16334	12761	13497
PUNTO DE EQUILIBRIO \$													244110,07	190720,58	201720,17
UTILIDAD NETA FINAL (FEO)													83078,94	95,819,25	113,055,02
GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO (GAO)													2,69	2,13	2,02

CUADRO # 18

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO

1.- PRESUPUESTO DE VENTAS

CUENTAS	AÑO 0 PERIODO INVER- SIÓN	MESES												AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3		
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE.	OCTUBRE	NOVEMBRE.	DICBRE.	ENERO					
<u>VENTAS \$</u>																		
CONSULTORIOS	3.600,00	4.800,00	6.000,00	7.200,00	8.400,00	9.600,00	10.800,00	11.400,00	10.800,00	9.600,00	4.800,00	4.800,00	4.800,00	91.800,00	99.144,00	109.058,40		
APOYO	9.201,60	12.268,80	15.336,00	18.403,20	21.470,40	24.537,60	27.604,80	29.138,40	27.604,80	24.537,60	12.268,80	12.268,80	12.268,80	234.640,80	253.412,06	278.753,27		
DIAGNÓSTICO																		
FARMACIA	3.420,00	3.420,00	4.104,00	4.104,00	4.788,00	5.472,00	6.156,00	6.498,00	6.156,00	5.472,00	4.104,00	4.104,00	4.104,00	57.798,00	62.421,84	68.664,02		
TOTAL VENTAS	16.221,60	20.488,80	25.440,00	29.707,20	34.658,40	39.609,60	44.560,80	47.036,40	44.560,80	39.609,60	21.172,80	21.172,80	21.172,80	384.238,80	414.977,90	456.475,69		

3.- GASTOS FINANCIEROS

CUENTAS	AÑO 0 PERIODO INVERSION	MESES												AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE.	OCTUBRE	NOVIEMBRE.	DICBRE.	ENERO				
		EGRESOS FINANCIEROS															
OBLIGACIONES BANCARIAS CON INTRSESES	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	85.820,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

4.- PRESUPUESTO DE EFECTIVO

CUENTAS	AÑO 0 PERIODO INVERSION	MESES												AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3			
		FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTBRE.	OCTUBRE	NOVIEMBRE.	DICBRE.	ENERO						
		DEFICIT Y/O SUPERAVIT	-85.820,00																
Aporte de Accionistas (2)	200.000,00																		
Obligaciones Bancarias	0,00																		
Ingresos de efectivo	114.180,00	16.221,60	20.488,80	25.440,00	29.707,20	34.658,40	39.609,60	44.560,80	47.036,40	47.036,40	44.560,80	44.560,80	21.172,80	21.172,80	39.609,60	21.172,80	384.238,80	414.977,90	456.475,69
Egresos de efectivo		39.732,86	17.102,86	18.932,48	18.190,06	18.657,26	20.597,55	20.341,66	20.225,26	20.225,26	20.341,66	17.750,06	28.625,21	28.625,21	19.524,46	17.750,06	259.971,38	272.969,95	292.127,01
Utilidad de trabajadores																	17.370,57	19.834,87	23.292,90
Saldo operacional de caja	0,00	(23.511,26)	3.385,94	6.507,52	11.517,14	16.001,14	19.012,05	24.269,14	26.811,14	26.811,14	24.219,14	24.219,14	20.085,14	3.422,74	(7.452,41)	106.896,85	122.173,09	141.055,79	
Saldo inicial de caja - bancos	0,00	114.180,00	90.668,74	94.054,68	100.562,20	112.079,34	128.080,48	147.092,53	171.361,67	171.361,67	198.172,81	198.172,81	222.391,95	242.477,09	245.899,83	114.180,00	221.076,85	343.249,94	
Saldo final de caja - bancos	114.180,00	90.668,74	94.054,68	100.562,20	112.079,34	128.080,48	147.092,53	171.361,67	198.172,81	198.172,81	222.391,95	242.477,09	245.899,83	238.447,42	221.076,85	343.249,94	484.305,72		

CUADRO # 19

BALANCE GENERAL INICIAL Y PROYECTADO SIN FINANCIAMIENTO CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.

CUENTA	AÑO 0	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3
<u>ACTIVOS</u>				
<u>ACTIVO CORRIENTE</u>				
Caja y bancos	114.180,00	221076,85	343249,94	484305,72
Inventario - Farmacia	0,00	8.440,40	15.568,88	23.410,21
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	114.180,00	229.517,25	358.818,82	507.715,93
<u>ACTIVO FIJO</u>				
Equipos médicos	56.190,00	56.190,00	56.190,00	56.190,00
Equipos de oficina	11.600,00	11.600,00	11.600,00	11.600,00
Muebles y enseres	16.730,00	16.730,00	16.730,00	16.730,00
	84.520,00	84.520,00	84.520,00	84.520,00
Depreciación 20%	0,00	-16.904,00	-33.808,00	-50.712,00
TOTAL ACTIVO FIJO	84.520,00	67.616,00	50.712,00	33.808,00
<u>ACTIVO DIFERIDO</u>				
Gastos de constitución	1.300,00	1.300,00	1.300,00	1.300,00
TOTAL DE ACTIVOS	200.000,00	298.433,25	410.830,82	542.823,93
<u>PASIVOS</u>				
Cuentas por pagar proveedores		0,00	0,00	0,00
Cuentas por pagar generales		0,00	0,00	0,00
Utilidad trabajadores (15%)		0,00	0,00	0,00
Impuesto Renta (25%)		24.608,31	28.099,39	32.998,28
Obligaciones Bancarias	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL PASIVO CORRIENTE	0,00	24.608,31	28.099,39	32.998,28
<u>PATRIMONIO</u>				
Capital	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Utilidades Ejercicio Anterior	0,00	0,00	73.824,94	158.123,11
Utilidades no repartidas		0,00	24.608,31	52.707,70
Utilidades Presente Ejercicio		73.824,94	84.298,18	98.994,83
Total Patrimonio	200.000,00	273.824,94	382.731,43	509.825,65
TOTAL PASIVO PATRIMONIO	200.000,00	298.433,25	410.830,82	542.823,93

CUADRO # 20

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS SIN FINANCIAMIENTO CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.

CUENTAS	Año 1	Año 2	Año 3
<u>INGRESOS</u>			
VENTAS	384.238,80	414.977,90	456.475,69
(-) COSTOS DE VENTA	153.645,20	163.061,40	175.341,96
UTILIDAD BRUTA	230.593,60	251.916,50	281.133,74
<u>EGRESOS</u>			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	31.395,12	32.964,88	34.942,77
BENEFICIOS SOCIALES	9.391,39	9.860,96	10.452,62
HONORARIOS PROFESIONALES	18.949,27	19.896,73	21.090,54
CONSTITUCION CIA Y LICENCIAS	300,00	315,00	330,75
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	600,00	630,00	667,80
SERVICIOS GENERALES	17.750,00	18.637,50	19.755,75
PUBLICIDAD	19.500,00	20.475,00	21.703,50
DEPRECIACION (20%) (-)	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.789,78	119.684,07	125.847,72
(-) GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD OPERATIVA	115.803,82	132.232,44	155.286,02
(-) PARTICIPACION/ TRABAJADORES 15%	-17.370,57	-19.834,87	-23.292,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	98.433,25	112.397,57	131.993,11
(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%	-24.608,31	-28.099,39	-32.998,28
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	73.824,94	84.298,18	98.994,83

CUADRO # 21

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.

ESCENARIO NORMAL

NOTA: En este escenario se considera ventas de \$384.238,80 durante el primer año. Para el segundo y tercer año se estima un incremento de las ventas en un 8 y 10% respectivamente

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
INGRESOS			
VENTAS	384.238,80	414.977,90	456.475,69
COMPRAS FARMACIA	66.238,40	69.550,32	76.505,35
INSUMOS MÉDICOS	14.000,00	14.700,00	15.582,00
SUELDOS DE MÉDICOS	81.847,20	85.939,56	91.095,93
INVENTARIO INICIAL	0,00	8.440,40	15.568,88
INVENTARIO FINAL	8.440,40	15.568,88	23.410,21
(-) COSTOS DE VENTA	153.645,20	163.061,40	175.341,96
UTILIDAD BRUTA	230.593,60	251.916,50	281.133,74
EGRESOS			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	31.395,12	32.964,88	34.942,77
BENEFICIOS SOCIALES	9.391,39	9.860,96	10.452,62
HONORARIOS PROFESIONALES	18.949,27	19.896,73	21.090,54
TASAS DE FUNCIONAMIENTO	300,00	315,00	330,75
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	600,00	630,00	667,80
SERVICIOS GENERALES	17.750,00	18.637,50	19.755,75
PUBLICIDAD	19.500,00	20.475,00	21.703,50
DEPRECIACION (20%) (-)	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.789,78	119.684,07	125.847,72
(-) GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD OPERATIVA	115.803,82	132.232,44	155.286,02
(-) PARTICIPACION DEL TRABAJADOR 15%	-17.370,57	-19.834,87	-23.292,90
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	98.433,25	112.397,57	131.993,11
(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%	-24.608,31	-28.099,39	-32.998,28
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	73.824,94	84.298,18	98.994,83

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		73.824,94	84.298,18	98.994,83
(+) DEPRECIACION (20%)		16.904,00	16.904,00	16.904,00
FLUJO EFECTIVO DEL PROYECTO (FEO)		90.728,94	101.202,18	115.898,83
VALOR RESIDUAL DE LOS EQUIPOS				19.125,00
INVERSION INICIAL	-85.820			
INVERSION DE REEMPLAZO				
INVERSION DE AMPLIACION				
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	-114.180			
RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO (*)				114.180,00
PRÉSTAMO RECIBIDO				
AMORTIZACION DE DEUDA		0,00	0,00	0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-200.000	90.728,94	101.202,18	249.203,83

TIR: 42,37%

VAN: \$ 111.257

Nota: El inversionista pretende una rentabilidad mínima de 25% anual

Tasa de Costo de Oportunidad = 25%

* La recuperación del capital se la realiza en el año 3, debido a que son fondos destinados al financiamiento de gastos operacionales e insumos.

CUADRO # 22

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.

ESCENARIO PESIMISTA

NOTA: En este escenario se considera ventas de \$307,391.04 durante el primer año, lo cual equivale a un 20% menos de las ventas reflejadas en el escenario normal. Para el segundo y tercer año se estima un incremento de las ventas en un 8 y 10% respectivamente.

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<u>INGRESOS</u>			
VENTAS	307.391,04	331.982,32	365.180,56
COMPRAS FARMACIA	66.238,40	69.550,32	76.505,35
INSUMOS MÉDICOS	14.000,00	14.700,00	15.582,00
SUELDOS DE MÉDICOS	81.847,20	85.939,56	91.095,93
INVENTARIO INICIAL	0,00	8.440,40	15.568,88
INVENTARIO FINAL	8.440,40	15.568,88	23.410,21
(-) COSTOS DE VENTA	153.645,20	163.061,40	175.341,96
UTILIDAD BRUTA	153.745,84	168.920,92	189.838,60
<u>EGRESOS</u>			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	31.395,12	32.964,88	34.942,77
BENEFICIOS SOCIALES	9.391,39	9.860,96	10.452,62
HONORARIOS PROFESIONALES	18.949,27	19.896,73	21.090,54
TASAS DE FUNCIONAMIENTO	300,00	315,00	330,75
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	600,00	630,00	667,80
SERVICIOS GENERALES	17.750,00	18.637,50	19.755,75
PUBLICIDAD	19.500,00	20.475,00	21.703,50
DEPRECIACION (20%) (-)	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.789,78	119.684,07	125.847,72
(-) GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD OPERATIVA	38.956,06	49.236,86	63.990,88
(-) PARTICIPACION DEL TRABAJADOR 15%	-5.843,41	-7.385,53	-9.598,63
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	33.112,65	41.851,33	54.392,25
(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%	-8.278,16	-10.462,83	-13.598,06
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	24.834,49	31.388,50	40.794,18

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		24.834,49	31.388,50	40.794,18
(+) DEPRECIACION (20%)		16.904,00	16.904,00	16.904,00
FLUJO EFECTIVO DEL PROYECTO		41.738,49	48.292,50	57.698,18
VALOR RESIDUAL DE LOS EQUIPOS				19.125,00
INVERSION INICIAL	-85.820			
INVERSION DE REEMPLAZO				
INVERSION DE AMPLIACION				
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	-114.180			
RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO (*)				114.180,00
PRÉSTAMO RECIBIDO				
AMORTIZACION DE DEUDA		0,00	0,00	0,00
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-200.000	41.738,49	48.292,50	191.003,18

TIR: 14,62%
VAN: \$ -6.984

Nota: El inversionista pretende una rentabilidad mínima de 25% anual

Tasa de Costo de Oportunidad = 25%

* La recuperación del capital se la realiza en el año 3, debido a que son fondos destinados al financiamiento de gastos operacionales e insumos.

CUADRO # 23

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO CENTRO PEDIÁTRICO INTEGRAL CE.PE.IN. S.A.

ESCENARIO IDEAL

NOTA: En este escenario se considera ventas de \$461,086.56 durante el primer año, lo cual equivale a un incremento del 20% de las ventas reflejadas en el escenario normal. Para el segundo y tercer año se estima un incremento de las ventas en un 8 y 10% respectivamente.

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
<u>INGRESOS</u>			
VENTAS	461.086,56	497.973,48	547.770,83
COMPRAS FARMACIA	79.486,08	85.844,97	94.429,46
INSUMOS MÉDICOS	16.800,00	18.144,00	19.958,40
SUELDOS DE MÉDICOS	98.216,64	106.073,97	116.681,37
INVENTARIO INICIAL	0,00	0,00	0,00
INVENTARIO FINAL	10.128,48	10.938,76	12.032,63
(-) COSTOS DE VENTA	184.374,24	199.124,18	219.036,60
UTILIDAD BRUTA	276.712,32	298.849,31	328.734,24
<u>EGRESOS</u>			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS			
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	31.395,12	32.964,88	34.942,77
BENEFICIOS SOCIALES	9.391,39	9.860,96	10.452,62
HONORARIOS PROFESIONALES	18.949,27	19.896,73	21.090,54
TASAS DE FUNCIONAMIENTO	300,00	315,00	330,75
MANTENIMIENTO DE EQUIPO	600,00	630,00	667,80
SERVICIOS GENERALES	17.750,00	18.637,50	19.755,75
PUBLICIDAD	19.500,00	20.475,00	21.703,50
DEPRECIACION (20%) (-)	16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	114.789,78	119.684,07	125.847,72
(-) GASTOS FINANCIEROS	0,00	0,00	0,00
UTILIDAD OPERATIVA	161.922,54	179.165,24	202.886,51
(-) PARTICIPACION DEL TRABAJADOR 15%	-24.288,38	-26.874,79	-30.432,98
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	137.634,16	152.290,45	172.453,54
(-) IMPUESTO A LA RENTA 25%	-34.408,54	-38.072,61	-43.113,38
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	103.225,62	114.217,84	129.340,15

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO		103.225,62	114.217,84	129.340,15
(+) DEPRECIACION (20%)		16.904,00	16.904,00	16.904,00
FLUJO EFECTIVO DEL PROYECTO		120.129,62	131.121,84	146.244,15
VALOR RESIDUAL DE LOS EQUIPOS				19.125,00
INVERSION INICIAL	-85.820			
INVERSION DE REEMPLAZO				
INVERSION DE AMPLIACION				
INVERSION CAPITAL DE TRABAJO	-114.180			
RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO (*)				114.180,00
PRÉSTAMO RECIBIDO				
AMORTIZACION DE DEUDA				
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	-200.000	120.129,62	131.121,84	279.549,15

TIR: 57,77%

VAN: \$ 177.949

Nota: El inversionista pretende una rentabilidad mínima de 25% anual

Tasa de Costo de Oportunidad = 25%

* La recuperación del capital se la realiza en el año 3, debido a que son fondos destinados al financiamiento de gastos operacionales e insumos.

CUADRO # 24

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS ESCENARIOS DEL FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA/ COSTO DE CAPITAL SIN FINANCIAMIENTO

	IDEAL	NORMAL	PESIMISTA
TIR	57,77%	42,37%	14,62%

COSTO TOTAL DE CAPITAL : 16,33%

CUADRO # 25

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS ESCENARIOS DEL
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA/ COSTO DE OPORTUNIDAD
SIN FINANCIAMIENTO**

	IDEAL	NORMAL	PESIMISTA
TIR	57,77%	42,37%	14,62%

COSTO DE OPORTUNIDAD: 25%

CUADRO # 26

COMPARACIÓN DE LOS 3 ESCENARIOS EN CUANTO AL CUMPLIMIENTO DE LA DEMANDA ESTIMADA, EL VALOR ACTUAL NETO DEL PROYECTO Y LA TASA INTERNA DE RETORNO DEL MISMO

SIN FINANCIAMIENTO

	IDEAL	NORMAL	PESIMISTA
CUMPLIMIENTO DE LA DEMANDA ESTIMADA	120%	100%	80%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	177949	111257	-6984
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	57,77%	42,37%	14,62%

CUADRO # 27
ANÁLISIS DE COSTOS Y PUNTO DE EQUILIBRIO
SIN FINANCIAMIENTO

COSTOS	TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TRIMESTRE IV			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12			
FIJOS															
SUELDOS A LOS MEDICOS	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	6820,60	81847,20	85939,56	91095,93
SUELDOS/ PERSONAL AD.	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	2616,26	31395,12	32964,88	34942,77
DECIMOS	0,00	0,00	121,39	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	9391,39	9860,96	10452,62
INDEMNIZACIONES LABORALES	0,00	0,00	341,03	0,00	0,00	1023,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	3069,27	3222,73	3416,10
CAPACITACION AL PERSONAL	300,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	300,00	0,00	0,00	1200,00	1260,00	1335,60
HONORARIOS LEGALES	0,00	0,00	400,00	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	150,00	0,00	0,00	0,00	700,00	735,00	779,10
HONORARIOS PROFESIONALES A TERCEROS	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00	5.040,00	5.342,40
CONSTITUCION	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TRAMITES Y LICENCIAS	100,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	105,00	110,25
REGISTROS SANITARIOS	200,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	200,00	210,00	220,50
EQUIPO DE OFICINA/MEDICOS	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	300,00	315,00	333,90
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNICACION	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	100,00	0,00	0,00	0,00	300,00	315,00	333,90
ARRENDAMIENTO	2.400,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	11.200,00	11.760,00	12.465,60
LUZ	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.520,00	2.671,20
TELEFONO	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00	1.890,00	2.003,40
INTERNET	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	55,00	660,00	693,00	734,58
AGUA	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	70,00	840,00	882,00	934,92
ARTICULOS ASEO	300,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	850,00	892,50	946,05
FOLLETOS, ARTES Y LITERATURAS	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	12.000,00	12.600,00	13.356,00
VISITA COMERCIAL	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	375,00	4.500,00	4.725,00	5.008,50
MATERIAL DE APOYO	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00	3.150,00	3.339,00
MATERIAL DE OFICINA	300,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	100,00	0,00	800,00	840,00	890,40
DEPRECIACION													16.904,00	16.904,00	16.904,00
TOTAL COSTOS FIJOS	15536,86	12786,86	13949,28	13086,86	12886,86	14159,95	13186,86	12786,86	13236,86	13086,86	12886,86	23762,01	188256,98	179920,63	190712,71

VARIABLES														
COMISIONES VENTAS 10%	360,00	480,00	600,00	720,00	840,00	960,00	1.080,00	1.080,00	960,00	480,00	480,00	9.180,00	9.639,00	10.217,34
REACTIVOS PARA ANALISIS DE LAB	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	7.200,00	7.560,00	8.013,60
LABORATORIO EEG	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.520,00	2.671,20
LABORATORIO EKG	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1.200,00	1.260,00	1.335,60
INSUMOS MEDICOS	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.400,00	2.520,00	2.671,20
TOTAL COSTOS VARIABLES	1.460,00	1.580,00	1.700,00	1.820,00	1.940,00	2.060,00	2.180,00	2.180,00	2.060,00	1.580,00	1.580,00	22.380,00	23.499,00	24.908,94
COSTO TOTAL												210636,98	203419,63	215621,65
CLIENTES TOTALES												25710	27767	30543
VENTAS TOTALES												384238,80	414977,90	456475,69
COSTO TOTAL UNITARIO												8.1928035	7.32600182	7.05949862
COSTO FIJO UNITARIO												7.3223251	6.47970336	6.24397465
COSTO VARIABLE UNITARIO												0.8704784	0.84629846	0.81552397
PRECIO UNITARIO												14.9451109	14.9451109	14.9451109
MARGEN UNITARIO												6.75230734	7.61910903	7.88561223
PUNTO DE EQUILIBRIO CLT.												13376	12761	13497
PUNTO DE EQUILIBRIO \$												199900,169	190720,583	201720,17
UTILIDAD NETA FINAL (FEO)												90.728,94	101.202,18	115.898,83
GRADO DE APALANCAMIENTO OPERATIVO (GAO)												2.26	2.07	2.00

CUADRO # 28

ANÁLISIS Y DETERMINACION DEL COSTO DE OPORTUNIDAD DEL INVERSIONISTA COSTO NETO DE LA DEUDA / COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL

COSTO DE OPORTUNIDAD DEL INVERSIONISTA

DESCRIPCION	%	FUENTE
TASA LIBOR	6%	Estimada Internacional
RIESGO PAIS - ECUADOR	8%	Banco Central del Ecuador
TOTAL	14%	
RIESGO ESTIMADO DE PROYECTOS SIMILARES	11%	
COSTO DE OPORTUNIDAD DEL INVERSIONISTA	25%	

COSTO NETO DE LA DEUDA

TASA DE INTERÉS	12%	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL
AHORRO DE IMPUESTOS	36,25%	15% Utilidades Trabaj. + 25% I.R.
TASA NETA	7,65%	

COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL

Datos	Valores	%	Costo de la deuda	C.O.I.	C.P.P.C.
				Costo/oportunidad/ Inversionista	Costo promedio ponderado/ capital
INVERSION TOTAL	200000,00				
DEUDA	100000,00	50%	7,65%		3,83%
PATRIMONIO	100000,00	50%		25%	12,50%
					16,33%

ANEXOS

ANEXO A.

TABLA #1 ESTABLECIMIENTOS PRESTADORES DE SALUD EN LA ZONA DE INFLUENCIA NORTE

SECTOR	HOSPITALES	CLÍNICAS	CENTROS DE SALUD	DISPENSARIOS	POLICLÍNICOS	CENTROS MÉDICOS	MÓVILES	OTROS
MSP	2		27				2	
FUERZAS ARMADAS	1	1	1	2		1		
MINISTERIOS	1			3				
IESS				1				29
SEMI PÚBLICOS	6			3				
ONG				6			2	
PRIVADOS	2	60		64	24	35		
TOTALES	12	61	28	79	24	36	4	29

TABLA # 2 TASA DE MORTALIDAD INFANTIL

Nº ORDEN	CÓDIGO	CAUSAS	NÚMERO DE MUERTES	%	TASA **
1º	039	Trastornos relacionados con la duración de la gestación y el crecimiento fetal	460	11.5	25.8
2º	032	Neumonía	363	9.1	20.3
3º	044	Otras afecciones respiratorias del recién nacido	333	8.4	18.7
4º	045	Sepsis bacteriana del recién nacido	280	7.0	15.7
5º	042	Dificultad respiratoria del recién nacido	186	4.7	10.4
6º	041	Hipoxia intrauterina y asfixia del nacimiento	183	4.6	10.2
7º	002	Diarrea y gastroenteritis de presunto origen infeccioso	151	3.8	8.5
8º	052	Malformaciones congénitas del corazón	148	3.7	8.3
9º	055	Otras malformaciones congénitas	110	2.8	6.2
10º	024	Desnutrición y otras deficiencias nutricionales	105	2.6	5.9
		Síntomas, Signos y hallazgos anormales clínicos y de laboratorio, no clasificados en otra parte	517	13.0	
		Las demás causas de mortalidad	1,149	28.8	
		TOTAL DEFUNCIONES	3,985	100.0	
		Total Nacidos Vivos	178,549		

Fuente: INEC (Lista Condensada de 67 grupos - Mortalidad Infantil y del Niño - CIE - 10 *)

TABLA # 3 GRUPO POR EDADES EN ECUADOR

Edad	Porcentaje	Habitantes País	Habitantes Guayas
0-14 a.	33%	4,391.894	1,215.3049
15- 24.a	20%	2,661.754	736.548,4
25-44.a	27%	3,593.368	994.340,34
45-64.a	13%	1,730.140	478.756,46
>65.a	7%	931.614	257.791,94

Fuente: INEC. Modificada por autores.

Información poblacional: tasas

Tasa de natalidad Infantil. (TNI) 13,9 x 1000 habitantes

Tasa de mortalidad Infantil (TMI) 22.3 x 1000 nacidos vivos

TABLA #4 POBLACIÓN POR PARROQUIA DEL GUAYAS

Parroquia	Habitantes	Predios	Viviendas
Pedro Carbo	13,462	6,078	4,192
Roca	7,296	2,101	2,599
Rocafuerte	8,761	7,687	3,300
Olmedo	9,516	4,326	3,384
Bolívar	9,149	1,306	2,823
Ayacucho	11,976	3,423	3,510
9 de Octubre	6,680	2,137	2,164
Sucre	15,071	1,889	4,290
Urdaneta	25,323	3,003	7,528
Tarqui	835,486	209,366	220,226
Ximena	500,076	103,127	115,528
García Moreno	60,255	6,949	15,448
Letamendi	101,615	14,653	23,534
Febres-Cordero	341,334	50,347	71,938
Total	1,946,000	416,392	480,464

TABLA # 4.1 POBLACIÓN INFANTO-JUVENIL EN GUAYAS-2001

Descripción	Población total	infantil 33%
Provincia	3.303.034	1.090.001
Cantón	2.038.789	672.800
Ciudad	1.985.379	655.175
Parroquia Tarqui	835.486	275.710

ANEXO B

B1. ENCUESTA SOBRE LA FACTIBILIDAD DE CREACIÓN DE CE.PE.IN

(TAMAÑO DE LA MUESTRA 147)

1.- ¿Tiene Ud. hijos menores a 15 años?

- Sí
- No

2.- ¿En cuál de las siguientes zonas del norte de la ciudad, cree Ud. que es la mejor para la instalación de un Centro Pediátrico Integral?

- Alborada
- Samanes
- Garzota
- Guayacanes
- Sauces
- Durán
- Ninguna
- Urdesa

3.- ¿Prefiere Ud. que el Centro Pediátrico Integral esté ubicado en?

- Planta baja
- Piso 1
- Piso 2
- Piso 3
- Indiferente

4.- ¿Le gustaría que varias líneas de buses pasen cerca del Centro Pediátrico?

- Sí
- No

5.- ¿Le gustaría que el Centro Pediátrico al cual usted acuda, tenga en el mismo lugar?

- Lab. clínico
- Lab. RX
- Farmacia
- Terapia respiratoria
- Cafetería
- Subespecialidades en cardiología, neurología, dermatología.
- Todo

6.- ¿Cuál cree que serían los mejores días y horas de atención en el centro pediátrico?

- lunes a viernes lunes a sábados lunes a domingos
- 8 a 12 a.m.
 5 a 8 p.m.
 6 a 9 p.m.

7- ¿Prefiere que la aplicación de las vacunas de sus niños se realice en?

- Centro Público
 Centro Privado

8.- ¿Le gustaría tener un servicio de atención pediátrica a domicilio, con un valor adicional a los honorarios normales de consultorio?

- Sí
 No
 Talvez
 No contesta

9.- ¿Durante su embarazo le interesaría asistir a un curso de atención y cuidado del recién nacido, que incluya estimulación temprana?

- Sí
 No
 Talvez

10.- ¿Le gustaría que el Centro Pediátrico tenga un programa gratis de respuestas a sus inquietudes de salud infantil vía telefónica/ internet?

- Sí
 No
 Talvez

11- ¿Considera necesario que el Centro Pediátrico realice programas y talleres para padres que tienen niños con enfermedades crónicas? Ejemplos: diabetes, asma, convulsiones, obesidad, desnutrición?

- Sí
 No
 Talvez

12- ¿Cuándo acude a la consulta pediátrica, prefiere pagar con :

- Efectivo
 Cheque
 Tarjeta de crédito
 No contesta

13.-¿Estaría dispuesto a contratar un servicio de atención pediátrica prepago?

- Sí
- No
- Talvez

14.-¿Posee ud algún tipo de seguro medico ó medicina prepagada?

- Sí
- No
- No contesta

15- ¿Le gustaría que el Centro Pediátrico le ofrezca una tarjeta de descuento para compras de fármacos, vacunas, insumos y otros, por un costo mínimo?

- Sí
- No
- Talvez

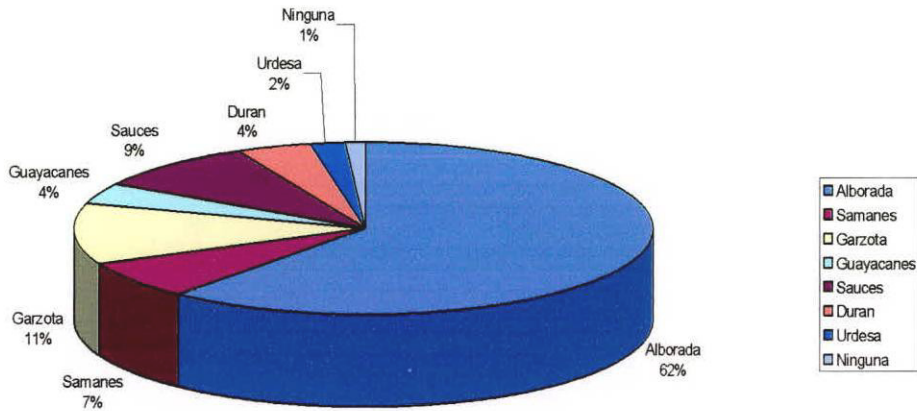
16.- ¿Cuánto cree usted que podría pagar por una consulta médica especializada en pediatría?

- \$7 a \$15
- \$16 a \$20
- \$21 a \$25
- \$26 o más

ANEXO B

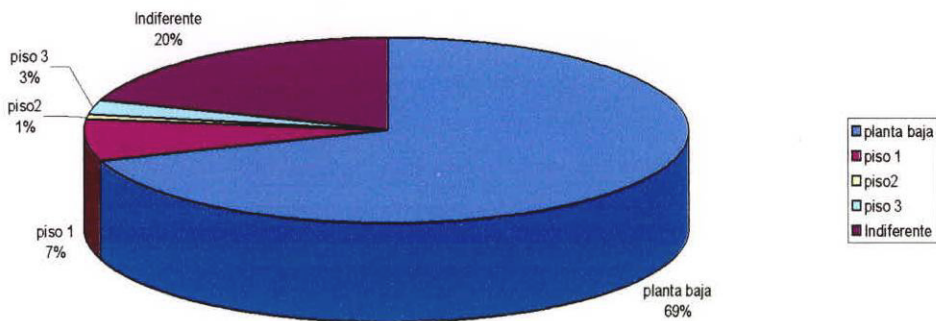
B2. GRÁFICOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

GRAFICO 1
PREFERENCIA DE UBICACION GEOGRAFICA



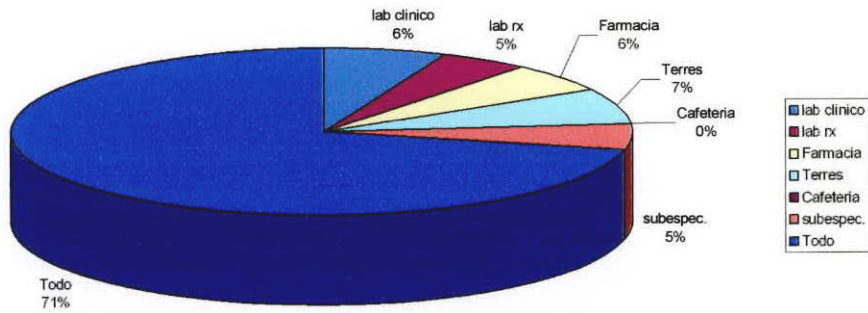
De las encuestas realizadas se concluye que la población meta prefiere en un 62% que las instalaciones de Pediatría Total estén ubicadas en la ciudadela Alborada.

GRAFICO 2
PREFERENCIA DE UBICACION DEL CENTRO PEDIATRICO POR PISO



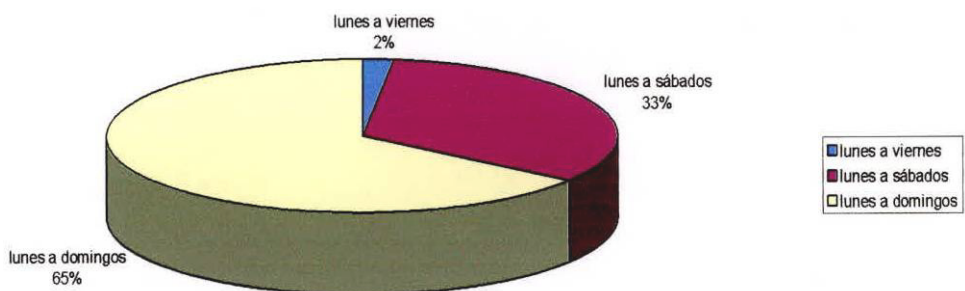
La preferencia de ubicación es a la planta baja en un 69%, para el 20% es indiferente la ubicación

GRAFICO 3
SERVICIOS DE APOYO EN CENTRO PEDIATRICO INTEGRAL
(CEPEIN)



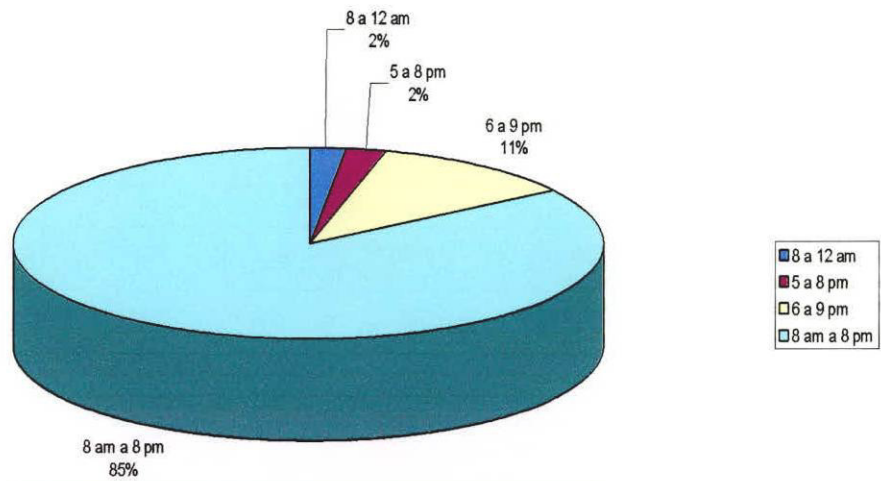
El 71% de los encuestados indicó que requería de todos lo servicios de apoyo en un mismo lugar.

GRAFICO 4
DIAS DE ATENCION EN CENTRO PEDIATRICO



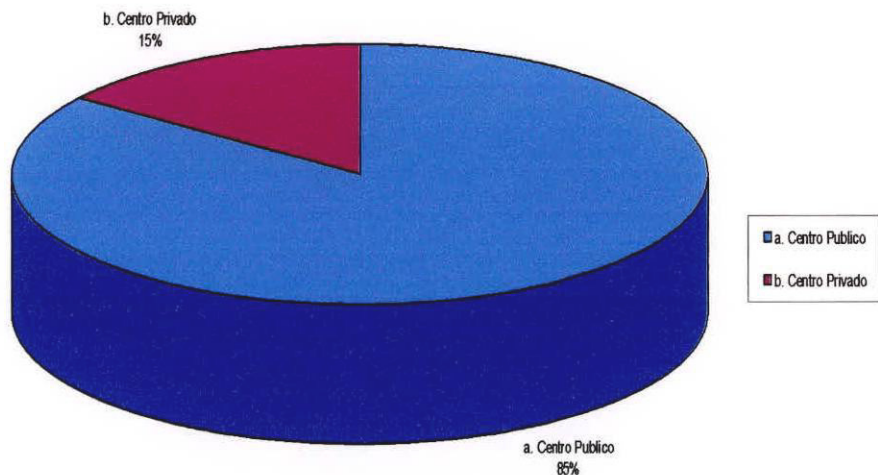
El mercado que utilizarán los servicios de CEPEIN necesitan satisfacer la demanda de un horario amplio, por ello tenemos un 65% de lunes a domingo.

GRAFICO 5
HORAS DE ATENCION EN CENTRO PEDIATRICO



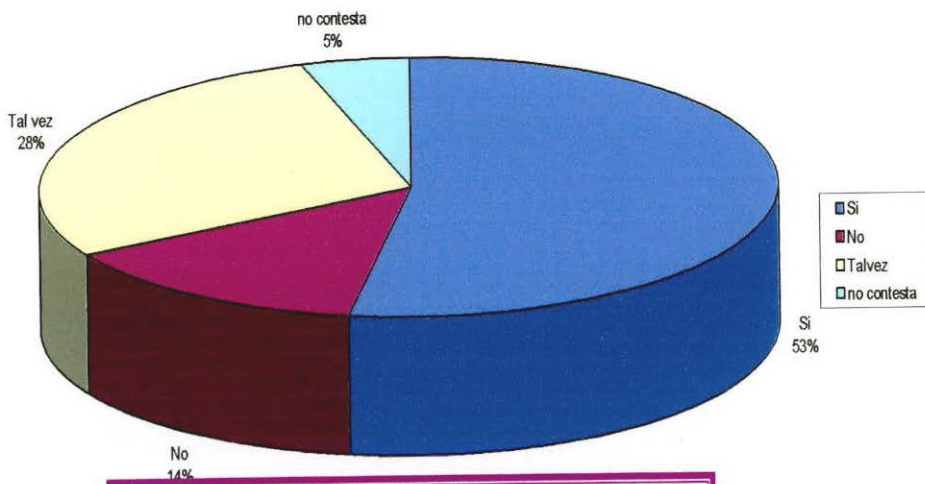
Lo mismo ocurre con las horas de atención, siendo tan flexible el horario de 8am -8pm recibió un 85% de aceptación.

GRAFICO 6
PREFIERE VACUNAS APLICADAS EN CENTRO PRIVADO O PUBLICO



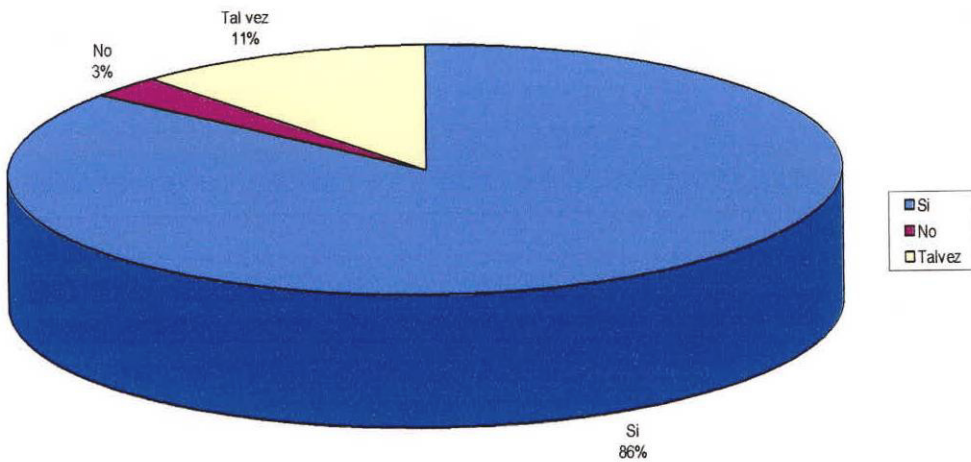
La interpretación aquí es evidente. Las vacunas en el sector público son gratis, por tanto recibió un 85% de aceptación y las del sector privado solo un 15%

GRAFICO 7
ATENCIÓN PEDIÁTRICA A DOMICILIO



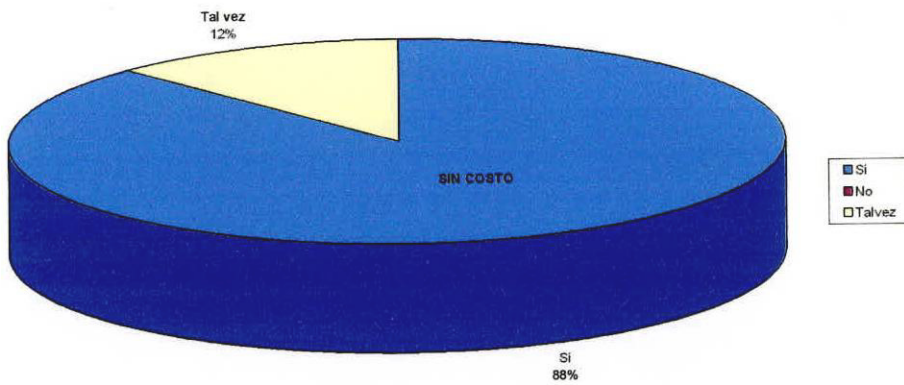
El 53% de los entrevistados consideran a CEPEIN una propuesta innovadora, mientras que el 28% están indecisos.

GRAFICO 8
INTERÉS POR CURSO DE ESTIMULACIÓN TEMPRANA



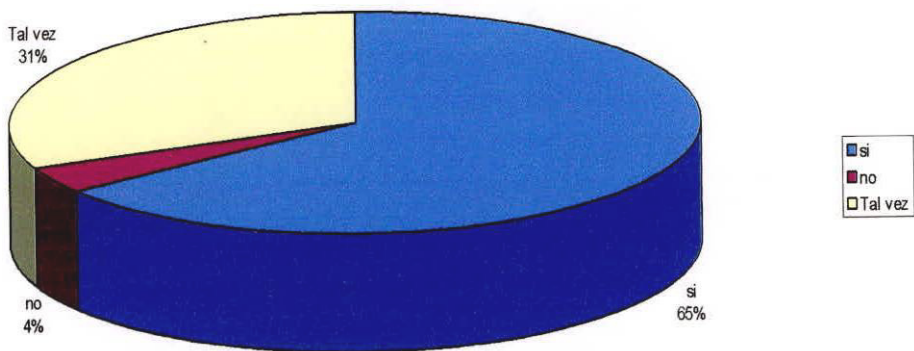
Es evidente que el valor agregado del CEPEIN es aceptado con satisfacción en el 86%. Las madres necesitan aprender a estimular a sus hijos

GRAFICO 9
PROGRAMA DE ORIENTACION PEDIATRICA TELEFONICA



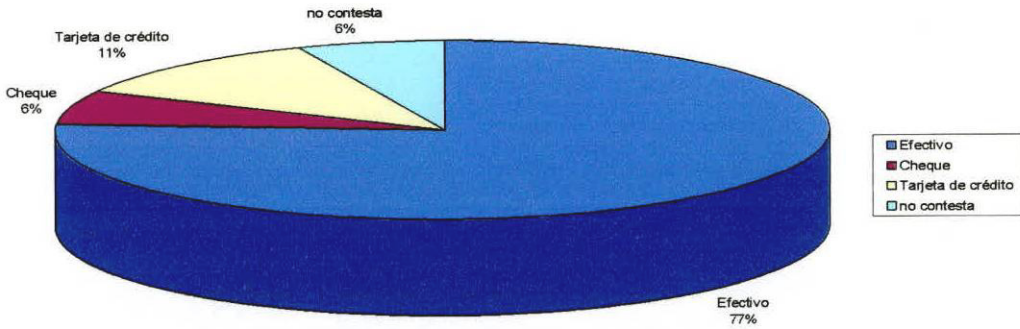
Nuestro mercado meta necesita orientación cuando sus hijos están enfermos, por ello el 88% requiere de este servicio sin costo adicional.

GRAFICO 10
TALLERES PARA PADRES



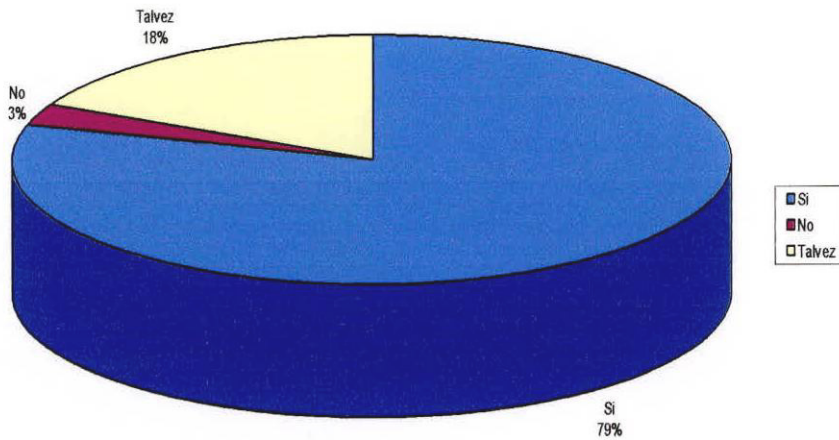
La educación para la salud en forma continua es parte de la prevención médica, por ello el 65% de los entrevistados se mostraron interesados.

GRAFICO 11
PREFERENCIA DE FORMA DE PAGO:



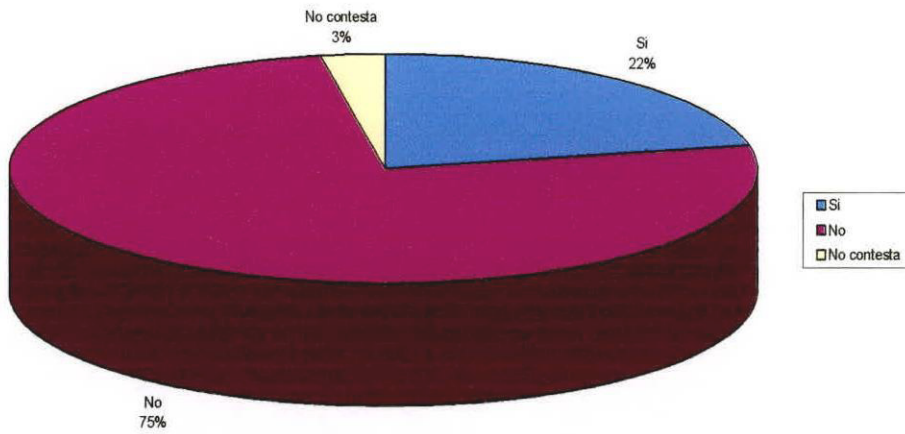
El Mercado meta es de clase media y media baja y el valor de la consulta es accesible, por tanto el 77% desea pagar en efectivo.

GRAFICO 12
DESEA ATENCION PEDIATRICA PREPAGADA



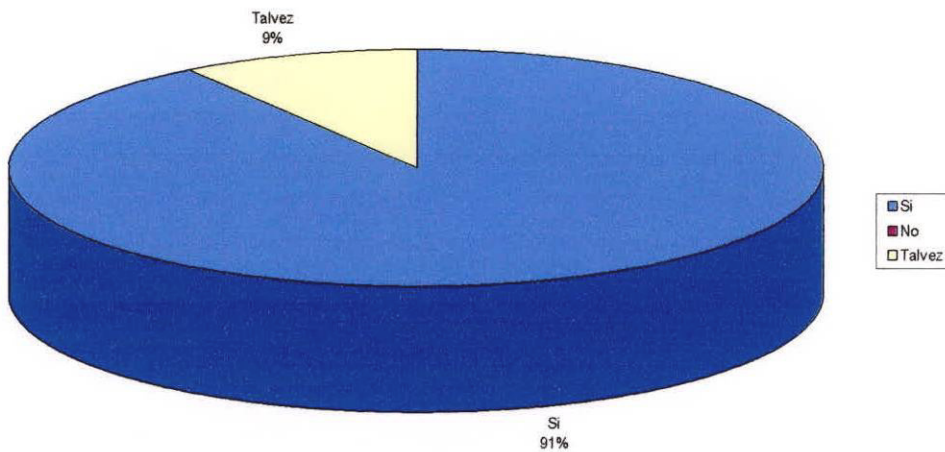
La respuesta afirmativa del 79%, nos indica la necesidad del servicio de atención pre-pagada

GRAFICO 13
POSEE SEGURO MEDICO



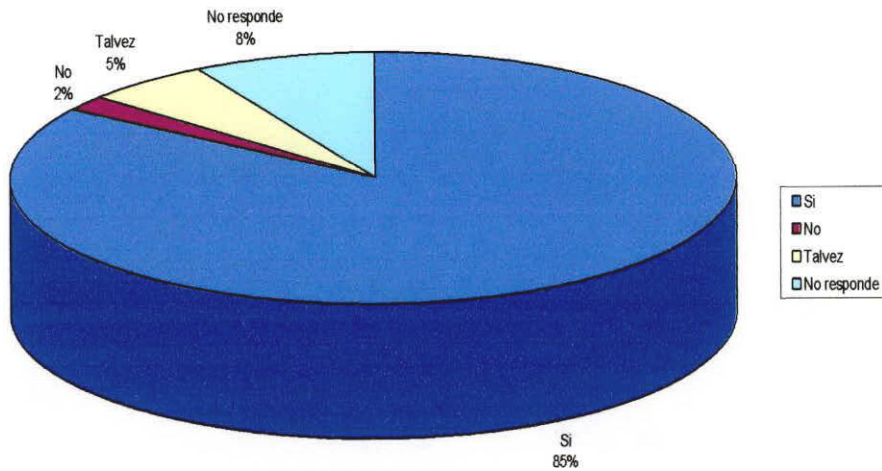
Este grafico nos indica la razón de la respuesta anterior y la situación de nuestro mercado meta que el 75% no posee cobertura y el 22% sí posee seguro médico.

GRAFICO 14
DESEA TARJETA DE DESCUENTO EN CENTRO PEDIATRICO



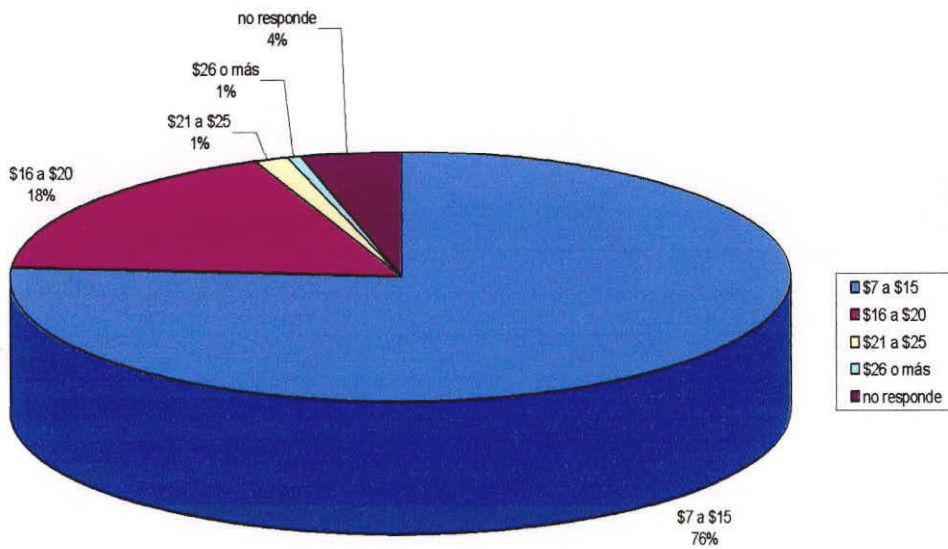
El 91% de los entrevistados desea un beneficio adicional y la tarjeta de descuentos resulta atractiva.

GRAFICO 16
PREFIERE DISEÑO INFANTIL EN CENTRO PEDIATRICO



Consideramos obvio que un centro de atención medica para niños debía tener diseño infantil y la respuesta obtenida fue positiva en un 85%.

GRAFICO 16
PRECIO DE CONSULTA EN CENTRO PEDIATRICO



El 76% del mercado meta de CE.PE.IN está dispuesto a pagar por este servicio integral hasta \$15.

ANEXO B

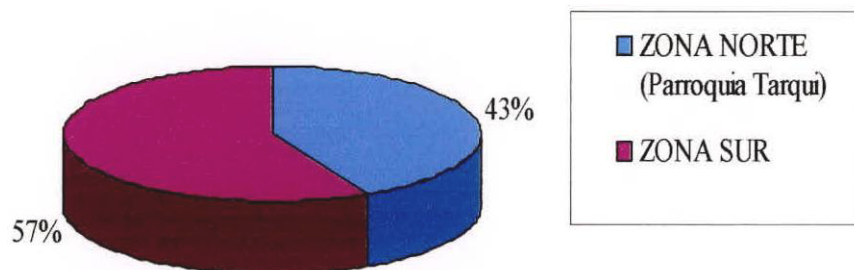
B3. GRÁFICOS DE LA COMPETENCIA

ESPECIALISTAS REGISTRADOS EN LA ASOCIACIÓN DE PEDIATRÍA DE GUAYAQUIL:	300
ENCUESTADOS	87
NO ENCUESTADOS	213



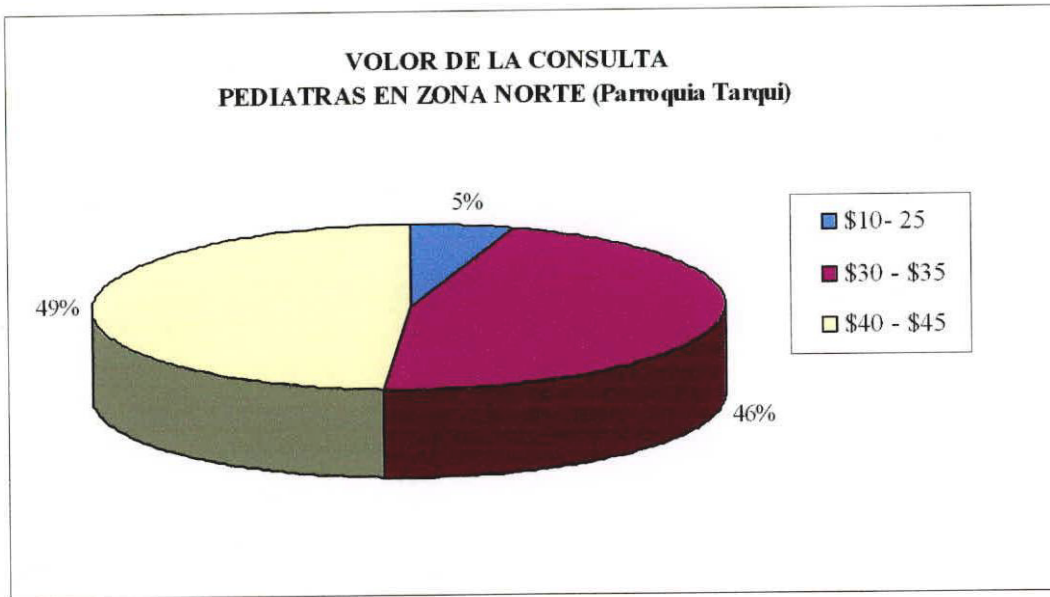
PEDIATRAS PUBLICITADOS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL	#
ZONA NORTE (Parroquia Tarqui)	37
ZONA SUR	50

PEDIATRAS PUBLICITADOS EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL



ZONA NORTE (PARROQUIA TARQUI)

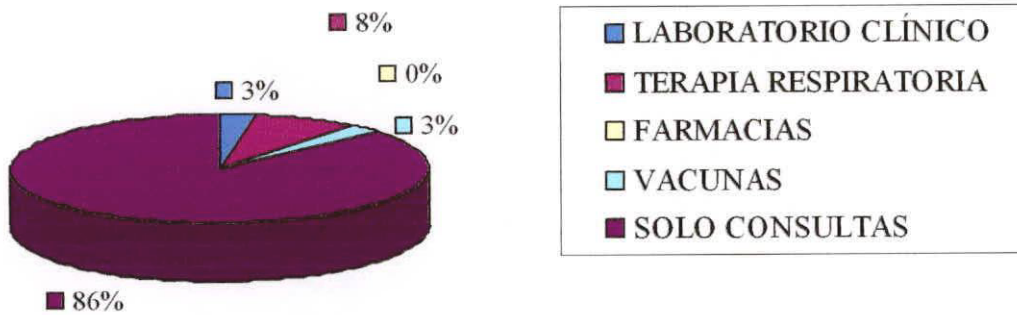
VALOR DE CONSULTA:	#
\$10- 25	2
\$30 - \$35	17
\$40 - \$45	18



COMPETENCIA CUBRE PRIMORDIALMENTE LAS CONSULTAS

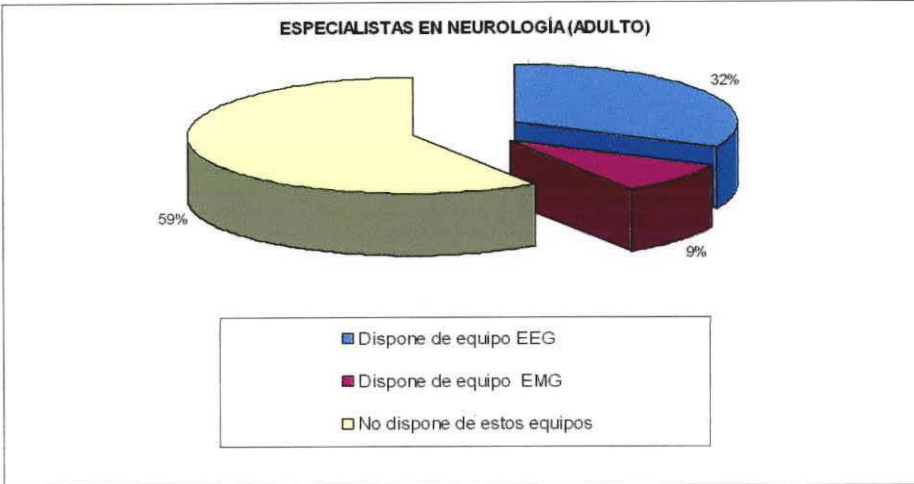
SERVICIOS ADICIONALES	#
LABORATORIO CLÍNICO	1
TERAPIA RESPIRATORIA	3
FARMACIAS	0
VACUNAS	1
SOLO CONSULTAS	32

SERVICIOS ADICIONALES

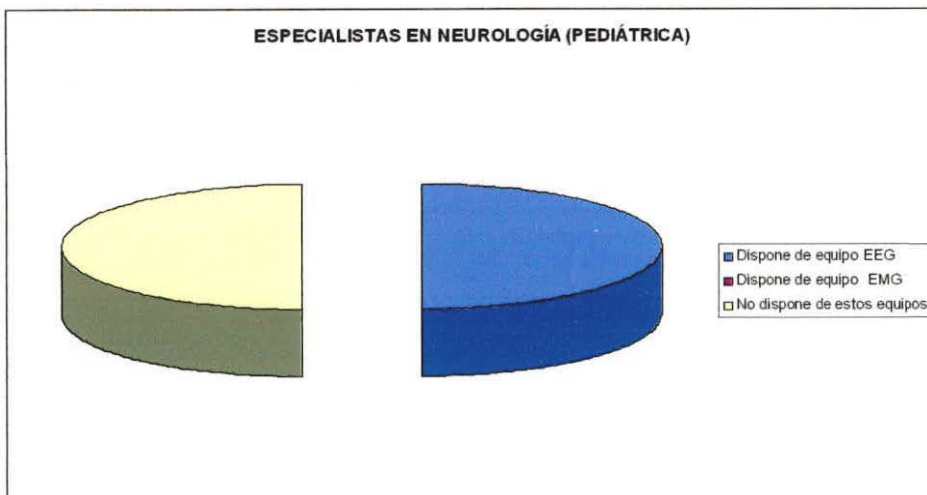


MUESTRA DE COMPETENCIA (SUB ESPECIALISTAS)

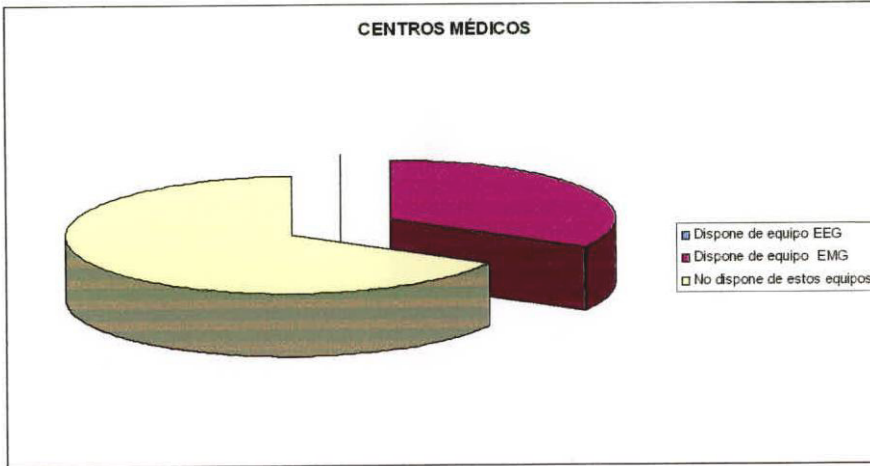
ESPECIALISTAS EN NEUROLOGÍA - ADULTO	15
Dispone de equipo EEG	7
Dispone de equipo EMG	2
No dispone de estos equipos	13



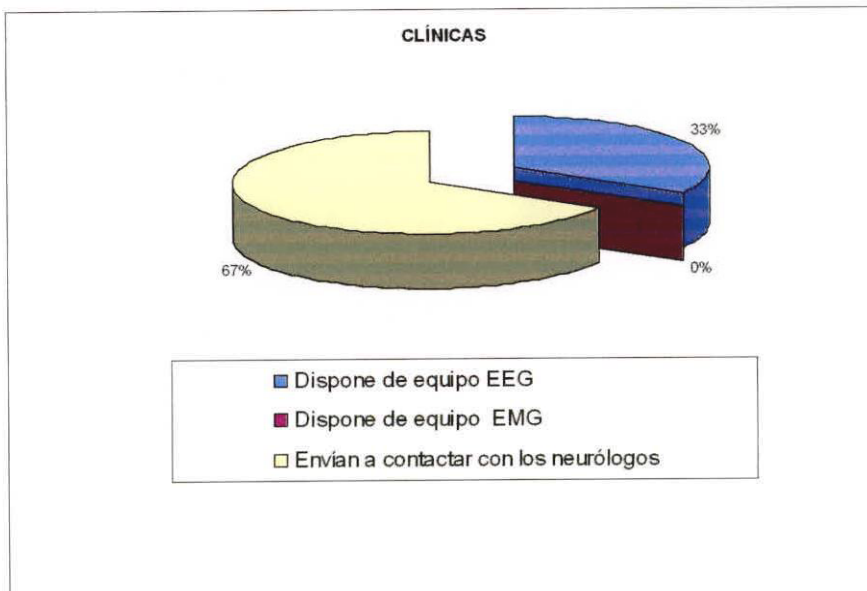
ESPECIALISTAS EN NEUROLOGÍA - PEDIÁTRICA	2
Dispone de equipo EEG	1
Dispone de equipo EMG	0
No dispone de estos equipos	1



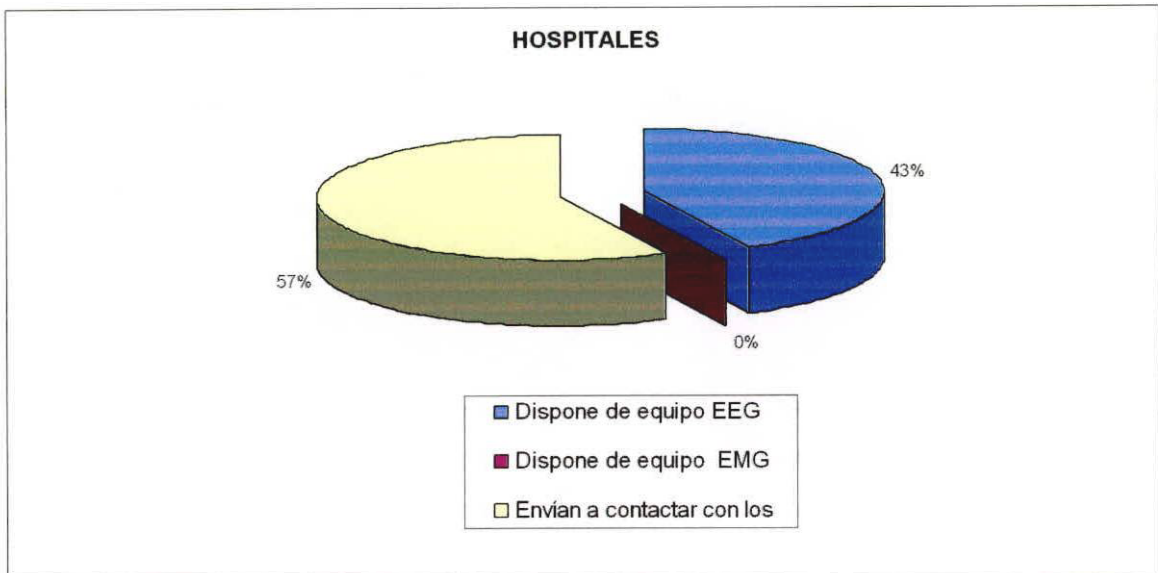
CENTROS MÉDICOS	3
Dispone de equipo EEG	0
Dispone de equipo EMG	1
No dispone de estos equipos	2



CLÍNICAS Y POLICLÍNICOS	3
Dispone de equipo EEG	1
Dispone de equipo EMG	0
Envían a contactar con los neurólogos	2



HOSPITALES	7
Dispone de equipo EEG	3
Dispone de equipo EMG	0
Envían a contactar con los neurólogos	4



ANEXO C

C1. LOGOTIPO



C2. UNIFORMES

UNIFORMES PARA AUXILIARES DE ENFERMERÍA



UNIFORME PARA TECNÓLOGOS



UNIFORME DE ENFERMERAS



UNIFORME PARA DOCTORES



UNIFORME PARA DOCTORAS

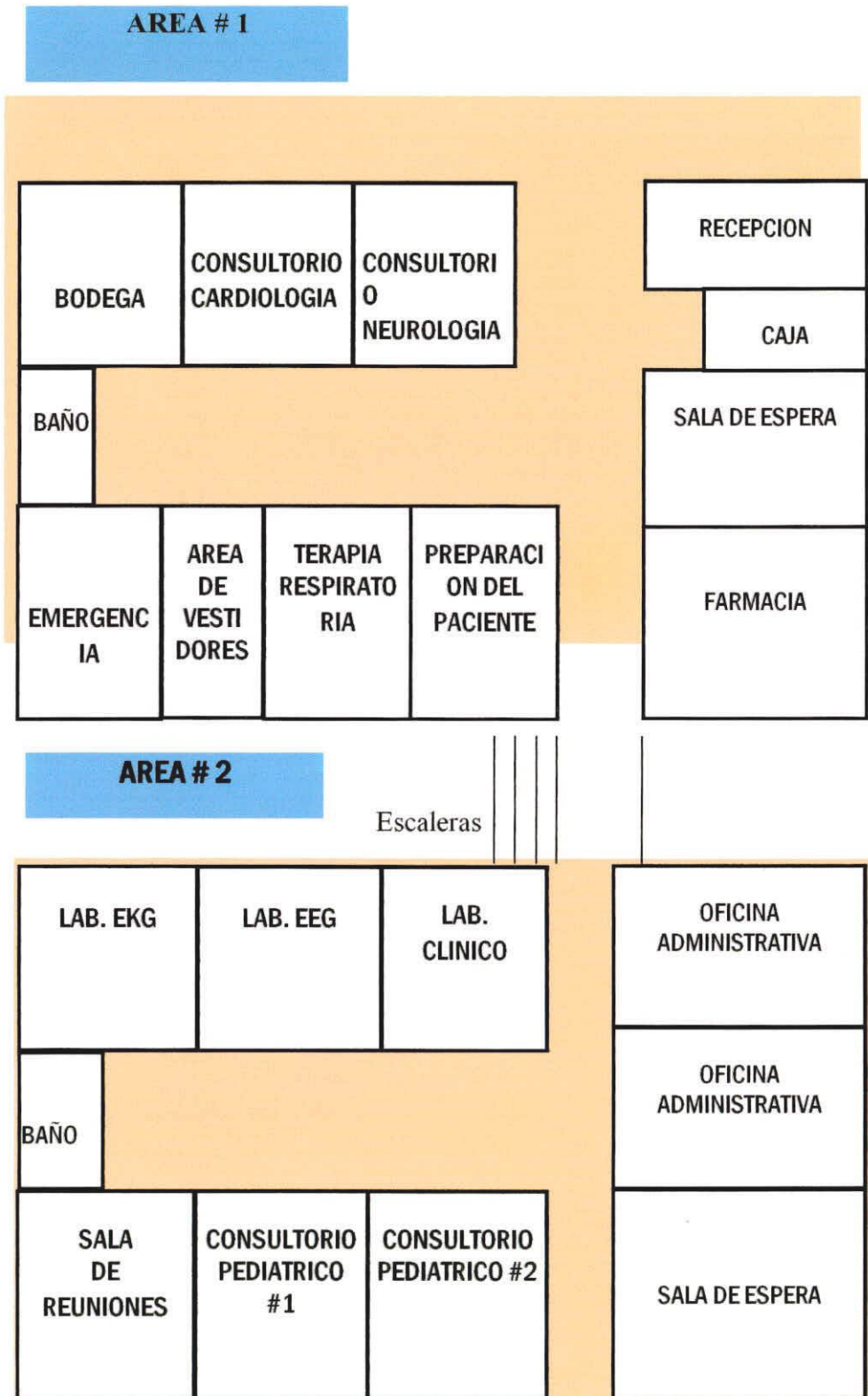


UNIFORME PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO

Para el uniforme del personal administrativo se ha considerado el uso de faldas y/o pantalones con sus respectivas chaquetas de color mostaza y dos colores de blusa, lila y amarillo tenue.

ANEXO D

D1. PLANO DE DISTRIBUCIÓN DE ÁREAS



BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Arellano, R.: Marketing. Enfoque América Latina. McGraw Hill. México 2000.
- ❖ Arteaga. E.; Perez.C.: Operadora turística Travesía Sol. Tesis de Grado. Maestría en Administración de Empresas.ESPAE.2004
- ❖ Carrillo, X.: Módulo 9 Mercadotecnia de Servicios de Salud. Maestría en Gerencia Hospitalaria ESPAE 2006.
- ❖ Caicedo, G.: Módulo 6 Espíritu Empresarial. Maestría en Gerencia Hospitalaria ESPAE 2006.
- ❖ Cevallos, Alex.; Modulo # 8. Economía de la Salud. Maestría en Gerencia Hospitalaria. ESPOL-ESPAE 2006
- ❖ Campos, Cárdenas Eliécer.: Administración Recursos Financieros. Material del Módulo # 14. Maestría en gerencia de Salud. ESPOL-ESPAE, 30 noviembre 2006.
- ❖ Carpio, Raúl.; Galárraga, Sophia.; Centro de Auto cuidado de la Salud. Tesis de Grado. Master en Administración de Empresas.ESPAE.2002.
- ❖ Kopler, P; Armtrong.: Marketing. Prentice Hall México.2001
- ❖ Marcillo F., Rojas M. Estudio de Mercado y captación de la tilapia como producto acuático no tradicional en Guayaquil. Tesis de Grado. Master en Administración de Empresas. ESPAE.1996
- ❖ Narres.K.Malhotra. Investigación de Mercado. IV Edición.2004.
- ❖ Ortiz, A.: Gerencia Financiera. Un Enfoque Estratégico. McGraw Hill. Bogotá 1994.
- ❖ Porter Michael F.: Estrategia Competitiva. Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia. Vigésima tercera edición. México 1997.
- ❖ Perfil Epidemiológico de Salud del área 7 de la ciudad de Guayaquil. Departamento de Estadística. Dirección Provincial de Salud del Guayas 2006.
- ❖ Ramos. H.: Guía para la elaboración del trabajo investigativo. Guayaquil.1981.
- ❖ Sapag,N.;Sapag,R.: Preparación y Evaluación de Proyectos. .McGrawHill. México. Cuarta edición .2003
- ❖ Toledo. R.; Camba .J.; Vélez. C.: Restaurante con plataforma rodante. Tesis de Grado. Master en Administración de Empresas. ESPAE. 2001
- ❖ Varela. R.: Innovación Empresarial. Prentice Hall. Bogotá –Colombia. Segunda Edición 2001.
- ❖ www.buenasalud.com < 20 de junio 2006>
- ❖ www.inec.gov.ec <9 de junio 2006>