



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

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

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA UN CENTRO DE APOYO PARA LOS  
TRASTORNOS DEL ESPECTRO AUTISTA**

AUTORES:

Dra. ANDREA G. FLORES FLORES  
Od. SERGIO A. PESÁNTEZ LANDINES

DIRECTORA DE TESIS:

Msc. TANIA KATHERINE TENESACA SALAZAR  
Msc. BESSIE MAGALLANES FUENTES

GUAYAQUIL – ECUADOR

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a nuestros padres y toda nuestra familia por su apoyo incondicional en este proceso tan largo lleno de complicaciones que supimos sobrellevar gracias a su constancia y oraciones, además de sus sabios consejos que nos mantuvieron enfocados a terminar esta meta.

Un enorme agradecimiento a nuestras tutoras que a pesar de los contratiempos que tuvimos todos por esta complicada época que nos tocó vivir debido a la pandemia, supieron entendernos y tener mucha paciencia además de guiarnos por un excelente camino, llevándonos hasta el presente.

## **DEDICATORIA**

Le dedicamos este trabajo de titulación a nuestros padres: Sergio Pesantez, Aura Landines, José Flores y María Flores, quienes se sienten sumamente orgullosos de lo que hemos logrado como profesionales y como estudiantes de esta gran institución que nos ha formado.

Pero principalmente, se lo dedicamos a Dios, por la ayuda, la guía y las bendiciones infinitas para mantenernos donde estamos.

Se lo dedicamos también a nuestra querida y recordada Mgs. Bessie Magallanes quien nos impulsó siempre a dedicarnos a nuestra carrera administrativa y superar nuestros límites, y a nuestra gran mentora y amiga, Tania Tenesaca, quien nos dirigió en todo momento, no nos dejó rendirnos y fue la luz en esta travesía.

## INDICE

CARATULA.....	1
DEDICATORIA.....	ii
INDICE.....	iii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	3
1.1. Justificación del proyecto.....	3
1.2. Objetivos del proyecto.....	6
1.2.1. Objetivo general.....	6
1.2.2. Objetivos específicos.....	6
CAPÍTULO II.....	7
INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	7
2.1. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO.....	7
2.1.1. Análisis del sector.....	7
2.1.2. Objetivos de la investigación de mercado.....	9
2.1.2.1. Objetivo general.....	9
2.1.3. Variables para la investigación de mercado.....	9
2.1.4. Métodos e instrumentos de la investigación.....	9
2.1.5. Población de estudio y tamaño de la muestra.....	10
2.1.6. Modelo de encuesta.....	11
2.1.7. Resultados obtenidos en la encuesta.....	11
2.1.8. Conclusiones de la investigación de mercado.....	20
2.1.9. Análisis de la demanda.....	21
2.1.9.1. Análisis de la oferta.....	22
2.1.9.2. La demanda insatisfecha.....	23
2.1.10. Clientes.....	23
2.1.11. Beneficiarios.....	24
2.1.12. Precios.....	24
2.1.13. Análisis FODA.....	25
CAPÍTULO III.....	30

PLAN DE MERCADO .....	30
3.1. Estrategias .....	30
3.2. Estrategia de precio .....	33
3.3. Estrategia de venta .....	34
3.4. Estrategia de publicidad y promoción.....	36
3.5. Políticas.....	36
3.5.1. Políticas de la empresa.....	36
3.5.2. Políticas de servicios .....	37
3.5.2.1. Políticas de cobro del servicio .....	38
3.6.1. Localización: .....	39
3.6.2. Proceso De Atención Al Cliente .....	39
3.6.3. Recepción del beneficiario y recopilación de datos .....	40
3.6.4. Consulta.....	41
3.6.5. Atención .....	41
3.6.6. Atención del beneficiario .....	41
3.6.7. Tratamiento médico .....	41
3.6.8. Diagrama del proceso de atención .....	42
3.7. Capacidad De Atención Médica .....	43
3.7.1. Recursos humanos .....	43
3.7.1.1. Departamento Administrativo.....	43
3.7.1.2. Departamento Medico .....	45
3.8. Proveedores.....	46
3.9. Infraestructura .....	47
CAPÍTULO IV.....	48
ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO .....	48
4.1. Análisis e implementación administrativa.....	48
4.2. Filosofía organizacional.....	48
4.2.1. Misión.....	48
4.2.2. Visión .....	48
4.3. Organización .....	49
4.4. Análisis e implementación legal .....	49
4.5. Análisis e implementa económica .....	51
4.5.1. Inversión total:.....	51
4.5.2. Presupuesto del talento humano .....	52

4.5.3. Presupuesto de gastos: .....	52
4.6. Análisis e implementación financiera .....	52
4.6.1. Inversión y uso de fondos .....	53
4.6.2. Análisis del Financiamiento.....	53
4.6.2.1. Ingresos.....	53
4.7. Punto de equilibrio.....	55
4.8. Flujo de caja.....	56
4.8.1. Escenario Ideal .....	57
CAPÍTULO V.....	58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	58
5.1. Conclusiones.....	58
5.2. Recomendaciones.....	59

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estimación de beneficiarios con TEA .....	21
Tabla 2. Estimación de demanda insatisfecha .....	23
Tabla 3. Servicios y costos promedio del mercado .....	24
Tabla 4. Cuadro de Financiamiento Bancario .....	53
Tabla 5. Cálculo de los Beneficiarios que serán atendidos .....	53
Tabla 6. Ingresos proyectados .....	54
Tabla 7. Otros ingresos .....	55
Tabla 8. Otros ingresos por tarjetas .....	55

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Rango de edad de los menores con TEA.....	11
Figura 2. ¿Cuenta el menor con diagnóstico médico? .....	12
Figura 3. ¿Cuál fue el diagnóstico del menor? .....	12
Figura 4. ¿El menor asiste o ha asistido a un centro de ayuda para autismo? 13	
Figura 5. Razones por las que ya no asiste o nunca ha asistido a un centro de ayuda para autismo.....	13
Figura 6. Frecuencia con la que asiste o asistía al centro.....	14
Figura 7. Cuanto tiempo ha recibido terapias.....	15
Figura 8. ¿Quién acompaña al menor a las terapias?.....	15
Figura 9. ¿Cree usted que existe una evolución desde que asiste al Centro?. 16	
Figura 10. ¿Cuál es el gasto promedio mensual en terapia en el Centro?.....	17
Figura 11. ¿Qué servicios ha recibido en el Centro? .....	17
Figura 12. ¿La familia ha recibido algún tipo de apoyo o servicio adicional a las terapias del menor?.....	18
Figura 13. ¿Qué otros servicios le gustaría recibir del Centro de Ayuda? .....	18
Figura 14. ¿Considera que un Centro de Apoyo Integral para el Autismo generará una adecuada inclusión educativa y social en el beneficiario del servicio? .....	19
Figura 15. ¿Buscaría un Centro de atención especializado? .....	19
Figura 16. ¿Cuál es el gasto promedio mensual que estaría dispuesto a cancelar por los servicios? .....	20
Figura 17. INDIGO Approach .....	32
Figura 18. Logotipo .....	36
Figura 19. Proceso de atención Cliente – Beneficiario.....	40
Figura 20. Diagrama de Proceso de atención .....	42
Figura 21. Estructura Organizacional .....	49

## INTRODUCCIÓN

El autismo es definido como un trastorno neurobiológico del desarrollo cerebral y nombrado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como Trastorno de Espectro Autista (TEA), que puede ser identificado durante los primeros años de vida, pero que perdurará por el resto de su vida. El TEA abarca afecciones como el autismo, el trastorno desintegrador infantil y el síndrome de Asperger.

Actualmente no es posible determinar una causa particular que aclare la aparición del TEA, pero se estima, como lo indica la Confederación Autismo España, que existe una implicación genética y diferentes factores ambientales en el desarrollo de la enfermedad.

Se estima que en el mundo 1 de cada 160 niños padece un trastorno del espectro autista (Mayada et al, 2012), pero esta es una estimación media puesto que investigaciones recientes han registrado cifras mucho mayores, con esta información se podrá relacionar los nacimientos del país y la cantidad de recién nacidos pueda desarrollar alguna TEA.

En el Ecuador, el Ministerio de Salud Pública, dentro de la Guía de Práctica Clínica para Trastornos del Espectro Autista (TEA) en niños y adolescentes del 2017 reportó la existencia de 1266 personas que se encuentran diagnosticadas dentro del espectro autista, información que a la fecha no cuenta con una actualización reciente.

Las necesidades de las personas con TEA varían y evolucionan con el tiempo. Hay personas que pueden vivir de forma independiente y otras que asocian discapacidades que necesitan atención permanente, por lo que una detección temprana e intervención psicosocial oportuna, puede mejorar la calidad de vida de pacientes con TEA y generar un impacto positivo en su calidad de vida y la de sus familias.

Los TEA también son considerados como un "Reto Global". En 2007, Naciones Unidas declaró el 2 de abril como "Día Mundial de Concienciación sobre el

Autismo", debido a la elevada incidencia de esta enfermedad en los niños de todo el mundo y con el objetivo de mejorar su tratamiento. Actualmente, 20% de niños sufren algún tipo de desorden mental a nivel mundial. En países de altos ingresos económicos, 50% de personas que necesitan servicios para condiciones de salud mental no los reciben, mientras que en países de bajos recursos económicos, 90% de la población afectada queda sin acceso a los servicios necesarios (BBC Mundo, 2009).

Frente a esta problemática se propone la creación de un espacio adecuado para el diagnóstico, atención y tratamiento de niños y niñas que padecen Trastornos del Espectro Autista en la ciudad de Guayaquil, para que puedan incluirse plenamente a la sociedad y donde los padres puedan sentirse apoyados en este proceso.

El Plan de Negocios del Centro propone un modelo de atención integral a los niños y sus familias, a través del diagnóstico y la intervención temprana con programas eficaces que involucren el entorno familiar del menor. Así mismo, se pretende brindar apoyo a familias de escasos recursos para que puedan acceder a servicios y tratamiento de calidad, a un costo accesible.

# CAPÍTULO I

## GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1. Justificación del proyecto

Mundialmente la OMS estima que, de cada 160 recién nacidos, uno (0.63%) tendrá un Trastorno del Espectro Autista. A esto, debemos considerar que investigaciones recientes afirman que ese porcentaje va en aumento cada década (Szpir, 2008).

Según la última investigación realizada por el Ministerio de Salud (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2017) , en Ecuador el número de personas diagnosticadas es de 1266 a nivel nacional, pero es preciso especificar que estos corresponden a niños diagnosticados en el sistema de salud, pero ¿dónde están los no diagnosticados o cuyos registros son particulares?, por esto es preciso aplicar una estimación con el porcentaje que tiene la OMS a la cantidad de nacimientos de nuestro país. Si analizamos los nacimientos del año 2018 en Ecuador, podemos identificar que, de 293.139 infantes - 1832 posiblemente podrían desarrollar trastornos del autismo, en el caso de Guayaquil según el INEC los nacidos vivos fueron 75.068 de los cuales 470 podrían presentar esta afectación, sin contar con los nacimientos de periodos anteriores que serán analizados más adelante para fundamentar la posible falta de diagnóstico y demanda insatisfecha.

Como lo indica (PRALONG, 2014) se identifican cuatro tipos de autismo infantil: Síndrome de Asperger, el Síndrome de Rett, el trastorno de desintegración infantil y, por último, el trastorno generalizado de desarrollo no especificado. A continuación, se detallamos sus características:

El **Síndrome de Asperger** es un trastorno de autismo leve, donde su principal problema son las dificultades propias sobre la comunicación con otras personas, problemas con las relaciones sociales y flexibilidad cognitiva, por lo cual prefieren actividades repetitivas y las rutinas.

**Síndrome de Rett** es un trastorno en el desarrollo neurológico infantil que se caracteriza por una evolución normal inicial seguida por la pérdida del uso voluntario de las manos, un crecimiento retardado del cerebro y de la cabeza, dificultades para caminar, convulsiones y retraso mental, es característico en niñas.

El **trastorno de desintegración infantil o regresivo** tiene su aparición a partir del tercer año de vida del beneficiario y se denomina “regresivo” por la pérdida de capacidades adquiridas, como: pérdida y evitación del contacto ocular, pérdida del lenguaje, pérdida del juego y la interacción social, pérdida de la comunicación, aislamiento progresivo, y aparecen conductas repetitivas.

El **Trastorno generalizado del desarrollo no especificado** es aquel que se caracteriza por la dificultad de los niños en la comunicación.

Los padres de niños que tienen TEA pueden sentir ciertas frustraciones y temor, por no poder proporcionar a sus hijos el cuidado, atención e inclusión en la sociedad, puesto que piensan ¿qué harán sus hijos cuando ellos les falte?, siendo su propósito de vida proporcionar todas las herramientas que se encuentren en sus manos para que su condición no impida que puedan coexistir socialmente.

En el Ecuador existen pocas organizaciones o centros que se dedican al diagnóstico de pacientes TEA. En la ciudad de Guayaquil si bien existen iniciativas para el apoyo de padres con niños con autismo, no se cuenta con un lugar que pueda ofrecer una atención integral, siendo iniciativas que funcionan a través de donaciones y no parecieran autosustentables por el apoyo que reciben de terceros.

El Centro de Apoyo se alinea con los principios de un emprendimiento social o de impacto, sin dejar de ser un negocio sostenible en el mercado. Se buscará brindar el apoyo necesario para las personas con TEA de escasos recursos, sin renunciar al beneficio económico que irá ligado de la mano con la ayuda social, como lo indica (DEL CERRO, 2016) “hay que ver los negocios como herramienta

para resolver problemáticas sociales”, donde la utilidad se convierte en un beneficio secundario.

La oferta existente en el Ecuador se centra en la ciudad de Quito, mientras que en Guayaquil la oferta es escasa para la atención de pacientes TEA por lo cual el proyecto se enfocará en una atención especializada mediante metodología integral, personalizada, además del acompañamiento familiar que será el clave en el proceso, permitiendo alcanzar avances significativos en el desempeño de sus hijos o familiares.

La creación de un Centro de Apoyo para niños con Trastornos del espectro Autista y sus familias, es una necesidad insatisfecha en una ciudad como Guayaquil, donde no existen muchas alternativas de atención para niños con esta condición. Sobre todo, de centros de apoyo integral, que brinden no solo tratamiento y terapias, sino que proporcionen acompañamiento a sus familias, siendo la intervención integral la forma más adecuada de sobrellevar una condición clínica, con el propósito de disminuir los aspectos que no son aceptados socialmente, logrando su inclusión social y educativa.

Es imprescindible que se trate al niño, su familia y su comunidad. La familia de niños con TEA puede sufrir el agotamiento del proceso de tratamiento y sentimientos de culpabilidad, por lo que se necesita del acompañamiento de psicoterapeutas familiares y trabajadores sociales, así como de grupos de apoyo para padres.

Como sociedad no estamos preparados y en las escuelas persiste la discriminación; las estructuras escolares tienen dificultades para concienciar en el tema del autismo y realizar una adecuada intervención.

Por otro lado, tras la pandemia del COVID-19 y el confinamiento en las sociedades, sumado a la crisis económica, han afectado el acceso a las terapias y tratamientos para niños con TEA, especialmente de familias de escasos recursos económicos, siendo imprescindible replantear e innovar los modelos de atención de los centros. Diversos estudios muestran un potencial impacto

psicológico de la pandemia de la COVID-19 no sólo en los niños con trastornos del espectro autista, sino también en sus cuidadores.

## **1.2. Objetivos del proyecto**

Con el propósito de realizar este trabajo de investigación y como parte de los requisitos para la obtención del título de Máster en Gerencia Hospitalaria, contemplamos lo siguiente:

### **1.2.1. Objetivo general**

Desarrollar un Plan de Negocio previo a la puesta en marcha de un **CENTRO DE APOYO PARA LOS TRASTORNOS DEL ESPECTRO AUSTISTA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Analizar el mercado del centro de atención de Trastornos del Espectro del Autismo en la ciudad de Guayaquil para cuantificar la oferta real y la demanda insatisfecha de estos centros.
- Establecer un plan de mercadeo dirigido para un Centro de Apoyo para los Trastornos del Espectro Autista, con el objetivo de disponer de lineamientos operativos, logísticos y financieros.
- Plantear un modelo de negocio bajo los principios de emprendimiento social, de manera que los servicios que brinde el centro también puedan llegar a personas de escasos recursos económicos.
- Identificar los recursos necesarios para puesta en marcha del Centro de Atención.
- Contemplar la información financiera apropiada para la operación, mantenimiento y financiamiento del Centro de Apoyo.

## **CAPÍTULO II**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **2.1. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADO**

##### **2.1.1. Análisis del sector**

En el Ecuador, el diagnóstico de los Trastornos de Espectro Autista demanda un gran esfuerzo. Por una parte, existe una oferta limitada de instituciones especializadas, diagnósticos apresurados con un costo muy elevado y profesionales que no cuentan con la experiencia y herramientas adecuadas. También persiste la barrera para las familias de bajos recursos económicos, que no pueden acceder a diagnósticos o estudios especializados sus hijos y peor aún a tratamientos adecuados a largo plazo.

Los padres que buscan diagnósticos para el TEA, por desconocimiento y por bien hacer, buscan explicación de la condición clínica de sus hijos a través de la atención de muchos profesionales de la salud, al menos siete, entre ellos: educadores, neurólogos, neuropediatras, pediatras, psicólogos, psiquiatras y terapeutas de lenguaje, hasta al fin conseguir identificar el TEA.

Los costos derivados en definir la condición clínica de un niño con TEA, por la suma de los especialistas, podría encontrarse entre USD 200 y 1000. Actualmente las fundaciones de apoyo no pueden costear el tratamiento permanente para familias vulnerables y de escasos recursos, mientras que las familias de clase media abandonan las terapias luego de un determinado tiempo debido a las dificultades económicas.

El mercado que atiende a niños con TEA está en crecimiento, debido a la cantidad de niños que anualmente podrían desarrollar y son diagnosticados, por lo cual arrancar una parte de esta demanda al sector no representará un gran impacto para la posible competencia.

Esta es una enfermedad cuya incidencia se ha incrementado, hace 20 años se diagnosticaba con autismo a un niño de cada 10.000. Con base en la evidencia actual en Europa, el TEA afecta al 0,6% de la población, esto significa que en la actualidad se pueden encontrar 5 millones de personas con este trastorno, mientras que, en Estados Unidos, 1 de cada 88 niños está dentro del espectro autista. Del 2017 a la actualidad, en Ecuador no se han registrado investigaciones públicas o privadas acerca de este tema, por lo cual la encuesta a realizar ayudará a medir en la ciudad de Guayaquil esta estadística.

Los Centros de Atención en Guayaquil que operan actualmente son la Fundación Comunicar que se encuentra ubicada en la Ciudadela Atarazana y el Centro Integral Psicoeducativo Isaac<sup>1</sup> ubicado en la Ciudadela Alborada, que son las más representativas de la ciudad y ofrecen los siguientes servicios:

- Psicología Clínica
- Psicología Educativa
- Psicopedagogía
- Terapia de Lenguaje
- Terapia Ocupacional
- Terapia Conductual

Muchos de los Centros existentes en nuestro país son Fundaciones, cuyo modelo está basado en donaciones que cada vez son más limitadas o a través autofinanciamiento de actividades, por lo que no tienen una gestión sostenible. Inclusive algunas ofertan con un costo muy elevado y una atención de alcance limitado (en número de pacientes)<sup>2</sup>. Es por esto por lo que resulta necesario plantear el establecimiento de un Centro de Apoyo con un modelo de negocio sostenible y a partir de una investigación de mercado.

---

<sup>1</sup> Centro Psicoeducativo Isaac: [www.centroisaac.com](http://www.centroisaac.com)

<sup>2</sup> El Universo (2020, octubre 19) "La Fundación Comunicar es una ONG en emergencia". El Universo Comunidad, <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2020/10/19/nota/8018920/fundacion-comunicar-es-ong-emergencia/>

## **2.1.2. Objetivos de la investigación de mercado**

El Centro de Apoyo para los Trastornos del Espectro Autista, es un emprendimiento con impacto social pero que requiere de un modelo de negocio sostenible, por lo que la investigación de mercado permitirá identificar las necesidades tanto del segmento de clientes como de los beneficiarios.

### **2.1.2.1. Objetivo general**

Levantar información de los posibles clientes con los que podría contar el proyecto en la Ciudad de Guayaquil.

### **2.1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar los diferentes tipos de autismo que presentan los posibles beneficiarios.
- Definir el perfil demográfico de los posibles clientes.
- Obtener información del perfil socioeconómico de los clientes para así definir la política de precios.

## **2.1.3. Variables para la investigación de mercado**

Para realizar adecuadamente la investigación del mercado es necesario aplicar una encuesta a la población de la ciudad de Guayaquil, con el propósito de definir si conocen sobre los TEA, qué diagnósticos se presentan, el tratamiento o atención que han recibido y sus necesidades reales de atención.

## **2.1.4. Métodos e instrumentos de la investigación**

Para proporcionar datos adecuados en la presente investigación se utilizarán diversos métodos. Bajo nuestro criterio profesional se procedió a escoger aquellos fundamenten adecuadamente la investigación, como los detallados a continuación:

Método Cuantitativo: Se aplicará este método con el propósito de establecer el conocimiento sobre las TEA, determinar si en el círculo familiar existen personas con algún TEA, analizar la capacidad adquisitiva y conocer la aceptación del proyecto en beneficio de este grupo vulnerable de la población.

Instrumentos de medición: El instrumento elegido son las encuestas, a realizarse de acuerdo con la población del estudio (BERNAL, 2006) y las entrevistas personales con padres de hijos diagnosticados con TEA

### **2.1.5. Población de estudio y tamaño de la muestra**

La población a la cual va dirigida la encuesta representa a la población correspondiente a los habitantes de la ciudad de Guayaquil, que corresponde a 2'671.801 habitantes.

El procedimiento para la obtener el tamaño de la muestra es:

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

n = Tamaño de la Muestra

N = Población Universo = 2.671.801

Z = Nivel de Confianza = 95 %

p = Probabilidad a Favor = 50%

q = Probabilidad en Contra = 50%

e = error muestral = 5%

Al realizar este cálculo se obtuvo que el tamaño de la muestra es de 385.

En el caso de las encuestas el procedimiento adecuado consiste en contactar a través de herramientas informáticas o grupos de apoyo a padres con TEA con el propósito de hacer llegar una encuesta electrónica y obtener datos sobre qué tipo de TEA, a qué edad fue detectada, el nivel socioeconómico y el nivel de gastos que representan las atenciones del niño o niña.

### 2.1.6. Modelo de encuesta

Para poder realizar la investigación de mercado es necesario levantar información relacionada al conocimiento sobre las TEA, definir si tienen cerca del círculo familiar alguien con esta discapacidad, los valores aproximados que destinan para su atención y si están de acuerdo con un centro de ayuda de este tipo. Las preguntas se presentan en el Anexo 1.

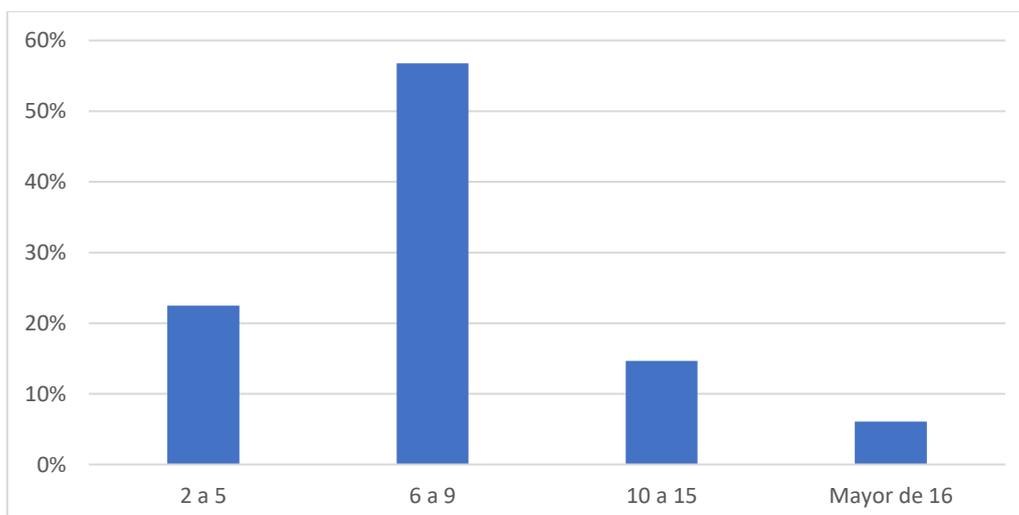
### 2.1.7. Resultados obtenidos en la encuesta

La encuesta fue aplicada a un total de 385 personas, de las cuales el 72,72% respondió conocer a un menor de edad que padece que trastorno TEA en su núcleo familiar o de amigos. Entre los principales hallazgos, encontramos los siguientes datos:

- Edad del menor de edad con TEA

El rango de edad en el que se encuentra la mayoría de menores identificados con algún tipo de trastorno del espectro autista, oscila entre los 6 a 9 años (57%), seguido de 2 a 5 años (23%) y 10 a 15 años (15%).

*Figura 1.* Rango de edad de los menores con TEA

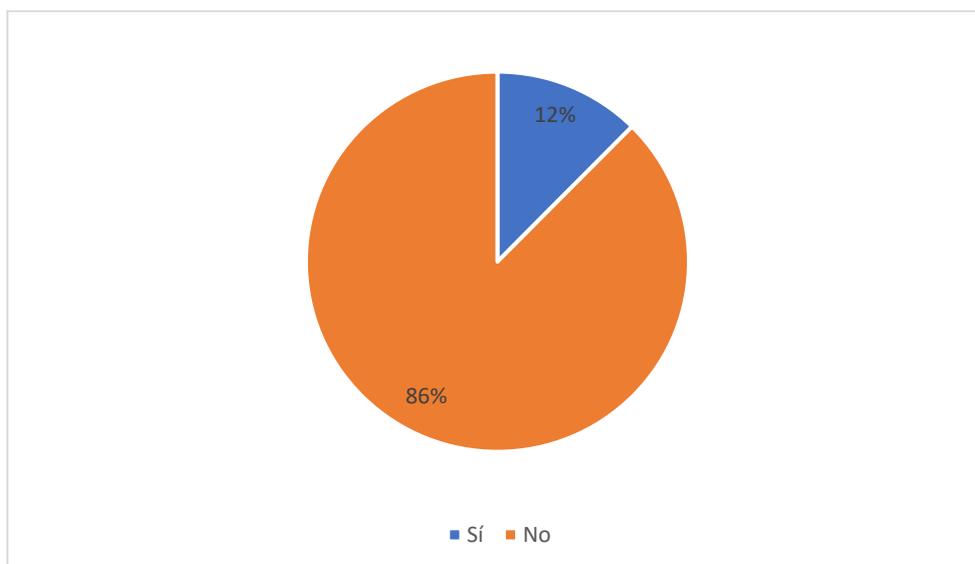


Nota: Elaboración propia

- Diagnósticos TEA

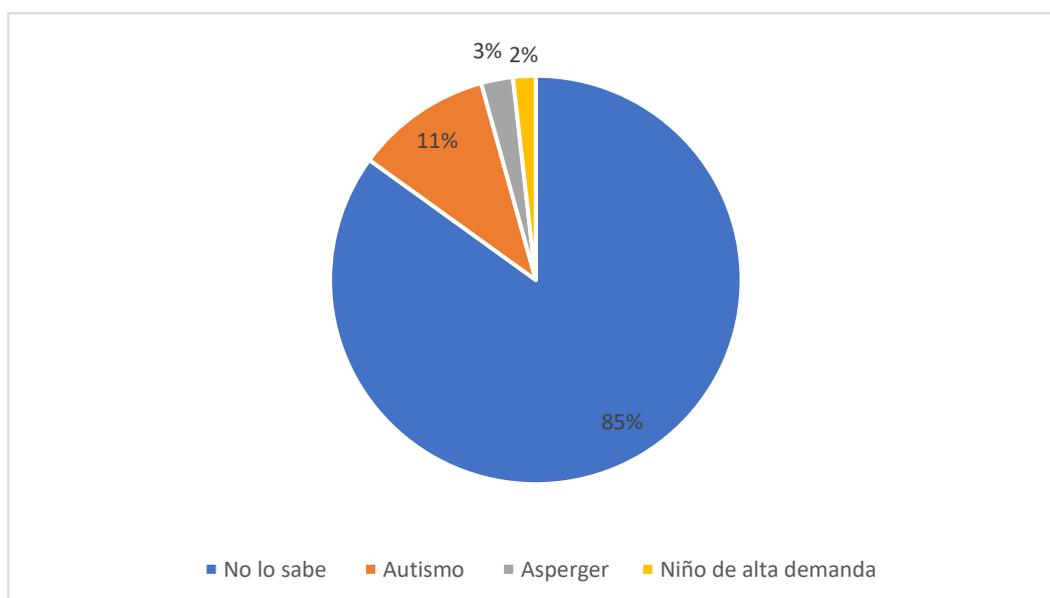
El 86% de los niños no cuentan con diagnóstico médico oficial. Mientras que, del 12% diagnosticado, su familiar o amigo cercano no conoce el tipo de diagnóstico. Los principales diagnósticos mencionados son autismo y asperger como se pueden ver en la Figura 2.

Figura 2. ¿Cuenta el menor con diagnóstico médico?



Nota: Elaboración propia

Figura 3. ¿Cuál fue el diagnóstico del menor?

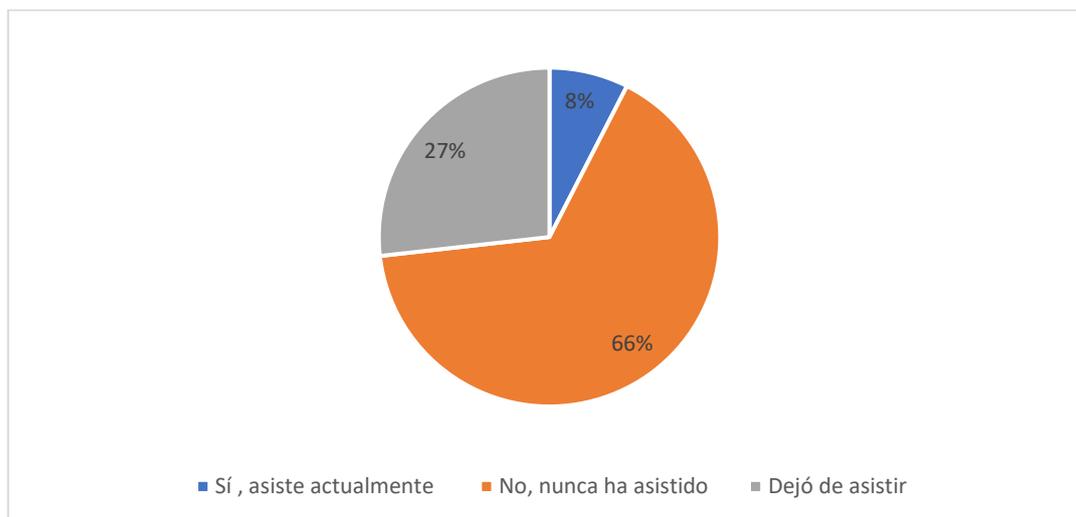


Nota: Elaboración propia

- Atención en Centros Especializados

El 66% de los encuestados afirma que el menor con TEA nunca ha asistido a un centro o ha recibido terapias, es decir que no ha recibido una atención adecuada. Solo un 8% asiste actualmente y un 27% dejó de asistir.

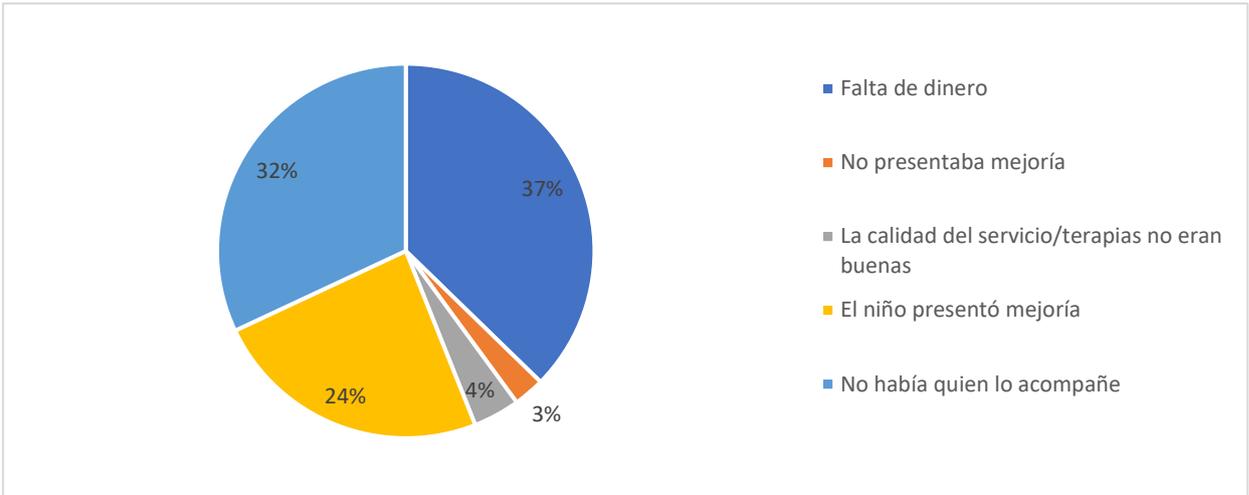
*Figura 4.* ¿El menor asiste o ha asistido a un centro de ayuda para autismo?



Nota: Elaboración propia

Entre las principales razones por las que los menores no reciben o dejaron de recibir atención en un Centro, se encuentra la falta de dinero (37%), la falta de algún acompañante a las terapias (32%) y que los familiares no evidenciaban mejorías (24%). Un 4% de los encuestados indica que la calidad del servicio que recibían no era la apropiada.

*Figura 5.* Razones por las que ya no asiste o nunca ha asistido a un centro de ayuda para autismo.

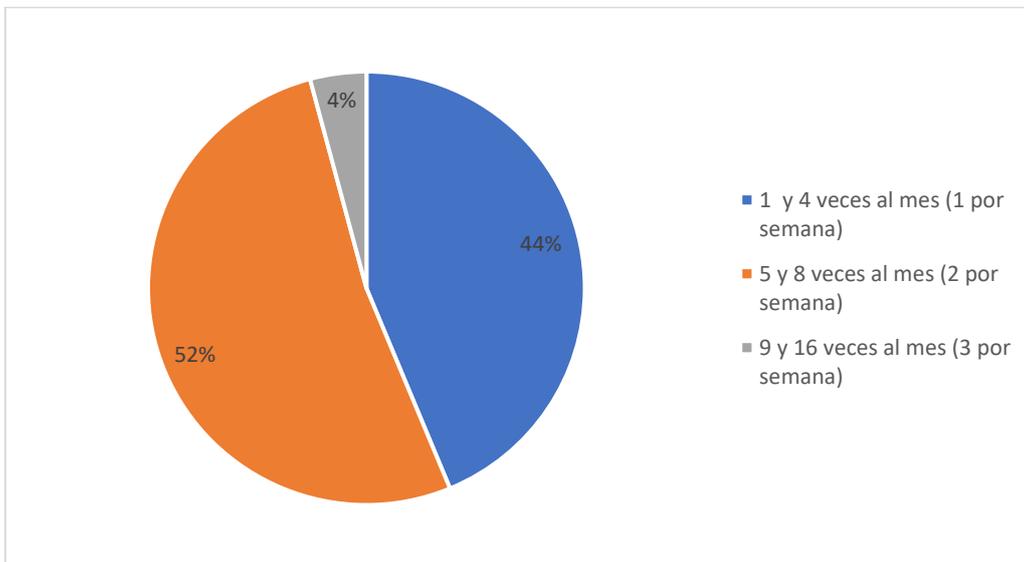


Nota: Elaboración propia

- Frecuencia de atención o tratamiento

En cuanto a los menores que asisten actualmente a un Centro o reciben algún tipo de atención particular, la frecuencia del tratamiento es 2 veces por semana (52%) y 1 vez por semana (44%). Ver Figura 6.

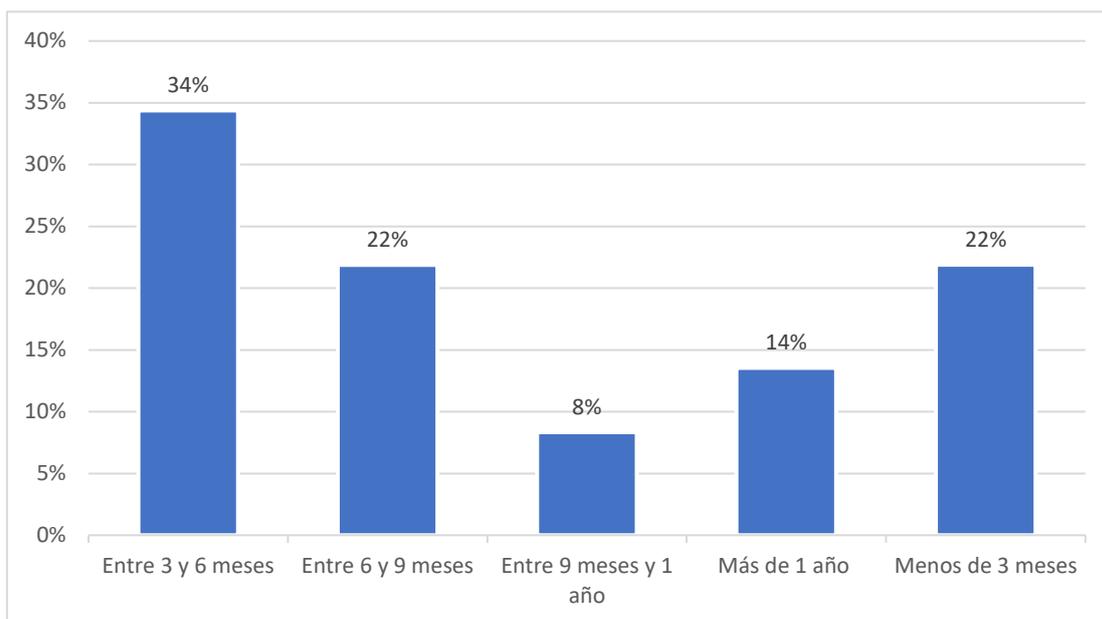
Figura 6. Frecuencia con la que asiste o asistía al centro



Nota: Elaboración propia

Solo un 14% de los menores ha recibido terapias por más de un año, mientras que el 34% entre 3 a 6 meses y un 22% menos de 2 meses.

Figura 7. Cuanto tiempo ha recibido terapias

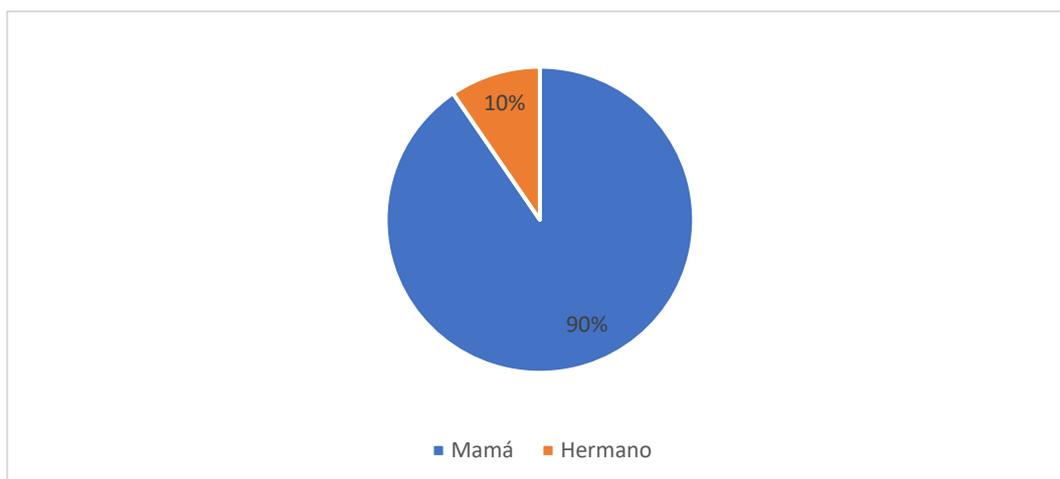


Nota: Elaboración propia

- Entorno de apoyo

Los menores son acompañados a las terapias mayoritariamente por sus madres (90%).

Figura 8. ¿Quién acompaña al menor a las terapias?



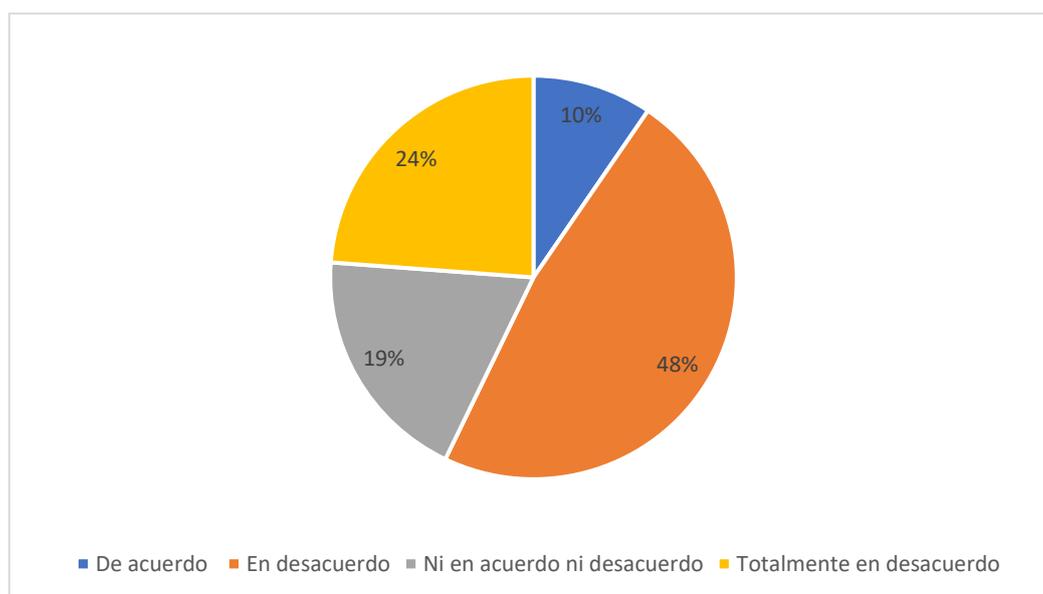
Nota: Elaboración propia

- Percepción del servicio o tratamiento

El 72% de los encuestados considera que no hay una evolución en el menor desde que asiste al centro (totalmente en desacuerdo y en desacuerdo). El 19% no está de acuerdo ni en desacuerdo y tan solo el 10% afirma que ve una evolución en el menor.

Esto nos podría indicar que las familias desean ver evoluciones en el corto plazo o que existe un desconocimiento de la enfermedad y su tratamiento, que se trata de una condición sin cura y que requiere una intervención temprana y atención permanente según la etapa en la que se encuentre.

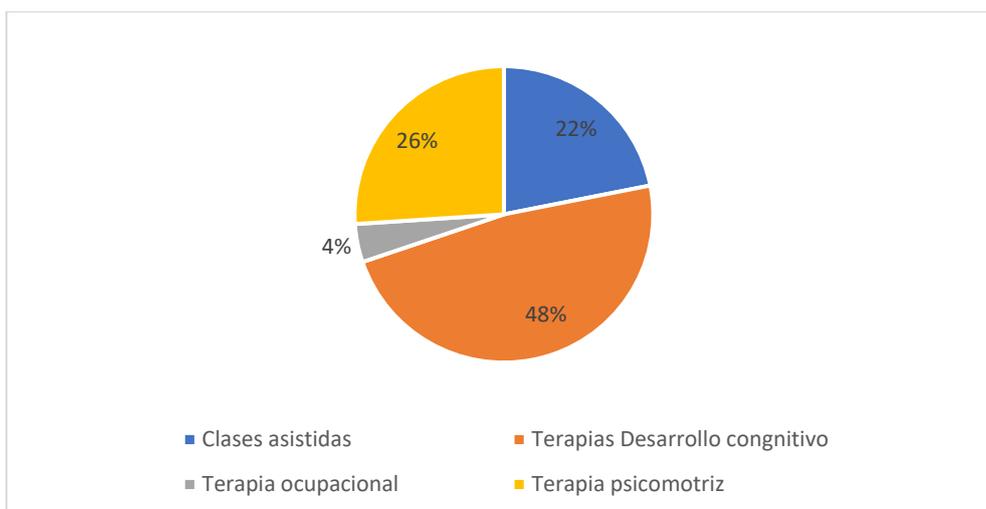
Figura 9. ¿Cree usted que existe una evolución desde que asiste al Centro?



Nota: Elaboración propia

En cuanto a la inversión que realizan las familias con niños con TEA, el 48% indica que el gasto promedio mensual en terapias y atenciones se encuentra en un rango de \$201 a \$400 y el 43% menos de \$200. Esto coincide con la frecuencia de atenciones que reciben los pacientes.

Figura 10. ¿Cuál es el gasto promedio mensual en terapia en el Centro?

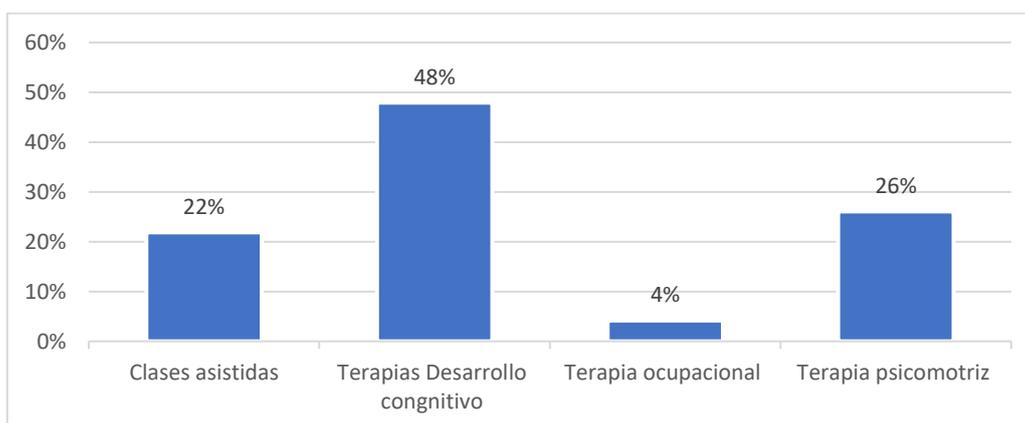


Nota: Elaboración propia

- Servicios del Centro

Los principales servicios a los que han accedido estas personas en un centro de atención son terapias de desarrollo cognitivo, terapia psicomotriz y clases asistidas.

Figura 11. ¿Qué servicios ha recibido en el Centro?

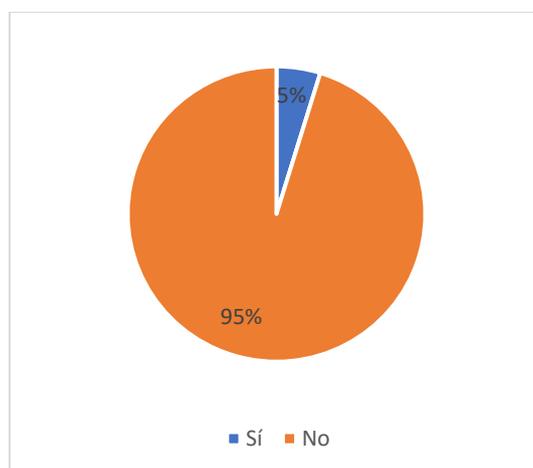


Nota: Elaboración propia

El 95% de las familias no reciben ningún tipo de apoyo o acompañamiento por parte de los Centros de Atención, únicamente los servicios médicos y de terapias para el menor. Si bien los padres se involucran de alguna manera en las terapias y acompañan a los menores, no reciben una atención y orientación particular.

Los servicios actualmente se limitan a las terapias profesionales para el menor, podría ser por costo como capacidad de atención de las instituciones.

Figura 12. ¿La familia ha recibido algún tipo de apoyo o servicio adicional a las terapias del menor?

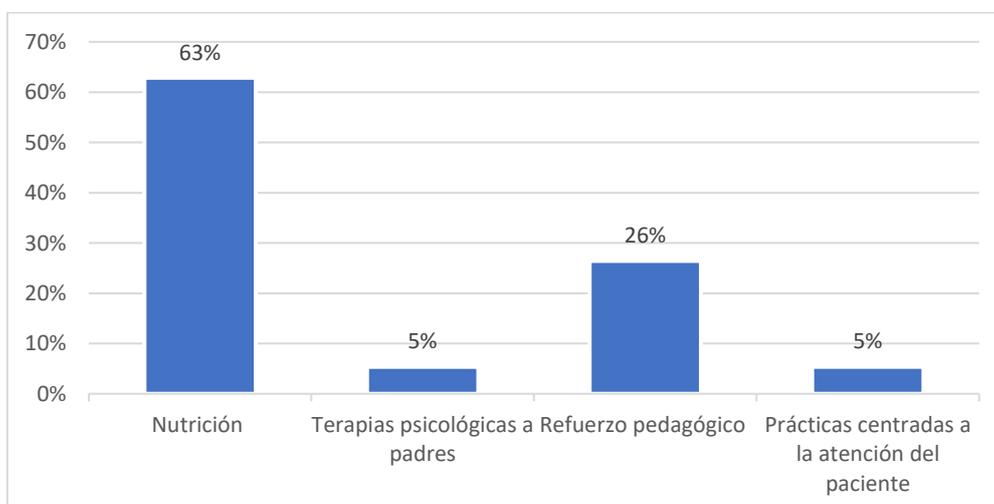


Nota: Elaboración propia

- Necesidades de atención

Entre otros servicios que las familias quisieran recibir en un Centro, se encuentran nutrición (63%), refuerzo pedagógico (25%), terapias psicológicas para las familias (5%) y prácticas para familiares centradas en la atención a niños con TEA (5%).

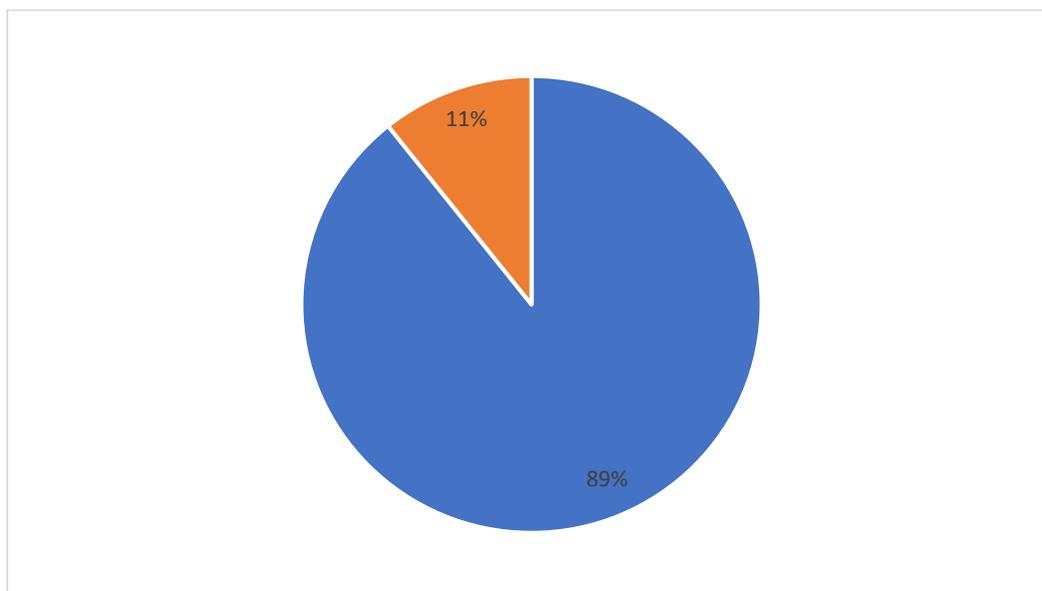
Figura 13. ¿Qué otros servicios le gustaría recibir del Centro de Ayuda?



Nota: Elaboración propia

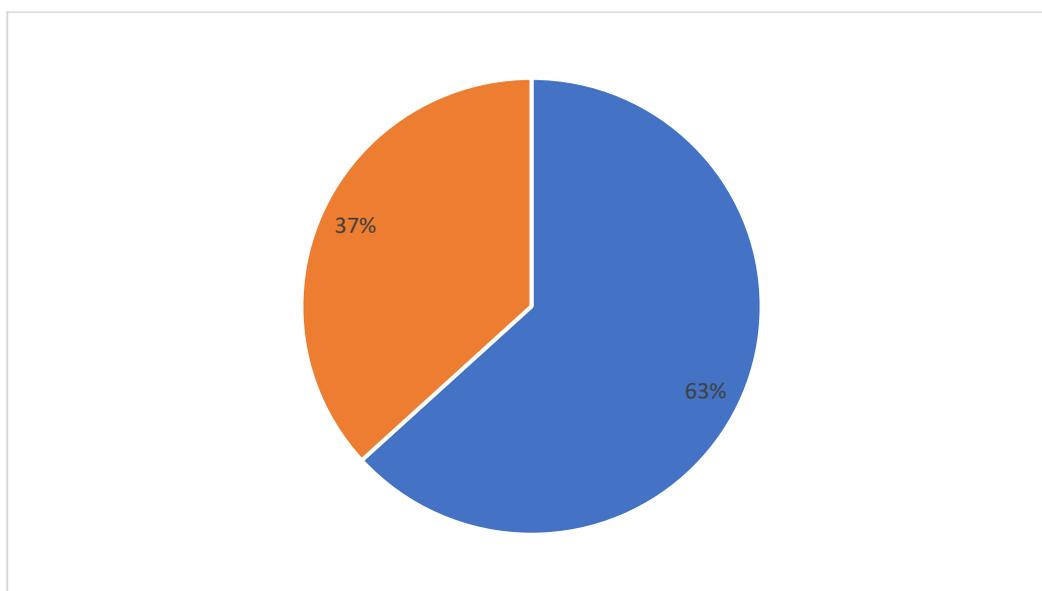
En base a la experiencia y necesidades de las familias, el 89% considera que un centro de apoyo integral para el autismo podría generar una inclusión educativa y social en los niños y niñas. Un 63% buscaría en la actualidad, un nuevo centro especializado para la atención de los menores.

*Figura 14.* ¿Considera que un Centro de Apoyo Integral para el Autismo generará una adecuada inclusión educativa y social en el beneficiario del servicio?



Nota: Elaboración propia

*Figura 15.* ¿Buscaría un Centro de atención especializado?

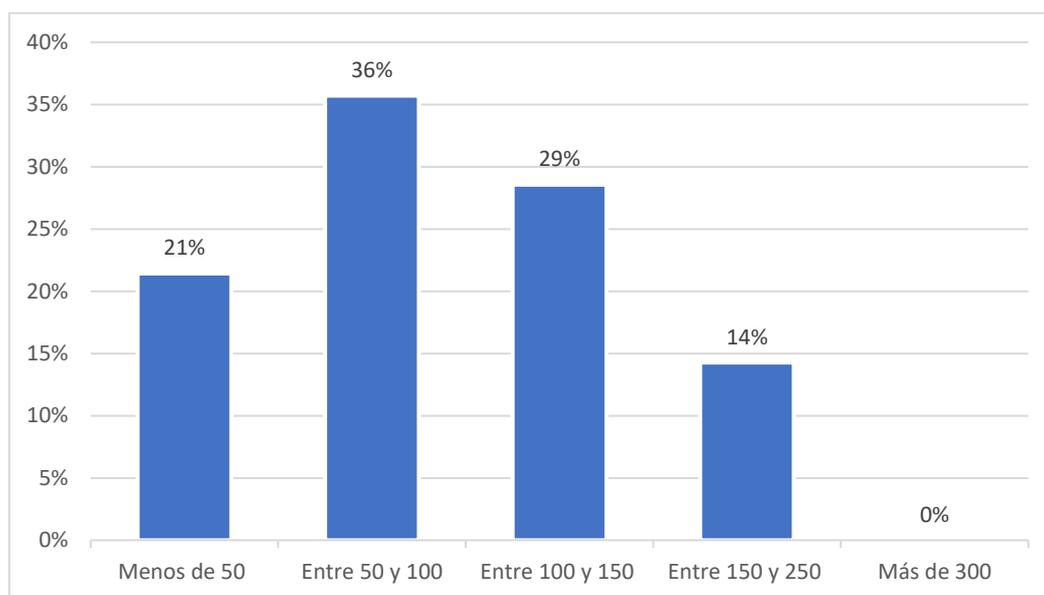


Nota: Elaboración propia

- Capacidad de pago

Finalmente, respecto a la capacidad de pago, el 36% indica que estaría dispuesto a pagar mensualmente entre \$50 y \$100, un 29% entre \$100 y \$150 y un 14% entre \$150 y 250.

*Figura 16. ¿Cuál es el gasto promedio mensual que estaría dispuesto a cancelar por los servicios?*



Nota: Elaboración propia

### 2.1.8. Conclusiones de la investigación de mercado

Luego de terminada la investigación de mercado se puede concluir lo siguiente:

- Las edades donde se encuentra concentrados los pacientes TEA están entre 6 a 9 años, es decir edad escolar.
- Se encontró que el 86% de los pacientes TEA no cuenta con un adecuado diagnóstico.
- La frecuencia de asistencia a terapias que reciben los menores es de 1 a 4 veces por semana.
- Las razones por las cuales dejaron de asistir a los centros especializados se concentran en falta de dinero y dificultades de que un familiar cercano

los acompañe. Las madres en un 90% son quienes se encontraban a cargo de los pacientes TEA.

- Los familiares se encuentran ansiosos por ver evoluciones en el corto plazo, lo que nos indicaría que existe un desconocimiento de la enfermedad, su tratamiento y evolución.
- Solo un 14% estaría dispuesto a pagar entre \$150 y \$250 por la atención de manera mensual, lo que limitaría el tipo de intervención que se pueda realizar. Es necesario generar alianzas y plantear esquemas de atención alternativos y que permitan manejar menores costos.

### 2.1.9. Análisis de la demanda

Con el valor que estima la OMS sobre la cantidad de población identificada con un TEA ( $1/160 = 0,63\%$ ) podemos realizar un cálculo para estimar la demanda de beneficiarios, los estudios indican que en los primeros años de vida se puede identificar los trastornos de autismo, además que en muchos casos aun no son diagnosticados y por sus bajos recursos económicos no es posible que accedan a los servicios adecuados o especializados.

Usando la información del INEC<sup>3</sup> sobre la base de datos de los nacidos vivos desde el 2015 al 2018 podemos observar el siguiente cuadro:

Tabla 1. Estimación de beneficiarios con TEA

<b>AÑO</b>	<b>NACIDOS VIVOS EN ECUADOR</b>	<b>CALCULO APROXIMADO DE BENEFICIARIOS CON TEA</b>	<b>NUMERO DE NACIDOS VIVOS EN GUAYAS</b>	<b>CALCULO APROXIMADO DE BENEFICIARIOS CON TEA GUAYAS</b>
2015	255.359	1.596	75.748	473
2016	266.464	1.665	70.133	438
2017	288.123	1.801	75.011	469
2018	293.139	1.832	75.068	469
	1.103.085	6.894	295.960	1.849

Nota: Elaboración propia.

<sup>3</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

En el registro del Ministerio de Salud del 2016 cuando se realizó un censo, constan 1226 personas en el país con algún TEA, este valor es de aquellos que fueron diagnosticados y cuentan con un carnet de discapacidad, pero no incluyen a aquellos que ha sido diagnosticados fuera del sistema de salud y aquellos que no pueden ser diagnosticados debido al desconocimiento o por falta de recursos económicos que le permitan su análisis.

En la Tabla 1 observamos que al aplicar el porcentaje que la OMS estima de beneficiarios con TEA, usando los datos de los nacidos vivos en los últimos 4 años en el Ecuador, deberían existir 6.894 y solo en la provincia del Guayas donde el centro de ayuda entrará en operación, podrían contabilizarse alrededor de 1849 beneficiarios, si este porcentaje aumenta y el diagnóstico de los beneficiarios se realiza de mejor manera es probable que la demanda del centro de ayuda aumente.

#### **2.1.9.1. Análisis de la oferta**

En la ciudad de Guayaquil se puede encontrar los siguientes centros y fundaciones que brindan atención a personas con autismo.

- Fundación Comunicar para la ayuda de personas con Autismo
- Centro Integral Psicoeducativo Isaac
- Asperger Ecuador

Estos Centros ofrecen los siguientes servicios:

- Psicología Clínica
- Psicología Educativa
- Psicopedagogía
- Terapia de Lenguaje
- Terapia Ocupacional
- Terapia Conductual

La capacidad de atención de estos centros es limitada. Se estima que atienden aproximadamente a 135 pacientes y son de naturaleza privada o fundaciones.

No existe un centro de atención especializado de la red de salud pública, y en general la limitación que tienen estos centros es el espacio, la cantidad de profesionales con los que cuentan y su naturaleza de ONG con fondos cada vez más limitados para sus operaciones.

### **2.1.9.2. La demanda insatisfecha**

Para cuantificar la demanda insatisfecha tiene que analizarse las estimaciones de los beneficiarios con TEA en la ciudad de Guayaquil y compararlo con la oferta de las fundaciones que prestan servicios relacionados (Tabla 2). Bajo esta estimación, se identifica un 95% de la demanda local como insatisfecha.

*Tabla 2.* Estimación de demanda insatisfecha

Demanda Aproximada	Oferta de Fundaciones en Guayaquil	Demanda Insatisfecha
1849	135	1714

Nota: Elaboración propia

### **2.1.10. Clientes**

Los clientes potenciales corresponden a familiares a cargo de niños y niñas entre 6 y 15 años de edad, económicamente activos de estrato social medio, medio alto y alto de la ciudad de Guayaquil.

Actualmente, aspectos como la creciente detección de niños con TEA en el país, limitadas oportunidades de acceso a un tratamiento y acompañamiento integral al niño y su familia, así como las necesidades educativas, hacen que la oferta del Centro de Atención sea más atractiva y necesaria.

### 2.1.11. Beneficiarios

El Centro de Atención plantea una propuesta valor centrada en el acompañamiento familiar y la atención multidisciplinaria. Además, se identifica con los principios de emprendimiento social<sup>4</sup> ya que busca beneficiar a niños con TEA de familias de escasos recursos económicos de la ciudad de Guayaquil a través de tarifas diferenciadas y a partir de los ingresos de los servicios regulares.

### 2.1.12. Precios

Los precios de las atenciones para niños con TEA, varían según la especialidad, examen clínico o tratamiento. En promedio, un niño TEA requiere las siguientes atenciones:

Tabla 3. Servicios y costos promedio del mercado

SERVICIO	PRECIOS ESTIMADOS
Diagnóstico de TEA	entre USD 140 a USD200
Terapias para el desarrollo de habilidades sociales Terapias para el desarrollo de habilidades autonomía Terapias para el desarrollo de habilidades de Juego Comunicación y Lenguaje Terapias para el desarrollo de habilidades cognitivas Desarrollo pedagógico	entre USD 250 a USD450

Nota: Elaboración propia

<sup>4</sup> Un emprendedor o empresa social se describe como aquellos que realizan contribuciones significativas y diversas a sus comunidades y sociedades, adoptando modelos de negocios para ofrecer soluciones creativas a problemas sociales complejos y persistentes (Zahra et al, 2009).

### **2.1.13. Análisis FODA**

El Centro de Apoyo para los Trastornos del Espectro del Autismo ha elaborado un análisis FODA en base a la propuesta de valor planteada, a los datos levantados en la encuesta, el diálogo con personas que tienen a su cargo una persona con TEA y demás datos que se pueden encontrar en el entorno.

#### **FORTALEZAS (INTERNA)**

- Contar con profesionales especializados en el manejo de personas con TEA y con formación continua.
- Tener experiencia sobre análisis conductuales dependiendo de la edad del menor para un correcto diagnóstico de los beneficiarios TEA.
- Espacios aislados acústicamente para que los usuarios no sean alterados por ruidos externos.
- Instrumentos didácticos para incentivar destrezas sociales y comunicacionales.
- Acompañamiento integral a la familia a con el propósito de realizar aprendizajes funcionales dotando a la familia de conocimientos para ayudar a sus hijos y contención emocional. Se considera utilizar aplicaciones tecnológicas (app y/o redes sociales) como herramienta para crear espacios de conexión, información, soporte y refuerzo.

#### **OPORTUNIDADES (EXTERNAS)**

- Diagnóstico de las TEA por parte del Ministerio de Salud que permita a los beneficiarios elegir prontamente un lugar donde sean atendidos.
- Metodología inclusiva y acompañamiento internacional a través de alianza con Guayaquil - Houston Sister Cities.
- Empresas con responsabilidad social y alineadas a los ODS que promueven programas de inclusión.

- Proyecto educativo digital ESPOL <sup>5</sup>
- Demanda de profesionales y profesionales en carrera (de diversas profesiones), para especializarse en atención a niños con TEA.
- Creciente apoyo de organismos locales e internacionales para emprendimientos sociales o de impacto (EPICO, IMPULSUM, entre otros).
- Espacios físicos dentro de Universidades que pudieran ser adecuados para brindar atenciones presenciales y ampliar la atención a beneficiarios.
- Aumento de la demanda insatisfecha.
- Alianzas con seguros privados para una línea especial de cobertura.

### **DEBILIDADES (INTERNA)**

- Contar con poco tiempo en el mercado que provoque desconfianza o recelo entre los potenciales clientes.
- Capacidad instalada propia de equipos médicos para exámenes especializados.

### **AMENAZAS (EXTERNAS)**

- Aparición de nuevos competidores.
- Inclusión dentro de la Seguridad Social de esta discapacidad.
- Pandemia del COVID-19, que disminuye la capacidad del aforo de los establecimientos y el peligro de contagio al que se encuentran expuestos tanto los pacientes, cuidadores y personal médico.

---

<sup>5</sup> "Proyecto educativo tecnológico niños con capacidades especiales". 2020, Diciembre 17. El Universo, <https://www.eluniverso.com/noticias/2020/12/16/nota/8165305/proyecto-educativo-espola-destaca-concurso-internacional-busca/>.

## 2.1.14. MATRIZ CANVAS

<p>Misión</p> <p>Lograr la inserción social y educativa de niños con autismo en edad temprana y sus familias. Queremos que las familias compartan, inspiren, eduquen y acompañen a sus niños especiales junto a nuestra guía profesional.</p>					<p><b>Externalidades positivas</b></p> <p>El centro promoverá concientizar a la comunidad sobre los TEA (escuelas, barrios, empresas, organizaciones, medios). Trabajar en el entorno del niño favorecerá su inclusión plena.</p>
<p><b>Problema</b></p> <p>La OMS estima que a nivel mundial 1 de cada 160 niños padece un TEA. En el Ecuador, la investigación más reciente (2017) reportó la existencia de 1266 personas diagnosticadas, información que a la fecha no cuenta con una actualización y que puede ser mayor. Algunos estudios consideran que hasta el 75% de las personas con autismo tienen dificultades de aprendizaje.</p> <p>En países de altos ingresos económicos, 50% de personas que necesitan servicios para condiciones de salud mental no los</p>	<p><b>Actividades clave</b></p> <p>Diagnóstico de los TEA</p> <p>Clases dirigidas</p> <p>Terapias para el desarrollo de habilidades sociales</p> <p>Terapias para el desarrollo de habilidades autonomía</p> <p>Terapias para el desarrollo de habilidades de Juego</p> <p>Comunicación y Lenguaje</p> <p>Terapias para el desarrollo de habilidades cognitivas</p> <p>Desarrollo pedagógico</p> <p>Acompañamiento y capacitación a familiares</p>	<p><b>Propuesta de Valor</b></p> <p>Atención especializada e integral a los niños con TEA y sus familias, a través de metodologías innovadoras y con el soporte expertos nacionales e internacionales.</p>	<p><b>Relación con beneficiarios</b></p> <p>Se trabajará muy cercano a las familias de niños con TEA inclusive para capacitarlos para que puedan replicar terapias y atenciones primarias.</p>	<p><b>Segmento</b></p> <p><b>Clientes</b> Padres de niños con TEA, de estrato medio y alto de la ciudad de Guayaquil.</p> <p><b>Consumidor</b> Niños en edad temprana (2 a 5 años) que requieren diagnóstico y en edad escolar (entre 6 y 15 años) diagnosticados por otros centros especializados.</p> <p><b>Beneficiarios</b> Niños con TEA provenientes de familias de escasos recursos económicos de Guayaquil</p>	

<p>reciben, mientras que en países de bajos recursos económicos, 90% de la población afectada queda sin acceso a los servicios necesarios. En Guayaquil, existe una limitada oferta de centros de atención del espectro autista de carácter privado.</p>					
<p><b>Solución</b>          Crear un centro de atención del espectro autista que brinde una atención especializada a los pacientes y sus familias, a través de una metodología inclusiva y una intervención integral.</p>	<p><b>Métricas clave</b>          Número de pacientes atendidos          Número de familias beneficiadas directa o indirectamente          Métricas sobre evolución de los pacientes.          # de diagnósticos realizados</p>		<p><b>Canales</b>          Página Web          Centro / consultorio físico (en espacios facilitados por partners)          Redes sociales          Atenciones virtuales (plataforma para videoconferencias)          App para las familias atendidas por el centro y su entorno.</p>	<p><b>Aliados (key partners)</b>          Asociación Ecuatoriana de Autismo.          Ministerio de Salud Pública          Distribuidores de Equipos de Didáctica          Padres o Tutores de los niños          ESPOL          Guayaquil – Houston Sister Cities          Influencers          Empresas de seguros.          Centros de Salud privados y Fundaciones</p>	<p><b>Externalidades negativas</b>          La pandemia del COVID-19 afecta el desarrollo social de los niños y los centros de atención deberán estar preparados para la atención presencial con todos los protocolos de bioseguridad , así como alternativas virtuales.          Crisis económica que afecta a todos los estratos socioeconómicos.</p>

				Universidades / carreras de psicología y otras especialidades	
<b>Estructura de costos</b>		<b>Sostenibilidad Financiera</b>			
Gastos administrativos Servicios básicos Gastos de operación Mantenimiento Materiales para terapias Capacitación al personal y voluntarios		Cobro por programa de terapias Voluntariado de padres de familia Servicios complementarios a escuelas y empresas Cobro por promoción o venta de productos y servicios complementarios para terapias (in situ o publicidad digital) o alquiler de espacio físico. Aportes de empresas – programas / organismos internacionales			

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN DE MERCADO**

#### **3.1. Estrategias**

El Centro de Apoyo tiene como principal objetivo brindar una intervención oportuna a niños en edad temprana, así como alcanzar la inserción social y educativa de niños con autismo en edad escolar. Todo esto con el apoyo y participación de las familias, logrando que estas tengan nuevas oportunidades, se eduquen y acompañen a sus niños especiales junto a nuestra guía profesional multidisciplinaria.

Para esto, el primer paso necesario es un diagnóstico adecuado del TEA. Nuestras evaluaciones ayudarán a determinar si los niños cumplen o no los criterios del espectro autista, utilizando los más altos estándares de atención en la evaluación de diagnóstico. Además de determinar un diagnóstico, se identificarán las fortalezas y debilidades específicas del niño y se recomendará el tratamiento adecuado.

Realizar un diagnóstico TEA es complejo debido a que no puede ser detectado como otras enfermedades por medio de pruebas de laboratorio, por lo cual es necesario evaluarlo en dos dimensiones, primero se evaluará el desarrollo que tenga el paciente de acuerdo a la edad cronológica con el propósito de evidenciar si se encuentran aprendiendo las destrezas básicas, he identificar los posibles retrasos, para posterior realizar una evaluación integral, donde podríamos incluir diferentes profesionales como pediatras de desarrollo, neurólogos pediatras, psicólogos o psiquiatras, que dependiendo de su criterio podrían orientarnos sobre si debe ser diagnosticado TEA.

Así mismo nuestro Centro aplicará metodologías probadas a nivel científico para la atención de niños con TEA. Entre ellas se destacan:

- ABA (Applied Behaviour Analysis): ABA es la ciencia que aplica de forma sistemática los principios del análisis del comportamiento para mejorar la conducta social de las personas con Trastorno del Espectro Autista. Aplicar el ABA significa adaptar los conocimientos basados en los estudios empíricos de la Teoría del Aprendizaje y la modificación de conducta a la población con TEA.

En un primer momento, deben identificarse las áreas prioritarias de intervención, para poder trabajar siguiendo el método ABA y mejorar las conductas. Por un lado, con el método se pretende aumentar conductas sociales y de comunicación y, por el otro, reducir conductas estereotipadas, repetitivas e inflexibles.

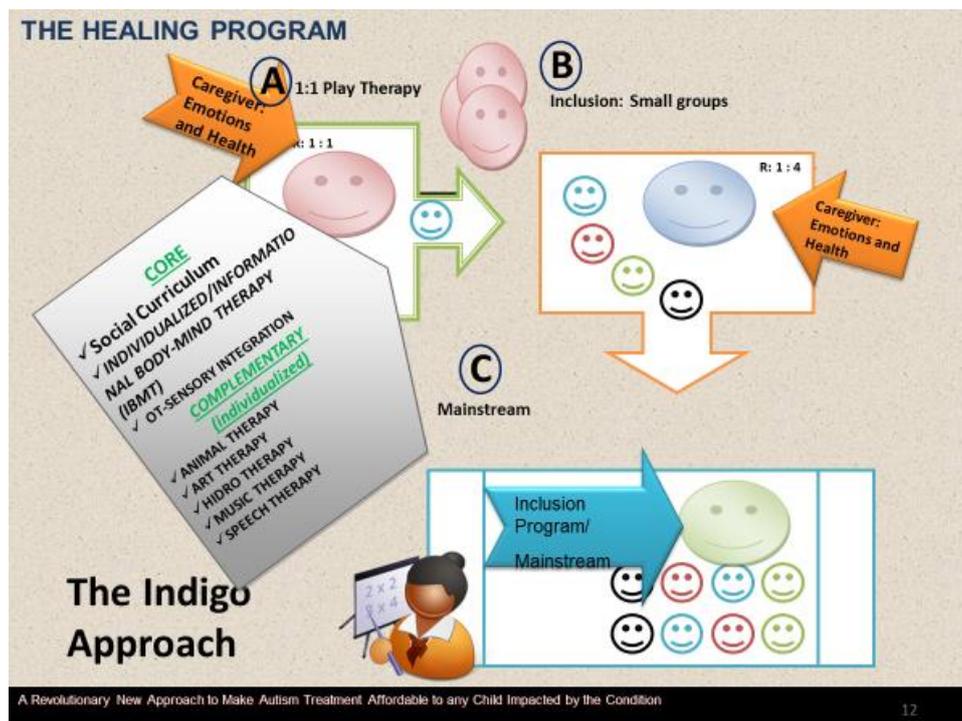
El ABA debe aplicarse de forma individualizada, estructurada, intensiva y extensiva, es decir, abarcar todos los contextos de la persona con TEA y debe implicar a todo el mundo: familia, profesores, terapeutas, compañeros, etc.

- DENVER (Early Start Denver Model): El Early Start Denver Model (ESDM) es un enfoque de la intervención integral conductual precoz para los niños con autismo de 12 a 48 meses de edad. El programa incluye un currículum del desarrollo, que define las competencias que deben enseñarse en un momento dado, así como un conjunto de procedimientos de enseñanza.
- PECS (Picture Exchange Communication System): El Picture Exchange Communication System (PECS) es un sistema de comunicación aumentativo y/o alternativo que, mediante el intercambio de imágenes, respalda el aprendizaje del habla. Pretende enseñar a la persona con dificultades graves de comunicación a utilizar un sistema útil para comunicarse. En el caso que la persona pueda hablar, será un sistema que aumente el habla.

- TEACCH (Treatment and Education of Autistic Related Communication Handicapped Children): El método TEACCH (Treatment and Education of Autistic Related Communication Handicapped Children), es un enfoque educativo y terapéutico holístico al servicio de las personas con TEA. Su principal objetivo es preparar a las personas con TEA para que puedan vivir y trabajar más eficazmente en su casa, en la escuela y en la comunidad.

El Centro de Atención contará con una asistencia técnica importante de especialistas internacionales gracias a un proyecto de Guayaquil-Houston Sister Cities, cuyo piloto sería implementado en nuestro Centro. El proyecto se denomina “DARIO Project” que plantea una metodología innovadora e inclusiva para la atención de niños con TEA a través de la participación activa de las familias (INDIGO Approach).

Figura 17. INDIGO Approach



Nota: Tomado de la presentación del Proyecto Dario. Autor: Kenya Mosquera, Guayaquil-Houston Sister Cities, 2012.

La metodología que plantea este proyecto es trabajar en un plan personalizado para el niño diagnosticado centrado en su desarrollo social y sensorial. Para

alcanzar este fin, se implementarían terapias innovadoras que utilicen el arte, los juegos, la naturaleza, entre otros recursos accesibles y replicables en casa. Los niños forman parte de pequeños grupos, pero a la vez como pacientes y familias, son parte de una comunidad que se capacita, anima, apoya.

Otros servicios que ofreceremos son:

- Terapias para el desarrollo de habilidades sociales y autonomía
- Terapias para el desarrollo de habilidades de Juego
- Comunicación y Lenguaje
- Terapias para el desarrollo de habilidades cognitivas
- Desarrollo pedagógico
- Acompañamiento del entorno familiar y escolar para el mejor entendimiento del paciente TEA
- Capacitación para padres y escuelas.
- Nutrición

Las terapias para padres proporcionarán información y capacitación adecuada para el darle continuidad al tratamiento de sus hijos en casa, los padres podrán tener acceso a esta información de forma presencial o a través de tutoriales ofrecidos en nuestros canales de comunicación virtuales. Se prevé desarrollar una página web o aplicación virtual como herramienta útil para fomentar una comunidad, intercambiar experiencias, proporcionar información clave, sensibilizar a la sociedad y también dar a conocer oportunidades para apoyar a niños TEA de familias vulnerables.

### **3.2. Estrategia de precio**

El Centro de Apoyo para los Trastornos del Espectro Autista utilizará un tarifario donde especificará el valor de las terapias, el tiempo y los horarios disponibles, dependiendo del gasto promedio en la atención de los pacientes TEA se ofrecerá paquetes de servicios dependiendo de las necesidades y el cobro será mensual, el valor promedio de los paquetes mensual se encontraría entre USD 200 y 250,

debido a que la encuesta realizada nos dio indicativo del gasto promedio mensual de preferencia.

Al realizar la contratación de un paquete mensual el beneficiario recibirá las terapias de acuerdo a sus necesidades y permitirá la programación de los horarios para que las terapias tengan continuidad y eficiencia de tiempo sin que el beneficiario deba movilizarse de un lugar a otro para realizar las actividades diarias recomendadas para su crecimiento integral, pues mediante el estudio de mercado que se realizó se pudo observar que la competencia cobra una tarifa desagregada por cada servicio y resultaría más conveniente para las familias acceder a varios servicios y actividades, según programación y horarios.

### **3.3. Estrategia de venta**

A partir de la problemática que se busca resolver y la propuesta de valor del Centro de Apoyo, se plantean los siguientes objetivos comerciales:

- Conseguir que personas no diagnosticadas con TEA sean evaluadas en el Centro de Apoyo.
- Captar a los beneficiarios TEA que en la actualidad las fundaciones no pueden atender por diversas situaciones.
- Fomentar la fidelidad de los beneficiarios captados.

En la actualidad se pueden definir dos grandes grupos donde aplicar publicidad y promoción; y estos son estrategias de ventas online y offline.

A continuación, definiremos en qué medios online y offline se aplicará publicidad y promoción.

Estrategia Online:

- Página Web.- se contará con una página web con contenido claro y atractivo respecto a los servicios del centro, la metodología y experiencia del personal. El diseño de la página será atractivo y de fácil navegación

- para una mejor experiencia de usuario, es decir, permitir al potencial cliente que se encuentre la información que busca con facilidad y rapidez.
- Redes Sociales.- se segmentará el público objetivo y se creará un plan de marketing para cada tipo de red social. Se crearán perfiles en Instagram, Facebook y Youtube, que permitirán llegar a distintos públicos a través de contenidos relevantes, con datos e historias que llamen la atención sobre el dolor social que nuestro emprendimiento busca solucionar, de este modo se sensibiliza a los potenciales clientes antes de vender nuestras soluciones (servicios). También constituyen un canal de comunicación y atención rápida a nuestros clientes. Se lo realizará a través de pautas y atracción orgánica a través de contenidos.
  - Testimoniales, confianza y credibilidad.- Dentro de las plataformas antes mencionadas se realizará con la autorización de los usuarios, la publicación de las experiencias con el Centro de Apoyo, del equipo de especialistas así como de las instituciones aliadas.
  - Influencers.- Se podrá utilizar (conforme se lo requiera) la cooperación de influencers o personas públicas reputadas asociadas a familia, salud, comunidad, para hacer llegar información a la comunidad y los usuarios. A través de esta estrategia se podrá trabajar en campañas de concientización a la comunidad.

#### Estrategia Offline:

- Diarios y Revistas. – iniciaremos gestionando a través de relaciones públicas, free press en medios donde podamos participar con opinión especializada en temas de atención a niños TEA y concientización a la comunidad.
- Marketing en el Punto.- Se publicitará en las instalaciones del Centro de con carteles que colinden con la parte exterior de predio. Así mismo se podrán organizar, cuando las circunstancias lo permitan y con el aforo permitido, casas abiertas dirigidas a familias, escuelas y público en general.
- En algunos casos, las recomendaciones de derivación provienen de las instituciones educativas, por lo que se podría implementar charlas a los

docentes, directivos y padres de familia, con la finalidad de levantar alertas tempranas de detección de los TEA.

### **3.4. Estrategia de publicidad y promoción**

Para que el Centro de Apoyo del Trastornos del Espectro Autista tenga una acogida adecuada debe identificarse con un logotipo que permita su fácil identificación y se usará en redes sociales, diarios, revistas, camisas de los usuarios y de los especialistas del centro, incluyendo cualquier medio que se quiera incursionar.

*Figura 18. Logotipo*



Nota: Elaboración propia

### **3.5. Políticas**

#### **3.5.1. Políticas de la empresa**

Dentro del Centro de Ayuda se guardará un cumplimiento estricto de estándares que permitan tener un control adecuado de las actividades desempeñadas por todos los colaboradores de la institución, valores con los que deben contar los

profesionales que traten con los niños y una adecuada política de atención a los usuarios.

#### Reglas Generales:

- Cumplir con los horarios estipulados para las clases, consultas, terapias o servicio cualquier servicio brindado.
- Contar con la debida identificación para el acceso a cada área.
- Mostrar en todo momento una pasividad y buen trato con los usuarios.
- Realizar el procedimiento adecuado de diagnóstico TEA evitando falsos positivos.
- Cuidar la salud física y mental de los beneficiarios con TEA
- Utilizar y adaptar los medios disponibles para mejorar la condición de cada usuario.
- Cumplir con los protocolos de bioseguridad y medidas establecidas por el COE Nacional mientras dure la pandemia del Covid-19.

#### Valores:

- Comunicación: activa entre los directivos, colaboradores, usuarios y padres de los niños.
- Respeto: entre colaboradores y con los usuarios.
- Confidencialidad: con la información obtenida de los usuarios del Centro de Apoyo.
- Alegría: celebramos el progreso, abrimos nuevas posibilidades, animamos a los niños, sus familias y la comunidad.
- Inclusión: promovemos la inclusión de los niños con TEA en la sociedad y las escuelas. Así como su inserción laboral futura.

#### **3.5.2. Políticas de servicios**

En el Centro de Apoyo dispondrá de una atención periódica, que se detalla a continuación:

- Política de atención : Lunes a viernes de 08H00 a 17H00.

Sábados de 8h00 a 12h00

- Política de citas diagnóstico : Agendamiento virtual, telefónico o presencial.
- Pérdida de Citas : Se agendará la cita para otra hora según la disponibilidad del especialista
- Atención Prioritaria : Todos los beneficiarios serán atendidos en orden de llegada.

### 3.5.2.1. Políticas de cobro del servicio

Para la atención y apoyo a familias, se brindarán los servicios del Centro a través de una política de precios diferenciados bajo disponibilidad, como se muestra el siguiente tarifario:

<b>TARIFA REGULAR</b>	<b>VALOR</b>
Clases Asistidas	20,00
Terapista Ocupacional	12,00
Terapista Psicomotriz	15,00
Terapista Desarrollo Cognitivo	15,00

A continuación, se detalla los precios de apoyo para grupos vulnerables, previo al análisis de una comisión interna:

<b>TARIFA GRUPOS VULNERABLES</b>	<b>VALOR</b>
Clases Asistidas	14,00
Terapista Ocupacional	8,40
Terapista Psicomotriz	10,50
Terapista Desarrollo Cognitivo	10,50

Así mismo, los padres o cuidadores de niños beneficiarios, previa capacitación y entrenamiento en metodologías, podrán formar parte del centro como voluntarios en ciertas terapias y programas.

Se sugerirá una cuota mensual dependiendo de la cantidad de terapias planificadas por los especialistas del centro para la potenciación de las destrezas de los pacientes.

### 3.6. Análisis Estratégico

#### 3.6.1. Localización:

Al realizar un análisis adecuado del proyecto y la competencia que existe en la ciudad, se decidió ubicar el Centro de Apoyo del Trastorno del Espectro Autista en el sector norte de la ciudad en la avenida Benjamín Carrión y doctor Emilio Romero, el sector tiene facilidad de acceso. También se encuentra cerca de una estación de la Metrovia y otros medios de transporte públicos circulan por el lugar siendo de fácil acceso, queda cerca del conocido centro comercial City Mall.

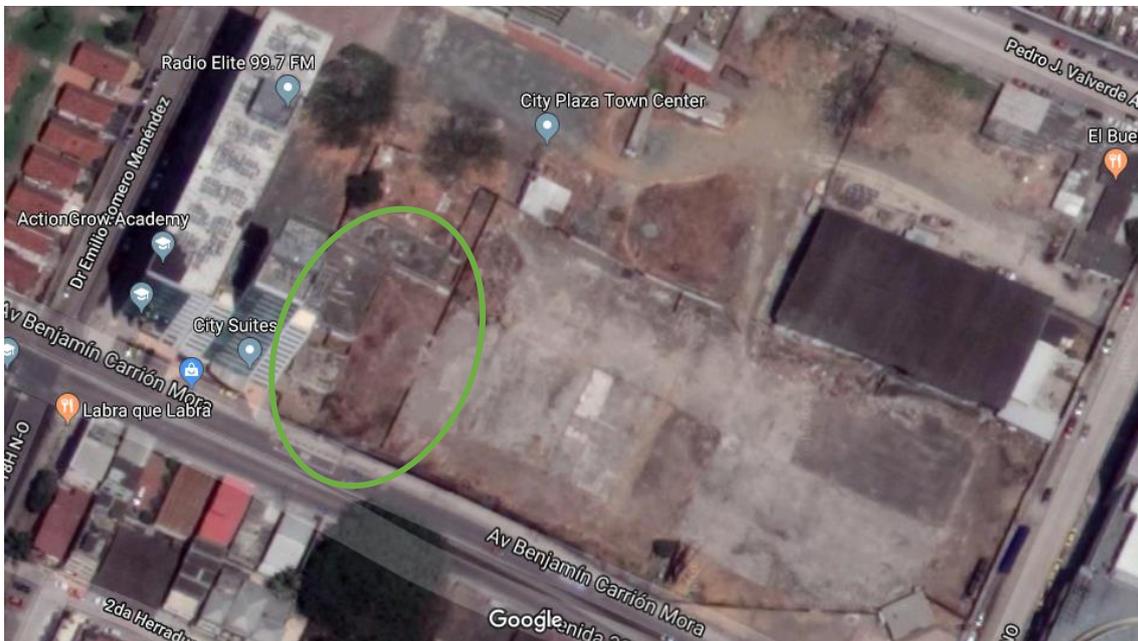


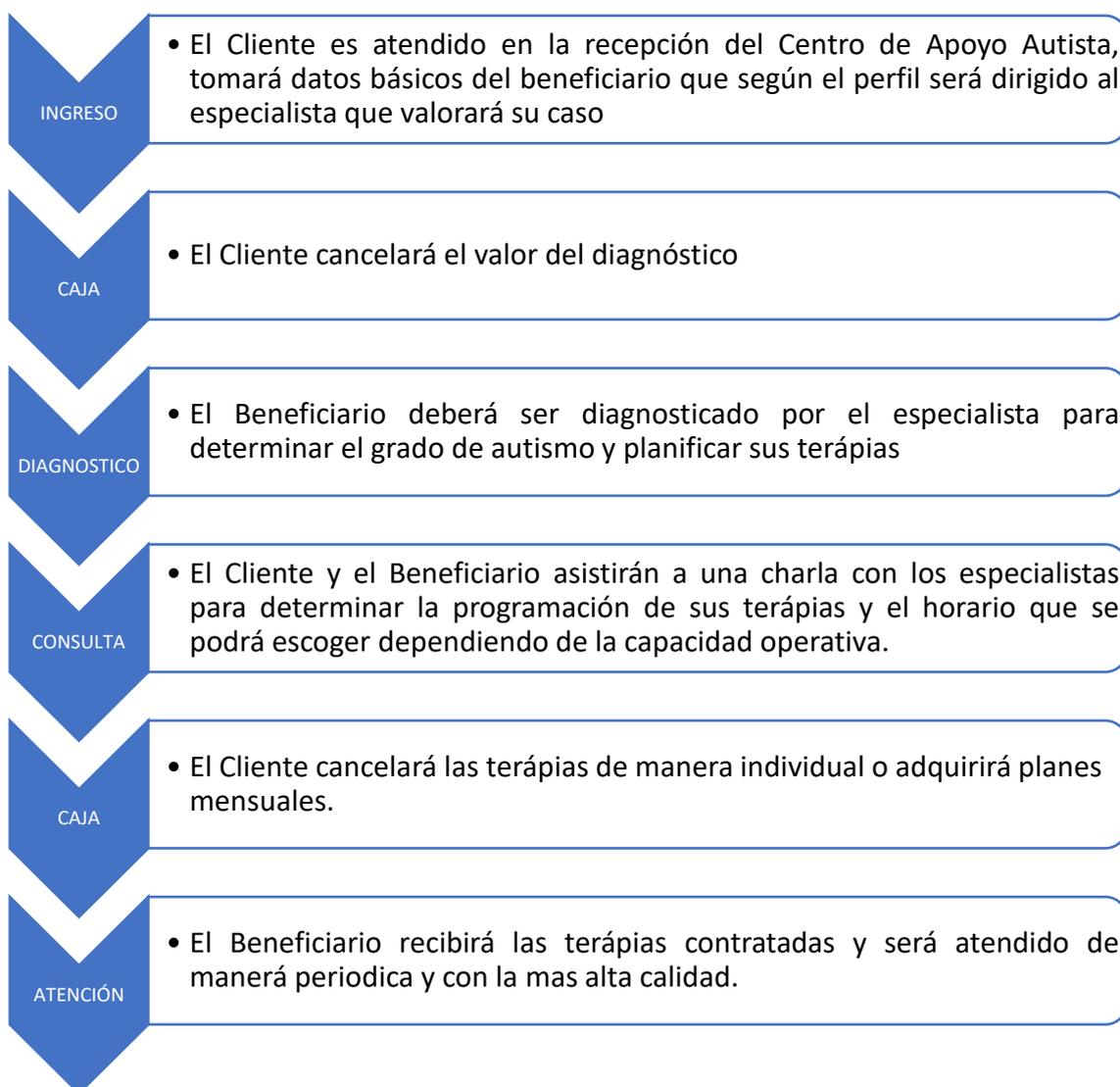
Gráfico 1. Ubicación del predio Google Map

#### 3.6.2. Proceso De Atención Al Cliente

El proceso inicial es el más importante que dará a los Clientes la calidez del servicio, la información que se obtenga por parte del recepcionista será esencial para continuar de una manera profesional con el proceso de diagnóstico del niño.

El proceso tiene algunas etapas donde podemos diferenciar al cliente y al beneficiario. A continuación, se propondrá el siguiente procedimiento:

Figura 19. Proceso de atención Cliente – Beneficiario



Nota: Elaboración propia

### 3.6.3. Recepción del beneficiario y recopilación de datos

Los pagos de las tarifas de las consultas se deberán realizar previo al agendamiento y obtención de los servicios, los mismos que deberán ser brindados oportunamente.

En este proceso se desarrollará con la presencia del Cliente y Beneficiario, el proceso por el cual el especialista en el diagnóstico realizará las pruebas

adecuadas y procedimientos estandarizados, para el correcto diagnóstico del beneficiario y continuar con la programación de las terapias.

#### **3.6.4. Consulta**

En la consulta posterior al diagnóstico el profesional encargado sugerirá el procedimiento a seguir en cuanto a las terapias a realizar y presentará los planes de los servicios a recibir, donde el Cliente analizará el procedimiento que crea conveniente de acuerdo a su presupuesto.

#### **3.6.5. Atención**

Los servicios brindados por el Centro de Apoyo Espectro Autista se brindarán de una manera oportuna y con la mayor calidad posible.

#### **3.6.6. Atención del beneficiario**

El proceso de atención del cliente inicia con la presentación del cliente, al menos 15 minutos antes de la actividad que tenga programada para ese día, con el propósito de validar los datos y realizar el pago si aún no se hubiere realizado, esta información permitirá al especialista revisar la ficha del paciente y prepararse para la consulta.

La atención durará 30 minutos con el especialista.

#### **3.6.7. Tratamiento médico**

**Terapista Ocupacional:** El tratamiento de terapia ocupacional se centra en ayudar a las personas con una discapacidad física, sensorial o cognitiva para que sean lo más independientes posible en todos los aspectos de su vida. La terapia ocupacional puede ayudar a niños con diferentes necesidades a mejorar sus habilidades cognitivas, físicas, sensoriales y motrices, y a mejorar su autoestima y su satisfacción.

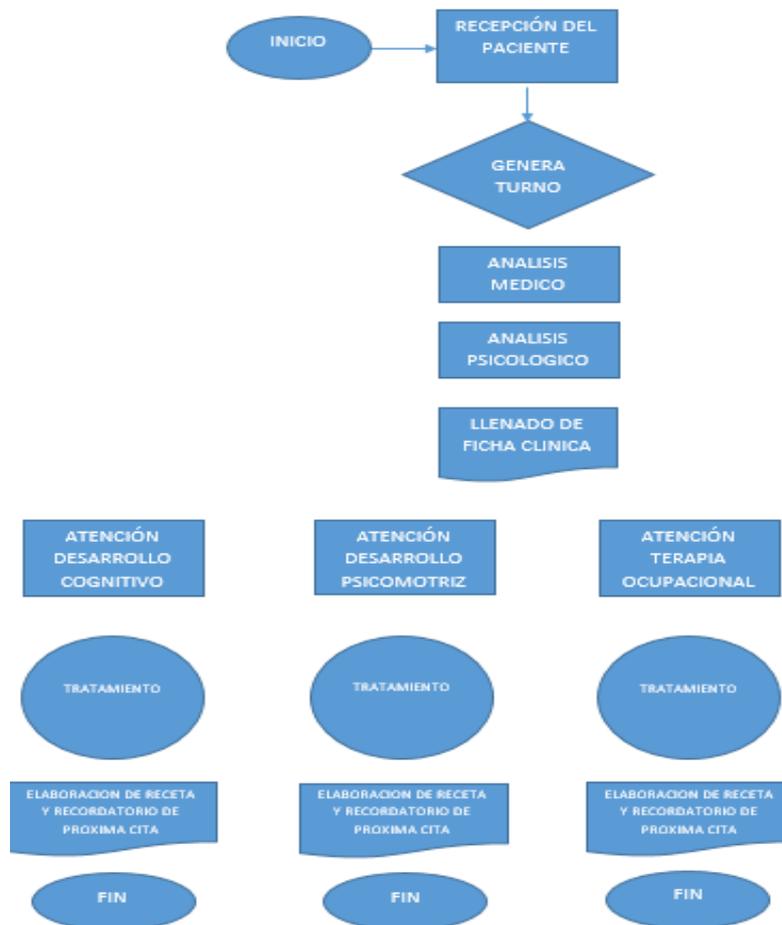
**Terapeuta Psicomotriz:** permite comprender y dar un sentido al mundo interior del niño a través de sus acciones, su juego y la forma de relacionarse con los otros y con el entorno.

**Terapeuta Desarrollo Cognitivo:** Es una forma de terapia psicológica que parte del estudio y la evaluación de los pensamientos que afectan de forma negativa a la calidad de vida de las personas, facilitando herramientas que potencien la habilidad para procesar la información percibida sobre uno mismo y el entorno que le rodea de una forma más flexible y positiva.

### 3.6.8. Diagrama del proceso de atención

A continuación, se detalla el procedimiento de atención:

Figura 20. Diagrama de Proceso de atención



Nota: Elaboración propia

### **3.7. Capacidad De Atención Médica**

La capacidad de atención medica del Centro de Apoyo se basa en la cantidad de pacientes que puedan atender los profesionales, al contar con cinco especialistas y definir la atención por beneficiario a treinta minutos se estima que cada uno de los profesionales puede atender al menos 16 pacientes al día, lo que indica que entre los 5 podrían atender hasta 80 pacientes diarios.

#### **3.7.1. Recursos humanos**

El talento humano requerido para el Centro de Apoyo estará compuesto de un área administrativa (4 colaboradores) y un área médica (6 colaboradores) a continuación se detallará las funciones de cada uno de los colaboradores dentro de su área.

##### **3.7.1.1. Departamento Administrativo**

Asistente Atención al Cliente, se encargará de:

- Brindar información y resolver dudas
- Solucionar problemas del cliente
- Impulsar las ventas ofreciendo servicios
- Recibir y tramitar pedidos; solicitudes y reclamaciones
- Analizar las necesidades de los clientes y gestionarlas en equipo con las demás áreas de la empresa
- Atender las llamadas telefónicas y correos electrónicos de clientes

Auxiliar de Servicios Generales, se encargará de:

- Realizar encargos y recados de carácter oficial;
- Efectuar la recogida, entrega, tratamiento, manipulación y clasificación simple de documentación y/o franqueo de la correspondencia.

- Facilitar información básica de carácter general tanto telefónica como presencialmente.
- Llevar a cabo la apertura y cierre de puertas y control de llaves y de acceso de personal al edificio, recibéndolas y acompañándolas cuando lo soliciten.
- Revisar y reponer los materiales, equipamiento e instalaciones existentes en su edificio
- Encender y apagar luces y otras instalaciones que no dispongan de mecanismos automáticos que las regulen.
- Realizar el suministro, traslado, montaje y desmontaje de material, mobiliario y equipamiento dentro de las instalaciones y locales de la Universidad, utilizando para ello los medios adecuados, exceptuando las mudanzas generales.
- Realizar funciones básicas de mantenimiento y limpieza.

Administrador, se encargará de:

- Es el profesional que tiene los conocimientos necesarios para la toma de decisiones, contables, de ventas, finanzas, compras y control administrativo de la empresa.
- Administra bienes ajenos.
- Se hará responsable ante los entes de control.

Contador, se encargará de:

- Documentar informes financieros para los accionistas
- Elaborar los estados de situación financiera
- Redactar informes sobre el estado financiero
- Brindar asesoría financiera y tributaria
- Reportar irregularidades
- Elaborar informes financieros y tributarios.
- Examinar las cuentas y registros financieros.
- Asesorar a los clientes en su declaración de impuestos

### **3.7.1.2. Departamento Medico**

Médico pediatra, se encargará de:

- Valoración médica del paciente.
- Observar al paciente con el propósito de identificar los signos del autismo.
- Emitir un diagnóstico con el posible grado de autismo y las necesidades requeridas.

Psicólogo infantil, se encargará de:

- Identificar los posibles problemas psicológicos que puedan tener los pacientes.
- Analizar el proceso cognitivo, afectivo y conductual de los pacientes.
- Realizar terapias individuales o colectiva que permita la identificación de problemas.

Terapeuta Ocupacional, se encargará de:

- Evaluación inicial del paciente.
- Realizar actividades que permita la mejora de habilidades motoras finas y gruesas y la planificación motora.
- Planificar el aprendizaje de tareas habituales, como: rutinas de cuidado personal, escribir y copiar anotaciones, lanzar y atrapar cosa.
- Desarrollar actividades que permitan desarrollar habilidades específicas para cada uno de los pacientes

Terapeuta Psicomotriz, se encargará de:

- Evaluación inicial del paciente.
- Identificar anomalías psicomotoras y especificar el tratamiento a aplicar
- Realizar las terapias que permitan reeducar deficiencias como: el conocimiento del esquema corporal, confusión en la orientación, desequilibrio en reposo, problemas en estructuración temporal y espacial, dificultades en la motricidad fácil, dificultades de concentración, etc.

Terapeuta Desarrollo Cognitivo, se encargará de:

- Evaluación inicial del paciente.
- Identificar pensamientos y creencias distorsionadas, con el propósito de modificarlos y conseguir visualizar estas situaciones con mayor claridad.
- Planificar la modificación

Docente Parvularia, se encargará de:

- Realizar juegos estructurados como método para generar aprendizajes.
- Enseñar principios elementales de conducta social.
- Promover el aprendizaje del lenguaje oral y escrito.
- Identificar habilidades únicas de cada individuo.
- Elaborar informe de progresiones de los beneficiarios.

### 3.8. Proveedores

Los proveedores externos del Centro de Apoyo Espectro Autista se encargarán de realizar actividades que no son el giro original del negocio y deberán estar debidamente registradas en el Servicio de Rentas Internas para que estos gastos sean deducibles y correctamente cargados en la contabilidad.

Se realizará una selección de proveedores, para esta actividad se procederá a solicitar hasta tres proformas. Se las valorará y seleccionará la más adecuada, los servicios externos que se necesitarán serán los siguientes:

- Servicio de guardianía.
- Empresas de juegos, insumos y materiales didácticos.
- Familiares de apoyo

Empresa	Mensual
Juegos Didácticos	900,00
Servicios de Guardianía	800,00
<b>Total</b>	<b>1.700,00</b>

En cuanto a los familiares de apoyo podría configurarse como un porcentaje de descuento en los precios de los servicios contratados.

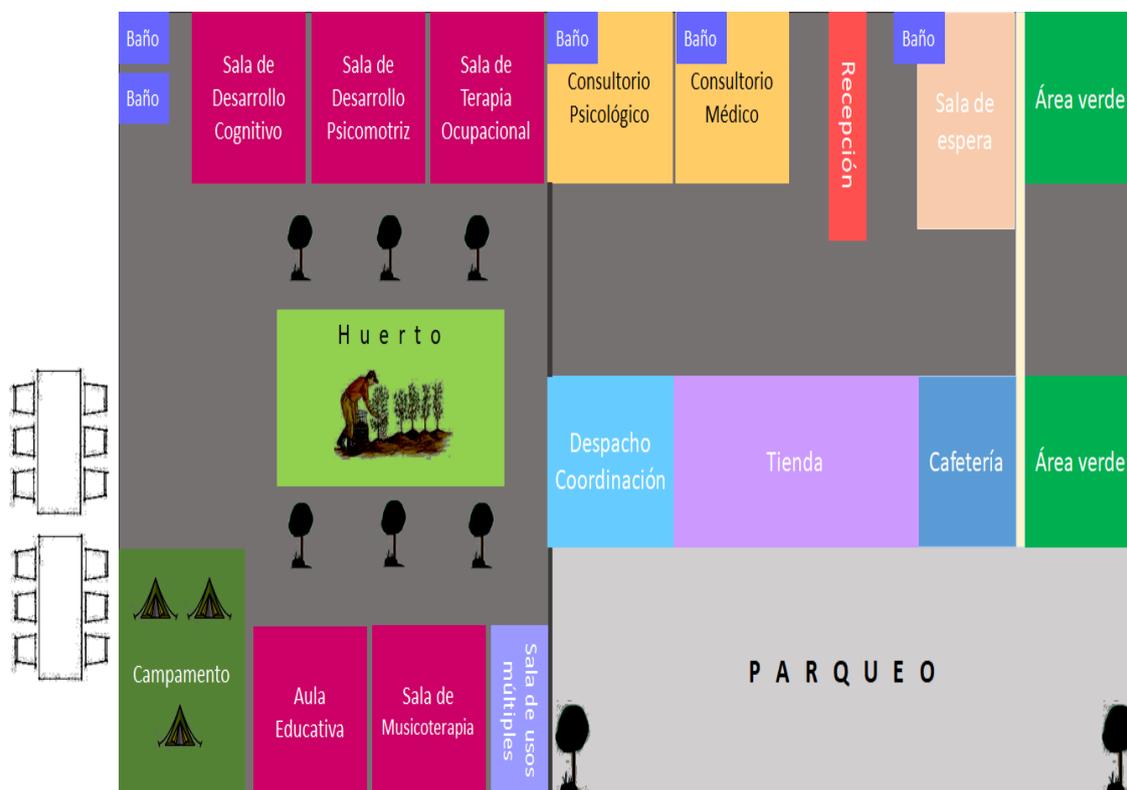
### 3.9. Infraestructura

El Centro de Ayuda contará con una infraestructura inclusiva que permita a los clientes y beneficiarios el ambiente idóneo para concentrarse en las actividades terapéuticas, las instalaciones contarán con áreas adecuadamente distribuidas para el cuidado adecuado de los pacientes.

La adecuación que se realizará al local contará con 5 áreas donde se podrán ubicar los beneficiarios y recibir cómodamente las terapias contratadas.

#### PLANO

Dimensiones: 300 m2  
Estructura: Tradicional  
Cubierta: Hormigón  
Instalaciones: Empotradas



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO**

#### **4.1. Análisis e implementación administrativa**

En cuanto a la parte administrativa del Centro de Apoyo para los Trastornos del Especto Autista, se contará con un administrador que se encargará de realizar los controles del personal médico, administrativo, y establecerá los horarios con ayuda del personal de apoyo, así como velará por el correcto funcionamiento y prestación de los servicios.

También será el responsable de la comunicación ante las instituciones de control como el Servicio de Rentas Internas y Superintendencia de Compañía, entre otros reguladores.

#### **4.2. Filosofía organizacional**

El Centro de Apoyo contará con una misión y visión acorde a los valores de sus fundadores y su vocación de servicio.

##### **4.2.1. Misión**

El Centro de Apoyo para los Trastornos del Especto Autista promoverá el desarrollo integral de las personas con autismo y ayudará a potenciar las capacidades innatas de cada individuo, que permitan la integración social del individuo de la mano de su familia.

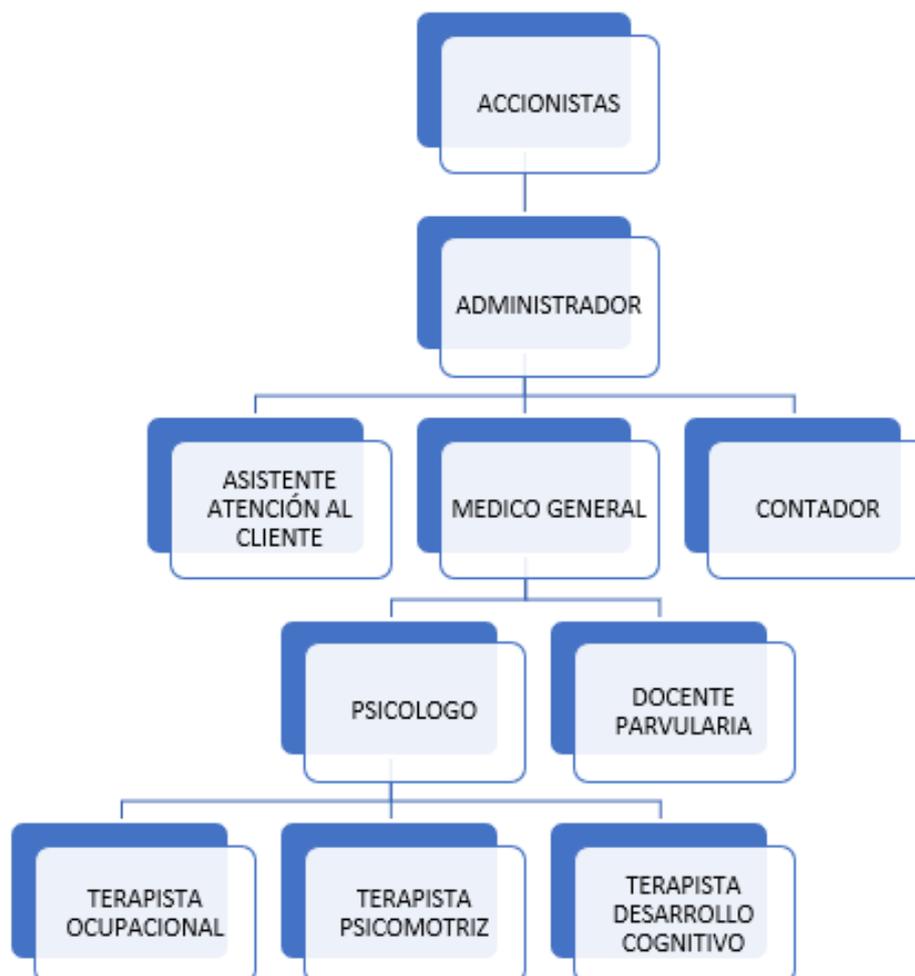
##### **4.2.2. Visión**

El Centro de Apoyo para los Trastornos del Especto Autista se convertirá en el referente en la atención integral, oportuna y de calidad a personas TEA dentro de los primeros cinco años de funcionamiento.

### 4.3. Organización

El centro contará con un organigrama del tipo vertical como se muestra a continuación:

Figura 21. Estructura Organizacional



Nota: Elaboración propia

### 4.4. Análisis e implementación legal

La legislación ecuatoriana estipula ciertos procedimientos que son necesarios para la creación de empresas, por lo cual se detalla el proceso a seguir y las instituciones involucradas, lo cual se detalla a continuación:

1. Reserva de nombre: Este procedimiento se realiza en la Superintendencia de Compañías, la duración de esta reserva de nombre tiene la duración de un mes;
2. Estatutos: Un abogado realizará un documento en el cual se detallará el objeto social de la compañía, los accionistas, su participación, el periodo de vigencia de la empresa y responsabilidades en general de los socios y de su representante legal;
3. Cuenta de Integración: Se designa una institución financiera en la cual se creará una cuenta bancaria donde reposará el capital con el que inicie la compañía, en este caso el aporte de los accionistas;
4. Escritura: Realizar la elevación de la escritura con la reserva de nombre, los estatutos y la cuenta de integración de capital;
5. Resolución: Solicitar a la Superintendencia de Compañías la aprobación de los estatutos para la posterior emisión de una resolución;
6. Publicación: Realizar la publicación de la creación de la empresa en un diario de emisión nacional;
7. Permisos: Obtener permisos en el municipio local, en los bomberos y cualquier otro necesario para el funcionamiento;
8. Inscripción: Realizar la inscripción en el registro mercantil de la ciudad;
9. RUC: Obtener el registro único de contribuyentes en las oficinas de la administración tributaria (SRI), con todos los documentos antes mencionados.

En la legislación ecuatoriana estipula que los prestadores de servicios de salud complementarios, deben obtener un permiso adicional otorgado por el Ministerio de Salud Pública (MSP), a través de la ACESS que es la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada, siendo la tasa anual que aplica es de USD 144 que se aplica a establecimientos considerados como Centros de Rehabilitación Integral de mediana complejidad (CRI), que previo a una inspección, se obtendrá el permiso, la solicitud se encuentra en el Anexo 2.

#### 4.5. Análisis e implementa económica

Al realizar los cálculos de la implementación económica podremos evaluar el proyecto y ver los cálculos financieros del Centro de Apoyo del Espectro Autista, que permitan comprobar la viabilidad del proyecto, se entenderá como viable el proyecto si se reconoce que la Tasa Interna de Rendimiento para el accionista supera el 20%.

##### 4.5.1. Inversión total:

Para realizar el proyecto es necesario realizar las siguientes actividades, puesto que se procederá a alquilar y adecuar un local para realizar el funcionamiento del Centro de Apoyo.

<b>INVERSIÓN INICIAL</b>	
<b>Rubro</b>	<b>Valor Total</b>
ADECUACIONES	15.000,00
DEPOSITO GARANTIA ALQUILER X 3	6.000,00
MOBILIARIO	4.500,00
EQUIPOS MEDICOS	4.000,00
INSUMOS VARIOS	3.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>32.500,00</b>

Se define la inversión total de la siguiente manera:

<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	
INVERSION ADECUACIONES, MOBILIARIO Y EQUIPOS	23.000,00
CAPITAL DE TRABAJO	9.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>32.500,00</b>

Para iniciar la empresa es necesario realizar adecuaciones en el bien que se alquila.

#### 4.5.2. Presupuesto del talento humano

El Centro de Apoyo contará con profesionales adecuados para cada área por lo cual se plantea la siguiente nómina de trabajadores:

<b>PERSONAL</b>			
Asistente Atención al Cliente	1	425,00	425,00
Auxiliar de Servicios Generales	1	425,00	425,00
Administrador	1	1.000,00	1.000,00
Contador	1	900,00	900,00
Medico	1	950,00	950,00
Psicólogo	1	950,00	950,00
Terapista Ocupacional	1	450,00	450,00
Terapista Psicomotriz	1	450,00	450,00
Terapista Desarrollo Cognitivo	1	450,00	450,00
Docente Parvulario	1	500,00	500,00
<b>Total Salarios</b>			<b>6.500,00</b>

#### 4.5.3. Presupuesto de gastos:

A continuación, se detalla el presupuesto de gastos que tendrá el Centro de Apoyo, valores que serán cancelados con el cobro de los servicios de los beneficiarios:

<b>SERVICIOS BASICOS</b>		
Energía Eléctrica		500,00
Agua Potable		100,00
Internet		150,00
Alquiler		2.000,00
Teléfono		100,00
Servicios de Guardianía		800,00
<b>Total Serv. Básicos</b>		<b>3.650,00</b>

#### 4.6. Análisis e implementación financiera

En el presente estudio financiero del Centro de Apoyo del Espectro Autista, se analiza la factibilidad de este proyecto, por tal motivo es necesario realizar un flujo de caja de 5 años, que permite visualizar el valor de la inversión y como el giro del negocio la retorna. En el flujo de efectivo podremos observar de donde provienen los ingresos, los egresos y la utilidad que resulta de ejercicio económico de la empresa. Con los datos obtenidos en los flujos de efectivo se

procede a realizar cálculos como el VAN y el TIR, que permiten definir si es viable o no el proyecto.

#### 4.6.1. Inversión y uso de fondos

Como se indicó anteriormente el proyecto necesita una inversión inicial de USD 32.500,00, divididos en USD 31.700,00 que representan un préstamo bancario, y el aporte de los accionistas de USD 800,00, que representaría el valor necesario para la constitución de la empresa, el préstamo antes citado contará con una tasa de interés del 11,23%

*Tabla 4. Cuadro de Financiamiento Bancario*

Capital	31.700,00
Tasa de Interés	11.23%
Número de Pagos	60 meses
Valor de la Cuota	692,88

Nota: Elaboración propia

#### 4.6.2. Análisis del Financiamiento

##### 4.6.2.1. Ingresos

Los ingresos del Centro de Apoyo estarán determinados en base a la cantidad de especialistas disponibles (5), la cantidad de pacientes que atenderán por día (16) y la cantidad de días que tenga el mes (20), lo que se traduciría en que se podrían atender al menos 1600 pacientes mensuales, cabe indicar que, por diversos motivos como perdida de citas, retrasos de los especialistas, problemas ajenos a la actividad del negocio, etc., se estima que solo se contará con un 51% de ocupación y se explica en la siguiente tabla.

*Tabla 5. Cálculo de los Beneficiarios que serán atendidos*

Especialistas	5
Atención Min x Beneficiario	30
Tiempo de Atención Min x Dia	480

Atención de Beneficiarios x Día	16
Días Atención Mensual	20
Atención Beneficiarios x Mes	1.600
Atención Beneficiarios Ideal	51%
Cantidad de Atenciones Mensuales	816
Especialista para Atenciones a Beneficiarios	163
Cantidad de Beneficiarios Diarios que son atendidos por los 5 especialistas	9

Nota: Elaboración propia

Una vez definida la cantidad de atenciones a tener podemos realizar un cálculo de los ingresos por medio de los precios que se definieron anteriormente por lo que los ingresos mensuales serían de \$11.791,20

Tabla 6. Ingresos proyectados

<b>ESCENARIO IDEAL</b>	<b>\$</b>
<b>Ingresos</b>	
Cantidad de Beneficiarios	816
Clases Asistidas	82
Terapista Ocupacional	286
Terapista Psicomotriz	286
Terapista Desarrollo Cognitivo	163
Valor Mensual de Atenciones	15,50
Clases Asistidas	20,00
Terapista Ocupacional	12,00
Terapista Psicomotriz	15,00
Terapista Desarrollo Cognitivo	15,00
<b>INGRESOS TOTALES</b>	<b>11.791.20</b>

Nota: Elaboración propia

Adicionalmente se plantea la posibilidad de contar con un ingreso por el alquiler de espacios dentro del centro para la prestación de servicios adicionales como material didáctico, libros y una cafetería o bar nutricional para la atención de clientes.

Tabla 7. Otros ingresos

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso Alquiler Librería y Didáctica	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Ingreso Alquiler Cafetería	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00

Nota: Elaboración propia

Se realizará también la comercialización de tarjetas navideñas o productos que puedan ser elaborados a partir de la creatividad e inspiración de los niños y sus familias. Se considera la producción de 50000 unidades, que podrían ser vendidas a empresas que al final del año y entregar a sus clientes deseando buenos deseos de prosperidad en el año venidero.

Tabla 8. Otros ingresos por tarjetas

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por Venta de Tarjetas Varias	50000	54000	58000	62000	66000
Costo por Tarjeta	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
Precio de Venta Tarjetas	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50
INGRESOS VENTA DE TARJETAS	21500	23220	24940	26660	28380

#### 4.7. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se basaría en el valor promedio de los servicios y los costos fijos mensuales presupuestados, el costo promedio de los servicios sería USD 15,50 mientras los costos fijos de 12.356,20, quedando de la siguiente manera:

$$PM = \frac{\text{Costos Fijos Mensuales USD 12.356,20}}{\text{Valor promedio de los servicios USD 15,50}} = 797,17$$

El punto de equilibrio encontrado se refiere a la cantidad de atenciones que deben realizarse en el mes, este valor se ubica en 797,17 atenciones mensuales, lo que implica que se deben atender a 75 pacientes que reciban un promedio de

12 terapias (paquete de \$180) o 40 niños que asistan diariamente (20 terapias al mes, paquete de \$300). Este cálculo se realiza sin considerar los ingresos adicionales por venta de tarjetas navideñas y el alquiler de espacios dentro del Centro de Apoyo.

#### **4.8. Flujo de caja**

En el presente estudio se considera el escenario ideal en el cual se estima el 60% de ocupación de los consultorios, en el cual se podrá apreciar las proyecciones de los ingresos por atenciones y los gastos de los salarios, servicios básicos, etc.

#### 4.8.1. Escenario Ideal

ESCENARIO IDEAL						
		Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Ingresos Atención Especializada		141.494,40	141.494,40	141.494,40	141.494,40	141.494,40
Ingresos por Venta de Tarjetas Varias		21.500,00	22.360,00	23.220,00	24.080,00	24.940,00
Ingreso Alquiler Librería y Didactica		1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Ingreso Alquiler Cafeteria		1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
<b>Total</b>		<b>166.594,40</b>	<b>167.454,40</b>	<b>168.314,40</b>	<b>169.174,40</b>	<b>170.034,40</b>
<b>Nomina</b>		<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Personal Administrativo		44.108,40	44.108,40	44.108,40	44.108,40	44.108,40
Personal Operativo		60.366,00	60.366,00	60.366,00	60.366,00	60.366,00
<b>Total Nomina</b>		<b>104.474,40</b>	<b>104.474,40</b>	<b>104.474,40</b>	<b>104.474,40</b>	<b>104.474,40</b>
<b>Cuentas</b>		<b>Año1</b>	<b>Año2</b>	<b>Año3</b>	<b>Año4</b>	<b>Año5</b>
Energía Eléctrica		6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
Agua Potable		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Internet		1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
Alquiler Local		24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Teléfono		1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
Servicios de Guardianía		9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00	9.600,00
<b>Total Gastos</b>		<b>43.800,00</b>	<b>43.800,00</b>	<b>43.800,00</b>	<b>43.800,00</b>	<b>43.800,00</b>
Flujo de Caja		18.320,00	19.180,00	20.040,00	20.900,00	21.760,00
<b>Pago del Préstamo</b>		<b>8.314,52</b>	<b>8.314,52</b>	<b>8.314,52</b>	<b>8.314,52</b>	<b>8.314,52</b>
		10.005,48	10.865,48	11.725,48	12.585,48	13.445,48
<b>FLUJO ACUMULADO</b>	-31.700,00	-21.694,52	-10.829,04	896,45	13.481,93	26.927,41
<b>VAN</b>	\$3.464,68					
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	18%					
<b>TIR</b>	23%					

## **CAPÍTULO V.**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. Conclusiones**

En el Ecuador, no se tiene un estudio concluyente de la cantidad de personas con TEA existen en el país, por lo cual se debe estimar las proyecciones que indica la OMS (1 de cada 160 niños padece de TEA), para la realización de este proyecto.

Si bien es una condición de la que no se conoce cura, existen tratamientos y tipos de intervenciones que se pueden realizar oportunamente para maximizar el potencial de un niño con TEA, por lo que los servicios del Centro son pertinentes.

El modelo de plan de negocios presentado en este trabajo es sostenible. Existe la demanda insatisfecha en el mercado y los precios justos que se ofrecerán a los padres o cuidadores de los pacientes con TEA.

El Centro de Apoyo para los Trastornos del Espectro Autista, en comparación con la oferta actual, será una propuesta fresca, innovadora y especializada para cada caso que se atienda y proporcionará el acompañamiento integral a cada individuo que requiera los servicios.

En el escenario planteado se espera obtener el 23% de rentabilidad esperando que el porcentaje de ocupación de nuestras instalaciones no sea inferior al 64% de nuestra capacidad instalada.

Es necesario realizar ayuda social y esto se encuentra presupuestará a partir del 3 año, esperando que la cantidad de beneficiarios sigan creciendo, el 2% de las atenciones será considerada como ayuda social.

La investigación realizada indica que el 43% de la población se encuentra dentro de la clase media y alta lo cual supone que tendrán los ingresos necesarios para realizar las atenciones adecuadas a sus representados.

## **5.2. Recomendaciones**

Se recomienda al Ministerio de Salud del Ecuador realizar nuevas mediciones sobre la cantidad de personas que se encuentran con Autismo y tratar de incluir dentro del programa integral de salud esta enfermedad, para que los padres de las personas con autismo se sientan respaldadas por el Estado.

Debido a la complejidad del tema es necesario que el Centro de Ayuda para el Espectro Autista sea dirigido por profesionales del área de salud, en especial con conocimientos sólidos en diagnóstico TEA, puesto que así el Centro de Ayuda contará con una ventaja comparativa.

El personal de apoyo deberá estar capacitado para interactuar con los pacientes TEA, a través de talleres que les permita entender y manejar el comportamiento de los pacientes TEA.

## BIBLIOGRAFIA

- ARANA, O. S. (2018). Manejo Quirúrgico de las Onicriptosis. *Dermatología Peruana*, 37-40.
- BBC Mundo. (2 de abril de 2009). Autismo: un reto global. Recuperado el 12 de Noviembre de 2021, de [https://www.bbc.com/mundo/cultura\\_sociedad/2009/04/090402\\_1759\\_autismo\\_reto\\_global\\_In](https://www.bbc.com/mundo/cultura_sociedad/2009/04/090402_1759_autismo_reto_global_In)
- BERNAL, C. (2006). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. MEXICO: PEARSON EDUCACIÓN.
- CHIN, J. (2018). El control de las enfermedades transmitibles. *Publicación Científica y Técnica*, 107.
- DEL CERRO, J. (2016). *¿QUE ES EL EMPRENDIMIENTO SOCIAL? NEGOCIOS QUE CAMBIAN AL MUNDO*. MEXICO: IZTACCIHUATL S.A.
- Ibáñez , V., & Díaz , M. (2020). Perspectivas Internacionales en Salud Mental ante la pandemia por el nuevo coronavirus SARS-CoV-2. *Rev Psiquiatr Salud Mental*, 111.
- INEC. (2010). *Censo Poblacion y Vivienda*. Obtenido de [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec).
- INEC. (2012). *Estadística Demográfica en el Ecuador: Diagnóstico y Propuestas*. Quito: INEC. Obtenido de [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=2ahUKEwjngLH3x\\_nkAhXyqlkKHZhoAmEQFjADegQIABAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ecuadorencifras.gob.ec%2Fwp-content%2Fdescargas%2FLibros%2FDemografia%2Fdocumentofinal1.pdf&usg=AOvVaw2x9RLCqyXvl657v0L](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=4&ved=2ahUKEwjngLH3x_nkAhXyqlkKHZhoAmEQFjADegQIABAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ecuadorencifras.gob.ec%2Fwp-content%2Fdescargas%2FLibros%2FDemografia%2Fdocumentofinal1.pdf&usg=AOvVaw2x9RLCqyXvl657v0L)
- LEE, K. (2000). *Administración de Operaciones. Estrategia y analisis*. Mexico: Pearson Educación.
- LOPEZ CHAVEZ, C., & LARREA CASTELO, M. (2017). Autismo en Ecuador: Un grupo social en espera de atención. *Revista Ecuatoriana de Neurología*.
- MADARIAGA, NARROS, OLARTE, REINARES, SACO, & ESTEBAN. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC.
- Mayada et al. (2012). Global prevalence of autism and other pervasive developmental disorders. *Autism Res*, 160–179. Obtenido de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3763210/>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2017). [www.salud.gob.ec](http://www.salud.gob.ec). *Guía de Práctica Clínica - Trastornos del Espectro Autista en niños y adolescentes*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp->

content/uploads/2019/02/GPC\_trastornos\_del\_espectro\_autista\_2017-1.pdf

Mosquera, K. (2012). D.A.R.I.O Project. *Indigo Approach*. Guayaquil - Houston Sister Cities.

NACIONAL, C. (1999). *Ley de Compañías*. Quito: LEXIS.

NOVA, M. (2006). *Podología. Atlas de cirugía ungueal*. Madrid: Editorial Medica Panamericana.

OLTRA, GONZALEZ, MENDIOLAGOITIA, & SANCHEZ. (2007). *Suturas y Cirugía Menor para profesionales de enfermería*. Madrid: Editorial Medica Panamericana .

ORTIZ, D. (2009). *Flujo de Caja*. Colombia: Universidad Externado.

Perspectives, E. H. (2016). Tracing the Origins of Autism A Spectrum of New Studies. *Focus*, A 413.

PRALONG, M. (2014). *VIAJE AL MUNDO DEL AUTISMO*. España: Fundación Naturaleza, Planeta y Vida.

RASSNER. (1999). *Manual y Atlas de Dermatología*. Madrid: Harcourt.

Szpir, M. (2008). Tracing the Origins of Autism: A Spectrum of New Studies. *Environmental Health Perspectives*, A412–A418.  
doi:<https://dx.doi.org/10.1289%2Fehp.114-a412>

TANAKA, G. (2005). *ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS PARA LA TOMA DE DECISIONES*. LIMA: COLECCIÓN DE TEXTOS UNIVERSITARIOS.

WOLFF, GOLDSMITH, KATZ, GILCHREST, PALLER, & LEFFELL. (2008). *Dematología en Medicina General*. Madrid: Editorial Medica Panamericana.

# **ANEXOS**