



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA MGH12

TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGÍSTER EN GERENCIA HOSPITALARIA

PROYECTO:

"PLAN DE NEGOCIOS DE LA CREACIÓN DE LA CLÍNICA ONCOLÓGICA EN LA
CIUDAD DE BABAHOYO

AUTORA:

FRANCISCA MARIUXI BAZÁN PEÑAHERRERA

DIRECTORA:

CARMEN ZULEMA HELGUERO ALCÍVAR

GUAYAQUIL – ECUADOR

NOVIEMBRE - 2023

RECONOCIMIENTOS

Agradezco infinitamente a Dios por mis padres, su amor incondicional y apoyo, incluso en los momentos más difíciles, vuestra fe en mi ha sido la columna vertebral de este logro, su amor y sacrificio son la luz que ilumina mi camino académico.

Quiero agradecer a la familia ESPAE-ESPOL, que me abrió las puertas y me dio la oportunidad de progresar en mi carrera, me agradezco profundamente a mi tutora de tesis que sin conocerme me brindo su calor humano que lleno de confianza para por fin terminar mi proyecto de tesis, gracias, MB. Carmen Helguero Alcívar, su comprensión, paciencia y experiencia me permitieron recorrer el camino de esta investigación difícil y gratificante, su guía constante me inspiró alcanzar la meta. No tengo palabras para expresar lo agradecida que estoy por su apoyo en este largo viaje.

Francisca Bazán

AGRADECIMIENTOS

Esta tesis está dedicada a:

Gracias a Dios por tu guía, fortaleza y su mano fiel y amorosa que ha estado conmigo hasta ahora.

Gracias a mis padres Stanley y Azucena, cuyo amor, paciencia y trabajo me han permitido hoy cumplir otro sueño, y gracias por inculcarme un ejemplo de trabajo y valentía que me permite no tener miedo a las adversidades porque Dios siempre está conmigo. Gracias mi princesa Cayetana por tu cariño y apoyo incondicional durante todo este proceso y por estar siempre ahí para mí, gracias.

Gracias a toda mi familia porque sus oraciones, consejos y palabras de aliento me han hecho una mejor persona y han estado conmigo de una u otra manera para lograr todos mis sueños y metas. Por tender la mano en tiempos difíciles y dar amor todos los días, realmente te aprecio y siempre te tendré en mi corazón.

Francisca Bazán



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

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1265

APELLIDOS Y NOMBRES	BAZAN PEÑAHERRERA FRANCISCA MARIUXI
IDENTIFICACIÓN	1206296715
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Gerencia Hospitalaria
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	750413D-S-01
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Gerencia Hospitalaria
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	PLAN DE NEGOCIOS DE LA CREACIÓN DE LA CLÍNICA ONCOLÓGICA EN LA CIUDAD DE BABAHOYO.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2023-11-21
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(9,40) NUEVE CON CUARENTA CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los veintin días del mes de Noviembre del año dos mil veintitres a las 13:16 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: HELGUERO ALCIVAR CARMEN ZULEMA, Director del trabajo de Titulación, CASTILLO ORTÍZ MARÍA EUGENIA, Vocal y ROSSI TRIGOSO ALEXIS FEDERICO, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "PLAN DE NEGOCIOS DE LA CREACIÓN DE LA CLÍNICA ONCOLÓGICA EN LA CIUDAD DE BABAHOYO.", presentado por la estudiante BAZAN PEÑAHERRERA FRANCISCA MARIUXI.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9,40/10,00, NUEVE CON CUARENTA CENTÉSIMAS sobre diez.

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



Firmado electrónicamente por:
CARMEN ZULEMA
HELGUERO ALCIVAR

HELGUERO ALCIVAR CARMEN ZULEMA
DIRECTOR



Firmado electrónicamente por:
MARIA EUGENIA
CASTILLO ORTIZ

CASTILLO ORTÍZ MARÍA EUGENIA
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



Firmado electrónicamente por:
ALEXIS FEDERICO
ROSSI TRIGOSO

ROSSI TRIGOSO ALEXIS FEDERICO
EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL



Firmado electrónicamente por:
FRANCISCA MARIUXI
BAZAN PEÑAHERRERA

BAZAN PEÑAHERRERA FRANCISCA MARIUXI
ESTUDIANTE

TABLA DE CONTENIDO

RECONOCIMIENTOS	II
AGRADECIMIENTOS	III
TABLA DE CONTENIDO	V
LISTA DE TABLAS	IX
LISTA DE FIGURAS	XI
LISTA DE ABREVIATURAS	XII
RESUMEN EJECUTIVO	1
1. INTRODUCCIÓN	3
1.1. Antecedentes.....	3
1.2. Objetivos del Plan de Negocios.....	4
1.2.1. Objetivo general	4
1.2.2. Objetivos específicos.....	4
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y COMPETENCIA	5
2.1. Análisis de la Industria con Modelo Porter	8
2.1.1. Amenaza de Nuevos Participantes	8
2.1.2. Poder de Negociación de Clientes y Proveedores	10
2.1.3. Amenazas de Productos Sustitutos.....	11
2.1.4. Rivalidad entre Competidores	11
2.2. Análisis F.O.D.A.	13
2.2.1. Análisis DAFO.....	15
2.3. Análisis PESTLE	17
2.3.1. Factores Políticos	18
2.3.2. Factores Económicos.....	19
2.3.3. Factores Sociales	20

	Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo	
2.3.4.	Factores Tecnológicos.....	20
2.3.5.	Factores Legales.....	21
2.3.6.	Factores Ecológicos.....	22
3.	EXPLICACIÓN DEL PROYECTO.....	23
3.1.	Descripción del Problema.....	23
3.2.	Características del Servicio Propuesto	25
3.3.	Propuesta de Valor para el Consumidor.....	26
3.4.	Explicación del Modelo de Negocio	28
4.	PLAN ESTRATÉGICO.....	30
4.1.	Misión.....	30
4.2.	Visión.....	30
4.3.	Valores y principios.....	30
5.	ANÁLISIS DEL MERCADO.....	32
5.1.	Descripción del Mercado Potencial.....	32
5.2.	Segmentación.....	32
5.3.	Mercado Objetivo	33
5.4.	Investigación de Mercado.....	33
	Tipo de Investigación	33
	Método de Investigación	34
	Instrumentos y Técnicas de Investigación	34
	Nivel o Alcance	35
	Población	36
	Muestra	36
	Resultados	36
5.5.	Tipos de Clientes	37

5.6.	Implementación del Mix de Marketing	37
5.6.1.	Desarrollo de Producto o Servicio	37
5.6.2.	Diseño de la Cartera de Productos	40
5.6.3.	Gestión de Canales de Distribución	41
5.6.4.	Política de Establecimiento de Precios.....	41
5.6.5.	Comunicación Integrada	41
6.	ANÁLISIS TÉCNICO	42
6.1.	Análisis Técnico y Especificaciones DEL SERVICIO	42
6.2.	Licencias, Franquicias, Derechos, Patentes, Protección de Propiedad Intelectual....	54
6.3.	Diagrama del Flujo del Servicio	58
6.4.	Materias Primas e Insumos.....	58
6.5.	Reciclaje y Manejo de Desechos en Todas las Fases del Proceso Productivo	59
6.6.	Maquinarias y Equipos Requeridos	61
6.7.	Determinación del Tamaño de Edificación y de Localización.....	62
6.8.	Balance de Obras Físicas, Maquinarias, Equipos, Personal, Materias Primas e Insumos	63
6.9.	Determinación de Inversiones en Activos Fijos y en Capital de Trabajo	66
6.10.	Cronograma Valorado de Inversiones en Planta de Producción: Construcción, Montaje y Operación.....	67
6.11.	Servicios Especiales Necesarios	67
7.	ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	68
7.1.	Organigrama de la Empresa	68
7.2.	Organigrama Funcional de la clínica de Oncología ONCOBAZ	69
7.3.	Perfiles y Funciones de los Principales Cargos en la Empresa	70
7.4.	Presupuesto de Gastos de Personal.....	71
7.5.	Análisis Legal	73

8. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO	78
8.1. Cálculo y Análisis del Punto de Equilibrio Financiero	78
8.2. Cálculo de Proyecciones de Ingresos y Egresos del Proyecto.....	79
8.3. Cálculo de la Tasa de Descuento o Costo de Capital: CAPM y WACC.....	81
8.4. Tabla de Amortización del Financiamiento del Proyecto	82
8.5. Flujo de Caja.....	84
8.6. Métodos de Evaluación: VAN y TIR	85
8.7. Análisis de Sensibilidad.....	86
8.8. Resultados y Decisión Financiera.....	86
9. ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL NEGOCIO	87
9.1. Identificación de los Impactos Ambientales y/o Sociales del Negocio.....	87
9.2. Relación de los Impactos Ambientales y/o Sociales del Negocio con los ODS	88
10. ANÁLISIS DE RIESGOS.....	90
10.1. Matriz de Riesgos: Principales Variables de Riesgo, Internas y Externas	90
10.2. Análisis Cualitativo y Cuantitativo de los Riesgos.....	90
10.3. Acciones de Mitigación, Supervisión y Control de los Riesgos	92
11. CONCLUSIONES.....	93
12. RECOMENDACIONES.....	94
13. BIBLIOGRAFÍA.....	96

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Competencia para la clínica oncológica en Babahoyo	5
Tabla 2 FODA – Aspectos internos del proyecto	13
Tabla 3 FODA – Aspectos externos	14
Tabla 4. Modelo CANVAS	28
Tabla 5. Mercado objetivo	33
Tabla 6. Horario de alimentación para hospitalización de ONCOBAZ	53
Tabla 7. Inversión de propiedad	63
Tabla 8. Inversión de equipo médico	63
Tabla 9. Inversión de equipo de oficina	64
Tabla 10. Inversión de equipo de computación	64
Tabla 11. Inversión de activo intangible	65
Tabla 12. Costos variables	65
Tabla 13. Costos fijos	66
Tabla 14. Capital de trabajo	66
Tabla 15. Inversión inicial total	67
Tabla 16. Cronograma de inversión de proyecto	67
Tabla 17. Sueldos y beneficios del personal del proyecto	71
Tabla 18. Punto de equilibrio	78
Tabla 19. Estimación del punto de equilibrio	78
Tabla 20. Proyección de precio de ventas	79
Tabla 21. Proyección de ventas	80
Tabla 22. Financiamiento	82
Tabla 23. Descripción del préstamo bancario	82
Tabla 24. Tabla de amortización	83

Tabla 25. Flujo de caja del proyecto	84
Tabla 26. Datos para cálculo de TIR y VAN	85
Tabla 27. TIR, VAN y PAYBACK	86
Tabla 28. Análisis de sensibilidad	86
Tabla 29. Verificación de riesgo cuantitativo	91

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Fuerzas de Porter	8
Figura 2. Análisis DAFO de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo	16
Figura 3. Propuesta de valor	26
Figura 4. Segmentación de mercado. Clientes beneficiarios	32
Figura 5. Cruz médica para logotipo	38
Figura 6. Lazo multicolor alusivo a los diferentes tipos de cánceres	38
Figura 7. Descripción de nombre ONCOBAZ	39
Figura 8. Descripción de la actividad de ONCOBAZ	39
Figura 9. Logotipo final ONCOBAZ	40
Figura 10. Ejemplo de diseño de consultorio para consulta externa de ONCOBAZ	47
Figura 11. Ejemplo de diseño de sala de tratamiento de ONCOBAZ	50
Figura 12. Ejemplo de diseño de sala de emergencia de ONCOBAZ	51
Figura 13. Ejemplo 2 de diseño de sala de emergencia de ONCOBAZ	52
Figura 14. Distribución de la clínica oncológica ONCOBAZ	58
Figura 15. Organigrama Estructural de la clínica de Oncología ONCOBAZ	68
Figura 16. Organigrama Funcional de la clínica de Oncología ONCOBAZ	69
Figura 17. Valores por pagar para el permiso de funcionamiento	77
Figura 18. Gráfico del puto de equilibrio	79

LISTA DE ABREVIATURAS

ACCESS: Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada

FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

PESTLE: Político, Económico, Social, Tecnológico, Legal y Ecológicos.

RPC: Red Privada Complementaria

RPIS: Red Pública Integral de Salud

SOLCA: Sociedad de Lucha contra el Cáncer.

TIR: Tasa Interna de Retorno.

VAN: Valor Actual Neto.

RESUMEN EJECUTIVO

El cáncer es considerado como una enfermedad por la que algunas células del cuerpo se multiplican sin control y se diseminan a otras partes del cuerpo, donde las células anormales o dañadas tal vez formen tumores, que son bultos de tejido. Los tumores son cancerosos (malignos) o no cancerosos (benignos) (NIH Instituto Nacional del Cáncer, 2021).

Los tipos de cáncer más comunes son los de mama, pulmón, colon y recto y próstata (Oncología Multidisciplinaria, 2020). El cáncer es la principal causa de muerte en todo el mundo, como ejemplo que en el 2020 se atribuyeron a esta enfermedad casi 10 millones de defunciones (Ferlay et al., 2023). En el Ecuador, se estima que más de 29 mil pacientes padecen algún tipo de cáncer (MSP, 2022). El diagnóstico precoz de los cánceres sintomáticos se puede y se debe hacer en todas las situaciones para la mayoría de los tipos de cáncer. Los programas oncológicos deben diseñarse para reducir los retrasos y los obstáculos al acceso a los servicios de diagnóstico, tratamiento y atención.

En el Ecuador dentro del sistema de salud para la atención de pacientes con cáncer se ubican a los hospitales de tipo público y de tipo privado, que son los encargados de diagnosticar y ofrecer el tratamiento adecuado para cada tipo de cáncer. En el país la atención para pacientes oncológicos es limitada, ya que es un número reducido de hospitales a nivel nacional que ofrecen este servicio, por lo tanto, no todos pueden acceder a tiempo para tratar su enfermedad.

Esto sucede con la población de Babahoyo, dado que en el cantón existe una limitada atención a pacientes oncológicos, ocasionando que estos deban trasladarse

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

a diferentes ciudades principales como Guayaquil, Quito y Cuenca para poder realizarse su tratamiento o cirugías porque en la actualidad no se logra la atención para todos en el tiempo adecuado que es lo fundamental en una enfermedad como el cáncer.

La propuesta del plan de negocios de una clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo, capital de la provincia de Los Ríos llamada ONCOBAZ, tendrá una inversión inicial de \$401.842,40 contando con una atención diaria para 15 pacientes aproximadamente con atención en consulta externa con consulta general, oncológica clínica, emergencia, enfermería, hospitalización y quimioterapia, teniendo como resultado de un TIR de 21,08% que lo convierte en un proyecto financieramente rentable y un VAN del \$8.165,44 que refiere a ser económicamente rentable. Se debe observar cómo negocio y transformarse de una opción dentro del sistema de salud para mejorar la calidad de vida de los habitantes de Babahoyo y de zonas aledañas para reducir los traslados y tiempos de espera de atención.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. ANTECEDENTES

El cáncer es la principal causa de muerte en el mundo, entendiéndose que casi una de cada seis de las que se diagnostica con algún tipo de cáncer, no sobrevive a pesar de su tratamiento. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2022), los cánceres más comunes para el 2020, por lo que se refiere a los nuevos casos, fueron:

- de mama (2,26 millones de casos);
- de pulmón (2,21 millones de casos);
- colorrectal (1,93 millones de casos);
- de próstata (1,41 millones de casos);
- de piel (distinto del melanoma) (1,20 millones de casos); y
- gástrico (1,09 millones de casos).

Mientras que, los tipos de cáncer que causaron un mayor número de fallecimientos en ese mismo año fueron:

- de pulmón (1,8 millones de defunciones);
- colorrectal (916 000 defunciones);
- hepático (830 000 defunciones);
- gástrico (769 000 defunciones); y
- de mama (685 000 defunciones).

Con relación a los casos de la Región de América, se estima que cuatro millones de personas fueron diagnosticadas en 2020 y 1,4 millones murieron por esta causa, siendo

aproximadamente, el 57% de los nuevos casos de cáncer y el 47% de las muertes que ocurrieron en personas de 69 años o más (OMS, 2022). En el caso de Ecuador, el cáncer más frecuente es el de mama con el 38,2% de incidencia de casos y un 10,9% de mortalidad, mientras que el de menor incidencia fue de pulmón con 6% y muertes significaron un 5,3% (MSP, 2022).

1.2. OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

1.2.1. Objetivo general

Diseñar el plan de negocios para la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo.

1.2.2. Objetivos específicos

- Determinar un análisis del mercado sobre las necesidades de los pacientes oncológicos en la ciudad de Babahoyo.
- Conocer sobre el comportamiento de la industria de servicios oncológicos en la ciudad de Babahoyo.
- Establecer las condiciones financieras para la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y COMPETENCIA

La ciudad de Babahoyo en la provincia de Los Ríos tiene una gran proyección de expansión poblacional, dado que es el capital de la provincia y se ubica cerca del límite con la provincia del Guayas, además de tener en cuenta que tiene una población de 153.776 habitantes y consta con una extensión de 174.6 km² (Alcaldía de Babahoyo, 2022). Con esto se puede observar que existe una caracterización de potencial demanda, teniendo en cuenta que los casos de pacientes con cáncer se ubican un promedio de 70 atenciones diarias por parte de la competencia directa que existe en la ciudad, que es la Unidad Oncológica Solca Babahoyo que funciona desde el 2020.

Con este dato, se puede describir a la competencia con la que se diseñaría la estrategia de ingreso en el mercado, establecida de la siguiente forma:

Tabla 1. Competencia para la clínica oncológica en Babahoyo

TIPO DE COMPETENCIA	INSTITUCIÓN	CARACTERIZACIÓN DE SERVICIOS
Directa	Unidad oncológica Solca Babahoyo	Consulta externa, ecografías y exámenes de Papanicolau
	Solca Guayaquil	Matriz. Consultas, cirugías, radioterapia, quimioterapia, medicina nuclear, exámenes, hospitalización.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

Indirecta (fuera de Babahoyo)	Dr. Raúl Oleas – Cirugía del Cáncer (Guayaquil)	Cirugía oncológica
	CENONI – Centro Oncológico Integral (Guayaquil)	Consultas, exámenes, ecografías, tomografías
	Centro Oncológico Encalada (Guayaquil)	Consultas
	Hospital Luis Vernaza (Guayaquil)	Consultas, exámenes, cirugías, hospitalización
	Hospital Guayaquil Abel Gilbert Pontón (Guayaquil)	Consultas, cirugías, radioterapia, quimioterapia, medicina nuclear, exámenes, hospitalización.
	EPHORA – Clínica de cáncer de piel (Guayaquil)	Consultas, exámenes
	Solca Quito	Consultas, cirugías, radioterapia, quimioterapia, medicina nuclear, exámenes, hospitalización.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

	Benessere Centro Oncológico (Quito)	Consultas, cirugías, exámenes, hospitalización, terapia del dolor
	Hospital Carlos Andrade Marín (Quito)	Consultas, cirugías, radioterapia, quimioterapia, medicina nuclear, exámenes, hospitalización.
	Hospital Eugenia Espejo (Quito)	Consultas, cirugías, radioterapia, quimioterapia, medicina nuclear, exámenes, hospitalización.
	Vicente Corral Moscoso (Cuenca)	Consultas, cirugías, radioterapia, quimioterapia, medicina nuclear, exámenes, hospitalización.
	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social – IESS – Guayaquil, Quito y Cuenca	Consultas, cirugías, radioterapia, quimioterapia, medicina nuclear, exámenes, hospitalización.

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

También se debe resaltar que existen diversas clínicas en las principales ciudades de menor capacidad de atención, además de los médicos particulares especialistas en oncología de diferentes ramas y a los cuales los pacientes acuden según su necesidad y capacidad de pago ante una enfermedad de alto costo.

2.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA CON MODELO PORTER

Figura 1 Fuerzas de Porter



Fuente: Porter (1990)

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

2.1.1. Amenaza de Nuevos Participantes

Se considera alta; dado que los servicios de salud siempre se encuentran en crecimiento e innovando, además de que cada año se incorporan nuevos médicos especialistas en distintas áreas y de la que también se encuentran los Oncólogos, junto con la amenaza de competidores provenientes de prestadores externos del IESS o seguros privados.

Características de amenaza de nuevos entrantes

1. Importancia de las inversiones iniciales: la necesidad de invertir grandes cantidades de capital para poder competir crea una barrera de entrada, sobre todo si el capital es requerido para gastos irre recuperables como publicidad o I+D (investigación y desarrollo). Por ser la creación de un nuevo negocio, es necesario el aporte de un grupo de socios, sumado a la solicitud de un financiamiento de una entidad bancaria.

2. Efectos de aprendizaje y curva de experiencia: son ventajas derivadas de la experiencia y de los procesos de aprendizaje en tecnología, acceso a las mejores materias primas, patentes, ayudas del gobierno, etc. Estos factores muchas veces son independientes del tamaño de la empresa y de sus economías de escala. En el caso de ONCOBAZ, su infraestructura debe ir a la par de las necesidades de pacientes oncológicos, siendo muy importante la adquisición de equipos de diagnóstico y tratamiento contra el cáncer.

3. Grado de diferenciación de producto/servicio e imagen de marca: si las empresas que operan en el sector tienen una imagen sólida de sus productos y de empresa que genera lealtad, los nuevos competidores invertirán en comunicación para crearse su propia imagen. El principal competidor en este aspecto es Solca, el cual cuenta con respaldo del nombre como marca insignia de lucha contra el cáncer y es donde ONCOBAZ debe incorporar estrategias de comunicación para la comunidad de Babahoyo y sus alrededores.

2.1.2. Poder de Negociación de Clientes y Proveedores

Poder de negociación de clientes: Se considera alta, ya que la atención médica siempre es prioridad para el paciente, que no escatima los costos para tratar y buscar la cura de su enfermedad, para lo que acudirá al hospital o clínica con las mejores garantías para alcanzar aquello, sea en Babahoyo o en cualquier ciudad del país.

Caracterización de poder de negociación con los clientes

1. Grado de información de los consumidores sobre las condiciones del mercado: cuanto mayor es su conocimiento del mercado, mayor serán sus exigencias y sus expectativas. Un paciente oncológico demanda suplir su necesidad de cumplir con un tratamiento para la cura de su enfermedad, por lo cual requiere de atenciones específicas en medicina y especialistas que comprendan para su recuperación.

2. Grado de diferenciación del producto e imagen de marca: los consumidores tienden a ser más sensibles al precio si compran productos que no se diferencian entre sí o cuya calidad no es particularmente importante. Los costos de servicio oncológico suelen ser altos, para lo que se debe analizar costos para entender los valores con los que se puede competir en consulta externa, atención por emergencia, hospitalización y tratamiento.

Poder de negociación con proveedores: Se considera como media, ya que existen actualmente varios importadores de insumos y máquinas médicas, lo cual ofrece mayores alternativas de compra en marcas y precios y más aun considerando que las medicinas, insumos y máquinas para tratar el cáncer son de alto costo.

2.1.3. Amenazas de Productos Sustitutos

El servicio de salud no puede ser sustituido de gran forma, en especial en los casos relacionado con el cáncer, ya que es una enfermedad compleja en ser tratada. Puede existir en un porcentaje la participación de la medicina alternativa, sea la ancestral ecuatoriana, la china o incluso la Homeopatía, de la que en algunos casos de pacientes pueden optar por su uso.

2.1.4. Rivalidad entre Competidores

El servicio de salud cada vez está más en crecimiento, debido a la preocupación sobre la atención adecuada al paciente. Por esta razón, la rivalidad con competidores es alta, además que existe la unidad oncológica Solca Babahoyo, que lo convierte un competidor directo fuerte por ser reconocido por su trayectoria en el tratamiento de cáncer.

Caracterización de la rivalidad con competidores

1. Grado de concentración del sector: aumenta la rivalidad cuanto mayor sea el número de empresas similares en tamaño e importancia. En este caso, Solca Babahoyo es el principal competidor, porque este tiene una trayectoria muy amplia en atención a pacientes oncológicos, además que su matriz se encuentra en la ciudad de Guayaquil, en donde derivan según vea necesario.

2. Tasa de crecimiento del sector: si el crecimiento del sector se desarrolla lentamente se incrementa la lucha por obtener cuotas de mercado. El crecimiento esperado de atención a pacientes oncológicos es de 1% anual para la empresa, debido que

existe un incremento anual de un aproximado del 30% a nivel nacional de nuevos casos detectados de cáncer (MSP, 2022).

3. Porcentaje que representan los costes fijos sobre el valor añadido: cuando los costos fijos son altos o el producto posee características de caducidad, existe una tendencia a reducir los precios, ocasionando, a veces, una guerra de precios. Los costos de inversión para detección de casos de cáncer son de aproximadamente de \$4.000, adicional a los costos de tratamiento, siendo así competir con precios similares a la competencia por parte de ONCOBAZ.

4. Grado de diferenciación del producto o servicio: cuanto menores diferencias entre productos existan, menores serán los costos de cambio entre productos de distintas empresas del sector. El punto más importante, es poder ofrecer a los usuarios una nueva alternativa de atención sin tener que salir de la ciudad, ya que, al existir pocas opciones en la zona, el paciente debe desplegarse fuera y eso dificulta el seguimiento y control adecuado.

5. Importancia de las barreras de salida: cuando las barreras de salida son altas hace que competidores se mantengan compitiendo, aunque sus beneficios sean pequeños. En este caso, las barreras son altas, debido que la competencia en costos no es posible por la importación de medicamentos contra el cáncer y los honorarios médicos de los especialistas.

6. Importancia de los excesos de capacidad para alcanzar economías de escala. Se puede cubrir a un porcentaje de pacientes adultos oncológicos, lo cual ayuda a disminuir gastos para estos en busca de su tratamiento y cura para el cáncer.

7. Importancia de los intereses estratégicos de los competidores: cuando las estrategias son diversas deben de tomarse continuamente medidas diferentes para combatirlos, generando incertidumbre y cambios constantes en las estrategias establecidas. Los estudios de mercado frente a los competidores y la satisfacción de la demanda, es muy importante para conocer lo que sucede entre las necesidades de los pacientes oncológicos de la ciudad de Babahoyo.

2.2. ANÁLISIS F.O.D.A.

Es importante identificar las fortalezas y debilidades que le permitan a la empresa analizar las oportunidades y amenazas a las que puede estar asociada para actuar adecuadamente.

Tabla 2 FODA – Aspectos internos del proyecto

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Organización	F1: Servicio especializado en prevención, diagnóstico y tratamiento contra el cáncer	D1: Baja confianza de un nuevo competidor de atención para tratamiento contra el cáncer
Personal	F2: Profesionales especializados en oncología	D2: Preferencia de los pacientes por profesionales en otros centros hospitalarios del país y de la ciudad

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

Infraestructura	F3: Diseño de ambientes adecuados para pacientes oncológicos adultos	D3: Espacio limitado para futuro crecimiento
Calidad	F4: Atenciones especializadas para pacientes oncológicos adultos con insumos adecuados	D4: Medicación genérica
Procesos	F5: Desarrollo de procesos estructurados de atención al cliente	D5: Bajo nivel de decisiones fuera de los procesos dispuestos
Usuarios	F6: Atención a pacientes oncológicos adultos mayores de 18 años del cantón Babahoyo y zonas aledañas	D6: Pacientes oncológicos se inclinan por la atención de la competencia

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Tabla 3 FODA – Aspectos externos

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Economía	O1: Acceso de compra de equipos e insumos médicos por importadores	A1: Los importadores no puedan ingresar los productos y eleven su precio aquellos en stock

Geografía	O2: La ciudad continúa en crecimiento	A2: Prohíban el ingreso de nuevos negocios
Demografía	O3: Pacientes adultos mayores de 18 años con enfermedad cáncer	A3: La población con esta enfermedad no logre ser atendida a tiempo
Política	O4: Equipos médicos con arancel 0%	A4: Se modifique la ley y se deba pagar arancel para importar, lo que encarece los equipos
Tecnología	O5: Innovación continua de equipos e insumos médicos relacionados a tratar el cáncer	A5: Que se dejen de financiar investigaciones para tratar el cáncer

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

2.2.1. Análisis DAFO

Tras describir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, se debe identificar cuáles afectan más el proceso del proyecto de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo y considerar las acciones/estrategias que pueden mejorar su oportunidad en el mercado o aplacar cualquier incertidumbre.

Figura 2. Análisis DAFO de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

		OPORTUNIDADES						AMENAZAS					
		O1	O2	O3	O4	O5	PROMEDIO	A1	A2	A3	A4	A5	PROMEDIO
FORTALEZAS	F1	5	6	5	5	4	5	5	7	6	7	6	6,2
	F2	4	5	5	7	5	5,2	7	5	7	6	5	6
	F3	6	2	5	2	5	4	5	6	6	5	7	5,8
	F4	3	6	4	6	6	5	6	5	6	7	4	5,6
	F5	5	5	3	5	6	4,8	7	3	7	6	6	5,8
	F6	4	2	4	7	6	4,6	5	7	6	6	7	6,2
	PROMEDIO	4,50	4,33	4,33	5,33	5,33		5,83	5,50	6,33	6,17	5,83	
DEBILIDADES	D1	2	4	4	2	1	2,6	4	2	6	7	4	4,6
	D2	3	3	3	3	1	2,6	3	3	1	2	3	2,4
	D3	4	3	4	2	3	3,2	5	2	7	4	2	4
	D4	2	3	6	4	1	3,2	2	5	3	1	4	3
	D5	4	1	2	3	2	2,4	6	4	5	2	3	4
	D6	1	3	1	2	2	1,8	1	3	2	1	3	2
	PROMEDIO	2,67	2,83	3,33	2,67	1,67		3,50	3,17	4,00	2,83	3,17	

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Se aplicó una escala del 1 al 7 del grado de lo negativo hacia lo positivo, para considerar aquellas con las que se debe actuar de primera mano. En este sentido, las fortalezas 1 (Servicio especializado en prevención, diagnóstico y tratamiento contra el cáncer) y 4 (Atenciones especializadas para pacientes oncológicos adultos con insumos adecuados) junto con las oportunidades 4 (Equipos médicos con arancel 0%) y 5 (Innovación continua de equipos e insumos médicos relacionados a tratar el cáncer) son las que mejor puntuación obtuvieron, teniendo la idea de que el ser una clínica especializada en el tratamiento contra el cáncer en la ciudad, se puede aprovechar de la compra de equipos e insumos médicos con 0% arancel para contar con lo necesario para la atención.

De igual forma, oportunidad 3 junto con las debilidades 1 (Baja confianza de un nuevo competidor de atención para tratamiento contra el cáncer) y 2 (Preferencia de los pacientes por profesionales en otros centros hospitalarios del país y de la ciudad) se deben trabajar para que los pacientes mayores de 18 años confíen en la atención que se ofrece y que opten por este y no por la competencia. La fortaleza 1 (Servicio especializado en prevención, diagnóstico y tratamiento contra el cáncer) y 6 (Atención a pacientes oncológicos adultos mayores de 18 años del cantón Babahoyo y zonas aledañas) pueden ser de ayuda para aplacar la amenaza 3 (La población con esta enfermedad no logre ser atendida a tiempo), donde un hospital oncológico puede atender directamente a pacientes de la ciudad de Babahoyo y zonas aledañas y no esperar a ser derivadas a la ciudad de Guayaquil u otra que ofrezca tratamiento.

2.3. ANÁLISIS PESTLE

El análisis PESTLE (Político, Económico, Social, Tecnológico, Legal y Ambiental) es una herramienta útil para evaluar el entorno en el que operará la clínica oncológica ONCOBAZ en Babahoyo. Esto ayudará a comprender los factores externos que pueden influir en el negocio. A continuación, se presenta un análisis PESTLE:

2.3.1. Factores Políticos

Regulaciones para clínicas médicas en Ecuador

En Ecuador, la regulación de las clínicas médicas, incluidas las clínicas oncológicas, está bajo la supervisión de la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS). Esta entidad establece normas y regulaciones para garantizar la calidad y seguridad de los servicios de salud.

Impacto en ONCOBAZ: La clínica deberá cumplir con todas las regulaciones y estándares de calidad establecidos por ACCESS para operar legalmente y garantizar la seguridad de los pacientes. Esto incluye la adecuada infraestructura, equipos médicos, personal capacitado y procedimientos médicos.

Políticas de financiamiento de salud en Ecuador

Ecuador cuenta con un sistema de salud mixto que incluye servicios de salud públicos y privados. El Gobierno ecuatoriano ha implementado políticas para mejorar el acceso a la atención médica, como el Sistema de Salud Universal, que tiene como objetivo brindar atención médica a toda la población, independientemente de su capacidad de pago.

Impacto en ONCOBAZ: podría beneficiarse de las políticas que fomentan un mayor acceso a los servicios de salud, atrayendo a pacientes que buscan atención médica especializada en oncología. Además, la clínica debe considerar participar en programas gubernamentales de financiamiento de la salud.

Subsidios y apoyo financiero para servicios de salud

El Gobierno ecuatoriano ha implementado programas de subsidios y apoyo financiero para grupos vulnerables y personas de bajos ingresos, con el objetivo de garantizar que todos tengan acceso a servicios de salud esenciales.

Impacto en ONCOBAZ: podría beneficiarse indirectamente de estos programas, ya que podría atraer a pacientes de diversos grupos socioeconómicos. Sin embargo, es importante evaluar la viabilidad de establecer acuerdos con entidades gubernamentales para brindar servicios a poblaciones vulnerables y acceder a subsidios o financiamiento específicos.

2.3.2. Factores Económicos

Babahoyo es la capital de la provincia de Los Ríos y uno de los principales centros urbanos de Ecuador. Su economía está impulsada por la agricultura, la ganadería y el comercio. La ciudad ha experimentado un crecimiento constante en los últimos años.

La evaluación del estado económico se ha analizado por medio del conocimiento del PIB per cápita el cual al 2023 es de \$4.005 por persona, la tasa de empleo bruto de 61,4% a nivel nacional, y conociendo que Babahoyo es la capital de la provincia de Los Ríos, se convierte en una ciudad importante en el sector económico y productivo.

Actualmente, a nivel de financiamiento existe el sistema financiero nacional donde participa la red de bancos y la red de cooperativas de ahorro y crédito, las cuales ofrecen diferentes tipos de créditos y el que puede acceder un proyecto de tipo médico como ONCOBAZ, teniendo en cuenta la garantía que suele solicitar toda entidad.

2.3.3. Factores Sociales

La población de Babahoyo y sus alrededores puede ser diversa en términos de etnicidad, idioma y costumbres culturales. ONCOBAZ debe ser sensible a esta diversidad y garantizar que sus servicios sean culturalmente competentes y accesibles para todos.

La clínica debe ser culturalmente sensible y ofrecer servicios que respeten las creencias y valores de la población local. Esto puede incluir la disponibilidad de personal que hable diferentes idiomas y comprenda las diversas necesidades culturales.

La disponibilidad de oncólogos y otros profesionales de la salud especializados es fundamental para la operación de ONCOBAZ. La clínica debe evaluar si existen oncólogos locales o la posibilidad de atraer a especialistas desde otras localidades o grandes ciudades con la posibilidad de residir en el cantón.

Esto puede implicar la creación de programas de reclutamiento y retención de talento médico, colaboración con universidades y la capacitación de profesionales locales.

2.3.4. Factores Tecnológicos

ONCOBAZ debe determinar las tecnologías médicas necesarias para brindar servicios oncológicos de calidad. Esto incluye equipos de diagnóstico, insumos de quimioterapia, sistemas de información médica, sistemas de gestión de pacientes, etc.

La infraestructura tecnológica, que incluye sistemas de información médica, gestión de citas, historiales clínicos electrónicos y comunicaciones, es crucial para la operación eficiente de la clínica. Asegurarse de que la infraestructura tecnológica esté actualizada y sea capaz de gestionar eficazmente la información de los pacientes, programación, facturación y otros aspectos administrativos.

Mantenerse al tanto de las últimas innovaciones tecnológicas en el campo de la oncología es esencial para mejorar la calidad de atención. Esto podría incluir avances en terapias, técnicas de diagnóstico avanzadas y tratamientos personalizados a través de visitas a ferias médicas internacionales y locales, congresos y demás actividades vinculadas al área de la salud oncológica.

2.3.5. Factores Legales

Cumplimiento normativo: Asegurarse de cumplir con todas las regulaciones médicas y laborales. Primero, se deben identificar los requisitos legales y de licencia aplicables en Ecuador y en la provincia de Los Ríos para operar una clínica oncológica. Esto puede incluir licencias médicas, permisos de construcción, registros de establecimientos de salud, entre otros.

Es importante establecer comunicación con las autoridades de salud locales y nacionales para comprender los procedimientos y requisitos específicos para la obtención de licencias y permisos. En Ecuador, la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS) es una entidad reguladora relevante.

También la clínica debe cumplir con las leyes de privacidad y protección de datos en lo que respecta a la información del paciente, lo que incluye la Ley Orgánica de Protección de Datos Personales en Ecuador. Es importante que se obtenga un seguro de responsabilidad civil para protegerse en caso de demandas legales relacionadas con la atención médica.

Responsabilidad médica: Garantizar que el personal médico tenga la debida capacitación y certificaciones para ejercer en el Ecuador.

2.3.6. Factores Ecológicos

Los tratamientos oncológicos pueden generar residuos médicos peligrosos, como productos químicos y materiales radiactivos. ONCOBAZ debe establecer un sistema de gestión de residuos médicos eficiente y seguro de acuerdo con las regulaciones locales y nacionales.

El consumo de energía y recursos naturales, como el agua y la electricidad, debe ser monitoreado y gestionado de manera eficiente para reducir el impacto ambiental.

ONCOBAZ puede considerar la implementación de prácticas sostenibles, como la reducción de residuos y el reciclaje, para minimizar su huella ecológica. Esto puede incluir la adopción de tecnologías más eficientes y la promoción de prácticas sostenibles entre el personal y los pacientes.

La participación en iniciativas locales de sostenibilidad, como programas de reforestación o limpieza de ríos, puede ser una forma de contribuir positivamente al entorno ambiental de Babahoyo y fortalecer la relación con la comunidad.

La elección de la ubicación física de la clínica debe considerar la proximidad a áreas naturales sensibles y su impacto potencial en el entorno. Esto incluye la evaluación de la infraestructura para garantizar que no haya riesgos de contaminación de aguas subterráneas o del suelo.

3. EXPLICACIÓN DEL PROYECTO

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En Ecuador en el 2020 se registraron 29.273 casos nuevos de cáncer, donde 76.062 son prevalentes (cinco años de padecer cáncer y recién detectados) y 15.123 pacientes fallecieron. El cáncer de mama, próstata, colon o recto, estómago, tiroides, cuello uterino, linfoma no Hodgkin, leucemia, pulmón, hígado son los diez principales tipos de esta enfermedad en la población ecuatoriana (MSP, 2022).

En la ciudad de Babahoyo, lugar de estudio, según datos del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS, 2023) entre el 2021 y 2022, se incrementó en un 72,1% el número de pacientes con cáncer, pasando de 158 casos reportados a 219 respectivamente que son tratados con alguna de las patologías antes descritas.

El sistema de salud relacionada a la atención del cáncer en el Ecuador la conforman la red especializada de atención integral oncológica tanto en los hospitales de la Red Pública Integral de Salud (RPIS) y Red Privada Complementaria (RPC) (MSP, 2022).

La institución más reconocida es la Sociedad de Lucha contra el Cáncer (SOLCA), con la matriz en la ciudad de Guayaquil, así como también el hospital Abel Gilbert Pontón de Guayaquil, en Quito están los hospitales Andrade Marín y Eugenio Espejo de Quito, el Vicente Corral Moscoso en la ciudad de Cuenca. Se resalta que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ofrece su atención en Oncología en las ciudades de Guayaquil y Quito. También existen unidades médicas privadas de menor tamaño, así como profesionales particulares que ofrecen el servicio de atención a pacientes oncológicos.

Por eso, es importante que se promueva una mejora en la calidad en salud, generando nuevos espacios a instituciones que ofrezcan estos servicios en el área oncológica en Babahoyo,

porque ayudará a descentralizar la atención en las ciudades principales, y mejorarían los tiempos de atención para pacientes de ciudades pequeñas o zonas rurales.

Para esto, es necesario entender que la calidad en salud es “cumplir con las expectativas del usuario, es el hecho de proporcionarle satisfactores adecuados a sus necesidades como una filosofía básica de administración, una nueva forma de trabajar donde prevalece el respeto, confianza y trabajo en equipo” (Gerónimo et al., 2017).

Se establece que la política y estrategia para la garantía de la calidad de la atención sanitaria, incluyendo la seguridad del paciente, lleve a cabo una serie de acciones inmediatas para que los sistemas de salud presten atención efectiva, segura, eficiente, accesible, apropiada y satisfactoria para los usuarios y en pro de la seguridad del paciente y la calidad de la atención (Artaza, 2015).

La calidad tiene como objetivo lograr una atención en salud segura y confiable. Por una atención segura se entiende que el paciente reciba un servicio libre de errores, donde se logre reponer su salud y sin que de la atención recibida deriven lesiones colaterales; es decir que los usuarios, tanto pacientes como familiares, perciban la seguridad que se les brinda de forma tal que confíen en la labor de los trabajadores de la salud.

Por tanto, la calidad en salud es cumplir con las expectativas del paciente, es suministrar satisfacción a sus necesidades, esto conlleva una nueva forma de trabajar donde predomina el respeto, la confianza y el trabajo en equipo.

3.2. CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO PROPUESTO

La clínica de Oncología ONCOBAZ, es el órgano de organizar, coordinar y brindar atención integral al paciente portador del cáncer; así como, encargado de promover y llevar a cabo programas de despistaje del cáncer en la ciudad de Babahoyo.

Los servicios de Oncología tienen la siguiente estructura orgánica:

- Consulta general
- Servicio de Oncología Clínica, Ginecológica y Mama.
- Emergencia y hospitalización básica.
- Tratamiento de quimioterapia

a) Consulta general

Servicio encargado de iniciar el proceso de atención a pacientes que presentan síntomas relacionados con posibles casos de cáncer y funcionar para prevenir y diagnosticar a los pacientes como primera cita.

b) Servicio de Oncología Clínica, Ginecológica y Mama.

El Servicio de Oncología Clínica, Ginecológica y Mama, es la unidad orgánica encargada de proponer, evaluar y ejecutar acciones de control y prevención (diagnóstico y tratamiento) de los daños neoplásicos que afecten a las mamas y tracto genital femeninos de las pacientes que acuden a la clínica, además de casos de abdomen, cabeza y cuello de todos los adultos.

c) Emergencia y hospitalización básica.

Área encargada de atender pacientes oncológicos en emergencias siendo una atención primaria y oportuna para estabilizarlo y luego poder realizar su salida, ingreso o derivación de

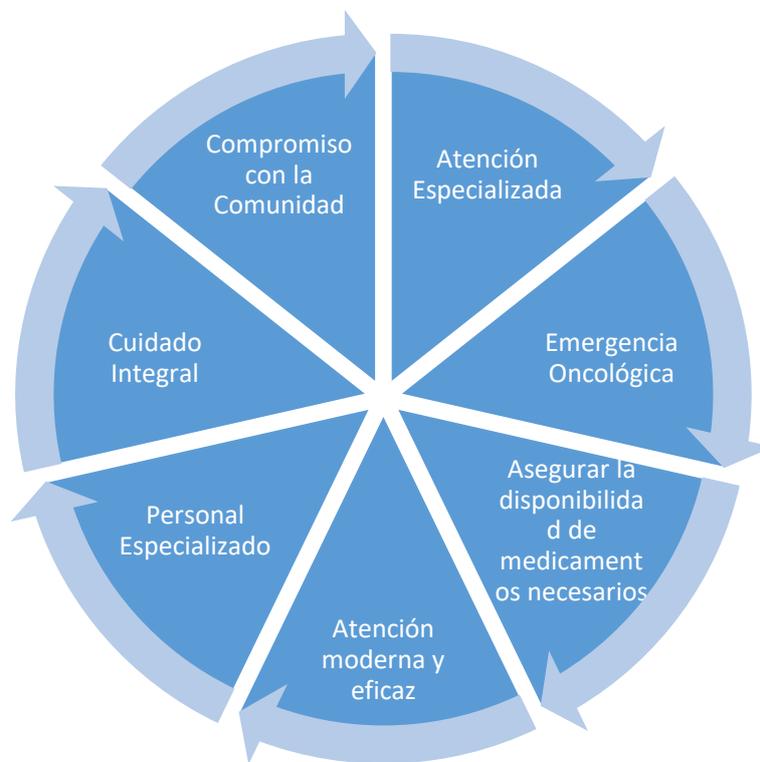
ser necesario. La hospitalización básica es para ingresos de pacientes oncológicos no graves, pero que deben ser tratados por el personal profesional médico.

d) Tratamiento de quimioterapia

Ubicación de salas para el tratamiento de quimioterapia para pacientes que lo requieran como parte de la recomendación del especialista.

3.3. PROPUESTA DE VALOR PARA EL CONSUMIDOR

Figura 3. Propuesta de valor



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Atención Especializada: Ofrecer servicios de consulta general y oncología clínica para un diagnóstico y tratamiento precisos.

Emergencia Oncológica: Contar con una unidad de emergencia especializada en casos oncológicos para atender situaciones críticas.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

Asegurar la disponibilidad de medicamentos necesarios: se contará con una farmacia interna para garantizar que mantendrá un adecuado control de calidad.

Atención moderna y eficaz: Se realizará tratamientos de quimioterapia con equipos y protocolos modernos y efectivos.

Personal Especializado: Contar con un equipo médico altamente capacitado y experimentado en el tratamiento del cáncer.

Cuidado Integral: Ofrecer apoyo psicológico y servicios de atención al paciente para brindar un cuidado integral.

Horarios Flexibles: Adaptarse a las necesidades de los pacientes ofreciendo horarios flexibles, incluyendo atención en fines de semana de requerirse.

Compromiso con la Comunidad: Participar en programas de concienciación sobre el cáncer y ofrecer servicios de detección temprana.

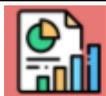
Seguridad y Cumplimiento: Cumplir con todas las regulaciones y garantizar la seguridad de los pacientes y el personal.

Costos Asequibles: Ofrecer precios competitivos y opciones de pago flexibles para garantizar el acceso a la atención.

Se debe recordar que la clave del éxito en una clínica oncológica será la calidad de la atención y la empatía hacia los pacientes y sus familias. La inversión en tecnología médica actualizada y la formación constante del personal médico son esenciales para brindar un servicio de alta calidad. Además, la colaboración con otros profesionales de la salud y hospitales locales puede fortalecer tu posición en el mercado a futuro.

3.4. EXPLICACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO

Tabla 4. Modelo CANVAS

<p>8. Aliados Clave </p> <p>a. Médicos oncológicos. b. Laboratorios clínicos. c. Proveedores de equipos e insumos médicos oncológicos</p>	<p>7. Actividades Clave </p> <p>a. Desarrollar y supervisar el guion y procedimiento de atención al cliente y paciente (pre-servicio). b. Desarrollar y supervisar protocolo integral de tratamiento oncológico y de quimioterapia. c. Seleccionar, guiar y supervisar al personal que ofrece la atención oncológica y de quimioterapia. d. Seleccionar y actualizar equipos e instrumentos para los servicios de consulta y tratamiento de quimioterapia</p>	<p>2. Propuesta de Valor </p> <p>a. Atención especializada. b. Emergencia oncológica. c. Farmacia integrada. d. Quimioterapia moderna. e. Cuidado integral. f. Personal especializado. g. Costos Asequibles</p>	<p>4. Relaciones con Clientes </p> <p>- Atención vía telefónica o presencial de requerimientos o citas. - Atención del servicio de lunes a sábados de 7H00 – 18H00 consultas y quimioterapias y 24 horas emergencias y hospitalización. - Seguimiento postventa para pacientes con tratamientos pendientes. - atención personalizada al paciente que acude a la clínica con personal del servicio al cliente.</p>	<p>1. Segmento de Clientes </p> <p>- Pacientes mayores de edad con presunción o diagnóstico confirmado de cáncer. - Ciudades: Babahoyo y ciudades cercanas y zonas rurales. - Perfil de quien recomienda el servicio: Médico oncológicos. - Perfil del cliente decisor: Mayores de edad con ingresos mensuales mínimo de \$450 (SBU).</p>
<p>6. Recursos Clave:</p> <p>a. RR.HH.: Personas para mercadeo (1), Administración (3), Médicos y técnicos (4), otros (2) b. Recursos Físicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Parqueo para discapacitados según norma NTE INEN 2248: ancho (a) = 2 400 mm, longitud (b)= 5 000 mm, altura mínima libre (h) = 2 200 mm, y franja de transferencia (Ft) = 1 200 mm, - Área y mobiliario de atención y espera (25m²) - Área y equipo de tratamiento de quimioterapia, 36m² con capacidad de 6 tratamientos por cada 4 horas 		<p>c. Recursos financieros: Inversión inicial y capital de operación </p> <p>d. Recursos intelectuales: - Marca comercial</p>	<p>3. Canales </p> <p>a. Medios de difusión gestionados por el Community Manager:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Red social de médicos oncológicos - Red social de pacientes oncológicos - Página Web, página en Facebook, Instagram y Tik Tok. - Correo electrónico del área de servicio de la empresa. - Difusión y promoción por redes sociales y medios tradicionales de la ciudad de Babahoyo, segmentando al momento de iniciar la promoción, colocando edades, zona 	

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

<p>- Área y equipo de consultas 18m2 con capacidad de 3 pacientes cada 30 minutos cada uno.</p> <p>- Área de emergencia 150m2 con capacidad para 5 pacientes en el mismo momento.</p> <p>- Área de hospitalización 250m2 con capacidad para 10 pacientes ingresados.</p> <p>- Demás áreas administrativas.</p> <p>Hay 500m2 espacio para las divisiones de los ambientes descritos.</p>	
<p> 9. Estructura de costos</p> <p>a. Inversión Inicial - \$291.371,51</p> <p>b. Gastos de Operación Fijos mensual Total, gastos \$48.377,47</p> <p>c. Costo de Operación Variables en materiales e insumos - Entre \$64.948,03 y \$119.071,40 mensual</p>	<p> 5. Flujos de ingresos (promedio 97-178 pacientes diferentes por mes)</p> <p>El promedio anual de pacientes atendidos será de 1.621 y las atenciones de consultas generales de 391, consultas oncológicas clínicas 352, quimioterapia 273, emergencia 293 y enfermería 312.</p> <p>Ingresos esperados anual: \$1.207.468,68.</p> <p>Formas de pago:</p> <p>Efectivo.</p> <p>Transferencia interbancaria.</p> <p>Tarjeta de Crédito (5% de comisión es asumido por la empresa)</p>

Fuente: Estudio de campo
Elaborado por: Bazán, F. (2023)

4. PLAN ESTRATÉGICO

4.1. *MISIÓN*

Fomentar la prevención y detección de manera precoz el cáncer y atender a los pacientes oncológicos de la ciudad de Babahoyo y zonas aledañas de manera oportuna y solidaria mediante el uso de tecnología, tratamientos apropiados para cada tipo de cáncer y transparencia de gestión.

4.2. *VISIÓN*

Ser reconocidos como una clínica especializada en oncología con servicios de vanguardia, eficiente, con atención sensible y calidad en salud de la ciudad de Babahoyo y la provincia, en beneficio de los pacientes con cáncer siendo un aporte para el estado y la sociedad ecuatoriana.

4.3. *VALORES Y PRINCIPIOS*

- Responsabilidad social: basado en la idea de ser una unidad médica enfocada a mejorar la calidad de vida de los pacientes que trata, procurando el bien común de su entorno.
- Calidad y profesionalismo: Contar con profesionales especializados en Oncología, teniendo como prioridad el cuidado del paciente y comprender su estado de salud.
- Solidaridad y sensibilidad al paciente: contar con el recurso humano empático con el paciente, siempre teniendo presente la condición de su enfermedad y lo que esta refiere en su salud incluso mental. Ser un apoyo constante para el tratamiento contra el cáncer.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

- **Gestión eficiente:** La clínica busca permanentemente crear procesos que ayuden a resolver los problemas que se presenten, junto con la importancia de priorizar el cuidado del paciente y sus necesidades médicas, comprometiéndose a cubrirlas con la atención de primera.
- **Investigación e innovación:** Ser parte del proceso de investigación y desarrollo de nuevos tratamientos contra el cáncer, conforme la necesidad de cada paciente que acuda por atención a la clínica, ofreciendo los tratamientos más apropiados para cada caso.

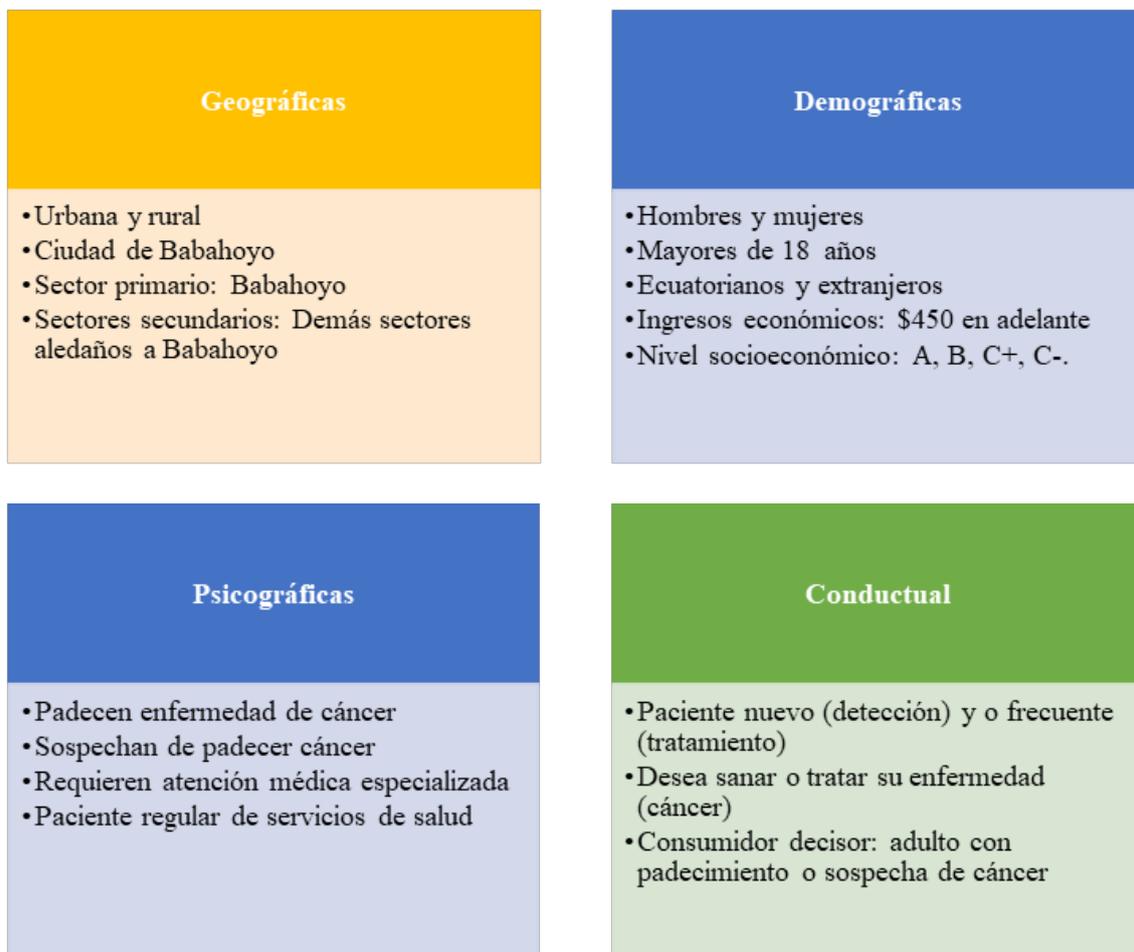
5. ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO POTENCIAL

El perfil de los pacientes (clientes) refiere en mayores de edad que residen en la ciudad de Babahoyo o sectores aledaños que requieren atención médica especializada para diagnosticar o tratar su enfermedad (cáncer).

5.2. SEGMENTACIÓN

Figura 4. Segmentación de mercado. Clientes beneficiarios



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

5.3.MERCADO OBJETIVO

Tabla 5. Mercado objetivo

POBLACIÓN BABAHOYO	100%	177.866
POBLACIÓN MAYORES DE EDAD	61,00%	108.498
POBLACIÓN ESTIMADA DE PACIENTES ONCOLÓGICOS	20,00%	21.700
MERCADO POTENCIAL DE ATENCIÓN	15,00%	3.255
MERCADO OBJETIVO/META DE ATENCIÓN	12,00%	391

Fuente: Estudio de campo

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

El mercado objetivo del proyecto serán los pacientes oncológicos o en proceso de diagnóstico de varios tipos de cáncer, siendo mayores de edad y que residan en la zona de atención, es decir, Babahoyo y sectores aledaños.

5.4.INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Tipo de Investigación

Para el desarrollo del trabajo se ha tomado en cuenta un tipo de investigación documental, que consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto del tema objeto de estudio (Bernal, 2011). En este caso se refiere a la elaboración correcta de un modelo de negocio para una clínica oncológica para la ciudad de Babahoyo.

Además, se utilizó el tipo de investigación bibliográfico, siendo la consulta de fuentes de información publicadas de manera impresa o virtual, es decir es aquella que donde se analiza y evalúa lo que otros autores han investigado y mencionado sobre el área

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo de conocimiento donde se fija el tema de estudio (Del Valle y Fernández, 2017). Es importante conocer las bases de información para el desarrollo de un plan de negocios, además de contar con los datos sobre la situación del cáncer en el Ecuador y en la ciudad de estudio.

Método de Investigación

Se ha utilizado el método analítico que consiste en la extracción de las partes de un todo, con el objetivo de ir estudiando por separado hasta luego formar un análisis en general (Gómez, 2012). Se analiza sobre el cáncer en el país y la ciudad elegida, para estimar la viabilidad del modelo de negocio de la clínica oncológica.

Asimismo, se ha utilizado el método sintético que consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para analizarlos en su totalidad (Bernal, 2011). Es así que, se realizará la revisión bibliográfica y documental de información relevante a través del estudio de teorías y métodos referenciales enfocados en el desarrollo de una clínica oncológica.

Instrumentos y Técnicas de Investigación

Las técnicas que se va a utilizar para el proyecto es la entrevista y encuesta:

- **Entrevistas:** Según Bruhn (2015) es una conversación generalmente oral, entre dos personas, siendo uno el entrevistador y otro el entrevistado. Para obtener alguna información sobre un objeto de estudio. Las entrevistas se las realizarán a expertos en el tema sobre la implementación de un plan de negocio, debido a la experiencia que tienen.

- **Guion de entrevista:** incluye una guía de preguntas para los expertos sobre el tema: La entrevista al experto comienza mostrando el modelo de negocio y posteriormente estima las mejores condiciones de desarrollo de una clínica oncológica.

Diseño de Guía de preguntas para la entrevista

- 1.- ¿Qué debe considerar una clínica como toda empresa que decide emprender?
- 2.- ¿Qué acciones a considerarse para el personal que trabajaría en la clínica y del espacio físico?
- 3.- ¿Cómo percibe el nombre ONCOBAZ para identidad de la marca de la clínica oncológica?
- 4.- Un proyecto de estas características como una clínica oncológica ¿cómo debe ser financiado para que sea exitoso?

A través de estas preguntas se buscó conocer las opiniones de la participación de una clínica oncológica dentro en la ciudad de Babahoyo, ofreciendo un aporte de lo que debe considerarse para que la estructura de esta sea adecuada a las necesidades de la población y rentable como negocio.

Nivel o Alcance

El trabajo de investigación tuvo un alcance descriptivo utilizado con el propósito de describir las situaciones y eventos, es decir, buscan especificar las propiedades importantes o características del fenómeno que se manifiesta (Hernández et al., 2014). Se eligió este tipo porque permitió describir cada fase en que se desarrolló el plan de negocio.

Población

La población es “el conjunto de individuos que poseen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar” (Fuentelsaz & Icart, 2006). Sobre la población de la entrevista, se consideró a dos profesionales del área de Marketing y Negocios residentes en Babahoyo y Guayaquil, para conocer los requerimientos que se deben considerar para que un negocio pueda desarrollar e implementar su idea de la mejor manera y atender a sus clientes y que se sienta satisfecho por el servicio.

Muestra

Por otro lado, la muestra para Fuentelsaz & Icart (2006) es “el grupo de individuos que realmente se estudia, es un subconjunto de la población”. Se toma dos expertos para que se evalúe la realidad del esquema del negocio.

Resultados

Síntesis de las entrevistas con expertos

- Es muy importante que el negocio conozca sus fortalezas y limitaciones de atención. Que es lo que puede ofrecer inicialmente para sus pacientes oncológicas o con sospecha de la enfermedad.
- Contar con los proveedores adecuados y confiables, teniendo en claro que es importante contar con más de una fuente de donde provienen los equipos, repuestos, insumos y demás y pueda siempre gestionar su inventario adecuadamente.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

- El paciente oncológico es un paciente delicado, por lo tanto, la capacitación del personal por un trato humanizado siempre debe estar presente y comprenda la condición de quien atiende.
- Buscar la oportunidad de crecimiento dentro del espacio físico, sabiendo que puede perdurar en el tiempo y no tener que trasladarse y reinvertir en adecuaciones.
- En relación con el nombre del lugar, es positivo con ONCOBAZ, ya que es fácil de leerlo, pronunciarlo y recordarlo.
- Es importante tener un fondo propio para iniciar y que sea respaldado por el financiamiento de una entidad que pueda realizarse adecuadamente el proyecto.

5.5. TIPOS DE CLIENTES

El tipo de cliente de la clínica oncológica ONCOBAZ es de consumidor directo, siendo los pacientes mayores de edad con presunción o diagnóstico de algún tipo de cáncer.

5.6. IMPLEMENTACIÓN DEL MIX DE MARKETING

Se describe de la siguiente manera:

5.6.1. Desarrollo de Producto o Servicio

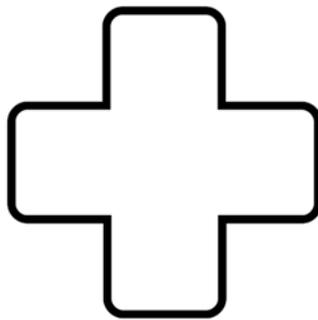
Composición de logo ONCOBAZ

Para un negocio es indispensable su nombre, porque es la raíz de la identidad de lo que se ofrece para el público, y es donde nace el nombre ONCOBAZ, partiendo de la palabra ONCO por Oncología y BAZ por el apellido Bazán como principal de la idea de

su desarrollo. Luego se necesita esa identidad de marca basado en el empleo de un logotipo, para lo cual se explica de la siguiente manera:

Se inicia con la base de que trata de un negocio en el sector de la salud, por lo que se hizo uso de una cruz médica de contorno negro, para mostrar la importancia de la atención en salud a los pacientes con cáncer.

Figura 5. Cruz médica para logotipo



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Luego se optó por una característica muy significativa y se refiere al lazo con el que se identifica la lucha contra el cáncer, pero en este caso es multicolor, dado que la clínica busca detectar y tratar diferentes tipos de cánceres y cada uno suele identificarse con un color diferente.

Figura 6. Lazo multicolor alusivo a los diferentes tipos de cánceres



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

De ahí se añade el nombre de la clínica ONCOBAZ, con una tipología de encuadre grueso y con mayúsculas, para fácil leer en cualquier tamaño y en diferentes distancias. También se ha elegido el color azul en un tono fuerte, porque está ligado a la salud en la psicología del color.

Figura 7. Descripción de nombre ONCOBAZ



ONCOBAZ

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

También se determinó la necesidad de describir a qué se refiere ONCOBAZ, siendo esta como Clínica de oncología especializada, ya que se asocia con la detección y tratamiento de diferentes tipos de cánceres para los habitantes de la ciudad de Babahoyo. En este caso para no opacar el nombre principal, se optó por una tipología usando mayúsculas y minúsculas, sin negrita en un tono más oscuro de azul.

Figura 8. Descripción de la actividad de ONCOBAZ



Clínica de oncología especializada

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Así, tras describir cada elemento de manera individual y su significado para su uso final, se expone el logotipo o marca institucional de ONCOBAZ, para que se use en todos los medios disponibles, en especial como letrero de identificación en la ubicación en Babahoyo.

Figura 9. Logotipo final ONCOBAZ



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

5.6.2. Diseño de la Cartera de Productos

- Área de Consultas Externas
- Hospital de Día
- Comités de Tumores
- Comisiones de calidad
- Área de investigación
- Zona de hospital del día
- Zona de Consultas
- Zona de tratamientos
- Servicio de emergencias
- Zona de hospitalización

5.6.3. Gestión de Canales de Distribución

El canal de atención es presencial, dentro de las instalaciones de la clínica oncológica ONCOBAZ en la ciudad de Babahoyo.

5.6.4. Política de Establecimiento de Precios

El promedio anual de pacientes atendidos será de 1.621 y las atenciones de consultas generales de 391, consultas oncológicas clínicas 352, quimioterapia 273, emergencia 293 y enfermería 312.

Formas de pago:

Efectivo.

Transferencia interbancaria.

Tarjeta de Crédito (5% de comisión es asumido por la empresa)

5.6.5. Comunicación Integrada

Medios de difusión gestionados por el Community Manager:

- Red social de médicos oncológicos
- Red social de pacientes oncológicos
- Página Web, página en Facebook, Instagram y Tik Tok.
- Correo electrónico del área de servicio de la empresa.

Difusión y promoción por redes sociales y medios tradicionales de la ciudad de Babahoyo, segmentando al momento de iniciar la promoción, colocando edades, zona.

Atención vía telefónica o presencial de requerimientos o citas. Atención del servicio de lunes a sábados de 07H00 – 18H00 consultas y quimioterapias y 24 horas emergencias y hospitalización. Seguimiento postventa para pacientes con tratamientos pendientes.

6. ANÁLISIS TÉCNICO

6.1. ANÁLISIS TÉCNICO Y ESPECIFICACIONES DEL SERVICIO

Área de Consultas Externas

- Orientación diagnóstica inicial de los casos nuevos y control de pacientes fuera de tratamiento.
- Enfermedades atendidas: todos los tumores sólidos del adulto y linfomas que incluye las siguientes neoplasias:
 - Tumores del tracto digestivo: esófago, estómago, intestino delgado, páncreas, vesícula y vía biliar, hígado, colon, recto y ano.
 - Tumores ginecológicos: mama, ovario, endometrio, cérvix, vagina y vulva.
 - Tumores torácicos: pulmón, pleura, mediastino
 - Tumores genitourinarios: riñón, glándula suprarrenal, vejiga, próstata, testículo y pene.
 - Tumores de cabeza y cuello
 - Tumores del SNC
 - Linfomas no Hodgkin y Enfermedad de Hodgkin
 - Otros: sarcomas, tumores dermatológicos, endocrinos y de origen desconocido.

Hospital de Día

- Atención de los enfermos sometidos a tratamiento activo (Quimioterapia, terapias biológicas e inmunoterapia) que no requiera hospitalización, incluyendo la visita médica con valoración de toxicidad y, de acuerdo con esta, la decisión de las dosis a administrar de los esquemas indicados.
- Evaluación de la respuesta a los tratamientos con quimioterapia.
- Administración de tratamientos de soporte y manejo de las complicaciones terapéuticas no graves: emesis, neutropenia febril de bajo riesgo, mucositis, etc.
- Atención de las urgencias en enfermos con problemas relacionados con los tratamientos de quimioterapia.
- Preparación de los ingresos programados para tratamientos con quimioterapia a efectuar en la Sala.
- Realización de procedimientos diagnósticos o terapéuticos sencillos: punción lumbar, biopsia de médula ósea, paracentesis, toracocentesis, etc.
- Cuidado y mantenimiento de reservorios y catéteres.
- Extracciones sanguíneas.
- Consulta de Enfermería Oncológica: visita de acogida, valoración y plan de cuidados personalizado, educación sanitaria, consultas telefónicas,

Comités de Tumores

En la clínica ONCOBAZ cuenta con los Comités multidisciplinares que representan foros de diálogo científico en los que intervienen profesionales especializados

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo en diversas áreas médicas. Estos expertos colaboran en la evaluación y selección conjunta de las opciones terapéuticas más adecuadas para casos de alta complejidad.

Los médicos se mantienen en constante formación y contribuyen significativamente a la investigación científica relacionada con diversas enfermedades. Esto confiere a este Servicio un papel fundamental como fuente continua de conocimiento tanto para instituciones públicas como privadas. Son los siguientes:

- Comité de mama
- Comité de tumores digestivos
- Comité de tumores del área ORL
- Comité de tumores torácicos
- Comité de tumores ginecológicos
- Comité de tumores urológicos

Comisiones de calidad

Las Comisiones Hospitalarias representan uno de los fundamentos clave en la Política de Calidad de las instalaciones de salud. Estas comisiones funcionan como grupos de expertos que brindan asesoramiento técnico a la dirección de la clínica. Una de sus funciones esenciales es involucrarse activamente en las iniciativas de mejora constante de la calidad de la atención médica. Las comisiones de calidad de la clínica son:

- Comisión de Farmacia: Compra de medicina e insumos, control de inventario.
- Comisión de mortalidad: Índices de mortalidad y supervivencia de pacientes de la clínica oncológica.

- Unidad de Calidad: Control de Indicadores de gestión.
- Comisión de Paliativos: Seguimiento y control de pacientes en fase terminal, con intervención de las mejores opciones para la continuidad de su vida (calidad de vida).

Área de investigación

La investigación ha de contemplarse como una tarea fundamental de la clínica y en nuestra especialidad la consideramos inseparable de la asistencia. Se participa de forma activa en elaboración de Ensayos clínicos fases II y III y estudios observacionales en las patologías más frecuentes.

Zona de hospital del día (consulta externa y tratamientos)

Comprende el conjunto de espacios en que se desarrollan los procesos de atención directa al paciente. Es una zona de circulación interna, reservada exclusivamente para los pacientes y el personal sanitario. Se recomienda un diseño suficientemente flexible para admitir, sin complicaciones, una casuística variada de modalidades de tratamientos y, en consecuencia, adaptado a los múltiples requerimientos estructurales y funcionales inherentes a los mismos. La existencia de pacientes que pueden acceder a la unidad sin cita previa no determina requerimientos estructurales adicionales, sin perjuicio de que, en ciertos casos, pueda resultar conveniente la asignación de recursos específicos para ello. Esta zona tendrá las siguientes características:

Zona de Consultas

En la atención previa a la administración de tratamiento, se requiere con frecuencia la exploración, diagnóstico, selección del paciente tras la evaluación clínica e indicación de las pautas terapéuticas. Estas funciones se desarrollan en la zona de

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

consulta, estando su número en relación con el volumen de actividad y con el horario de funcionamiento. Se asume que las consultas permitirán en un espacio la actividad combinada de consulta y exploración, para que se optimicen las condiciones de intimidad al existir una única puerta y se logre mayor versatilidad en el uso de un espacio que resulta más flexible. La consulta debe tener un tamaño suficiente para acoger al médico, el personal de enfermería necesario según los requerimientos de apoyo de cada modalidad de consulta, el paciente, y en su caso, un acompañante.

Además de la consulta y la exploración, en este espacio se tomará la presión sanguínea/oximetría y se realizarán otros procedimientos diagnósticos y terapéuticos menores. Para ello será necesario, además del mobiliario de despacho habitual (mesa, sillón y sillas) una camilla de exploración accesible por ambos lados, aislable mediante cortinas o biombos con dispositivo específico para sábana de papel desechable. Se acompañará del mobiliario para almacenaje de material clínico fungible e instrumental de uso en la consulta.

La distribución del espacio garantizará la privacidad de la consulta y facilitará la comunicación con otras consultas adyacentes, para posibilitar la circulación del personal sanitario. Además de las consultas médicas, se prevé incluir en esta zona consultas de enfermería, salas de curas y despachos de información, si permite un uso más versátil del espacio y se adapta mejor a las características propias de la actividad de cada unidad.

Figura 10. Ejemplo de diseño de consultorio para consulta externa de ONCOBAZ



Nota. La figura muestra la descripción del modelo de consultorio de consulta externa para ONCOBAZ

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Zona de tratamientos

La zona de tratamientos tendrá dos accesos para los pacientes, uno desde la zona de consultas y otro desde la sala de espera. Los puestos pueden adoptar formas diversas, utilizando como soporte principal sillones de tratamiento o camas, según las características propias de cada tratamiento y el estado del paciente. Ante la amplia gama de modalidades terapéutica posibles, se sugiere, como en casos anteriores, disponer de estructuras flexibles que puedan adaptarse con facilidad a necesidades cambiantes. Los puestos de tratamiento tendrán tomas de oxígeno y vacío y, camas o sillones reclinables de tratamiento, regulables en altura; una mesita con espacio para contener los efectos

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

personales de los pacientes y dotada de ala plegable para apoyar bandejas, así como espacio para una silla adicional (a utilizar por un acompañante cuando se precise).

Cada puesto dispondrá de todas las instalaciones eléctricas necesarias tanto para su iluminación como para la eventual utilización de equipos electro-médicos. Se valorará la conveniencia de que tengan televisión y, en todo caso, el paciente tendrá una unidad de control manual, que le permitirá avisar al personal de enfermería, manejar la iluminación y, en su caso, el mando a distancia de la televisión. Reviste particular interés la ubicación de las ventanas. Siempre que sea posible, los pacientes deberían permanecer bajo luz natural y tener vistas al exterior, si bien ello, debe ser compatible con la garantía de la necesaria intimidad cuando la administración del tratamiento requiera que el paciente permanezca desvestido.

Los puestos de tratamientos deberán poder habilitarse, mediante mamparas correderas, en salas comunes o puestos individuales, en función de las características del tratamiento. En las salas comunes cada puesto debería ocupar, como mínimo, un espacio de 3x2,5 m., y debería poder aislarse convenientemente mediante cortinas o biombos o, en su caso, mamparas fijas. La disposición de los puestos para tratamientos debe permitir que el personal sanitario acceda al paciente de la forma más sencilla y rápida posible. Los tratamientos estándar pueden precisar de lámparas de exploración, equipos para RCP (como soporte ante eventuales complicaciones) y puntos de lavado de manos. Generalmente la recuperación tendrá lugar en el mismo recurso en que se administre el tratamiento.

Durante la ejecución de un tratamiento en la clínica, las responsabilidades del personal de enfermería comprenden una serie de tareas:

- Recepción del paciente.
- Supervisión de los signos vitales.
- Manejo de muestras biológicas. El equipo de enfermería se encargará de tomar muestras biológicas (como sangre, suero u orina) siguiendo el protocolo del estudio. Esta práctica es común en investigaciones farmacocinéticas (que analizan la absorción, distribución, metabolismo y eliminación de la sustancia) y en estudios farmacodinámicos, en función de la etapa de desarrollo clínico del producto y los objetivos de la investigación.
- Administración de los tratamientos según el protocolo y los requisitos regulatorios. Los cuidados antes, durante y después de la administración del producto investigativo demandan una atención y supervisión especializadas.
- Identificación temprana de posibles efectos adversos del tratamiento y adopción de medidas inmediatas para prevenir potenciales complicaciones. Los eventos deben registrarse en el historial médico del paciente, y luego el encargado completará los registros de datos, asegurando que la información se detalla según los estándares de la clínica.
- Emplear los equipos requeridos para cumplir con el protocolo (medición de la presión arterial, niveles de glucosa, registros de medicación y dolor, evaluaciones de la calidad de vida).
- Recolectar, procesar y enviar las muestras de farmacocinética/farmacodinámica y otras muestras de los pacientes de acuerdo con las indicaciones especificadas en el protocolo del ensayo.

Baño de pacientes: Para uso específico de pacientes, ubicados junto a los vestuarios, con dotación similar a los aseos de público y dimensión adecuada al tamaño de la unidad.

Figura 11. Ejemplo de diseño de sala de tratamiento de ONCOBAZ



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Servicio de emergencias

Las situaciones de emergencia tratadas en un centro de atención diurna oncológica generalmente están vinculadas a la falta de control de los síntomas o a los efectos adversos inmediatos del tratamiento. La gestión de casos de neutropenia febril también es común, aunque sería beneficioso enfocarse particularmente en los casos de neutropenia febril aparentemente estables.

En esta categoría, un grupo significativo de pacientes podría recibir atención ambulatoria, con seguimientos posteriores programados tanto en persona como a través

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

de consultas telefónicas, desde la unidad de consulta externa o enfermería en el centro de atención diurna oncológica.

Se cuenta con un área para la atención con 5 camillas, estantes para insumos y equipos de atención vital, además de los equipos de cómputo para el registro de pacientes atendidos por este medio.

Es importante recalcar, que no se convertiría en primera instancia como una estación de 24/7 sino de atención en horario de hospital del día. Esta sala de urgencias también está disponible para pacientes en cuidados paliativos que se han descompensado como parte de su proceso de avance de la enfermedad.

Figura 12. Ejemplo de diseño de sala de emergencia de ONCOBAZ



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Figura 13. Ejemplo 2 de diseño de sala de emergencia de ONCOBAZ



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Zona de hospitalización

La sección de internación dispone de 4 habitaciones privadas y 5 habitaciones compartidas (con dos camas en cada una). En todas estas habitaciones existirán servicios de televisión por cable y acceso a Internet inalámbrico.

Un equipo médico y de enfermería se dedica a brindar una atención de alta calidad y con un trato cálido a cada paciente durante su tiempo de hospitalización. La atención en cada piso se extiende durante las 24 horas del día, todos los días del año.

La alimentación será proporcionada de acuerdo con las indicaciones médicas, y según su condición:

Tabla 6. Horario de alimentación para hospitalización de ONCOBAZ

HORARIO	ALIMENTACIÓN
07H30-10H00	Desayuno
10H00-11H00	Colación
12H00-15H00	Almuerzo
17H00-18H50	Merienda

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

6.2.LICENCIAS, FRANQUICIAS, DERECHOS, PATENTES, PROTECCIÓN DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Trámite para realizar una búsqueda fonética y generar comprobante de pago.

Esto es requerido por el Ministerio de Turismo o cualquier otra institución para permisos de funcionamiento, y se gestiona a través de la SENADI (2023), por lo que se describe lo siguiente:

- 1.- Ingresar en la página del SENADI: www.derechosintelctuales.gob.ec
- 2.- Seleccionar PROGRAMA/SERVICIOS
- 3.- Ingresar opción CASILLERO VIRTUAL
- 4.- Llenar los datos que le solicitan en el CASILLERO VIRTUAL (Si es persona natural poner los datos con el número de cédula de ciudadanía par persona natural y si es persona jurídica coloque los datos con el RUC de la empresa)
- 5.- Una vez realizado este procedimiento llegará al correo registrado el usuario y contraseña, un enlace a "MI CASILLERO" y deberá cambiarse la contraseña. Ahora se posee el casillero Virtual.
- 6.- Después de haber realizado este procedimiento; regresar a la página principal; y, se podrá ingresar a "SOLICITUDES EN LINEA".
- 7.- Ingresar con usuario y contraseña
- 8.- Ingresar a la opción PAGOS
- 9.- Opción TRAMITES NO EN LINEA

10.- Opción GENERAR COMPROBANTE

11.- Se despliega una plantilla en la que se debe llenar los datos; se solicita que ingrese el código o al menos 3 caracteres de la descripción de la Tasa de Pago: (se debe ingresar el código 1.1.10.)

12.- Ingresar los datos y Botón GENERAR COMPROBANTE

13.- Imprimir el comprobante

14.- Y asistir el BANCO DEL PACIFICO a pagar la tasa de \$16,00.

15.- Escanear los comprobantes de pago (tanto el que se debe imprimir del IEPI, como el que entrega el Banco del Pacífico después de haber pagado)

16.- Enviar vía mail a la siguiente dirección foneticoquito@senadi.gob.ec, así como el NOMBRE EXACTO DE LA MARCA, que se desea verificar.

17.- Llegará el informe de búsqueda al correo. 

TRAMITE PARA EL REGISTRO DE LA MARCA

18.- Verificar en el listado de marcas que no esté registrado o en trámite de registro el nombre de la marca.

19.- Ingresar a solicitudes en línea con su usuario y contraseña

20.- Opción REGISTRO

21.- Del listado escoger la opción SOLICITUD DE SIGNOS DISTINTIVOS

22.- Proceder a llenar la plantilla que se va a desplegar en el sistema con los datos de su marca.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

- Seleccionar la oficina donde se desea que se realice los trámites
- Denominación del signo:
 - Naturaleza del signo
 - Tipo de signo
 - Denominación
 - País de nacionalidad del signo
 - Descripción clara y completa del signo
- Adjuntar logotipo o diseño (en caso de marca figurativa o mixta)
- Identificación del solicitante titular
- Quién actúa a través de (en caso de que el solicitante sea una persona jurídica)
- Enumeración detallada de productos, servicios o actividades (clase Niza)
- Prioridad (llenar solo si la marca ha sido registrada con anterioridad en otro país)
- Abogado patrocinador (opcional)
- Anexos (adjuntar nombramiento del representante legal en el caso de que el solicitante sea una persona jurídica)
- Descuento (certificado extendido por el área financiera a: MIPYMES, Entidades del sector público, Empresas de economía popular y solidaria y Artesanos)

23.- Después de haber ingresado los datos

24.- Botón GUARDAR

25.- Botón VISTA PREVIA

26.- Botón GENERAR COMPROBANTE DE PAGO, que tiene un costo de \$208,00

27.- Cancelar en el Banco del Pacífico

28.- Icono INICIO DE PROCESO.

Clase Niza

Clase 44 Servicios médicos; servicios veterinarios; cuidados de higiene y belleza para personas o animales; servicios de agricultura, acuicultura, horticultura y silvicultura.

Nota explicativa

La clase 44 incluye principalmente la atención médica, incluidas la medicina alternativa, los cuidados de higiene y belleza prestados por personas o establecimientos a seres humanos y animales, así como los servicios relacionados con los sectores de la agricultura, la acuicultura, la horticultura y la silvicultura.

Esta clase incluye, en particular:

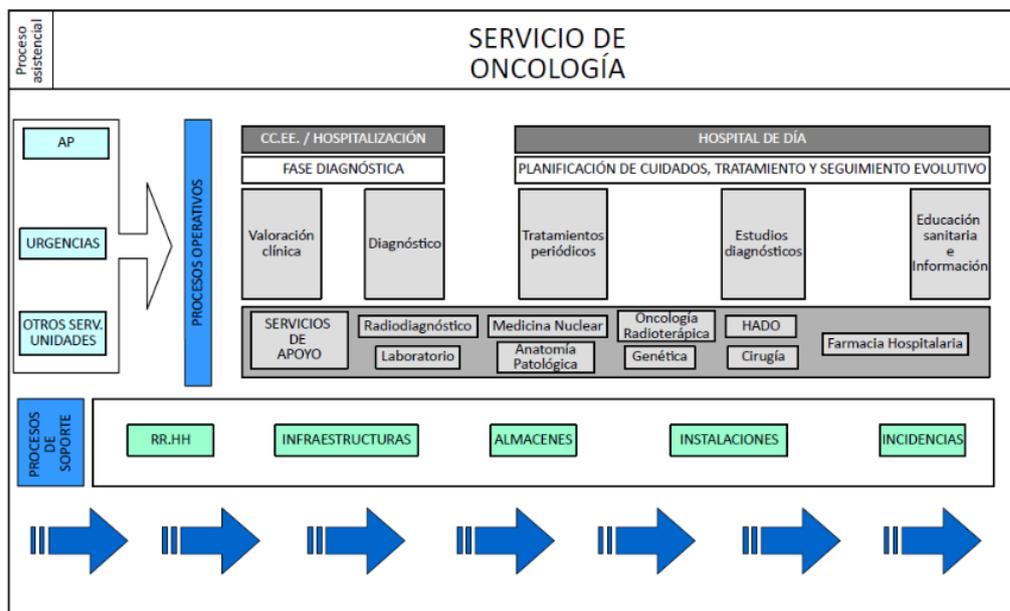
- Servicios hospitalarios;
- Servicios de telemedicina;
- Servicios de odontología, optometría y salud mental;
- Servicios de clínicas médicas y servicios de análisis médicos con fines de diagnóstico y tratamiento prestados por laboratorios médicos, como exámenes de rayos X y toma de muestras de sangre;
- Servicios de terapia, por ejemplo, fisioterapia y logopedia;
- Asesoramiento farmacéutico y preparación de recetas por parte de los farmacéuticos;
- Servicios de bancos de sangre y de tejidos humanos;
- Servicios de residencias de convalecientes y residencias de reposo;
- Asesoramiento dietético y nutricional;
- Servicios de spa;
- Servicios de inseminación artificial y fertilización in vitro;

6.3. DIAGRAMA DEL FLUJO DEL SERVICIO

Como análisis técnico se tiene la composición de la clínica Oncológica ONCOBAZ, la cual es muy importante de determinar la distribución y que pueda cumplir con las expectativas de los usuarios pacientes.

Es así, que se expone de la siguiente manera:

Figura 14. Distribución de la clínica oncológica ONCOBAZ



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

6.4. MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

También se deben considerar los insumos, equipos, mobiliario e implementos necesarios para cumplir con las labores de la clínica oncológica ONCOBAZ en Babahoyo y poder atender 30 pacientes diarios en el primer periodo de gestión esperado (5 años).

Insumos médicos y medicamentos:

- Medicamentos oncológicos y quimioterapéuticos.
- Suministros para administración de medicamentos (jeringas, agujas, infusiones, etc.).
- Medicamentos para el control del dolor y otros síntomas.
- Suministros para curaciones y vendajes.
- Suministros para cuidados de pacientes en hospitalización y emergencia.

6.5.RECICLAJE Y MANEJO DE DESECHOS EN TODAS LAS FASES DEL PROCESO PRODUCTIVO

Se debe de disponer en las áreas de servicio médico tachos de color negro y rojo, siendo el primero destinado a desecho común, mientras que el segundo refiere a todo tipo de desecho peligroso que puede ser biológicos, químicos y físicos. El tamaño, peso, color, forma y material deben garantizar este proceso de separación, para facilitar el transporte y limpieza, deben contar con tapa adecuada a su tamaño para evitar exposiciones innecesarias.

Estos tachos se complementan con fundas plásticas rojas para empacar los desechos infecciosos. Los tachos, las fundas y los lugares de depósitos donde éstos se ubican deben contar con una señalética apropiada en donde se identifique por código de

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

colores el tipo de desechos que representan (rojo para los infecciosos que va a procesar la máquina, negro o gris para los comunes y verde para los especiales).

Recolección y el transporte interno de los desechos hacia el lugar del depósito en los exteriores del hospital debe ser en forma segura y rápida por parte del personal para su almacenamiento temporal.

El almacenamiento temporal se efectuará en un lugar apropiado en los exteriores del hospital, donde se concentrará el acopio de los desechos totales, y especial de los infecciosos en espera de ser transportados al lugar de tratamiento, reciclaje o disposición final. El lugar debe ser utilizado solamente para los desechos peligrosos hospitalarios y contar con letreros alusivos a su peligrosidad y bajo ningún concepto se deben almacenar con materiales de otro tipo. Para los desechos infecciosos se recurrirá a tachos de color rojo y rotulados con el símbolo internacional de Riesgo Biológico. Este color es de uso exclusivo para desechos infecciosos y de alto peligro de contaminación.

Los patológicos humanos deberán almacenarse a una temperatura no mayor de 4 °C y el período de conservación no podrá exceder las 24 horas, a excepción de casos en que ocurra putrefacción, sin exceder los 4 días en total. El espacio en donde irán los desechos debe reunir condiciones físicas de estructuras adecuadas, dado que debe impedir que cualquier situación climática pueda ocasionar daños o incidentes y debe imposibilitar el ingreso de personas no autorizadas en este lugar.

El espacio debe contar con buena luminosidad, ventilación, contar pisos y paredes lisos y pintados con pintura bioguard y epoxica para reducir los riesgos de crecimiento de

bacterias y hongos y mejora la desinfección que debe realizarse en el lugar regularmente, además debe tener un sistema de suministro de agua fría y caliente con una presión apropiada para facilitar su limpieza integral por parte del personal asignado a dicha tarea.

Los desechos aun infecciosos de alta peligrosidad de contaminación biológica deberán ser tratados por procesos físicos o químicos, siendo la incineración el mejor mecanismo para este tipo de desecho, aunque pueden también optarse por la esterilización y desinfección por químicos, los cuales deben garantizar la eliminación de microorganismos patógenos.

6.6.MAQUINARIAS Y EQUIPOS REQUERIDOS

Equipos médicos y tecnología:

- Equipos de radioterapia (si se ofrece este servicio).
- Equipos de administración de quimioterapia.
- Equipos de diagnóstico por imagen (radiografía, ecografía, resonancia magnética, etc.).
- Equipos de monitorización de pacientes (monitores cardíacos, de oxígeno, etc.).
- Equipos para procedimientos médicos (por ejemplo, para biopsias).
- Camillas y equipos para la sala de tratamiento.

Implementos y mobiliario:

- Mobiliario de oficina y recepción.
- Camas y mobiliario para hospitalización.

- Camillas y mobiliario para emergencia.
- Sillas y mobiliario para la sala de tratamiento.
- Carros para transportar suministros médicos.
- Equipamiento de protección personal (guantes, batas, mascarillas, etc.).

6.7.DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE EDIFICACIÓN Y DE LOCALIZACIÓN

- Parqueo para discapacitados según norma NTE INEN 2248: ancho (a) = 2 400 mm, longitud (b)= 5 000 mm, altura mínima libre (h) = 2 200 mm, y franja de transferencia (Ft) = 1 200 mm,

- Área y mobiliario de atención y espera (25m²)

- Área y equipo de tratamiento de quimioterapia, 36m² con capacidad de 6 tratamientos por cada 4 horas

- Área y equipo de consultas 18m² con capacidad de 3 pacientes cada 30 minutos cada uno.

- Área de emergencia 150m² con capacidad para 5 pacientes en el mismo momento.

- Área de hospitalización 250m² con capacidad para 10 pacientes ingresados.

- Demás áreas administrativas.

Serán 500m² espacio para las divisiones de los ambientes descritos.

6.8. BALANCE DE OBRAS FÍSICAS, MAQUINARIAS, EQUIPOS, PERSONAL, MATERIAS PRIMAS E INSUMOS

Tabla 7. Inversión de propiedad

ACTIVO FIJO				
Propiedad	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
Adecuaciones del inmueble	\$ 45.000,00	1	\$ 45.000,00	10
TOTAL			\$ 45.000,00	

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

El costo por las adecuaciones para la edificación y sea adaptado al servicio de medicina oncológica será por \$45.000,00.

Tabla 8. Inversión de equipo médico

Equipo médico	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
Sillones de quimioterapia	\$ 799,00	5	\$ 3.995,00	10
Cascos de quimioterapia	\$ 50,00	7	\$ 350,00	10
Bombas de infusión para quimioterapia	\$ 2.500,00	7	\$ 17.500,00	10
Bombas de jeringa para quimioterapia	\$ 150,00	15	\$ 2.250,00	10
Sets de perfusión quimioterapia	\$ 25,00	20	\$ 500,00	10
Cámaras implantables	\$ 4,00	25	\$ 100,00	10
Adaptadores para frascos	\$ 6,20	50	\$ 310,00	10
Porta sueros	\$ 38,00	15	\$ 570,00	10
Conectores para perfusión	\$ 3,50	25	\$ 87,50	10
Prolongadores de perfusión	\$ 350,00	1	\$ 350,00	10
		TOTAL	\$ 26.012,50	

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

En lo que respecta a la inversión de los equipos médicos, se espera que esta sea por \$26.012,50 que se utilizará para cumplir con la capacidad inicial esperada de atención.

Tabla 9. Inversión de equipo de oficina

Equipo de oficina	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
Silla ejecutiva	\$ 85,00	5	\$ 425,00	
Silla de oficina	\$ 46,00	9	\$ 414,00	
Silla de espera	\$ 35,00	8	\$ 280,00	
Sillas plásticas	\$ 20,00	20	\$ 400,00	
Camillas	\$ 120,00	10	\$ 1.200,00	
Archivadores	\$ 67,00	8	\$ 536,00	
Teléfono inalámbrico	\$ 83,00	2	\$ 166,00	
Split de 36000 BTU	\$ 560,00	4	\$ 2.240,00	
Split de 12000 BTU	\$ 300,00	6	\$ 1.800,00	
Teléfono alámbrico convencional	\$ 45,00	8	\$ 360,00	
TOTAL			\$ 8.181,00	

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

La inversión de los equipos de oficina será de \$8.181,00 los cuales se ubicarán en todos los espacios, en especial en la parte administrativa.

Tabla 10. Inversión de equipo de computación

Equipo de computación	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
Computadora de Escritorio	\$ 230,00	8	\$ 1.840,00	3
Laptop	\$ 680,00	8	\$ 5.440,00	3
Impresora multifunción	\$ 400,00	7	\$ 2.800,00	3
TOTAL			\$ 10.080,00	

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Sobre los equipos de computación, se dispone entre modelos de escritorio y tipo laptop, con la finalidad de que se realice la ejecución de los procesos de manera adecuada.

Su inversión será por \$10.080,00.

Tabla 11. Inversión de activo intangible

ACTIVO INTANGIBLE		
Gastos de constitución	COSTO	AMORTIZABLE
Permisos y licencias	\$ 5.500,00	
Gastos de organización	\$ 3.500,00	5 AÑOS
Otros gastos	\$ 3.000,00	
TOTAL	\$ 12.000,00	

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

La inversión de los activos intangibles como los permisos, gastos de la organización, licencias, entre otros, se asume un costo por \$12.000,00.

Tabla 12. Costos variables

COSTOS VARIABLES						
% de Aumento de precios anual	3,47%	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Consulta General		\$ 7.656,05	\$ 7.921,71	\$ 8.196,60	\$ 8.481,02	\$ 8.775,31
Oncología clínica		\$ 9.452,15	\$ 9.780,14	\$ 10.119,51	\$ 10.470,66	\$ 10.833,99
Quimioterapia		\$ 678.982,11	\$ 702.542,79	\$ 726.921,03	\$ 752.145,18	\$ 778.244,62
Enfermería		\$ 4.849,87	\$ 5.018,16	\$ 5.192,29	\$ 5.372,47	\$ 5.558,89
Emergencia		\$ 8.184,16	\$ 8.468,15	\$ 8.761,99	\$ 9.066,04	\$ 9.380,63
TOTAL		\$ 709.124,34	\$ 733.730,96	\$ 759.191,42	\$ 785.535,36	\$ 812.793,44

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Sobre los costos variables, se lo dividió por tipo de atención que se realizaría, por tanto, en el año se espera que estos sean por \$709.124,34, teniendo un incremento de costos de 3,47% estimados por una proyección de la inflación.

Tabla 13. Costos fijos

GASTOS/COSTOS FIJOS							
% de Aumento de precios anual	3,47%	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo		8.000,00	96.000,00	99.331,20	102.777,99	106.344,39	110.034,54
Servicios Básicos		500,00	6.000,00	6.208,20	6.423,62	6.646,52	6.877,16
Suministros de oficina		350,00	4.200,00	4.345,74	4.496,54	4.652,57	4.814,01
Servicio de limpieza		2.200,00	26.400,00	27.316,08	28.263,95	29.244,71	30.259,50
Publicidad		200,00	2.400,00	2.483,28	2.569,45	2.658,61	2.750,86
Protocolos de Atención		650,00	7.800,00	8.070,66	8.350,71	8.640,48	8.940,31
Sistemas de Información		450,00	5.400,00	5.587,38	5.781,26	5.981,87	6.189,44
Salarios Operativos		1.632,99	19.595,88	36.259,80	37.345,30	38.463,30	39.614,76
Salarios Administrativos		34.394,48	412.733,70	451.229,14	464.737,46	478.650,18	492.979,40
Total, gastos		48.377,47	580.529,58	640.831,48	660.746,29	681.282,63	702.459,99

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Los costos fijos también fueron tomados con una proyección de inflación el 3,47% anual, siendo en el primer año por \$580.529,58 y para el quinto año por \$702.459,99.

6.9.DETERMINACIÓN DE INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS Y EN CAPITAL DE TRABAJO

Tabla 14. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO			
Datos	Costo unitario	Cantidad	Total
Costos fijos mensuales	\$ 48.377,47	2	\$ 96.754,93
Costos variables mensuales	\$ 203.813,97	1	\$203.813,97
TOTAL	\$ 252.191,44		300.568,90

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

La estimación del capital de trabajo se lo considera por los primeros meses de operaciones, el cual sería por \$300.568,90.

Tabla 15. Inversión inicial total

INVERSIÓN TOTAL		% DE INVERSION
Inversión en activo fijos	\$ 89.273,50	22,22%
Gastos de constitución	\$ 12.000,00	2,99%
Capital de trabajo	\$ 300.568,90	74,80%
INVERSIÓN TOTAL	\$ 401.842,40	100,00%

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

De esta manera, la inversión inicial del proyecto de negocio se estima que sería por \$401.842,40.

6.10. CRONOGRAMA VALORADO DE INVERSIONES EN PLANTA DE PRODUCCIÓN: CONSTRUCCIÓN, MONTAJE Y OPERACIÓN

Tabla 16. Cronograma de inversión de proyecto

Hitos Principales	Meses Calendario													
	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Adecuaciones generales	■	■	■											
Montaje				■	■									
Amoblado						■								
Promoción de apertura							■	■						
Inicio de operaciones									■					

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

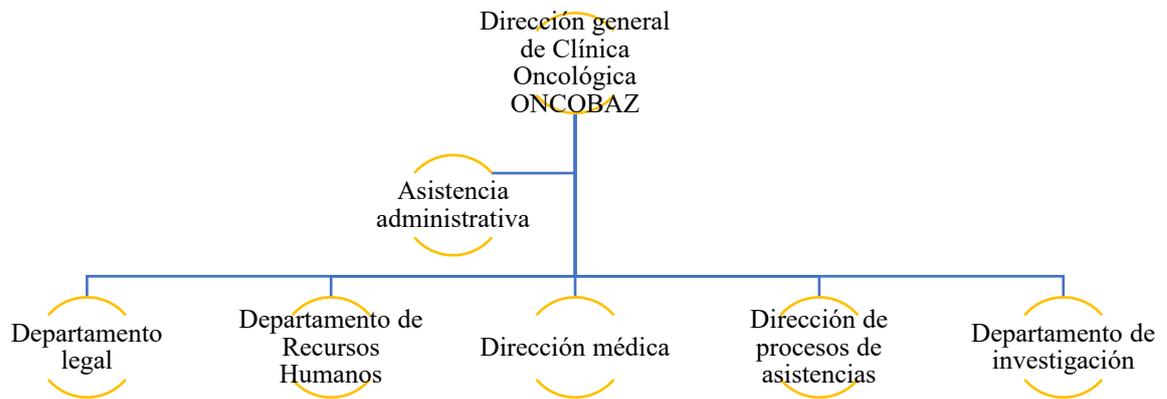
6.11. SERVICIOS ESPECIALES NECESARIOS

Contratación de servicios generales de limpieza. Este se encargará de ofrecer el servicio de limpieza, donde el personal asignado realizar la limpieza y desinfección 24/7 de las instalaciones del hospital. Deben ser designadas las tareas diariamente al personal y efectuar la supervisión correspondiente. El contrato inicialmente será ejecutado por un año calendario.

7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

7.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

Figura 15. Organigrama Estructural de la clínica de Oncología ONCOBAZ



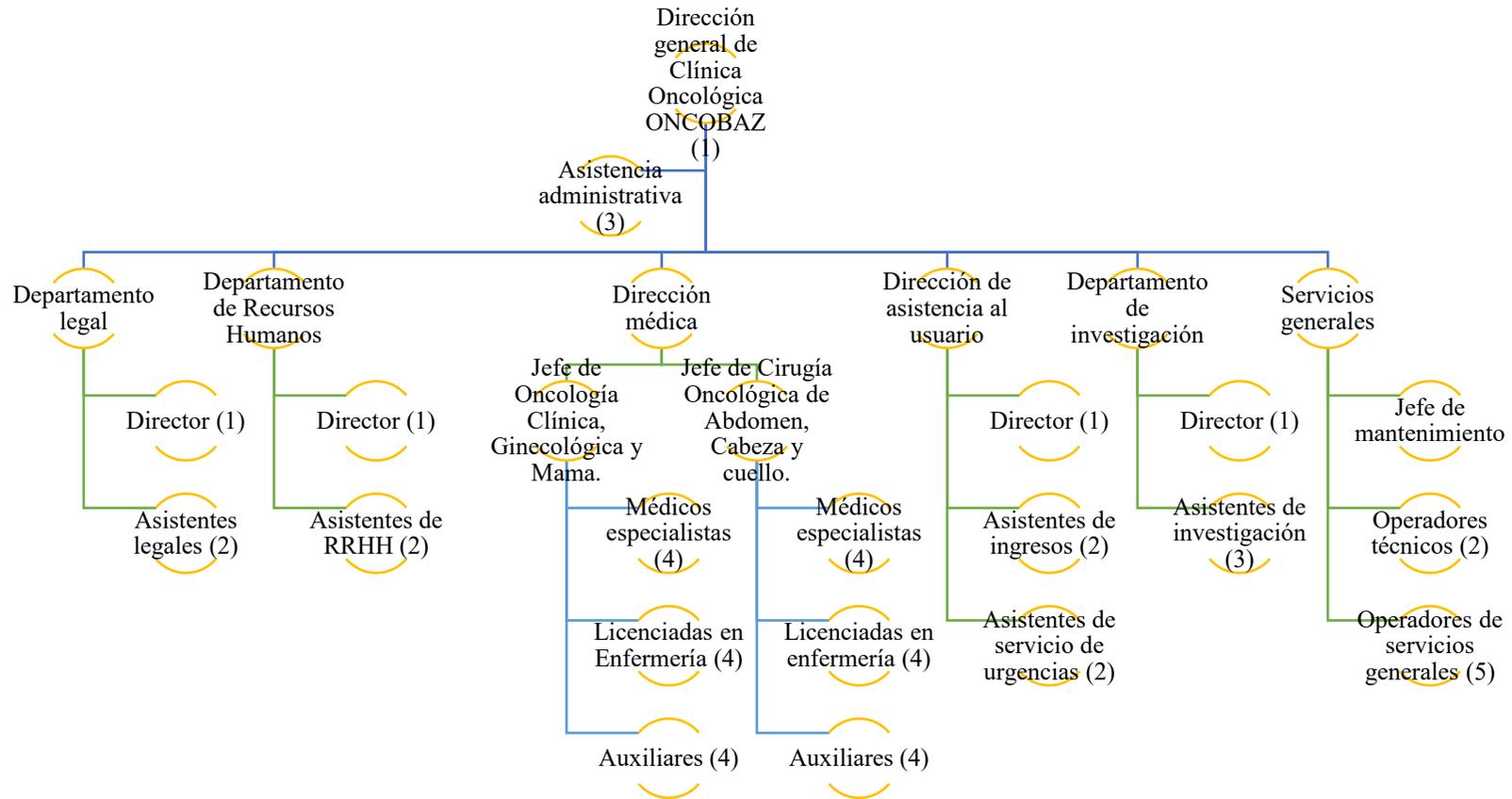
Elaborado por: Bazán, F. (2023)

En el desarrollo de ONCOBAZ, es importante considerar las bases de la organización, los departamentos con los que debe trabajar para la atención adecuada para el paciente oncológico en Babahoyo.

Luego, se debe describir la composición del número de empleados con el que se desarrolla ONCOBAZ, tomando en consideración el número mínimo del recurso humano con el que puede iniciar sus operaciones.

7.2. ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA CLÍNICA DE ONCOLOGÍA ONCOBAZ

Figura 16. Organigrama Funcional de la clínica de Oncología ONCOBAZ



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

7.3. PERFILES Y FUNCIONES DE LOS PRINCIPALES CARGOS EN LA EMPRESA

Director general: Dirige, organiza, coordina, integra, monitoriza y supervisa las actividades de la clínica de Oncología, brinda la atención integral al paciente portador de cáncer, además es el encargado de promover y llevar a cabo los programas de despistaje de esta patología.

Asistente administrativa: Ejecuta actividades en la administración, tramitación, mecanografiado y archivo documentado del Departamento de Oncología.

Jefe de servicio: Organizar, orientar y supervisar las actividades del Servicio de Oncología Clínica, Ginecológica y Mama.

Médico especialista: Es responsable de la atención oncológica que reciben los pacientes en los diferentes sectores de trabajo.

Jefe de departamento legal: Dirige, organiza, coordina, integra, monitoriza y supervisa las actividades del Departamento legal.

Jefe de Recursos Humanos: Dirige, organiza, coordina, integra, monitoriza y supervisa las actividades del Departamento de Recursos Humanos.

Jefe de Asistencia al Usuario: Dirige, organiza, coordina, integra, monitoriza y supervisa las actividades del Departamento de Asistencia al Usuario.

Jefe de Investigación: Dirige, organiza, coordina, integra, monitoriza y supervisa las actividades del Departamento de Investigación para la exposición de nuevos casos o resultados esperados en tratamientos.

7.4.PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL**Tabla 17. Sueldos y beneficios del personal del proyecto**

NOMINA DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES DEL PERSONAL OPERATIVO									
CARGO	SUELDO	REMUNERACIÓN VARIABLE	DECIMO 13	DECIMO 14	FONDO RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	SUELDO + BENEFICIOS	
JEFE DE MANTENIMIENTO	\$ 850,00 g	\$ 30,00	\$ 73,33	\$ 37,50	\$ 73,30	\$ 36,67	\$ 98,12	\$ 1.198,92	
TÉCNICO ELECTRICO	\$ 600,00	\$ 30,00	\$ 52,50	\$ 37,50	\$ 52,48	\$ 26,25	\$ 70,25	\$ 868,97	
TÉCNICO DE SISTEMA	\$ 600,00	\$ 30,00	\$ 52,50	\$ 37,50	\$ 52,48	\$ 26,25	\$ 70,25	\$ 868,97	
	\$ 2.050,00	\$ 90,00	\$ 178,33	\$ 112,50	\$ 178,26	\$ 89,17	\$ 238,61	\$ 2.936,87	
SUELDO AÑO 1	SUELDO AÑO 2	SUELDO AÑO 3	SUELDO AÑO 4	SUELDO AÑO 5					
\$ 19.595,88	\$ 36.259,80	\$ 37.345,30	\$ 38.463,30	\$ 39.614,76					
NOMINA DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y MÉDICO									
CARGO	SUELDO	REMUNERACIÓN VARIABLE	DECIMO 13	DECIMO 14	FONDO RESERVA	VACACIONES	APORTE PATRONAL	SUELDO + BENEFICIOS	
Gerente general	\$ 2.500,00	\$ -	\$ 208,33	\$ 37,50	\$ 208,25	\$ 104,17	\$ 278,75	\$ 3.337,00	
Asistente administrativa 1	\$ 500,00	\$ 30,00	\$ 41,67	\$ 37,50	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 727,40	
Asistente administrativa 2	\$ 500,00	\$ 30,00	\$ 41,67	\$ 37,50	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 727,40	
Director depto. Legal	\$ 850,00	\$ 60,00	\$ 70,83	\$ 37,50	\$ 70,81	\$ 35,42	\$ 94,78	\$ 1.219,33	
Asistente legal 1	\$ 500,00	\$ 30,00	\$ 41,67	\$ 37,50	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 727,40	
Director depto. RRHH	\$ 850,00	\$ 30,00	\$ 70,83	\$ 37,50	\$ 70,81	\$ 35,42	\$ 94,78	\$ 1.189,33	
Asistente RRHH 1	\$ 500,00	\$ 30,00	\$ 41,67	\$ 37,50	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 727,40	
Asistente RRHH 2	\$ 500,00	\$ 30,00	\$ 41,67	\$ 37,50	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 727,40	
Director oncología clínica	\$ 2.300,00	\$ -	\$ 191,67	\$ 37,50	\$ 191,59	\$ 95,83	\$ 256,45	\$ 3.073,04	
Médico oncólogo especialista 1	\$ 1.500,00	\$ 30,00	\$ 125,00	\$ 37,50	\$ 124,95	\$ 62,50	\$ 167,25	\$ 2.047,20	
Médico oncólogo especialista 2	\$ 1.500,00	\$ 30,00	\$ 125,00	\$ 37,50	\$ 124,95	\$ 62,50	\$ 167,25	\$ 2.047,20	
Médico oncólogo especialista 3	\$ 1.500,00	\$ 30,00	\$ 125,00	\$ 37,50	\$ 124,95	\$ 62,50	\$ 167,25	\$ 2.047,20	
Médico oncólogo especialista 4	\$ 1.500,00	\$ 30,00	\$ 125,00	\$ 37,50	\$ 124,95	\$ 62,50	\$ 167,25	\$ 2.047,20	
Licenciada en enfermería oncología clínica 1	\$ 800,00	\$ 50,00	\$ 66,67	\$ 37,50	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 89,20	\$ 1.143,34	
Licenciada en enfermería oncología clínica 2	\$ 800,00	\$ 50,00	\$ 66,67	\$ 37,50	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 89,20	\$ 1.143,34	
Licenciada en enfermería oncología clínica 3	\$ 800,00	\$ 50,00	\$ 66,67	\$ 37,50	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 89,20	\$ 1.143,34	
Licenciada en enfermería oncología clínica 4	\$ 800,00	\$ 50,00	\$ 66,67	\$ 37,50	\$ 66,64	\$ 33,33	\$ 89,20	\$ 1.143,34	
Auxiliar de enfermería	\$ 500,00	\$ 50,00	\$ 41,67	\$ 37,50	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 747,40	
Auxiliar de enfermería	\$ 500,00	\$ 50,00	\$ 41,67	\$ 37,50	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 747,40	
Auxiliar de enfermería	\$ 500,00	\$ 50,00	\$ 41,67	\$ 37,50	\$ 41,65	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 747,40	

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

Director de servicio al usuario	\$ 1.200,00	\$ -	\$ 100,00	\$ 37,50	\$ 99,96	\$ 50,00	\$ 133,80	\$ 1.621,26
Asistentes de ingresos 1	\$ 550,00	\$ 50,00	\$ 45,83	\$ 37,50	\$ 45,82	\$ 22,92	\$ 61,33	\$ 813,39
Asistentes de ingresos 2	\$ 550,00	\$ 50,00	\$ 45,83	\$ 37,50	\$ 45,82	\$ 22,92	\$ 61,33	\$ 813,39
Asistente de servicio de urgencias 1	\$ 550,00	\$ 50,00	\$ 45,83	\$ 37,50	\$ 45,82	\$ 22,92	\$ 61,33	\$ 813,39
Asistente de servicio de urgencias 2	\$ 550,00	\$ 50,00	\$ 45,83	\$ 37,50	\$ 45,82	\$ 22,92	\$ 61,33	\$ 813,39
Director de investigación	\$ 1.850,00	\$ -	\$ 154,17	\$ 37,50	\$ 154,11	\$ 77,08	\$ 206,28	\$ 2.479,13
Asistente de investigación 1	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 37,50	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 66,90	\$ 879,38
Asistente de investigación 2	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 37,50	\$ 49,98	\$ 25,00	\$ 66,90	\$ 879,38
	\$ 26.150,00	\$ 1.010,00	\$ 2.179,17	\$ 1.050,00	\$ 2.178,30	\$ 1.089,58	\$ 2.915,73	\$ 36.572,77
SUELDO AÑO 1	SUELDO AÑO 2	SUELDO AÑO 3	SUELDO AÑO 4	SUELDO AÑO 5				
\$ 412.733,70	\$ 451.229,14	\$ 464.737,46	\$ 478.650,18	\$ 492.979,40				

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Sobre los costos en relación con los sueldos y beneficios, a nivel operativo será por \$19.595,88 en el primer año considerando que en este no se toma en cuenta los fondos de reserva, mientras que, a partir del segundo año ya se contabiliza. La parte administrativa y médica los costos serán por \$412.733,70, teniendo en cuenta la misma situación de los fondos de reserva. En ambos casos de personal, se toma en cuenta un valor como bono en la mayoría de los casos, para que exista un incentivo de desempeño

7.5. ANÁLISIS LEGAL

Para el análisis legal, ambiental y social fue necesario comprender en qué aspectos están vinculados a la clínica oncológica ONCOBAZ de la ciudad de Babahoyo. En este sentido, se comparten las principales leyes que se asocian a la clínica, sin dejar de lado el cumplimiento de toda gestión para el desarrollo correcto en el mercado de salud.

- Constitución De La Republica Del Ecuador (2008), Registro Oficial 449 de 20 de octubre 2008.

El Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia, social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural, plurinacional y laico. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada.

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumak kawsay*. Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

Art. 32.- La salud garantiza al Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de derechos como el agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir.

El Estado garantizará este derecho mediante políticas económicas, sociales, culturales, educativas y ambientales, y el acceso permanente, oportuno y sin exclusión a programas, acciones y servicios de promoción y atención integral de salud, salud sexual y salud reproductiva. La presentación interculturalidad, calidad, eficiencia, eficacia, precaución y bioética con enfoque de género y generacional.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

Art. 264.- Los gobiernos municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: 4. Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.

- Código Orgánico Del Ambiente (COA) (2017). Registro Oficial Suplemento 983 de 12- de abril 2017

Las disposiciones de este Código regularán los derechos, deberes y garantías ambientales contenidos en la Constitución, así como los instrumentos que fortalecen su ejercicio, los que deberán asegurar la sostenibilidad, conservación, protección y restauración del ambiente, sin perjuicio de lo que establezcan otras leyes sobre la materia que garanticen los mismos fines.

Las normas contenidas en este Código, así como las reglamentarias y demás disposiciones técnicas vinculadas a esta materia, son obligatorios para las entidades, organismos y dependencias del sector público, personas naturales y jurídicas, comunas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos, que estén permanentes o temporalmente en el territorio nacional.

Art 23.- Indica que el Ministerio del Ambiente será la Autoridad Ambiental Nacional y en esa calidad le corresponde la rectoría, planificación, regulación, control, gestión y coordinación del Sistema Nacional Descentralizado de Gestión Ambiental.

Art. 237.- Establece que todo generador y gestor de residuos y desechos peligrosos y especiales, deberán obtener la autorización administrativa de conformidad con los procedimientos y requisitos establecidos en la norma secundaria. Y de la misma manera establece que, la transferencia de residuos y desechos peligrosos y especiales entre las fases de

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo gestión establecidas será permitida bajo el otorgamiento de la autorización administrativa y su vigencia según corresponda, bajo la observancia de las disposiciones contenidas en el mencionado Código.

- Permiso de funcionamiento para establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario

Este permiso de funcionamiento es otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA, 2021) y explica que luego de obtener el usuario y contraseña, se debe realizar los siguientes pasos:

Requisitos generales para todos los establecimientos:

Los siguientes requisitos NO se requieren adjuntarlos porque se verificarán según las instituciones pertinentes.

1. Número de Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
2. Número de cédula y datos del responsable técnico de los establecimientos que lo requieren.
3. Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC/RISE)
4. Categorización del Ministerio de Industrias y Productividad, categorización otorgada por el Ministerio de Turismo o junta nacional del artesano.
5. Categorización de las Organizaciones del Sistema de Economía Popular y Solidaria.

Requisitos específicos de cada establecimiento

Además de los requisitos mencionados anteriormente será necesario en algunos de los establecimientos adjuntar requisitos específicos de acuerdo con cada código. “Emisión de permiso de funcionamiento para establecimientos que prestan servicios de salud públicos o

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo privados" de la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS).

Requisitos Obligatorios

Registro Único de Contribuyentes (RUC) activo del establecimiento o del servicio de atención de salud.

Unicódigo del Registro Único de Establecimiento de Salud (RÚES), emitido por la Autoridad Sanitaria Nacional.

Registro del/los títulos/s de el/los profesionales/es de la salud que laboran en el establecimiento o servicio de salud, en la SENESCYT o quien haga sus veces y ante la Autoridad Sanitaria Nacional.

Presentación en la inspección in situ de la cartera de servicios del establecimiento o servicio de salud, en el formato emitido por la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada -ACCESS, firmada por el responsable técnico.

Presentación de documento que acredite la designación como responsable técnico del establecimiento o servicio de salud.

Comprobante de pago (Pago de tasa por trámite de permiso de funcionamiento, únicamente en caso de establecimientos de salud privados).

Valores que pagar para obtener el permiso de funcionamiento

Figura 17. Valores por pagar para el permiso de funcionamiento

Establecimientos	Coefficiente de cálculo	Costo de permiso de funcionamiento (Dólares americanos)
1.0 establecimientos de servicios de salud públicos y privados:		
1.1. Laboratorios de Diagnóstico		
1.1.1. Rayos x ultrasonido, tomografía, resonancia magnética.	5	38.16
1.1.2. Médico patológico	5	38.16
1.1.3. Hematológicos	5	38.16
1.1.4. Endocrinológico	5	38.16
1.1.5. Inmunológico	8	61.06
1.1.6. Bioquímico clínico y microbiológico	1	7.63
1.1.7. Dedicados a la internación, cultivo o conservación de bacterias y otros microorganismos, virus, hongos y parásitos transmisores.	1	7.63
1.1.8. Genética	5	38.16
1.1.9. Hospital del Día – Clínico o Quirúrgico o Unidad Médico-Quirúrgica de Corta Estancia o Unidad de Cirugía Ambulatoria, coeficiente de cálculo	6	45.79
Nota: Numeral 1.19 agregado por Acuerdo Ministerial No. 458, publicado en Registro Oficial 483 de 4 de julio de 2011		
1.2. Clínicas:		
1.2.1. De más de 30 camas	20	152.64
1.2.2. De 15 a 30 camas	10	76.32
1.2.3. De menos de 15 camas (no inferior a 10 camas)	8	61.06

Fuente: ARCSA (2021)

8. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

8.1. CÁLCULO Y ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO

Tabla 18. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS	\$ 580.529,58	\$ 640.831,48	\$ 660.746,29	\$ 681.282,63	\$ 702.459,99
COSTOS VARIABLES UNITARIO PROMEDIO	\$ 430,60	\$ 443,52	\$ 456,82	\$ 470,53	\$ 484,64
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	\$ 873,00	\$ 899,19	\$ 926,16	\$ 953,95	\$ 982,57
PUNTO EQUILIBRIO \$ PROMEDIO	\$ 1.145.578,24	\$ 1.264.573,98	\$ 1.303.872,54	\$ 1.344.397,58	\$ 1.386.187,56
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES PROMEDIO	1.312	1.406	1.408	1.409	1.411
% EQUIVALENTE DE LA PRODUCCIÓN	65%	68%	66%	64%	62%

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

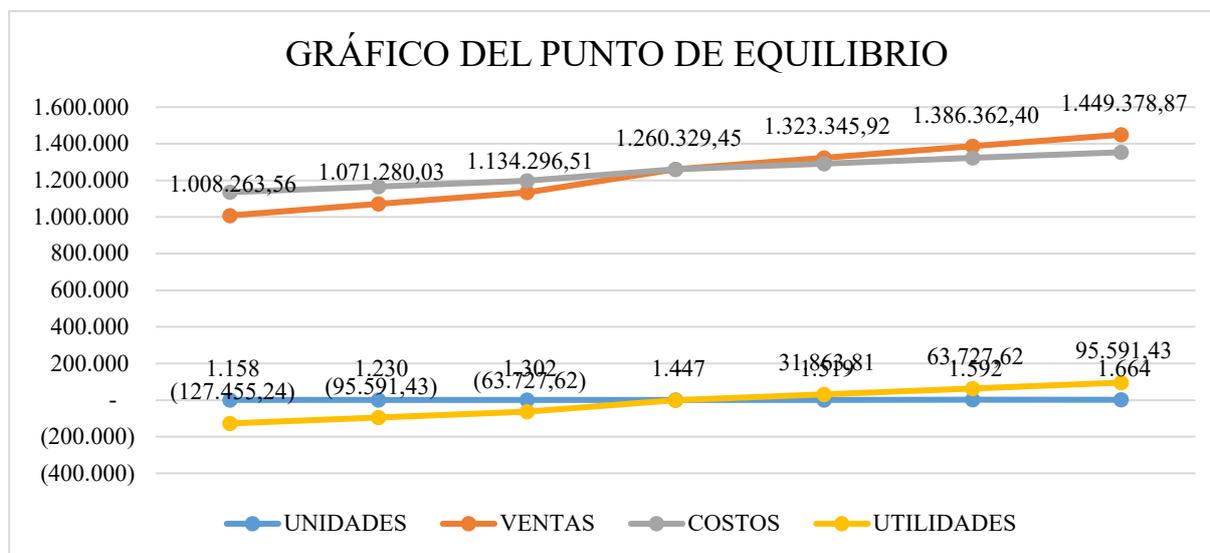
El punto de equilibrio del proyecto se obtiene al 65% de la producción anual, en lo que se traduce en \$1.145.578,24 en valor económico o 1.312 pacientes atendidos en promedio. Hay que tener en cuenta que este puede variar según los servicios ofrecidos finalmente.

Tabla 19. Estimación del punto de equilibrio

UNIDADES	VENTAS	COSTOS	UTILIDADES
1.050	\$ 916.462,60	\$ 1.032.568,51	(\$ 116.105,92)
1.115	\$ 973.741,51	\$ 1.060.820,94	(\$ 87.079,44)
1.181	\$ 1.031.020,42	\$ 1.089.073,38	(\$ 58.052,96)
1.312	\$ 1.145.578,24	\$ 1.145.578,24	-
1.378	\$ 1.202.857,16	\$ 1.173.830,68	\$ 29.026,48
1.443	\$ 1.260.136,07	\$ 1.202.083,11	\$ 58.052,96
1.509	\$ 1.317.414,98	\$ 1.230.335,54	\$ 87.079,44

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Figura 18. Gráfico del punto de equilibrio



Elaborado por: Bazán, F. (2023)

8.2. CÁLCULO DE PROYECCIONES DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO

Tabla 20. Proyección de precio de ventas

Crecimiento esperado	3%	3%	3%	3%		
PRECIO DE VENTA						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Costos variables	\$ 1.080.612,43	\$ 1.118.109,68	\$ 1.156.908,09	\$ 1.197.052,80	\$ 1.238.590,53	
Costos fijos	\$ 580.529,58	\$ 640.831,48	\$ 660.746,29	\$ 681.282,63	\$ 702.459,99	
Costos totales	1.661.142,01	1.758.941,16	1.817.654,38	1.878.335,43	1.941.050,52	
Producción anual	2013	2073	2135	2199	2265	
Consulta General	\$ 35,00	\$ 36,05	\$ 37,13	\$ 38,25	\$ 39,39	
Oncología clínica	\$ 48,00	\$ 49,44	\$ 50,92	\$ 52,45	\$ 54,02	
Quimioterapia	\$ 2.000,00	\$ 2.060,00	\$ 2.121,80	\$ 2.185,45	\$ 2.251,02	
Enfermería	\$ 25,00	\$ 25,75	\$ 26,52	\$ 27,32	\$ 28,14	
Emergencia	\$ 45,00	\$ 46,35	\$ 47,74	\$ 49,17	\$ 50,65	
MARGEN DE GANANCIA						
Consulta General	85,7%	\$ 65,00	\$ 66,94	\$ 68,95	\$ 71,02	\$ 73,15
Oncología clínica	66,7%	\$ 80,00	\$ 82,40	\$ 84,87	\$ 87,41	\$ 90,04
Quimioterapia	105,0%	\$ 4.100,00	\$ 4.223,00	\$ 4.349,69	\$ 4.480,18	\$ 4.614,59
Enfermería	72,0%	\$ 43,00	\$ 44,29	\$ 45,62	\$ 46,99	\$ 48,40
Emergencia	71,1%	\$ 77,00	\$ 79,30	\$ 81,68	\$ 84,13	\$ 86,66

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

La proyección del precio de venta de los servicios se estima por los costos variables y lo que la investigadora promueve con su margen de ganancia, teniendo como referencias los

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo
 precios del mercado, siendo así que los servicios oscilan entre los \$43,00 y \$4.100,00. También
 se espera un aumento de precio de ventas determinado aproximadamente a la inflación como
 factor externo.

Tabla 21. Proyección de ventas

AUMENTO ANUAL DE PRECIOS	3%		3%		3%	
INGRESOS POR VENTA						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Consulta General	\$ 65,00	\$ 66,94	\$ 68,95	\$ 71,02	\$	\$ 73,15
Oncología clínica	\$ 80,00	\$ 82,40	\$ 84,87	\$ 87,41	\$	\$ 90,04
Quimioterapia	\$ 4.100,00	\$ 4.223,00	\$ 4.349,69	\$ 4.480,18	\$	\$ 4.614,59
Enfermería	\$ 43,00	\$ 44,29	\$ 45,62	\$ 46,99	\$	\$ 48,40
Emergencia	\$ 77,00	\$ 79,30	\$ 81,68	\$ 84,13	\$	\$ 86,66
DEMANDA PROYECTADA TOTAL	2.013	2.073,08	2.135,27	2.199,33		2.265,31
Consulta General	\$ 31.521,74	\$ 33.441,42	\$ 34.444,66	\$ 35.478,00	\$	\$ 36.542,34
Oncología clínica	\$ 34.917,68	\$ 37.044,17	\$ 38.155,50	\$ 39.300,16	\$	\$ 40.479,16
Quimioterapia	\$ 1.391.913,33	\$ 1.476.680,85	\$ 1.520.981,27	\$ 1.566.610,71	\$	\$ 1.613.609,03
Enfermería	\$ 16.683,56	\$ 17.699,59	\$ 18.230,58	\$ 18.777,49	\$	\$ 19.340,82
Emergencia	\$ 28.006,19	\$ 29.711,77	\$ 30.603,12	\$ 31.521,22	\$	\$ 32.466,85
VENTAS	1.503.042,51	1.594.577,80	1.642.415,13	1.691.687,59		1.742.438,21

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Una vez considerado los precios de venta para los servicios, junto con el conocimiento de la demanda proyectada para la clínica oncológica, se puede determinar que las ventas serían por \$1.503.042,51.

8.3. CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO O COSTO DE CAPITAL: CAPM Y WACC

$$\beta = \beta_U \left[1 + (1 - T) \left(\frac{D}{E} \right) \right]$$

Bu 1,06

T 33,70%

D \$85.000,00

E \$316.842,40

BETA 2,24

$$Re = Rf + B(Rm - Rf) + \text{Riesgo país}$$

Rf 3,58%

Beta 2,24

Prima de mercado 8,26%

Riesgo país 1,73%

Re 23,79%

$$WACC = r_D(1 - T) \frac{D}{V} + r_E \frac{E}{V}$$

Rd 10,21%

T 33,70%

D 85.000,00

E 316.842,40

V 401.842,40

Re 23,79%

Rd ponderada 0,0143

Re ponderado 0,1876

WACC 20,19%

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

El WACC se calcula considerando el riesgo país que al momento del estudio era de 1.730 puntos, el valor BETA de la línea de negocio, que en este caso se trata de los servicios médicos, la prima de mercado. Luego se estimó la tasa por pago de impuestos y obligaciones, el aporte social y el financiamiento. Al aplicar la fórmula por cada uno de los puntos, se obtuvo el costo promedio ponderado del capital de 20,19%.

8.4. TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Tabla 22. Financiamiento

FINANCIAMIENTO	% APORTACIÓN	\$ APORTACIÓN	TASA EFECTIVA ANUAL
BANCO PICHINCHA	78,8%	\$ 316.842,40	10,21%
SOCIOS	21,2%	\$ 85.000,00	
TOTAL, INVERSIÓN	100%	\$ 401.842,40	10,21%

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Debido al alto costo del proyecto, se decide que este tenga un aporte por los socios del mismo que lo hacen con un 21,2% de la inversión, mientras que el restante será por medio de un financiamiento con una entidad financiera del país.

Tabla 23. Descripción del préstamo bancario

PRESTAMO BANCARIO							
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
SALDO INICIAL	\$ 316.842,40	\$ 316.842,40	\$ 265.160,91	\$ 208.202,74	\$ 145.429,14	\$ 76.246,35	
INTERES		\$ 28.656,12	\$ 23.379,44	\$ 17.564,01	\$ 11.154,83	\$ 4.091,27	
PAGO		\$ 80.337,62	\$ 80.337,62	\$ 80.337,62	\$ 80.337,62	\$ 80.337,62	
ABONO CAPITAL		\$ 51.681,49	\$ 56.958,17	\$ 62.773,60	\$ 69.182,79	\$ 76.246,35	
SALDO FINAL	\$ 316.842,40	\$ 265.160,91	\$ 208.202,74	\$ 145.429,14	\$ 76.246,35	\$ -	

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Se considera que el préstamo sería por un periodo de 5 años, teniendo en cuenta que el valor final pagado a la entidad financiera sería por \$401.688,08.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

Tabla 24. Tabla de amortización

Período	Mensualidad	Intereses	Amortización	Capital vivo	Capital Amortizado
0				\$316.842,40	
1	\$ 6.694,80	\$ 2.577,31	\$ 4.117,49	\$312.724,91	\$ 4.117,49
2	\$ 6.694,80	\$ 2.543,82	\$ 4.150,98	\$308.573,93	\$ 8.268,48
3	\$ 6.694,80	\$ 2.510,05	\$ 4.184,75	\$304.389,18	\$ 12.453,23
4	\$ 6.694,80	\$ 2.476,01	\$ 4.218,79	\$300.170,39	\$ 16.672,02
5	\$ 6.694,80	\$ 2.441,69	\$ 4.253,11	\$295.917,28	\$ 20.925,12
6	\$ 6.694,80	\$ 2.407,10	\$ 4.287,70	\$291.629,58	\$ 25.212,83
7	\$ 6.694,80	\$ 2.372,22	\$ 4.322,58	\$287.307,00	\$ 29.535,41
8	\$ 6.694,80	\$ 2.337,06	\$ 4.357,74	\$282.949,25	\$ 33.893,15
9	\$ 6.694,80	\$ 2.301,61	\$ 4.393,19	\$278.556,06	\$ 38.286,34
10	\$ 6.694,80	\$ 2.265,88	\$ 4.428,93	\$274.127,14	\$ 42.715,27
11	\$ 6.694,80	\$ 2.229,85	\$ 4.464,95	\$269.662,18	\$ 47.180,22
12	\$ 6.694,80	\$ 2.193,53	\$ 4.501,27	\$265.160,91	\$ 51.681,49
13	\$ 6.694,80	\$ 2.156,91	\$ 4.537,89	\$260.623,02	\$ 56.219,38
14	\$ 6.694,80	\$ 2.120,00	\$ 4.574,80	\$256.048,22	\$ 60.794,18
15	\$ 6.694,80	\$ 2.082,79	\$ 4.612,01	\$251.436,21	\$ 65.406,19
16	\$ 6.694,80	\$ 2.045,27	\$ 4.649,53	\$246.786,68	\$ 70.055,72
17	\$ 6.694,80	\$ 2.007,45	\$ 4.687,35	\$242.099,33	\$ 74.743,07
18	\$ 6.694,80	\$ 1.969,32	\$ 4.725,48	\$237.373,85	\$ 79.468,55
19	\$ 6.694,80	\$ 1.930,88	\$ 4.763,92	\$232.609,94	\$ 84.232,47
20	\$ 6.694,80	\$ 1.892,13	\$ 4.802,67	\$227.807,27	\$ 89.035,13
21	\$ 6.694,80	\$ 1.853,07	\$ 4.841,74	\$222.965,53	\$ 93.876,87
22	\$ 6.694,80	\$ 1.813,68	\$ 4.881,12	\$218.084,41	\$ 98.757,99
23	\$ 6.694,80	\$ 1.773,98	\$ 4.920,82	\$213.163,59	\$ 103.678,81
24	\$ 6.694,80	\$ 1.733,95	\$ 4.960,85	\$208.202,74	\$ 108.639,67
25	\$ 6.694,80	\$ 1.693,60	\$ 5.001,21	\$203.201,53	\$ 113.640,87
26	\$ 6.694,80	\$ 1.652,91	\$ 5.041,89	\$198.159,65	\$ 118.682,76
27	\$ 6.694,80	\$ 1.611,90	\$ 5.082,90	\$193.076,75	\$ 123.765,66
28	\$ 6.694,80	\$ 1.570,56	\$ 5.124,25	\$187.952,50	\$ 128.889,90
29	\$ 6.694,80	\$ 1.528,87	\$ 5.165,93	\$182.786,57	\$ 134.055,83
30	\$ 6.694,80	\$ 1.486,85	\$ 5.207,95	\$177.578,62	\$ 139.263,78
31	\$ 6.694,80	\$ 1.444,49	\$ 5.250,31	\$172.328,31	\$ 144.514,09
32	\$ 6.694,80	\$ 1.401,78	\$ 5.293,02	\$167.035,29	\$ 149.807,11
33	\$ 6.694,80	\$ 1.358,73	\$ 5.336,08	\$161.699,21	\$ 155.143,19
34	\$ 6.694,80	\$ 1.315,32	\$ 5.379,48	\$156.319,73	\$ 160.522,67
35	\$ 6.694,80	\$ 1.271,56	\$ 5.423,24	\$150.896,49	\$ 165.945,91
36	\$ 6.694,80	\$ 1.227,45	\$ 5.467,35	\$145.429,14	\$ 171.413,27
37	\$ 6.694,80	\$ 1.182,97	\$ 5.511,83	\$139.917,31	\$ 176.925,10
38	\$ 6.694,80	\$ 1.138,14	\$ 5.556,66	\$134.360,64	\$ 182.481,76
39	\$ 6.694,80	\$ 1.092,94	\$ 5.601,86	\$128.758,78	\$ 188.083,62
40	\$ 6.694,80	\$ 1.047,37	\$ 5.647,43	\$123.111,35	\$ 193.731,05
41	\$ 6.694,80	\$ 1.001,43	\$ 5.693,37	\$117.417,98	\$ 199.424,42
42	\$ 6.694,80	\$ 955,12	\$ 5.739,68	\$111.678,30	\$ 205.164,10

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

43	\$	6.694,80	\$	908,43	\$	5.786,37	\$105.891,93	\$	210.950,47
44	\$	6.694,80	\$	861,36	\$	5.833,44	\$100.058,49	\$	216.783,91
45	\$	6.694,80	\$	813,91	\$	5.880,89	\$ 94.177,60	\$	222.664,80
46	\$	6.694,80	\$	766,07	\$	5.928,73	\$ 88.248,87	\$	228.593,53
47	\$	6.694,80	\$	717,85	\$	5.976,95	\$ 82.271,92	\$	234.570,48
48	\$	6.694,80	\$	669,23	\$	6.025,57	\$ 76.246,35	\$	240.596,05
49	\$	6.694,80	\$	620,22	\$	6.074,59	\$ 70.171,76	\$	246.670,64
50	\$	6.694,80	\$	570,80	\$	6.124,00	\$ 64.047,76	\$	252.794,64
51	\$	6.694,80	\$	520,99	\$	6.173,81	\$ 57.873,95	\$	258.968,45
52	\$	6.694,80	\$	470,77	\$	6.224,03	\$ 51.649,92	\$	265.192,49
53	\$	6.694,80	\$	420,14	\$	6.274,66	\$ 45.375,25	\$	271.467,15
54	\$	6.694,80	\$	369,10	\$	6.325,70	\$ 39.049,55	\$	277.792,85
55	\$	6.694,80	\$	317,64	\$	6.377,16	\$ 32.672,39	\$	284.170,01
56	\$	6.694,80	\$	265,77	\$	6.429,03	\$ 26.243,36	\$	290.599,04
57	\$	6.694,80	\$	213,47	\$	6.481,33	\$ 19.762,03	\$	297.080,37
58	\$	6.694,80	\$	160,75	\$	6.534,05	\$ 13.227,98	\$	303.614,42
59	\$	6.694,80	\$	107,60	\$	6.587,20	\$ 6.640,78	\$	310.201,62
60	\$	6.694,80	\$	54,02	\$	6.640,78	\$ -0,00	\$	316.842,40

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Se puede visualizar la amortización del préstamo, en donde se conoce el monto mensual, los intereses y capitales pagos por parte del proyecto a ejecutarse.

8.5. FLUJO DE CAJA

Tabla 25. Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE EFECTIVO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		\$ 1.503.042,51	\$1.594.577,80	\$1.642.415,13	\$ 1.691.687,59	\$ 1.742.438,21
Costos operativos		\$ 709.124,34	\$ 733.730,96	\$ 759.191,42	\$ 785.535,36	\$ 812.793,44
Gastos administrativos		\$ 578.129,58	\$ 638.348,20	\$ 658.176,84	\$ 678.624,02	\$ 699.709,13
ARRIENDO	\$	96.000,00	\$ 99.331,20	\$ 102.777,99	\$ 106.344,39	\$ 110.034,54
SERVICIOS BÁSICOS	\$	6.000,00	\$ 6.208,20	\$ 6.423,62	\$ 6.646,52	\$ 6.877,16
SUMINISTROS DE OFICINA	\$	4.200,00	\$ 4.345,74	\$ 4.496,54	\$ 4.652,57	\$ 4.814,01
SERVICIO DE LIMPIEZA	\$	26.400,00	\$ 27.316,08	\$ 28.263,95	\$ 29.244,71	\$ 30.259,50
PROTOCOLOS DE ATENCIÓN	\$	7.800,00	\$ 8.070,66	\$ 8.350,71	\$ 8.640,48	\$ 8.940,31
SISTEMA DE INFORMACIÓN	\$	5.400,00	\$ 5.587,38	\$ 5.781,26	\$ 5.981,87	\$ 6.189,44
SALARIOS OPERATIVOS	\$	19.595,88	\$ 36.259,80	\$ 37.345,30	\$ 38.463,30	\$ 39.614,76
SALARIOS ADMINISTRATIVOS	\$	412.733,70	\$ 451.229,14	\$ 464.737,46	\$ 478.650,18	\$ 492.979,40
Gastos de venta		\$ 2.400,00	\$ 2.483,28	\$ 2.569,45	\$ 2.658,61	\$ 2.750,86
PUBLICIDAD	\$	2.400,00	\$ 2.483,28	\$ 2.569,45	\$ 2.658,61	\$ 2.750,86
Gastos financieros		\$ 28.656,12	\$ 23.379,44	\$ 17.564,01	\$ 11.154,83	\$ 4.091,27
INTERES	\$	28.656,12	\$ 23.379,44	\$ 17.564,01	\$ 11.154,83	\$ 4.091,27
Otros gastos		\$ 13.679,35	\$ 13.679,35	\$ 13.679,35	\$ 10.319,35	\$ 10.319,35

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

DEPRECIACIÓN		\$ 11.279,35	\$ 11.279,35	\$ 11.279,35	\$ 7.919,35	\$ 7.919,35
AMORTIZACIÓN		\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
FLUJO ANTES DE LA PARTICIPACIÓN		\$ 171.053,11	\$ 182.956,57	\$ 191.234,05	\$ 203.395,41	\$ 212.774,17
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES	15%	\$ 25.657,97	\$ 27.443,48	\$ 28.685,11	\$ 30.509,31	\$ 31.916,12
FLUJO ANTES DE IMPUESTO		\$ 145.395,15	\$ 155.513,08	\$ 162.548,95	\$ 172.886,10	\$ 180.858,04
IMPUESTO	22%	\$ 31.986,93	\$ 34.212,88	\$ 35.760,77	\$ 38.034,94	\$ 39.788,77
FLUJO DESPUES DE IMPUESTOS		\$ 113.408,21	\$ 121.300,20	\$ 126.788,18	\$ 134.851,16	\$ 141.069,27
(-) Pago de capital Préstamo		\$ -51.681,49	\$ -56.958,17	\$ -62.773,60	\$ -69.182,79	\$ -76.246,35
Inversión en activos fijos	\$	-89.273,50				
Gastos de constitución	\$	-12.000,00				
Capital de trabajo	\$	-300.568,90				
FLUJO DE CAJA NETO	\$	-401.842,40	\$ 61.726,72	\$ 64.342,03	\$ 64.014,58	\$ 65.668,37
						\$ 64.822,92

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

El flujo de efectivo muestra los ingresos por \$1.503.042,51, mientras que los gastos fueron por \$709.124,34 tomando en cuenta los gastos administrativos, por ventas, financieros y otros gastos. Luego de esto, se tomó el pago de los impuestos, lo que determinó una utilidad neta de \$61.726,72 en el primer año, mientras que lo proyectado para el quinto año se espera que sea por \$64.822,92.

8.6. MÉTODOS DE EVALUACIÓN: VAN Y TIR

Tabla 26. Datos para cálculo de TIR y VAN

DATOS PARA ANÁLISIS DE TIR Y VAN						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DESPUES DE IMPUESTOS		\$ 113.408,21	\$ 121.300,20	\$ 126.788,18	\$ 134.851,16	\$ 141.069,27
(+) DEPRECIACIÓN	-	\$ 11.279,35	\$ 11.279,35	\$ 11.279,35	\$ 7.919,35	\$ 7.919,35
(+) AMORTIZACIÓN	-	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
FLUJO DE CAJA BRUTO	-	\$ 127.087,56	\$ 134.979,55	\$ 140.467,53	\$ 145.170,51	\$ 151.388,62
INVERSIÓN TOTAL						
Inversión en activos fijos	\$	-89.273,50				
Gastos de constitución	\$	-12.000,00				
Capital de trabajo	\$	-300.568,90				
FLUJO DE CAJA DE OPERACIÓN	\$	-401.842,40	\$ 127.087,56	\$ 134.979,55	\$ 140.467,53	\$ 145.170,51
						\$ 151.388,62
FINANCIACION						
BANCOS	\$	316.842,40	\$ -51.681,49	\$ -56.958,17	\$ -62.773,60	\$ -69.182,79
						\$ -76.246,35

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

FLUJO DE CAJA FINANCIADO	\$	-85.000,00	\$	75.406,07	\$	78.021,38	\$	77.693,93	\$	75.987,72	\$	75.142,27
APORTE SOCIAL	\$	85.000,00										
FLUJO DE CAJA LIBRE	\$	-	\$	75.406,07	\$	78.021,38	\$	77.693,93	\$	75.987,72	\$	75.142,27

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Tabla 27. TIR, VAN y PAYBACK

TIR	21,08%
VAN	\$ 8.165,44
PAYBACK	4,12

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Luego del análisis financiero realizado, se puede determinar que el proyecto cuenta con un TIR del 21,08% y un VAN de \$8.165,44 lo que lo hace económica y financieramente rentable. En el caso del retorno de la inversión o PAYBACK del proyecto, este se alcanzaría a los 4,12 años.

8.7. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Tabla 28. Análisis de sensibilidad

SENSIBILIDAD	PROYECTO	LÍMITE	DIFERENCIA
Producción	2013	1312	-701
PVU \$/unid	\$ 4.364,99	\$ 3.761,53	\$ -603,46
Costo V \$/unid	\$ 430,60	\$ 325,00	\$ -105,60
Costo fijo	\$ 580.529,58	\$ 469.637,00	\$ -110.892,58

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Realizando un análisis de sensibilidad, el mínimo de producción con el que puede soportar el proyecto será en promedio de 1312 atenciones. Debajo de esto, puede causar pérdidas que provocaría el no cumplimiento de las obligaciones laborales, tributarias y demás a los que está sujeto el proyecto.

8.8. RESULTADOS Y DECISIÓN FINANCIERA

Una vez realizado el estudio financiero del proyecto, se obtuvo un TIR de 21,08% siendo financieramente rentable y un VAN de \$8.165,44 convirtiéndose en económicamente rentable, mientras que el retorno de la inversión se obtiene a los 4,12 años.

9. ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL NEGOCIO

9.1. IDENTIFICACIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES Y/O SOCIALES DEL NEGOCIO

Impactos sociales

Acceso a servicios de salud: El negocio de ONCOBAZ proporcionará a la población de Babahoyo y áreas circundantes una opción local para el tratamiento del cáncer, reduciendo la necesidad de viajar a otras ciudades. Esto mejorará el acceso a la atención médica y reducirá los tiempos de espera.

Generación de empleo: La clínica creará empleos directos e indirectos en la región, lo que beneficiará a la economía local al proporcionar oportunidades de trabajo a profesionales de la salud, personal de apoyo y otros.

Mejora en la calidad de vida: Al brindar atención médica especializada en oncología, ONCOBAZ contribuirá a mejorar la calidad de vida de los pacientes que de otro modo tendrían dificultades para acceder a tratamientos adecuados.

Impactos ambientales

Consumo de recursos: La operación de una clínica oncológica requerirá el uso de recursos como agua, energía y productos químicos. Esto podría tener un impacto ambiental en cuanto al consumo de recursos naturales, en el cual se debe tener cuidado con el contacto que pueden tener con los medicamentos usados como tratamientos oncológicos.

Eficiencia energética: Implementar medidas de eficiencia energética, como el uso de iluminación LED y equipos médicos energéticamente eficientes, para reducir el consumo de energía.

Gestión de residuos médicos: Implementar un sistema adecuado de gestión de residuos médicos para garantizar la disposición segura de materiales potencialmente peligrosos.

Gestión del agua: Utilizar tecnologías y prácticas que reduzcan el consumo de agua y aseguren un uso sostenible de este recurso dentro del perímetro de la clínica.

Participación comunitaria: Involucrar a la comunidad local y en especial los pacientes de la clínica en la toma de decisiones y en la identificación de posibles problemas ambientales y sociales, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas.

9.2.RELACIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES Y/O SOCIALES DEL NEGOCIO CON LOS ODS

ODS 3 - Salud y bienestar: El negocio de ONCOBAZ contribuirá directamente a mejorar la salud y el bienestar de la población local al ofrecer servicios de atención oncológica de calidad y reducir la necesidad de viajar largas distancias para recibir tratamiento.

ODS 8 - Trabajo decente y crecimiento económico: La creación de empleo mediante la clínica contribuirá al crecimiento económico de la región y fomentará el trabajo decente y la prosperidad.

ODS 9 - Industria, innovación e infraestructura: La inversión en una clínica oncológica representa una forma de desarrollo de infraestructura en el sector de la salud, lo que es relevante para el ODS 9.

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

ODS 12 - Producción y consumo responsables: La implementación de medidas de eficiencia y gestión de residuos se alinea con la promoción de patrones de producción y consumo sostenibles.

Es importante que ONCOBAZ continúe monitoreando y evaluando sus impactos ambientales y sociales a lo largo de su operación y realice ajustes según sea necesario para cumplir con los ODS y garantizar que el negocio sea sostenible y beneficioso para la comunidad y el medio ambiente.

10. ANÁLISIS DE RIESGOS

10.1. *MATRIZ DE RIESGOS: PRINCIPALES VARIABLES DE RIESGO, INTERNAS Y EXTERNAS*

Demanda de Servicios de Salud: La demanda de servicios oncológicos puede variar debido a factores como la prevalencia de cáncer en la región y la conciencia pública sobre la clínica.

Costos de Operación: Los costos operativos pueden verse afectados por cambios en los precios de insumos médicos, salarios del personal, costos energéticos y otros factores.

Competencia: La aparición de nuevas clínicas oncológicas o la expansión de las ya existentes en la región podría competir por la misma base de pacientes.

Regulaciones de Salud: Cambios en las regulaciones gubernamentales o de salud podrían afectar la operación de la clínica.

Disponibilidad de Personal Médico: La disponibilidad de oncólogos y personal médico altamente capacitado podría ser un factor de riesgo.

10.2. *ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO DE LOS RIESGOS*

Demanda de Servicios de Salud: Se debe considerar la proyección a 5 años de la población y las tasas de incidencia de cáncer en la región, dado que es importante evidenciar la tendencia de crecimiento o reducción de casos dentro del área de atención de ONCOBAZ. Además, se podría considerar las campañas de concienciación y marketing, como un proceso de medición de la prevención de posibles casos de cáncer en la población, donde estos logren una mejor identificación de los síntomas.

Costos de Operación: Se debe realizar un constante análisis de los costos esperados y un análisis cualitativo para identificar posibles fluctuaciones en los precios de insumos médicos

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo y otros costos. El mercado de la medicina es un segmento variable, determinado por los permanentes estudios de casos de diferentes enfermedades y el resultado de nuevos medicamentos o tratamientos para su cura.

Competencia: Debe considerarse la presencia y las estrategias de clínicas competidoras en la ciudad y de las principales ciudades del país, porque es importante conocer la participación de cada uno en la atención que se brinde a los pacientes oncológicos.

Regulaciones de Salud: El análisis debe considerar cambios en la legislación de salud y evaluar cómo podrían afectar la clínica. Las leyes y normas cambian según la situación del país y más aún en los pacientes oncológicos, por lo que se espera que la clínica revise la realidad política del Ecuador.

Disponibilidad de Personal Médico: Se debe considerar la previsión de disponibilidad de oncólogos y otros profesionales de la salud en la ciudad y el país en general y las estrategias para atraer y retener talento médico en ONCOBAZ. Esto teniendo en cuenta, que la especialidad ligada a la revisión de la oncología aun no es de una tasa muy alta de especialistas.

Tabla 29. Verificación de riesgo cuantitativo

No.	Riesgos Identificados	IMPACTO			PROBABILIDAD			Resultado
		Leve	Moderado	Alto	Baja	Media	Alta	
1	Demanda de Servicios de Salud	1	2	3	1	2	3	9
2	Costos de Operación	1	2	3	1	2	3	9
3	Competencia	1	1	3	1	2	3	3
4	Regulaciones de Salud	1	2	3	1	2	3	2
5	Disponibilidad de Personal Médico	1	2	3	1	2	3	6

Elaborado por: Bazán, F. (2023)

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo

10.3. ACCIONES DE MITIGACIÓN, SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LOS RIESGOS

Demanda de Servicios de Salud: Implementar un sistema de seguimiento de la demanda de servicios y ajustar la capacidad de la clínica en consecuencia. Mantener campañas de concienciación sobre el cáncer.

Costos de Operación: Mantener un control riguroso de los costos operativos y buscar proveedores confiables y acuerdos de compra a largo plazo para mitigar cambios de precios.

Competencia: Monitorear continuamente el entorno competitivo y ajustar la estrategia de marketing y servicios para destacar en el mercado.

Regulaciones de Salud: Mantenerse al tanto de los cambios en las regulaciones de salud y adaptar las prácticas de la clínica en consecuencia.

Disponibilidad de Personal Médico: Establecer programas de reclutamiento y retención de personal médico, y desarrollar relaciones con universidades y organizaciones médicas para asegurar un flujo constante de talento.

11. CONCLUSIONES

Primero, se determinó el análisis del mercado sobre las necesidades de los pacientes oncológicos en Babahoyo, donde se realizaron estudios de campo para comprender la demanda actual y proyectada de servicios oncológicos en Babahoyo. Se identificaron también las necesidades de los pacientes, las tasas de incidencia de cáncer y las limitaciones en la atención existente y las preferencias de atención en la zona de estudio.

Luego, se conoció sobre el comportamiento de la industria de servicios oncológicos en la ciudad de Babahoyo, basado en el análisis de la industria de servicios de oncología en la ciudad y en el país en general, incluyendo la identificación de la competencia existente, las tendencias de mercado, los precios y las estrategias de los competidores. Esto ayudará a ONCOBAZ a posicionarse adecuadamente en el mercado.

Finalmente, se establecieron las condiciones financieras para la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo, enfocada en la evaluación financiera, incluyendo la identificación de los costos de inversión, costos operativos y proyecciones de ingresos. La obtención de un TIR del 21.08% y un VAN de \$8,165.44 indica que el proyecto es económica y financieramente viable.

12. RECOMENDACIONES

- Definir un modelo de atención centrado en el paciente: Dado que se han identificado las necesidades de los pacientes y sus preferencias, es esencial que ONCOBAZ establezca un modelo de atención que ponga al paciente en el centro. Esto incluye la empatía, la comunicación efectiva y la personalización de la atención.
- Diferenciación y posicionamiento en el mercado: Dado que se ha estudiado el comportamiento de la industria oncológica en la ciudad, ONCOBAZ debe utilizar estos datos para diferenciarse de la competencia. Esto podría incluir la oferta de servicios adicionales, enfoque en la calidad de atención, o precios competitivos.
- Seguimiento constante de las tendencias de mercado: Las tendencias en la atención oncológica pueden cambiar con el tiempo. La clínica ONCOBAZ debería establecer un sistema de seguimiento continuo de las tendencias de mercado y ajustar su enfoque y servicios en consecuencia.
- Gestión de costos y eficiencia operativa: A pesar de la viabilidad financiera, es fundamental mantener una gestión de costos eficiente para garantizar la rentabilidad sostenible. Esto implica la búsqueda de proveedores eficientes cada cierto periodo de operaciones, la optimización de los recursos y la gestión de personal eficiente.
- Colaboración con entidades gubernamentales: Dado el interés permanente del Gobierno ecuatoriano en promover el acceso a la atención médica en especial en pacientes oncológicos, ONCOBAZ podría explorar oportunidades de colaboración con entidades

Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo gubernamentales para acceder a programas de financiamiento o subsidios que beneficien a la población local.

- Educación y concienciación: Además de la atención médica, ONCOBAZ podría desempeñar un papel activo en la educación y concienciación sobre la prevención y detección temprana del cáncer en la comunidad local. Esto no solo beneficia a la salud pública, sino que también puede fortalecer la reputación de la clínica.
- Evaluación continua de la satisfacción del paciente: ONCOBAZ debe establecer sistemas de retroalimentación y encuestas de satisfacción para medir continuamente la experiencia de los pacientes y realizar ajustes según los comentarios y las necesidades cambiantes.

13. BIBLIOGRAFÍA

- Alcaldía de Babahoyo. (24 de Abril de 2022). *Histórico Babahoyo*. Alcaldía de Babahoyo: <https://babahoyo.gob.ec/historia>
- ARCSA. (15 de Abril de 2021). *Instructivo externo: Obtención del Permisos de Funcionamiento*. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/10/IE-B.3.0-PF-02-Obtencion-del-Permiso-de-funcionamiento-Version-7.0.pdf>
- Artaza, O. (2015). Calidad en el sistema de salud para el acceso y la cobertura universal en salud. En S. d. México, *La calidad de atención a la salud en México a través de sus Instituciones. 2a edición* (pp. 223-243). México D.F.: Programa Editorial del Gobierno de la República.
- Bernal, C. (2011). *Metodología de la investigación. Proceso de investigación científica. 3a edición*. Bogotá: Pearson Educación.
- Bruhn, K. (2015). *La comunicación y los medios: Metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa*. México, D.F. : Fondo de Cultura Económica.
- Código Orgánico del Ambiente. (12 de Abril de 2017). *Código Orgánico del Ambiente*. Registro Oficial Suplemento 983: <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/12/CODIGO-ORGANICO-DEL-AMBIENTE.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Editora Nacional.
- Del Valle, J., y Fernández, M. (2017). *Cómo iniciarse en la investigación académica: Una guía práctica*. Fondo Editorial de la PUCP.
- Ferlay, J., Ervik, M., Lam, F., Colombet, M., Mery, L., Piñeros, M., y al., e. (16 de Marzo de 2023). *Global Cancer Observatory: Cancer Today*. Lyon: International Agency for Research on Cancer; 2020: <https://gco.iarc.fr/today>
- Fuentelsaz, C., y Icart, M. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona-Madrid: Editiosn Universitat Barcelona.
- Gerónimo, R., Guzmán, L., Magaña, L., y Ramos, K. (2017). Calidad de servicio en la consulta externa de un centro de salud urbano de Tabasco. *Salud Quintana Roo*, 11-15.

- Plan de negocios de la creación de la clínica oncológica en la ciudad de Babahoyo
- Gómez, B. (2012). *Metodología de la investigación*. (M. Buendía Lopez , Ed.) México: RED TERCER MILENIO S.C.
- Hernández, R., Fernández, C., y Batista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- IESS. (2023). *Pacientes oncológicos Babahoyo 2021 - 2022*. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- INEC. (2022). *Proyecciones poblacionales*. Quito: Instituto Nacional de Estadística y Censo.
- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Bogotá: Ediciones de la U.
- MSP. (4 de Febrero de 2022). *Diagnóstico y detección oportunas son claves para mejorar calidad de vida de pacientes con cáncer*. Ministerio de Salud Pública: <https://www.salud.gob.ec/diagnostico-y-deteccion-oportunas-son-claves-para-detectar-el-cancer/#:~:text=Tasa%20de%20incidencia%20y%20mortalidad%20por%20c%C3%A1ncer%20en%20Ecuador&text=Se%20estima%20que%20cuatro%20millones,de%20edad%20o%20m%C3%A1s%20j%C3%B3>
- NIH Instituto Nacional del Cáncer. (5 de Mayo de 2021). *¿Qué es el cáncer?* NIH Instituto Nacional del Cáncer: <https://www.cancer.gov/espanol/cancer/naturaleza/que-es>
- OMS. (2 de Febrero de 2022). *Cáncer*. Organización Mundial de la Salud: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/cancer>
- Oncología Multidisciplinaria. (16 de Octubre de 2020). *Tipos de cánceres más comunes en adultos mayores*. Oncología Multidisciplinaria: <https://oncologiamultidisciplinaria.com/prevencion-y-despistaje/tipos-de-canceres-mas-comunes-en-adultos-mayores/>
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.