



Escuela Superior Politécnica del Litoral

Escuela de Postgrado en Administración de Empresas

Maestría en Gerencia Hospitalaria

Tesis de grado previa la obtención del título de:

Magíster en Gerencia Hospitalaria

Proyecto:

Implementación de un centro privado especializado en enfermedades digestivas
y hepáticas

Autores:

Leonel Bastidas Vaca

María Auxiliadora González Moran

Director:

William Loyola, PhD.

Guayaquil – Ecuador

Noviembre 2024

DEDICATORIAS

A nuestro Dios, por darme la vida, mi familia, la sabiduría y la fortaleza para alcanzar mis metas y objetivos.

A mis padres, quienes con su humildad, sencillez y amor me enseñaron el verdadero significado de la superación y me impulsaron a luchar por mis sueños.

A mi esposa Mariela, mi compañera de vida y luz en mi camino, por ser siempre mi apoyo incondicional.

A mis hijos Leonela, Mariela y Leonel, quienes son mi más grande inspiración y motivo de perseverancia.

A María Auxiliadora, mujer de fe y lucha incansable, cuya fuerza, energía y perseverancia han sido un ejemplo a seguir, mi más grande admiración para mi compañera de tesis.

Este trabajo es, sin duda, el reflejo de un esfuerzo en equipo, en el que cada uno de ustedes ha sido esencial para lograr este éxito. Gracias por ser parte de este sueño hecho realidad.

Leonel Bastidas

A Dios, por regalarme la vida y brindarme las fuerzas necesarias para alcanzar esta meta.

A mi madre, por enseñarme el verdadero valor de la perseverancia y por motivarme a luchar por mis sueños.

A mi esposo e hijos, por ser mi fuente de inspiración y mi motor diario.

A mi hermana, por ser mi incansable compañera en este camino.

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

A Leonel y Mariela, mis jefes y amigos, por su apoyo en este proceso de titulación y por impulsarme a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles.

A mis hermanos de comunidad, por acompañarme con sus oraciones.

Y a mis amigos, sus experiencias y consejos han sido valiosos para culminar este proceso de titulación. Qué dicha tenerlos a todos a mi lado.

María Auxiliadora González

AGRADECIMIENTOS

Queremos expresar nuestro sincero agradecimiento al personal docente de la Escuela Politécnica del Litoral – ESPOL por su dedicación y por los conocimientos que nos han brindado durante nuestra formación en la maestría en gerencia hospitalaria. Un reconocimiento especial al PhD. William Loyola, nuestro tutor, cuya guía y asesoramiento han sido fundamentales en el desarrollo de nuestro plan de negocios. Su experiencia y conocimientos han sido invaluable para el exitoso término de nuestra tesis.

"La perseverancia es la clave del éxito; cada paso nos acerca a nuestras metas." — Confucio.

Leonel Bastidas

María Auxiliadora González

Declaración Expresa

Nosotros BASTIDAS VACA LEONEL FRANCISCO y GONZALEZ MORAN MARIA AUXILIADORA, acordamos y reconocemos que: La titularidad de los derechos patrimoniales de autor (derechos de autor) del proyecto de graduación corresponderá al autor o autores, sin perjuicio de lo cual la ESPOL recibe en este acto una licencia gratuita de plazo indefinido para el uso no comercial y comercial de la obra con facultad de sublicenciar, incluyendo la autorización para su divulgación, así como para la creación y uso de obras derivadas. En el caso de usos comerciales se respetará el porcentaje de participación en beneficios que corresponda a favor del autor o autores. El o los estudiantes deberán procurar en cualquier caso de cesión de sus derechos patrimoniales incluir una cláusula en la cesión que proteja la vigencia de la licencia aquí concedida a la ESPOL.

La titularidad total y exclusiva sobre los derechos patrimoniales de patente de invención, modelo de utilidad, diseño industrial, secreto industrial, secreto empresarial, derechos patrimoniales de autor sobre software o información no divulgada que corresponda o pueda corresponder respecto de cualquier investigación, desarrollo tecnológico o invención realizada por mí/nosotros durante el desarrollo del proyecto de graduación, pertenecerán de forma total, exclusiva e indivisible a la ESPOL, sin perjuicio del porcentaje que me/nos corresponda de los beneficios económicos que la ESPOL reciba por la explotación de mi/nuestra innovación, de ser el caso.

En los casos donde la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de la ESPOL comunique al/los autor/es que existe una innovación potencialmente patentable sobre los resultados del proyecto de graduación, no se realizará publicación o divulgación alguna, sin la autorización expresa y previa de la ESPOL.

Guayaquil, 20 de Noviembre del 2024.



Firmado digitalmente por:
LEONEL FRANCISCO
BASTIDAS VACA

**BASTIDAS VACA LEONEL
FRANCISCO**



Firmado digitalmente por:
MARIA AUXILIADORA
GONZALEZ MORAN

**GONZALEZ MORAN MARIA
AUXILIADORA**

Evaluadores

Firmado digitalmente por
William Vladimir Loyola
Loyola Salcedo
Fecha: 2024.12.03 10:43:48
-05'00'



Firmado digitalmente por
JERONIMO XAVIER
CASSANELLO PANCHANA

**LOYOLA SALCEDO WILLIAM
VLADIMIR
DIRECTOR**

**CASSANELLO PANCHANA
JERONIMO XAVIER
PRIMER VOCAL**



Firmado digitalmente por
JESSICA PAOLA FLOR
CALERO

**FLOR CALERO JESSICA PAOLA
SEGUNDO VOCAL**



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

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1413

APELLIDOS Y NOMBRES	BÁSTIDAS VACA LEONEL FRANCISCO
IDENTIFICACIÓN	0910602309
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Gerencia Hospitalaria
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	750413D-S-01
TÍTULO A OTORGAR	Magister en Gerencia Hospitalaria
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO PRIVADO ESPECIALIZADO EN ENFERMEDADES DIGESTIVAS Y HEPÁTICAS.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2024-11-20
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(9,60) NUEVE CON SESENTA CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los veinte días del mes de Noviembre del año dos mil veinticuatro a las 14:53 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: LOYOLA SALCEDO WILLIAM VLADIMIR, Director del trabajo de Titulación, CASSANELLO PANCHANA JERONIMO XAVIER, Vocal y FLOR CALERO JESSICA PAOLA, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO PRIVADO ESPECIALIZADO EN ENFERMEDADES DIGESTIVAS Y HEPÁTICAS.", presentado por el estudiante BÁSTIDAS VACA LEONEL FRANCISCO.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9,60/10,00, NUEVE CON SESENTA CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y el estudiante.

William Vladimir
Loyola Salcedo

Firmado digitalmente por
William Vladimir Loyola Salcedo
Fecha: 2024.11.20 17:08:57
-05'00'

LOYOLA SALCEDO WILLIAM VLADIMIR
DIRECTOR



Firmado digitalmente por
JESSICA PAOLA FLOR
CALERO

FLOR CALERO JESSICA PAOLA
EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL



Firmado digitalmente por
JERONIMO XAVIER
CASSANELLO PANCHANA

CASSANELLO PANCHANA JERONIMO XAVIER
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



Firmado digitalmente por
LEONEL FRANCISCO
BASTIDAS VACA

BÁSTIDAS VACA LEONEL FRANCISCO
ESTUDIANTE



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

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1414

APELLIDOS Y NOMBRES	GONZÁLEZ MORAN MARIA AUXILIADORA
IDENTIFICACIÓN	0924117799
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Gerencia Hospitalaria
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	750413D-S-01
TÍTULO A OTORGAR	Magister en Gerencia Hospitalaria
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO PRIVADO ESPECIALIZADO EN ENFERMEDADES DIGESTIVAS Y HEPÁTICAS.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2024-11-20
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(9,60) NUEVE CON SESENTA CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los veinte días del mes de Noviembre del año dos mil veinticuatro a las 14:53 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: LOYOLA SALCEDO WILLIAM VLADIMIR, Director del trabajo de Titulación, CASSANELLO PANCHANA JERONIMO XAVIER, Vocal y FLOR CALERO JESSICA PAOLA, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO PRIVADO ESPECIALIZADO EN ENFERMEDADES DIGESTIVAS Y HEPÁTICAS.", presentado por la estudiante GONZÁLEZ MORAN MARIA AUXILIADORA.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9,60/10,00, NUEVE CON SESENTA CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y la estudiante.

William Vladimír Loyola Salcedo
 Firmado digitalmente por William Vladimír Loyola Salcedo
 Fecha: 2024.11.20 17:06:50 -05'00'

LOYOLA SALCEDO WILLIAM VLADIMIR
DIRECTOR



Firmado digitalmente por JERONIMO XAVIER CASSANELLO PANCHANA

CASSANELLO PANCHANA JERONIMO XAVIER
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



Firmado digitalmente por JESSICA PAOLA FLOR CALERO

FLOR CALERO JESSICA PAOLA
EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL



Firmado digitalmente por MARIA AUXILIADORA GONZALEZ MORAN

GONZÁLEZ MORAN MARIA AUXILIADORA
ESTUDIANTE

TABLA DE CONTENIDO

Portada.....	1
DEDICATORIAS	II
AGRADECIMIENTOS	IV
TABLA DE CONTENIDO.....	IX
LISTA DE TABLAS.....	XV
LISTA DE FIGURAS	XVII
LISTA DE ABREVIATURAS	XIX
1. RESUMEN EJECUTIVO	1
2. SERVICIOS DE SALUD GASTROINTESTINAL EN ECUADOR	6
2.1. Sistema Digestivo	6
2.2. Enfermedades del Sistema Digestivo	7
2.2.1. Enfermedades Gastrointestinales	8
2.2.2. Enfermedades Hepáticas (Hígado Graso)	9
2.2.3. Infecciones con H. Pylori	9
2.3. Servicios de Diagnóstico de enfermedades Digestivas	9
2.3.1. Endoscopia Alta	10
2.3.2. Endoscopia Baja	10
2.3.3. Eco endoscopia.....	10
2.3.4. Procedimientos con FibroScan.....	10
2.3.5. ¿Procedimientos para diagnosticar infecciones con H. Pylori?	11
2.4. Oferta de servicios en enfermedades digestivas	12
2.5. Oportunidad Identificada	13
2.6. Propuesta de Valor.....	13

2.7. Modelo de Negocio - Canvas Preliminar.....	14
2.7.1. Clientes.....	15
2.7.2. Socios claves	15
2.7.3. Actividades y recursos claves	16
2.7.4. Propuesta de valor	16
2.7.5. Canales de comunicación	16
2.7.6. Relaciones con los clientes.....	17
2.7.7. Segmento de clientes	17
2.7.8. Flujo de ingresos	17
2.7.9. Estructura de costos.....	18
3. MARCO METODOLOGICO	21
3.1. Enfoque de la investigación.....	21
3.2. Tipo de Investigación	21
3.3. Mercado Objetivo	21
3.4. Población y muestra.....	22
3.5. Diseño de entrevistas a expertos.....	25
3.6. CANVAS mejorado por opinión de expertos	35
3.7. Diseño y ejecución de la encuesta	38
3.8. Resultados de la encuesta	40
3.9. Conclusiones de la encuesta	46
3.10. CANVAS mejorado por encuestas	48
4. ANÁLISIS COMPETITIVO	51
4.1. Amenaza de Nuevos Competidores.....	51
4.2. Poder de Negociación de Clientes	52

4.3.	Poder de Negociación de Proveedores	53
4.4.	Amenazas de Productos Sustitutos	53
4.5.	Rivalidad entre Competidores	54
4.6.	Resumen de Amenazas y Oportunidades Competitivas	55
5.	ANÁLISIS INTERNO	56
5.1.	Fortalezas y debilidades organizacionales.....	56
5.2.	Oportunidades y amenazas organizacionales	57
5.3.	Análisis de FODA ponderado.....	58
6.	PLAN ESTRATÉGICO	62
6.1.	Síntesis FODA	62
6.2.	Misión.....	63
6.3.	Visión.....	63
6.4.	Valores	63
6.5.	Objetivos Estratégicos	64
7.	MARKETING.....	66
7.1.	Estimación de la demanda potencial.....	66
7.2.	Tipos de clientes	67
7.3.	Perfil del cliente.....	67
7.4.	Implementación del mix de Marketing.....	68
7.5.	Desarrollo de Producto o Servicio.....	68
7.5.1.	Diseño de la Cartera de productos.....	68
7.5.2.	Marca y política de branding.....	69
7.6.	Gestión de Canales de Distribución.....	71
7.7.	Política de Establecimiento de Precios	72

7.8. Comunicación Integrada.....	73
9. ANÁLISIS TÉCNICO	74
9.1. Análisis técnico y especificaciones del producto o servicio.....	74
9.2. Licencias, franquicias, derechos, patentes, protección de propiedad intelectual.....	76
9.3. Diagrama del flujo de producción o del servicio.....	77
9.4. Materias primas e insumos	78
9.5. Reciclaje y manejo de desechos en todas las fases del proceso productivo	79
9.6. Maquinarias y equipos requeridos	79
9.7. Determinación del tamaño de planta y de localización	80
9.8. Balance de obras físicas, maquinarias, equipos, personal, materias primas e insumos.....	82
9.9. Técnicas de estimación de costos totales unitarios de productos y servicios	82
9.10. Determinación de inversiones en activos fijos y en capital de trabajo	83
9.11. Cronograma valorado de inversiones en planta de producción: construcción, montaje y operación	83
9.12. Servicios especiales necesarios.....	84
9.13. Condiciones de operación y de expansión.....	84
9.14. Presupuesto del Análisis Técnico	84
10. ASPECTOS ORGANIZACIONALES	85
10.1. Organigrama de la empresa	85
10.2. Perfiles y funciones de los principales cargos en la empresa	85
10.3. Presupuesto de gastos de personal.....	90
10.4. Análisis legal	91
11. ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL NEGOCIO	93
11.1. Identificación de los impactos ambientales y/o sociales del negocio.....	93

11.2. Medidas de mitigación de impactos a implementar	93
11.3. Relación de los impactos ambientales y/o sociales del negocio con los ODS	94
11.4. Presupuesto	95
12. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	96
12.1. Matriz de Riesgos: Principales variables de riesgo, internas y externas	96
12.2. Análisis cualitativo y cuantitativo de los riesgos.....	96
12.3. Acciones de mitigación, supervisión y control de los riesgos	97
12.4. Presupuesto	97
13. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO	98
13.1. Cálculo y análisis del punto de equilibrio financiero	98
13.2. Cálculo de proyecciones de ingresos y egresos del proyecto	98
13.3. Cálculo de la tasa de descuento o costo de capital: CAPM y WACC.....	100
13.4. Tabla de amortización del financiamiento del proyecto.....	101
13.5. Flujo de caja del proyecto sin financiamiento	104
13.6. Flujo de caja del proyecto con financiamiento	105
13.7. Métodos de evaluación: VAN y TIR	105
13.8. Análisis de sensibilidad	106
13.9. Resultados y decisión financiera	107
14. CONCLUSIONES	108
15. BIBLIOGRAFÍA.....	109
16. ANEXOS.....	116
18.1. Anexo 1. Inversión de activos fijos	116
18.2. Anexo 2. Capital de trabajo	119
18.3. Anexo 3. Costos fijos y variables	120

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

18.4. Anexo 4. Perfil del Gerente General.....	122
18.5. Anexo 5. Perfil de Recepcionista/Asistente de gerencia	127
18.6. Anexo 6. Perfil de Asistente Administrativo financiero.....	132
18.7. Anexo 7. Perfil de Coordinador médico	137
18.8. Anexo 8. Perfil de Auxiliar de enfermería.....	141
18.9. Anexo 9. Perfil de Servicios generales	146

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Competencia de servicios de atención de especialidades digestivas y hepáticas en Guayaquil	12
Tabla 2. Población Vía a la Costa.....	23
Tabla 3. Estudio del universo	23
Tabla 4. Diseño de la encuesta	25
Tabla 5. Conclusiones de las entrevistas	31
Tabla 6. Modelo CANVAS post análisis de expertos	35
Tabla 7. Matriz de Investigación de mercado.....	38
Tabla 8. CANVAS post estudio de mercado.....	49
Tabla 9. Fortalezas y Debilidades organizacionales.....	56
Tabla 10. Oportunidades y Amenazas organizacionales	57
Tabla 11. Fortalezas y debilidades	58
Tabla 12. Oportunidades y amenazas del sector salud	59
Tabla 13. Estimación de la demanda potencial	66
Tabla 14. Segmentación del perfil del cliente	67
Tabla 15. Cartera de servicios del Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático	68
Tabla 16. Maquinarias y equipos requeridos para el proyecto	80
Tabla 17. Inversión para el centro de diagnóstico hepático y digestivo.....	82

Tabla 18. Presupuesto de personal proyectado.....	90
Tabla 19. Presupuesto Legal.....	92
Tabla 20 Presupuesto de mitigación de impactos.....	95
Tabla 21. Matriz de riesgos internos y externos.....	96
Tabla 22. Análisis Cuantitativo y cualitativo de riesgos del proyecto	96
Tabla 23. Presupuesto de mitigación de riesgos.....	97
Tabla 24. Punto de equilibrio	98
Tabla 25. Ingresos del proyecto.....	98
Tabla 26. Egresos del proyecto	99
Tabla 27. Composición de la deuda.....	100
Tabla 28. Cálculo del BETA	100
Tabla 29. Cálculo de índices	100
Tabla 30. Costo promedio ponderado del capital	100
Tabla 31. Valoración de activos financieros	101
Tabla 32. Amortización de financiamiento del proyecto	101
Tabla 33. Flujo de caja sin financiamiento.....	104
Tabla 34. Flujo de caja con financiamiento.....	105
Tabla 35. Análisis de sensibilidad	106

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Porcentaje de ingresos destinados a salud.....	40
Figura 2. Porcentaje de ingresos destinados a salud.....	41
Figura 3. Familiares diagnosticados con alguna enfermedad hepática digestiva.....	41
Figura 4. Frecuencia de estudios médicos realizados.....	42
Figura 5. Percepción del servicio	42
Figura 6. Principales preocupaciones del público objetivo	43
Figura 7. Principales medios de búsqueda	43
Figura 8. Principales aspectos de búsqueda	44
Figura 9. Nivel de Satisfacción General.....	44
Figura 10. Nivel de Satisfacción por aspectos principales del servicio.....	45
Figura 11. Nivel de confianza proyectada por tipo de institución.....	45
Figura 12. Percepción de importancia con base a aspectos principales del servicio.....	46
Figura 13. Percepción de importancia de la construcción de un centro especializado en la zona "Vía a la costa".	46
Figura 14. Isologo de Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático.....	70
Figura 15. Colores institucionales de Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático	70
Figura 16. Fuente de Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático	71
Figura 17. Diagrama de flujo del servicio	77

Figura 18. Localización del centro de diagnóstico	80
Figura 19. Ubicación geográfica de Vía La Costa, Guayaquil.....	81
Figura 20. Organigrama de la empresa.....	85

LISTA DE ABREVIATURAS

EDA: Endoscopia digestiva alta.

FODA: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas.

ODS: Objetivo de Desarrollo Sostenible.

OMS: Organización Mundial de la Salud.

TIR: Tasa Interna de Retorno.

VAN: Valor Actual Neto.

1. RESUMEN EJECUTIVO

Los servicios de salud en el área gastrointestinal en el Ecuador describen la necesidad de una atención a pacientes con enfermedades de este tipo como apendicitis, cálculos biliares, diarrea, enfermedad diverticular, enfermedad celíaca, enfermedad de Crohn, enfermedad de Hirschsprung, estreñimiento en niños y adultos, gastritis y gastropatía, entre otros, porque cada vez son más frecuentes. También se pudo conocer que las infecciones por *H. pylori* afectan aproximadamente entre 60% y 70% de la población ecuatoriana y es muy importante un diagnóstico y tratamiento a tiempo. Los servicios de diagnóstico para enfermedades digestivas más comunes son la endoscopia alta, baja y la eco endoscopia, junto con la FibroScan. Mientras que los procedimientos para detección de *H. Pilory* es el cultivo, pruebas de heces y de aliento y también la endoscopia alta. Se evidenció que en la ciudad de Guayaquil actualmente existen al menos 15 centros médicos y hospitales que atienden a estos pacientes entre sus ofertas de servicios, pero no de una manera especializada y exclusiva como es la expectativa del presente plan de negocios.

Es así que se obtuvo la identificación de oportunidad de la creación del Centro de Diagnóstico Hepático y Digestivo en la vía a la costa en Guayaquil que tiene como objetivo proporcionar servicios médicos especializados en estas áreas de alta calidad en un sector no atendido. Hay que tener en cuenta que el modelo de negocios se basó bajo el Modelo Canvas, donde se establecen los clientes con su perfil, los socios claves, las actividades y recursos claves, propuesta de valor, los canales de comunicación necesarios para su desarrollo, la relación con los clientes y el segmento final, el flujo de ingresos y la estructura de costos con las que se reconocerá la viabilidad final.

En la investigación de campo realizada se diseñó con un enfoque mixto, teniendo información con entrevistas a expertos del sector médico y de marketing a nivel de negocios, para poder conocer las necesidades de mejora. De igual forma, se obtuvieron datos con encuestas, que determinaron la idea de un negocio de estas características de especialidad. Los especialistas en las entrevistas aprobaron la idea de incursionar en el sector de Vía a la Costa, y los encuestados dijeron en un 56,4% que es muy importante tener un centro especializado de diagnóstico hepático digestivo en esta zona residencial.

Con el análisis competitivo por medio de las cinco fuerzas de Porter determinaron que el ingreso para este negocio se da con una amenaza de nuevos competidores en un Amenaza de Nuevos competidores MEDIO/ALTO, seguido por amenaza de productos sustitutos ALTO y la rivalidad entre competidores de nivel MEDIO. Por otro lado, está el poder de negociación de clientes que se determinó como MEDIO y lo mismo con el poder de negociación de proveedores.

Ya en el análisis interno, se cuenta con el FODA, se tiene que en fortalezas de ponderación 9 se ubicaron las de Servicio especializado en el tratamiento de enfermedades digestivas, Desarrollo económico en la zona y acelerado crecimiento de la población, Atención humanizada y personalizada a pacientes con patologías GI y Amplio margen del nivel de precios de los servicios de atención de salud que ofrece acceso a diferentes estratos de la población. Mientras que, las debilidades con la misma ponderación fueron que no existe convenio para pacientes de la red pública, Infraestructura limitada para la atención de la demanda del sector, Consulta médica con horarios de atención con previa cita, Alta inversión inicial requerida, Presencia de competidores del sector público. Como oportunidades de ponderación nueve (9) se tiene a la capacidad para ofrecer paquetes de servicios adaptados a

diferentes segmentos de pacientes, implementación de nuevas tecnologías que mejoran la precisión en diagnósticos y tratamientos con IA, posibilidad de obtener certificaciones que mejoren la confianza y reputación del centro y la posibilidad de participar en iniciativas comunitarias que informen sobre la salud digestiva y hay al menos tres amenazas muy importantes como son las Situaciones que puedan afectar la regulación y operación de los servicios de salud privados, reducción del poder adquisitivo de los pacientes, lo que puede disminuir la demanda de servicios privados y la inseguridad a nivel nacional.

Como plan estratégico se tiene la misión del negocio que es ser un referente (calificativo) en la prestación de servicios de salud, detección y prevención oportuna de enfermedades digestivas y hepáticas con altos niveles de calidad y seguridad, mientras que la visión se la contempla en una proyección al 2030 como el principal centro de especialidades en la atención, detección y prevención de enfermedades digestivas y hepáticas de la Ciudad de Guayaquil.

En el área del estudio de marketing, se consideró inicialmente la estimación de la demanda, teniendo en cuenta los resultados del estudio de mercado, que mostraron una mayor prevalencia en el grupo etario de 30 a 45 años de edad en la zona de influencia, donde comprendió un aproximado de 12.000 personas, con un NSE A, B y C+ y como tipo de cliente que es de consumidor final directo. También se establecieron las estrategias de marketing mix, eligiendo como nombre comercial Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático con una cartera de 9 servicios para la población y con la localización en Plaza Valle, Urbanización Valle Alto, vía a la costa km 21 de la ciudad de Guayaquil. Los precios irán desde \$40 la consulta hasta los \$320 el procedimiento de endoscopia alta.

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

El centro médico estará equipado con tecnología de punta y contará con un equipo multidisciplinario de profesionales altamente capacitados, teniendo una inversión inicial de Activos Fijos por \$146.400,00, Capital de Trabajo determinados para cubrir los primeros 6 meses de operaciones por \$114.895,00, contando con un valor mínimo en Bancos por \$40.000,00, lo que hace que el valor total de inversión del proyecto sea de \$301.295,00. En el primer año, costo sobre los sueldos del personal con todos los beneficios laborales de ley será por \$61.546,00, considerando desde el gerente general, el coordinador médico y también la responsabilidad de la limpieza y desinfección con el personal de servicios generales. Los costos legales para el funcionamiento de la empresa serán de \$1.255,16.

Se implementarán medidas de gestión sostenible de recursos y se fomentará un compromiso activo con la comunidad a través de programas de responsabilidad social y campañas educativas sobre la prevención de enfermedades hepáticas y digestivas. Este plan de mitigación de impactos ambientales y sociales tienen un valor de inversión en el año por \$5.650,00.

En la mitigación de los riesgos presentados en el proyecto, se considera indispensable la incorporación de un sistema de seguridad y guardianía para contrarrestar que pueda existir un ataque delincuencial, además de también respaldarse con un protocolo sobre posibles epidemias que surjan en cualquier momento del año, por lo que se asume un presupuesto de \$2.600 mensuales para este control.

Desde el punto de vista financiero, el proyecto es altamente rentable. El análisis financiero revela que el TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto con el financiamiento esperado alcanza el 62,32%, lo cual confirma su viabilidad económica. Además, el VAN (Valor Actual Neto) proyectado es de \$92.506,00, lo que respalda aún más la rentabilidad del centro

médico y un retorno de la inversión en 1,68 años. Estos indicadores financieros positivos garantizan que la inversión no solo será recuperada, sino que también generará beneficios significativos para los inversores y la comunidad.

2. SERVICIOS DE SALUD GASTROINTESTINAL EN ECUADOR

El propósito de este capítulo es caracterizar la oportunidad de negocio de brindar servicios de salud relacionados a las enfermedades más importantes del sistema digestivo humano.

La estructura de este capítulo introductorio describe, con enfoque gerencial, (2.1) el sistema digestivo, (2.2) las enfermedades que podría afectar este sistema, (2.3) los servicios que facilitan el diagnóstico, (2.4) los servicios de diagnóstico ofrecidos en Guayaquil, (2.5) la oportunidad de negocio identificada y (2.6) la propuesta de negocio preliminar para abordar la oportunidad identificada.

2.1. SISTEMA DIGESTIVO

Tal como lo describe el Instituto Nacional de la Diabetes y las Enfermedades Digestivas y Renales de Estados Unidos (NIDDK, 2018) el sistema digestivo es una maravilla de la ingeniería biológica. Comienza en la boca, donde los alimentos se mastican y se mezclan con la saliva que contiene enzimas digestivas. Este proceso inicial de descomposición es fundamental para preparar los alimentos para su paso por el sistema. A continuación, el bolo alimenticio pasa por la faringe y el esófago, impulsado por movimientos peristálticos, hasta llegar al estómago.

El estómago es una bolsa muscular que secreta ácidos y enzimas digestivas, continuando la descomposición de los alimentos. Aquí, los alimentos se mezclan y se convierten en una sustancia semi-líquida llamada quimo. Este quimo pasa luego al intestino delgado, que es donde ocurre la mayor parte de la digestión y absorción de nutrientes. El

intestino delgado está dividido en tres partes: el duodeno, el yeyuno y el íleon, y cuenta con millones de vellosidades que aumentan la superficie de absorción (NIDDK, 2018).

El intestino grueso es la siguiente estación del sistema digestivo. Aquí, se absorben principalmente agua y sales minerales, y se forman las heces. Está compuesto por el ciego, el colon y el recto. Las bacterias presentes en el intestino grueso también juegan un papel vital al descomponer los residuos y producir ciertas vitaminas. Finalmente, las heces se almacenan en el recto hasta que se expulsan durante la defecación (NIDDK, 2018).

El estudio del aparato digestivo es crucial para entender diversas patologías que afectan la salud. Un enfoque interdisciplinario es fundamental para abordar problemas digestivos y mejorar la calidad de vida de los pacientes. La investigación continua en esta área es esencial para desarrollar nuevas terapias y estrategias preventivas que promuevan la salud digestiva.

2.2. ENFERMEDADES DEL SISTEMA DIGESTIVO

Las enfermedades más importantes relacionadas al sistema digestivo humano (constituido por el esófago, estómago, intestino grueso, intestino delgado, páncreas, hígado) según el Instituto Nacional de la Diabetes y las Enfermedades Digestivas y Renales de Estados Unidos (NIDDK, 2018) son:

- Enfermedad por Reflujo Gastroesofágico (ERGE)
- Síndrome del Intestino Irritable (SII)
- Enfermedad Celíaca
- Gastritis y Úlceras Gástricas
- Infección por *Helicobacter pylori*

- Enfermedades del Hígado (hepatitis y cirrosis)
- Enfermedad Inflamatoria Intestinal (EII)
- Cáncer Colorrectal
- Úlceras pépticas (úlceras estomacales y duodenales)
- Adherencias abdominales

A continuación, se realiza una breve descripción de las mismas con referencias a la proporción de personas que en promedio las sufren a nivel global y en Ecuador en particular.

2.2.1. Enfermedades Gastrointestinales

Las enfermedades gastrointestinales (EGI) abarcan una amplia variedad de trastornos que afectan el tracto digestivo, desde el esófago hasta el recto. Estas condiciones pueden variar en gravedad y sintomatología, y es fundamental comprender sus causas, síntomas y opciones de tratamiento para mejorar la calidad de vida de quienes las padecen. Algunas de las EGI más comunes incluyen la gastritis, la úlcera péptica, la enfermedad de Crohn, la colitis ulcerosa, la gastroenteritis y la enfermedad celíaca (Montoro & Bernal, 2017).

El cáncer de estómago y el cáncer colorrectal se sitúan entre las enfermedades con mayor causa de muerte a nivel mundial. Esto según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS) en 2020.

Estas enfermedades se originan principalmente a factores como la contaminación del agua y alimentos, falta de acceso a servicios de salud adecuados y condiciones de higiene y saneamiento inadecuadas.

2.2.2. Enfermedades Hepáticas (Hígado Graso)

El hígado graso es un problema de salud que afecta a muchas personas de cualquier edad. Se estima que alrededor del 25% de la población global padece de esta condición, que se caracteriza por la acumulación de grasa en el hígado.

En Ecuador, el hígado graso es un problema creciente, especialmente debido a la obesidad y la diabetes tipo 2, que son factores de riesgo importantes para desarrollar esta condición. De hecho, se considera que entre el 30% y el 90% de los adultos con sobrepeso tienen hígado graso no alcohólico (EHGNA).

2.2.3. Infecciones con H. Pylori

Helicobacter pylori (H. pylori) es una bacteria que infecta el estómago y el duodeno (la primera parte del intestino delgado). Es una de las infecciones bacterianas más comunes en todo el mundo.

La prevalencia de H. Pylori en Ecuador es de 47.66% en pacientes asintomáticos, según un estudio realizado en el Hospital “Dr. Efrén Jurado López” de Guayaquil en 2019. Sin embargo, otra fuente estima que la infección por H. pylori en Ecuador afecta aproximadamente entre 60% y 70% de la población, con una prevalencia más elevada en poblaciones menores de edad.

2.3. SERVICIOS DE DIAGNÓSTICO DE ENFERMEDADES DIGESTIVAS

Los gastroenterólogos (profesional de la salud especialista en el sistema digestivo) emplean diversos tipos de estudios para determinar la patología y tratamiento para sus pacientes. Mediante una endoscopia alta, baja o eco endoscopias se puede visualizar el interior

del tracto gastrointestinal (GI) para diagnosticar y tratar diversas patologías. A continuación, algunos de los servicios que se pueden brindar:

2.3.1. Endoscopia Alta

También conocida como gastroscopia, se utiliza para examinar el esófago, estómago y duodeno (primera parte del intestino delgado). En caso de ser necesario el médico toma tejido para biopsia y confirmar o descartar algún tipo de enfermedad maligna, este procedimiento dura de 15 a 30 minutos.

2.3.2. Endoscopia Baja

También conocida como colonoscopia, se utiliza para examinar el colon (intestino grueso) y recto. De igual forma se pueden remover pólipos o lesiones durante el procedimiento el cual dura de 30 a 60 minutos.

2.3.3. Eco endoscopia

Los especialistas combinan la endoscopia y la ecografía para visualizar el tracto gastrointestinal y los órganos adyacentes. Existen varios procedimientos que realizan a través de las Ecoendoscopias para evaluar el esófago y estómago (EUS), el colon y el recto (EUS-RC) y el páncreas y el sistema biliar (EUS-PB)

2.3.4. Procedimientos con FibroScan

El FibroScan el cual es un dispositivo no invasivo que utiliza tecnología de elastografía por impulsos para medir la rigidez del hígado y detectar la esteatosis hepática (hígado graso). Es importante indicar que este procedimiento es sencillo y no requiere de ayuno ni sedación, se coloca el dispositivo en la zona abdominal derecha y se realizan varias mediciones de rigidez

hepática y se obtienen como resultado valores en kilopascals (kPa) y dependiendo el médico tratante diagnosticara el tratamiento para el hígado graso.

2.3.5. ¿Procedimientos para diagnosticar infecciones con H. Pylori?

Como lo explica Ferri (2022) para diagnosticar infecciones por *Helicobacter pylori* (*H. pylori*), se utilizan varios procedimientos que pueden ser tanto no invasivos como invasivos. Entre los más comunes pueden estar:

- **Pruebas de Heces:** Estas pruebas buscan antígenos o ADN del *H. pylori* en las heces. La prueba de antígenos es rápida y fácil de realizar, mientras que la prueba de reacción en cadena de la polimerasa (PCR) es más precisa pero también más costosa.
- **Prueba del Aliento:** También conocida como prueba de urea con carbono. Consiste en tragar una pastilla, líquido o gel que contiene urea marcada con carbono. Si el *H. pylori* está presente en el estómago, la urea se descompone y el carbono se libera en el aliento, lo cual se mide con un dispositivo especial.
- **Endoscopia Alta o Superior:** Este procedimiento es más invasivo y se realiza para observar directamente el interior del estómago y el duodeno. Durante la endoscopia, se pueden tomar biopsias (muestras de tejido) para detectar la presencia del *H. pylori*.
- **Pruebas de Cultivo:** Aunque menos comunes hoy en día, las pruebas de cultivo implican cultivar una muestra de tejido del estómago en un laboratorio para identificar la bacteria.

Estos procedimientos ayudan a confirmar la presencia de *H. pylori* y son esenciales para determinar el tratamiento adecuado.

2.4. OFERTA DE SERVICIOS EN ENFERMEDADES DIGESTIVAS

En la ciudad de Guayaquil existen una decena de centros médicos que ofrecen multi especialidades que incluyen servicios de diagnóstico y tratamiento de enfermedades digestivas.

Tabla 1. Centros Médicos con Servicios de Diagnóstico y Tratamiento de Enfermedades Digestivas y Hepáticas en Guayaquil

Lugar	Características
Medilink	Endoscopia alta, baja de diagnóstico, no terapéutica
Veris	Endoscopia alta, baja de diagnóstico, no terapéutica
Altius medical	Endoscopia alta, baja de diagnóstico y terapéutica
Mediglobal	Endoscopia alta, baja de diagnóstico y terapéutica
Ieced	Endoscopia alta, baja de diagnóstico y terapéutica
Praxmed	Endoscopia alta, baja de diagnóstico, no terapéutica
Fundación de Damas del Honorable Cuerpo - Centro Médico Norte	Endoscopia alta, baja de diagnóstico, no terapéutica
Fundasen	Endoscopia alta y baja de diagnóstico y terapéutica
Centro de Especialidades Colon	Endoscopia alta y baja de diagnóstico y terapéutica
Hospital Interhospital	Endoscopia alta y baja de diagnóstico y terapéutica

Elaborado por los autores

También existe una oferta amplia de profesionales médico con consultorio particular que brindan atención y tratamiento básico a enfermedades digestivas y hepáticas.

2.5. OPORTUNIDAD IDENTIFICADA

La revisión de la lista de estos centros revela que: (1) la oferta existente en el mercado son centros médicos de diversidad de especialidades y cartera de servicios amplios; y (2) hasta el momento de la presente revisión en la zona de la Vía a La Costa no se ha implementado un centro especializado exclusivo de atención de enfermedades digestivas y hepáticas.

El Sector de Vía a la Costa de la ciudad de Guayaquil esta caracterizado por una población de aproximadamente 86.000 habitantes entre urbanizaciones y sectores barriales como Daular, Puerto Hondo, Chongón, entre otros con una capacidad económica entre los NSE A, B, C+ y C-, que requieren una atención en salud de manera especializada en enfermedades digestivas y hepáticas; razón por las cuales enfocamos nuestra atención en este mercado.

2.6. PROPUESTA DE VALOR

Con la oportunidad identificada en la sección anterior proponemos un emprendimiento que consiste en un Centro Privado de Especialidades Médicas de Gastroenterología y Hepatología a instalarse en el sector de Vía a La Costa de la ciudad de Guayaquil en la provincia del Guayas.

Los siete principales elementos diferenciales, que crean valor, con respecto a la oferta actual son:

1. **Innovación:** Dispositivos médicos con tecnología LED que permiten un diagnóstico preciso y a tiempo mediante el uso de inteligencia artificial para la visualización de enfermedades en estadios iniciales.
2. **Accesos Especiales:** Instalaciones modernas con accesos para personas con capacidades especiales.

3. **Trato Humanizado:** Humanización en la atención a los pacientes y familiares, con un trato cordial y personalizado.
4. **Calidad con Agilidad:** Establecer procesos para una atención ágil y de calidad.
5. **Oportuno:** Diagnóstico y tratamiento oportuno de enfermedades del tracto digestivo y hepático, al contar con profesionales capacitados para la detección de enfermedades de este tipo, junto con los equipos necesarios que ayudan al procesamiento de información efectiva para los resultados lo más preciso posibles.
6. **Estandarización:** Estandarización de costos adaptados a la oferta del sector médico especializado en atención a enfermedades digestivas y hepáticas y también adaptado a la demanda de la población del sector sobre los recursos que disponen para costear el rubro de salud en sus hogares.
7. **Alta Capacidad:** Personal médico y asistencial altamente capacitado mediante la participación activa en programas de actualización en congresos nacionales e internacionales.

2.7. MODELO DE NEGOCIO - CANVAS PRELIMINAR

Esta sección aplica el Canvas de Osterwalder (Business Model Canvas) para describir el modelo de negocio para caracterizar de manera preliminar la oportunidad de negocio.

El centro médico privado de especialidades Digestivas y Hepáticas propuesto, es un emprendimiento que consiste en una estructura física única, ubicada en el sector de Vía a La Costa del cantón Guayaquil que ofrecerá servicios ambulatorios e integrales dirigidos principalmente a la prevención de enfermedades digestivas y hepáticas, apoyados con servicios de medicina general y medicina interna.

El centro médico de especialidades ofrecerá siete elementos diferenciales que caracterizan los mecanismos de creación y captura de valor (Ver sección 2.6). Estos siete elementos diferenciales han sido incorporados en la descripción de los nueve componentes del Cavas que a continuación se detalla.

2.7.1. Clientes

El modelo de negocio se basa en la prestación de servicios ambulatorios e integrales, esto es: Gastroenterología, Hepatología, Medicina General y Medicina Interna; de igual forma estarán los servicios complementarios de Cardiología con electrocardiograma, Farmacia y laboratorio Clínico. Está dirigido según la especialidad principalmente a las personas adultas dependiendo de sus patologías, con domicilio en el cantón Guayaquil con preferencia en la Vía a La Costa. Los usuarios de los servicios del Centro serán ellos y sus familiares.

2.7.2. Socios claves

Se establecerán alianzas estratégicas con empresas de seguros médicos privados, medicina prepagada y empresas de la zona para que los pacientes puedan ser atendidos de manera eficiente y preventiva en la detección y tratamiento de enfermedades digestivas y hepáticas.

Además, es importante establecer alianzas estratégicas con casas comerciales proveedoras de insumos, dispositivos médicos, reactivos de laboratorios para los diferentes procedimientos que prestara el Centro de Especialidades. El objetivo de estas alianzas es lograr mejores precios y economías de escala, así como la garantía de los suministros de manera regular en el momento requerido.

2.7.3. Actividades y recursos claves

Las actividades claves de éxito se determinan en un alto desempeño del personal técnico y profesional a cargo de la realización de los estudios, así como de la atención humanizada y vocación de servicio de todo el personal administrativo y profesional para generar confianza en el paciente. De igual forma, son claves las actividades relacionadas con la facturación y recuperación de las deudas de la relación comercial con las empresas por la atención a sus empleados, a los seguros médicos y medicina prepagada. Los recursos claves estarán enfocados a la infraestructura que brinde comodidad a los pacientes y sus familiares con acceso a internet, buena climatización, áreas verdes, parqueos. Además de contar con los recursos financieros, dispositivos médicos de última generación y su correcto mantenimiento, necesarios para la realización de procedimientos de endoscopia, hepatología, medicina general e interna.

2.7.4. Propuesta de valor

Se trabajará con médicos especialistas reconocidos en este segmento de la Gastroenterología y Hepatología con estudios nacionales y extranjeros. Se establecerán alianzas estratégicas a largo plazo con aseguradoras que permitan ser su primera opción de derivación. Mediante una atención de calidad se lograrán mejores resultados clínicos a costos razonables con una excelente experiencia de servicio con equipos de última tecnología. Es importante realizar programas de fidelización de clientes.

2.7.5. Canales de comunicación

Para la promoción del centro de especialidades, se hará una construcción de imagen, prestigio y prestación de los servicios médicos a los clientes potenciales; la comunicación se centrará a través de medios digitales: página web, emailing, redes sociales, WhatsApp, emisión de información instantánea de interés a los pacientes, tales como: horarios de atención, perfil

de los profesionales, portafolio de servicios, promociones, precios. Estos canales permitirán realizar programas de fidelización de clientes.

2.7.6. Relaciones con los clientes

La relación con los pacientes y sus familiares implica un trato personalizado y ajustado a las necesidades de cada caso, desde la programación de citas hasta la entrega del servicio de manera eficiente, así como la solución a sus posibles reclamos y quejas. Esto en función de entender que ellos buscan un diagnóstico y tratamiento a sus padecimientos.

2.7.7. Segmento de clientes

Para estimar la demanda potencial del proyecto, se toma la población de 86.000 habitantes de Vía a la Costa de Guayaquil (parroquia Tarqui) proyectada para el año 2022 por el INEC; de esta, se consideraron varias poblaciones según el perfil de enfermedades digestivas y hepáticas que se conoce según los datos históricos, dando como resultante una demanda de esta característica:

- Endoscopias, personas de 45 años o más que representan el 29% (25.006).
- Estudio de hígado, personas que representan el 25% de la población total (21.500).
- Estudio de h. Pilory, personas que representan el 47% de la población total (40.420).

2.7.8. Flujo de ingresos

La principal fuente de ingresos serán los que se generen a través de la prestación de los servicios. Estos ingresos serán percibidos de la siguiente manera:

- Un 55% por consultas y/o procedimientos de endoscopia digestiva, colonoscopia.
- de FibroScan para medir la fibrosis y esteatosis hepática.
- Un 25% por el área de farmacia, laboratorio clínico, cardiología, medicina interna.

Los pagos por estos servicios serán:

- Reembolsos previamente autorizados por las compañías de seguros médicos privados y de medicina prepagada.
- Reembolsos previamente autorizados por las empresas aliadas del sector de vía a la costa para sus empleados.
- Pago directo de pacientes ya sea en efectivo, transferencia bancaria o tarjeta de crédito.

2.7.9. Estructura de costos

La estructura de costos estima del centro de especialidades se basa principalmente en los costos fijos y variables, tales como:

Inversión inicial: \$230.000

- Costos de adecuación en infraestructura y mantenimiento \$25.000
- Capital de trabajo \$ 85.000
- Adquisición de dispositivos médicos \$120.000

Costos fijos:

- Salarios del personal técnico y profesional \$50.000
- Mantenimiento de dispositivos médicos anual \$3.000
- Alquiler y comodato de equipos anual \$25.000
- Costos de promoción y comunicación \$1.000
- Costos de alianzas estratégicas \$3.500

Costos variables:

- Compra de suministros \$3.000

Figura 1. CANVAS PRELIMINAR Centro Médico privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas en Vía a la Costa

 <p>8. Afiliados clave</p> <p>Empresas de la zona de Vía a La Costa.</p> <p>Proveedores de insumos, dispositivos médicos y reactivos de laboratorio.</p> <p>Empresas de seguros médicos privados y medicina prepagada.</p>	 <p>7. Actividades claves</p> <p>Servicios médicos ambulatorios e integrales.</p> <p>Servicios complementarios (Cardiología, Farmacia, Laboratorio Clínico).</p> <p>Alianzas con empresas para atención a empleados.</p> <p>Alianzas con seguros médicos y medicina prepagada.</p> <p>Atención humanizada y de calidad.</p> <p>Facturación y recuperación de deudas.</p> <p>Mantenimiento de alianzas estratégicas.</p> <p>Promoción y comunicación a través de medios digitales.</p>	 <p>2. Propuesta de valor</p> <p>Servicios médicos especializados en Gastroenterología, Hepatología, Medicina General e Interna.</p> <p>Servicios complementarios: Cardiología con electrocardiograma, Farmacia y Laboratorio Clínico.</p> <p>Atención de calidad con médicos especialistas reconocidos.</p> <p>Equipos de última tecnología.</p> <p>Programas de fidelización de clientes.</p> <p>Alianzas estratégicas con aseguradoras para ser la primera opción de derivación.</p>	 <p>4. Relaciones con clientes</p> <p>Atención humanizada y vocación de servicio.</p> <p>Programas de fidelización.</p> <p>Comunicación constante y personalizada a través de medios digitales.</p>	 <p>1. Segmento de clientes</p> <p>Población vía a la costa: 86.000</p> <p>Endoscopias, personas de 45 años o más que representan el 29% (25.006).</p> <p>Estudio de hígado, personas que representan el 25% de la población total (21.500).</p> <p>Estudio de h. Pilory, personas que representan el 47% de la población total (40.420).</p>
	 <p>6. Recursos clave:</p> <p>Infraestructura cómoda y moderna con acceso a internet, buena climatización, áreas verdes y parqueos.</p> <p>Recursos financieros.</p> <p>Dispositivos médicos de última generación y su mantenimiento.</p> <p>Personal técnico y profesional altamente capacitado.</p>		 <p>3. Canales</p> <p>Página web.</p> <p>Emailing.</p> <p>Redes sociales.</p> <p>WhatsApp.</p> <p>Información instantánea sobre horarios, perfiles de profesionales, servicios, promociones y precios.</p>	



9. Estructura de costes

Inversión inicial: \$230.000

- Costos de adecuación en infraestructura y mantenimiento \$25.000
- Capital de trabajo \$ 85.000
- Adquisición de dispositivos médicos \$120.000

Costos fijos:

- Salarios del personal técnico y profesional \$50.000
- Mantenimiento de dispositivos médicos anual \$3.000
- Alquiler y comodato de equipos anual \$25.000
- Costos de promoción y comunicación \$1.000
- Costos de alianzas estratégicas \$3.500

Costos variables:

- Compra de suministros \$3.000



5. Flujos de ingresos

-Un 55% por consultas y/o procedimientos de endoscopia digestiva, colonoscopia, Eco endoscopia, manometría.

-Un 20% por estudios de FibroScan para medir la fibrosis y esteatosis hepática.

-Un 25% por el área de farmacia, laboratorio clínico, cardiología, medicina interna.

Los pagos por estos servicios serán:

-Reembolsos previamente autorizados por las compañías de seguros médicos privados y de medicina prepagada.

-Reembolsos previamente autorizados por las empresas aliadas del sector de vía a la costa para sus empleados.

-Pago directo de pacientes ya sea en efectivo, transferencia bancaria o tarjeta de crédito.

Elaborado por los autores

3. MARCO METODOLOGICO

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo utiliza un enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo. El enfoque cualitativo ha sido direccionado a entrevistas con expertos, mientras que, la cuantitativa es a través de la recolección y análisis de datos numéricos. El mercado objetivo lo constituyen principalmente las familias que se ubican en el sector de vía a la Costa, población a la fecha es de aproximadamente 86.000 personas que requieran de atención especializada en áreas de gastroenterología y hepatología. Sin duda al procesar estos datos, ayudaron a tener una visión amplia del proyecto para la adecuada toma de decisiones.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación del proyecto fue descriptiva, tomando en consideración las necesidades atenciones médicas en especialidades digestivas y hepáticas, y profundizar más sobre esta temática, tanto a nivel de expertos como encuestas a la población que va usar este tipo de servicios en salud. El sector de la vía a la costa y su población requieren de la oportunidad que existan más centros médicos especializados, por lo tanto, se ha determinado conocer las edades de mayor potencial, las características socioeconómicas y el perfil de demanda sobre las especialidades digestivas y hepáticas.

3.3. MERCADO OBJETIVO

Inicialmente, se presume que el mercado objetivo para ofrecer el servicio de un centro médico privado de especialidades digestivas y hepáticas, son las personas independientes y jefes de familia habitante de la zona de Vía a La Costa, con un nivel socioeconómico C+ o

superior según las clasificaciones del INEC y que mantengan un diagnóstico confirmado o presuntivo de enfermedades digestivas o hepáticas. Estas personas responden a ciertas características de acuerdo con estudios de la población a nivel nacional, tales como:

- Mayores de edad independientes o jefes de hogar del nivel C+ o superior que poseen nivel de instrucción secundario completo con amplias posibilidades de seguir estudios superiores o incluso, ya tienen un nivel profesional.
- El 37% de los hogares C+ cuentan con un seguro de salud privado.
- Más de las tres cuartas partes del total de los hogares C+ utiliza internet y en promedio disponen de dos celulares en el hogar.
- Personas que habitan en la zona de Vía a la Costa con diagnóstico confirmado o presuntivo de enfermedades hepáticas o digestivas.

De esta manera, el mercado objetivo inicialmente quedó definido por hombres y mujeres mayores de edad (18 años o más), asalariados de preferencia residenciados en la Vía a La Costa, del cantón Guayaquil, con nivel socioeconómico C+ o superior y que pueden presentarse con diagnóstico confirmado o presuntivo de enfermedad hepática o digestivas.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Con base en las características del mercado objetivo, se ubicó el universo de estudio a partir del dato del total de población habitante en Vía a La Costa de 70.000 personas entre las 69 urbanización que existentes actualmente y 16.000 entre las poblaciones de los sectores de Daular, Puerto Hondo, Chongón, entre otros, antes del peaje, según se describe en la Tabla 2.

Tabla 2. Población Vía a la Costa

Residencia	Número de personas
69 urbanizaciones	70.000 personas
Daular, Puerto Hondo, Chongón y otros	16.000 personas
Universo Vía a La Costa	86.000 personas

Fuente: Televistazo (2024) e INEC (2022)

Según los datos que ofrece el INEC en el último censo 2022, este los presenta separados por grupos etarios y en este caso, se tomó el porcentaje equivalente a las edades entre 20 y 69 años del cantón Guayaquil al ser lo más cercano a las necesidades del proyecto, que representa finalmente el 61,5% del total del cantón. Mientras que, siguiendo la base del empleo, según datos de ENEMDU (2024) el empleo adecuado de enero a julio 2024 fue de 34,9%. Tomando estas principales características de datos, se estimó el universo del estudio para los habitantes de la vía a la costa.

Tabla 3. Estudio del universo

	No. de personas
Total, población Vía a La Costa	86.000
Personas con empleo adecuado enero – julio 2024 (34,9%)	30.014
Personas con edad entre 20 y 69 años (61,5%)	18.459
Personas con requerimientos de estudios digestivos y hepáticos	8.676
Total, universo: 8.676 personas con edad comprendida entre 20 y 69 años, habitantes de Vía a La Costa con empleo adecuado	

Elaborado por los autores

Para el cálculo del marco muestral, se aplicó la fórmula estadística para poblaciones finitas probabilísticas y aleatoria simple:

$$n = \frac{Z^2 * N * S^2}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * S^2}$$

Donde:

- Coeficiente de confianza (Z): 90%
- Error de estimación (e): 6%
- Población (N): 8.676
- Probabilidad (S): 50%

Sustituyendo los valores en la fórmula, se obtiene:

$$n = \frac{1,65^2 * 8676 * 0,50 * 0,50}{(0,06)^2 * 8676 + (1,65)^2 * 0,50 * 0,50} = 184$$

Muestra inicial = 184 personas con edad comprendida entre 20 y 69 años, habitantes de Vía a La Costa con empleo adecuado, sin distinción de género (Tabla 9).

Además, se considera necesario para este tipo de plan de negocios, tener información proporcionada por expertos del medio; en este caso se contó con la participación de un experto en el área de marketing para establecer principalmente los parámetros comerciales y también se seleccionó a una profesional en medicina, especialista en enfermedades digestivas y hepáticas para que ofrezca su opinión sobre el área de atención en salud de las especialidades que son el perfil del centro médico privado.

3.5. DISEÑO DE ENTREVISTAS A EXPERTOS

Las preguntas determinadas para las opiniones de los expertos se basaron en comprender el modelo de negocio y la forma más adecuada y acertada en poder participar en el mercado. Para esto se tomó como base las dimensiones del modelo Canvas, teniendo en cuenta cada uno de las características con las que debe contar el centro médico privado de especialidades digestivas y hepáticas para el sector de la vía a la costa en la ciudad de Guayaquil.

Tabla 4. Diseño de la encuesta

Preguntas	Dimension
01. Que opinas de la implementacion de un centro medico de especialidades en gastroenterologia, hepatologia y medicina general, en Via a la Costa?	Propuesta de valor
02. El Centro Medico estara ubicado en Via a la Costa en la Ub Valle Alto, que opinas de esa ubicación?	Segmento de mercado
03. Que opinas del horario de atencion propuesto de 7h00 a 16h00 de lunes a viernes y de 7h00 a 12h00 los sabados?	Segmento de mercado
04. Conocedores del nivel de ingresos de la poblacion del sector de via a la Costa, a su criterio cual seria la politica de precios por las atenciones medicas del centro de especialidades?	Estructura de Costos
05. Que opina ud sobre la lista de servicios que brindara el centro de especialidades en Gastroenterologia, Hepatologia, Medicina General?	Actividades Claves
06. Le parece importante que el segmento de mercado seleccionado pueda contar con este tipo de servicios especializados?	Segmento de Mercado
07. Considera que los canales de comunicación para llegar al publico objetivo, tales como: redes sociales, emailing, pagina web, son los adecuados o cree ud considerar otro medio adicional?	Canales

08. En que aspectos considera ud que nuestra propuesta de valor deba enfocarse mas?	Actividades Claves
09. De acuerdo a su experiencia que debemos tener en cuenta para que el paciente pueda referenciar nuestros servicios en un mercado competitivo?	Relacion con los clientes
10. Que socios estrategicos serian claves para conseguir los pacientes?	Afiliados Claves
11. Cuales son los parametros que considera ud como variables para estimar las ventas (equilibrio entre ingresos y gastos) de un centro medicos de especialidades en a a la costa?	Flujos de Ingresos

Elaborado por los autores

Con el desarrollo de las entrevistas, se puede obtener mayores datos sobre la estructura adecuada de un modelo de negocio y en el que se pueda mejorar el modelo CANVAS deseado, tomando en cuenta no sólo el comportamiento del sector con los potenciales consumidores del servicio, sino que se pueda establecer positivamente esta oferta.

3.5.1.1. Entrevista a experto 1

Ricardo Jaramillo

Experto en Marketing

1.- ¿Qué opinas de la implementación de un centro médico de especialidades en gastroenterología, hepatología y medicina general, en Vía a la Costa?

Me parece excelente llevar la especialización médica a los habitantes de ese sector, ya que tengo entendido que centros de salud con especialidades de alto nivel no existen en los alrededores.

2.- El Centro Médico estará ubicado en Vía a la Costa en la Urbanización Valle Alto, ¿qué opinas de esa ubicación?

Excelente iniciativa colocar un centro médico de especialidades en ese sector, ya que es complicado acceder a ese tipo de servicios estando tan alejados de la ciudad.

3.- ¿Qué opinas del horario de atención propuesto de 7h00 a 16h00 de lunes a viernes y de 7h00 a 12h00 los sábados?

Muy bien, se encuentra bajo el rango estándar de atención médica para un centro de salud de especialidad.

4.- Conocedores del nivel de ingresos de la población del sector de vía a la Costa, a su criterio ¿cuál sería la política de precios por las atenciones médicas del centro de especialidades?

La política de precios debería ser la estándar del mercado ecuatoriano, ya que a nivel económico, el país se encuentra bajo recesión o contracción financiera, por ende, el nivel de adquisición de servicios de un centro médico sería poco accesible sino coloco un precio genérico con relación al mercado actual.

5.- ¿Qué opina usted sobre la lista de servicios que brindara el centro de especialidades en Gastroenterología, Hepatología y Medicina General?

Excelente, ya que la especialización clínica es vital para atender las necesidades de los habitantes, y más aún para los que habitan en sectores donde ese servicio escasea.

6.- ¿Le parece importante que el segmento de mercado seleccionado pueda contar con este tipo de servicios especializados?

Claro que sí, cubrir las necesidades de los habitantes de un sector escaso de servicios especializados es importante para velar de la salud a nivel comunitario y de un sector tan amplio como vía a la costa.

7.- Considera que los canales de comunicación para llegar al público objetivo, tales como: redes sociales, emailing, página web, ¿son los adecuados o cree usted considerar otro medio adicional?

Tener claro o identificar los activos digitales que ayudaran a impulsar la comunicación de la marca es importante cuando hablamos en materia de posicionamiento, por ende, los medios escogidos fueron los óptimos como recursos del centro médico.

8.- ¿En qué aspectos considera usted que nuestra propuesta de valor deba enfocarse más?

En la atención integral de la salud del paciente, en el sentido de no solo brindar un buen servicio de salud sino de capital humano cálido al momento de la atención al cliente.

9.- De acuerdo a su experiencia ¿qué debemos tener en cuenta para que el paciente pueda referenciar nuestros servicios en un mercado competitivo?

Tener un enfoque a una atención al cliente optima y eficiente es primordial para la comodidad del paciente y por añadidura su referencia o preferencia con relación a la competencia.

10.- ¿Qué socios estratégicos serian claves para conseguir los pacientes?

Aseguradoras de salud, clínicas y hospitales para derivación sobre especialidad y empresas con área consolidada de salud ocupacional para derivación de empleados.

11.- ¿Cuáles son los parámetros que considera usted como variables para estimar las ventas (equilibrio entre ingresos y gastos) de un centro médicos de especialidades en vía a la costa?

Estado situacional financiero del país, promedio de ingresos por trabajador público y privado, demanda de mercado, etc.

3.5.1.2. Entrevista a experto 2

Dra. Maizuri Garzón

Especialista en enfermedades digestivas y hepáticas

1.- ¿Qué opinas de la implementación de un centro médico de especialidades en gastroenterología, hepatología y medicina general, en Vía a la Costa?

Preferiría un centro multiespecialidades, sí vía a la costa.

2.- El Centro Médico estará ubicado en Vía a la Costa en la Urbanización Valle Alto, ¿qué opinas de esa ubicación?

Me parece muy lejos.

3.- ¿Qué opinas del horario de atención propuesto de 7h00 a 16h00 de lunes a viernes y de 7h00 a 12h00 los sábados?

El horario debe ser extendido hasta las 20h00 y sábados hasta las 4pm.

4.- Conocedores del nivel de ingresos de la población del sector de vía a la Costa, a su criterio ¿cuál sería la política de precios por las atenciones médicas del centro de especialidades?

Consulta medicina \$ 15 y Especialista \$30.

5.- ¿Qué opina usted sobre la lista de servicios que brindara el centro de especialidades en Gastroenterología, Hepatología y Medicina General?

Debe contar con: Consulta, endoscopia, Colonoscopia diagnostica, Terapéutica, gastrostomía, Endoscopia bariátrica.

6.- ¿Le parece importante que el segmento de mercado seleccionado pueda contar con este tipo de servicios especializados?

De acuerdo, muy importante, no hay Centros médicos multiespecialidades.

7.- Considera que los canales de comunicación para llegar al público objetivo, tales como: redes sociales, emailing, página web, ¿son los adecuados o cree usted considerar otro medio adicional?

Si, y adicionarle estrategias de volantes entregadas en los centros comerciales y plazas cerca.

8.- ¿En qué aspectos considera usted que nuestra propuesta de valor deba enfocarse más?

En la calidad de Los servicios.

9.- De acuerdo a su experiencia ¿qué debemos tener en cuenta para que el paciente pueda referenciar nuestros servicios en un mercado competitivo?

Enfocarse en una relación médico paciente adecuada, incrementar el tiempo de atención para que esto pueda darse. Instalaciones de lujo y equipo eficiente.

10.- ¿Qué socios estratégicos serian claves para conseguir los pacientes?

Aseguradoras privadas, canales de difusión televisivo y radio. Uso de influencers adecuados al ámbito.

11.- ¿Cuáles son los parámetros que considera usted como variables para estimar las ventas (equilibrio entre ingresos y gastos) de un centro médicos de especialidades en vía a la costa?

No contestó.

3.5.1.3. Conclusiones de la entrevista

Teniendo la información de las opiniones generadas por los expertos, estos ofrecen datos importantes sobre el modelo de negocio para el centro de atención privado de especialidades digestivas y hepáticas, entre lo que se puede destacar:

Tabla 5. Conclusiones de las entrevistas

Preguntas	Conclusión/Recomendación	Dimension
01. Que opinas de la implementación de un centro médico de especialidades en gastroenterología, hepatología y medicina general, en Vía a la Costa?	Ambas entrevistas coinciden en la necesidad de un centro médico especializado en Vía a la Costa. Sin embargo, mientras el experto en marketing apoya la especialización en gastroenterología, hepatología y medicina general, el especialista en enfermedades digestivas sugiere un enfoque multiespecialidades para cubrir una gama más amplia de necesidades médicas.	Propuesta de valor
02. El Centro Médico estará ubicado en Vía a la Costa en la Ub Valle Alto, que opinas de esa ubicación?	El experto en marketing considera la ubicación en la Urbanización Valle Alto como excelente debido a la falta de servicios especializados en la zona. En contraste, el especialista en enfermedades digestivas la encuentra demasiado lejana, lo que podría	Segmento de mercado

	dificultar el acceso para algunos pacientes.	
03. Que opinas del horario de atención propuesto de 7h00 a 16h00 de lunes a viernes y de 7h00 a 12h00 los sábados?	El experto en marketing aprueba el horario propuesto, mientras que el especialista en enfermedades digestivas recomienda extenderlo hasta las 20h00 de lunes a viernes y hasta las 16h00 los sábados para mayor conveniencia de los pacientes.	Segmento de mercado
04. Conocedores del nivel de ingresos de la población del sector de vía a la Costa, a su criterio cual sería la política de precios por las atenciones médicas del centro de especialidades?	Ambos coinciden en la necesidad de precios accesibles. El especialista en enfermedades digestivas sugiere precios específicos: \$15 para consultas de medicina general y \$30 para consultas con especialistas, alineándose con el nivel de ingresos de la población del sector.	Estructura de Costos
05. Que opina ud sobre la lista de servicios que brindara el centro de especialidades en Gastroenterología, Hepatología, Medicina General?	Ambos expertos destacan la importancia de ofrecer servicios especializados. El especialista en enfermedades digestivas detalla una lista completa de servicios necesarios, incluyendo endoscopias y colonoscopias, mientras que el experto en marketing resalta la importancia de la especialización clínica.	Actividades Claves
06. Le parece importante que el segmento de mercado seleccionado pueda contar con este tipo de servicios especializados?	Ambos coinciden en la importancia de proporcionar servicios especializados en Vía a la Costa, un área con escasez de estos servicios.	Segmento de Mercado
07. Considera que los canales de comunicación para llegar al	Ambos expertos están de acuerdo en la efectividad de los canales digitales (redes	Canales

<p>publico objetivo, tales como: redes sociales, emailing, pagina web, son los adecuados o cree ud considerar otro medio adicional?</p>	<p>sociales, emailing, página web). El especialista en enfermedades digestivas sugiere además el uso de volantes en centros comerciales y plazas cercanas.</p>	
<p>08. En que aspectos considera ud que nuestra propuesta de valor deba enfocarse mas?</p>	<p>Ambos destacan la importancia de la calidad en los servicios. El experto en marketing enfatiza la atención integral y el trato humano, mientras que el especialista en enfermedades digestivas se enfoca en la calidad de los servicios y las instalaciones.</p>	<p>Actividades Claves</p>
<p>09. De acuerdo a su experiencia que debemos tener en cuenta para que el paciente pueda referenciar nuestros servicios en un mercado competitivo?</p>	<p>Ambos coinciden en que una atención al cliente óptima y eficiente es clave para que los pacientes refieran los servicios del centro. El especialista en enfermedades digestivas añade la importancia de instalaciones de lujo y equipos eficientes.</p>	<p>Relacion con los clientes</p>
<p>10. Que socios estrategicos serian claves para conseguir los pacientes?</p>	<p>Ambos mencionan la importancia de colaborar con aseguradoras privadas. El especialista en enfermedades digestivas también sugiere el uso de canales de difusión televisivos y radiales, así como influencers adecuados al ámbito de la salud.</p>	<p>Afiliados Claves</p>
<p>11. Cuales son los parametros que considera ud como variables para estimar las ventas (equilibrio entre ingresos y gastos) de un centro medicos de especialidades en a a la costa?</p>	<p>Aunque el especialista en enfermedades digestivas no proporcionó detalles específicos, es importante considerar el estado financiero del país, el promedio de ingresos por trabajador y la demanda de mercado, como mencionó el experto en marketing.</p>	<p>Flujos de Ingresos</p>

Elaborado por los autores

3.6. CANVAS MEJORADO POR OPINIÓN DE EXPERTOS

Tabla 6. Modelo CANVAS post análisis de expertos

 <p>8. Afiliados clave</p> <p>Empresas de la zona de Vía a La Costa y de otros sectores de Guayaquil, vía a la Daule y Vía a Samborondón.</p> <p>Proveedores de insumos, dispositivos médicos y reactivos de laboratorio.</p> <p>Empresas de seguros médicos privados y medicina prepagada.</p> <p>Médicos especialistas.</p>	 <p>7. Actividades claves</p> <p>Servicios médicos ambulatorios e integrales de medicina general, Medicina Interna, Gastroenterología y Hepatología.</p> <p>Servicios complementarios (Cardiología, Farmacia, Laboratorio Clínico).</p> <p>Alianzas con empresas para atención a sus colaboradores.</p> <p>Alianzas con seguros médicos y medicina prepagada.</p> <p>Atención humanizada y de calidad.</p> <p>Facturación.</p> <p>Mantenimiento de alianzas estratégicas.</p> <p>Promoción y comunicación a través de medios digitales y medios alternativos como volantes en plazas comerciales de la zona.</p>	 <p>2. Propuesta de valor</p> <p>Únicos con Servicios médicos especializados en Gastroenterología, Hepatología, Medicina General e Interna dentro del sector de Vía a la Costa.</p> <p>Servicios complementarios: Cardiología con electrocardiograma, Farmacia y Laboratorio Clínico.</p> <p>Atención de calidad con médicos especialistas reconocidos.</p> <p>Equipos de última tecnología.</p> <p>Programas de fidelización de clientes.</p> <p>Alianzas estratégicas con aseguradoras para ser la primera opción de derivación.</p>	 <p>4. Relaciones con clientes</p> <p>Atención humanizada y vocación de servicio.</p> <p>Servicio especializado en áreas de Gastroenterología y Hepatología.</p> <p>Programas de fidelización.</p> <p>Comunicación constante y personalizada a través de medios digitales.</p> <p>Llamadas post servicio para medir la atención brindada.</p>	 <p>1. Segmento de clientes</p> <p>Población vía a la costa: 86.000</p> <p>Endoscopias, personas de 45 años o más que representan el 29% (25.006).</p> <p>Estudio de hígado, personas que representan el 25% de la población total (21.500).</p> <p>Estudio de h. Pilory, personas que representan el 47% de la población total (40.420).</p>
---	--	--	---	---

	 <p>6.Recursos clave:</p> <p>Infraestructura cómoda y moderna con acceso a internet, buena climatización, áreas verdes y parqueos con área para discapacitados.</p> <p>Recursos financieros.</p> <p>Dispositivos médicos de última generación y su mantenimiento.</p> <p>Uso de tecnología para comunicación con cliente.</p> <p>Personal médico especializado y profesional altamente capacitado.</p>		 <p>3.Canales</p> <p>Atención presencial: Lunes a viernes de 7h00 a 18h00. Sábados de 7h00 a 16h00.</p> <p>Atención virtual: Página web. Emailing. Redes sociales. WhatsApp.</p> <p>Canales para promocionar: Volantes en centros comerciales y plazas cercanas. Información instantánea sobre horarios, perfiles de profesionales, servicios, promociones y precios.</p>	
 <p>9.Estructura de costes</p> <p>Inversión inicial: \$240.000</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos de adecuación en infraestructura y mantenimiento \$35.000 - Capital de trabajo \$ 85.000 - Adquisición de dispositivos médicos \$120.000 		 <p>5. Flujos de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Un 55% por consultas y/o procedimientos de endoscopia digestiva, colonoscopia. -Un 20% por estudios de FibroScan para medir la fibrosis y esteatosis hepática. -Un 25% por el área de farmacia, laboratorio clínico, cardiología, medicina interna. <p>Precio referencial de consulta: \$30 a \$50</p> <p>Precio referencial de una EDA: \$240</p>		

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

<p>Costos fijos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Salarios del personal técnico y profesional \$60.000- Mantenimiento de dispositivos médicos anual \$3.500- Alquiler y comodato de equipos anual \$25.000- Costos de promoción y comunicación \$2.000- Costos de alianzas estratégicas \$5.500 <p>Costos variables:</p> <ul style="list-style-type: none">- Compra de suministros \$3.000	<p>Precio referencial de una Colonoscopia: \$320</p> <p>Precio referencial de un Fibroscan: \$60</p> <p>Precio referencial de costo de laboratorio: \$21 a \$30</p> <p>Los pagos por estos servicios serán:</p> <ul style="list-style-type: none">-Reembolsos previamente autorizados por las compañías de seguros médicos privados y de medicina prepagada.-Reembolsos previamente autorizados por las empresas aliadas del sector de vía a la costa para sus empleados.-Pago directo de pacientes ya sea en efectivo, transferencia bancaria o tarjeta de crédito.
---	--

Elaborado por los autores

3.7. DISEÑO Y EJECUCIÓN DE LA ENCUESTA

Después de considerar la opinión de expertos, hemos desarrollado herramientas que nos permiten mejorar nuestros servicios y adaptarlos a las necesidades reales de nuestros usuarios. La encuesta que se presentará a continuación está dirigida al cliente decisor del servicio. Fue realizada durante un período de 7 días y aplicada a personas seleccionadas al azar en la zona de Vía a la Costa, utilizando Google Forms.

El objetivo de esta investigación es evaluar la viabilidad comercial de la apertura del Centro de Especialidades Hepáticas y Digestivas. Para ello, hemos definido tres objetivos específicos que conforman las tres secciones principales de la encuesta: **Perfil del Público Objetivo, Percepción del Servicio y Nivel de Aceptación.**

Tabla 7. Matriz de Investigación de mercado

Problema de decisión gerencial	Problema de investigación de mercado	Objetivos específicos	Preguntas de investigación
¿Existe viabilidad comercial para la apertura de un centro de especialidades médicas ubicado en Vía a La Costa, en la provincia de Guayas en Ecuador?	¿Cuál es el mercado objetivo para la implementación de un centro de especialidades digestivas y hepáticas para la atención privada en Vía a La Costa?	1. Determinar el perfil de los potenciales clientes	1. Rango etario de población muestral.
			2. Nivel de ingresos mensuales.
			3. Porcentaje de ingresos destinado a salud
			4. ¿Qué tipo de seguro de salud tiene? 4. ¿Qué tipo de seguro de salud tiene?
			5. ¿Ha sido diagnosticado con alguna enfermedad hepática/Digestiva? (H. Pylori, Cáncer, Cirrosis, hígado graso, etc.)
			6. ¿Algún familiar ha sido diagnosticado con alguna enfermedad hepática/Digestiva? (H. Pylori, Cáncer, Cirrosis, hígado graso, etc.)
		2. Determinar la	7. Nivel de recurrencia a consultas/estudios en centros de salud en el último trimestre

	<p>percepción de los clientes potenciales sobre el servicio a ofrecer</p>	<p>8. ¿Ha sido derivado al área de Gastroenterología en el último trimestre?</p> <p>9. ¿Le han aplicado exámenes hepáticos/Digestivos en el último trimestre?</p> <p>10.¿Qué tan relevante considera la constante evaluación del sistema digestivo? Según la escala de Likert, donde 5 es muy importante, 4 Importante, 3 indiferente, 2 poco importante y 1 muy poco importante</p> <p>11. Indique si está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones que describen a su percepción de estudios hepáticos/digestivos.</p> <p>12.¿Cuáles son sus principales preocupaciones de los estudios digestivos/hepáticos? (Endoscopias, Pruebas de aliento, Examen hepático, etc). Elija 3 opciones</p> <p>13. Se ha realizado estudios Hepáticos/Digestivos en los últimos 3 años.</p> <p>14. Principalmente ¿Cómo encuentra centros de atención Médica a los que acudir?</p> <p>15.¿Qué tipo de información principalmente busca dentro de los canales de un centro de salud? Elija máximo 3</p> <p>16. Indique su nivel de satisfacción general en estudios hepáticos/Digestivos. Según la escala de Likert, donde 5 es muy satisfecho, 4 satisfecho, 3 regular, 2 insatisfecho y 1 muy insatisfecho</p> <p>17. Califique su experiencia en estudios hepáticos/digestivos. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos:</p>	<p>18. Puntúe los centros de salud, según el nivel de confianza que le brinden. Siendo 3 el de mayor confianza y 1 el de menor confianza</p> <p>19. 19. ¿Con qué frecuencia realiza estudios Hepáticos/Digestivos?</p> <p>20. Puntúe las características de acuerdo al nivel de importancia</p>
	<p>3. Determinar el nivel de aceptación</p>		

			para usted, siendo 5 muy importante y 1 Indiferente
			21. ¿Qué tan relevante considera tener un centro de diagnóstico especializado en su zona? Según la escala de Likert, donde 5 es muy importante, 4 Importante, 3 indiferente, 2 poco importante y 1 muy poco importante

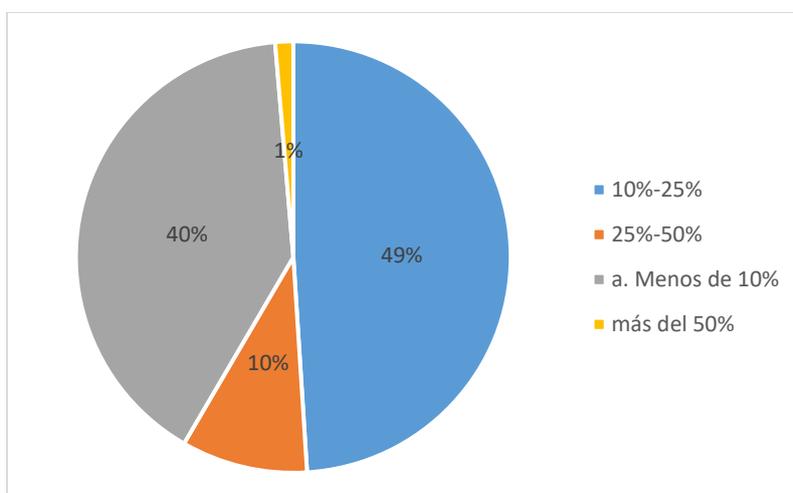
Elaborado por los autores

3.8. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Perfil del público Objetivo

Los resultados muestran que el principal grupo etario de la zona consta de 30-45 años, su nivel de ingresos ronda entre los \$1000 a \$3000 y ellos designan entre el 10% al 25% de sus ingresos a gastos de salud y cuentan con ambos seguros de salud tanto público como privado.

Figura 1. Porcentaje de ingresos destinados a salud

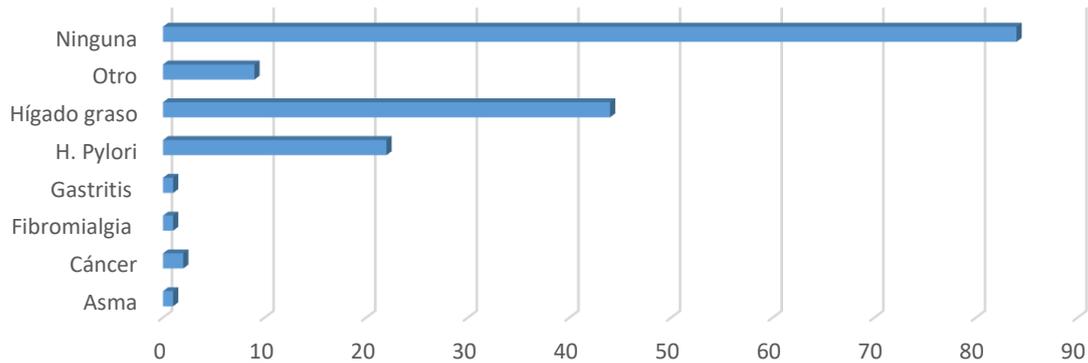


Elaborado por los autores

El 56,3% del público no ha sido diagnosticado con alguna enfermedad hepática o digestiva sin embargo el 60,3% de los encuestados cuentan con familiares que han sido diagnosticados con alguna enfermedad dentro del sistema digestivo, siendo los padres el

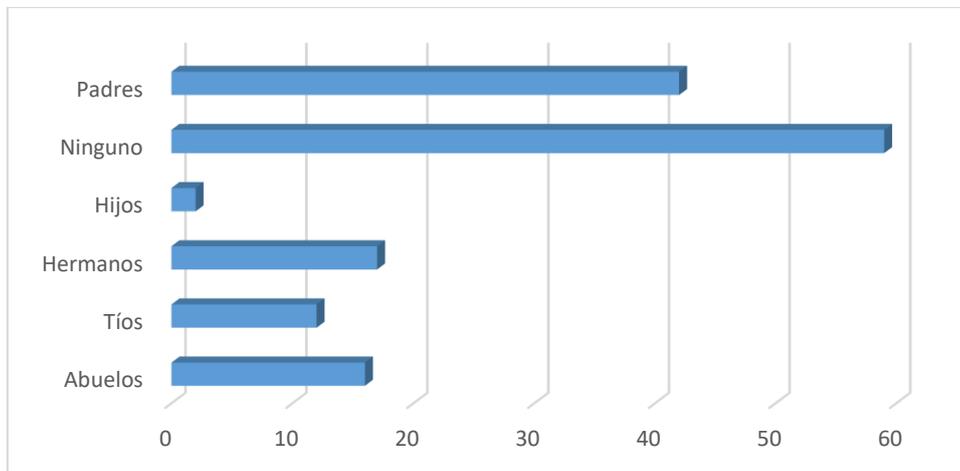
familiar directo con mayor frecuencia (27,8%). Esto muestra un insight importante al indicar que tanto del público objetivo requiere de un control constante de la salud de su sistema.

Figura 2. Porcentaje de ingresos destinados a salud



Elaborado por los autores

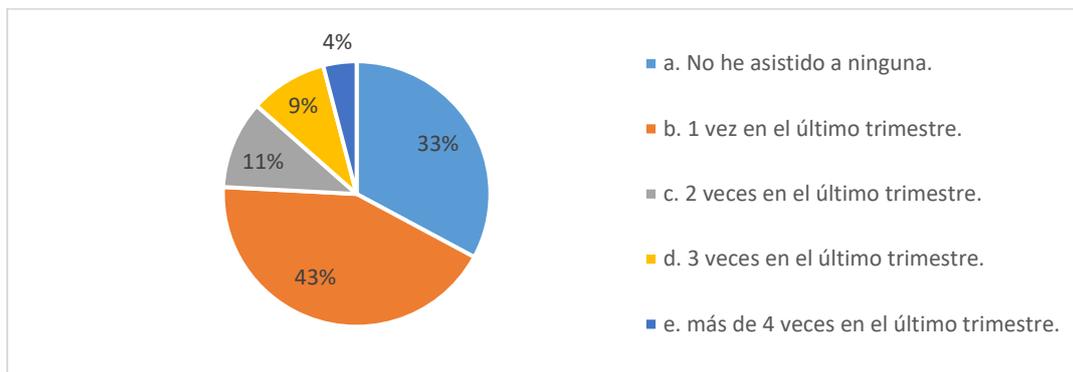
Figura 3. Familiares diagnosticados con alguna enfermedad hepática digestiva



Elaborado por los autores

La mayoría del público objetivo han asistido por lo menos 1 vez en el último trimestre a centros de salud y de ellos el 29,7% han sido derivados a consultas gastroenterológicas teniendo que realizarse exámenes hepáticos/digestivos.

Figura 4. Frecuencia de estudios médicos realizados

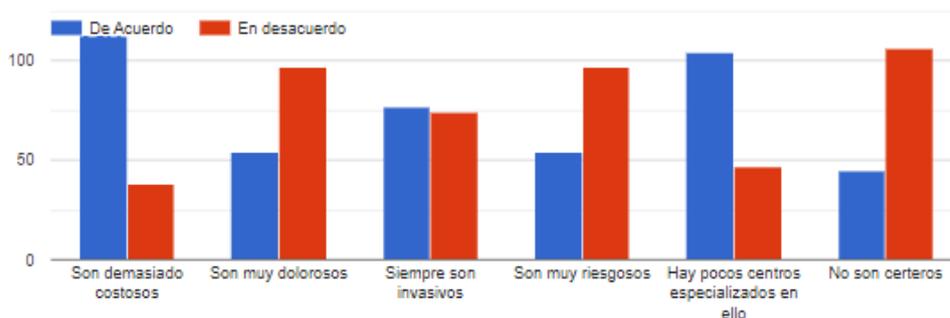


Elaborado por los autores

Percepción del Servicio

El 61,6% del público objetivo percibe que la evaluación constante del sistema digestivo es muy relevante y su percepción de los estudios es que son costosos, no son dolorosos, siempre son invasivos, no son muy riesgosos, que son certeros, pero hay pocos centros especializados en ello.

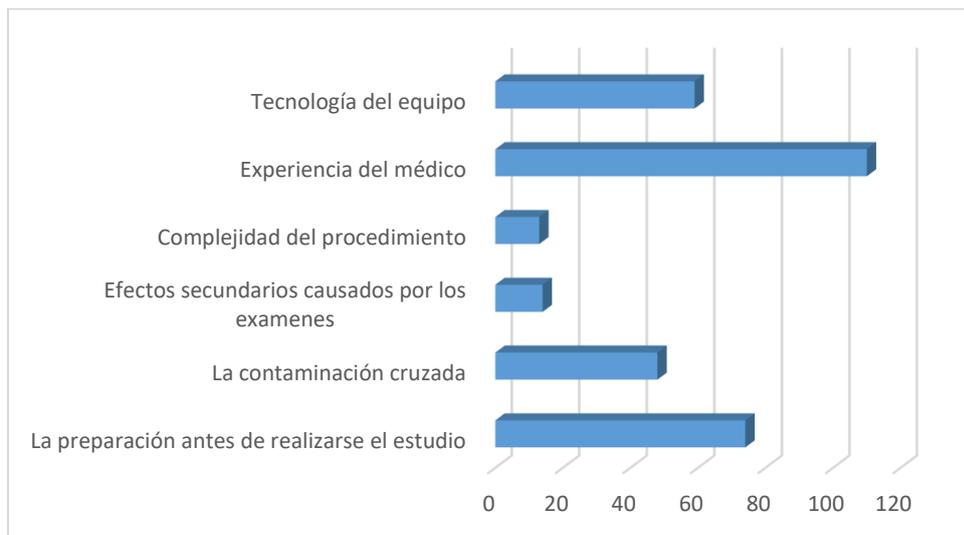
Figura 5. Percepción del servicio



Elaborado por los autores

La principal preocupación del público objetivo al momento de realizar un estudio hepático o digestivo es la experiencia del médico, seguido por la preparación antes de realizar la prueba y la tecnología del equipo.

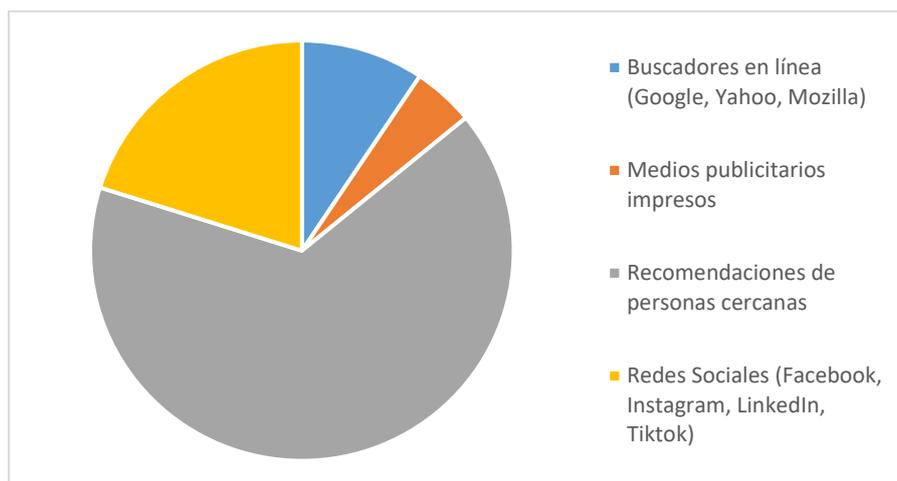
Figura 6. Principales preocupaciones del público objetivo



Elaborado por los autores

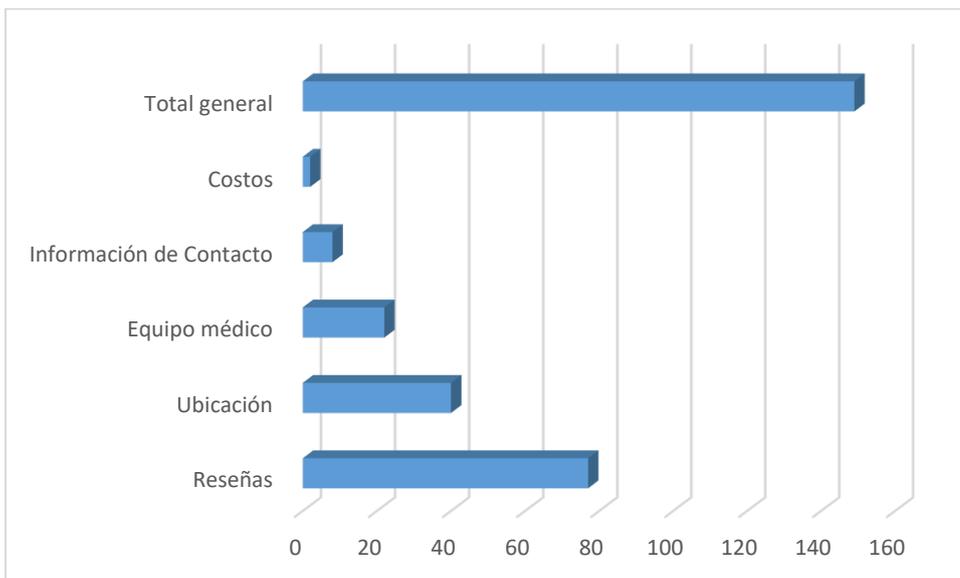
Solo el 44% de la muestra se ha realizado estudios hepáticos/digestivos en los últimos 3 años, encontrando centros de atención principalmente por recomendaciones de personas cercanas y redes sociales siendo costos de la atención, reseñas y el equipo médico la principal información que buscan al elegir uno.

Figura 7. Principales medios de búsqueda



Elaborado por los autores

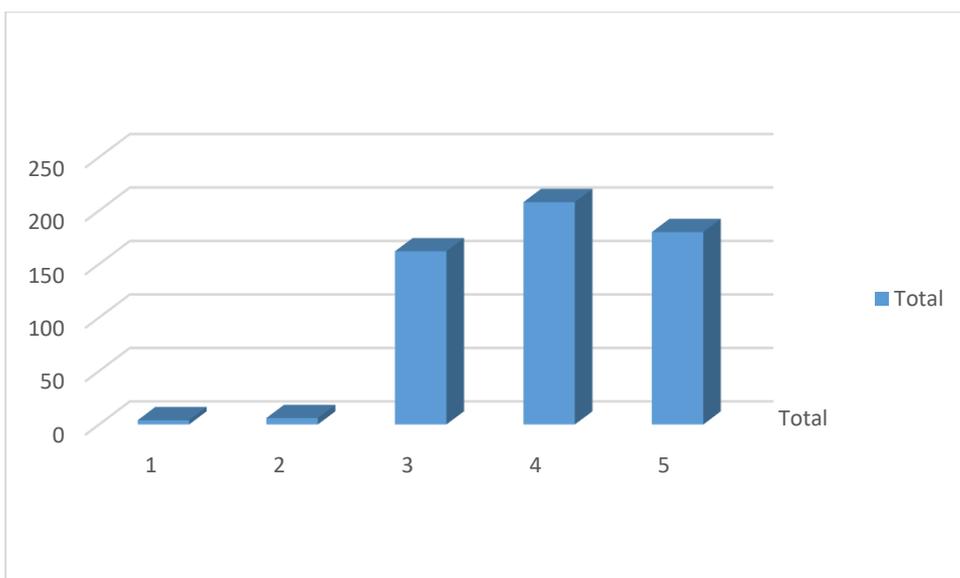
Figura 8. Principales aspectos de búsqueda



Elaborado por los autores

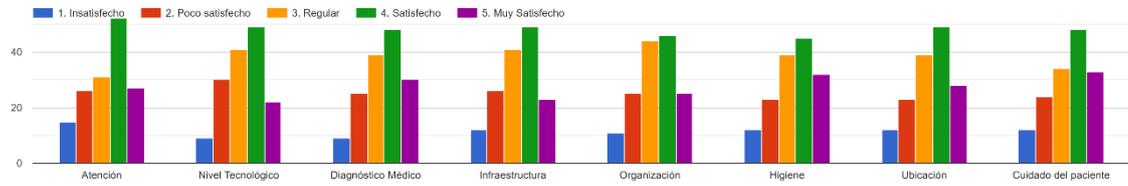
La satisfacción general de la muestra con respecto a los estudios hepáticos/digestivos realizados han sido regulares. Siendo aspectos como la organización, nivel tecnológico e infraestructura factores en los que mayormente se ha manifestado ese descontento.

Figura 9. Nivel de Satisfacción General



Elaborado por los autores

Figura 10. Nivel de Satisfacción por aspectos principales del servicio

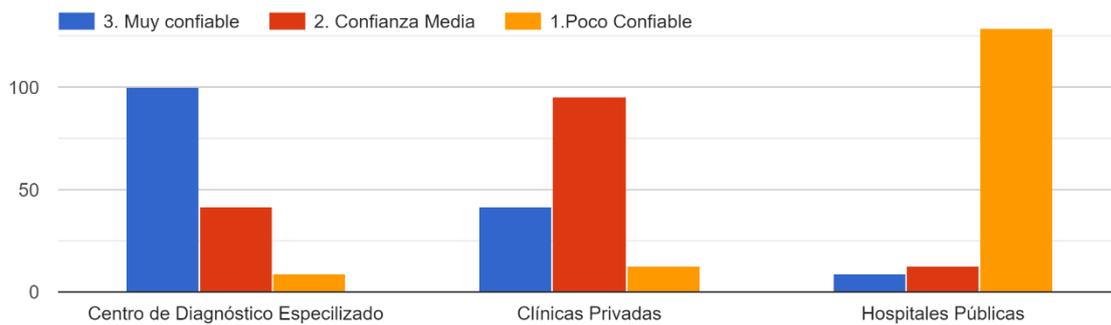


Elaborado por los autores

Nivel de aceptación

En el ranking de clasificación por nivel de confianza para la población muestral es: 1. Centros de Diagnóstico Especializado. 2. Clínicas Privado y 3. Hospitales Públicos.

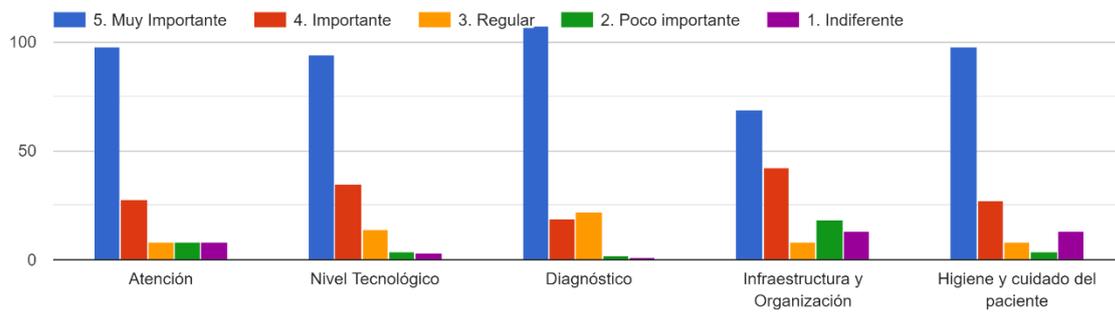
Figura 11. Nivel de confianza proyectada por tipo de institución



Elaborado por los autores

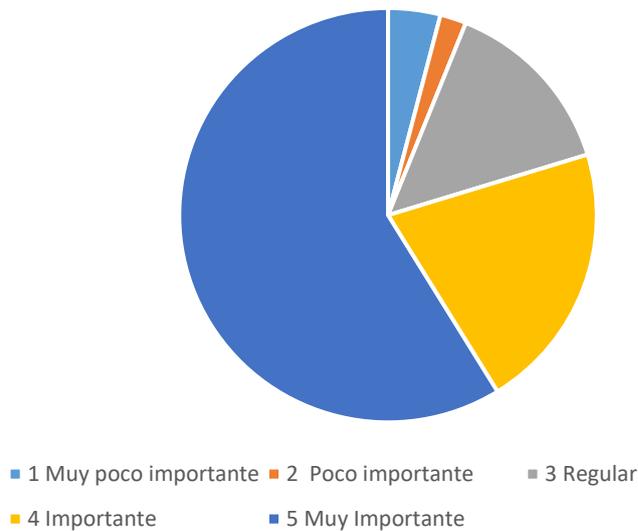
El 45% de la muestra se realiza estudios hepáticos o digestivos 1 vez al año. Los aspectos que más valora al momento de realizarse un estudio son el nivel de diagnóstico, la atención, higiene y cuidado del paciente. Para el 56,4% de la muestra es muy importante tener un centro especializado de diagnóstico hepático digestivo en su zona.

Figura 12. Percepción de importancia con base a aspectos principales del servicio



Elaborado por los autores

Figura 13. Percepción de importancia de la construcción de un centro especializado en la zona "Vía a la costa".



Elaborado por los autores

3.9. CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA

Con relación al primer objetivo de la investigación de mercado que insta a determinar el perfil de los potenciales clientes, se puede decir que estas son personas en su mayor parte de

género masculino, en plena edad productiva desde los 30 años a más de 45 años, muy probablemente responsables o jefes de familia. Tienen un ingreso promedio familiar mensual que se ubica entre dos y seis SBU, aunque hay que considerar que una buena parte de ellos percibe tres SBU aproximadamente. De este ingreso promedio, destinan alrededor de 10% a 25% a la atención de la salud familiar y cuentan con ambos seguros de salud tanto público como privado.

Existió un 56,3% del público encuestado que no ha sido diagnosticado con alguna enfermedad hepática o digestiva, pero el 60,3% cuentan con algún familiar que han sido diagnosticados con alguna enfermedad dentro del sistema digestivo, siendo los padres el familiar directo con mayor frecuencia con el 27,8%. También la mayor parte de los encuestados han asistido por lo menos 1 vez en el último trimestre a centros de salud y de ellos, el 29,7% han sido derivados a consultas gastroenterológicas teniendo que realizarse exámenes de este tipo.

El 61,6% percibió la evaluación constante del sistema digestivo como muy relevantes y certeros pero su percepción de los estudios fueron que son costosos, y aunque no son dolorosos son invasivos, no son de alto riesgo, pero hay pocos centros especializados en ello. La principal preocupación entre los encuestados fue al momento de realizar un estudio hepático o digestivo la experiencia del médico, seguido por la preparación antes de realizar la prueba y la tecnología del equipo.

El 44% se ha realizado estudios hepáticos/digestivos en los últimos 3 años, acudiendo a centros de salud por recomendaciones de personas cercanas o revisando las redes sociales verificando los costos de la atención, las reseñas de otros usuarios y el equipo médico que atiende para la elección final. La satisfacción general de la muestra con respecto a los estudios

hepáticos/digestivos realizados han sido regulares. Siendo aspectos como la organización, nivel tecnológico e infraestructura factores en los que mayormente se ha manifestado ese descontento.

En la clasificación por nivel de confianza por parte de los encuestados se ubicó en primer lugar los Centros de Diagnóstico Especializado, seguido por las Clínicas Privadas y tercero los Hospitales Públicos.

El 45% de la muestra se ha realizado estudios hepáticos o digestivos 1 vez al año y los aspectos más valorados al momento de realizarse un estudio son el nivel de diagnóstico, la atención, asepsia y cuidado del paciente y para la mayoría de la muestra es muy importante tener un centro especializado de diagnóstico hepático digestivo en su zona.

3.10. CANVAS MEJORADO POR ENCUESTAS

Luego de la investigación de marco realizada, se puede ajustar el modelo CANVAS del negocio, con el cual se pueden describir de mejor forma las características con las que puede participar de mejor forma el centro médico privado de especialidades digestivas y hepáticas en la vía a la costa.

Tabla 8. CANVAS post estudio de mercado

 <p>8. Afiliados clave</p> <p>Empresas de la zona de Vía a La Costa y de otros sectores de Guayaquil, vía a la Daule y Vía a Samborondón.</p> <p>Proveedores de insumos, dispositivos médicos y reactivos de laboratorio.</p> <p>Empresas de seguros médicos privados y medicina prepagada.</p> <p>Médicos especialistas.</p>	 <p>7. Actividades claves</p> <p>Servicios médicos ambulatorios e integrales de medicina general, Medicina Interna, Gastroenterología y Hepatología.</p> <p>Servicios complementarios (Cardiología, Farmacia, Laboratorio Clínico).</p> <p>Alianzas con empresas para atención a sus colaboradores.</p> <p>Alianzas con seguros médicos y medicina prepagada.</p> <p>Atención humanizada y de calidad.</p> <p>Facturación.</p> <p>Mantenimiento de alianzas estratégicas.</p> <p>Promoción y comunicación a través de medios digitales.</p>	 <p>2. Propuesta de valor</p> <p>Únicos con Servicios médicos especializados en Gastroenterología, Hepatología, Medicina General e Interna dentro del sector de Vía a la Costa.</p> <p>Servicios complementarios: Cardiología con electrocardiograma, Farmacia y Laboratorio Clínico.</p> <p>Atención de calidad con médicos especialistas reconocidos.</p> <p>Equipos de última tecnología.</p> <p>Programas de fidelización de clientes.</p> <p>Alianzas estratégicas con aseguradoras para ser la primera opción de derivación.</p>	 <p>4. Relaciones con clientes</p> <p>Atención humanizada y vocación de servicio.</p> <p>Servicio especializado en áreas de Gastroenterología y Hepatología.</p> <p>Programas de fidelización.</p> <p>Comunicación constante y personalizada a través de medios digitales.</p> <p>Llamadas post servicio para medir la atención brindada.</p>	 <p>1. Segmento de clientes</p> <p>Población vía a la costa: 86.000</p> <p>Endoscopias, personas de 45 años o más que representan el 29% (25.006).</p> <p>Estudio de hígado, personas que representan el 25% de la población total (21.500).</p> <p>Estudio de h. Pilory, personas que representan el 47% de la población total (40.420).</p>
	 <p>6. Recursos clave:</p> <p>Infraestructura cómoda y moderna con acceso a internet, buena climatización, áreas verdes y parqueos con área para discapacitados.</p> <p>Recursos financieros.</p> <p>Dispositivos médicos de última generación y su mantenimiento.</p>		 <p>3. Canales</p> <p>Atención presencial:</p> <p>Lunes a viernes de 7h00 a 18h00.</p> <p>Sábados de 7h00 a 16h00.</p> <p>Atención virtual:</p> <p>Página web.</p>	

	<p>Uso de tecnología para comunicación con cliente.</p> <p>Personal médico especializado y profesional altamente capacitado.</p>		<p>Emailing.</p> <p>Redes sociales.</p> <p>WhatsApp.</p> <p>Canales para promocionar:</p> <p>Volantes en centros comerciales y plazas cercanas.</p> <p>Información instantánea sobre horarios, perfiles de profesionales, servicios, promociones y precios.</p>	
<div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;">9. Estructura de costes</p> <p>Inversión inicial: \$301.295</p> <ul style="list-style-type: none"> - Costos de adecuación en infraestructura y mantenimiento \$45.000 - Capital de trabajo \$ 114.895 - Adquisición de dispositivos médicos \$145.400 <p>Costos fijos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salarios del personal técnico y profesional \$61.546 - Mantenimiento de dispositivos médicos anual \$3.600 - Alquiler y comodato de equipos anual \$24.000 - Costos de promoción y comunicación \$1.420 - Costos de alianzas estratégicas \$10.574 <p>Costos variables:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Compra de suministros \$3.800 		<div style="text-align: center;">  </div> <p style="text-align: center;">5. Flujos de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Un 55% por consultas y/o procedimientos de endoscopia digestiva, colonoscopia. -Un 20% por estudios de FibroScan para medir la fibrosis y esteatosis hepática. -Un 25% por el área de farmacia, laboratorio clínico, cardiología, medicina interna. <p>Precio referencial de consulta: \$15 a \$45</p> <p>Precio referencial de una EDA: \$240</p> <p>Precio referencial de una Colonoscopia: \$320</p> <p>Precio referencial de un Fibroscan: \$60</p> <p>Precio referencial de costo de laboratorio: \$21 a \$30</p> <p>Los pagos por estos servicios serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Reembolsos previamente autorizados por las compañías de seguros médicos privados y de medicina prepagada. -Reembolsos previamente autorizados por las empresas aliadas del sector de vía a la costa para sus empleados. -Pago directo de pacientes ya sea en efectivo, transferencia bancaria o tarjeta de crédito. 		

Elaborado por los autores

4. ANÁLISIS COMPETITIVO

Se realizó un análisis del proyecto, aplicando el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter en él se exploran los aspectos de mercado que pueden generar una ventaja competitiva para una industria o empresa: poder de negociación de los clientes, poder de negociación de proveedores, amenaza de productos o servicios sustitutos, amenaza de entrada de nuevos competidores y rivalidad entre competidores.

4.1. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

El crecimiento que proyecta el sector Vía a la Costa genera la posibilidad de implementar nuevos centros de salud de atención privada. Hay que tener claro, que existe una demanda insatisfecha de atenciones en especialidades médicas como Gastroenterología y Hepatología. No obstante, hay que considerar que la entrada de nuevos competidores privados a nivel de centros de especialidades, que compitan directamente con Mediblue, Fundación Damas del Honorable Cuerpo Consular, SEMEDIC y Mediglobal, implica una inversión inicial importante y no es sencillo de lograr.

Bajo esos parámetros, se puede decir que la amenaza de entrada de nuevos competidores es MEDIA/ALTA. De nuevo, resalta aquí la premisa que el negocio deberá asegurar competitividad desde el inicio de sus operaciones, marcando pauta en innovación y calidad de servicio, así como optimizar costos para garantizar la rentabilidad del negocio.

4.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES

Actualmente, en Vía a La Costa habitan unas 86.000 personas; se considera población urbana y, además, familias jóvenes que buscan establecerse en las afueras de Guayaquil, mediante alquiler o compra de vivienda.

La población de Vía a La Costa tiene un nivel adquisitivo medio-alto, probablemente empresarios o microempresarios, asalariados con empleo estable, profesionales en pleno desarrollo y productividad. Este sector de la población puede acceder a la atención privada al existir en la zona ofertas en casi todas las especialidades médicas y servicios conexos, pero existe poca oferta sobre Gastroenterología y Hepatología que puede ser atractivo para su atención. A si como incluir el gasto de bolsillo propio para su atención, mejorar su bienestar y calidad de vida frente al nivel de atención de la salud pública.

Es conocido el poco poder de negociación que tienen los pacientes sobre los precios de la atención de salud privada que, por lo general, se presentan altos y, por lo tanto, aun dentro de las regulaciones que establece el Estado, no son accesibles para personas de todo nivel socioeconómico.

Con base en lo expresado, se estima que el poder de negociación de los clientes para el centro médico privado de especialidades Digestivas y Hepáticas en la Vía a La Costa es MEDIO. En ese orden de ideas, el proyecto debe enfocarse en ofrecer atención de calidad, con especialidades de mayor de demanda y de base como Medicina General y fortalecer la imagen de las especialidades de Gastroenterología y Hepatología, así como de una infraestructura moderna que acoja a los pacientes.

4.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES

Los proveedores que forman parte del sector de la Salud están representados principalmente por aquellas empresas que distribuyen fármacos, dispositivos e insumos médicos, seguros médicos privados, personal profesional, técnico y fuentes de financiamiento para el proyecto. En ese orden de ideas, si bien existe disponibilidad para encontrar diferentes proveedores y condiciones económicas, también es cierto que los costos son fuertes. Igualmente, puede acceder a financiamiento bancario privado.

Por otra parte, hay que considerar la disponibilidad del personal profesional y técnico especializado en atención de salud necesario en la zona y de la idea de negocio como son Gastroenterología y Hepatología. Además, el mantenimiento del mismo a lo largo del tiempo implica la disponibilidad de flujo para costear sueldos y salarios.

Por todo lo expuesto, se considera que el poder de negociación de los proveedores es MEDIO. Consecuentemente, la gestión en este proyecto deberá hacer esfuerzos en concretar relaciones que les conduzcan al logro de los objetivos de capital de trabajo para cubrir los costos de inversión inicial y mantenimiento del funcionamiento del centro de especialidades digestivas y hepáticas.

4.4. AMENAZAS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Los servicios que podrá ofrecer un nuevo centro de especialidades digestivas y hepáticas de atención privada en la Vía a La Costa pueden sustituirse por los prestados por los centros públicos, los prestadores externos de IESS y los demás privados ubicados en la zona.

Por hábito natural, el paciente tiende a preferir la atención de salud con un mismo médico si este le genera confianza, contrario a lo que sucede en la atención pública, sobre todo

en especialidades que tratan afecciones crónicas como la cardiología, ginecología, nefrología, oncología, nutrición y dietética, entre otras, así como también la pediatría. Pero, a este punto hay que considerar la tasa de crecimiento de la población en la zona, lo que aumentará progresivamente la demanda de atención sanitaria y, por ende, se requerirá aumentar la capacidad del sistema de salud en la zona.

Por esas razones, la amenaza de servicios sustitutos de atención de salud en Vía a La Costa es ALTA. Ante ello, el negocio debe evaluar el costo de oportunidad y dirigir la oferta de manera que les garantice un segmento de mercado rentable, al que puedan ofrecerle una oferta de valor diferenciable.

4.5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Los competidores en atención de salud en la Vía a La Costa son bajos; según las investigaciones realizadas, la competencia directa en centros de especialidades suma cuatro (4) competidores directos del sector privado y seis (6) competidores públicos para atender 86.000 personas. Pero esta competencia puede intensificarse, considerando que muchos de esos habitantes se trasladan a Guayaquil diariamente a sus trabajos, limitando asistir a consultas médicas en su zona de residencia, al menos, durante la semana.

De manera que, poniendo el foco no solo en el tiempo presente sino incluso en el mediano plazo, la rivalidad entre competidores, de acuerdo con nuestra percepción de las condiciones del mercado, tiene fuerza MEDIA.

4.6. RESUMEN DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES COMPETITIVAS

ID	ETIQUETA DEL FACTOR	PESO RELATIVO
AC01	Amenaza de Nuevos competidores	MEDIO/ALTO
AC02	Amenaza de productos sustitutos	ALTO
AC03	Rivalidad entre competidores	MEDIO
OC01	Poder de negociación de clientes	MEDIO
OC02	Poder de Negociación de proveedores	MEDIO

Elaborado por los autores

5. ANÁLISIS INTERNO

En nuestra investigación, hemos identificado áreas de mejora que fortalecerán tanto la planificación como la ejecución del proyecto. Este análisis proporciona una base sólida para la formulación de estrategias y la toma de decisiones, aplicando la matriz de Desarrollo y Evaluación de Escenarios. Esta herramienta nos ha permitido identificar las fortalezas, oportunidades y debilidades de nuestro proyecto.

5.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES ORGANIZACIONALES

Producto del análisis realizado, se han podido determinar las siguientes fortalezas y debilidades del proyecto, detallados a continuación:

Tabla 9. Fortalezas y Debilidades organizacionales

ASPECTO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Servicio	- Servicio especializado en el tratamiento de enfermedades digestivas	- Servicios limitados al no contar con procedimientos de alta complejidad
Mercado	- Desarrollo económico en la zona y acelerado crecimiento de la población	- Sin convenio para pacientes de la red pública
Recursos	- Atención humanizada y personalizada a pacientes con patologías GI	-Infraestructura limitada para la atención de la demanda del sector
Proceso	- Protocolos con altos estándares de calidad para atención médica en forma oportuna	- Consulta médica con horarios de atención con previa cita
Sustentabilidad	- Amplio margen del nivel de precios de los servicios de atención de salud que ofrece acceso a diferentes estratos de la población.	- Alta inversión inicial requerida - Presencia de competidores del sector público.

Elaborado por los autores

5.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS ORGANIZACIONALES

Después de haber realizado el análisis del proyecto, se determinan las principales oportunidades y amenazas que se describen a continuación:

Tabla 10. Oportunidades y Amenazas organizacionales

ASPECTO	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Político	- Oportunidades para colaborar con el gobierno en campañas de prevención y educación sobre enfermedades digestivas.	- Situaciones que puedan afectar la regulación y operación de los servicios de salud privados.
Económico	- Capacidad para ofrecer paquetes de servicios adaptados a diferentes segmentos de pacientes.	- Reducción del poder adquisitivo de los pacientes, lo que puede disminuir la demanda de servicios privados.
Tecnológicos	- Implementación de nuevas tecnologías que mejoran la precisión en diagnósticos y tratamientos con IA.	- La velocidad de los avances tecnológicos puede hacer que los equipos se vuelvan obsoletos rápidamente.
Legal	- Posibilidad de obtener certificaciones que mejoren la confianza y reputación del centro.	- Riesgos legales asociados con la mala práctica médica o incumplimientos de normativas.
Social	- Posibilidad de participar en iniciativas comunitarias que informen sobre la salud digestiva.	- Inseguridad a nivel nacional

Elaborado por los autores

5.3. ANÁLISIS DE FODA PONDERADO

A continuación, presentamos el FODA ponderado sobre el Centro médico privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas que se desarrollará en el sector en el sector de vía a la costa.

Tabla 11. Fortalezas y debilidades

Implicación	Probabilidad de ocurrencia	Posible impacto	F/D	Calif. Pond.	
	3: alto; 2: medio, 1: bajo	3: alto; 2: medio, 1: bajo			
- Servicio especializado en el tratamiento de enfermedades digestivas	Alta	Alto	F	↑	9
- Desarrollo económico en la zona y acelerado crecimiento de la población	Alta	Alto	F	↑	9
- Atención humanizada y personalizada a pacientes con patologías GI	Alta	Alto	F	↑	9
- Protocolos con altos estándares de calidad para atención médica en forma oportuna	Medio	Alto	F	↔	6
- Amplio margen del nivel de precios de los servicios de atención de salud que ofrece acceso a diferentes estratos de la población	Alto	Alto	F	↑	9
- Servicios limitados al no contar con procedimientos de alta complejidad	Media	Alto	D	↔	6
- Sin convenio para pacientes de la red pública	Alta	Alto	D	↑	9
- Infraestructura limitada para la atención de la demanda del sector	Alta	Alto	D	↑	9
- Consulta médica con horarios de atención con previa cita	Alta	Alto	D	↑	9
- Alta inversión inicial requerida	Alta	Alto	D	↑	9
- Presencia de competidores del sector público	Alta	Alto	D	↑	9

Elaborado por los autores

De la matriz anterior, se desprende que el proyecto presenta cuatro fortalezas muy importantes: Servicio especializado en el tratamiento de enfermedades digestivas, Desarrollo económico en la zona y acelerado crecimiento de la población, Atención humanizada y personalizada a pacientes con patologías GI y Amplio margen del nivel de precios de los servicios de atención de salud que ofrece acceso a diferentes estratos de la población. Mientras que, una fortaleza media son los Protocolos con altos estándares de calidad para atención médica en forma oportuna.

Así mismo, presenta debilidades importantes como el hecho que no existe convenio para pacientes de la red pública, Infraestructura limitada para la atención de la demanda del sector, Consulta médica con horarios de atención con previa cita, Alta inversión inicial requerida, Presencia de competidores del sector público. Y una debilidad de nivel medio como Servicios limitados al no contar con procedimientos de alta complejidad.

Con base en los análisis presentados, se aplicó la matriz de Desarrollo y Evaluación de Escenarios Sociales, a partir de la cual se identifican las oportunidades y las amenazas que se le presentan al sector salud derivadas del ambiente macro.

Tabla 12. Oportunidades y amenazas del sector salud

Implicación	Probabilidad de ocurrencia	Posible impacto	O/A	Calif. POND.
	3: alto; 2: medio, 1: bajo	3: alto; 2: medio, 1: bajo		
-Oportunidades para colaborar con el gobierno en campañas de prevención y educación sobre enfermedades digestivas	Bajo	Alto	O	↓ 3
-Capacidad para ofrecer paquetes de servicios adaptados a diferentes segmentos de pacientes	Alta	Alto	O	↑ 9

-Implementación de nuevas tecnologías que mejoran la precisión en diagnósticos y tratamientos con IA	Alta	Alto	O	↑	9
-Posibilidad de obtener certificaciones que mejoren la confianza y reputación del centro.	Alta	Alto	O	↑	9
-Posibilidad de participar en iniciativas comunitarias que informen sobre la salud digestiva.	Alta	Alto	O	↑	9
-Situaciones que puedan afectar la regulación y operación de los servicios de salud privados	Alta	Alto	A	↑	9
-Reducción del poder adquisitivo de los pacientes, lo que puede disminuir la demanda de servicios privados	Alta	Alto	A	↑	9
-La velocidad de los avances tecnológicos puede hacer que los equipos se vuelvan obsoletos rápidamente	Media	Alto	A	↔	6
-Riesgos legales asociados con la mala práctica médica o incumplimientos de normativas	Media	Alto	A	↔	6
-Inseguridad a nivel nacional	Alta	Alto	A	↑	9

Elaborado por los autores

De la matriz anterior, se puede inferir que el sistema de salud nacional presenta cuatro oportunidades muy importantes: Capacidad para ofrecer paquetes de servicios adaptados a diferentes segmentos de pacientes, implementación de nuevas tecnologías que mejoran la precisión en diagnósticos y tratamientos con IA, posibilidad de obtener certificaciones que mejoren la confianza y reputación del centro y la posibilidad de participar en iniciativas comunitarias que informen sobre la salud digestiva.

Por otra parte, el ambiente macro sugiere, al menos, tres amenazas muy importantes: Situaciones que puedan afectar la regulación y operación de los servicios de salud privados, reducción del poder adquisitivo de los pacientes, lo que puede disminuir la demanda de servicios privados y la inseguridad a nivel nacional. También se encontraron dos amenazas de

nivel intermedio en importancia como son: La velocidad de los avances tecnológicos puede hacer que los equipos se vuelvan obsoletos rápidamente y los riesgos legales asociados con la mala práctica médica o incumplimientos de normativas. Cada una de estas es muy importante hacer el seguimiento para cuando sea necesario activar los planes de acción sobre estas.

6. PLAN ESTRATÉGICO

6.1. SÍNTESIS FODA

Inserta tabla resumen de FODA

ID	O01	O02	O03	O04	O05		A01	A02	A03	A04	A05
F01	X							X			
F02		X								X	X
F03				X					X		
F04			X				X				
F05					X			X			
D01		X								X	
D02	X							X			
D03					X						X
D04			X								X
D05				X					X		
D6					X		X				

Elaborado por los autores

Teniendo en cuenta tanto las ventajas como desventajas presentadas en el proyecto, es muy importante resaltar lo positivo sobre lo que puede actuar el centro de diagnóstico hepático y digestivo en la población de vía a costa de la ciudad de Guayaquil. El trato humanizado y el servicio de calidad con el uso de tecnología de punta sobre la especialidad digestiva y hepática

lo convierte en este referente en el área. Esto funciona para la estructura de la misión y visión que proyecte a su población de atención.

El Centro médico privado de Especialidades estará enfocado a satisfacer necesidades de atención Ambulatoria en un inicio en las especializaciones de Gastroenterología, Hepatología a pacientes ubicados en el sector de la vía a la Costa con profesionales de la salud altamente calificados y con equipamiento de dispositivos médicos con tecnología innovadora.

6.2. MISIÓN

Ser un referente (calificativo) en la prestación de servicios de salud, detección y prevención oportuna de enfermedades digestivas y hepáticas con altos niveles de calidad y seguridad, contando con talento humano comprometido, enfocado en procesos de investigación, docencia, principios éticos y derechos humanos, que contribuirá a mejorar la calidad de vida de los pacientes.

6.3. VISIÓN

Convertirnos hasta el 2030 en el principal centro de especialidades en la atención, detección y prevención de enfermedades digestivas y hepáticas de la Ciudad de Guayaquil y sostener un sistema integral de salud que ofrezca un espacio de crecimiento y desarrollo profesional enfocado en excelencia y calidez en la asistencia al paciente y su familia.

6.4. VALORES

Los valores Institucionales del Centro médico privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas están basados en los siguientes pilares:

- Calidad

- Calidez
- Humanismo
- Confianza
- Trabajo en Equipo
- Excelencia

6.5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos del Centro médico privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas estarán enfocados en las siguientes premisas:

1. Incrementar una base de pacientes atendidos y satisfechos.
2. Desarrollar y Potenciar la marca del Centro de Especialidades en redes sociales y publicidad digital.
3. Establecer jornadas de capacitación, formación y educación continua que ayuden a actualizar conocimientos de los profesionales de la salud.
4. Evaluar, de forma constante las necesidades del personal, así como de los pacientes y sus familias.
5. Promover un clima laboral donde existan principios de participación, inclusión, y respeto.
6. Potenciar la atención centrada en pacientes que requieran especial cuidado.
7. Asistencia: Debe cumplir cabalmente con el trabajo asignado.
8. Confidencialidad: Debe guardar absoluta confidencialidad de su gestión de trabajo.
9. Calidad de Servicios: Independientemente del cargo que ocupe y del área de trabajo, la calidad del servicio es de vital importancia. Debe mantener en todo momento

buenas relaciones con el personal y el cliente, además, de atender las labores encomendadas con responsabilidad y eficiencia.

10. Relaciones con los Clientes: El centro de especialidades cree que la integridad en la relación con los pacientes es un requisito básico para entablar una relación provechosa y sustentable, este principio rige todos los aspectos en que la empresa trata a sus pacientes.

11. Relaciones con el personal: La relación con los colaboradores tiene como base el respeto a la dignidad de individuo sin discriminación de raza, religión, nacionalidad, color, sexo, edad, ni inclinación sexual, estado civil o familiar o incapacidad no relacionada a la función disponible.

7. MARKETING

7.1. Estimación de la demanda potencial

Para estimar la demanda potencial del proyecto, se toma la población total de la Vía a la Costa del cantón Guayaquil en el último censo 2022 por el INEC; de esta, se extrajo el 20,6% correspondiente a los habitantes con entre 30 a 45 años de edad que es el segmento resultante en el perfil del cliente potencial para el Centro en proyecto. Al número de habitantes así obtenido, se le aplicó el porcentaje de probabilidad de compra que resultó de la encuesta y luego la frecuencia de compra también obtenida de la encuesta. Finalmente, se obtuvo la demanda potencial al multiplicar el número absoluto de compras por el valor de ticket promedio tanto para la especialidad de consulta externa como para un servicio complementario.

Tabla 13. Estimación de la demanda potencial

	Cantidad	Porcentaje
Población total de Vía a la Costa (Censo 2022)	86.000	100%
Personas entre 30 a 45 años	17.730	20,6%
Intención de compra (encuesta)	8.617	48,6%
Frecuencia de compra (4 veces al año)	34.469	

Elaborado por los autores

Tomando en cuenta el resultado de la demanda potencial, se puede inferir que la implementación de un centro médico privado de especialidades digestivas y hepáticas, cuenta con factibilidad comercial tanto si se dedica a ofrecer consulta externa y las consultas de especialidad Gastroenterología y Hepatología.

7.2. Tipos de clientes

El tipo de cliente considerado para el proyecto es el consumidor directo, dado que el potencial paciente hace uso directo de los servicios que ofrece el centro de Atención Privado de especialidades Digestivas y Hepáticas en la vía a la costa. Este es quien considera utilizarlos sin tener un intermediario en la participación.

7.3. Perfil del cliente

La definición del cliente se basa en 4 aspectos principales: Geográficos, Demográficos, Psicográficos y Conductuales.

Tabla 14. Segmentación del perfil del cliente

Geográficas	Demográficas	Psicográficos	Conductuales
Urbana	Hombres y mujeres	Personas que requieren estudios hepáticos y digestivos	Personas que se realizan estudios hepáticos y digestivos por lo menos una vez al año
Sector vía a la costa.	Clientes: mayores de 18 años.	Personas que constantemente cuidan de su salud física	Personas que valoran la atención, organización e infraestructura de los centros de especializado de estudios
Sector primario: Sector vía a la costa.	Estatus laboral: Empleado, trabajador independiente	Personas que conocen la importancia del estudio constante de su salud digestiva y hepática.	Personas que les preocupa la contaminación cruzada, preparación previa, experiencia y tecnología utilizada en los estudios que se realiza.
Sectores secundarios: Demás			

sectores de la ciudad
de Guayaquil y
aldeañas.

Elaborado por los autores

7.4. Implementación del mix de Marketing

La investigación el mercado y público objetivo fue realizada con el firme propósito de direccionar de forma efectiva la estrategia de marketing a implementar. Esta investigación permitió identificar la demanda de los servicios de salud digestiva y hepática, así como evaluar la oferta existente y la caracterización de la población que requerirá estos tipos de servicios de salud como pacientes con patología digestivas y hepáticas principalmente.

7.5. Desarrollo de Producto o Servicio

Es importante iniciar con el proceso de conocimiento del producto, para lo cual se estima la cartera de servicios junto con la marca como identidad de negocio y su política de branding como tal.

7.5.1. Diseño de la Cartera de productos

Tabla 15. Cartera de servicios del Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático

Servicios	Descripción
1. Consulta medicina general	Se abordan problemas de salud comunes, se realizan diagnósticos y se establecen planes de tratamiento.
2. Consulta gastroenterología	Especialista en el sistema digestivo, evalúa y trata problemas relacionados con el tracto

gastrointestinal.

- | | |
|-----------------------------------|--|
| 3. Endoscopia Alta | Procedimiento médico que permite examinar el esófago, el estómago y la primera parte del intestino delgado (duodeno) mediante el uso de un endoscopio. |
| 4. Endoscopia Baja | Procedimiento médico que permite examinar el interior del colon (intestino grueso) y, a veces, el recto. |
| 5. Polipectomía | Procedimiento médico que se realiza para extirpar pólipos del tracto gastrointestinal. |
| 6. Ligadura de varices esofágicas | Procedimiento para disminuir la presión en las venas varicosas y evitar hemorragias, estas venas dilatadas se desarrollan en el esófago. |
| 7. Fibroscan | Estudio no invasivo utilizado para evaluar la rigidez del hígado y, por lo tanto, estimar la presencia de fibrosis hepática y cirrosis |
| 8. Electrocardiograma | Estudio para evaluar el ritmo y la función cardíaca, y puede ayudar a diagnosticar diversas afecciones cardíacas. |
| 9. Examen test de aliento | Prueba diagnóstica utilizada para detectar la presencia de esta bacteria en el estómago y evitar mayor riesgo de cáncer gástrico. |

Elaborado por los autores

7.5.2. Marca y política de branding

Centro de Diagnóstico Hepático y Digestivo es un instituto especializado en el diagnóstico de enfermedades digestivas y hepáticas, que se encontrará ubicado en la zona vía a la costa de la ciudad de Guayaquil.

Con la finalidad de proporcionar una identidad de marca se creó un Isologo que combine colores, formas y textos representativos de la marca, formándose de la siguiente manera:

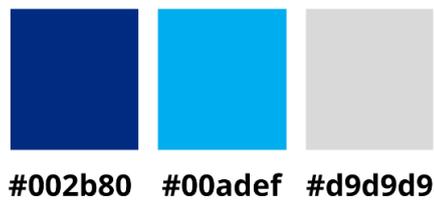
Figura 14. Isologo de Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático



Elaborado por los autores

El Isologo está conformado por el intestino, uno de los órganos representativos del sistema digestivo, cubierto por un escudo a su alrededor que simboliza la protección que se puede lograr con estudios preventivos y constante estudios del mismo.

Figura 15. Colores institucionales de Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático



Elaborado por los autores

Los colores elegidos para la identidad de marca fueron seleccionados por la confianza, protección, serenidad, calma y paz que lo otorga la gama de azules y grises. La selección de tonalidades ayudará a transmitir lo que como institución se quiere proyectar a la comunidad en relación a la salud.

Figura 16. Fuente de Centro de Diagnóstico Digestivo y Hepático

Open Sans

Elaborado por los autores

La fuente seleccionada fue Open Sans por la sobriedad en los trazos de sus letras y la proyección de seguridad y seriedad que denota en su lectura. Conjuntamente todos los elementos seleccionados permiten a la empresa transmitir de forma sutil su misión, valores y visión en su imagen de marca.

7.6. Gestión de Canales de Distribución

Lugar: Plaza Valle, Urbanización Valle Alto, vía a la costa km 21, ciudad de Guayaquil.

Atención presencial:

Lunes a viernes de 7h00 a 18h00.

Sábados de 7h00 a 16h00.

Atención virtual:

- Página web.
- Emailing.
- Redes sociales.

- WhatsApp.

Los clientes tendrán acceso a información importante de forma continua en los canales digitales, adicionalmente recibirán atención online para agendamiento de consultas, respuestas de preguntas frecuentes y acompañamiento post estudio o consulta médica.

La publicidad digital segmentada permitirá llegar a más público que ingresando por los canales online, registrarán su cita. Una vez en el establecimiento, se le brindará flyers del proceso y aspectos importantes dependiendo del proceso que va a realizar.

Después de la cita, el canal de atención al cliente confirmará el estado de salud del paciente, 4 horas después de la consulta, responderá cualquier consulta que pueda ocurrir y realizará una encuesta de satisfacción del cliente.

7.7. Política de Establecimiento de Precios

Consultas: \$40

Servicio Endoscopia Alta: \$220

Servicio Endoscopia Baja: \$320

Servicio Extracción de Pólipos: \$80

Servicio Ligadores de Varices: \$150

Anestesiólogo: \$80

Estudio de Hígado: \$70

Electrocardiograma: \$30

Estudio de H. Pilory: \$60

Los pagos por estos servicios serán:

-Reembolsos previamente autorizados por las compañías de seguros médicos privados y de medicina prepagada.

-Reembolsos previamente autorizados por las empresas aliadas del sector de vía a la costa para sus empleados.

-Pago directo de pacientes ya sea en efectivo, transferencia bancaria o tarjeta de crédito.

7.8. Comunicación Integrada

Atención virtual:

- Página web.
- Emailing.
- Redes sociales.
- WhatsApp.

Canales para promocionar:

La estrategia de comunicación estará implementada en redes sociales, página web, publicidad digital y estrategias con aliados esenciales. También el uso de volantes en centros comerciales y plazas cercanas de la vía a la costa con información instantánea con el nombre e isologo del centro y datos sobre horarios, perfiles de profesionales, servicios, promociones y precios.

9. ANÁLISIS TÉCNICO

9.1. Análisis técnico y especificaciones del producto o servicio

Análisis Técnico

Infraestructura y Equipamiento

Consultorios y Salas de Examen: El Centro de Diagnóstico Hepático y Digestivo cuenta con una sala de espera, dos consultorios, una sala de procedimiento, una sala de postprocedimiento, área administrativa, área de desinfección de endoscopios, farmacia y bodega.

Equipos Médicos: torres de endoscopia, Electrocardiógrafo, Camilla, Monitor multiparámetro, Sillón de preparación, Desfibrilador, Máquina de anestesia, Coche de paro, Equipo de electrocirugía.

Personal Médico y de Apoyo

Medicina General y Especialistas: Médicos Generales y médicos Gastroenterólogos y hepatólogos con experiencia y certificaciones.

Personal de Apoyo: Enfermeras, auxiliares de enfermería, técnicos de laboratorio, y personal administrativo capacitado.

Servicios Ofrecidos

Diagnóstico y Tratamiento: Pruebas de laboratorio, endoscopias, colonoscopias, pruebas de función hepática, Estudio de H. Pilory, entre otros.

Tratamientos Especializados: Terapias médicas, intervenciones endoscópicas, y coordinación con cirujanos si es necesario.

Gestión y Administración

Sistemas de Gestión: Desarrollo de sistemas de gestión de calidad y atención al paciente.

Tecnología: Uso de sistemas de información médica (EHR) para mejorar la eficiencia y la atención al paciente.

Especificaciones del Servicio

Características del Servicio

Atención Personalizada: Enfoque en la atención individualizada y el seguimiento continuo de los pacientes.

Horarios de Atención: Disponibilidad de horarios flexibles para atender a los pacientes.

Requisitos Funcionales

Diagnóstico Preciso: Uso de tecnología avanzada para diagnósticos precisos y tempranos.

Tratamientos Eficaces: Proveer tratamientos basados en evidencia científica y mejores prácticas.

Requisitos de Diseño

Ambiente Cómodo: Espacios bien diseñados y cómodos para los pacientes.

Accesibilidad: Asegurar que el centro sea accesible para personas con discapacidades.

Documentación

Manuales y Guías: Proporcionar manuales de procedimientos y guías para el personal.

Informes Médicos: Documentar y archivar los informes médicos de manera organizada y accesible.

9.2.Licencias, franquicias, derechos, patentes, protección de propiedad intelectual

Licencias y Permisos

- **Permiso de Funcionamiento:** Es necesario obtener un permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública, el cual es obligatorio para cualquier establecimiento de servicios de salud.
- **Licencias de Servicios Especializados:** Es indispensable que el médico especialista que realizaría las endoscopias o colonoscopias cuente con las certificaciones en endoscopia gastrointestinal.

Derechos y Patentes

- **Derechos de Autor:** Cualquier material publicitario, manuales de procedimientos y otros documentos elaborados por el centro de diagnóstico deben estar protegidos por derechos de autor por medio de la SENADI.

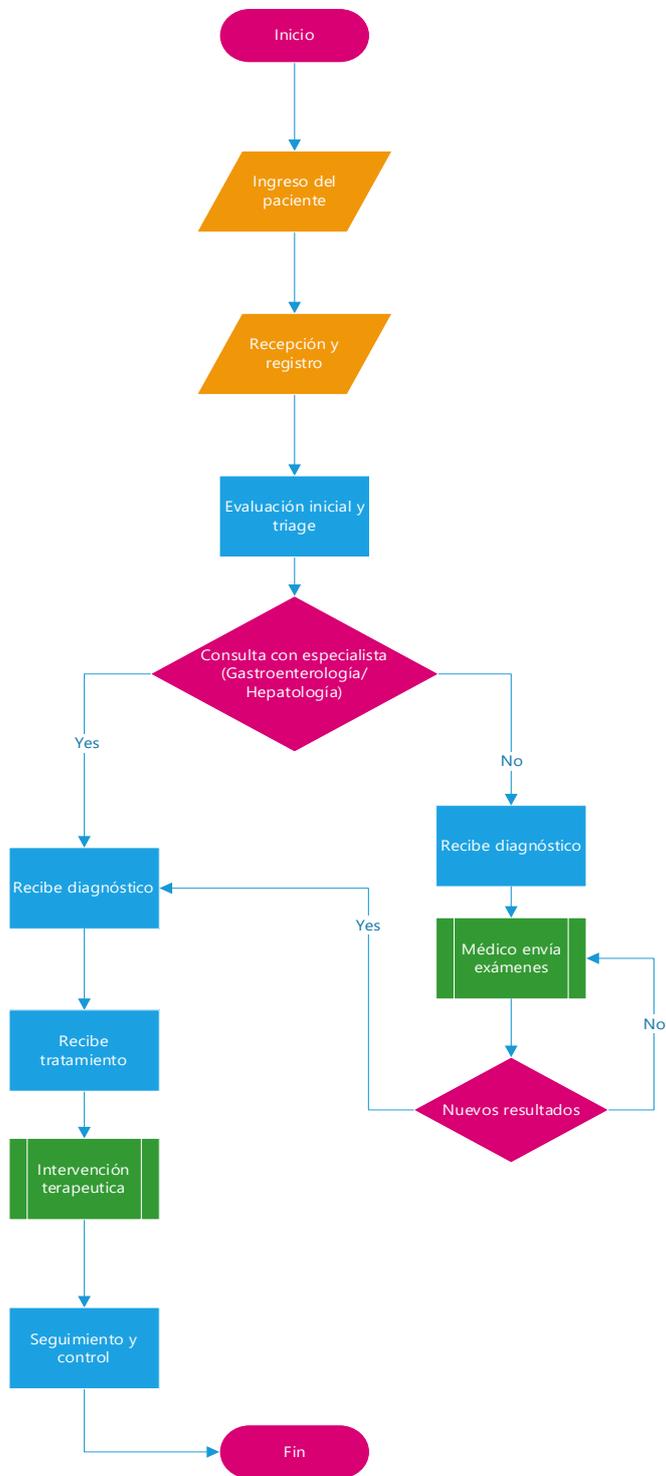
Protección de Propiedad Intelectual

Servicio Nacional de Derechos Intelectuales: En Ecuador, el SENADI es el organismo encargado de proteger y gestionar los derechos de propiedad intelectual (SENADI, 2018). Es importante registrar la marca, patentes y diseños industriales con este organismo.

Confidencialidad: Se deben implementar medidas para proteger la confidencialidad de la información médica de los pacientes con sus historias clínicas, cumpliendo con las normativas de protección de datos (Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, 2021).

9.3. Diagrama del flujo de producción o del servicio

Figura 17. Diagrama de flujo del servicio



Elaborado por los autores

9.4.Materias primas e insumos

Materias Primas

- Productos químicos para análisis de laboratorio (reactivos, enzimas, etc.)
- Materiales plásticos para envases y equipos desechables
- Metales y aleaciones para equipos médicos

Insumos Médicos

Material de Diagnóstico

- Endoscopios
- Equipos de ultrasonido
- Reactivos de laboratorio

Material Terapéutico

- Medicamentos específicos para enfermedades digestivas y hepáticas
- Materiales para intervenciones endoscópicas

Material de Apoyo y Consumo

- Guantes y mascarillas desechables
- Jeringas y agujas
- Bata y ropa de protección

Insumos de Oficina y Gestión

- Papelería y formularios médicos
- Software de gestión de pacientes

9.5. Reciclaje y manejo de desechos en todas las fases del proceso productivo

En Guayaquil, el manejo de desechos hospitalarios está regulado por el Acuerdo Ministerial No. 0323 (2019) del Ministerio de Salud Pública y el Ministerio del Ambiente. Este acuerdo establece las normas y procedimientos para la gestión de desechos generados en establecimientos de salud. Como puntos clave están:

1. Clasificación de Desechos: Los desechos hospitalarios deben ser clasificados en categorías como biológicos, químicos, radiológicos, y de residuos generales.
2. Separación y Almacenamiento: Los desechos deben ser separados y almacenados adecuadamente según su categoría para evitar contaminación y riesgos a la salud.
3. Transporte Seguro: El transporte de desechos debe realizarse en contenedores adecuados y por personal capacitado.
4. Tratamiento y Disposición Final: Los desechos deben ser tratados y dispuestos de acuerdo con las normativas ambientales, lo que puede incluir incineración, tratamiento químico, o disposición en rellenos sanitarios autorizados.
5. Registro y Reporte: Los establecimientos de salud deben mantener registros detallados de la generación, manejo y disposición de desechos

9.6. Maquinarias y equipos requeridos

Para el centro de diagnóstico hepático y digestivo, se tiene que contar con diferentes equipos médicos con los cuales se realicen los exámenes y procedimientos de los servicios ofrecidos a los pacientes.

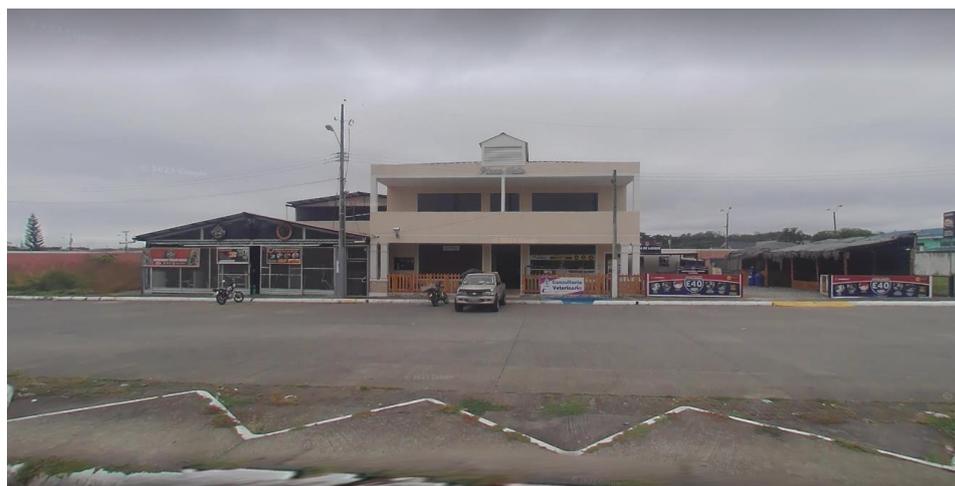
Tabla 16. Maquinarias y equipos requeridos para el proyecto

EQUIPO MEDICO	COSTO
TORRES DE ENDOSCOPIA	\$ 85.000
ELECTROCARDIOGRAFO	\$ 1.500
CAMILLA	\$ 750
MONITOR MULTIPARÁMETRO	\$ 2.500
SILLON DE PREPARACION	\$ 800
DEFIBRILADOR	\$ 4.500
MAQUINA DE ANESTESIA	\$ 12.000
COCHE DE PARO	\$ 1.500
EQUIPO DE ELECTROCIRUGIA	\$ 6.000
EQUIPO DE COMPUTO	
COMPUTADORAS	\$ 800
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 1.500
CAMARAS & ALARMAS	\$ 2.000
IMPRESORAS	\$ 250
OTROS	\$ 3.000

Elaborado por los autores

9.7.Determinación del tamaño de planta y de localización

Figura 18. Localización del centro de diagnóstico



Elaborado por los autores

Recepción y Sala de Espera: 40-60 m²

Consultorios: 10-15 m² por consultorio (2 consultorios: 30 m² en total)

Salas de Examen y Procedimientos: 20-30 m² por sala (2 salas: 60 m² en total)

Área de Diagnóstico por Imágenes: 50 m²

Laboratorio Clínico: 40 m²

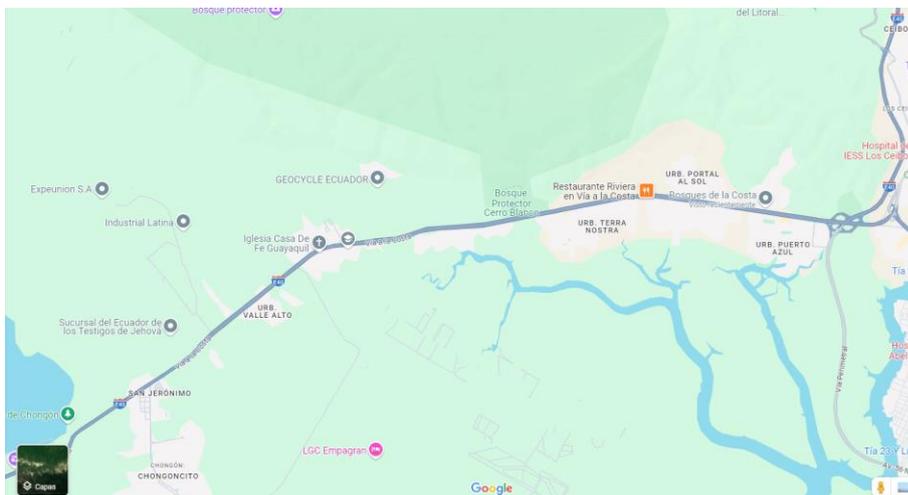
Área Administrativa y Oficina: 30 m²

Área de Almacenamiento y Suministros: 30 m²

Estimación Total

Aproximadamente 340 m² sería una dimensión adecuada para el centro de diagnóstico bien equipado y con capacidad de expansión futura.

Figura 19. Ubicación geográfica de Vía La Costa, Guayaquil



Fuente. Google Maps.

Como se puede observar, la vía a la costa es una ruta extensa, que incluso llega hasta el perfil costanero de Ecuador continental, pero, en este caso de estudio y perfil de negocio, se ha

optado por conocer el potencial mercado de atención que inicia desde la urbanización Puerto Azul, hasta Chongón previo al peaje del sector. Además, mantiene rutas de acceso desde la vía perimetral y Av. Del Bombero, por lo que la población de los demás sectores de Guayaquil e incluso ciudades aledañas como vía a Daule o vía a Samborondón, también pueden hacer uso potencialmente de los servicios del centro médico.

9.8. Balance de obras físicas, maquinarias, equipos, personal, materias primas e insumos

Tabla 17. Inversión para el centro de diagnóstico hepático y digestivo

RECURSOS A FINANCIAR	VALOR	
Total Activos Fijos	\$	146.400
Total Capital de Trabajo	\$	114.895
Valor mínimo en Bancos	\$	40.000
VALOR TOTAL DEL PROYECTO	\$	301.295
Valor Financiamiento Propio	30%	\$ 90.389
Valor Restante por Financiar	70%	\$ 210.907

Elaborado por los autores

Tomando en consideración todos los datos de los recursos a requerir para el inicio de las operaciones del centro de diagnóstico hepático y digestivo, se tiene como resultado que será por \$301.295,00 con un aporte del 30% por parte de los socios y un 70% por medio de entidades financieras.

9.9. Técnicas de estimación de costos totales unitarios de productos y servicios

La técnica elegida para la estimación de costos será la Basada en Datos Históricos, la cual utiliza datos de proyectos anteriores similares para prever costos futuros y es ideal para proyectos con características y condiciones similares como la de un centro de diagnóstico que

refiere a la atención en salud y requiere de variedad de insumos para la prestación de sus servicios a los clientes.

9.10. Determinación de inversiones en activos fijos y en capital de trabajo

Por parte de los activos fijos se tiene un total de \$146.400,00 cuyo mayor costo recae en la adquisición de la torre de endoscopía y la máquina de la anestesia (anexo 1). Mientras que el capital de trabajo se lo estableció en una cobertura por seis meses desde el inicio de las operaciones, alcanzando un valor de \$114.185,00 (anexo 2).

9.11. Cronograma valorado de inversiones en planta de producción: construcción, montaje y operación

Remodelación

Evaluación inicial y permisos: 1 mes

Costos: \$2.400,00

Diseño arquitectónico y planificación: 2 meses

Costos: \$1.000,00

Construcción y mejoras: 6 meses

Costos: \$36.600,00

Montaje

Adquisición de equipos y maquinaria: 3 meses

Costos: \$143.000,00

Instalación de equipos: 2 meses

Costos: \$3.000,00

Pruebas y ajustes: 1 mes

Costos: \$400,00

Operación

Contratación y formación del personal: 2 meses

Costos: \$12.399,00 por mes

Inicio de operaciones: 1 mes

Costos: \$12.399,00

Monitoreo y optimización inicial: 3 meses

Costos: \$50.216,00 por mes

9.12. Servicios especiales necesarios

Se requiere del manejo de desechos hospitalarios contratado de manera externa por parte del centro de diagnóstico.

9.13. Condiciones de operación y de expansión

Se requiere cumplir con los parámetros de permisos de funcionamiento para que el centro de diagnóstico no presente una dificultad futura. La consideración de la expansión será analizada conforme la demanda y objetivos trazados futuros.

9.14. Presupuesto del Análisis Técnico

ID	ITEM	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
01	Remodelación	1	\$36.600	\$36.600
02	Montaje	1	\$150.000	\$150.000
03	Contratación de personal	2	\$12.399	\$24.798
04	Inicio de operaciones	1	\$12.399	\$12.399
05	Monitoreo y optimización inicial	3	\$50.216	\$150.648

Elaborado por los autores

10.ASPECTOS ORGANIZACIONALES

10.1. Organigrama de la empresa

Figura 20. Organigrama de la empresa



Elaborado por los autores

10.2. Perfiles y funciones de los principales cargos en la empresa

Gerente general

Funciones:

- 1.- Desarrollar planes estratégicos a corto y largo plazo para mejorar las proyecciones establecidas y garantizar una sostenibilidad financiera
- 2.- Administrar los recursos humanos y fomentar el desarrollo profesional de los colaboradores
- 3.- Facilitar nuevos recursos a los colaboradores para optimizar tiempos y movimientos a los colaboradores

- 4.- Revisar las políticas institucionales, normas, reglamento interno y posterior aprobación o corrección.
- 5.- Supervisar el presupuesto general y buscar nuevas oportunidades para mejorar ingresos mientras se controlan los gastos.
- 6.- Acudir a eventos donde la institución fue invitada como representante de la misma.
- 7.- Aprobar, corregir o negar nuevos procesos o proyectos que se deseen implementar por la institución,
- 8.- Brindar nuevas tecnologías a los colaboradores para elaborar sus tareas diarias.
- 9.- Promover un ambiente de trabajo colaborativo
- 10.- Fomentar nuevas relaciones o convenios con otras instituciones del medio, seguros privados o derivaciones de instituciones privadas.
- 11.- Medir constantemente el desempeño de la institución en el mercado y realizar mejoras en los procesos para alcanzar los objetivos planteados.
- 12.- Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene la junta directiva.

Los demás requerimientos del perfil se encuentran en el anexo 3.

Recepcionista/Asistente de gerencia

- 1.- Manejar la agenda de reuniones, visitas, viajes y entre otras actividades de gerencia general.
- 2.- Recordarle a gerencia general de las actividades agendadas previamente.
- 3.- Programar recordatorio de reuniones o notificar al personal respectivo cuando surge una reunión emergente.
- 4.- Recordarles a los pacientes sus citas médicas 48 horas antes de la misma.
- 5.- Manejar la información de los pacientes y archivarlas.

- 6.- Proveer información a pacientes en caso de requerirla.
 - 7.- Emitir facturas por la atención brindadas a pacientes.
 - 8.- Gestionar el cobro de las facturas emitidas a los pacientes.
 - 9.- Brindarles información cuando requieran a los visitantes o pacientes.
 - 10.- Informar al personal interno cuando alguien los solicite desde recepción.
 - 11.- No permitir el acceso a personal externo sin previa cita o notificación de su visita.
 - 12.- Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.
- Los demás requerimientos del perfil se encuentran en el anexo 4.

Asistente Administrativo financiero

- 1.- Manejar la información del personal de la empresa como ficha médica, curriculum vitae, entre otros.
- 2.- Asegurar la confidencialidad de la información bajo su poder.
- 3.- Mantener un registro actualizado de los ingresos y egresos económicos de la empresa.
- 4.- Realizar balances y estados de resultados financieros.
- 5.- Supervisar las cuentas por pagar y cobrar de la institución.
- 6.- Gestionar el pago a proveedores de servicios, siniestros, insumos u otras personas naturales o instituciones que ofrecen algún servicio o bien a la institución.
- 7.- Coordinar la reparación de los daños en infraestructura o recursos de la institución.
- 8.- Verificar que los permisos de funcionamientos y documentos legales de la empresa se encuentren vigentes.
- 9.- Gestionar la actualización de los documentos legales de la empresa.
- 10.- Llevar el control del inventario.

11.- Solicitar los diferentes proveedores los insumos o suministros requeridos por los diferentes departamentos de la institución.

12.- Gestionar el pago de nómina de los colaboradores.

13.- Manejar los procesos de reclutamiento.

14.- Realizar el aviso de ingreso y salida de personal en la plataforma IESS.

15.- Gestionar el pago de las diferentes obligaciones de la institución.

16.- Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.

Los demás requerimientos del perfil se encuentran en el anexo 5.

Coordinador médico

1.- Atender a los pacientes que asisten a la institución

2.- Coordinar con el auxiliar de enfermería la preparación del área para los diferentes procedimientos

3.- Organizar el calendario de consultas médicas y procedimientos

4.- Brindar resultados y diagnósticos claros al paciente y/o familiares de los pacientes.

5.- Notificar al asistente administrativo/financiero en caso de algún desperfecto de los equipos que maneja.

6.- Supervisar los registros médicos y la documentación de los pacientes

7.- Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.

Los demás requerimientos del perfil se encuentran en el anexo 6.

Auxiliar de enfermería

- 1.- Toma de signos vitales de los pacientes.
- 2.- Registrar en la ficha del paciente los parámetros detectados en los signos vitales
- 3.- Brindar soporte en el área al médico en procedimientos clínicos.
- 4.- Preparar el área de procedimientos con anticipación para el uso por el médico.
- 5.- Mantener surtido el stock de insumos dentro de triage, sala de procedimientos y consultorios.
- 6.- Informar al asistente administrativo/financiero en caso de requerir más insumos.
- 7.- Realizar una correcta esterilización o reprocesamiento del instrumental o equipos usados en los procedimientos.
- 8.- Realizar la esterilización de los insumos previo a su uso en pacientes.
- 9.- Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.

Los demás requerimientos del perfil se encuentran en el anexo 7.

Servicios generales

- 1.- Supervisar que las instalaciones e infraestructura funcionen correctamente y no tengan daños.
- 2.- Realizar la limpieza del establecimiento a diario.
- 3.- Detectar todos los daños en la infraestructura de la institución.
- 4.- Reparar los daños que se hayan detectado y se encuentren dentro de sus conocimientos.
- 5.- Informar a su jefatura inmediata los daños que no lograron solucionarse.
- 6.- Brindar buena atención a los agentes que visiten la institución.
- 7.- Atender a los directivos o personal que conforme cada reunión realizada en la institución.

8.- Mantener surtido el stock de materiales para limpieza y herramientas.

9.- Informar a la asistente administrativa/financiera en caso de requerir más materiales o herramientas.

10.- Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.

Los demás requerimientos del perfil se encuentran en el anexo 8.

10.3. Presupuesto de gastos de personal

Tabla 18. Presupuesto de personal proyectado

CARGO	ÁREA	DETALLE INDIVIDUAL POR COLABORADOR AÑO 1						PRESUPUESTO ANUAL EN COLABORADORES				
		Aporte Personal	Aporte Patronal	Vacac.	13ro	14to	FD Reserva	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente General	Gerencia	\$ 1.134	\$ 1.338	\$ 500	\$1.000	\$ 460	\$ 1.000	\$14.798	\$16.191	\$ 16.635	\$ 17.137	\$ 17.706
Coordinador Medico	Dirección Medica	\$ 907	\$ 1.070	\$ 400	\$ 800	\$ 460	\$ 800	\$11.930	\$13.045	\$ 13.400	\$ 13.801	\$ 14.215
Recepcionista / Asistente	Administración	\$ 624	\$ 736	\$ 275	\$ 550	\$ 460	\$ 550	\$ 8.346	\$ 9.112	\$ 9.356	\$ 19.264	\$ 19.834
Auxiliar de Enfermería	Dirección Medica	\$ 737	\$ 870	\$ 325	\$ 650	\$ 460	\$ 650	\$ 9.780	\$ 10.685	\$ 10.974	\$ 11.300	\$ 11.636
Servicios Generales	Administración	\$ 567	\$ 669	\$ 250	\$ 500	\$ 460	\$ 500	\$ 7.629	\$ 8.325	\$ 8.547	\$ 8.798	\$ 9.057
Asistente Financiera	Financiero	\$ 680	\$ 803	\$ 300	\$ 600	\$ 460	\$ 600	\$ 9.063	\$ 9.899	\$ 10.165	\$ 10.466	\$ 10.777
TOTAL COLABORADORES POR AÑO								\$61.546	\$67.257	\$ 69.077	\$ 80.767	\$ 83.225

Elaborado por los autores

La proyección de los gastos de personal se ubica en el primer año por \$61.546 teniendo en cuenta de cumplir con todos los requisitos legales laborales, mientras que, para el año cinco corresponderá un gasto de \$83.225.

Los pagos de honorarios médicos por parte del servicio de cardiología y de los procedimientos se establecieron en los costos fijos del proyecto (anexo 3) ya que se lo hará por medio de los servicios prestados.

10.4. Análisis legal

Legislación Aplicable

- Ley de Protección Ambiental: Asegura que las operaciones de la planta no perjudican al medio ambiente.
- Regulaciones Sanitarias y de Seguridad: Incluye normativas de higiene y seguridad en el trabajo.
- Ley de Comercio y Corporaciones: Define las responsabilidades y obligaciones de la empresa.

Tipo de Empresa a Constituir

Sociedad Anónima (S.A.): Se presenta la oportunidad ya que existe la participación de dos accionistas dentro del proyecto.

Permisos de Funcionamiento

- Licencia de Construcción: Necesaria para cualquier remodelación o construcción otorgado por el Municipio de Guayaquil.
- Licencia Sanitaria: Para garantizar que las instalaciones cumplen con los estándares de salud por parte del ACCESS.

Requisitos

- Registro de Empresa: Inscribir la empresa en la Superintendencia de Compañías.
- Registro de Impuestos: Obtener un número de Registro Único de Contribuyente (RUC) por parte del Servicio de Rentas Internas.
- Seguro de Trabajo: Asegurar a los empleados bajo un esquema de protección laboral por parte del Ministerio de Trabajo.

Tabla 19. Presupuesto Legal

Descripción	Valor
Constitución de la empresa	\$800,00
Permisos de funcionamiento ACCESS	\$155,16
Permiso de construcción (remodelación)	\$300,00
TOTAL	\$1.255,16

Elaborado por los autores

11. ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL NEGOCIO

11.1. Identificación de los impactos ambientales y/o sociales del negocio

Impactos Ambientales

Residuos Sólidos y Líquidos: Generación de residuos biomédicos y químicos que requieren una gestión adecuada para evitar la contaminación.

Emisiones Atmosféricas: Posibles emisiones de gases y sustancias químicas volátiles.

Consumo de Recursos: Alto consumo de agua y energía eléctrica.

Impactos Sociales

Salud Pública: Mejora en la atención médica y detección temprana de enfermedades hepáticas y digestivas.

Empleo: Generación de puestos de trabajo para el personal médico y administrativo.

Comunicación: Mayor interacción y comunicación con la comunidad local.

11.2. Medidas de mitigación de impactos a implementar

Mitigación de Impactos Ambientales

Gestión de Residuos: Implementación de un sistema de segregación, recolección y disposición final adecuada de residuos biomédicos y químicos.

Control de Emisiones: Instalación de sistemas de ventilación y filtros para minimizar las emisiones atmosféricas.

Eficiencia Energética: Uso de equipos y sistemas energéticamente eficientes y promoción del uso racional del agua.

Mitigación de Impactos Sociales

- Capacitación: Programas de formación y capacitación continua para el personal.
- Comunicación y Educación: Campañas de educación para la comunidad sobre prevención y cuidado de enfermedades hepáticas y digestivas.
- Responsabilidad Social: Desarrollo de programas de responsabilidad social que beneficien a la comunidad local.

11.3. Relación de los impactos ambientales y/o sociales del negocio con los ODS

ODS 3: Salud y Bienestar: Contribución a la mejora de la salud y bienestar de la población a través de la prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades.

ODS 6: Agua Limpia y Saneamiento: Implementación de medidas para el uso eficiente y racional del agua y gestión adecuada de residuos líquidos.

ODS 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico: Creación de empleo digno y oportunidades de formación profesional.

ODS 12: Producción y Consumo Responsables: Gestión sostenible de los recursos y reducción del impacto ambiental.

ODS 13: Acción por el Clima: Reducción de emisiones y promoción de prácticas amigables con el medio ambiente.

11.4. Presupuesto

Tabla 20 Presupuesto de mitigación de impactos

Descripción	Total
Generador	\$4.500,00
Gestión de residuos	\$500,00
Capacitaciones	\$450,00
Campañas a la comunidad	\$200,00

Elaborado por los autores

12. ANÁLISIS DE RIESGOS

12.1. Matriz de Riesgos: Principales variables de riesgo, internas y externas

Tabla 21. Matriz de riesgos internos y externos

Riesgos internos	Riesgos externos
<ul style="list-style-type: none"> Errores humanos: Incidentes por errores en procedimientos médicos o administrativos. Fallas tecnológicas: Malfuncionamiento de equipos médicos o sistemas informáticos. Gestión de residuos: Manejo inadecuado de residuos biomédicos. 	<ul style="list-style-type: none"> Desastres naturales: Terremotos, inundaciones, sequías, apagones o fenómenos meteorológicos extremos. Regulaciones: Cambios en normativas y leyes de salud pública. Epidemias: Brotes de enfermedades que afectan la operación del centro.

Elaborado por los autores

12.2. Análisis cualitativo y cuantitativo de los riesgos

Tabla 22. Análisis Cuantitativo y cualitativo de riesgos del proyecto

IMPACTO	PROBABILIDAD					
			100 o más	99 a 66	65 a 33	32 a 0
			MUY PROBABLE	PROBABLE	IMPROBABLE	ALTAMENTE IMPROBABLE
	Errores humanos	99%	Alto	Alto	Alto	Media
	Fallas tecnológicas		Alto	Alto	Media	Media
	Desastres naturales		Alto	Alto	Media	Baja
	Gestión de residuos	66%	Alto	Media	Media	Baja
	Regulaciones	33%	Media	Media	Media	Baja
	Epidemias		Media	Baja	Baja	Baja

Elaborado por los autores

Las situaciones que tienen un mayor riesgo de impacto y probabilidad son los errores humanos, las fallas tecnológicas y desastres naturales. Las medidas de mitigación se deben enfocar principalmente en estos aspectos para reducir su probabilidad y/o impacto.

12.3. Acciones de mitigación, supervisión y control de los riesgos

Acciones de Mitigación

- Errores Humanos: Programas de capacitación continua y evaluación de competencias.
- Fallas Tecnológicas: Mantenimiento preventivo regular y actualización de equipos.
- Gestión de Residuos: Implementación de protocolos de manejo y disposición seguros.
- Desastres naturales: Contar con plantas eléctricas o generadores eléctricos propios ante la situación de los apagones en el país.

Acciones de Supervisión

- Monitoreo Constante: Evaluación periódica de procedimientos y equipos.
- Auditorías Internas: Revisiones anuales de cumplimiento y eficacia de medidas.

Acciones de Control

- Plan de Contingencia: Desarrollar y actualizar planes de respuesta a desastres naturales como los apagones actuales que preceden ante una sequía como lo que sucede en el 2024.
- Actualización Regulatoria: Mantenerse informados sobre cambios legislativos y adaptar políticas en consecuencia.
- Respuesta a Epidemias: Protocolos de acción rápida y equipos de emergencia listos para desplegarse.

12.4. Presupuesto

Tabla 23. Presupuesto de mitigación de riesgos

Descripción	Total
Guardianía y seguridad	\$2.300,00
Protocolo de epidemias	\$300,00

Elaborado por los autores

13. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

13.1. Cálculo y análisis del punto de equilibrio financiero

Tabla 24. Punto de equilibrio

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	\$ 528.689	\$ 544.550	\$ 560.886	\$ 577.713	\$ 595.044
Costos fijos	\$ 381.448	\$ 388.699	\$ 397.224	\$ 416.255	\$ 426.667
Costos variables	\$ 15.861	\$ 16.336	\$ 16.827	\$ 17.331	\$ 17.851
Transacciones Promedio	2.643	2.643	2.643	2.643	2.643
Precio Promedio de Ventas	\$ 200,00	\$ 206,00	\$ 212,18	\$ 218,55	\$ 225,10
Costo Variable por Transacción	\$ 6,00	\$ 6,18	\$ 6,37	\$ 6,56	\$ 6,75
PUNTO EQUILIBRIO: TRANSACCIONES	1.966	1.945	1.930	1.964	1.954
PUNTO EQUILIBRIO: DÓLARES	393.246	400.721	409.509	429.129	439.863

Elaborado por los autores

El punto de equilibrio de proyección en valores monetarios será cuando se obtengan ingresos de \$393.246, mientras que en unidades o servicios atendidos será por 1.966.

13.2. Cálculo de proyecciones de ingresos y egresos del proyecto

Tabla 25. Ingresos del proyecto

PRESUPUESTO DE INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Demanda de Clientes	72	79	87	95	105
% Cobertura Anual de la Demanda (Según capacidad)	56%	61%	66%	73%	80%
TOTAL COBERTURA DE CLIENTES	40	48	57	70	84
Cantidad	40	48	57	70	84
Servicio Endoscopia Alta	\$ 220	\$ 227	\$ 233	\$ 240	\$ 248
Cantidad	40	48	57	70	84
Servicio Endoscopia Baja	\$ 320	\$ 330	\$ 339	\$ 350	\$ 360
Cantidad	40	48	57	70	84
Servicio Extracción de Pólipos	\$ 80	\$ 82	\$ 85	\$ 87	\$ 90
Cantidad	40	48	57	70	84
Servicio Ligadores de Varices	\$ 150	\$ 155	\$ 159	\$ 164	\$ 169
Cantidad	40	48	57	70	84
Consultas medicas	\$ 40	\$ 41	\$ 42	\$ 44	\$ 45
Cantidad	60	48	57	70	84
Anestesiólogo	\$ 80	\$ 82	\$ 85	\$ 87	\$ 90
Cantidad	40	48	57	70	84
Estudio de Hígado	\$ 80	\$ 82	\$ 85	\$ 87	\$ 90
Cantidad	40	48	57	70	84

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

Electrocardiograma	\$	30	\$	31	\$	32	\$	33	\$	34
Cantidad		40		48		57		70		84
ESTUDIO DE H. PILORY	\$	60	\$	62	\$	64	\$	66	\$	68
TOTAL INGRESOS MENSUALES	\$	44.057	\$	52.405	\$	64.242	\$	80.506	\$	99.959
TOTAL INGRESOS ANUALES	\$	528.689	\$	544.550	\$	560.886	\$	577.713	\$	595.044

Elaborado por los autores

Los ingresos mensuales estimados para el proyecto se calculan en \$44.057 entre todos los servicios propuestas y que anualmente se registraría un valor de \$528.689 en el primer año de operaciones, mientras que para el quinto año se esperan ingresos anuales por \$595.044.

Tabla 26. Egresos del proyecto

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Egreso Gastos Administrativos	\$ 61.546	\$ 67.257	\$ 69.077	\$ 80.767	\$ 83.225
Egreso Gastos de Ventas (Costo de Ventas)	\$ 209.982	\$ 216.282	\$ 222.770	\$ 229.454	\$ 236.337
Egreso Gastos de Publicidad	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420
Egreso Comisiones Bancarias	\$ 5.287	\$ 5.445	\$ 5.609	\$ 5.777	\$ 5.950
Egreso Comisiones de Ventas	\$ 10.574	\$ 10.891	\$ 11.218	\$ 11.554	\$ 11.901
Pago Capital Préstamo Bancario	\$ 32.752	\$ 36.906	\$ 41.586	\$ 46.860	\$ 52.803
Pago Interés Préstamo Bancario	\$ 23.546	\$ 19.393	\$ 14.712	\$ 9.438	\$ 3.495
Pago Participación Trabajadores	\$ -	\$ 9.452	\$ 11.295	\$ 13.095	\$ 19.948
Pago Impuestos	\$ -	\$ 13.390	\$ 16.001	\$ 18.552	\$ 28.259
TOTAL EGRESOS	\$ 345.107	\$ 380.435	\$ 393.688	\$ 416.917	\$ 443.338

Elaborado por los autores

Los egresos del proyecto están considerados en el primer año por \$345.107 que incluyen todos los costos fijos y variables de la idea de negocio. Mientras que para el quinto año se estima un gesto anual por \$443.338.

13.3. Cálculo de la tasa de descuento o costo de capital: CAPM y WACC

Tabla 27. Composición de la deuda

COMPOSICIÓN DE LA DEUDA	
% de la Deuda Financiada	70,00%
COSTO DE DEUDA (Kd)	12,00%
Impuesto Total	36,25%
Impuesto a la Renta	25,00%
Impuesto a Trabajadores	15,00%

Elaborado por los autores

Tabla 28. Cálculo del BETA

CÁLCULO DEL BETA	
Deuda Financiada	70,00%
Capital Propio	30,00%
Impuestos	36,25%
Beta del Sector Desapalancado	0,54
D/E (Apalancamiento)	2,33
BETA APALANCADO	1,34

Elaborado por los autores

Tabla 29. Cálculo de índices

CÁLCULO DE ÍNDICES (MODELO ALTERNO)		
Deuda Financiada (D)	\$	210.907
Capital Propio (E)	\$	90.389
Valor de la empresa (V)	\$	301.295
BETA APALANCADO		1,49
CAPM (Ke)		26,23%
WACC		14,17%

Elaborado por los autores

Tabla 30. Costo promedio ponderado del capital

COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL	
Ke (E/V)	6,56%
Kd (1-t) (D/V)	5,36%
WACC	11,92%

Elaborado por los autores

Tabla 31. Valoración de activos financieros

VALORACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	
% de la Deuda Capital Propio (E)	30,00%
Rf (Tasa de Libre Riesgo)	4,08%
Rm (Retorno Esperado) Dow Jones	5,69%
Prima de Riesgo (Rm - Rf)	4,60%
BETA (Índice de la Industria)	0,54
Riesgo País	15,31%
CAPM (Ke)	21,88%

Elaborado por los autores

La tasa de descuento, luego del análisis respectivo, corresponde al 21,88% para el proyecto.

13.4. Tabla de amortización del financiamiento del proyecto

Tabla 32. Amortización de financiamiento del proyecto

PLAZO	5	años			
GRACIA	0	años			
FECHA DE INICIO	1/11/2024				
VALOR CUOTA FIJA	\$ 4.692				
FRECUENCIA	30	días			
NÚMERO DE PERIODOS	60	para amortizar capital			
No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	CAPITAL	DIVIDENDO
0		\$ 210.907	\$ 70.584	\$ 210.907	\$ 281.490
Año 1			\$ 23.546	\$ 32.752	\$ 56.298
1	01-dic-2024	\$ 208.324	\$ 2.109	\$ 2.582	\$ 4.692
2	31-dic-2024	\$ 205.716	\$ 2.083	\$ 2.608	\$ 4.692
3	30-ene-2025	\$ 203.082	\$ 2.057	\$ 2.634	\$ 4.692
4	01-mar-2025	\$ 200.421	\$ 2.031	\$ 2.661	\$ 4.692
5	31-mar-2025	\$ 197.734	\$ 2.004	\$ 2.687	\$ 4.692
6	30-abr-2025	\$ 195.020	\$ 1.977	\$ 2.714	\$ 4.692
7	30-may-2025	\$ 192.278	\$ 1.950	\$ 2.741	\$ 4.692
8	29-jun-2025	\$ 189.510	\$ 1.923	\$ 2.769	\$ 4.692

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

9	29-jul-2025	\$	186.713	\$	1.895	\$	2.796	\$	4.692
10	28-ago-2025	\$	183.889	\$	1.867	\$	2.824	\$	4.692
11	27-sep-2025	\$	181.036	\$	1.839	\$	2.853	\$	4.692
12	27-oct-2025	\$	178.155	\$	1.810	\$	2.881	\$	4.692
Año 2				\$	19.393	\$	36.906	\$	56.298
13	26-nov-2025	\$	175.245	\$	1.782	\$	2.910	\$	4.692
14	26-dic-2025	\$	172.306	\$	1.752	\$	2.939	\$	4.692
15	25-ene-2026	\$	169.338	\$	1.723	\$	2.968	\$	4.692
16	24-feb-2026	\$	166.339	\$	1.693	\$	2.998	\$	4.692
17	26-mar-2026	\$	163.311	\$	1.663	\$	3.028	\$	4.692
18	25-abr-2026	\$	160.253	\$	1.633	\$	3.058	\$	4.692
19	25-may-2026	\$	157.164	\$	1.603	\$	3.089	\$	4.692
20	24-jun-2026	\$	154.044	\$	1.572	\$	3.120	\$	4.692
21	24-jul-2026	\$	150.893	\$	1.540	\$	3.151	\$	4.692
22	23-ago-2026	\$	147.710	\$	1.509	\$	3.183	\$	4.692
23	22-sep-2026	\$	144.496	\$	1.477	\$	3.214	\$	4.692
24	22-oct-2026	\$	141.250	\$	1.445	\$	3.247	\$	4.692
Año 3				\$	14.712	\$	41.586	\$	56.298
25	21-nov-2026	\$	137.970	\$	1.412	\$	3.279	\$	4.692
26	21-dic-2026	\$	134.659	\$	1.380	\$	3.312	\$	4.692
27	20-ene-2027	\$	131.314	\$	1.347	\$	3.345	\$	4.692
28	19-feb-2027	\$	127.935	\$	1.313	\$	3.378	\$	4.692
29	21-mar-2027	\$	124.523	\$	1.279	\$	3.412	\$	4.692
30	20-abr-2027	\$	121.077	\$	1.245	\$	3.446	\$	4.692
31	20-may-2027	\$	117.596	\$	1.211	\$	3.481	\$	4.692
32	19-jun-2027	\$	114.081	\$	1.176	\$	3.516	\$	4.692
33	19-jul-2027	\$	110.530	\$	1.141	\$	3.551	\$	4.692
34	18-ago-2027	\$	106.944	\$	1.105	\$	3.586	\$	4.692
35	17-sep-2027	\$	103.322	\$	1.069	\$	3.622	\$	4.692
36	17-oct-2027	\$	99.663	\$	1.033	\$	3.658	\$	4.692
Año 4				\$	9.438	\$	46.860	\$	56.298

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

37	16-nov-2027	\$	95.969	\$	997	\$	3.695	\$	4.692
38	16-dic-2027	\$	92.237	\$	960	\$	3.732	\$	4.692
39	15-ene-2028	\$	88.468	\$	922	\$	3.769	\$	4.692
40	14-feb-2028	\$	84.661	\$	885	\$	3.807	\$	4.692
41	15-mar-2028		\$ 80.816	\$	847	\$	3.845	\$	4.692
42	14-abr-2028	\$	76.933	\$	808	\$	3.883	\$	4.692
43	14-may-2028	\$	73.010	\$	769	\$	3.922	\$	4.692
44	13-jun-2028	\$	69.049	\$	730	\$	3.961	\$	4.692
45	13-jul-2028	\$	65.048	\$	690	\$	4.001	\$	4.692
46	12-ago-2028	\$	61.007	\$	650	\$	4.041	\$	4.692
47	11-sep-2028	\$	56.926	\$	610	\$	4.081	\$	4.692
48	11-oct-2028	\$	52.803	\$	569	\$	4.122	\$	4.692
Año 5				\$	3.495	\$	52.803	\$	56.298
49	10-nov-2028	\$	48.640	\$	528	\$	4.163	\$	4.692
50	10-dic-2028	\$	44.435	\$	486	\$	4.205	\$	4.692
51	09-ene-2029	\$	40.188	\$	444	\$	4.247	\$	4.692
52	08-feb-2029	\$	35.898	\$	402	\$	4.290	\$	4.692
53	10-mar-2029	\$	31.565	\$	359	\$	4.333	\$	4.692
54	09-abr-2029	\$	27.190	\$	316	\$	4.376	\$	4.692
55	09-may-2029	\$	22.770	\$	272	\$	4.420	\$	4.692
56	08-jun-2029	\$	18.306	\$	228	\$	4.464	\$	4.692
57	08-jul-2029	\$	13.798	\$	183	\$	4.508	\$	4.692
58	07-ago-2029	\$	9.244	\$	138	\$	4.554	\$	4.692
59	06-sep-2029	\$	4.645	\$	92	\$	4.599	\$	4.692
60	06-oct-2029	\$	0	\$	46	\$	4.645	\$	4.692

Elaborado por los autores

Se estima un financiamiento con una entidad bancaria con un plazo de 5 años y una cuota fija de \$4.692.

13.5. Flujo de caja del proyecto sin financiamiento

Tabla 33. Flujo de caja sin financiamiento

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO						
CUENTAS	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UAI	\$ -	\$ 86.559	\$ 94.693	\$ 102.015	\$ 142.421	\$ 148.821
15% a Trabajadores	\$ -	\$ 9.452	\$ 11.295	\$ 13.095	\$ 19.948	\$ 21.799
(=) Utilidad después de Part. A Trabajadores	\$ -	\$ 77.107	\$ 83.398	\$ 88.919	\$ 122.474	\$ 127.022
(-) Impuestos	\$ -	\$ 13.390	\$ 16.001	\$ 18.552	\$ 28.259	\$ 30.882
(=) Utilidad Neta	\$ -	\$ 63.717	\$ 67.397	\$ 70.367	\$ 94.215	\$ 96.140
(+) Depreciaciones		\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 1.705	\$ 1.705
(+) Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Inicial	\$ (301.295)					
Flujo de Caja	\$ (301.295)	\$ 108.538	\$ 112.218	\$ 115.189	\$ 95.920	\$ 97.845
VALOR RESIDUAL						\$ 451.888
Flujo de Caja Neto	\$ (301.295)	\$ 108.538	\$ 112.218	\$ 115.189	\$ 95.920	\$ 549.733
Flujo Acumulado		\$ (192.757)	\$ (80.539)	\$ 34.650	\$ 130.570	\$ 680.303
VAN (VALOR ACTUAL NETO)	\$ 174.777					
TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	40,40%					
TASA DE DESCUENTO	21,88%					
TASA DE CRECIMIENTO (GRADIENTE)	0,50%					
PERIODO DE RECUPERACIÓN			2,70			

Elaborado por los autores

Considerando el flujo de caja sin financiamiento considerando una estimación anual del proyecto, se llega a un periodo de recuperación en 2,70 años. El TIR es de 40,40% y el VAN de \$174.777 que lo hacen financiera y económicamente rentable.

13.6. Flujo de caja del proyecto con financiamiento

Tabla 34. Flujo de caja con financiamiento

FLUJO DE CAJA ACCIONISTAS							
CUENTAS	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
UAI	\$ -	\$ 86.559	\$ 94.693	\$ 102.015	\$ 142.421	\$ 148.821	
Gastos Financieros	\$ -	\$ (23.546)	\$ (19.393)	\$ (14.712)	\$ (9.438)	\$ (3.495)	
UAI	\$ -	\$ 63.012	\$ 75.300	\$ 87.303	\$ 132.984	\$ 145.326	
15% a Trabajadores	\$ -	\$ (9.452)	\$ (11.295)	\$ (13.095)	\$ (19.948)	\$ (21.799)	
Utilidad despues de Rep. Util Trabajadores	\$ -	\$ 53.561	\$ 64.005	\$ 74.207	\$ 113.036	\$ 123.527	
(-) Impuestos	\$ -	\$ (13.390)	\$ (16.001)	\$ (18.552)	\$ (28.259)	\$ (30.882)	
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 40.170	\$ 48.004	\$ 55.655	\$ 84.777	\$ 92.645	
(-) Pago Deuda Préstamo Bancario		\$ 32.752	\$ 36.906	\$ 41.586	\$ 46.860	\$ 52.803	
(+) Depreciaciones		\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 1.705	\$ 1.705	
(+) Amortizaciones		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Flujo de Caja	\$ -	\$ 52.240	\$ 55.920	\$ 58.891	\$ 39.622	\$ 41.547	
VALOR RESIDUAL						\$ 155.629	
Flujo de Caja Neto	\$ (90.389)	\$ 52.240	\$ 55.920	\$ 58.891	\$ 39.622	\$ 197.176	
Flujo Acumulado		\$ (38.148)	\$ 17.772	\$ 76.663	\$ 116.285	\$ 313.461	
VAN (VALOR ACTUAL NETO)	\$ 92.506						
TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	62,32%						
TASA DE DESCUENTO CAPM (Ke)	26,23%						
TASA DE CRECIMIENTO	0,50%						
PERIODO DE RECUPERACIÓN		1,68					

Elaborado por los autores

En el caso de considerar el flujo de caja con financiamiento, se tiene como resultado un TIR de 62,32%, un VAN de \$92.506 siendo un proyecto viable en ambos rubros y el periodo de recuperación se lo obtiene a los 1,68 años.

13.7. Métodos de evaluación: VAN y TIR

El TIR del proyecto con el financiamiento esperado llega a un 62,32% lo que se convierte en financieramente rentable. Mientras que, el VAN alcanzado es de \$92.506,00 siendo un proyecto económicamente rentable.

13.8. Análisis de sensibilidad

Tabla 35. Análisis de sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD										
Escenario	% Cobertura	% Capital Propio	% Deuda	VAN Accionista	TIR Accionista	Recuperación Accionista	VAN Financiamiento	TIR Financiamiento	Recuperación Financiamiento	
	56%	30%	70%	\$ 92.506	62%	1,68	\$ 174.777	40%	2,70	
Optimista	50%	10%	90%	\$ (2.894)	69%	1,96	\$ 197.797	77%	2,31	
Optimista	50%	50%	50%	\$ 78.799	112%	1,31	\$ 118.340	70%	2,37	
Optimista	50%	30%	70%	\$ 50.945	88%	1,65	\$ 151.563	73%	2,34	
Optimista	60%	30%	70%	\$ 89.167	125%	1,04	\$ 239.514	100%	1,45	
Moderado	55%	30%	70%	\$ 11.076	99%	1,28	\$ 84.102	77%	1,82	
Moderado	50%	30%	70%	\$ 1.826	81%	1,65	\$ 58.420	63%	2,35	
Moderado	55%	40%	60%	\$ 25.829	113%	1,14	\$ 75.283	76%	1,83	
Moderado	50%	40%	60%	\$ 14.609	91%	1,48	\$ 51.046	62%	2,37	
Pesimista	45%	30%	70%	\$ (7.424)	62%	2,25	\$ 32.737	49%	3,18	
Pesimista	40%	30%	70%	\$ (18.078)	41%	3,29	\$ 5.134	33%	0,00	
Pesimista	45%	40%	60%	\$ 3.388	70%	2,08	\$ 26.808	48%	3,20	
Pesimista	40%	40%	60%	\$ (9.218)	47%	3,16	\$ 835	32%	0,00	

Elaborado por los autores

Realizado el análisis de sensibilidad en los distintos escenarios, se obtuvo lo siguiente:

Optimista: Representa situaciones favorables con altas tasas de retorno y recuperación rápida. Con 50% cobertura, 50% capital propio, y 50% deuda, el VAN del accionista es \$78,799 con una TIR de 112%.

Moderado: Escenarios más conservadores con retornos y recuperación moderados. Con 55% cobertura, 30% capital propio, y 70% deuda, el VAN del accionista es \$11,076 con una TIR de 99%.

Pesimista: Escenarios adversos con menores retornos y tiempos de recuperación más largos. Con 40% cobertura, 30% capital propio, y 70% deuda, el VAN del accionista es negativo en \$18,078 con una TIR de 41%.

13.9. Resultados y decisión financiera

Teniendo en cuenta todos los datos previstos por el proyecto a nivel financiero, se considera una idea de negocio viable y que puede beneficiar a los intereses de la población y a los intereses de los accionistas. Teniendo las previsiones del caso, se otorga la posibilidad real del inicio de la inversión y las gestiones necesarias para su implementación.

14. CONCLUSIONES

La implementación de un centro médico de especialidades digestivas y hepáticas en Vía a La Costa, Guayaquil, representa una respuesta estratégica y necesaria a la demanda creciente de servicios médicos especializados en esta zona. Al enfocarse en la atención privada, el centro busca ofrecer un servicio de alta calidad, con tecnología avanzada y un equipo médico altamente capacitado, lo que asegura diagnósticos precisos y tratamientos efectivos para los pacientes.

El proyecto, además de mejorar la salud y bienestar de la población, tiene un impacto positivo en la economía local al generar empleo y fomentar el desarrollo profesional del personal médico y administrativo. La adopción de medidas de mitigación y control de riesgos asegura que las operaciones del centro se alineen con estándares ambientales y de salud pública, minimizando posibles impactos negativos y garantizando un entorno seguro para la comunidad y el medio ambiente.

En conclusión, la creación de este Centro de Diagnóstico Hepático y Digestivo no solo cubre una necesidad crucial de servicios de salud en el sector de vía a Costa, sino que también contribuye al desarrollo sostenible de la ciudad y el país, alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). La planificación cuidadosa y la implementación de estrategias de mitigación y supervisión aseguran que el proyecto no solo sea viable, sino también beneficioso para todos los involucrados.

15. BIBLIOGRAFÍA

ACCESS. (20 de Diciembre de 2018). *17 compañías de Medicina Prepagada y Seguros de Asistencia Médica cuentan con el certificado de aprobación de condiciones sanitarias de la ACCESS*. Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada: <http://www.acess.gob.ec/17-companias-de-medicina-prepagada-y-seguros-de-asistencia-medica-cuentan-con-el-certificado-de-aprobacion-de-condiciones-sanitarias-de-la-access/>

ACCESS. (23 de Agosto de 2018). *ACCESS en línea*. Agencia del Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada: <http://www.calidadsalud.gob.ec/acess-app-servicio-ciudadano/public/estadistica/personalSalud.jsf>

Acuerdo Ministerial No. 0323-2019. (20 de Marzo de 2019). *Reglamento para la Gestión integral de los residuos y desechos generados en los establecimientos de salud*. Ministerio de Salud Pública y Ministerio del Ambiente : <https://sustanciasyresiduos.ambiente.gob.ec/producto/acuerdo-ministerial-no-0323-2019-reglamento-para-la-gestion-integral-de-los-residuos-y-desechos-generados-en-los-establecimientos-de-salud/>

BCE. (30 de Marzo de 2023). *Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2022 y perspectivas 2023*. Banco Central del Ecuador: https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2022pers2023.pdf

Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Registro Oficial. <https://www.defensa.gob.ec/wp->

content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf

Edición Médica. (19 de junio de 2019). *Gasto de bolsillo en salud de los ecuatorianos es el segundo más alto de Latinoamérica*. Edición Médica: <https://www.edicionmedica.ec/secciones/salud-publica/gasto-de-bolsillo-de-los-ecuatorianos-en-salud-es-el-segundo-mas-alto-de-latinoamerica-94304>

El Comercio. (15 de octubre de 2021). *Gasto per cápita de Ecuador en salud es de USD 500*. El Comercio: <https://www.elcomercio.com/tendencias/sociedad/gasto-salud-ecuador-cepal-ops.html#:~:text=El%20informe%2C%20que%20fue%20presentado,del%20PIB%2C%20seg%C3%BAAn%20la%20Cepal.>

El Universo . (05 de Junio de 2017). Atención de salud es ‘a medias’, queja repetida en zonas rurales. *El Universo*.

Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. (1 de Julio de 2024). *Boletín Técnico N° 14-2024-ENEMDU*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Julio/202407_Boletin_empleo_ENEMDU.pdf

ENEMDU. (31 de Enero de 2024). *Boletín Técnico N° 02-2024-ENEMDU. Pobreza y desigualdad*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2023/Diciembre/202312_Boletin_pobreza_ENEMDU.pdf

ENEMDU. (1 de Julio de 2024). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo.*

Indicadores laborales II trimestre del 2024. Instituto Nacional de Estadísticas y

Censos: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_II/2024_II_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf)

[inec/EMPLEO/2024/Trimestre_II/2024_II_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2024/Trimestre_II/2024_II_Trimestre_Mercado_Laboral.pdf)

Ferri, F. (2022). *Ferri. Consultor clínico. Diagnóstico y tratamiento.* Elsevier.

Filgueira, F., Galindo, L., Giambruno, C., & Blofield, M. (2020). *América Latina ante la crisis*

del Covid-19: vulnerabilidad socioeconómica y respuestas social. Santiago: Serie

Políticas Sociales, N° 238 (LC/TS.2020/149), Comisión Económica para América

Latina y El Caribe (CEPAL). Repositorio CEPAL.

INEC. (2016). *Módulo de Desechos Sanitarios Peligrosos en Establecimientos de Salud del*

Registro de Recursos y Actividades de Salud. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas

y Censos.

INEC. (30 de Julio de 2022). *Boletín Técnico N-01-2022-Registro de Recursos y Actividades*

de Salud. Módulo de Desechos Sanitarios en Establecimientos de Salud 2019. Instituto

Nacional de Estadísticas y Censos:

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Establecimientos_Salud-Residuos_Peligrosos/2019/DOC_TECNICO_RAS_2019.pdf)

[inec/Encuestas_Ambientales/Establecimientos_Salud-](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Establecimientos_Salud-Residuos_Peligrosos/2019/DOC_TECNICO_RAS_2019.pdf)

[Residuos_Peligrosos/2019/DOC_TECNICO_RAS_2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Establecimientos_Salud-Residuos_Peligrosos/2019/DOC_TECNICO_RAS_2019.pdf)

INEC. (30 de Noviembre de 2022). *Censo Ecuador 2022.* Instituto Nacional de Estadísticas y

Censos: <https://www.censoecuador.gob.ec/resultados-censo/>

INEC. (1 de Diciembre de 2022). *Registro estadístico de Recursos y actividades de Salud.*

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos:

https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/RAS%1F_2020/Principales_resultado_RAS_2020.pdf

INEC. (1 de Diciembre de 2022b). *Boletín Técnico N°01-2022-RAS. Registro Estadístico de Recursos y Actividades de Salud – RAS 2020*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/RAS%1F_2020/Bolet%3ADn_T%C3%A9cnico_RAS_2020.pdf

INEC. (30 de Noviembre de 2023). *Cuentas Satélite de Salud. Boletín técnico N°-01-2023-CSS*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Cuentas_Satelite/Salud/2022/3_Boletin_tecnico_CSS_2022.pdf

INEC. (31 de Julio de 2023). *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2023/202307_Tecnologia_de_la_Informacion_y_Comunicacion-TICs.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas - INEC. (s.f.). *Estadísticas*. INEC.

Ley Orgánica de Protección de Datos Personales. (26 de Mayo de 2021). *Ley Orgánica de Protección de Datos Personales*. Registro Oficial: https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ley_organica_de_proteccion_de_datos_personales.pdf

Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud. (25 de Septiembre de 2002). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud (Reformada)*. Registro Oficial:

<https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2021->

[08/Documento_Ley%20Org%C3%A1nica%20del%20Sistema%20Nacional%20de%20Salud.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2021-08/Documento_Ley%20Org%C3%A1nica%20del%20Sistema%20Nacional%20de%20Salud.pdf)

Lucio, R., Vallacrés, N., & Rodrigo, M. (2011). Sistema de salud de Ecuador. *Salud Pública Mex*, 53(2), 177-187. <https://www.scielosp.org/pdf/spm/2011.v53suppl2/s177-s187/es>

Lucio, R., Villacrés, N., & Rodríguez, M. (2011). Sistema de salud de Ecuador. <https://www.scielosp.org/pdf/spm/v53s2/13.pdf>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2018). *Proforma del Presupuesto General del Estado*. Quito: Ministerio de Economía y Finanzas.

Ministerio de Salud Pública. (2012). *Manual del modelo de atención integral de salud - MAIS*. Quito: Ministerio de Salud Pública.

Ministerio de Salud Pública. (2018). *Rendición de Cuentas 2018*. Quito: Ministerio de Salud Pública.

Montoro, M., & Bernal, V. (2017). *Consecuencias nutricionales de las enfermedades digestivas. Clínicas Iberoamericanas de Gastroenterología y Hepatología vol.11*. Elsevier.

MSP. (30 de Noviembre de 2021). *Plan Decenal de Salud 2022-2031*. Ministerio de Salud Pública: https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2021/11/DOCUMENTO_CONSTRUCCIO%CC%81N_SI%CC%81NTESIS_PLAN_DECENAL_SALUD.pdf

- NIDDK. (6 de Diciembre de 2018). *El aparato digestivo y su funcionamiento*. Instituto Nacional de la Diabetes y las Enfermedades Digestivas y Renales: <https://www.niddk.nih.gov/health-information/informacion-de-la-salud/enfermedades-digestivas/aparato-digestivo-funcionamiento>
- Orozco, A. (1999). *Investigación de mercados: concepto y práctica*. Bogotá: Editorial Norma.
- Pope, J. (2002). *Investigación de mercados*. Bogotá: Editorial Norma.
- Porter, M. (2012). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior* (10a reimpresión ed.). México: Patria.
- Presidencia de la República de Ecuador. (2017). *Ecuador cuenta con 44 hospitales públicos acreditados internacionalmente (Video)*. Presidencia.gob.ve: <https://www.presidencia.gob.ec/ecuador-cuenta-con-44-hospitales-publicos-acreditados-internacionalmente-video/>
- Reforma de Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud . (2016). *Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud (Reformada)*. Registro Oficial Suplemento 423 del 22 de diciembre de 2006.
- SENADI. (4 de Abril de 2018). *El IEPI se transforma en SENADI*. Servicio Nacional de Derechos Intelectuales: <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/el-iepi-se-transforma-en-senadi/>
- Televistazo. (18 de Marzo de 2024). *El Municipio de Guayaquil evalúa la realización de la Metrovía en la Vía a la Costa*. Televistazo: <https://www.ecuavisa.com/noticias/guayaquil/municipio-de-guayaquil-realizacion-metrovia-via-a-la-costa-BY7032366>

Tobar, F. (11 de Julio de 2017). *Sistema de Salud*. Ministerio de Salud de Argentina:

<https://salud.gob.ar/dels/entradas/sistema-de-salud>

Transform Health. (1 de Diciembre de 2022). *Ecuador Landscape Analysis 2022*. Transform

Health: <https://transformhealthcoalition.org/wp-content/uploads/2024/02/EcuadorLandscape-English-.pdf>

Wolff, J., & Dressler, E. (2024). From political instability to "Internal armed conflict":

Ecuador's multiple crisis. *Revista De Ciencia Política*, 1(1), 1-25.

<https://doi.org/10.4067/s0718-090x2024005000107>

16.ANEXOS

18.1. ANEXO 1. INVERSIÓN DE ACTIVOS FIJOS

INVERSIONES DEPRECIABLES	Valor Unit.	Cant.	Vida Útil	Valor Total	DETALLE DE DEPRECIACIÓN POR AÑO				
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL EQUIPOS DE OFICINA				\$ 3.350	\$ 335	\$ 335	\$ 335	\$ 335	\$ 335
SALA DE ESPERA									
AIRE ACONDICIONADO	\$ 500	1	10	\$ 500	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
TELEVISOR	\$ 350	1	10	\$ 350	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35
CONSULTORIO #1									
AIRE ACONDICIONADO	\$ 500	1	10	\$ 500	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
CONSULTORIO # 2									
AIRE ACONDICIONADO	\$ 500	1	10	\$ 500	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
AREA ADMINISTRATIVA									
AIRE ACONDICIONADO	\$ 500	1	10	\$ 500	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
SALA DE PROCEDIMIENTO 1									
AIRE ACONDICIONADO	\$ 500	1	10	\$ 500	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
SALA DE POSTPROCEDIMIENTO									
AIRE ACONDICIONADO	\$ 500	1	10	\$ 500	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
TOTAL MUEBLES Y ENSERES				\$ 13.700	\$ 1.370	\$ 1.370	\$ 1.370	\$ 1.370	\$ 1.370
SALA DE ESPERA									
MUEBLES	\$ 500	1	10	\$ 500	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50
EXTINTOR	\$ 35	1	10						
TACHO C/NEGRO	\$ 50	1	10						
BAÑO	\$ 120	1	10	\$ 120	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12
ESPEJO	\$ 30	1	10						
DISPENSADOR / JABON LIQUIDO	\$ 12	1	10						
DISPENSADOR / SERVILLETAS	\$ 12	1	10						
DISPENSADOR/ PAPEL HIGIENICO	\$ 12	1	10						
CONSULTORIO #1									
CAMILLA	\$ 300	1	10	\$ 300	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30
MUEBLE	\$ 300	1	10	\$ 300	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30
BALANZA DE PESO	\$ 350	1	10	\$ 350	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35	\$ 35
MESA DE MAYO	\$ 100	1	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
EXTINTOR	\$ 35	1	10						
TACHO C/NEGRO	\$ 50	1	10						
TACHO C/ROJO	\$ 50	1	10						
DISPENSADOR / JABON LIQUIDO	\$ 12	1	10						
DISPENSADOR / SERVILLETAS	\$ 12	1	10						
LAVAMANOS	\$ 120	1	10	\$ 120	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12
CONSULTORIO # 2									
ARCHIVADOR	\$ 280	2	10	\$ 560	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56	\$ 56
ESCRITORIO	\$ 200	2	10	\$ 400	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

ASIENTO	\$ 50	1	10	\$ 50	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5	\$ 5
IMPRESORA	\$ 200	1	10	\$ 200	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20
TACHO, C/NEGRO	\$ 50	1	10						
DISPENSADOR / JABON LIQUIDO	\$ 12	1	10						
DISPENSADOR / SERVILLETAS	\$ 12	1	10						
LAVAMANOS	\$ 120	1	10	\$ 120	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12
AREA ADMINISTRATIVA									
ESCRITORIO	\$ 350	3	10	\$ 1.050	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105	\$ 105
LAMPARA LUPA DE AUMENTO	\$ 200	1	10	\$ 200	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20
SILLAS	\$ 100	9	10	\$ 900	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90
MESA METALICA AUXILIAR	\$ 50	1	10						
EXTINTOR	\$ 50	1	10						
TACHO C/NEGRO	\$ 50	2	10						
TACHO C/ROJO	\$ 50	1	10						
DISPENSADOR / JABON LIQUIDO	\$ 12	1	10						
DISPENSADOR / SERVILLETAS	\$ 12	1	10						
LAVAMANOS	\$ 180	1	10	\$ 180	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18	\$ 18
ESPEJO	\$ 120	1	10	\$ 120	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12
SALA DE PROCEDIMIENTO 1									
MESA DE MAYO	\$ 100	1	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
MESA METALICA	\$ 120	1	10	\$ 120	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12	\$ 12
TACHO C/NEGRO	\$ 12	1	10						
TACHO C/ROJO	\$ 12	1	10						
BOMBA DE INFUSION	\$ 700	1	10	\$ 700	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70
TANQUE DE OXIGENO	\$ 220	1	10	\$ 220	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22
TANQUE Co2	\$ 220	1	10	\$ 220	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22	\$ 22
SOPORTE PARA SUERO	\$ 100	1	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
MAQUINA DE SUCCION	\$ 320	1	10	\$ 320	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32	\$ 32
SALA DE POSTPROCEDIMIENTO									
TACHO C/NEGRO	\$ 12	1	10						
TACHO C/ROJO	\$ 12	1	10						
BOMBA DE INFUSION	\$ 700	1	10	\$ 700	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70
SOPORTE PARA SUERO	\$ 100	1	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
AREA DE DESINFECCION DE ENDOSCOPIOS									
POZOS PARA LAVADO DE ENDOSCOPIOS	\$ 1.200	2	10	\$ 2.400	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240	\$ 240
TACHO COLOR ROJO	\$ 50	1	10						
TACHO COLOR NEGRO	\$ 50	1	10						
BANDEJAS DE REPROCESAMIENTO MANUAL	\$ 800	2	10	\$ 1.600	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160
ANAQUEL DE MADERA, C/BLANCO	\$ 100	1	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
FARMACIA									
VITRINA DE VIDRIO	\$ 100	1	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
VITRINA METALICA	\$ 100	1	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
TACHO C/ NEGRO		1							
TACHO C/ROJO		1							
PERCHA/ METALICA	\$ 100	1	10	\$ 100	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
REFRIGERADORA PEQUEÑA	\$ 150	1	10	\$ 150	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 15
BAÑO COMPLETO		1							
AREA DE BODEGA									
INSUMOS	\$ 300	2	10	\$ 600	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60	\$ 60

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

TACHO C/NEGRO		1								
ARCHIVADORES/METAL	\$ 200	2	10	\$ 400	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40
TOTAL EQUIPOS MEDICOS Y DE CÓMPUTO				\$ 129.350	\$ 43.117	\$ 43.117	\$ 43.117	\$ 43.117	\$ -	\$ -
EQUIPO MEDICO										
TORRES DE ENDOSCOPIA	\$ 85.000	1	3	\$ 85.000	\$ 28.333	\$ 28.333	\$ 28.333			
ELECTROCARDIOGRAFO	\$ 1.500	1	3	\$ 1.500	\$ 500	\$ 500	\$ 500			
CAMILLA	\$ 750	2	3	\$ 1.500	\$ 500	\$ 500	\$ 500			
MONITOR MULTIPARÁMETRO	\$ 2.500	2	3	\$ 5.000	\$ 1.667	\$ 1.667	\$ 1.667			
SILLON DE PREPARACION	\$ 800	2	3	\$ 1.600	\$ 533	\$ 533	\$ 533			
DEFIBRILADOR	\$ 4.500	1	3	\$ 4.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500			
MAQUINA DE ANESTESIA	\$ 12.000	1	3	\$ 12.000	\$ 4.000	\$ 4.000	\$ 4.000			
COCHE DE PARO	\$ 1.500	1	3	\$ 1.500	\$ 500	\$ 500	\$ 500			
EQUIPO DE ELECTROCIRUGIA	\$ 6.000	1	3	\$ 6.000	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.000			
EQUIPO DE COMPUTO										
COMPUTADORAS	\$ 800	5	3	\$ 4.000	\$ 1.333	\$ 1.333	\$ 1.333			
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ 1.500	1	3	\$ 1.500	\$ 500	\$ 500	\$ 500			
CAMARAS & ALARMAS	\$ 2.000	1	3	\$ 2.000	\$ 667	\$ 667	\$ 667			
IMPRESORAS	\$ 250	1	3	\$ 250	\$ 83	\$ 83	\$ 83			
OTROS	\$ 3.000	1	3	\$ 3.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000			
				\$ -						
TOTAL ACTIVOS DEPRECIABLES				\$ 146.400	\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 1.705	\$ 1.705

INVERSIONES AMORTIZABLES	Valor Unit.	Cant.	Vida Útil	Valor Total	DETALLE DE AMORTIZACIÓN POR AÑO				
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL PATENTES				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 1	\$ -	3	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 2	\$ -	3	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 3	\$ -	3	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 4	\$ -	3	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 5	\$ -	3	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL DERECHOS DE AUTOR				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 1	\$ -	2	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 2	\$ -	2	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 3	\$ -	2	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 4	\$ -	2	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo 5	\$ -	2	10	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS AMORTIZABLES				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

TOTAL INVERSIÓN ACTIVOS	\$ 146.400	\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 44.822	\$ 1.705	\$ 1.705
--------------------------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	-----------------	-----------------

18.2. ANEXO 2. CAPITAL DE TRABAJO

CAPITAL DE TRABAJO						
INICIO DEL PROYECTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 5.129	\$ 5.129	\$ 5.129	\$ 5.129	\$ 5.129	\$ 5.129
Gerente General	\$ 1.233	\$ 1.233	\$ 1.233	\$ 1.233	\$ 1.233	\$ 1.233
Coordinador Medico	\$ 994	\$ 994	\$ 994	\$ 994	\$ 994	\$ 994
Recepcionista / Asistente	\$ 695	\$ 695	\$ 695	\$ 695	\$ 695	\$ 695
Auxiliar de Enfermeria	\$ 815	\$ 815	\$ 815	\$ 815	\$ 815	\$ 815
Servicios Generales	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636	\$ 636
Asitente Financiera	\$ 755	\$ 755	\$ 755	\$ 755	\$ 755	\$ 755
GASTOS OPERATIVOS	\$ 46.867	\$ 6.367	\$ 6.367	\$ 6.367	\$ 6.367	\$ 6.367
Alquiler de Oficina	\$ 2.000	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500	\$ 1.500
Alicuota	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Servicios Basicos	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Asesoramiento Personal Externo (Contador y Sistemas)	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 1.000
Suministros de Oficina / Limpieza	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200	\$ 200
Alquiler de Equipos Medicos	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500	\$ 2.500
Contrato de Mantenimiento de Equipos	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Insumos Medicos	\$ 317	\$ 317	\$ 317	\$ 317	\$ 317	\$ 317
Adecuacion de oficina	\$ 40.000					
GASTOS DE VENTAS	\$ 785	\$ 785	\$ 785	\$ 785	\$ 785	\$ 785
Freelancer	\$ 785	\$ 785	\$ 785	\$ 785	\$ 785	\$ 785
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$ 118	\$ 118	\$ 118	\$ 118	\$ 118	\$ 118
Promocion Redes Sociales	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25	\$ 25
Diseno grafico de artes	\$ 21	\$ 21	\$ 21	\$ 21	\$ 21	\$ 21
Letrero	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23	\$ 23
Evento de lanzamiento	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42	\$ 42
Impresion de Volantes	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8
TOTAL GASTOS	\$ 52.899	\$ 12.399	\$ 12.399	\$ 12.399	\$ 12.399	\$ 12.399
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO	\$ 114.895					

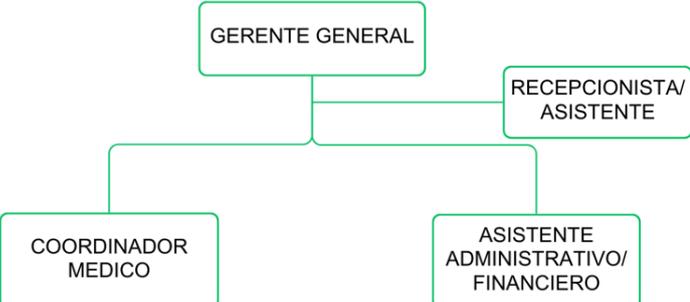
18.3. ANEXO 3. COSTOS FIJOS Y VARIABLES

COSTOS FIJOS	Cant.	Costo Unit.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS ADMINISTRATIVOS			\$ 61.546	\$ 67.257	\$ 69.077	\$ 80.767	\$ 83.225
Sueldos Administrativos							
Gerente General	1	\$ 14.798	\$ 14.798	\$ 16.191	\$ 16.635	\$ 17.137	\$ 17.706
Coordinador Medico	1	\$ 11.930	\$ 11.930	\$ 13.045	\$ 13.400	\$ 13.801	\$ 14.215
Recepcionista / Asistente	1	\$ 8.346	\$ 8.346	\$ 9.112	\$ 9.356	\$ 19.264	\$ 19.834
Auxiliar de Enfermeria	1	\$ 9.780	\$ 9.780	\$ 10.685	\$ 10.974	\$ 11.300	\$ 11.636
Servicios Generales	1	\$ 7.629	\$ 7.629	\$ 8.325	\$ 8.547	\$ 8.798	\$ 9.057
Asistente Financiera	1	\$ 9.063	\$ 9.063	\$ 9.899	\$ 10.165	\$ 10.466	\$ 10.777
COSTOS OPERATIVOS			\$ 108.500	\$ 103.740	\$ 103.957	\$ 104.615	\$ 105.685
Alquiler de Oficina	1	\$ 2.000	\$ 24.000	\$ 25.200	\$ 26.460	\$ 27.783	\$ 29.172
Alicuota	1	\$ 250	\$ 3.000	\$ 3.150	\$ 3.308	\$ 3.473	\$ 3.647
Servicios Basicos	1	\$ 300	\$ 3.600	\$ 3.780	\$ 3.969	\$ 4.167	\$ 4.376
Asesoramiento Personal Externo (Contador y Sistemas)	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 12.600	\$ 13.230	\$ 13.892	\$ 14.586
Suministros de Oficina / Limpieza	1	\$ 200	\$ 2.400	\$ 2.520	\$ 2.646	\$ 2.778	\$ 2.917
Alquiler de Equipos Medicos	1	\$ 2.000	\$ 24.000	\$ 21.120	\$ 18.586	\$ 16.355	\$ 14.393
Contrato de Mantenimiento de Equipos	1	\$ 300	\$ 3.600	\$ 3.780	\$ 3.969	\$ 4.167	\$ 4.376
Insumos Medicos	1	\$ 3.800	\$ 3.800	\$ 3.990	\$ 4.190	\$ 4.399	\$ 4.619
Equipo de Generación	1	\$ 4.500	\$ 4.500				
Seguridad y Guardiania	1	\$ 2.300	\$ 27.600	\$ 27.600	\$ 27.600	\$ 27.600	\$ 27.600
			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
COSTOS DE VENTAS			\$ 209.982	\$ 216.282	\$ 222.770	\$ 229.454	\$ 236.337
ENDOSCOPISTA	540	\$ 120	\$ 64.800	\$ 66.744	\$ 68.746	\$ 70.809	\$ 72.933
ENDOSCOPISTA	216	\$ 180	\$ 38.880	\$ 40.046	\$ 41.248	\$ 42.485	\$ 43.760
EXTRACCION DE POLIPOS	454	\$ 42	\$ 19.051	\$ 19.623	\$ 20.211	\$ 20.818	\$ 21.442
LIGADORES DE VARICES	23	\$ 116	\$ 2.631	\$ 2.710	\$ 2.791	\$ 2.875	\$ 2.961
CONSULTAS MEDICAS	302	\$ 36	\$ 10.886	\$ 11.213	\$ 11.549	\$ 11.896	\$ 12.253
ANESTESIOLOGO	600	\$ 48	\$ 28.800	\$ 29.664	\$ 30.554	\$ 31.471	\$ 32.415
ESTUDIO DE HIGADO	810	\$ 10	\$ 8.100	\$ 8.343	\$ 8.593	\$ 8.851	\$ 9.117
ESTUDIO DE H.PILORY	1.050	\$ 25	\$ 26.250	\$ 27.038	\$ 27.849	\$ 28.684	\$ 29.545
ELECTROCARDIOGRAMA	529	\$ 20	\$ 10.584	\$ 10.902	\$ 11.229	\$ 11.565	\$ 11.912
COSTOS DE PUBLICIDAD			\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420	\$ 1.420
Promocion Redes Sociales	1	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300	\$ 300
Diseno grafico de artes	1	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Letrero	1	\$ 270	\$ 270	\$ 270	\$ 270	\$ 270	\$ 270
Evento de lanzamiento	1	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
Impresion de Volantes	1	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100	\$ 100
TOTAL COSTOS FIJOS POR AÑO			\$ 381.448	\$ 388.699	\$ 397.224	\$ 416.255	\$ 426.667

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

COSTOS VARIABLES	Cant.	Costo Unit.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMISIONES BANCARIAS			\$ 5.287	\$ 5.445	\$ 5.609	\$ 5.777	\$ 5.950
Gastos Bancarios	1,0%		\$ 5.287	\$ 5.445	\$ 5.609	\$ 5.777	\$ 5.950
COMISIONES DE VENTAS			\$ 10.574	\$ 10.891	\$ 11.218	\$ 11.554	\$ 11.901
FreeLancer	2,0%		\$ 10.574	\$ 10.891	\$ 11.218	\$ 11.554	\$ 11.901
TOTAL COSTOS VARIABLES POR AÑO			\$ 15.861	\$ 16.336	\$ 16.827	\$ 17.331	\$ 17.851

18.4. ANEXO 4. PERFIL DEL GERENTE GENERAL

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO: MF-GG-01
			VERSIÓN : 01
			FECHA : 01/01/2024
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Cargo	Gerente General		
Nivel	Gerencial		
Área	Gerencia general		
Departamento	Gerencia general		
NIVEL DE REPORTE, SUPERVISIÓN Y RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS			
Reporte a (Jerárquico)	N/A		
Reporte a (Funcional)	N/A		
Supervisa a	Recepcionista/asistente, Asistente administrativo/financiero y Coordinador médico		
Relaciones	<i>Internas</i>	Todos los departamentos	
	<i>Externas</i>	Proveedores, accionistas, aseguradoras, instituciones gubernamentales y reguladoras, asociaciones profesionales.	
Participación en comités de la compañía	Reuniones gerenciales y de jefaturas, comités, juntas de accionistas		
Reemplazado por	Coordinador médico y Asistente administrativo/financiero		
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD A[GERENTE GENERAL] --- B[RECEPCIONISTA/ASISTENTE] B --- C[COORDINADOR MEDICO] B --- D[ASISTENTE ADMINISTRATIVO/FINANCIERO] </pre>			

MISIÓN DEL CARGO	
Liderar y planificar las operaciones de la organización para cumplir con las metas y objetivos estratégicos de la institución.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<i>Importancia</i>	FUNCIONES
1	Desarrollar planes estratégicos a corto y largo plazo para mejorar las proyecciones establecidas y garantizar una sostenibilidad financiera
2	Administrar los recursos humanos y fomentar el desarrollo profesional de los colaboradores
3	Facilitar nuevos recursos a los colaboradores para optimizar tiempos y movimientos a los colaboradores
4	Revisar las políticas institucionales, normas, reglamento interno y posterior aprobación o corrección.
5	Supervisar el presupuesto general y buscar nuevas oportunidades para mejorar ingresos mientras se controlan los gastos.
6	Acudir a eventos donde la institución fue invitada como representante de la misma.
7	Aprobar, corregir o negar nuevos procesos o proyectos que se deseen implementar por la institución,
8	Brindar nuevas tecnologías a los colaboradores para elaborar sus tareas diarias.
9	Promover un ambiente de trabajo colaborativo
10	Fomentar nuevas relaciones o convenios con otras instituciones del medio, seguros privados o derivaciones de instituciones privadas.
11	Medir constantemente el desempeño de la institución en el mercado y realizar mejoras en los procesos para alcanzar los objetivos planteados.
12	Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene la junta directiva.
NIVEL DE AUTORIDAD	
El puesto exige solo la iniciativa normal de todo trabajo conforme procedimientos establecidos.	

Tiene libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de cierta importancia de acuerdo a instrucciones de su jefe.								
Tienes libertad para establecer los planes y programas de acción en su departamento, basada en las estrategias y directrices de la gerencia a la que pertenece.								
Tiene la libertad para establecer los planes y programas de acción de su gerencia de acuerdo a las estrategias de la compañía.								
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia en todas las áreas dentro de su departamento.								
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia y repercusión en toda la compañía.							X	
PERFIL DEL CARGO								
Educación Formal	Posgrado (4to nivel)						X	
	Título universitario (3er nivel)							
	Estudiante o egresado de carreras universitarias							
	Bachiller educación secundaria completa							
	Educación primaria completa							
	Especialización		Administración de empresas con mención en gerencia hospitalaria o carreras afines.					
Experiencia	Ninguna	< 1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	> 7 años	
				X				
Disponibilidad	Tiempo completo		Si			Viajes dentro del país		Si
	Turnos rotativos		No			Viajes fuera del país		Si
Otros	Vehículo propio		No					
COMPETENCIAS CARDINALES		COMPETENCIAS ESPECIFICAS			COMPETENCIAS GERENCIALES			
Calidad de trabajo		Pensamiento estratégico			Relaciones publicas			
Ética		Orientación a los resultados						
Compromiso								

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES				
<i>Conocimientos</i>		<i>Habilidades</i>		
Normativas vigentes		Resolución de conflictos		
Gestión empresarial		Buena toma de decisiones		
Cultura organizacional		Negociación		
Análisis de datos				
OFIMÁTICA				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Word			X	
Excel			X	
PowerPoint		X		
IDIOMAS				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Inglés			X	
Otros	X			

HERRAMIENTAS			
Computador	Si	Acceso a Internet	Sí
Correo	Interno	Acceso móvil	Sí
Softwares específicos requeridos por el cargo			

Línea telefónica	Si
Línea celular	Si
Plan Celular	Si
Vehículo asignado	Si
Tarjeta de presentación	Si

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

Uniforme	No
Equipos de protección personal (EPP)	No

LUGAR DE TRABAJO	
Oficina	60%
Planta	10%
Externo	30%
Otro	--
Elaborado por:	Revisado por:
Aprobado por:	

18.5. ANEXO 5. PERFIL DE RECEPCIONISTA/ASISTENTE DE GERENCIA

	MANUAL DE FUNCIONES	CÓDIGO : MF-RA- 01
		VERSIÓN : 01
		FECHA : 01/01/2024

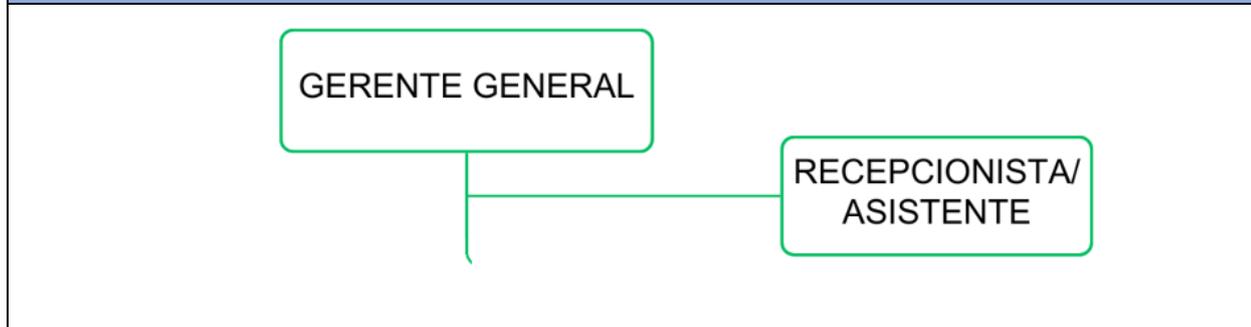
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Cargo	Recepcionista/Asistente de gerencia
Nivel	Administrativo
Área	Recepción
Departamento	Recepción

NIVEL DE REPORTE, SUPERVISIÓN Y RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS

Reporte a (Jerárquico)	Gerente general	
Reporte a (Funcional)	N/A	
Supervisa a	N/A	
Relaciones	<i>Internas</i>	Todos los departamentos
	<i>Externas</i>	Candidatos, proveedores, pacientes, entidades gubernamentales, otros.
Participación en comités de la compañía	N/A	
Reemplazado por	Asistente administrativo/financiero	

ORGANIGRAMA



MISIÓN DEL CARGO	
Ser el punto de contacto entre alguna persona externa y alguien de la institución, garantizando una buena atención de carácter profesional, eficiente y cordial, del mismo modo, brindarle soporte en gestiones puntuales a la gerencia general.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<i>Importancia</i>	FUNCIONES
1	Manejar la agenda de reuniones, visitas, viajes y entre otras actividades de gerencia general.
2	Recordarle a gerencia general de las actividades agendadas previamente.
3	Programar recordatorio de reuniones o notificar al personal respectivo cuando surge una reunión emergente.
4	Recordarles a los pacientes sus citas médicas 48 horas antes de la misma.
5	Manejar la información de los pacientes y archivarlas.
6	Proveer información a pacientes en caso de requerirla.
7	Emitir facturas por la atención brindadas a pacientes.
8	Gestionar el cobro de las facturas emitidas a los pacientes.
9	Brindarles información cuando requieran a los visitantes o pacientes.
10	Informar al personal interno cuando alguien los solicite desde recepción.
11	No permitir el acceso a personal externo sin previa cita o notificación de su visita.
12	Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.
NIVEL DE AUTORIDAD	
El puesto exige solo la iniciativa normal de todo trabajo conforme procedimientos establecidos.	
Tiene libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de cierta importancia de acuerdo a instrucciones de su jefe.	
	X

Tienes libertad para establecer los planes y programas de acción en su departamento, basada en las estrategias y directrices de la gerencia a la que pertenece.	
Tiene la libertad para establecer los planes y programas de acción de su gerencia de acuerdo a las estrategias de la compañía.	
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia en todas las áreas dentro de su departamento.	
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia y repercusión en toda la compañía.	

PERFIL DEL CARGO								
Educación Formal	Posgrado (4to nivel)							
	Título universitario (3er nivel)							
	Estudiante o egresado de carreras universitarias							
	Bachiller educación secundaria completa							X
	Educación primaria completa							
	Especialización			N/A				
Experiencia	Ninguna	< 1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	> 7 años	
			X					
Disponibilidad	Tiempo completo		Si		Viajes dentro del país		No	
	Turnos rotativos		No		Viajes fuera del país		No	
Otros	Vehículo propio		No					
COMPETENCIAS CARDINALES			COMPETENCIAS ESPECIFICAS					
Calidad de trabajo			Atención al cliente					
Ética			Dominio de idiomas					
Compromiso								

CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	
<i>Conocimientos</i>	<i>Habilidades</i>
Protocolos y normas para buena atención al cliente	Comunicación asertiva
Comprensión de tareas administrativas	Servicio amable y profesional
Políticas de seguridad	
Código de vestimenta formal y profesional	

OFIMÁTICA				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Word			X	
Excel			X	
PowerPoint		X		

IDIOMAS				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Inglés			X	
Otros			X	

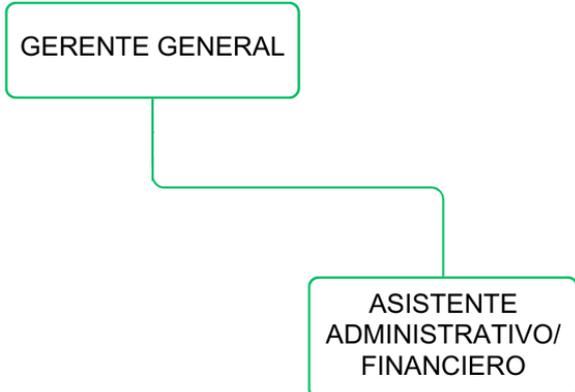
HERRAMIENTAS			
Computador	Si	Acceso a Internet	Sí
Correo	Interno	Acceso móvil	Sí
Softwares específicos requeridos por el cargo			

Centro de Atención Privado de Especialidades Digestivas y Hepáticas

Línea telefónica	Si
Línea celular	Si
Plan Celular	Si
Vehículo asignado	No
Tarjeta de presentación	No
Uniforme	No
Equipos de protección personal (EPP)	No

LUGAR DE TRABAJO		
Oficina (Modulo recepción)	100%	
Planta	--	
Externo	--	
Otro	--	
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

18.6. ANEXO 6. PERFIL DE ASISTENTE ADMINISTRATIVO FINANCIERO

	MANUAL DE FUNCIONES		CÓDIGO : MF-AAF-01
			VERSIÓN : 01
			FECHA : 01/01/2024
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Cargo	Asistente administrativo/financiero		
Nivel	Administrativo		
Área	Administrativa/financiera		
Departamento	Administrativo/financiero		
NIVEL DE REPORTE, SUPERVISIÓN Y RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS			
Reporte a (Jerárquico)	Gerente general		
Reporte a (Funcional)	N/A		
Supervisa a	Servicios generales		
Relaciones	<i>Internas</i>	Todos los departamentos	
	<i>Externas</i>	Candidatos, proveedores, pacientes, entidades gubernamentales, otros.	
Participación en comités de la compañía	Reuniones de jefaturas		
Reemplazado por	Gerente general y recepcionista/asistente		
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD A[GERENTE GENERAL] --- B[ASISTENTE ADMINISTRATIVO/ FINANCIERO] </pre>			

MISIÓN DEL CARGO	
<p>Dar soporte en las gestiones de talento humano y financieras de la institución garantizando un correcto flujo de información entre lo indicado por el gerente general y los colaboradores, al igual que, un claro detalle del flujo financiero de la institución.</p>	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<i>Importancia</i>	FUNCIONES
1	Manejar la información del personal de la empresa como ficha médica, curriculum vitae, entre otros.
2	Asegurar la confidencialidad de la información bajo su poder.
3	Mantener un registro actualizado de los ingresos y egresos económicos de la empresa.
4	Realizar balances y estados de resultados financieros.
5	Supervisar las cuentas por pagar y cobrar de la institución.
6	Gestionar el pago a proveedores de servicios, siniestros, insumos u otras personas naturales o instituciones que ofrecen algún servicio o bien a la institución.
7	Coordinar la reparación de los daños en infraestructura o recursos de la institución.
8	Verificar que los permisos de funcionamientos y documentos legales de la empresa se encuentren vigentes.
9	Gestionar la actualización de los documentos legales de la empresa.
10	Llevar el control del inventario.
11	Solicitar los diferentes proveedores los insumos o suministros requeridos por los diferentes departamentos de la institución.
12	Gestionar el pago de nómina de los colaboradores.
13	Manejar los procesos de reclutamiento.
14	Realizar el aviso de ingreso y salida de personal en la plataforma IESS.
15	Gestionar el pago de las diferentes obligaciones de la institución.

16	Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.						
NIVEL DE AUTORIDAD							
El puesto exige solo la iniciativa normal de todo trabajo conforme procedimientos establecidos.							
Tiene libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de cierta importancia de acuerdo a instrucciones de su jefe.							
Tienes libertad para establecer los planes y programas de acción en su departamento, basada en las estrategias y directrices de la gerencia a la que pertenece.							X
Tiene la libertad para establecer los planes y programas de acción de su gerencia de acuerdo a las estrategias de la compañía.							
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia en todas las áreas dentro de su departamento.							
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia y repercusión en toda la compañía.							
PERFIL DEL CARGO							
Educación Formal	Posgrado (4to nivel)						
	Título universitario (3er nivel)						X
	Estudiante o egresado de carreras universitarias						
	Bachiller educación secundaria completa						
	Educación primaria completa						
	Especialización			Talento humano, administración de empresas, psicología organizacional o afines			
Experiencia	Ninguna	< 1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	> 7 años
			X				
Disponibilidad	Tiempo completo		Si	Viajes dentro del país		No	
	Turnos rotativos		No	Viajes fuera del país		No	
Otros	Vehículo propio		No				

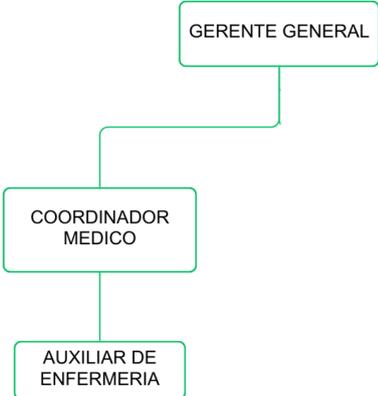
COMPETENCIAS CARDINALES		COMPETENCIAS ESPECIFICAS		COMPETENCIAS GERENCIALES	
Calidad de trabajo		Tolerancia a la presión de trabajo		Orientación a los resultados	
Etica		Desarrollo y autodesarrollo del talento			
Compromiso					
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES					
<i>Conocimientos</i>			<i>Habilidades</i>		
Procesos de selección			Resolución de conflictos		
Nomina			Buena toma de decisiones		
Normativa ISO 9001			Comunicación efectiva		
Reclutamiento 2.0					
OFIMATICA					
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>	
Word			X		
Excel				X	
Power Point		X			
IDIOMAS					
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>	
Inglés			X		
Otros		X			

HERRAMIENTAS			
Computador	Si	Acceso a Internet	Sí
Correo	Interno	Acceso móvil	Sí
Softwares específicos requeridos por el cargo			

Línea telefónica	Si
Línea celular	Si
Plan Celular	Si
Vehículo asignado	No
Tarjeta de presentación	Si
Uniforme	Si
Equipos de protección personal (EPP)	No

LUGAR DE TRABAJO	
Oficina	70%
Planta	10%
Externo	20%
Otro	--
Elaborado por:	Revisado por:
	Aprobado por:

18.7. ANEXO 7. PERFIL DE COORDINADOR MÉDICO

	MANUAL DE FUNCIONES		CODIGO: MF-CM-01
			VERSIÓN : 01
			FECHA : 01/01/2024
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Cargo	Coordinador médico		
Nivel	Coordinación		
Área	Médica		
Departamento	Medico		
NIVEL DE REPORTE, SUPERVISIÓN Y RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS			
Reporte a (Jerárquico)	Gerente general		
Reporte a (Funcional)	N/A		
Supervisa a	Auxiliar de enfermería		
Relaciones	<i>Internas</i>	Todos los departamentos	
	<i>Externas</i>	Médicos externos, personal de apoyo externo, pacientes, familiares de pacientes	
Participación en comités de la compañía	Reuniones de jefatura		
Reemplazado por	N/A		
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD A[GERENTE GENERAL] --- B[COORDINADOR MEDICO] B --- C[AUXILIAR DE ENFERMERIA] </pre>			

MISIÓN DEL CARGO		
Liderar y planificar las operaciones de la organización para cumplir con las metas y objetivos estratégicos de la institución.		
RESPONSABILIDADES DEL CARGO		
<i>Importancia</i>	FUNCIONES	
1	Atender a los pacientes que asisten a la institución	
2	Coordinar con el auxiliar de enfermería la preparación del área para los diferentes procedimientos	
3	Organizar el calendario de consultas médicas y procedimientos	
4	Brindar resultados y diagnósticos claros al paciente y/o familiares de los pacientes.	
5	Notificar al asistente administrativo/financiero en caso de algún desperfecto de los equipos que maneja.	
6	Supervisar los registros médicos y la documentación de los pacientes	
7	Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.	
NIVEL DE AUTORIDAD		
El puesto exige solo la iniciativa normal de todo trabajo conforme procedimientos establecidos.		
Tiene libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de cierta importancia de acuerdo a instrucciones de su jefe.		
Tienes libertad para establecer los planes y programas de acción en su departamento, basada en las estrategias y directrices de la gerencia a la que pertenece.		
Tiene la libertad para establecer los planes y programas de acción de su gerencia de acuerdo a las estrategias de la compañía.		
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia en todas las áreas dentro de su departamento.		X
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia y repercusión en toda la compañía.		
PERFIL DEL CARGO		
Educación Formal	Posgrado (4to nivel)	X

	Título universitario (3er nivel)						
	Estudiante o egresado de carreras universitarias						
	Bachiller educación secundaria completa						
	Educación primaria completa						
	Especialización		Gastroenterólogo, médico endoscopista, otros				
Experiencia	Ninguna	< 1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	> 7 años
					X		
Disponibilidad	Tiempo completo		Si	Viajes dentro del país		No	
	Turnos rotativos		No	Viajes fuera del país		No	
Otros	Vehículo propio		No				
COMPETENCIAS CARDINALES			COMPETENCIAS ESPECIFICAS			COMPETENCIAS GERENCIALES	
Calidad de trabajo			Calidad de trabajo			Desarrollo de relaciones	
Etica			Aprendizaje continuo				
Compromiso							
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES							
<i>Conocimientos</i>				<i>Habilidades</i>			
Manejo de diferentes tecnologías para endoscopia alta o baja				Comunicación efectiva			
Manejo de diferentes tecnologías para ver y medir la salud del hígado				Trabajo en equipo			
Cuidados pre y post procedimientos endoscópicos				Destreza en procedimientos			
OFIMATICA							
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>			
Word		X					
Excel		X					
PowerPoint		X					

IDIOMAS				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Inglés		X		
Otros	X			

HERRAMIENTAS			
Computador	Si	Acceso a Internet	Sí
Correo	Interno	Acceso móvil	Sí
Softwares específicos requeridos por el cargo			

Línea telefónica	Si
Línea celular	Si
Plan Celular	Si
Vehículo asignado	No
Tarjeta de presentación	Si
Uniforme	No
Equipos de protección personal (EPP)	Si

LUGAR DE TRABAJO	
Oficina	--
Planta	--
Externo	--
Otro	100%
Elaborado por:	Revisado por:
Aprobado por:	

18.8. ANEXO 8. PERFIL DE AUXILIAR DE ENFERMERÍA

	MANUAL DE FUNCIONES		CÓDIGO: MF-ADE-01
			VERSIÓN: 01
			FECHA: 01/01/2024
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO			
Cargo	Auxiliar de enfermería		
Nivel	Operativa		
Área	Médica		
Departamento	Medico		
NIVEL DE REPORTE, SUPERVISIÓN Y RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS			
Reporte a (Jerárquico)	Coordinador medico		
Reporte a (Funcional)	Gerente general		
Supervisa a	N/A		
Relaciones	<i>Internas</i>	Servicios generales, asistente administrativo/financiero, recepcionista, coordinador médico.	
	<i>Externas</i>	Pacientes, médicos externos.	
Participación en comités de la compañía	N/A		
Reemplazado por	N/A		
ORGANIGRAMA			
 <pre> graph TD A[COORDINADOR MEDICO] --- B[AUXILIAR DE ENFERMERIA] </pre>			

MISIÓN DEL CARGO	
Brindar asistencia al personal médico en la atención a los pacientes, ejecución de procedimientos menores y tareas administrativas relacionadas a las fichas de pacientes.	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<i>Importancia</i>	FUNCIONES
1	Toma de signos vitales de los pacientes.
2	Registrar en la ficha del paciente los parámetros detectados en los signos vitales
3	Brindar soporte en el área al médico en procedimientos clínicos.
4	Preparar el área de procedimientos con anticipación para el uso por el médico.
5	Mantener surtido el stock de insumos dentro de triage, sale de procedimientos y consultorios.
6	Informar al asistente administrativo/financiero en caso de requerir más insumos.
7	Realizar una correcta esterilización o reprocesamiento del instrumental o equipos usados en los procedimientos.
8	Realizar la esterilización de los insumos previo a su uso en pacientes.
9	Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.
NIVEL DE AUTORIDAD	
El puesto exige solo la iniciativa normal de todo trabajo conforme procedimientos establecidos.	
Tiene libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de cierta importancia de acuerdo con instrucciones de su jefe.	X
Tienes libertad para establecer los planes y programas de acción en su departamento, basada en las estrategias y directrices de la gerencia a la que pertenece.	
Tiene la libertad para establecer los planes y programas de acción de su gerencia de acuerdo con las estrategias de la compañía.	

Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia en todas las áreas dentro de su departamento.							
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia y repercusión en toda la compañía.							
PERFIL DEL CARGO							
Educación Formal	Posgrado (4to nivel)						
	Título universitario (3er nivel)						X
	Estudiante o egresado de carreras universitarias						X
	Bachiller educación secundaria completa						
	Educación primaria completa						
	Especialización			Auxiliar en enfermería, licenciatura en enfermería.			
Experiencia	Ninguna	< 1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	> 7 años
				X			
Disponibilidad	Tiempo completo		Si		Viajes dentro del país		No
	Turnos rotativos		No		Viajes fuera del país		No
Otros	Vehículo propio		No				
COMPETENCIAS CARDINALES				COMPETENCIAS ESPECIFICAS			
Calidad de trabajo				Atención al cliente			
Ética				Manejo de crisis			
Compromiso							
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES							
<i>Conocimientos</i>				<i>Habilidades</i>			
Curaciones básicas				Manejo de equipos médicos			
Primeros auxilios				Resolución de problemas			
Protocolos de emergencia				Trabajo en equipo			

Toma de signos vitales				
OFIMÁTICA				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Word		X		
Excel		X		
PowerPoint	X			
IDIOMAS				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Inglés	X			
Otros	X			

HERRAMIENTAS			
Computador	Si	Acceso a Internet	Sí
Correo	Interno	Acceso móvil	No
Softwares específicos requeridos por el cargo			

Línea telefónica	No
Línea celular	No
Plan Celular	No
Vehículo asignado	No
Tarjeta de presentación	No
Uniforme	Si
Equipos de protección personal (EPP)	Si

LUGAR DE TRABAJO	
Oficina	--
Planta	--
Externo	--
Otro	100%

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:

18.9. ANEXO 9. PERFIL DE SERVICIOS GENERALES

	MANUAL DE FUNCIONES		CÓDIGO : MF-SG-01	
			VERSIÓN : 01	
			FECHA : 01/01/2024	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO				
Cargo	Servicios generales			
Nivel	Operativa			
Área	Administrativa/Financiera			
Departamento	Servicios generales			
NIVEL DE REPORTE, SUPERVISIÓN Y RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS				
Reporte a (Jerárquico)	Asistente administrativo/financiero			
Reporte a (Funcional)	Gerente general			
Supervisa a	N/A			
Relaciones	<i>Internas</i>	Todos los departamentos		
	<i>Externas</i>	Visitantes, pacientes		
Participación en comités de la compañía	N/A			
Reemplazado por	N/A			
ORGANIGRAMA				
 <pre> graph TD A[ASISTENTE ADMINISTRATIVO/ FINANCIERO] --- B[SERVICIOS GENERALES] </pre>				

MISIÓN DEL CARGO	
<p>Garantizar que la institución se encuentre correctamente aseada, que todos sus recursos funcionen correctamente, la infraestructura no presente daños y la atención a visitas sea la mejor brindada.</p>	
RESPONSABILIDADES DEL CARGO	
<i>Importancia</i>	FUNCIONES
1	Supervisar que las instalaciones e infraestructura funcionen correctamente y no tengan daños.
2	Realizar la limpieza del establecimiento a diario.
3	Detectar todos los daños en la infraestructura de la institución.
4	Reparar los daños que se hayan detectado y se encuentren dentro de sus conocimientos.
5	Informar a su jefatura inmediata los daños que no lograron solucionarse.
6	Brindar buena atención a los agentes que visiten la institución.
7	Atender a los directivos o personal que conforme cada reunión realizada en la institución.
8	Mantener surtido el stock de materiales para limpieza y herramientas.
9	Informar a la asistente administrativa/financiera en caso de requerir más materiales o herramientas.
10	Cualquier otra actividad relacionada a su cargo que ordene su jefe inmediato.
NIVEL DE AUTORIDAD	
El puesto exige solo la iniciativa normal de todo trabajo conforme procedimientos establecidos.	
Tiene libertad para planear su trabajo y tomar decisiones de cierta importancia de acuerdo con instrucciones de su jefe.	X
Tienes libertad para establecer los planes y programas de acción en su departamento, basada en las estrategias y directrices de la gerencia a la que pertenece.	
Tiene la libertad para establecer los planes y programas de acción de su gerencia de acuerdo con las estrategias de la compañía.	
Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia en todas las áreas dentro de su departamento.	

Dispone de autonomía para tomar decisiones de trascendencia y repercusión en toda la compañía.							
PERFIL DEL CARGO							
Educación Formal	Posgrado (4to nivel)						
	Título universitario (3er nivel)						
	Estudiante o egresado de carreras universitarias						
	Bachiller educación secundaria completa						X
	Educación primaria completa						
	Especialización						
Experiencia	Ninguna	< 1 año	1-2 años	2-3 años	3-5 años	5-7 años	> 7 años
			X				
Disponibilidad	Tiempo completo		Si		Viajes dentro del país		No
	Turnos rotativos		No		Viajes fuera del país		No
Otros	Vehículo propio		No				
COMPETENCIAS CARDINALES				COMPETENCIAS ESPECIFICAS			
Calidad de trabajo				Responsabilidad			
Ética				Colaboración			
Compromiso							
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES							
<i>Conocimientos</i>				<i>Habilidades</i>			
Gasfitería				Comunicación asertiva			
Electricidad básica				Priorizar tareas			
Carpintería				Atención al cliente interno y externo			
Reparaciones básicas							

OFIMÁTICA				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Word		X		
Excel	X			
PowerPoint	X			
IDIOMAS				
Nivel de dominio	<i>No aplica</i>	<i>Básico</i>	<i>Intermedio</i>	<i>Avanzado</i>
Inglés	X			
Otros	X			

HERRAMIENTAS			
Computador	No	Acceso a Internet	Sí
Correo	Interno	Acceso móvil	No
Softwares específicos requeridos por el cargo			

Línea telefónica	No
Línea celular	No
Plan Celular	No
Vehículo asignado	No
Tarjeta de presentación	No
Uniforme	Si
Equipos de protección personal (EPP)	Si

LUGAR DE TRABAJO		
Oficina		--
Planta		100%
Externo		--
Otro		--
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por: