



**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:**

**MAGÍSTER EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**TEMA:**

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SERVICIO DE BOOKING PARA EL TURISMO MÉDICO  
EN EL ECUADOR MEDIANTE UNA PLATAFORMA DE SOFTWARE (WEB Y MÓVIL)**

**AUTORES:**

**José Luis Sánchez Macías**

**Xavier Rubén Cascante Triviño**

**TUTOR:**

**MSc. Lenin Freire Cobo**

**Guayaquil – Ecuador**

**2018**

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **RESUMEN EJECUTIVO**

El turismo receptor en el Ecuador ha crecido considerablemente en el período 2010-2017, a una tasa de crecimiento anual del 6,5% y una acumulada del 45%. Para el Ecuador, el sector está considerando dentro de las prioridades de la política pública, teniendo como objetivo posicionar al turismo como la principal fuente de ingreso no petrolero en el país.

El sector turístico en el país está concentrado en cuatro categorías. El turismo de placer que representó en el 2015 el 71,55% de la entrada de extranjeros, el turismo de negocios con 4,32%, el turismo de reuniones 8,33%, estudios con 0,09% y restante otros. Estas cifras muestran que el país se ha concentrado en una oferta turística de ocio y recreación y otras áreas no han sido promovidas lo suficiente.

A nivel internacional de acuerdo al The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017, Ecuador se encuentra en la posición 57 en el ranking mundial de competitividad en turismo y en América Latina, el puesto 8. México es el principal país de la región que lidera este ranking. De igual manera se han hecho enormes esfuerzos por parte de los gobiernos descentralizados conjuntamente con la empresa privada, para promover el sector, destacándose el reconocimiento que obtuvo en el 2016, las ciudades de Guayaquil y Quito. La primera siendo reconocida como Destino Líder de Negocios en Sudamérica; y la segunda como Destino Líder de Sudamérica.

Una de las categorías de turismo que ha tenido poco impulso del sector, es el turismo médico, que se define como la intermediación de agencias de viajes en servicios de salud, lo cual incluye tratamientos de salud y actividades de recreación. A diferencia de otros países de la región, como México y Colombia, donde este tipo de productos está bien desarrollados.

Bajo este contexto se determinó la necesidad de impulsar la industria del turismo, para ello se realizó un estudio de factibilidad en las áreas de mercado, técnico, legal y financiero, con el fin de determinar la implementación de una compañía dedicada a la promoción de servicios de salud para turistas extranjeros, principalmente procedentes de los Estados Unidos de America, por ser el principal país emisor del turismo en Ecuador.

Del análisis realizado, se determinó que llevar a cabo la presente idea de negocio, se requiere una inversión inicial de US\$ 85.020,00, la cual permitirá cubrir capital de trabajo, adecuación de instalaciones, adquisición de un vehículo para el traslado de clientes,

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

desarrollo de una plataforma de software para promover la oferta de salud del país y levantar las necesidades de los potenciales clientes y otros gastos de instalación.

El modelo de negocio consiste en obtener ingresos a través de comisiones de los comercios afiliados a la plataforma de software, específicamente entidades de salud y operadoras de turismo. El precio del producto es pagado directamente del cliente a los afiliados. La compañía factura a los afiliados por el servicio de promoción prestado.

El perfil del cliente son los ciudadanos de los Estados Unidos de América y Canadá, con edad de 30 años en adelante, de clase media, que busquen mejorar su salud.

La relación con los clientes se manejará a través de las diferentes plataformas de software, en el cual, de las calificaciones de los usuarios, se podrá medir el grado de aceptación del servicio. Los canales de distribución serán directamente a través de las plataformas de software, así como promoción del servicio a través de redes sociales.

La inversión se financiará un 30% con recursos propios y 70% con crédito bancario a un período de cinco años. La inversión de los accionistas se recupera en el quinto año de operación del servicio.

La demanda está estimada captar 90 turistas en el primer año y de allí un crecimiento del 6% anual. Para el quinto año se estima un valor actual neto del proyecto de US\$ 65.302,14 y una tasa interna de retorno del 62,5%.

De acuerdo al marco regulatorio del país, no existen restricciones para implementar una compañía que se dedique a la intermediación de servicios de salud, así como otras restricciones de índole técnico.

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **CONTENIDO**

CAPÍTULO 1. PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO .....	9
1.1. ANTECEDENTES .....	9
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.3. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL NEGOCIO .....	12
1.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES .....	12
CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL NEGOCIO.....	13
2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR .....	13
2.1.1. ESTRUCTURA ACTUAL Y PERSPECTIVAS DEL SECTOR.....	13
2.1.2. TENDENCIAS (FACTORES) QUE IMPACTAN AL SECTOR.....	20
2.1.3. ANÁLISIS COMPETITIVO DEL SECTOR.....	26
2.2. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	29
2.2.1. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL SERVICIO A OFRECER.....	29
2.2.2. CLIENTES Y TAMAÑO DEL MERCADO .....	30
2.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....	31
2.2.4. PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	33
2.2.4.1 PROBLEMA DECISIÓN GERENCIAL E INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	33
2.2.4.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	33
2.2.4.3 MATRIZ DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	34
2.2.4.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN .....	35
2.2.4.5 CONCLUSIONES OBTENIDAS .....	36
2.2.5. CÁLCULO DE LA DEMANDA .....	46
CAPÍTULO 3. MODELO DE NEGOCIO.....	47
3.1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO.....	47
3.2. MODELO DE CADENA DE VALOR .....	52
3.3. PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	53
3.4. DESCRIPCIÓN FACTORES ESTRATÉGICOS MÁS RELEVANTES (ANÁLISIS FODA) .....	55
3.5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO.....	56
3.6. DESARROLLO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS .....	57
CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING .....	58
4.1. METAS DEL MARKETING.....	58
4.2. ESTRATEGIAS DEL MARKETING.....	58
4.2.1. ESTRATEGIA DE SERVICIO .....	59
4.2.2. ESTRATEGIA DE PRECIOS.....	59
4.2.3. ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD .....	59

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

4.2.4.	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....	60
4.3.	PRESUPUESTO DEL MARKETING.....	61
CAPÍTULO 5. ANÁLISIS TÉCNICO .....		62
5.1.	ANÁLISIS DEL SERVICIO .....	62
5.2.	PROCEDIMIENTOS MÉDICOS .....	74
5.3.	CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN.....	77
5.4.	LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO.....	78
CAPÍTULO 6. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....		79
6.1.	ESTRUCTURA ACCIONARIA.....	79
6.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	79
6.3.	PERFILES DE PUESTOS Y CAPACITACIÓN .....	80
6.4.	RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN.....	82
6.5.	PLAN DE CAPACITACIÓN .....	82
CAPÍTULO 7. IMPLICACIONES LEGALES, SOCIALES Y AMBIENTALES .....		83
7.1.	IMPLICACIONES LEGALES .....	83
7.1.1.	TRÁMITES NECESARIOS PARA APERTURA .....	83
7.1.2.	OBLIGACIONES LABORALES/TRIBUTARIAS .....	85
7.1.3.	IMPLEMENTACIÓN DE PROPIEDAD INDUSTRIAL .....	86
7.2.	IMPLICACIONES SOCIALES .....	86
7.3.	IMPLICACIONES AMBIENTALES .....	86
CAPÍTULO 8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO .....		87
8.1.	INVERSIÓN INICIAL.....	87
8.2.	ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO.....	88
8.3.	DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS .....	89
8.4.	ESTRUCTURA DE COSTOS .....	89
8.5.	ESTRUCTURA DE INGRESOS.....	91
8.6.	PUNTO DE EQUILIBRIO .....	92
8.7.	ESTADOS FINANCIEROS .....	92
8.8.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....	95
CAPÍTULO 9. ANÁLISIS DE RIESGOS.....		97
9.1.	RIESGOS DE MERCADO.....	97
9.2.	RIESGOS DE OPERACIÓN .....	97
CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES .....		99
BIBLIOGRAFÍA .....		100
ANEXO 1 GUÍA DE ENTREVISTAS A EXPERTOS.....		104
ANEXO 2 GUÍA DE ENCUESTAS A TURISTAS .....		105

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

ANEXO 3 DETALLE SUELDOS Y COSTOS OPERACIÓN .....	106
ANEXO 4 BALANCE GENERAL .....	107
ANEXO 5 CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO .....	108

## **ÍNDICE DE FIGURAS**

FIGURA 1 TURISMO RECEPTOR A NIVEL MUNDIAL POR MOTIVOS DE VISITA 2016 ..13	
FIGURA 2 TAMAÑO DEL MERCADO TURISMO MÉDICO MUNDIAL EN US DÓLARES .14	
FIGURA 3 TAMAÑO DEL MERCADO DE TURISMO MÉDICO EN LATINOAMÉRICA EN MILLONES DE US\$.....15	
FIGURA 4 TURISMO RECEPTOR DEL ECUADOR 2010-2017 .....	17
FIGURA 5 TURISMO RECEPTOR POR MOTIVOS DE VIAJE 2015 .....	18
FIGURA 6 ESTRUCTURA COMPETITIVA DEL SECTOR .....	28
FIGURA 7 COBERTURA SEGURO MÉDICO EN EE.UU .....	36
FIGURA 8 EXPECTATIVAS DE LUGARES PARA REALIZAR TURISMO DE SALUD .....	37
FIGURA 9 TRATAMIENTOS MÉDICOS MÁS SOLICITADOS .....	38
FIGURA 10 ACTIVIDADES REALIZADAS POR TURISTAS DE EE.UU.....38	
FIGURA 11 OFERTA DE SALUD PRIVADA EN ECUADOR .....	41
FIGURA 12 MAPA PERCENTUAL DESTINOS TURISMO SALUD .....	43
FIGURA 13 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR.....49	
FIGURA 14 DESCRIPCIÓN GRÁFICA DE LA IDEA DEL NEGOCIO.....50	
FIGURA 15 REPRESENTACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS .....	51
FIGURA 16 REPRESENTACIÓN GRÁFICA DE LA CADENA DE VALOR.....52	
FIGURA 17 PROCESO DE ATENCIÓN PARA EL SERVICIO INTEGRADO.....53	
FIGURA 18 PROCESO DE ATENCIÓN PARA EL SERVICIO BÁSICO .....	54
FIGURA 19 IDENTIFICACIÓN DE MARCA (LOGO) .....	58
FIGURA 20 MODELO DE APP STORE.....60	
FIGURA 21 MODELO DE FUNCIONAMIENTO SERVICIO INTEGRAL.....62	
FIGURA 22 MODELO DE FUNCIONAMIENTO SERVICIO BÁSICO.....63	
FIGURA 23 PROPUESTA DE PLATAFORMA WEB.....64	
FIGURA 24 ESQUEMA DE CONTENIDO DE LA PLATAFORMA WEB .....	65
FIGURA 25 VENTANA DE INGRESO DE USUARIO Y LOGIN .....	67
FIGURA 26 VENTANA DE RESERVA .....	68
FIGURA 27 VENTANA QUE CONFIRMA LA RESERVA .....	68
FIGURA 28 VENTANA PARA PEDIR EL CONTACTO TELEFÓNICO O EMAIL.....69	
FIGURA 29 SOLICITUD DE INFORMACIÓN .....	69
FIGURA 30 VENTANA PARA SOLICITAR INFORMACIÓN.....71	

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

FIGURA 31 VENTANA DE CHAT .....	71
FIGURA 32 PANTALLA DE MUESTRA LOS CORREO PARA ELCLIENTE .....	72
FIGURA 33 VENTANA PARA SOLICITAR INFORMACIÓN.....	73
FIGURA 34 DIAGRAMA DE FUNCIONAMIENTO PÁGINA WEB.....	76
FIGURA 35 CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN .....	77
FIGURA 36 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL NEGOCIO.....	78
FIGURA 37 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	79
FIGURA 38 RESUMEN INVERSIÓN INICIAL .....	88
FIGURA 39 ESTRUCTURA PORCENTUAL DE COSTOS FIJOS .....	89
FIGURA 40 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DEL VAN.....	96

## **ÍNDICE DE TABLAS**

TABLA 1 ÍNDICE DE PRINCIPALES DESTINOS MÉDICOS EN EL MUNDO.....	15
TABLA 2 ÍNDICE DE LOS PRINCIPALES DESTINOS PARA TURISMO MÉDICO EN AMÉRICA LATÍNA .....	16
TABLA 3 PROCEDENCIA DEL TURISTA MÉDICO .....	16
TABLA 4 ÍNDICE DE PROSPERIDAD LEGATUM.....	19
TABLA 5 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD DE LA COMPETENCIA ACTUAL .....	27
TABLA 6 AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS.....	27
TABLA 7 RIESGO DE ENTRADA DE NUEVOS PARTICIPANTES.....	27
TABLA 8 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	28
TABLA 9 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES .....	28
TABLA 10 TAMAÑO DEL MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO .....	30
TABLA 11 COMPARACIÓN DE FACTORES DE ACTORES DEL MERCADO .....	31
TABLA 12 OFERTA DE TURISMO MÉDICO EN LATINOAMÉRICA.....	32
TABLA 13 COMPARATIVOS DE PRECIOS EN TRATAMIENTOS MÉDICOS.....	39
TABLA 14 VALORACIÓN DE OFERTA TURÍSTICA DE ECUADOR .....	40
TABLA 15 NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE SALUD PÚBLICO Y PRIVADO .....	41
TABLA 16 PRINCIPALES ENTIDADES PRIVADOS DE SALUD POR INGRESOS .....	42
TABLA 17 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA .....	46
TABLA 18 PLANIFICACIÓN DE GASTOS DE PUBLICIDAD .....	61
TABLA 19 DETALLE DE INVERSIÓN INICIAL.....	87
TABLA 20 AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO .....	88
TABLA 21 CUADRO DE DEPRECIACIÓN/AMORTIZACIÓN .....	89
TABLA 22 RESUMEN DE COSTOS VARIABLES .....	90
TABLA 23 PRECIO DE SERVICIOS OFRECIDOS .....	91

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

TABLA 24 ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA .....	91
TABLA 25 PUNTO DE EQUILIBRIO EN PAQUETES CONTRATADOS .....	92
TABLA 26 ESTADO DE PG Y FLUJO DE CAJA (CRÉDITO BANCARIO) .....	93
TABLA 27 ESTADO DE PG Y FLUJO DE CAJA (RECURSOS PROPIOS).....	94
TABLA 28 INDICADORES DE RENTABILIDAD EL PROYECTO .....	94
TABLA 29 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO FRENTE A VARIACIONES DE INGRESOS	95
TABLA 30 ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO FRENTE A VARIACIONES DE INGRESOS	95
TABLA 31 MATRIZ DE RIESGOS .....	98
TABLA 32 DETALLE DE COSTOS FIJOS .....	106
TABLA 33 BALANCE GENERAL PROYECTADO .....	107
TABLA 34 DESCRIPCIÓN DE TASA DE DESCUENTO.....	108



## **PRESENTACIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO**

### **1.1. ANTECEDENTES**

La Política Nacional de Turismo del Ecuador (MINTUR, 2017) establece en posicionar al país como potencia turística a nivel mundial y ser la principal fuente de ingreso no petrolero para el país. El presente documento presenta la implementación de un servicio de reservas “booking” on line que conecta a los no residentes en el país con una oferta de calidad de servicios hospitalarios y otros servicios complementarios, así como un servicio de acompañamiento durante su asistencia médica en el país.

A nivel mundial, de acuerdo al estudio “Turismo hacia el 2030”, (Organización Mundial de Turismo, 2011) se estima un crecimiento del sector en un 3,3% anual hasta el 2030, incrementándose la cuota de mercado para las economías emergentes de Asia, América Latina, Europa Central y Oriental, Europa del Mediterráneo y el Oriente Medio, del 47% en el 2010 a un 57% estimado en 2030. En el caso de Sudamérica, se estima que la cuota de mercado pase del 2,5% al 3,5% en referido período.

Según la OMT en el informe “Panorama del Turismo Mundial 2017”, (Organización Mundial de Turismo, 2017), para el 2016 el turismo aportó el 10% del PIB mundial y uno de cada diez trabajos en el mundo, con un crecimiento anual del 3,1% superior al 2,5% registrado del PIB mundial.

En el caso del Ecuador, se destaca que es un país con una de las mayores biodiversidades del planeta y que ha mantenido un crecimiento sostenido en los últimos años, con una media anual de crecimiento del 5,2% en el período 2010-2016 respecto a la llegada de turistas internacionales, así como un aumento en el turismo interno. Durante el 2016, según cifras registradas en el Anuario Estadístico elaborado por el Banco Central del Ecuador, el turismo aportó el 5,1% del PIB nacional y es la tercera fuente de ingreso no petrolero, por detrás de productos tradicionales como el banano y el camarón (BCE, 2017).

En el país en los últimos años se han hechos enormes esfuerzos por promover la industria, a través de diferentes canales, tales como ferias, campañas publicitarias, como “All you need

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

is Ecuador”, que marcó un hito histórico y que permitió posicionar al país a escala internacional, impactando a más de 455 millones de personas alrededor del mundo. (MINTUR, 2014)

Por su parte a nivel de los gobiernos descentralizados conjuntamente con la empresa privada, han promovido este sector a través del mejoramiento de la infraestructura hotelera y la creación de nuevas alternativas de diversión. De allí se destaca el reconocimiento que ha obtenido en el 2016, por las ciudades de Guayaquil y Quito. La primera siendo reconocida como Destino Líder de Negocios en Sudamérica; y la segunda como Destino Líder de Sudamérica.

A nivel internacional de acuerdo al The Travel & Tourism Competitiveness Report, (World Economic Forum , 2017) Ecuador se encuentra en la posición 57 en el ranking mundial de competitividad en turismo y en América Latina se ubica en el puesto 8. México es el principal país de la región que lidera este ranking.

De acuerdo al Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador (MINTUR, 2014), el sector turístico en el país está concentrado en cuatro categorías. El turismo de placer que representó en el 2015 el 71,55% de la entrada de extranjeros, el turismo de negocios con 4,32%, el turismo de reuniones 8,33%, estudios con 0,09% y restante otros. Estas cifras muestran que el país se ha concentrado en una oferta turística de ocio y recreación y otras áreas no han sido promovidas lo suficiente.

Una de estas categorías es la industria del turismo médico, definido como aquel turista que realiza un viaje internacional para recibir alguna forma de tratamiento médico.

De acuerdo al informe Global Buyer Survey 2016-2017 (Asociación de Turismo Médico, 2018), entre los principales motivos de los viajeros en esta categoría, son los tratamientos ortopédicos y de cáncer oncológicos con un índice 72%, seguido de tratamientos cosméticos con 60%.

En el país no existe estadísticas significativas sobre este mercado, en relación a otros países como México y Colombia que lideran este sector. En el caso de México, su cercanía a países como Estados Unidos de América y Canadá y sus bajos costos han permitido desarrollar este sector. En el caso de Colombia, su especialización en tratamientos dentales son los más demandados en este país.

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Consiente de promover nuevas categorías en el sector turístico del país, en el 2016, el Ministerio de Turismo inició un plan piloto integrando a entidades de salud privadas, agencias de viaje, spa y hoteles, de las provincias de Tungurahua y Morona Santiago, con la finalidad de promover un circuito de turismo de salud en el país. Entre los principales clientes están ciudadanos del norte de Perú y extranjeros de Estados Unidos y Europa que residen en la zona.

Bajo este contexto se determinó la necesidad de impulsar la industria del turismo médico en el país, para ello se analizará la factibilidad de implementar una plataforma de software bajo un servicio de booking que permita conectar la infraestructura sanitaria de calidad en el país, agencias de viajes, servicios de alojamiento y recreación, con la población extranjera y/o no residente del país, sobre todo con ciudadanos de países como Estados Unidos y Canadá, que debido al alto costos de tratamientos médicos/odontológicos en esta parte de la región son un mercado potencial para el negocio. Es de señalar que ambos países forman parte del grupo de países considerado como mercado objetivo por parte del Ministerio de Turismo del Ecuador.

### **1.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

De acuerdo al “Medical Tourism Index Report” (Medical Tourism Association, 2016), el país NO se encuentra dentro de los registros de entradas de extranjeros para realizar turismo médico, esto se debe a la nula participación que tiene en este mercado.

Lo cual difiere de países cercanos como Colombia, Argentina y México, que lideran el ranking de los principales destinos del turismo de salud en América Latina.

**Problema:** Nula o insignificante entrada de turistas extranjeros para tratamientos de salud en el Ecuador.

#### **Causas:**

- Falta de promoción por parte del Estado
- Reducida inversión privada para promover el sector
- Falta de profesionales con experiencia en la industria

#### **Consecuencias:**

- Menores entradas de divisas al país

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

- No crece la infraestructura en el país

### **1.3. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL NEGOCIO**

La propuesta de negocio establece es brindar un servicio de “booking” ó llamado también reservas, a través de una plataforma on line mediante página web y una aplicación móvil, de servicios de salud y complementarios como alojamiento, entretenimiento, de establecimientos afiliados.

El servicio conecta a potenciales clientes que requieren realizarse un tratamiento médico y que por situaciones económicas o de otra índole no lo puedan realizar en su país, para realizar reservas de tratamiento médicos/odontológicos en entidades de salud afiliadas a la compañía; así como reservar paquetes de alojamiento, entretenimiento y servicio de guía durante su visita en el país.

### **1.4. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES INSTITUCIONALES**

**LA MISIÓN** conectar a personas que requieran tratamientos de salud con una oferta sanitaria de calidad así como brindar todos los servicios complementarios que garanticen una estancia satisfactoria a nuestros clientes; contribuyendo al desarrollo del sector turístico del país y al de nuestros accionistas y colaboradores.

**LA VISIÓN** es ser la empresa líder del turismo médico del país, siendo la principal fuente de información de la oferta de servicios de salud del país.

#### **VALORES INSTITUCIONALES**

***Respecto*** con nuestros clientes, colaboradores y accionistas, manejando prácticas de negocio éticos que garanticen la sostenibilidad del negocio.

***Honestidad*** para brindar información precisa sobre cada servicio que se ofrece.

***Innovación*** para la búsqueda continua de los mejores procedimientos de salud que permita brindar la mejor oferta de nuestros servicios.

***Compromiso*** en el trabajo que realizamos para que nuestros clientes culminen con éxito su estadía en el país.

## **CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL NEGOCIO**

### **2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR**

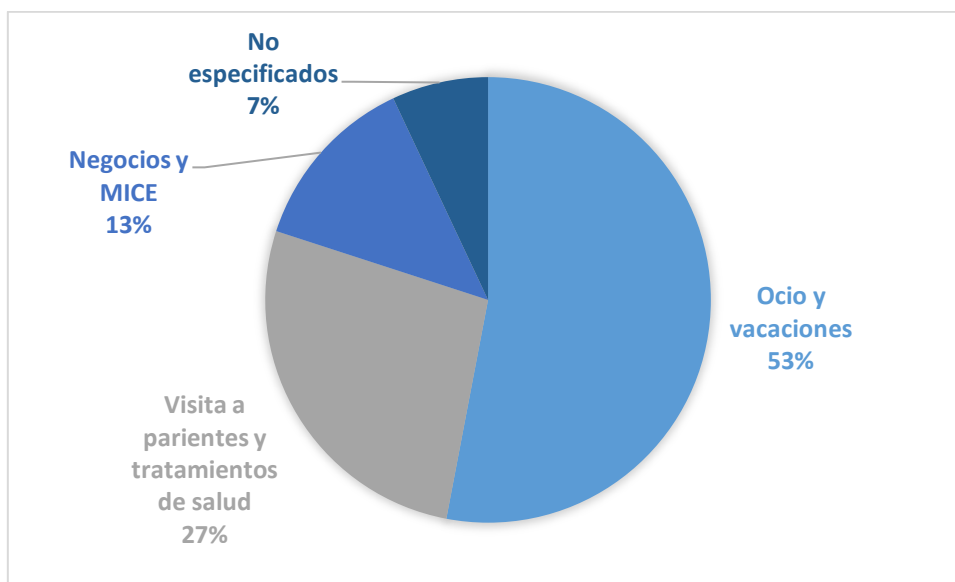
#### **2.1.1. ESTRUCTURA ACTUAL Y PERSPECTIVAS DEL SECTOR**

El turismo a nivel mundial es considerado uno de los principales factores para el desarrollo socioeconómico de un país, generando empleo, fuente de entradas de divisas y mejoramiento de su infraestructura.

Según el informe “Panorama del Turismo Mundial 2017”, (Organización Mundial de Turismo, 2017) el crecimiento del turismo ha sido significativo en las últimas décadas pasando de 674 millones en el año 2000 ha 1322 millones en el 2017, generando cerca de US\$ 1220 millones y uno de cada diez puesto de trabajo.

Como se muestra en la figura No. 1, en el mundo el principal motivo de viaje están las actividades de ocio y vacaciones con una cuota del 53%. Alrededor de un 27% por visitas a parientes y tratamiento de salud; un 13% por negocios y eventos; y un 7% no especificado.

Figura 1 Turismo receptor a nivel mundial por motivos de visita 2016



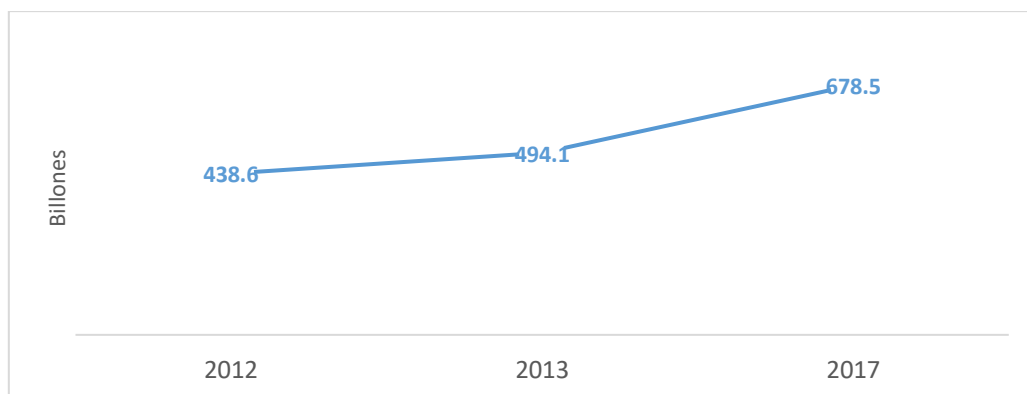
Fuente: (Organización Mundial de Turismo, 2017)

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Dentro de los principales motivos de viaje, el turismo de salud ha mostrado un crecimiento continuo, considerándolo actualmente como un nicho de mercado en expansión. Como lo muestra la figura 2, en el período 2012 a 2017 este mercado ha crecido a una tasa acumulada del 54,70%; con una valoración estimada para el 2017 de US\$ 678,50 millones.

Figura 2 Tamaño del mercado turismo médico mundial en US dólares



Fuente: (The Ostelea School of Tourism & Hospitality, 2017)

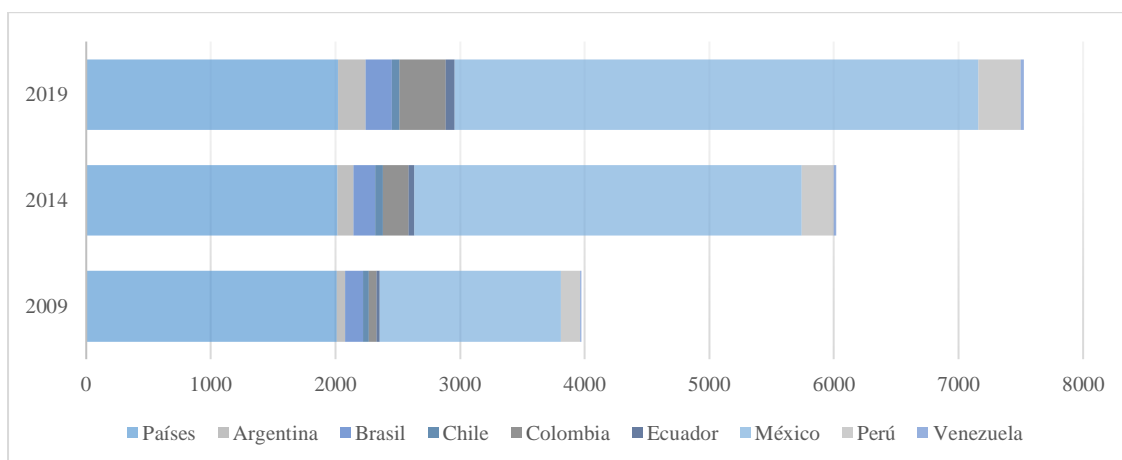
En lo que respecta a la región de Lationamérica, según los datos de Euromonitor Internacional, citado por América Economía, el crecimiento del turismo médico fue liderado y representado por México cuyos ingresos representaron 100 millones en el 2014 con un aumento del 50% comparado al 2009. (América Economía, 2016)

Sobre las proyecciones de acuerdo a Euromonitor Internacional, como se muestra en la figura 3, se prevee para el 2019 un valor del mercado de turismo médico de US\$ 5507 millones de dólares, representando un 30% de incremento comparado al 2014. El país que mayor expectativa de crecimiento es Ecuador con un valor de mercado esperado para 2019 de US\$ 70 millones de dólares, representado un crecimiento de 56% con relación al 2014.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Figura 3 Tamaño del mercado de turismo médico en Latinoamérica en millones de US\$



Fuente: (América Economía, 2016)

De acuerdo al informe “Medical Tourism Index 2016” basado en el índice desarrollado por Fetscherin & Stephano, entre los principales destinos para los turistas que buscan tratamiento médicos se encuentra Canadá con un puntaje de 76,62 puntos seguido de Reino Unido con 74,87 puntos, ver tabla 1.

En los factores analizados donde se evaluaron 41 destinos, este país destaca en el 1er puesto en el factor de “ambiente/país” por su sólida economía y gobierno democrático que no permite corrupción; en el factor “industria médica” está en el puesto 4to demostrando que aun con costos altos sus precios son competitivos a nivel internacional sobre todo en lo relacionado a precio/calidad; y al final en el factor de “infraestructura y servicios” se ubica en la 4ta posición.

Tabla 1 Índice de principales destinos médicos en el mundo

Posición	Destino	Índice
1	Canadá	76,62
2	Reino Unido	74,87
3	Israel	73,91
4	Singapur	73,56
5	India	72,10

Fuente: (Medical Tourism Association, 2017)

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

En lo relacionado a América Latina, como se muestra en la tabla 2, se destaca como principal destino Colombia con un puntaje de 69,48 puntos. Entre los factores analizados se ubica en la posición 17ava en el factor “ambiente/país” puntaje bajo debido a la imagen de inseguridad que proyecta, con sus conflictos pasados de guerrillas. En el factor de “industria médica” se ubica en el 2do puesto por sus bajos costos y por su alto atractivo como destino turístico. En la parte de “infraestructura y servicios” se ubica en el 12vo puesto debido a los grandes avances que ha tenido en los procesos de acreditación de su sistema de salud.

Tabla 2 Índice de los principales destinos para turismo médico en América Latina

Posición	Destino	Índice
1	Colombia	69,48
2	Panamá	67,93
3	Costa Rica	67,67
4	Argentina	67,67
5	República Dominicana	67,17
6	Jamaica	67,17
7	Brasil	65,22
8	México	60,70

Fuente: (Medical Tourism Association, 2017)

Como se indica en la tabla 3 de los principales compradores de turismo médico lidera la participación Estados Unidos con un 27,7% del total de los turistas internacionales. Entre los principales compradores destaca que países como Estados Unidos, Reino Unido y Alemania son demandante importantes de la oferta turística del Ecuador.

Tabla 3 Procedencia del turista médico

Posición	Destino	Participación
1	Estados Unidos	27,7%
2	Emiratos Unidos	15,8%
3	Reino Unido	12,4%
4	Egipto	12,0%
5	Oman	12,0%
6	Alemania	10,1%
7	Kuwait	10,0%

Fuente: (International Healthcare Research Center, 2017)

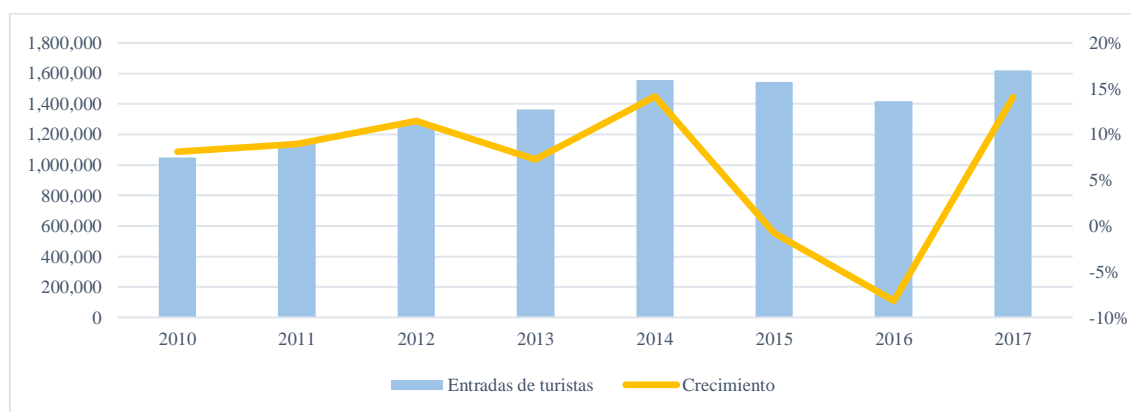


## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

En lo que respecta al Ecuador, el turismo se ha posicionado como la tercera fuente de ingreso no petrolero del país, con una contribución total del turismo en el año 2016 al PIB nacional del 5,1%. Desde el período 2010-2017, ver figura 4, el turismo receptor en el país ha crecido anualmente a una tasa del 6,6% y una tasa acumulada de 54,5%. Por su parte los ingresos generados por el turismo en el país han crecido superior a la llegada de turistas internacionales, registrándose un crecimiento acumulado del 85% del 2010/2016.

Figura 4 Turismo receptor del Ecuador 2010-2017



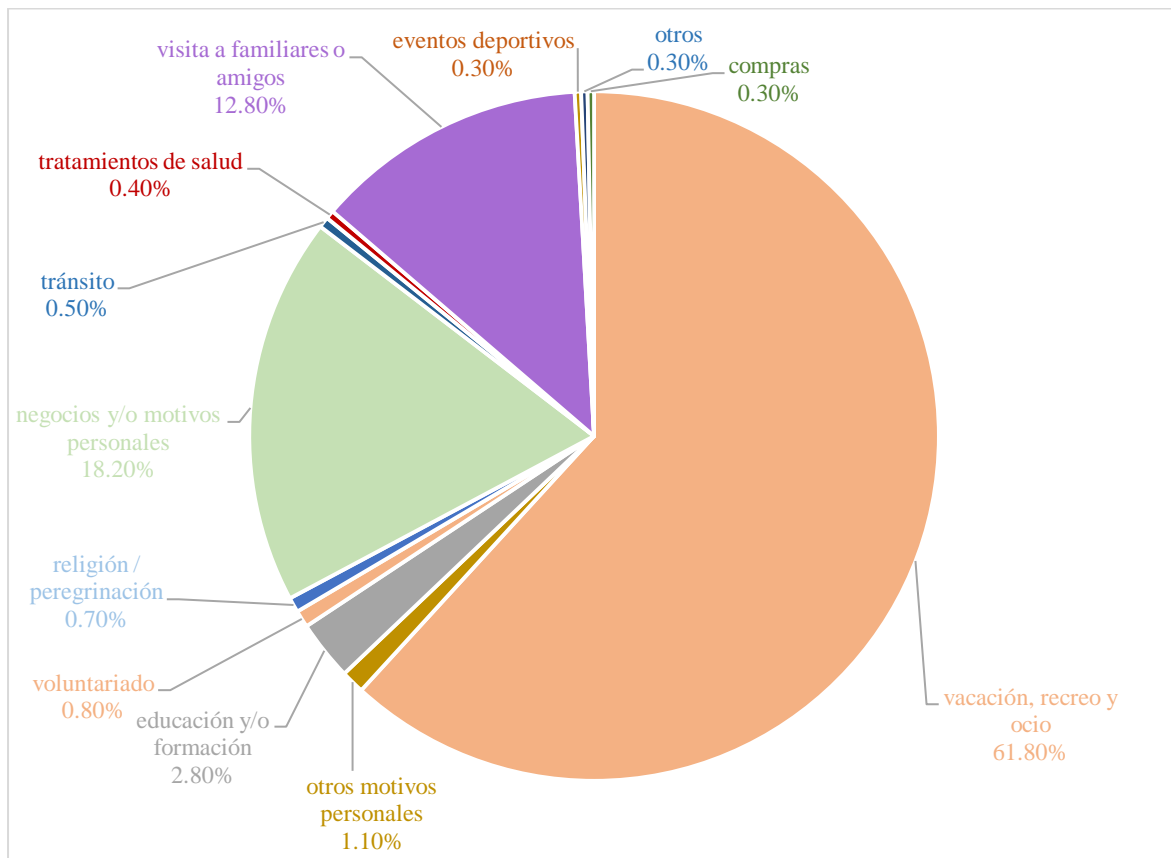
Fuente: (MINTUR, 2017)

Tal como se muestra en la figura 5, el ocio y la recreación es el principal motivo de viaje del turista internacional en el Ecuador, con 61,8% del total nacional, seguido del turismo de negocios con 18,2% y visitas a familiares con 12,8%. El turismo médico tiene una cuota de mercado de 0,4% que representa alrededor de 7 mil turistas anuales.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Figura 5 Turismo receptor por motivos de viaje 2015



Fuente: (MINTUR, 2017)

Las cifras registradas del mercado de turismo médico demuestran las mejoras en el sector salud que ha tenido el país así como el progreso socio-económico en general. Según la tabla 5, de acuerdo al informe “The Legatum Prosperity Index” (The Legatum Institute, 2016), el Ecuador se encuentra en la posición 59vo de un total de 140 países analizados, en lo relacionado al progreso económico de las naciones. Destaca la mejor puntuación los factores de medio ambiente y salud, donde se ubica en la 22va y 60va lugar a nivel internacional.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Tabla 4 Índice de prosperidad Legatum

Posición general	Posición en América Latina	Destino	Factores seleccionados		
			Salud	Seguridad y Protección	Medio ambiente
28	1	Uruguay	38	55	67
29	2	Costa Rica	33	67	40
31	3	Chile	51	49	20
39	4	Panamá	72	75	42
49	5	Argentina	44	66	63
52	6	Brasil	81	89	28
55	7	Jamaica	63	117	59
59	8	Ecuador	60	84	22
64	9	Perú	90	106	38
65	10	México	64	133	53
72	11	Colombia	65	142	52
73	12	Paraguay	67	59	64
79	13	Bolivia	105	77	81

Fuente: (The Legatum Institute, 2016)

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **2.1.2. TENDENCIAS (FACTORES) QUE IMPACTAN AL SECTOR**

Mediante un análisis de factores conocido como “PESTLA” se determinó el marco de referencia del macroentorno relacionado al turismo médico. En ello se identificó que el entorno es POSITIVO para la apertura del negocio propuesto, por cuanto no existen limitaciones regulatorias que impidan la puesta en marcha del mismo; más sino existe un alto interés por parte del Gobierno en promover el sector turístico del país por la importancia que tiene para la generación de divisas y fuentes de empleo para el país.

Desde el punto tecnológico el uso de la tecnología en el sector salud ha evolucionado significativamente en el país, con instituciones de salud tanto privadas como públicas que cuentan con acreditaciones internacionales que garantizan la calidad del servicio.

En lo relacionado al medio ambiente el Ecuador de acuerdo al Índice de Competitividad Turística Internacional tiene una posición privilegiada en materia de recursos naturales ubicándose entre los tres primeros lugares de América del Sur.

### **FACTORES POLÍTICOS**

- **Dentro de los compromisos del Ecuador en salud 2017** están generar medios ambientes que favorezcan la salud de la población, de allí que el Estado a través del MSP apunta al uso eficiente de recursos y mejorar la calidad de atención al usuario. Igual entidad destaca que en el país se ha incrementado notablemente la cantidad de profesionales en el ramo de la salud, donde se pasó a contar con 11.000 a 45.000 profesionales. (Revista América Economía, 2017).
- **Políticas del Estado dirigidas a fomentar el turismo en el Ecuador.** Gestionar nuevas entradas de divisas para el país a través de fomentar el turismo receptor en el país y reducir la dependencia de productos tradicionales como el petróleo, banano, camarón, es una de las políticas de Gobierno establecidas en el informe “Política de Turismo del Ecuador 2017”, posicionándolo como la primera fuente de ingreso no petrolero en el país. (Ministerio de Turismo del Ecuador, 2017)
- **Acercamientos bilaterales entre Ecuador y Estados Unidos de América buscan promover el turismo en el país.** Reuniones bilaterales entre ambos países se han realizado con el objetivo de analizar los factores que permitan mejorar la conectividad de ingreso país, que sea eficiente, asequible y seguro para mejorar el

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

turismo en el Ecuador, considerando que EE.UU es el principal mercado de la oferta turística del país. (Embajada y Consulado de EE.UU, 2016)

- **Alternabilidad en políticas públicas por parte del Gobierno de Lenín Moreno y lucha contra la corrupción genera tranquilidad en los mercados internacionales y genera mejores percepciones de seguridad jurídica en el país fomentando la inversión en el país.** Acercamiento con instituciones internacionales como el FMI y fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales con Estados Unidos de América, a tenido un impacto positivo para el país, como se muestra en el índice riesgo país que se ha reducido en más de 200 puntos desde diciembre 2016 a abril de 2018.
- **Política nacional pública enfocada en un transporte aéreo libre busca reducir los tarifas aéreas y mejorar la competitividad del país.** El decreto ejecutivo 276 del 2017, establece una política de apertura que a través de convenios bilaterales flexibles, garantice el principio de libre y sana competencia, sin la existencia de monopolios o prácticas desleales que desmotiven las operaciones en el país. Con ello se buscan incrementar el tráfico del turismo receptor, teniendo como meta un turista internacional por cada habitante del país. (Diario El Expreso, 2017)

## **FACTORES ECONÓMICOS**

- **Principales ciudades del Ecuador se destacan anualmente como principales destinos turísticos en Sudamérica.** Las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, anualmente son galardonadas como “Destino líder en Sudamérica”, “Destino de viaje de negocios” y “Mejor destino de vacaciones cortas”, respectivamente.
- **Crecimiento sostenido de la economía americana.** En el año 2017 EE.UU supero la meta estimada de crecimiento del PIB, obteniendo un 2,3% y un 3% en el 2018. Con ello genera un impacto positivo para la economía ecuatoriana por cuanto EE.UU. es el principal socio comercial y principal mercado del turismo, con un cuota del 15,1% de las entradas totales en el 2017.
- **Incremento de la inversión en promoción turística del país.** Principales ciudades del país han destinado importantes recursos en desarrollar actividades de recreación para promover el turismo receptor e interno. Se destaca en la ciudad de Guayaquil, proyectos como renovación del Barrio Las Peñas, construcción de la rueda moscovista La Perla y el desarrollo de infraestructura en el Puerto Santa Ana.

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

- **Incremento de la oferta aérea en el país mejora la conectividad aérea internacional del Ecuador y la competitividad de precios en relación a países vecinos.** Las frecuencias aéreas semanales se han incrementado en el país, esto ocasionado por el ingreso de nuevas aerolíneas como Jet Blue y Spirit en EE.UU y Air Europa en España, así como también el aumento de nuevas rutas de las aerolíneas ya existentes como Avianca y LATAM. (Diario El Expreso, 2018).
- **La Dolarización facilita el comercio y mejora la experiencia de viaje para los turistas.** Las facilidades de contar el país con la principal moneda de uso a nivel internacional reduce las molestias para los turistas internacionales sobre todo el caso de los provenientes de EE.UU., en los cambios de divisas, por cuanto no se ven obligados a estar acudiendo a casas de cambio y estar pendientes de no quedarse sin moneda local para sus compras.
- **Elevados precios e impuestos afectan la competitividad del turismo en el país.** De acuerdo al estudio elaborado para la Federación de Cámaras Provinciales de Turismo, FENACAPTUR, se obtuvo que las tarifas de alojamiento de cinco estrellas en la ciudad de Quito son más altas que otras ciudades vecinas como Colombia y Perú. (El Telégrafo, 2017)

## **FACTORES SOCIALES**

- **Incremento sostenido de turistas internacionales a países emergentes.** La promoción turística por parte del Estado promoviendo un turismo basado en sus bellezas naturales, ha tenido un impacto positivo en la entrada de turistas al país, donde a partir del 2010 se ha incrementado en un 55% en relación al 2017.
- **Altos costos de tratamientos médicos en Estados Unidos de América promueve el turismo médico en países emergentes.** Los elevados costos de tratamientos de salud, limitan el acceso universal de salud de la población de EE.UU., donde una operación visual con laser para ambos ojos cuesta alrededor de US\$ 4.400 muy superior a los US\$ 1.000 que cuesta en Ecuador. De allí que de acuerdo al informe Global Buyers Survey 2016-2017, EE.UU, lidera el ranking de las entradas de turistas internacionales para realizarse tratamiento médicos, con un 26% del total de turistas. Entre los principales destinos de los turísticos americanos se encuentran países como Colombia y México.

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

- **Elevados costos en seguros médicos ocasiona un número elevado de personas sin un plan médico.** Un promedio de US\$ 8.500 es el valor que debe pagar una persona para tener atención médica en salud en EE.UU, esto complica a la población en general a contar con un seguro médico. En EE.UU, la atención de salud es pública por cuanto es obligación de las entidades de salud atenderte pero al final de la atención los pacientes deberán pagar por la atención médica recibida. En EE.UU. con una población de 300 millones de habitantes se estima para el 2017 que un 10% no cuenta con algún plan médico.
- **Percepción de inseguridad en países vecinos genera una ventaja competitiva al país para la entrada de turistas internacionales.** Principales países competidores en turismo como México y Colombia, se encuentran envueltas en problemas de narcotráfico que generan un clima de violencia en estos países y con ello generando un clima de inseguridad a nivel internacional. De acuerdo al índice de Paz Global, ambos países ocupan el puesto 143 y 146 respectivamente, considerados como países con un bajo nivel de seguridad. En el caso de Ecuador, ocupa el puesto 66 con un nivel de seguridad moderado.
- **De acuerdo al estudio “Perspectiva global 2017 del cuidado de la salud”, aumenta la demanda y el gasto en salud** motivado por el envejecimiento de la población y el incremento de las enfermedades crónicas por la vida sedentaria y la mala alimentación. Entre las enfermedades que demandarán más del 50% de los gastos en salud están las de tipo cardiovasculares, cáncer y respiratorias.
- **Crecimiento de la clase media intensifica el turismo a nivel internacional.** De acuerdo al informe “Tourism Megatrends”, elaborado por Horwath HTL, la clase media, aumentará de 1,8 billones en 2009 a 3,2 billones en 2020 y con ello una mayor base de potenciales turistas. China e India contribuirán con más del 50% de este aumento. Esto también conlleva a una mayor competencia entre las operadoras de viaje on line, mayor importancia en mantener las empresas una presencia digital y aumento de la experiencia digital que se brinda al turista.

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **FACTORES TECNOLÓGICOS**

- El estudio citado en el punto anterior señala que **mejoramientos en los tratamientos de salud impulsado por la innovación clínica en el diagnóstico ayudan a mejorar la eficacia de los medicamentos.** Se estima que en los últimos cinco años la inversión en medicina de prevención se ha duplicado esto incluye mejoras en los dispositivos de detección y monitoreo.
- **Mejoras en las plataformas on line genera un incremento en el uso de las aplicaciones.** Avances tecnológicos significativos en las plataformas web y móviles y, con soluciones en tiempo real promueven que la necesidad de las personas de estar conectados y nuevos usos. En el caso del turismo se estima que los millennials más del 90% de las reservaciones se realizan de manera on line. (Phocuswrigth Inc.). Así también pedidos on line, pagos virtuales y mayor personalización, ocasionaran un mayor impacto en la experiencia de los turistas.

### **FACTORES LEGALES**

- **Nuevos contratos de trabajo para el sector turismo.** El plan económico presentado en los primeros días de abril por el Presidente Lenin Moreno, contempla la inserción de nuevas modalidades de contratación. Se destaca la contratación por eventos que incluye una jornada de 100 horas laborales al mes, que pueden ser devengadas parcial o completas. (Revista Líderes, 2018). Otra modalidad es el contrato juvenil, que permite contratar pasantes de 18 a 26 años, con una subvención económica del Estado del 50%. (Ministerio de Trabajo, 2018).
- **Eliminación de la Ley de Plusvalía fomentará el desarrollo inmobiliario.** Se espera que un crecimiento en el sector de la construcción con la eliminación de la Ley de Plusvalía que exigía un pago al Estado por las ganancias extraordinarias en la segunda venta de un bien inmueble, lo cual generó expectativas negativas en la demanda . (Radio Huncavilva, 2018).
- **Ley de Reactivación Económica, elimina el anticipo del impuesto a la renta a las empresas con ingresos menores a US\$ 300.000.**



## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

### FACTORES AMBIENTALES

- **Incremento de turistas debe ser manejado con buenas conductas, reglas y practicas que permitan una respuesta positiva de la vida silvestre.** Educar correctamente a los turistas es la base para el sostenimiento de la flora y fauna de las áreas naturales más visitadas en el país. Como ejemplo se encuentra Galápagos en donde el incremento de guardaparques ha dado lugar a un mayor control de los visitantes y permitido que el impacto sea muy bajo en la vida silvestre.
- **Problemas climáticos afectan cada vez más a los principales destinos de viaje.** Desde heladas hasta grandes tormentas se intensifican anualmente en varias ciudades de la región afectando considerablemente la entrada de turistas internacionales. Entre ellos está Ciudad de México, que sufrió en los primeros meses del año temperaturas muy bajas acercando a 0 grados C., así como también las tormentas tropicales del año 2017 que arrasaron con Centroamerica y el Caribe.

El resumen de los factores se presenta en la siguiente matriz.

**Cuadro resumen de tendencias del sector**

<b>Político</b>	<b>Económico</b>	<b>Social</b>	<b>Tecnológico</b>	<b>Legal</b>	<b>Ambiental</b>
Políticas del Estado enfocadas en fomentar y posicionar el turismo en el país	Incremento de la inversión en promoción turística del país	Incremento sostenido de turistas internacionales en países emergentes	Innovación clínica ayudan a mejorar la eficacia de los tratamientos médicos	Nuevos contratos de trabajo para el sector turismo	Educación a los turistas necesario para sostenimiento de la flora y fauna de los recursos naturales
Renovación de los acercamientos con EE.UU buscan promover el turismo en el país	Ciudades se destacan como principales destinos turísticos de Sudamérica	Altos costos de tratamientos médicos en Estados Unidos de América promueve el turismo médico en países emergentes	Mejora en las aplicaciones on line genera un incremento del uso de las mismas	Eliminación de la Ley de Plusvalía fomentará el desarrollo inmobiliario	Problemas climáticos afectan cada vez más a los principales destinos de viaje
Alternatibilidad en políticas públicas generan estabilidad	Crecimiento de la economía de países emisores (EE.UU) del	Elevados costos en seguros médicos ocasiona un número		Ley de Reactivación Económica elimina el anticipo	

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

y seguridad jurídica en el país	turismo de Ecuador	elevado de personas sin un plan médico.		del impuesto a la renta	
Políticas públicas enfocadas en mejorar el tráfico aéreo y competitividad	Mejora de la conectividad aérea en el país	Percepción de inseguridad en países vecinos genera una ventaja competitiva al país para la entrada de turistas internacionales			
	Sistema dolarizado mejora la experiencia de compra a viajeros	Envejecimiento de la población aumenta la demanda de salud			
	Altos impuesto como el IVA generan pérdida de competitividad	Crecimiento de la clase media aumenta el poder adquisitivo y el consumo del turismo internacional			

**2.1.3. ANÁLISIS COMPETITIVO DEL SECTOR**

Para medir la intensidad de la competencia se realizó una evaluación de factores a través del modelo de las fuerzas competitivas de Porter, cuyos resultados como se muestra en la figura 6, mostraron un nivel MODERADO con un puntaje de 0,547 sobre 1. Este resultado se debe porque actualmente no existe una competencia directa, hay un amplio mercado en crecimiento con muchos compradores sin ninguno poder influir en los precios, un amplio apoyo estatal para desarrollar el sector; con otros proveedores sustitutos que son más personalizados y se dirigen a una sola categoría; y los proveedores que tienen un nivel alto de poder por cuanto son sus recursos los productos que comercializa la organización, son de un número reducido por lo que la no cooperación con algunos de ellos tiene un impacto fuerte en la oferta de nuestros servicios.

A continuación se detalle la evaluación de cada una de las cinco fuerza y el nivel de intensidad.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Tabla 5 Intensidad de la rivalidad de la competencia actual

Criterios	Nivel de intensidad	Peso	Valoración ponderada (Ei * Wi / Emax)	Escala
Competidores numerosos o de igual fuerza	0	0,25	0,00	Pocos 0 1 2 3 Muchos
Crecimiento de la industria	3	0,25	0,25	Bajo 0 1 2 3 Alto
Costos fijos o de almacenamiento	3	0,25	0,25	Alto 0 1 2 3 Bajo
Diferenciación del producto (identificación/lealtad de marca)	0	0,25	0,00	Alto 0 1 2 3 Bajo
<b>Nivel de intensidad</b>	<b>moderado</b>		<b>0,50</b>	0 - 0,33 débil ; 0,34 a 0,66 moderado ; 0,67 a 1 alto

Elaboración: Los autores

Tabla 6 Amenaza de servicios sustitutos

Criterios	Nivel de intensidad	Peso	Valoración ponderada (Ei * Wi / Emax)	Escala
Número de sustitutos	1	0,25	0,08	Pocos 0 1 2 3 Muchos
Costo de cambio al sustituto	0	0,25	0,00	Alto 0 1 2 3 Bajo
Rentabilidad por el uso de sustitutos	2	0,25	0,17	Bajo 0 1 2 3 Alto
Percepción de calidad del sustituto	2	0,25	0,17	Bajo 0 1 2 3 Alto
<b>Nivel de intensidad</b>	<b>moderado</b>		<b>0,42</b>	0 - 0,33 débil ; 0,34 a 0,66 moderado ; 0,67 a 1 alto

Elaboración: Los autores

Tabla 7 Riesgo de entrada de nuevos participantes

Criterios	Nivel de intensidad	Peso	Valoración ponderada (Ei * Wi / Emax)	Escala
<i>Barreras de entrada</i>				
Economías de escala	3	0,10	0,10	Alto 0 1 2 3 Bajo
Diferenciación del producto (identificación/lealtad de marca)	1	0,10	0,03	Alto 0 1 2 3 Bajo
Desventajas de costos (curva de aprendizaje)	1	0,10	0,03	Alto 0 1 2 3 Bajo
Costos del cliente (por cambio de proveedor)	3	0,10	0,10	Alto 0 1 2 3 Bajo
Necesidades de capital para competir (publicidad, investigación)	1	0,10	0,03	Alto 0 1 2 3 Bajo
Acceso a canales de distribución	3	0,10	0,10	Limitado 0 1 2 3 Libre
Restricciones de política gubernamental	3	0,10	0,10	Alto 0 1 2 3 Bajo
<i>Represalia esperada del competidor actual</i>				
Disponibilidad de recursos para competir a los nuevos entrantes	0	0,10	0,00	Disponible 0 1 2 3 No disponible
Voluntad para reducir precios de competidores actuales	0	0,10	0,00	Alto 0 1 2 3 Bajo
Crecimiento del mercado	3	0,10	0,10	Bajo 0 1 2 3 Alto
<b>Nivel de intensidad</b>	<b>moderado</b>		<b>0,60</b>	0 - 0,33 débil ; 0,34 a 0,66 moderado ; 0,67 a 1 alto

Elaboración: Los autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Tabla 8 Poder de negociación de los compradores

Criterios	Nivel de intensidad	Peso	Valoración ponderada (Ei * Wi / Emax)	Escala
Número de compradores	0	0,25	0,00	Muchos 0 1 2 3 Pocos
Nivel de concentración del comprador	2	0,25	0,17	Bajo 0 1 2 3 Alto
Sensibilidad de precios	3	0,25	0,25	Bajo 0 1 2 3 Alto
Volumen de compra	0	0,25	0,00	Bajo 0 1 2 3 Alto
<b>Nivel de intensidad</b>	<b>moderado</b>		<b>0,42</b>	0 - 0,33 débil ; 0,34 a 0,66 moderado ; 0,67 a 1 alto

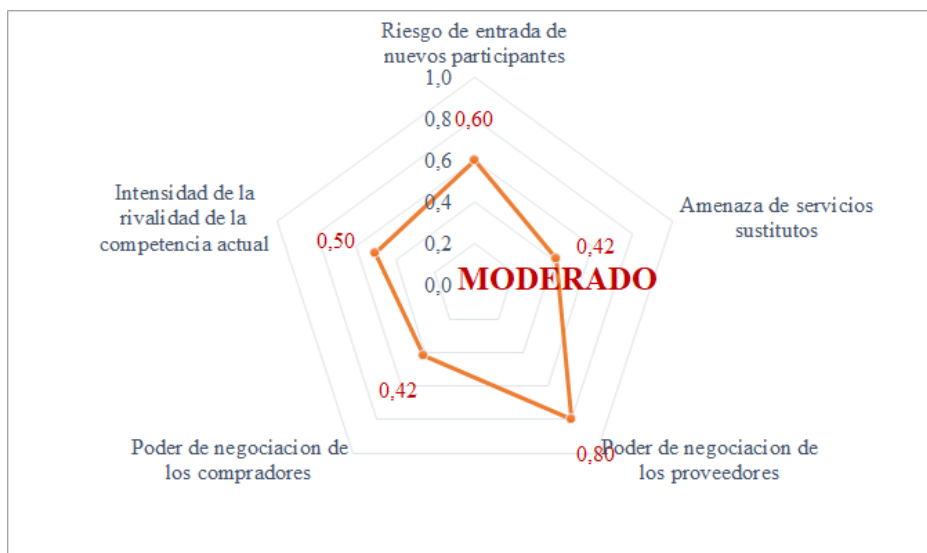
Elaboración: Los autores

Tabla 9 Poder de negociación de los proveedores

Criterios	Nivel de intensidad	Peso	Valoración ponderada (Ei * Wi / Emax)	Escala
Número de proveedores	3	0,20	0,20	Muchos 0 1 2 3 Pocos
Nivel de concentración del proveedor	3	0,20	0,20	Bajo 0 1 2 3 Alto
Costos de cambiar de proveedor	3	0,20	0,20	Bajo 0 1 2 3 Alto
Importancia de la industria para el proveedor	3	0,20	0,20	No importante 0 1 2 3 Importante
Integración vertical (talento humano)	0	0,20	0,00	Bajo 0 1 2 3 Alto
<b>Nivel de intensidad</b>	<b>alto</b>		<b>0,80</b>	0 - 0,33 débil ; 0,34 a 0,66 moderado ; 0,67 a 1 alto

Elaboración: Los autores

Figura 6 Estructura competitiva del Sector



Fuente: (Porter, Estrategia Competitiva, 1982)

Elaboración: Los Autores

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

## **2.2. ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **2.2.1. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL SERVICIO A OFRECER**

**Servicio a ofrecer:** una plataforma on line que permita solicitar y gestionar reservas de servicios de salud ofrecidos por las instituciones privadas de salud del Ecuador, así como los servicios logísticos parte del tratamiento médico como alojamiento, transportación, acompañamiento en consultas y actividades de recreación.

#### **Detalles específicos del servicio:**

- Proporcionar cotizaciones de todos los servicios solicitados a través de la plataforma on line
- Asignación de un único asesor de cuenta que lo acompañará desde el inicio hasta la finalización del viaje y servicio contratado.
- Recepción de historial médico
- Proveer la retroalimentación del médico sobre las fotos y los detalles médicos enviados.
- Proveer detalles pormenorizados del tratamiento a realizarse, institución de salud. Gestionar confirmaciones de reservas sobre las consultas y tratamientos a realizarse.
- Trasladar al cliente a su arribo al país a su hotel y viceversa.
- Acompañar al cliente durante todos sus citas médicas
- Acompañar al cliente durante otras actividades no médicas contratadas, incluyen actividades de recreación como recorridos turísticos y compras.
- Asistir en cualquier inquietud sobre su tratamiento de salud realizados una vez haya retornado a su destino de origen.

**Servicios no ofrecidos:** Traslado hacia y desde Ecuador. Es responsabilidad del cliente la gestión de viaje hacia el país.

**Pagos:** Los costos de tratamientos de salud serán cancelados directamente por el cliente a los establecimientos contratados en el servicio. La compañía gestionará al cliente una factura exclusiva por las gestiones de las reservas y servicios de acompañamiento que se brinden.

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

### 2.2.2. CLIENTES Y TAMAÑO DEL MERCADO

#### Perfil de los potenciales clientes:

- Extranjeros no residentes en el país
- Provenientes de países pertenecientes al clúster 1 “mercado objetivo” del Ministerio de Turismo del Ecuador (Alemania, EE.UU, Canadá y Reino Unido). Estos países han sido identificados como mercados objetivos, por su elevado poder adquisitivo, asociación de la oferta nacional con sus necesidades, alta tasa de estancia en el país.

**Segmentos de clientes:** Mercados potenciales y objetivos, ver tabla 11.

**Mercado potencial** corresponde a todos los turistas extranjeros provenientes de EE.UU. y Canadá que visitan el país para realizarse algún tratamiento médico curativo y de bienestar, en el segmento adulto y senior.

**Mercado objetivo** corresponde a los países de EE.UU. y Canadá, del segmento adulto que visitan al país para realizarse algún tratamiento curativo.

Tabla 10 Tamaño del mercado potencial y objetivo

<b>Entradas de extranjeros en categoría salud a Ecuador</b>	<b>7.000</b>	<b>Potencial</b>	<b>Objetivo</b>
EE.UU – Canadá	50%	4.900	4.900
Europa	20%		
Otros	30%		
Segmento adulto (45-65)	54%	3.489	2.622
Segmento senior (25-35)	18%		
Otros	29%		
Entradas por tratamientos curativos/preventivos	50%	1.744	1.311
Entradas por tratamientos estético	50%	1.744	1.311
<b>Total mercado en visitantes</b>		<b>3.489</b>	<b>2.622</b>

Fuente: (Tourism Medical Association, 2017)

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

### 2.2.3. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

A nivel nacional la propuesta presentada tiene un carácter innovador y no es realizada de manera integral por ninguna empresa, es decir en gestionar las reservas de salud y la logística complementaria en la asistencia al paciente. Sin embargo, en el siguiente listado se muestra el detalle de varias compañías o personas naturales que ofrecen este servicio.

Nombre	Lugar	Canal de distribución	Oferta	Área de operaciones	Modelo de negocio
<b>Saludable. Portal Ecuatoriano de la salud</b>	Quito	On line	Promoción de profesionales de la salud a través de una plataforma web	Ecuador	Generación de ingresos a través de publicidad por anuncios de terceros
<b>PlacidEcuador. (Pertenece al operador de turismo médico internacional son sede en EE.UU) <a href="https://www.placidway.com/">https://www.placidway.com/</a></b>	Quito	On line	Facilitares de turismo médico. Paquetes todo incluido	México Colombia Alemania Tailandia Ecuador	Cobro por paquetes contratado

Además en la tabla 12 se describe una comparación de las empresas del mercado, analizando los factores relevantes con que cuenta cada compañía. Se puede resaltar que la empresa Docfinder que representa el presente proyecto tienen la máxima puntuación con sus competidores, destacándose la propuesta de mantener una relación directa con los clientes a través de medios físicos y virtuales, que permitan generar la confianza de los potenciales clientes.

Tabla 11 Comparación de factores de actores del mercado

Factor	Saludable	Placid	Docfinder EC
Disponibilidad	4	5	5
Variedad de oferta	3	3	5
Facilidad de adquisición de servicios	1	1	5
Servicios complementarios (turismo)	0	4	5
Experiencia en el mercado	5	5	5
Contacto personal	4	1	5

Elaboración: Los Autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

A nivel internacional, como se señala en la tabla 13, existe una competencia alta con otros países de Sudamérica que forman parte de los principales destinos para realizar turismo médico. A continuación, se describen las características de cada uno de ellos:

Tabla 12 Oferta de turismo médico en Latinoamérica

<b>País</b>	<b>Oferta</b>	<b>Mercado</b>	<b>Tamaño</b>
<b>Colombia</b>	Cirugía plástica	EE.UU.	14 mil personas <sup>1</sup>
	Cirugía cosmética	Canadá	
	Cirugía dental	Panamá	
<b>Argentina</b>	Estudios médicos	Bolivia	14 mil personas <sup>2</sup>
	Tratamientos con células madres	Perú	
	Cirugías cosméticas	Paraguay	
	Cirugía dental	Ecuador	
		EE.UU. Canadá	
<b>Costa Rica</b>	Cirugía cosmética	EE.UU	48 mil personas <sup>3</sup>
	Cirugía dental		
<b>México</b>	Intervenciones quirúrgicas	EE.UU	Un millón de personas
	Tramientos de salud	Canadá	

Elaboración: Los Autores

<sup>1</sup> <https://www.ccb.org.co/Clusters/Cluster-de-Turismo-de-Negocios-y-Eventos/Noticias/2017/Septiembre/Llegada-de-turistas-de-salud-crece-23-anual>

<sup>2</sup> <https://www.panamericanworld.com/es/articulo/cinco-paises-lideres-turismo-medico-latinoamerica>

<sup>3</sup> <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/Turismo-medico-20170614-0008.html>



## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **2.2.4. PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **2.2.4.1 PROBLEMA DECISIÓN GERENCIAL E INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

**El problema de decisión gerencial** consiste en determinar la factibilidad de invertir recursos e implementar el presente plan de negocios.

**El problema de investigación de mercado**, es determinar si existe una demanda suficientemente atractiva para ejecutar el presente plan de negocios.

#### **2.2.4.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

**Objetivo General 1.- Identificar cuál es el perfil de los turistas de los principales emisores de turismo de salud en la región**

Objetivos específicos:

1. Determinar el nivel sociodemográfico
2. Identificar los tratamientos más demandados
3. Conocer sus preferencias de actividades extras a tratamientos médicos
4. Determinar cuál es la política de precios más apropiada

**Objetivo General 2.- Identificar cuál es la oferta de salud en el país**

Objetivos específicos:

1. Determinar el capital humano en el área de salud del Ecuador
2. Conocer el posicionamiento de los hospitales y clínicas del país en la región
3. Identificar los tratamientos médicos de mayor prestigio en el país

**Objetivo General 3.- Identificar los posibles canales de distribución del servicio**

**Objetivos específicos:**

Objetivos específicos:

1. Determinar los canales de distribución para la comercialización del servicio
2. Determinar los canales de comunicación para la promoción del servicio

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **Objetivo General 4.- Conocer las preferencias de asociación de los administradores de salud**

#### Objetivos específicos:

1. Conocer las preferencias de formación de alianzas estratégicas
2. Determinar las reglas de asociación y colaboración

#### **2.2.4.3 MATRIZ DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

A continuación se presenta la matriz de investigación de mercado con el detalle del procedimiento ó técnica para cumplir los objetivos específicos.

<b>Objetivos generales (Componente)</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Procedimiento ó Técnica</b>
Identificar cuál es el perfil de los turistas de los principales emisores de turismo de salud en la región	Determinar el nivel sociodemográfico	Datos secundarios
	Identificar los tratamiento más demandados	Datos secundarios
	Conocer sus preferencias de actividades extras a tratamientos médicos	Datos secundarios
	Inquirir sobre sus intenciones de compra	Encuesta
	Determinar cuál es la política de precios más apropiada	Datos secundarios
Identificar cuál es la oferta de salud en el país	Determinar el capital humano en el área de salud del Ecuador	Datos secundarios
	Conocer el posicionamiento de los hospitales y clínicas del país en la región	Datos secundarios
	Identificar los tratamientos médicos de mayor prestigio en el país	Entrevista a expertos / Datos secundarios
	Determinar los atributos con los cuales se asocia al país	Encuesta
Identificar los posibles canales de distribución del servicio	Determinar los canales de distribución para la comercialización del servicio	Datos secundarios
	Determinar los canales de comunicación para la promoción del servicio	Datos secundarios
Conocer las preferencias de asociación y cooperación de los administradores de entidades de salud privada	Conocer las preferencias de formación de alianzas estratégicas	Entrevista a expertos
	Determinar las reglas de asociación y colaboración	Entrevista a expertos

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **2.2.4.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

Se realizará una investigación cualitativa bajo los métodos de entrevistas a expertos y base de datos secundarios.

#### **Investigación exploratoria cualitativa:**

**Método:** Entrevistas a profundidad

**Cantidad:** cinco entrevistados

**Perfil de los entrevistados:** Administradores de entidades de salud privada.

**Instrumento de medición:** Se adjunta en el anexo 1

#### **Investigación concluyente cuantitativa:**

**Método:** Encuesta

**Perfil de los entrevistados:** Administradores de entidades de salud privada.

**Tamaño de muestra:** Se determinó un tamaño de muestra de 96 personas a través del método de intervalo de confianza para muestras infinitas, utilizando un nivel de significancia de 5%, una prevalencia esperada a obtener de 0,9 y un error de muestreo del 6%.

**Tipo de muestreo:** Aleatorio simple

**Lugar de investigación:** Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo en Guayaquil y Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre en Quito

**Distribución de la muestra:** Afijación uniforme

**Instrumento de medición:** Se adjunta en el anexo 2

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

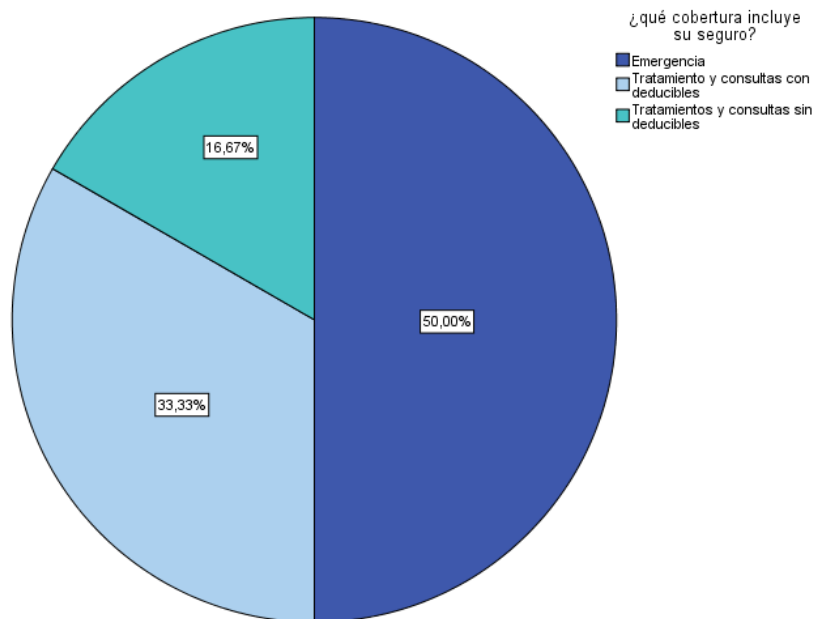
**2.2.4.5 CONCLUSIONES OBTENIDAS**

Se realizará una investigación cualitativa bajo los métodos de entrevistas a expertos y base

**Componente 1 Perfil del turista médico receptor**

- Acorde Global Buyers Survey 2016-2017 (Asociación de Turismo Médico, 2018) los principales mercados emisores del turismo de salud son: Estados Unidos, Reino Unido y Alemania. Estos tres países son demandante importantes de la oferta turística del Ecuador.
- De los turistas procedentes de Estados Unidos de América, un 60% cuenta seguro médico. De este grupo, la mitad de ellos la cobertura solo incluye emergencias, un 33% cuenta con seguros que incluyen tratamientos y consultas sin deducibles; y el restante 16,67% tienen seguros completos tanto cobertura de emergencias, tratamientos y consultas sin deducibles.

Figura 7 Cobertura seguro médico en EE.UU



Fuente: Encuesta propia

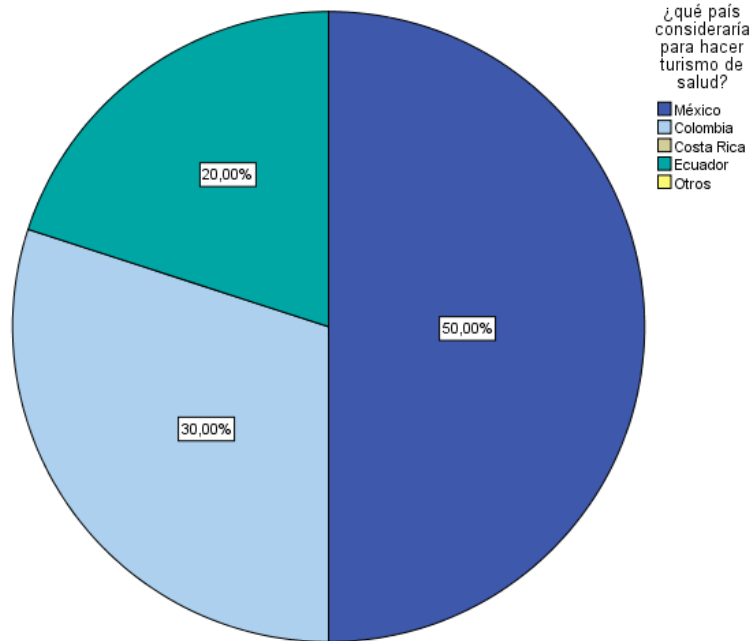
Elaboración: Los Autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

- De los entrevistados un 80% tiene algún conocimiento sobre el turismo de salud que existe fuera de EE.UU. Entre los países que los encuestados considerarían realizar turismo de salud, está en primer lugar, México con una intención del 50%, seguido de Colombia con 30%, destaca Ecuador con 20%.

Figura 8 Expectativas de lugares para realizar turismo de salud



Fuente: Encuesta propia

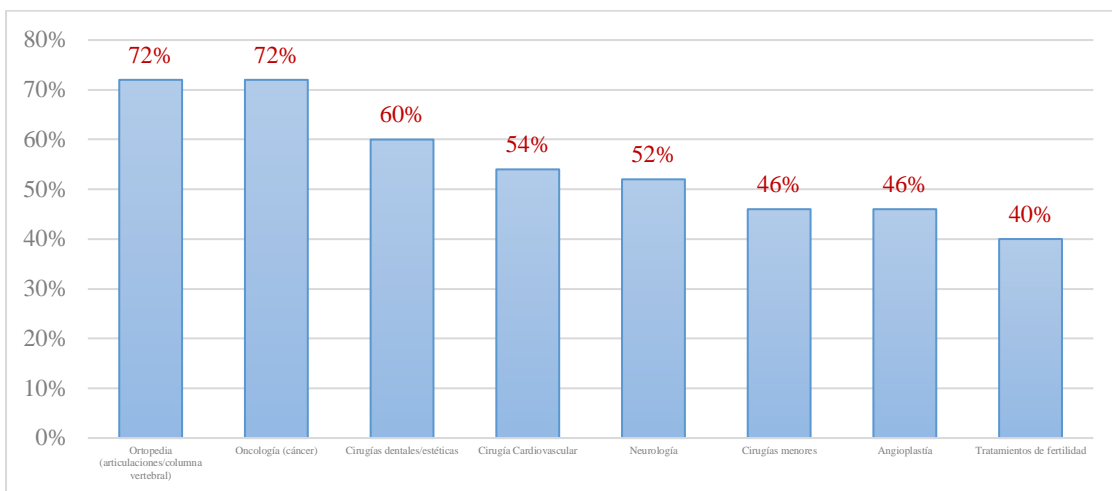
Elaboración: Los Autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

- Según el mismo informe, tal como se indica en la figura 9, los tratamientos médicos más solicitados son de las especialidades de Ortopedia y Oncología.

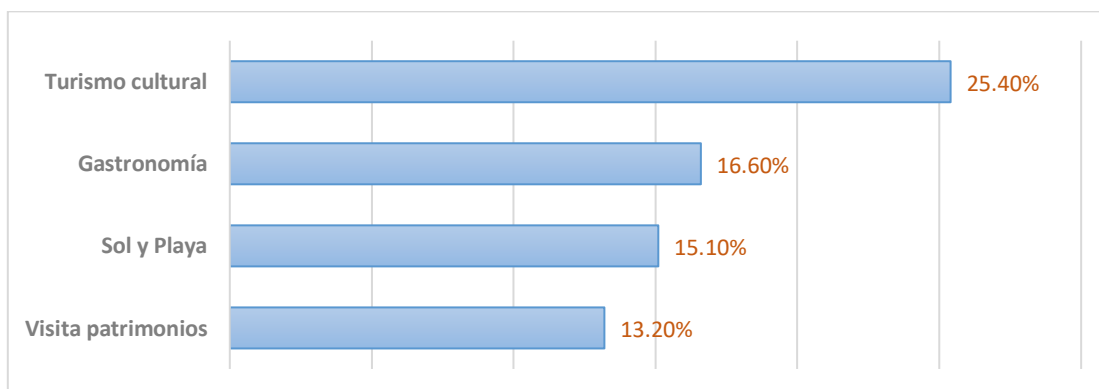
Figura 9 Tratamientos médicos más solicitados



Fuente: (International Healthcare Research Center, 2017)

- En lo relacionado al principal mercado (EE.UU) de turismo en el Ecuador, según la Encuesta de Turismo 2015, como se señala en la figura 10, las principales actividades que realizan estos turistas durante su estadía en el país, son: turismo cultural (turismo urbano, mercados artesanales, turismo religioso y arqueológico), seguido del turismo gastronómico.

Figura 10 Actividades realizadas por turistas de EE.UU



Fuente: (MINTUR, 2015)

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

- Sobre los precios, la oferta de productos de salud deben considerar los precios de los servicios médicos a nivel internacional, los cuales según el informe Turismo de Salud (PROMÉXICO, 2012) se detallan en la tabla 13 mostrada a continuación.

Tabla 13 Comparativos de precios en tratamientos médicos

<b>Procedimientos médicos</b>	<b>EE.UU</b>	<b>Colombia</b>	<b>México</b>	<b>Ecuador</b>
<b>Bypass cardiaco</b>	144.000,00	14.800,00	27.000,00	25.000,00
<b>Cirugía bariátrica</b>	32.972,00	8.350,00	10.950,00	9.000,00
<b>Rinoplastía</b>	8.000,00	3.150,00	3.500,00	1.600,00
<b>Liposucción</b>	9.000,00	3.360,00	5.500,00	1.690,00
<b>Abdominoplastía</b>	9.750,00	4.640,00	4.025,00	2.890,00
<b>Cirugía con láser para ambos ojos</b>	4.400,00	--	1.995,00	1.200,00
<b>Implante dental</b>	2.800,00	1.575,00	1.800,00	990,00
<b>Diseño de sonrisa</b>	3.500,00	1.800,00	ND	800,00

Fuente: (PROMÉXICO, 2012)

- Sobre los aspectos para realizar turismo de salud, se identificó que, un 60% de los entrevistados que una mayor participación de ellos, tiene mayor intención en realizarse tratamientos estéticos en lugar de curativos. En el caso de utilizar asesoría para sus viajes, existe una alta demanda de adquirir servicios de intermediación. Para el caso de las actividades de ocio y recreación el 100% de los entrevistados considera realizar este tipo de actividades posterior a sus tratamientos de salud. Ver tabla 14.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Tabla 14 Valoración de oferta turística de Ecuador

Aspectos señalados		N	Porcentaje entrevistados
<b>Tratamientos curativos</b>	Muy poco probable	9	20,0%
	Poco probable	29	20,0%
	Probablemente	29	30,0%
	Muy probable	29	30,0%
	Total	96	100,0%
<b>Tratamientos estéticos</b>	Muy poco probable		0,0%
	Poco probable		0,0%
	Probablemente	38	40,0%
	Muy probable	58	60,0%
	Total	96	100,0%
<b>Utilizar servicios de intermediación de salud</b>	Muy poco probable		0,0%
	Poco probable		0,0%
	Probablemente	29	30,0%
	Muy probable	67	70,0%
	Total	96	100,0%
<b>Hacer turismo de recreación posterior al tratamiento de salud</b>	Muy poco probable		0,0%
	Poco probable		0,0%
	Probablemente		0,0%
	Muy probable	96	100,0%
	Total	96	100,0%

Fuente: Encuesta propia

Elaboración: Los Autores



## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

### Componente 2 Oferta de salud en el país

De acuerdo al portal Geosalud del Ministerio de Salud Pública para el 2017 la oferta de salud en el país está categorizada por entidades de salud del primer, segundo y tercer nivel de atención. Como se muestra en la tabla 15, en total existen 1706 establecimientos en los tres niveles de atención, de ellas 87 establecimientos son de índole privado.

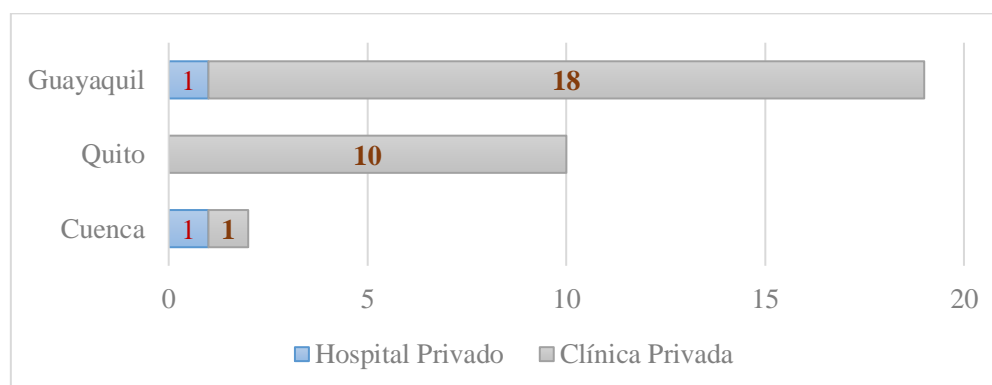
Tabla 15 Número de establecimientos de salud público y privado

Institución	Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3
Centros de Salud	1481		
Hospital Básico		112	
Hospital General		51	
Hospital de Especialidades			5
Hospital Especializado			20
Hospital Privado		7	
Clínica Privada		80	
<b>Total:</b>	<b>1481</b>	<b>250</b>	<b>25</b>

Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2017)

La oferta privada de salud en el país, ver figura 11, está caracterizada exclusivamente por entidades del segundo nivel de atención. Entre las principales ciudades, la ciudad de Guayaquil es la que cuenta con la mayor cantidad con 19 establecimientos.

Figura 11 Oferta de salud privada en Ecuador



Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2017)

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Según la revista Ekos, ver tabla 16, de acuerdo al volumen de ingresos 2016, el Hospital Metropolitano de la ciudad de Quito destaca como la entidad de salud privada en el país con mayores ingresos.

Tabla 16 Principales entidades privados de salud por ingresos

<b>Institución</b>	<b>Lugar</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Utilidad</b>
Hospital Metropolitano	Quito	59.476.728,00	2.070.088,00
Hospital de los Valles S.A. Hodevalles	Quito	26.657.927,00	ND
Clínica Alcívar	Guayaquil	22.514.202,00	103.740,00
Grupo Hospitalario Kennedy	Guayaquil	16.389.344,00	620.618,00
Clínica San Francisco	Guayaquil	14.661.054,00	2.397.335,00
Clínica Guayaquil	Guayaquil	13.602.597,00	ND
Hospital del Río Hospirio	Cuenca	12.371.074,00	ND
Clínica Santa Inés	Cuenca	10.768.322,00	601.004,00

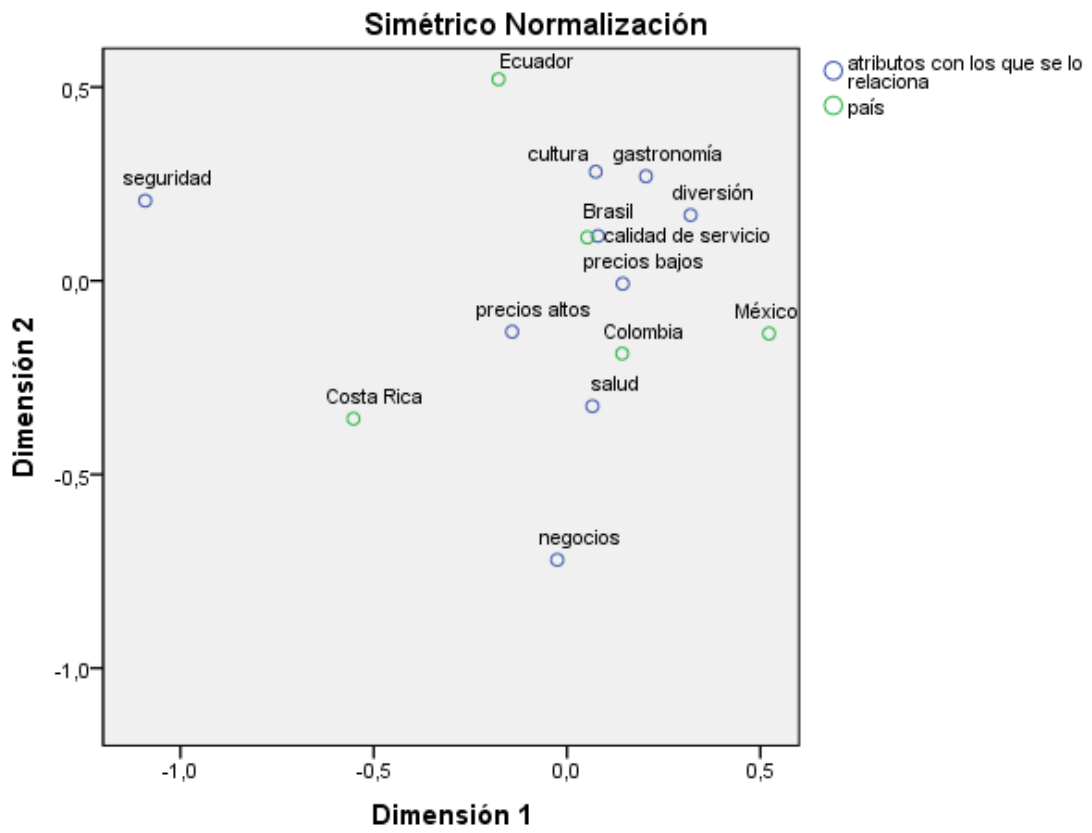
Fuente: (Ekos Negocios, 2018)

- Como se muestra en la figura 12, sobre la percepción de la oferta de salud en la región, de las entrevistas realizadas se indentificó los factores que asocian los turistas con los principales destinos de la región. En el caso de México y Colombia se asoció a factores como salud, precios bajos y calidad de servicio; a Brasil con salud, diversión, precios bajos, calidad de servicios; a Costa Rica con el factor salud; y a Ecuador, se asocia con cultura y gastronomía.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Figura 12 Mapa percentual destinos turismo salud



Fuente: Encuesta propia

Elaboración: Los Autores

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **Componente 3 Posibles canales de distribución y comunicación**

De acuerdo al estudio realizado por Forbes sobre las tendencias del marketing digital 2018, destaca que el 100% de los negocios necesitan contar una plataforma web con contenido autentico para poder llegar a sus clientes, esto incluye videos y reseñas. Los negocios que más generen contenido y mejor son los que estarán en la cima.

Contar con un servicios de reseñas dentro de la plataforma es esencial, debido a que se estima que más de la mitad de adultos de menos de 50 años regularmente revisan los comentarios de clientes pasados.

Los clientes prefieren videos que texto, por lo que es necesario que los negocios realicen videos frecuentemente. Se estima que el grado de inclinación hacia una marca puede llegar hasta un 80%.

Acorde al estudio “*Tour Operator Trends for Booking Channels*”, (Rezdy, 2016) más del 57% de las reservas de alojamiento y otras actividades se realizan de manera on line.

En lo que respecta a las redes sociales (social media), el informe ibidem señala que un 52% de los viajeros cambian sus planes basado en las actividades y respuestas en redes sociales. Más del 50% de las reservas de viajes provienen de cuentas de redes sociales. De los viajeros un 74% reserva su viaje basado en un video que mira en Google.

Según el informe Tourism Megatrends, un 65% de las búsquedas en internet inician en el móvil y posteriormente continúan en el computador. De las reservas de servicios turísticos on line un 33% se realizan a través del móvil. (Horwath HTL, 2016).

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

**Componente 4 Preferencias de Cooperación y Asociación**

A través de las entrevistas a expertos se obtuvieron las siguientes conclusiones:

<b>PREFERENCIAS A LA APERTURA AL TURISMO</b>	<b>IMPORTANCIA PERCIBIDA</b>	<b>MECANISMOS DE COOPERACIÓN</b>	<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>
<p>Consideran como una alternativa significativa de diversificar o complementar sus actividades</p> <p><b>Se consideran aptos de brindar una atención de calidad a un precio justo</b></p>	<p>Resaltan la importancia del turismo médico en el país como fuente de promover la oferta turística nacional</p> <p><b>Forma de generación de empleo, resaltar el patrimonio natural, promover la identidad local y favorece la inclusión social</b></p>	<p>Existe una alta predisposición de gestionar alianzas estratégicas con operadoras turísticas que les permita promover sus instalaciones.</p> <p>Concuerdan en dar comisiones por los servicios prestado una vez gestionado una asistencia médica.</p> <p><b>Demandan respetar los precios y comisiones acordadas que promuevan la equidad comercial</b></p>	<p>Durante las visitas piden que los turistas viajen bien informados a fin de evitar momentos incómodos.</p> <p><b>Suscribir informes de consentimiento informado garantiza al paciente sobre el tratamiento médico a recibir</b></p>

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

**2.2.5. CÁLCULO DE LA DEMANDA**

De los resultados obtenidos en la investigación de mercado se calculó una demanda del 6% del mercado disponible y un crecimiento del 6% equivalente a la tasa de crecimiento del sector turístico. Los resultados obtenidos se muestran en la tabla 17.

Se destaca que para el primer año de operación se estima una demanda de 90 personas a las cuales se brindará el servicio.

Tabla 17 Estimación de la demanda

Detalle	Valor	cuota %	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado meta	2.622						
Adquieren servicios de viaje on line	57%						
Mercado disponible			1.495				
Cuota de mercado a captar		6%					
Crecimiento anual del sector turístico en Ecuador (%)			-	6%	6%	6%	6%
Demanda estimada de paquetes asistenciales médicos			90	95	101	107	113

Elaboración: Los autores

## **CAPÍTULO 3. MODELO DE NEGOCIO**

### **3.1. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO**

Mediante la metodología de Canvas propuesto por (Alexander & Yves, 2010), se describe el modelo de negocio.

<b>1. VALOR</b>	<b>¿Cómo se diferencia el producto o servicio?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>1.1. Acercamientos en entidades de salud de calidad</li><li>1.2 Ahorro de costos en tratamiento médicos en relación a sus países</li><li>1.3 Entorno seguro y de privacidad</li><li>1.4 Acompañamiento en tus consultas y en caso de ser necesario el servicio de interprete del inglés al español y viceversa.</li><li>1.5 Arreglo de la logística necesaria</li><li>1.6 Comunicación todo el tiempo durante su estadía en el país</li><li>1.7 Asistir con consultas post-tratamiento en caso de ser necesario</li></ul>
<b>2. CLIENTES</b>	<b>¿ A quién (mercado objetivo) potencialmente sirve la organización?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>2.1 Turistas provenientes de EE.UU y Canadá</li><li>2.2 Segmento adulto y senior</li><li>2.3 Requieren tratamientos médicos</li><li>2.4 Buscan ahorro de recursos económicos</li></ul>
<b>3. CANALES</b>	<b>¿ A través de qué canales prefiere ser atendido cada segmento de clientes?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>3.1 Información y recopilación de información a través de plataforma on line tipo web</li><li>3.2 Consultas adicionales y proformas económicas a través de email</li><li>3.3 Acompañamientos o consultas durante la estadía a través de telefonía móvil</li></ul>
<b>4. RELACIONES</b>	<b>¿Qué tipo de relación esperan los segmentos mantener con nosotros?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>4.1 Relación directa a través de email y vía de teléfono</li><li>4.2 Reseñas a través de la plataforma web</li><li>4.3 Instrumentos de medición de la calidad del servicio</li><li>4.4 Acompañamiento físico durante toda su estadía</li></ul>
<b>5. RECURSOS</b>	<b>¿Cómo se diferencia el producto o servicio?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>5.1 Plataforma web posicionada en los principales buscadores on line, diseñada para el manejo documental de los clientes.</li><li>5.2 Las entidades de salud y operadoras turísticas</li><li>5.3 Amplia experiencia de los directivos en la industria</li><li>5.4 Adaptabilidad del negocio para varias líneas de productos</li></ul>

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

---

		5.5 Personal especializado en salud con competencias para manejos de turistas internacionales
		5.6 Vehículo adaptable para el transporte de los clientes durante su tratamiento médico y otras actividades de recreación
<b>6. ACTIVIDADES</b>	¿Qué actividades claves se requieren para disponer de la propuesta de valor?	6.1 Desarrollo y posicionamiento de la plataforma web 6.2 Acuerdos de cooperación con las principales entidades de salud en el país; así como profesionales de salud que trabajan en diferentes clínicas del país. 6.3 Contratación y capacitación de personal 6.4 Diagramación y diseño del arte 6.5 Diseño del vehículo adaptable para el traslado de los clientes durante sus tratamientos médicos
<b>7. SOCIOS CLAVES</b>	¿Cuáles son las redes de contacto con quienes la empresa trabaja para que funcione?	7.1 Entidades de salud interesadas en incrementar su demanda de pacientes 7.2 Operadoras turísticas 7.3 Empleados comprometidos con la misión del negocio 7.4 Ministerio de Turismo (MINTUR) interesado en promover el sector turístico receptor
<b>8. POSICIONAMIENTO</b>	¿Cuáles son los mensajes que comunican la diferencia y la posiciona ante cada grupo de interés (pregunta 6) y su red (pregunta 7)?	8.1 MINTUR: contribuir a posicionar el turismo del Ecuador en la región 8.2 Municipios: Promover la estancia hotelera, así como los diferentes atractivos turísticos en la ciudad, garantizando una calidad de servicio. 8.3 Banco: manejo responsable de recursos. 8.4 Turistas extranjeros: conocer y experimentar directamente de la cultura ecuatoriana, manteniendo precios cómodos.
<b>9. LÓGICA DE RIQUEZA Y/O BIENESTAR</b>	¿Cómo genera riqueza y/o bienestar la organización?	9.1 Ingreso por servicios de intermediación cargados directamente a través de comisión a las entidades de salud y operadores turísticas. 9.2 Ingreso por los días de acompañamiento cargados directamente al cliente. 9.3 Los gastos corresponden a la gestión de operaciones del servicio y pago de sueldos.

---



## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

En la figura 13 se describe de manera gráfica la idea de negocio, el cual se resume en tres grandes servicios, cuyos detalle de precios se describen en el punto 8.5.

### Servicio 1: Acompañamiento al cliente durante su estancia en el país

Proveedor del servicio: Turismo y Salud Ecuador S.A.

Pago: Directo del cliente hacia la compañía en función de los días contratados

### Servicio 2: Tratamiento de salud (médico y odontológico)

Proveedor del servicio: Entidades de salud asociadas a la compañía

Pago: Directo del cliente hacia las entidades de salud

Comisión: La empresa recibe comisión por parte de las entidades de salud

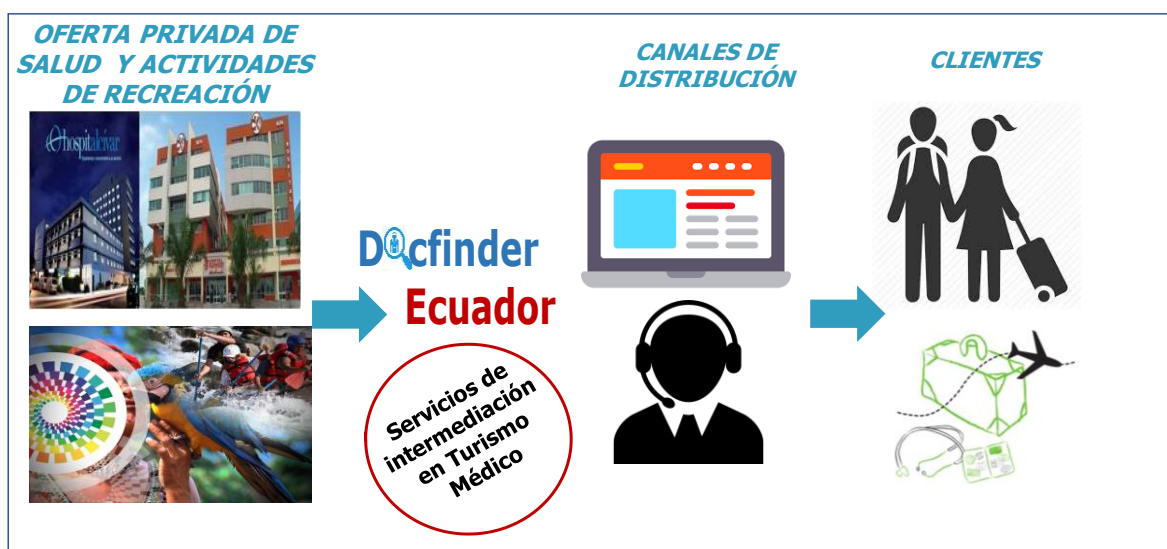
### Servicio 3: Turismo en el país

Proveedor del servicio: Operadoras turísticas asociadas a la compañía

Pago: Directo del cliente hacia las operadoras turísticas

Comisión: La empresa recibe comisión por parte de las operadoras turísticas

Figura 13 Descripción gráfica de la idea de negocio



Fuente: Imagen adaptada de Clínica Alcivar y Mintur

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

La representación gráfica de la propuesta de valor se describe en la figura 14.

Figura 14 Descripción de la propuesta de valor



Elaboración: Los Autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

La figura 15 muestra un resumen del modelo de negocio.

Figura 15 Representación del modelo de negocio CANVAS



Elaboración: Los Autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

**3.2. MODELO DE CADENA DE VALOR**

En la figura 16 se muestra todas las actividades necesarias que el negocio realizar para crear valor a los clientes. Se dividen en dos tipos: actividades primarias y actividades de apoyo.

Figura 16 Representación gráfica de la cadena de valor



Fuente: (Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, 1985)

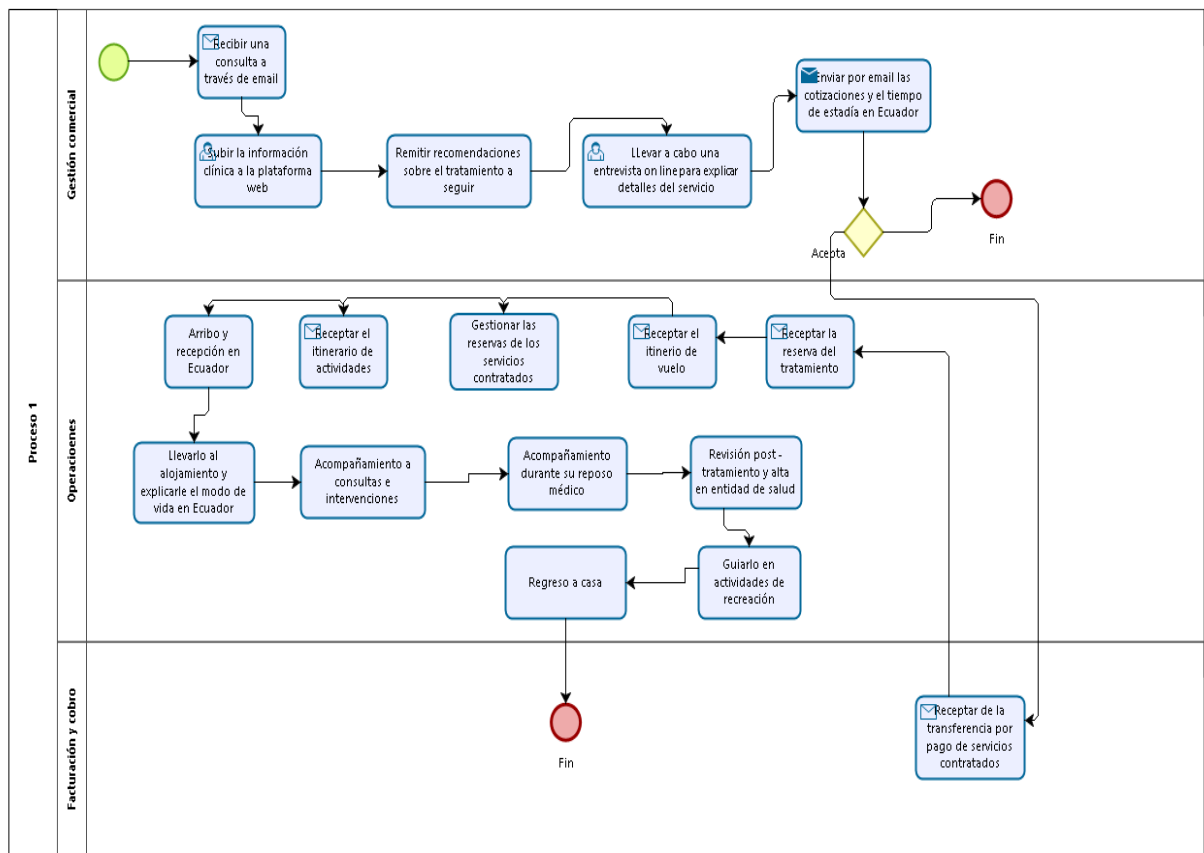
Elaboración: Los Autores

### 3.3. PROCESO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Dentro de la atención al cliente se identificaron dos tipos de servicios, un servicio integrado de exámenes y tratamiento médico; y un servicio básico solo de exámenes médicos.

En la figura 17 se muestra el proceso para el servicio integrado.

Figura 17 Proceso de atención para el servicio integrado



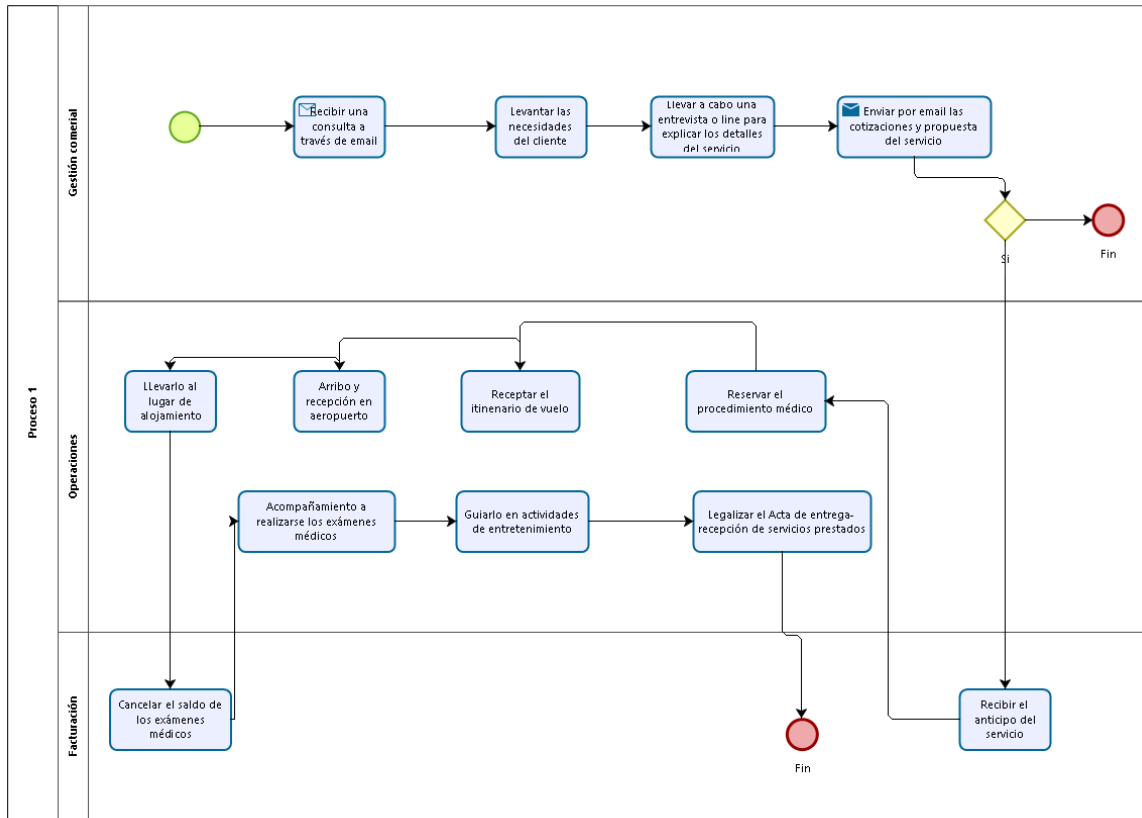
Elaboración: Los autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

En la figura 18 se describe el procedimiento de atención del servicio básico.

Figura 18 Proceso de atención para el servicio básico



Elaboración: Los autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### 3.4. DESCRIPCIÓN FACTORES ESTRATÉGICOS MÁS RELEVANTES (ANÁLISIS FODA)

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	Mercado en crecimiento, con un volumen de mercado del país estimado de US\$ 70 millones para 2019	Falta de posicionamiento de entidades de salud entre el ranking de las mejores entidades de salud.
	Compromiso del Gobierno para fortalecer el sector turístico del país	Déficit de especialistas de salud en el país. Según AFEME para el año 2016 existía un déficit de 10 mil especialistas médicos
	Costos más económicos de tratamientos de salud en relación con EE.UU.	Amenazas de crimen organizado afecta la percepción de seguridad del país
	Amplio oferta de productos turísticos en el país. Varias ciudades consideradas como principales destinos turísticos	Países competidores con mejores posiciones en la industria de turismo médico (cercanía y precios)
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	Modelo de negocio adaptable a varias líneas de productos turísticos	Solvencia económica
	Posicionamiento de la plataforma web en buscadores	Altos costos de servicios complementarios (alojamiento)
	Experiencia en el sector turístico y de salud	Mercado reducido y con pocos compradores (EE.UU. y Canadá)
	Amplia oferta de alianzas con entidades de salud	

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **3.5. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO**

#### **ESTRATEGIA DEL NEGOCIO:**

Consolidar la red más amplia de servicios de intermediación de turismo médico manejando una gestión eficiente de operaciones y con excelente calidad de servicio

#### **ACCIONES ESTRATÉGICAS:**

- Gestionar alianzas de cooperación con las mejores entidades de salud del país y profesionales de la salud, así como sitios de alojamientos y operadores de viaje. Para lo cual se gestionará visitas mostrando el beneficio que les brinda la compañía, tanto de publicidad en nuestra plataforma web y móvil, como en las diversas ferias en que participe la compañía
- Posicionar la plataforma web dentro de los principales buscadores en internet.
- Ampliar el mercado a países de Europa como España, Reino Unido, Italia
- Establecer los itinerarios de viaje bajo estrictos estándares de protección a la seguridad del cliente
- Mantener un servicio de post-venta que permita obtener retroalimentación sobre las operaciones del negocio, así como generar canales de comunicación a través de terceros



**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

**3.6. DESARROLLO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

La implementación de la estrategia del negocio, implica la asociación con diversas entidades de salud privada y operadoras de viaje del país. A continuación se describen los beneficios esperados de cada grupo y el valor agregado que brindará la compañía a estas empresas.

<b>Empresa aliadas</b>	<b>Valor agregado para empresas aliadas</b>	<b>Beneficio para la compañía</b>
Operadoras de viaje	Ampliar su base de clientes y generar atracción de otros mediante la publicidad que realiza la compañía en su página web	Contar con un variado portafolio de servicios, que permita atraer el mayor número de clientes
Entidades de salud privada	Aumentar la utilización de sus equipos e instalaciones a través de la llegada de nuevos clientes para tratamientos costosos	Ofrecer a nuestros clientes tratamiento de salud de calidad a mejores precios que sus países de origen
Facultades de Turismo de universidades privadas o públicas	Ampliar su portafolio de empresas para las prácticas de sus estudiantes	Contar con colaboradores con alto ímpetu y deseo de generar nuevas ideas que aporten al crecimiento del negocio
Ministerio de Turismo	Promocionar el turismo receptor del país	Buscar promoción a través de la colaboración en proyectos conjuntos con el MINTUR

## **CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING**

El plan de marketing está enfocado en promocionar la oferta de tratamientos de salud que se realizan en el país, resaltando la calidad del servicio, ahorro en costos y la oportunidad que brinda el país para realizar actividades complementarias de turismo.

### **4.1. METAS DEL MARKETING**

- Posicionar al país entre los principales emisores de turismo médico en América Latina.
- Consolidar la marca y posicionarla como la primera opción para realizar turismo médico en el país.
- Ser la primera fuente de información para turistas internacionales y no residentes en el país, sobre turismo médico en Ecuador.
- Obtener un retorno de utilidades que permita la sostenibilidad del negocio.
- Mantener de alto grado de atracción para los grupos de interés (Gobierno, Entidades de Salud, Alojamientos, operadores turísticos).

### **4.2. ESTRATEGIAS DEL MARKETING**

La estrategia del marketing se basará en el posicionamiento de marca resaltando las ventajas que ofrece el país a turistas internacionales y no residentes para que puedan realizarse tratamientos de salud así como ejecutar actividades de ocio y recreación. En la figura 19 se muestra el logo de la compañía.

Figura 19 Identificación de marca (Logo)



## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **4.2.1. ESTRATEGIA DE SERVICIO**

- Desarrollo de la plataforma web amigable de fácil comprensión para el turista internacional, la cual se muestra en la figura 20.
- Implementar una aplicación móvil que permita facilitar la búsqueda de información sobre tratamientos de salud y opciones de ocio que se ofrecen a través de la compañía, ver figura 22.
- Gestionar los requerimientos de los clientes exclusivamente con entidades de salud de la mejor categoría del país.
- Mantener líneas de comunicación telefónica que permita estar conectado constantemente con los clientes para que se sienta con la garantía de estar protegidos por la compañía.
- Establecer contratos donde se establezca que la compañía únicamente está encargada de los servicios de intermediación en la contratación de paquetes. Los clientes serán los responsables de aceptar o negar el plan médico que se realizarán; que en caso de aceptar el tratamiento médico se sellará con la firma del “consentimiento informado”.

### **4.2.2. ESTRATEGIA DE PRECIOS**

- Gestionar los mejores precios para los tratamientos de salud solicitados por los clientes manteniendo siempre la calidad del servicio.
- Mantener cobros por servicios de intermediación asequibles que permitan ganar en el menor tiempo una base importante de clientes.
- Facilidades de pago a través de depósitos bancarios en cuentas internacionales, tarjetas de crédito.
- Tarifa única sin cobros extras a los clientes.

### **4.2.3. ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD**

- Desarrollo de la plataforma web que incluya información real de servicios ofrecidos.
- Posicionar el negocio en los principales buscadores de páginas web como Google.

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

- Participación en ferias nacionales e internacionales que permitan actualización sobre las principales tendencias del mercado, así como mantener presencia de la marca.

Figura 20 Modelo de app store



### 4.2.4. ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

- Difusión del servicio de manera directa a través de servicios on line.
- Acompañamiento y cercanía durante la estadía del cliente en el país.
- Desarrollo de la marca a nivel internacional.
- Servicio de atención de consultas durante y posterior a los tratamientos que permitan garantizar la calidad del servicio que se brinda.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

**4.3. PRESUPUESTO DEL MARKETING**

La inversión inicial para la puesta en marcha del plan de marketing, es de US\$ 7.300. Los gastos en publicidad anuales serán agresivos en los tres primeros años y todos dirigidos en posicionar la marca y aumentar la base de clientes, tal como se detalla en la tabla 18.

Tabla 18 Planificación de gastos de publicidad

Descripción	Cantidad	Inversión Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Diseño del arte	1	1.500,00					
Elaboración de página web	1	1.500,00					
Elaboración de páginas de redes sociales (Instagram, Facebook)	1	300,00					
Diseño de videos promocionales para You tube	2	2.000,00					
Participación en ferias nacionales (FITE y MINTUR)	2		1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91
Avisos publicitarios en redes sociales (facebook)	20.000	2.000,00	2.000,00	2.100,00	2.205,00		
Avisos publicitarios en redes sociales ( you tube)	8.000	2.000,00	2.000,00	2.100,00	2.205,00	2.315,25	2.431,01
Posicionamiento de página web en buscador Google	1		1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
<b>Total</b>		<b>9.300,00</b>	<b>7.000,00</b>	<b>7.350,00</b>	<b>7.717,50</b>	<b>5.788,13</b>	<b>6.077,53</b>

Elaboración: Los autores

## **CAPÍTULO 5. ANÁLISIS TÉCNICO**

### **5.1. ANÁLISIS DEL SERVICIO**

Las actividades del servicio consisten en acercar a turistas internacionales y no residentes a asistencia médica de calidad conjuntamente con otras actividades de recreación que brinda el país. La empresa ofrece dos tipos de servicios tal como se muestra en la figura 23 y 24 : un servicio integral que incluye exámenes clínicos, tratamiento médico y actividades de recreación; y un servicio básico enfocado exclusivamente a exámenes médicos.

Figura 21 Modelo de funcionamiento servicio integral



Elaboración: Los autores

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

Figura 22 Modelo de funcionamiento servicio básico



Elaboración: Los autores

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **5.2. HERRAMIENTAS DE APOYO AL SERVICIO**

A continuación se muestra una aproximación de la plataforma web y la app móvil, las cuales son herramientas digitales de promoción y comunicación con los potenciales clientes.

Dentro de ellas se podrán los clientes encontrar 3 principales opciones:

**Módulo de Servicios:** aquí se describe los diversos componentes que presta la compañía, como servicios de salud y el detalle de las clínicas asociadas a la compañía. Organización de actividades de ocio y recreación y las diversas recomendaciones de viaje. Además, se describe el proceso de atención al cliente.

**Módulo de Tratamientos:** allí consta los diversos procedimientos médicos que pueda guiar la compañía al cliente para ser tratado en el país. Además se exponen detalles sobre procesos de recuperación y recomendaciones para la realización de los mismos.

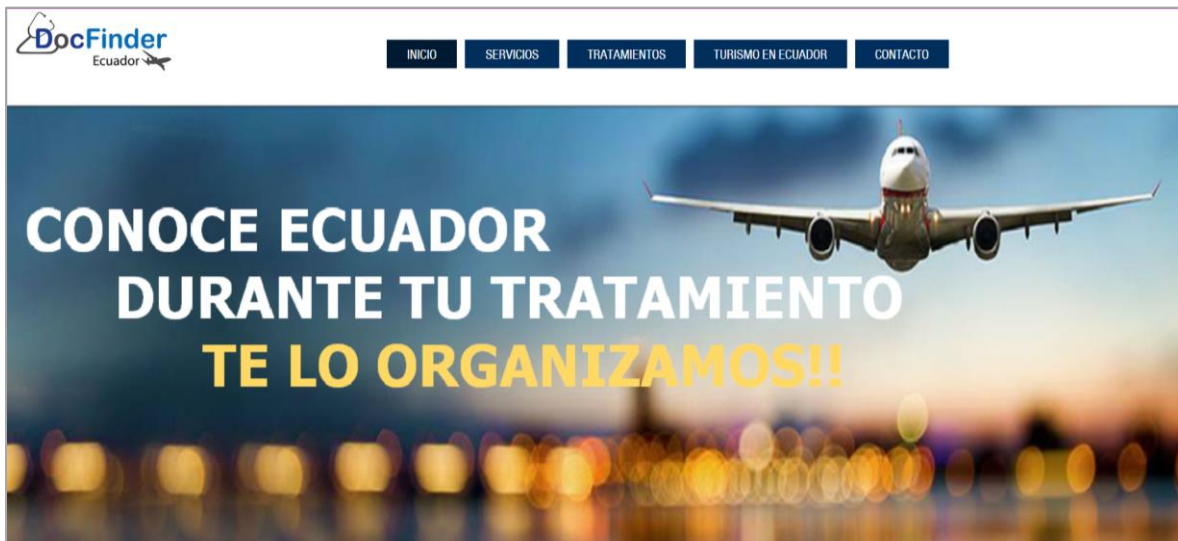
**Módulo de Información (Turismo en Ecuador):** se presenta una descripción original de los principales atractivos turísticos que tiene el país y las recomendaciones para que puedan ser realizadas por el turista de salud.

Figura 23 Propuesta de plataforma web



## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)



Fuente: Imagen adaptada de <https://es.wix.com>

Figura 24 Esquema de contenido de la plataforma web



Fuente: Imagen adaptada de <https://es.wix.com>

En lo que respecta a la aplicación web y móvil el cliente tendrá las siguientes entradas:

### Ingreso o creación de nuevo usuario:

- Crear nuevo usuario con una cuenta de email
- Validación de la cuenta a través de mensaje de correo

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **Busqueda de servicios**

- Oferta de servicios en salud y actividades de ocio y recreación
- Información detallada de las entidades de salud y operadores de viajes. Allí el cliente podrá encontrar dirección, posición de las empresas asociadas, reseñas de otros clientes y enlace a redes sociales de estas compañías.

### **Reserva de tratamientos**

- Consulta directa con la empresa
- Solicitar información detallada sobre costos y tratamientos
- Se habilita un espacio físico en el servidor para manejar el caso del cliente. Permitira mantener toda la información sobre el tratamiento a realizarse por el paciente; así como la información que envíe el paciente, será almacenada en este servidor de gestión documental.

Como una de las opciones para el desarrollo del sistema que ayude al proyecto de turismo médico, el sistema estará desarrollafo en PHP, para la base de datos (llamada Doc\_Finder) se ha utilizado el servidor de independiente de plataformas de código libre XAMPP, además se cuenta con varias integraciones como: Tawk.to que nos permite chatear con los pacientes acerca de las dudas que tenga, información específica o requerimientos; JotForm, que nos ayuda en los formatos utilizados; Google Sheets, que no permite crear y dar los cronogramas de la visita de los pacientes, que comprende lo médico como lo turístico. Y los creadores de código para APP, como Xcode para Apple y Android Studio para los teléfono con sistema Android.

- Habilita un sistema de alerta dentro de la app para avisarle al cliente los nuevos mensajes, los cuales serán enviandos directamente a la cuenta de correo electrónico ingresada por el cliente.

### **Detalle de opciones o pantallas**

**Pantalla de Login o Registro:** Aparecerá la siguiente página login, donde podrá iniciar sesión si dispone de un usuario y contraseña o registrar un nuevo usuario para poder ingresar a la plataforma.

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

- **Registrar nuevo usuario.** Para esto la pantalla pide datos del paciente, como: nombres, apellidos, número de cédula o documento de identificación, y contraseña. Y se registra
- **Login.** Cuando ya posee usuario y contraseña, el paciente puede ingresar y realizar un inicio de sesión (Login).

Figura 25 Ventana de ingreso de usuario y Login

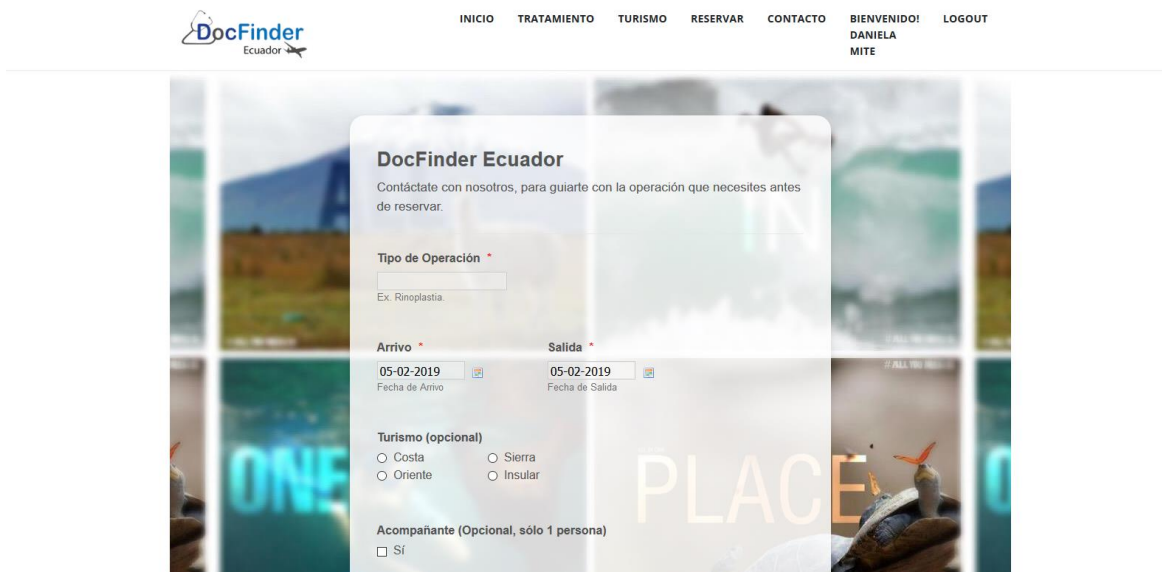
The screenshot displays the DocFinder Ecuador website interface. At the top left is the logo 'DocFinder Ecuador' with a magnifying glass icon. To the right is a navigation menu with links: INICIO, TRATAMIENTO, TURISMO, RESERVAR, and CONTACTO. Below the navigation, there are two main sections: 'Nuevo usuario' and 'Login'. The 'Nuevo usuario' form includes a profile icon with a plus sign, followed by input fields for 'Nombre', 'Apellidos', 'Cedula', and 'Password', and a green 'Registrar' button. The 'Login' form includes a profile icon, followed by input fields for 'Cedula' and 'Password', and a green 'Login' button.

**Pantalla de reserva:** En la página de reserva se debe ingresar información acerca de que cirugía se va a realizar, que región turística quiere visitar, fecha probable de los mismos, además si la va a realizar con acompañante la visita.

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

Figura 26 Ventana de reserva

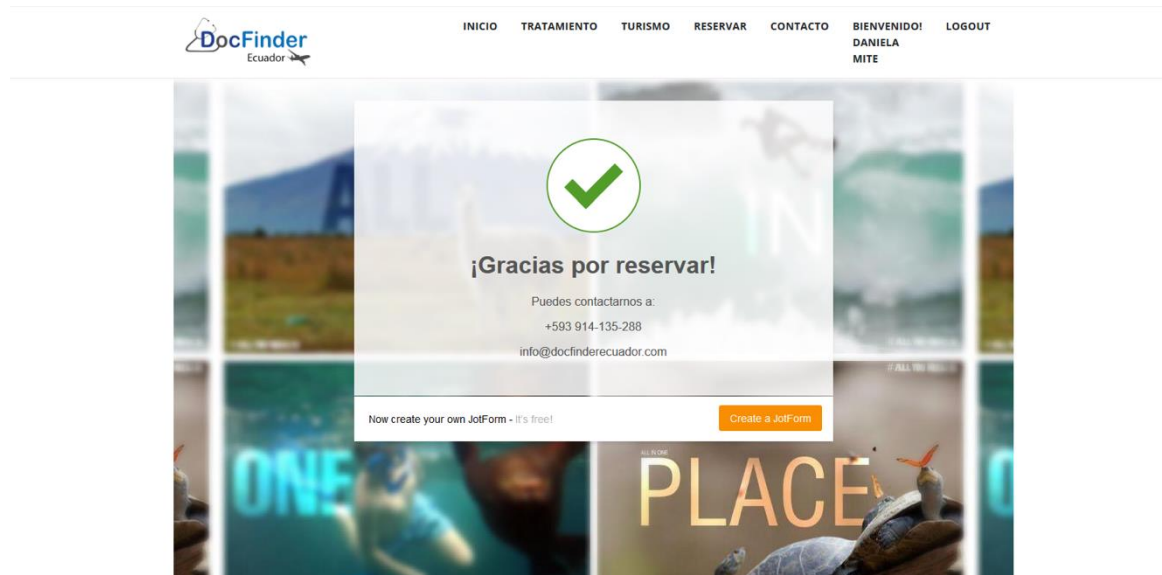


The screenshot shows the DocFinder Ecuador reservation form. At the top left is the logo 'DocFinder Ecuador'. The navigation menu includes: INICIO, TRATAMIENTO, TURISMO, RESERVAR, CONTACTO, BIENVENIDO! DANIELA MITE, and LOGOUT. The form itself is titled 'DocFinder Ecuador' and contains the following fields and options:

- A message: 'Contáctate con nosotros, para guiarte con la operación que necesites antes de reservar.'
- 'Tipo de Operación \*': A text input field with the example 'Ex. Rinoplastia.'
- 'Arribo \*': A date picker set to '05-02-2019' with the label 'Fecha de Arribo'.
- 'Salida \*': A date picker set to '05-02-2019' with the label 'Fecha de Salida'.
- 'Turismo (opcional)': Radio buttons for 'Costa', 'Sierra', 'Oriente', and 'Insular'.
- 'Acompañante (Opcional, sólo 1 persona)': A checkbox labeled 'Sí'.

En el formulario de reserva visualizado, los campos que tengan el símbolo (\*) tienen que ser obligatoriamente llenados y los que no son opcionales. Una vez llenado todos los campos, dar clic en el botón reservar, y quedará grabada.

Figura 27 Ventana que confirma la reserva



The screenshot shows the confirmation screen after a reservation. At the top left is the logo 'DocFinder Ecuador'. The navigation menu includes: INICIO, TRATAMIENTO, TURISMO, RESERVAR, CONTACTO, BIENVENIDO! DANIELA MITE, and LOGOUT. The central message is:

¡Gracias por reservar!

Puedes contactarnos a:  
+593 914-135-288  
info@docfinderecuador.com

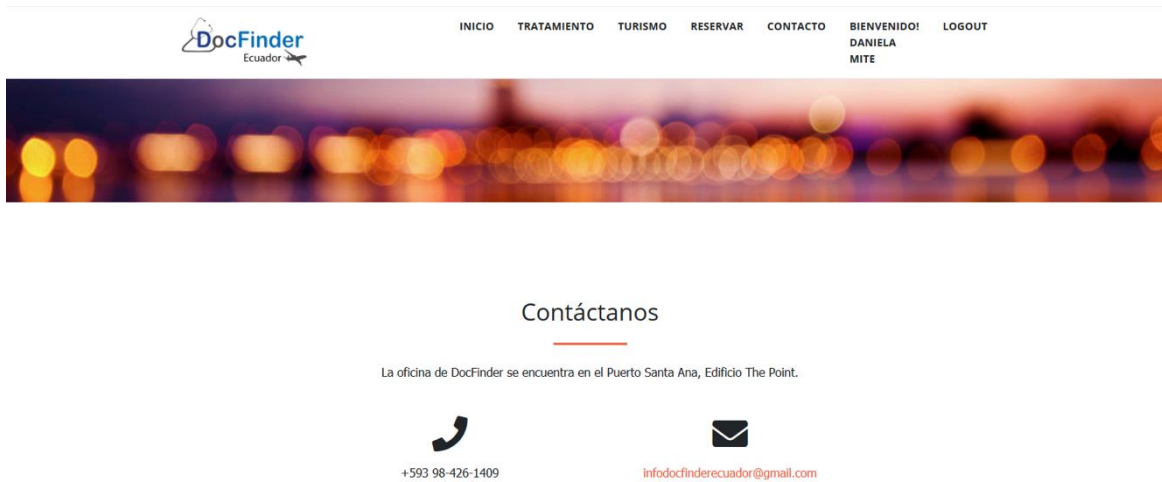
At the bottom, there is a promotional banner for JotForm: 'Now create your own JotForm - It's free!' with a 'Create a JotForm' button.

**Pantalla de contacto (información):** La página de contacto ayudará al cliente a comunicarse con DocFinder para preguntar o enviar información acerca de sus requerimientos. Esta comunicación puede ser telefónica o por correo electrónico, así también muestra la dirección de la oficina.

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Figura 28 Ventana para pedir el contacto telefónico o email



Al dar clic en el correo se abrirá la página para enviar correos. La que contiene los siguientes campos.

- De: debe ingresar el correo personal del cliente.
- Asunto: Sobre que asunto trata el correo.
- Adjuntar archivos: si desea adjuntar un o varios archivos en el correo.
- Mensaje: se redactará el mensaje que desea que DocFinder quiera conocer.
- Al dar click en el boton “Enviar”, este correo electrónico se enviará al correo de DocFinder.

Figura 29 Solicitud de información

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*



INICIO TRATAMIENTO TURISMO RESERVAR CONTACTO

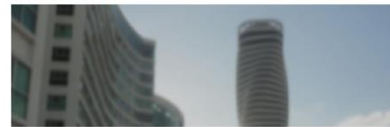
### Correo

De:

Asunto

Adjuntar archivos  
 No se ha seleccionado ning

Mensaje



OFICINA EN  
EDIFICIO THE POINT



**Pantalla de perfil del usuario (información – consulta):** La página de perfil contiene la información del cliente: como datos personales, tipo de turismo que va a realizar, lugar del mismo, reservas de hotel, salidas, ingresos, tipo de cirugía y condiciones de dicha cirugía. Con un cronograma de su estadia en el país. También incluire una opción para visualizar los archivos PDF (Portable Document Format) o de los archivos enviados previamente por la página de correo y otra opción de un chat en linea para conversar con una persona en DocFinder.

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

Figura 30 Ventana para solicitar información

DocFinder Ecuador : Cronograma		CRONOGRAMA						
Fecha - Hora Reserva:		Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Nombre:	Uireh	2-12-2018	3-12-2018	4-12-2018	5-12-2018	6-12-2018	7-12-2018	8-12-2018
Apellido:	Sanchez		Arrivo	Exámenes	Turismo	Turismo	Operación	Post-Operatorio
C.I - Pasaporte:	912345678							
Teléfono:	(593) 0999372531							
		9-12-2018	10-12-2018	11-12-2018	12-12-2018	13-12-2018	14-12-2018	15-12-2018
		Ambulatorio	Salida					

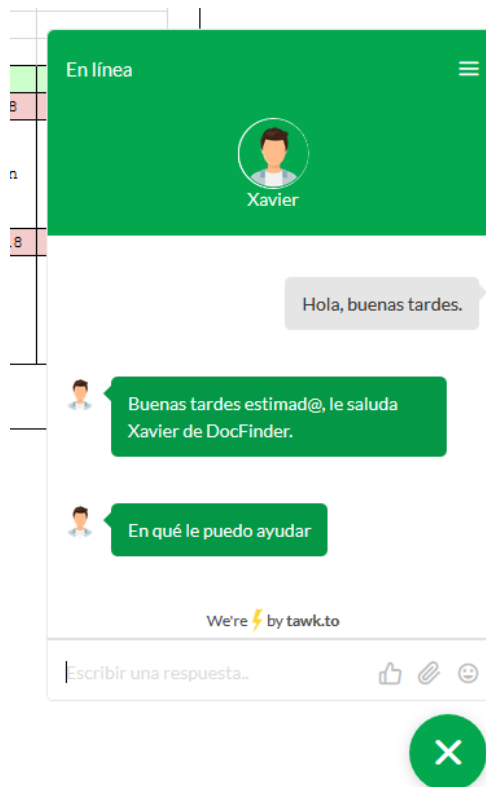
[Consulta PDF's](#)

[Lista PDF's](#)



Ejemplo de visualización de chat. El mismo que permite hablar en línea con un representante médico o administrativo de DocFinder.

Figura 31 Ventana de CHAT

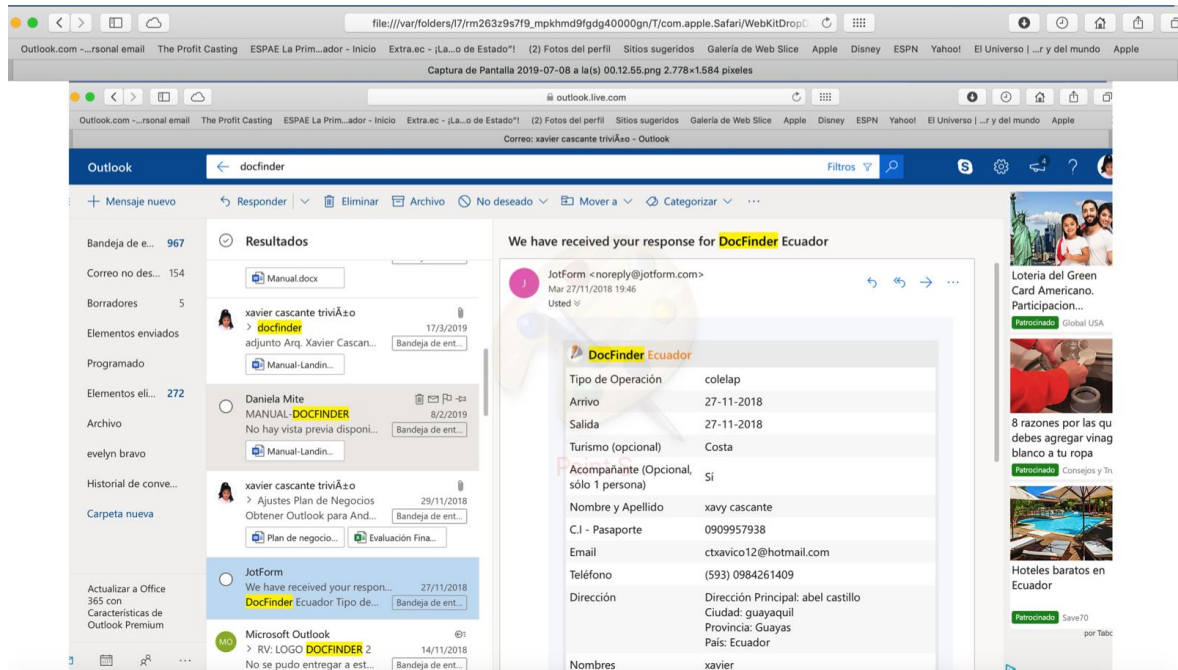


## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

El correo de información del cliente llega al correo que él mismo asigno. Asi se dará el cruce de correo entre las oficinas de DocFinder y el cliente,

Figura 32 Pantalla de muestra los correo para elcliente

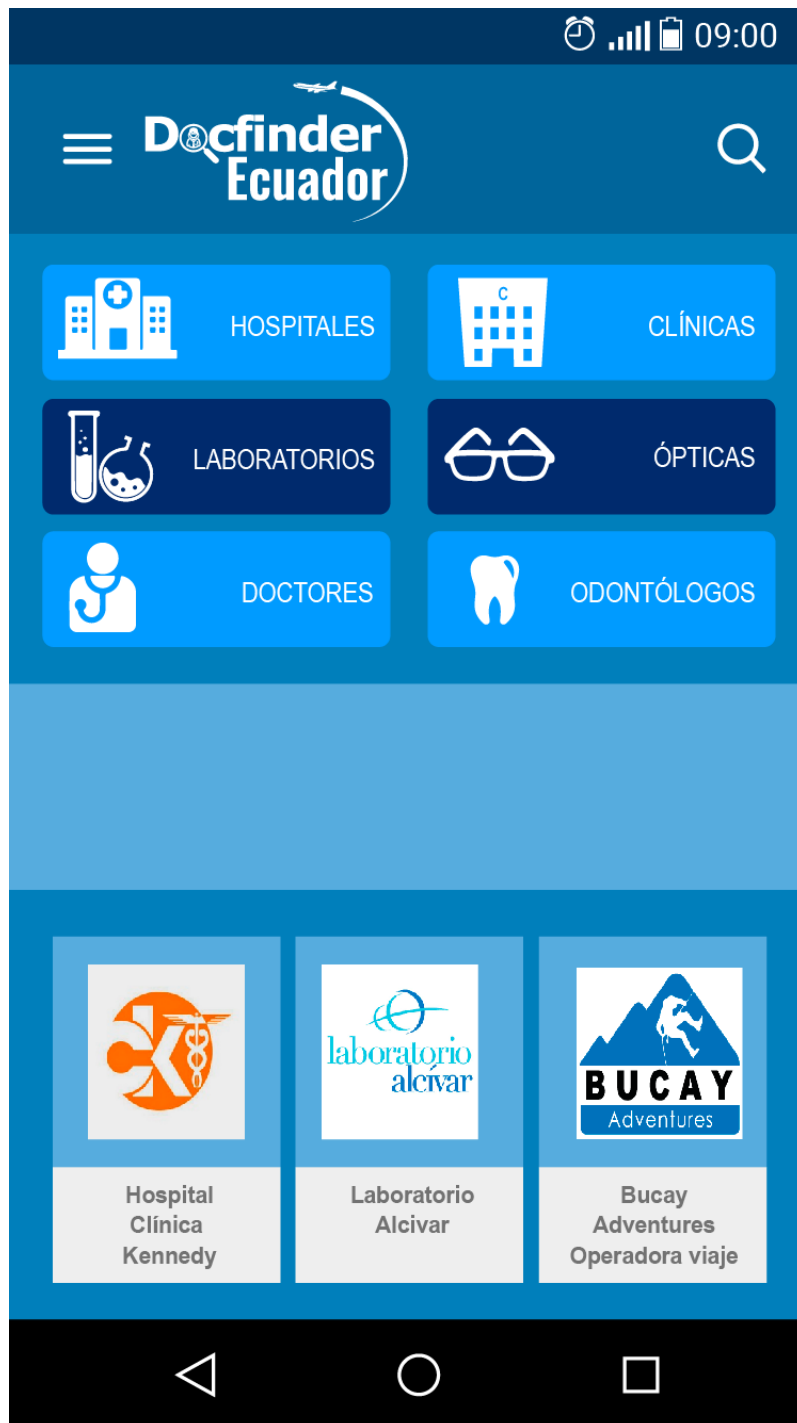




**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Figura 33 Ventana para solicitar información



Elaboración: Los autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

**5.3. PROCEDIMIENTOS MÉDICOS**

En el cuadro a continuación se describe los posibles tratamientos que brindará el negocio, las cuales han sido determinadas a través de la investigación de mercado.

<b>Especialidades</b>	<b>Tipo de tratamiento</b>	<b>Tipo de servicio</b>	<b>Posibles proveedores</b>
Ortopedia y Traumatología	Cirugía Artroscópica de Reemplazos Articulares Artroscopia de rodilla Artroscopia de hombro	Ambulatorio. Máximo un día de hospitalización.	<b>Quito</b> Dr. Pedro Lara Martinez (Clínica propia) <b>Guayaquil</b> Dr. Gustavo Peralta (Clínica Alcívar)
Estética	Rinoplastia Abdominoplastia Mamoplastía	Hospitalización. Requieren de hasta 02 semanas para retiro de puntos	<b>Guayaquil</b> Dr. Francisco Borja (Clínica propia)
Ortodoncia	Corrección de ubicación de dientes y huesos posicionados	Ambulatorio. Máximo un día de hospitalización. Requiere de hasta una semana el proceso post operatorio	<b>Guayaquil</b> Dr. Manuel Sanchez Laguna (Clínica Kennedy)
Endodoncia	Tratamientos de conductos	Ambulatorio. Máximo un día de hospitalización. Requiere de hasta una semana el proceso post operatorio	<b>Guayaquil</b> Dr. Manuel Sanchez Laguna (Clínica Kennedy)
Cirugías maxilofaciales	Inclusiones dentales Tumoraciones y quistes	Ambulatorio. Máximo un día de hospitalización. Requiere de hasta una semana el proceso post operatorio	<b>Guayaquil</b> Dr. Manuel Sanchez Laguna (Clínica Kennedy)
Oftalmologicos	Cirugía de cataratas Corección de Miopía, Hipermetropía y Astigmatismo	Ambulatorio. Máximo un día de hospitalización. Requiere de hasta una semana el proceso post operatorio	<b>Guayaquil</b> Dr. Eduardo Viteri Coronel (Clinica propia)

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Urología	Tratamiento de cálculos renales y de vesícula	Ambulatorio. Máximo un día de hospitalización.	<b>Guayaquil</b> Dra. Tatiana Salas (Clínica Alcívar)
Gastroenterología	Cirugía Bariátrica (manga gástrica)	Hospitalización. Requieren de al menos dos semanas el proceso post operatorio	<b>Quito</b> Dr. Napoleon Salgado (Clínica propia / Hospital Metropolitano)
Cardiología	Problemas hereditarios Arritmias cardíacas Miocardiopatías e insuficiencias cardíacas	Hospitalización. Requieren de dos a cuatros semanas el proceso post operatorio	<b>Guayaquil</b> Hospitala Vernaza Clínica Alcivar
Exámenes clínicos	Realización e interpretación de electrocardiograma digitales. Ecocardiografía tanto transtorácico como transesofágico	Ambulatorio	<b>Guayaquil</b> <b>Clínica Kennedy</b> <b>Clínica Alcivar</b>

**5.4. RECURSOS REQUERIDOS PARA EL SERVICIO**

Los siguientes recursos son necesarios para la prestación del servicio:

<b>Tipo de servicio</b>	<b>Características</b>	<b>Proveedores</b>
Hosting	Web Hosting Profesional Espacio mínimo GB d	Go Daddy HostGator
Dominio web	Dominio propio al menos con tres años de compra	Go Daddy HostGator

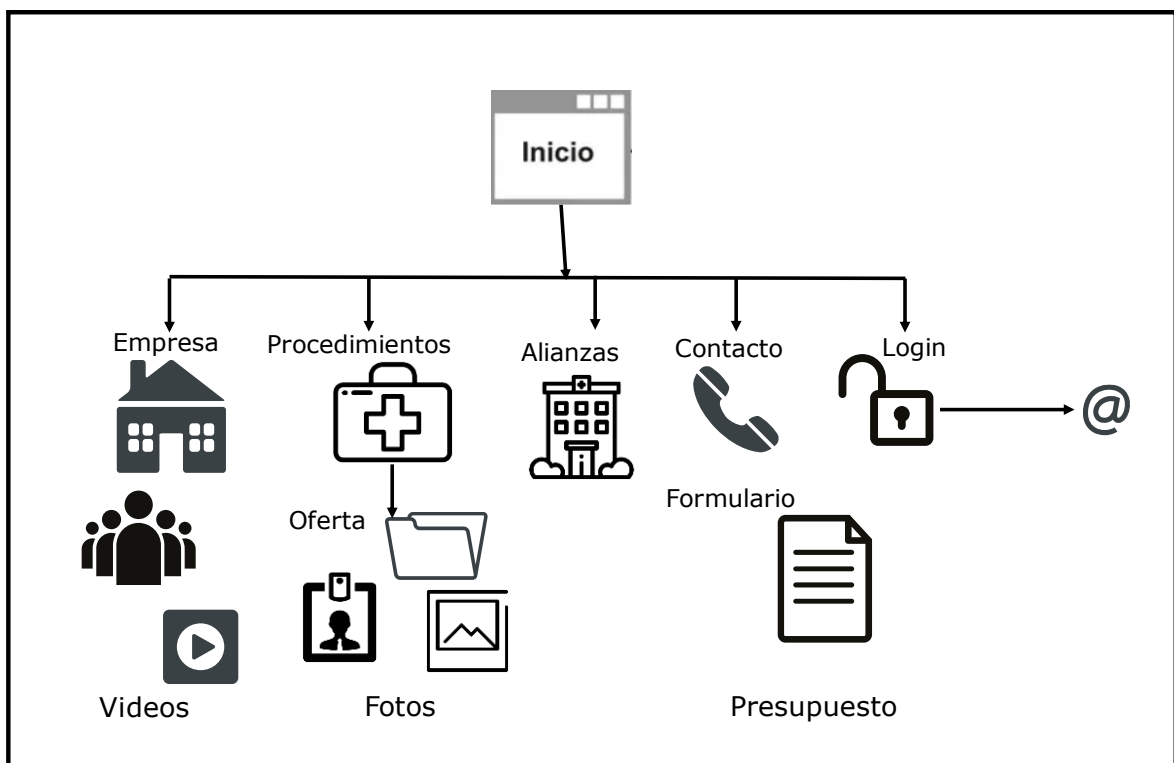
**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Plataforma web	Página web de tipo dinámica, que permita realizar consultas a la vez que servir de un sitio de alojamiento. Protocolos de seguridad https.	Wordpress
Email corporativo	Email corporativo	Google Microsoft
Automóvil	Transporte terrestre adaptado para sillas de ruedas, etc). Capacidad de al menos 4 pasajeros.	Hyundai Ford

**5.5. ESQUEMA DE LA PLATAFORMA DE SOFTWARE**

Figura 34 Diagrama de funcionamiento página web

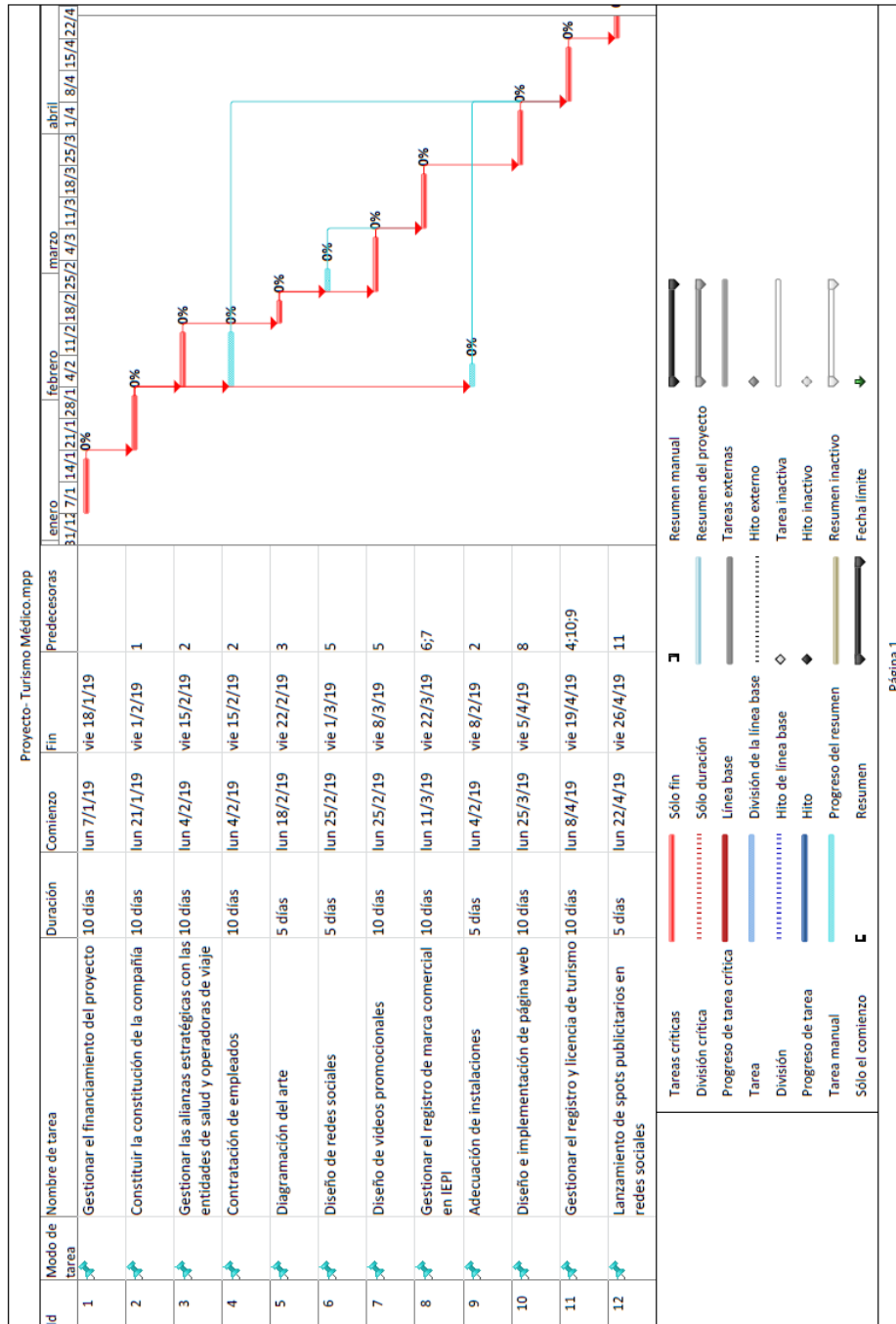


Elaboración: Los autores

## 5.6. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN

En la figura 26, se muestra la hoja de ruta para la puesta en marcha del proyecto. El tiempo estimado para implementar el proyecto es de 4 meses.

Figura 35 Cronograma de implementación



Elaboración: Los autores

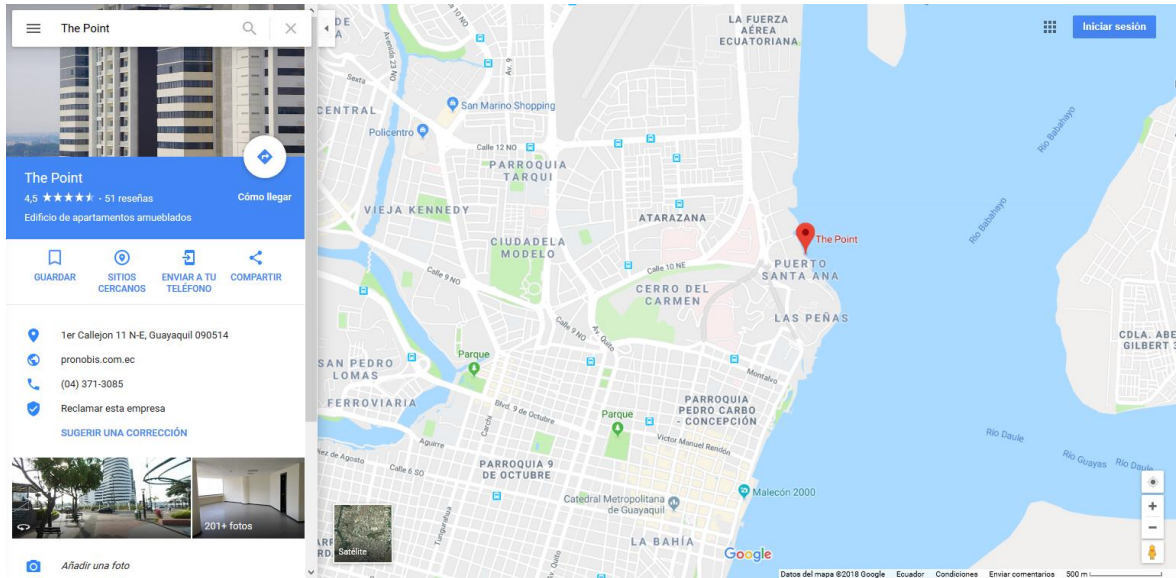
## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

### 5.7. LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

Las oficinas funcionarán en la ciudad de Guayaquil, en el edificio The Point, en el barrio del Puerto Santa Ana, tal como se señala en la figura 27.

Figura 36 Ubicación geográfica del negocio



Fuente: Google Maps

## **CAPÍTULO 6. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

### **6.1. ESTRUCTURA ACCIONARIA**

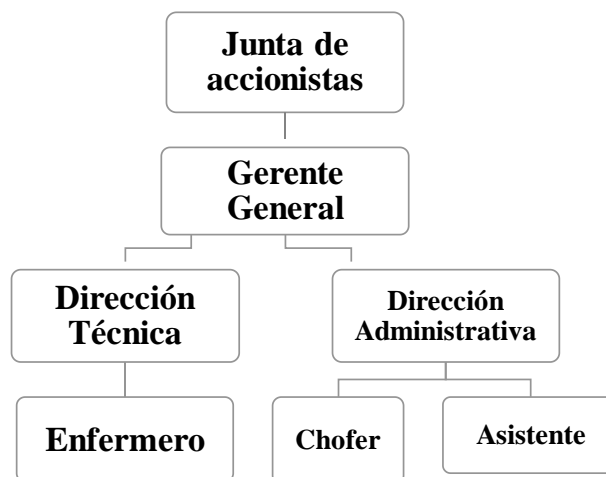
Para la ejecución del proyecto se constituirá una compañía anónima, formada por la inversión igualitaria de dos accionistas, que tendrá un número igual de acciones. Bajo este tipo de compañías, los accionistas recibirán una participación de las utilidades/pérdidas de acuerdo al valor de acciones que posea. Su responsabilidad será limitada basada en la cantidad de acciones que posea y de ninguna manera será responsable por las actuaciones de la empresa.

Los inversionistas aportarán el 30% de la inversión inicial y el restante se financiará con crédito bancario; así como el 50% cada uno del capital inicial. Ambos tendrán vínculo laboral con la compañía.

### **6.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

La estructura jerárquica a manejar en la compañía será funcional, cada jefe será encargado de un área específica. La figura 28, presenta el organigrama de la empresa.

Figura 37 Estructura Organizacional



Elaboración: Los autores

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Uno de los socios será el Arq. Xavier Cascante, con formación de Analista en Sistemas, con más de 10 años de experiencia laborando en el sector de salud, con una red amplia de contacto en entidades de salud y especialistas médicos. Tendrá a su responsabilidad la Gerencia General de la compañía.

El otro accionista será el Dr. José Luis Sánchez, de profesión médico, con amplios conocimientos para llevar la revisión técnica a las consultas y procedimientos que solicitan los clientes.

Los servicios contables y tributarios del negocio serán contratados por honorarios, con la asistencia de un contador una vez por semana.

### **6.3.PERFILES DE PUESTOS Y CAPACITACIÓN**

La compañía iniciará sus operaciones con la siguiente cantidad de empleados, cuyos datos de identificación del puesto se describen a continuación:

<b>Puesto</b>	<b>Cant.</b>	<b>Nivel de instrucción</b>	<b>Experiencia mínima</b>	<b>Actividades esenciales</b>
<b>Gerente General</b>	1	Postgrado en Administración de Empresas	05 años de experiencia mínima en actividades de gestión administrativa en instituciones de salud de segundo nivel de atención	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ser el representante legal de la empresa</li><li>- Administrar la situación financiera del negocio</li><li>- Ejecutar el plan de negocios</li><li>- Gestionar las alianzas comerciales con las entidades de salud y operadoras turísticas</li><li>- Dirigir y controlar el desempeño de las áreas de la organización</li></ul>
<b>Director Técnico</b>	1	Título Médico registrado en el Senecyt	03 años de experiencia en la asistencia médica de pacientes.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gestionar los procedimientos médicos de los clientes</li><li>- Atender las consultas médicas de los clientes</li><li>- Coordinar con el área administrativa las proformas económicas para los pacientes</li></ul>



**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

				- Asesorar a la gerencia general en el cumplimiento de la normativa de salud
<b>Enfermera</b>	1	Título de Tercer Nivel en Enfermería registrado en la SENESCYT	Experiencia mínima de 02 años como enfermera con nivel intermedio alto de inglés	<ul style="list-style-type: none"><li>- Acompañar a los cliente durante todas sus consultas médicas e intervenciones quirúrgicas</li><li>- Llevar un control de la agenda de cada cliente</li><li>- Gestionar la instalación del cliente en su sitio de alojamiento con los cuidados médicos y de alimentación necesarios</li></ul>
<b>Asistente ejecutiva</b>	1	Título de Tercer Nivel en Economía / Administración o áreas relacionadas registrado en la SENESCYT	Experiencia mínima de 02 años como atención al público. Dominio alto de inglés.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Gestionar la documentación para los clientes y demás entidades</li><li>- Brindar información y asesoría de las ofertas y servicios del programa y gestionar las plataformas web y móvil de la compañía junto con el respaldo técnico de la empresa outsourcing contratada para el efecto</li></ul>
<b>Chofer</b>	1	Bachiller	Experiencia mínima de 05 años como conductor	<ul style="list-style-type: none"><li>- Trasladar a los clientes</li><li>- Realizar los trámites de mensajería</li></ul>

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

**6.4.RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN**

La contratación del personal será dirigida directamente por la Gerencia General, realizándose el proceso de reclutamiento para la enfermera y asistente ejecutiva a través de referencias de Directores de Carrera de Universidades. En el caso del chofer se realizará a través de anuncios en medios escritos.

**6.5.PLAN DE CAPACITACIÓN**

Dentro de la estructura de costos anualmente se presupuestará dos capacitaciones para todos los empleados de la compañía. Una capacitación específica y otra relacionada a la gestión del cliente. A continuación se muestra un resumen del plan de capacitación a empleados.

<b>Cargo</b>	<b>Capacitación general</b>	<b>Capacitación específica</b>
Gerente general	Atención al cliente Trabajo en equipo	Planificación estratégica Legislación tributaria
Médico general	Atención al cliente Trabajo en equipo	Normas de calidad Atención a pacientes en emergencias vitales Fármacos de uso frecuente en salud
Enfermero	Atención al cliente Trabajo en equipo	Atención a personas dependientes Atención de emergencias vitales
Asistente ejecutivo	Atención al cliente Trabajo en equipo	Herramientas de social media Diseño gráfico
Chofer	Atención al cliente Trabajo en equipo	Mecánica básica. Atención de emergencias vitales

## **CAPÍTULO 7. IMPLICACIONES LEGALES, SOCIALES Y AMBIENTALES**

### **7.1.IMPLICACIONES LEGALES**

#### **7.1.1. TRÁMITES NECESARIOS PARA APERTURA**

De acuerdo a la clasificación de las especies de comercio, establecidas en el artículo 2 de la Ley de Compañía, el negocio funcionará como compañía anónima. Según el artículo 143 de mencionada ley, este tipo de compañía está *dividido en acciones negociables, formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.*

De acuerdo a lo indicado en el art. 146 ibidem, la compañía tendrá su domicilio principal en la ciudad de Guayaquil; y se constituirá mediante escritura pública la cual se inscribirá en el Registro Mercantil de la ciudad de Guayaquil. Según el art. 147, estará conformado por dos accionistas con igual capital.

De acuerdo al Clasificador Industrial Internacional Uniforme, la compañía tendrá como actividad económica la de “Prestación de servicios de asistencia a turistas” N7990.04.01.

Para iniciar la actividad económica se deberá cumplir las siguientes tareas:

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

<b>Tarea</b>	<b>Lugar</b>	<b>Medio</b>
<b>Constitución de la compañía</b>		
Reservar el nombre de la compañía	Superintendencia de compañía	Virtual
Elaborar los estatutos de la compañía en línea	Superintendencia de compañía	Presencial
Aperturar la cuenta de capital	Agencia Bancaria	Presencial
Firma de escritura y nombramientos	Notario Público	Presencial
Razon de inscripción de la escritura y nombramientos	Registro Mercantil	Virtual
Obtención del RUC	SRI	Virtual
Notificación de constitución de compañía	Superintendencia de Compañías	Virtual
<b>Registro como empleador</b>		
Apertura de clave en el IESS como empleador	IESS	Presencial
<b>Registro de contrato de trabajo</b>		
Elaborar los contratos de trabajo y registro	Ministerio de Trabajo	Virtual
<b>Registro y Licencia de Turismo</b>		
Obtener el registro y licencia única anual de funcionamiento para ejercer la actividad como agencia de	Ministerio de Turismo	Virtual

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

viaje en la categoría de operadora		
------------------------------------	--	--

**7.1.2. OBLIGACIONES LABORALES/TRIBUTARIAS**

El negocio funcionará como agencia de viaje en la categoría de operadora, para lo cual deberá cumplir las siguientes obligaciones:

Reglamento General de Actividades Turísticas

Licencia anual de funcionamiento, renovándose hasta los primeros 60 días de cada año (Art. 141 - 149).

Reglamento de Operación e Intermediación Turística

Mantener visible el Registro de Turismo y la Licencia Única Anual de Funcionamiento

Contratar servicios turísticos formales con proveedores debidamente registrados ante la entidad de control, ya sean directos o indirectos.

Establecer contratos escritos y/u orden de servicio contratado por el usuario final (Art. 7).

Ley de Regimen Tributario Interno

Declarar y pagar el impuesto a la renta equivalente al 22% de la base imponible (Art. 4, Art. 16, Art. 37, Art. 39)

Realizar declaraciones mensuales del IVA y pago del impuesto (Art. 67).

Ley de Seguridad Social

Aporte de la seguridad social del empleado equivalente al 11,15% (Art. 4).

Pago de los décimos tercero y cuarto al empleado

Código de Trabajo

Pago del fondo de reserva a partir del segundo de trabajo equivalente al 8,33 de la remuneración (Art. 196)

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

### **7.1.3. IMPLEMENTACIÓN DE PROPIEDAD INDUSTRIAL**

Corresponde al negocio realizar el registro de marca comercial (rótulo o nombre), con cual se indentificará a la compañía y las actividades que realiza. Este trámite se deberá realizar en el Instituto de Propiedad Intelectual, IEPI, para lo cual se deberá realizar los siguientes trámites.

- Verificar la originalidad del nombre comercial
- Aprobar el examen de forma
- Verificar que terceros no tengan oposición del registro solicitado, a través de la publicación en la Gaceta de Propiedad Intelectual.
- Emisión del título de registro por parte del IEPI.

### **7.2.IMPLICACIONES SOCIALES**

El proyecto genera un impacto positivo para el país, por cuanto promueve un sector no explotado generando nuevas entradas de divisas para el país, así como generar nuevas fuentes de empleo. Asimismo, se promueve las localidades, como lugares para realizar actividades de ocio y recreación, aumentando la demanda de estos servicios.

Por su parte genera un impacto para los clientes en facilitarles una atención medica de calidad con grandes ahorros de recursos económicos, contribuyendo en mejorar la población en general.

### **7.3.IMPLICACIONES AMBIENTALES**

De acuerdo a la naturaleza del proyecto no se genera impactos al medio ambiente.

## **CAPÍTULO 8. ANÁLISIS ECONÓMICO-FINANCIERO**

### **8.1.INVERSIÓN INICIAL**

Para la ejecución del proyecto se requiere una inversión inicial de **US\$ 85.020,00** tal como se indica en la tabla 19. El presupuesto requerido como se muestra en la figura 29 está constituido 28% para capital de trabajo, 61% adquisición de activos fijos y 11% activos diferidos. La inversión en capital de trabajo comprende los recursos económicos necesarios para solventar el negocio durante los tres primeros meses de operación, hasta que la compañía inicie a generar ingresos.

Tabla 19 Detalle de Inversión Inicial

<b>Tipo de activo</b>	<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Inversión Inicial</b>
<b>Activo corriente</b>				<b>30.000,00</b>
Efectivo (Capital de trabajo)		1	30.000,00	30.000,00
<b>Activo fijo</b>				<b>40.920,00</b>
Muebles de Oficina				<b>1.520,00</b>
	Mesa de sesión y sillas	1	400,00	400,00
	Escritorios	4	200,00	800,00
	Sillas	4	80,00	320,00
Equipos de Tecnología				<b>4.400,00</b>
	Computadora	4	900,00	3.600,00
	Impresoras	2	400,00	800,00
				<b>35.000,00</b>
Vehículo				-
	Vehículo adaptado para sillas de ruedas	1	35.000,00	35.000,00
<b>Activo diferido</b>				<b>14.100,00</b>
Gastos de instalación (preoperativos)				
	Publicidad	1		9.300,00
	Constitución de la compañía	1		1.200,00
	Asoramientos legales y tributarios	1		1.200,00
	Registro de marca	1		400,00
	Adecuación de instalaciones	1		1.500,00
	Otros administrativos	1		500,00

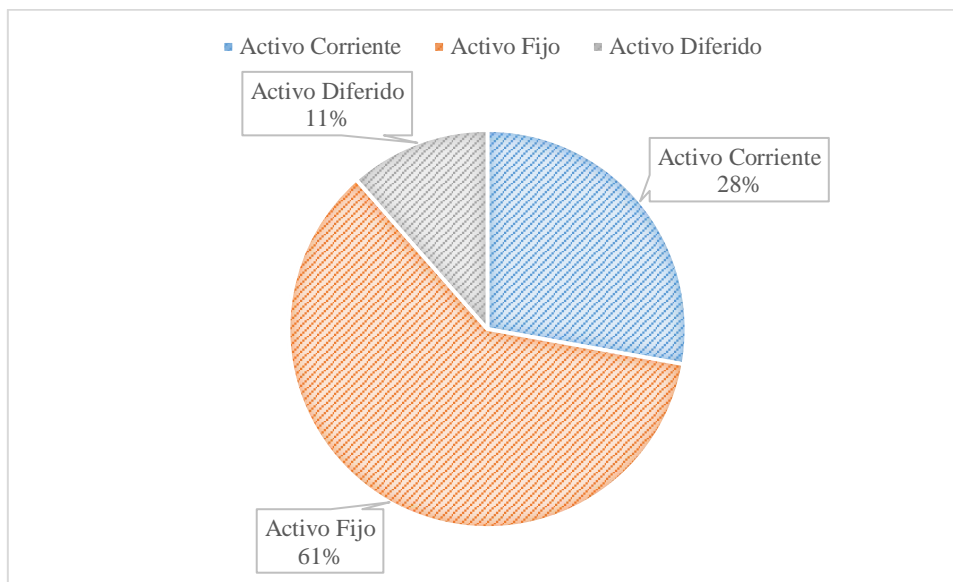
## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

<b>Total de inversión inicial</b>				<b>85.020,00</b>
-----------------------------------	--	--	--	------------------

Elaboración: Los autores

Figura 38 Resumen Inversión Inicial



Elaboración: Los autores

## 8.2. ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO

El proyecto se financiará un 70% con crédito bancario a cinco años, tal como se muestra en la tabla 20; y el restante 30% con aporte de accionistas.

Tabla 20 Amortización del préstamo

Descripción	Préstamo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo Final	59.514,00	49.806,42	39.107,70	27.316,64	14.321,71	-0
Cuota		15.783,96	15.783,96	15.783,96	15.783,96	15.783,96
Intereses		6.076,38	5.085,24	3.992,90	2.789,03	1.462,25
Capital		9.707,58	10.698,72	11.791,06	12.994,93	14.321,71

Elaboración: Los autores



## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

### 8.3. DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS

En la tabla 21 se describe el cuadro de depreciación de activos tangibles y amortización de intangibles. El método de cálculo utilizado es lineal y no se consideró valor de salvamento.

Tabla 21 Cuadro de depreciación/amortización

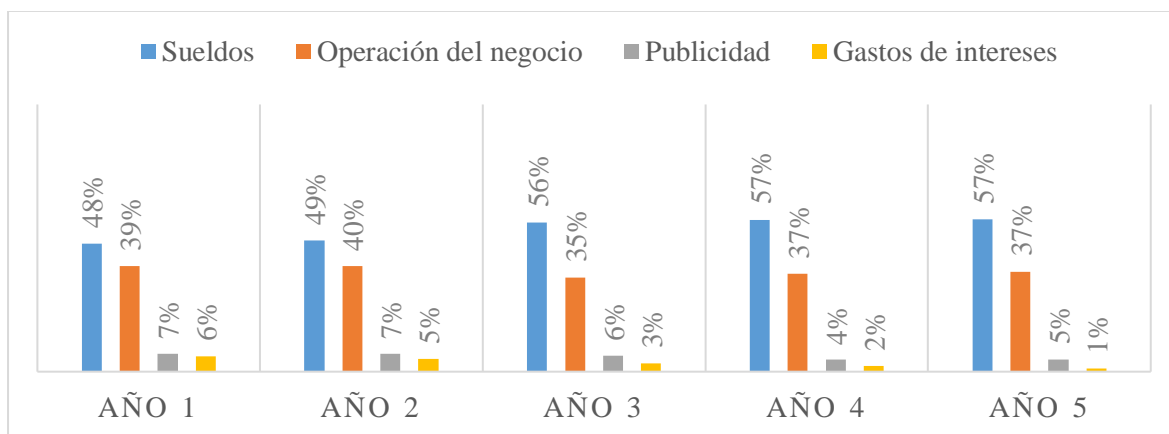
Activo	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipo de oficina	1.520,00	152,00	152,00	152,00	152,00	152,00
Equipo informático	4.400,00	1.466,67	1.466,67	1.466,67		
Vehículo	35.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
<b>Depreciación anual</b>		<b>8.618,67</b>	<b>8.618,67</b>	<b>8.618,67</b>	<b>7.152,00</b>	<b>7.152,00</b>
<b>Depreciación acumulada</b>		<b>8.618,67</b>	<b>17.237,33</b>	<b>25.856,00</b>	<b>33.008,00</b>	<b>40.160,00</b>
Gastos preoperativos	14.100,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00
<b>Amortización acumulada</b>		<b>2.820,00</b>	<b>5.640,00</b>	<b>8.460,00</b>	<b>11.280,00</b>	<b>14.100,00</b>

Elaboración: Los autores

### 8.4. ESTRUCTURA DE COSTOS

En el anexo 3 se detalla los costos fijos por concepto de sueldos y operación necesarios para el funcionamiento del negocio. Como se muestra en la figura 30 entre los rubros más representativos están los sueldos alrededor del 50% de los costos fijos del negocio, seguido de la operación del negocio alrededor de 38%.

Figura 39 Estructura porcentual de costos fijos



## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Elaboración: Los autores

### Actividades de soporte

Para el correcto funcionamiento de las actividades de la compañía, dentro de los costos se ha presupuestado el pago a empresas outsourcing, las cuales se describen a continuación:

**Asesoría contable:** se llevará los servicios de una profesional por servicios prestados para que lleve al fin de mes la declaración del IVA y al final del ejercicio fiscal la declaración del impuesto a la renta. El gerente general se encargará de llevar los registros contables de facturación y facilitar esta información.

**Soporte técnico de la plataforma web y móvil:** se contratará con una empresa outsourcing para que mensualmente actualice las herramientas digitales de la compañía, mediante la publicación de nuevas imágenes, videos; así como el soporte técnico. La actualización constante con publicación de noticias así como la gestión de comunicación con los clientes a través de las plataformas será llevada a cabo por la Asistente Ejecutiva.

Como se identifica en la tabla 22, los costos variables identificados para el proyecto son:

- Souvernirs como camisetas y llaveros, que no sean molestía durante el vuelo de regreso de los turistas; así como permita mantener activa la imagen de la compañía.
- Seguro contra accidentes, que cubre inconvenientes durante el traslado de los turistas por parte de la compañía.

Tabla 22 Resumen de costos variables

Resumen de costos variables	Costo/Unidad	Cantidad
Souvenir	20,00 / viajero	1 obsequio
Seguro contra accidentes para viajeros	8,50 / día	# días de seguro

Elaboración: Los autores

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

### 8.5. ESTRUCTURA DE INGRESOS

Las fuentes de ingreso corresponden a los servicios de intermediación de turismo de salud que brinda la compañía a turistas internacional del país; específicamente se obtiene ingresos por comisiones de las entidades de salud y operadoras turísticas.

El precio de los servicios, dependiente de los paquetes que elijan los turistas. Los ingresos de la compañía se describen en la tabla 23.

Tabla 23 Precio de servicios ofrecidos

Concepto	Precio	Facturación
Un día acompañamiento	US\$ 250 / día	Al cliente
Tratamiento médico	7% de comisión	A la entidad de salud
Turismo de recreación	20% de comisión	A la operadora turística

Elaboración: Los autores

Para la estimación de demanda se consideró el crecimiento del turismo del país, el cual de acuerdo al Anuario de Estadísticas de Turismo 2017, es del 6% anual; además de un precio fijo en los primeros años de operación. En la tabla 24 se muestra los ingresos proyectados para los primeros cinco años de vida del negocio.

Tabla 24 Estimación de la Demanda

Detalle	Valor	cuota %	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado meta	2.622						
Adquieren servicios de viaje on line	57%						
Mercado disponible			1.495				
Cuota de mercado a captar		6%					
Crecimiento anual del sector turístico en Ecuador (%)			-	6%	6%	6%	6%
Demanda estimada de paquetes asistenciales médicos			90	95	101	107	113
Precio por asistencia médica (US\$)	\$250,00	5 días	\$1.250,00	\$1.250,00	\$1.325,00	\$1.325,00	\$1.375,00
Ingresos por asistencia médica			\$112.090,50	\$118.815,93	\$133.501,58	\$141.511,67	\$155.662,84
Ingreso por comisión en tratamientos curativos/preventivos US\$	\$5.000,00	7%	\$31.385,34	\$33.268,46	\$35.264,57	\$37.380,44	\$39.623,27
Ingreso por comisión en recorridos turísticos US\$	\$500,00	20%	\$8.967,24	\$9.505,27	\$10.075,59	\$10.680,13	\$11.320,93

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

Total de Ingresos (US\$)			\$152.443,08	\$161.589,66	\$178.841,74	\$189.572,24	\$206.607,04
--------------------------	--	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Elaboración: Los autores

## 8.6.PUNTO DE EQUILIBRIO

Para cubrir los costos fijos se requiere captar en el primer año 73 turistas. En la tabla 25 se muestra los paquetes necesarios que se deben comercializar para cumplir los compromisos adquiridos.

Tabla 25 Punto de equilibrio en paquetes contratados

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso promedio turista	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.775,00	\$ 1.775,00	\$ 1.825,00
Costo variable turista	\$ 62,50	\$ 65,63	\$ 65,63	\$ 65,63	\$ 65,63
Costos fijos anuales	\$ 120.324,70	\$ 127.157,47	\$ 129.378,77	\$ 130.679,63	\$ 134.254,58
Ventas de equilibrio	<b>73</b>	<b>78</b>	<b>76</b>	<b>76</b>	<b>76</b>
% de Ingresos totales requeridos para cubrir costos	90,11%	89,63%	82,44%	77,89%	73,40%

Elaboración: Los autores

## 8.7.ESTADOS FINANCIEROS

En lo relacionado a la evaluación de rentabilidad del proyecto, se evaluó el mismo, bajo dos escenarios, financiamiento con crédito bancario y el proyecto puro financiado con recursos propio.

En la tabla 26 y tabla 27 se muestra el Estado de Estados de Pérdidas y Ganancias - Flujo de Caja de ambos escenarios.

Considerando el escenario de financiar el proyecto con **crédito bancario**, se obtuvo un valor actual neto de US\$ 57.960,86 y una tasa interna de retorno del 92,1%; esto nos indica que el proyecto es atractivo para invertir ya que cubre la tasa mínima exigida por los accionistas así como generar recursos adicionales.

En el escenario de financiar el proyecto 100% con **recursos propios** se obtuvo un valor actual neto de US\$ 107.468,99 y una tasa interna de retorno del 30,3%; lo que nos indica igual que el escenario anterior que el proyecto es atractivo para invertir ya que cubre la tasa mínima exigida por los accionistas y genera recursos adicionales.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Tabla 26 Estado de PG y Flujo de Caja (crédito bancario)

Estado de Resultados	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda estimada de paquetes asistenciales médicos		90	95	101	107	113
Precio por asistencia médica (US\$)		\$1.250,00	\$1.250,00	\$1.325,00	\$1.325,00	\$1.375,00
Ingresos por asistencia médica (US\$)		\$112.090,50	\$118.815,93	\$133.501,58	\$141.511,67	\$155.662,84
Ingreso por comisión en tratamientos curativos/preventivos (US\$)		\$31.385,34	\$33.268,46	\$35.264,57	\$37.380,44	\$39.623,27
Ingreso por comisión en recorridos turísticos (US\$)		\$8.967,24	\$9.505,27	\$10.075,59	\$10.680,13	\$11.320,93
<b>Total de ingresos</b>		<b>\$152.443,08</b>	<b>\$161.589,66</b>	<b>\$178.841,74</b>	<b>\$189.572,24</b>	<b>\$206.607,04</b>
<b>Costos y gastos</b>						
Costos de operación		41.000,00	43.050,00	45.202,50	47.462,63	49.835,76
Sueldos		66.248,32	71.672,23	72.465,87	74.639,85	76.879,05
Publicidad		7.000,00	7.350,00	7.717,50	5.788,13	6.077,53
Gastos de intereses		6.076,38	5.085,24	3.992,90	2.789,03	1.462,25
<b>Total de costos fijos</b>		<b>\$120.324,70</b>	<b>\$127.157,47</b>	<b>\$129.378,77</b>	<b>\$130.679,63</b>	<b>\$134.254,58</b>
		120.324,70	127.157,47	129.378,77	130.679,63	134.254,58
<b>Costos variables</b>						
Souvenir		1.793,45	1.996,11	2.115,87	2.242,83	2.377,40
Seguro contra accidentes para viajeros		3.811,08	4.241,73	4.496,23	4.766,01	5.051,97
<b>Total de costos variables</b>		<b>5.604,53</b>	<b>6.237,84</b>	<b>6.612,11</b>	<b>7.008,83</b>	<b>7.429,36</b>
		5.604,53	6.237,84	6.612,11	7.008,83	7.429,36
Depreciación de activos tangibles		8.618,67	8.618,67	8.618,67	7.152,00	7.152,00
Amortización activos intangibles		2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00
<b>Total de costos y gastos</b>		<b>137.367,89</b>	<b>144.833,97</b>	<b>147.429,54</b>	<b>147.660,46</b>	<b>151.655,94</b>
		137.367,89	144.833,97	147.429,54	147.660,46	151.655,94
<b>Utilidad antes de Impuestos y Participación a Trabajadores</b>		<b>15.075,19</b>	<b>16.755,69</b>	<b>31.412,19</b>	<b>41.911,78</b>	<b>54.951,10</b>
Participación Laboral		2.261,28	2.513,35	4.711,83	6.286,77	8.242,67
<b>Utilidad después de Participación Laboral</b>		<b>12.813,91</b>	<b>14.242,34</b>	<b>26.700,37</b>	<b>35.625,01</b>	<b>46.708,44</b>
Impuestos		2.819,06	3.133,31	5.874,08	7.837,50	10.275,86
<b>Utilidad Neta</b>		<b>9.994,85</b>	<b>11.109,02</b>	<b>20.826,28</b>	<b>27.787,51</b>	<b>36.432,58</b>
		9.994,85	11.109,02	20.826,28	27.787,51	36.432,58
<b>Flujo de Caja</b>						
Utilidad neta		9.994,85	11.109,02	20.826,28	27.787,51	36.432,58
Gastos de depreciación		8.618,67	8.618,67	8.618,67	7.152,00	7.152,00
Gastos de amortización		2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00
		2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00
Amortización del capital de la Deuda (-)		9.707,58	10.698,72	11.791,06	12.994,93	14.321,71
		9.707,58	10.698,72	11.791,06	12.994,93	14.321,71
Inversión	-85.020,00					
Financiamiento (préstamo)	59.514,00					
Recuperación capital de trabajo						30.000,00
						30.000,00
<b>Tasa de descuento con Financiamiento</b>		<b>20,75%</b>	<b>20,75%</b>	<b>20,75%</b>	<b>20,75%</b>	<b>20,75%</b>
Tasa de descuento CAPM 100% con recursos propios		13,37%	13,37%	13,37%	13,37%	13,37%
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-25.506,00</b>	<b>11.725,94</b>	<b>11.848,97</b>	<b>20.473,89</b>	<b>24.764,58</b>	<b>62.082,87</b>
<b>Flujo de Caja Descontado</b>	<b>-25.506,00</b>	<b>9.711,03</b>	<b>8.126,73</b>	<b>11.629,29</b>	<b>11.649,34</b>	<b>24.185,76</b>
<b>Flujo de Caja Descontado Acumulado</b>		<b>9.711,03</b>	<b>17.837,76</b>	<b>29.467,04</b>	<b>41.116,38</b>	<b>65.302,14</b>
		9.711,03	17.837,76	29.467,04	41.116,38	65.302,14

Elaboración: Los autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Tabla 27 Estado de PG y Flujo de Caja (recursos propios)

Estado de Resultados	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Demanda estimada de paquetes asistenciales médicos		90	95	101	107	113
Precio por asistencia médica (US\$)		\$1.250,00	\$1.250,00	\$1.325,00	\$1.325,00	\$1.375,00
Ingresos por asistencia médica (US\$)		\$112.090,50	\$118.815,93	\$133.501,58	\$141.511,67	\$155.662,84
Ingreso por comisión en tratamientos curativos/preventivos (US\$)		\$31.385,34	\$33.268,46	\$35.264,57	\$37.380,44	\$39.623,27
Ingreso por comisión en recorridos turísticos (US\$)		\$8.967,24	\$9.505,27	\$10.075,59	\$10.680,13	\$11.320,93
<b>Total de ingresos</b>		<b>\$152.443,08</b>	<b>\$161.589,66</b>	<b>\$178.841,74</b>	<b>\$189.572,24</b>	<b>\$206.607,04</b>
<b>Costos y gastos</b>						
Costos de operación		41.000,00	43.050,00	45.202,50	47.462,63	49.835,76
Sueldos		66.248,32	71.672,23	72.465,87	74.639,85	76.879,05
Publicidad		7.000,00	7.350,00	7.717,50	5.788,13	6.077,53
Gastos de intereses						
<b>Total de costos fijos</b>		<b>\$114.248,32</b>	<b>\$122.072,23</b>	<b>\$125.385,87</b>	<b>\$127.890,60</b>	<b>\$132.792,33</b>
<b>Costos variables</b>						
Souvenir		1.793,45	1.996,11	2.115,87	2.242,83	2.377,40
Seguro contra accidentes para viajeros		3.811,08	4.241,73	4.496,23	4.766,01	5.051,97
<b>Total de costos variables</b>		<b>5.604,53</b>	<b>6.237,84</b>	<b>6.612,11</b>	<b>7.008,83</b>	<b>7.429,36</b>
Depreciación de activos tangibles		8.618,67	8.618,67	8.618,67	7.152,00	7.152,00
Amortización activos intangibles		2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00
<b>Total de costos y gastos</b>		<b>\$131.291,51</b>	<b>\$139.748,74</b>	<b>\$143.436,65</b>	<b>\$144.871,43</b>	<b>\$150.193,70</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos y Participación a Trabajadores</b>		<b>21.151,57</b>	<b>21.840,93</b>	<b>35.405,09</b>	<b>44.700,81</b>	<b>56.413,35</b>
Participación Laboral		3.172,74	3.276,14	5.310,76	6.705,12	8.462,00
<b>Utilidad después de Participación Laboral</b>		<b>17.978,83</b>	<b>18.564,79</b>	<b>30.094,33</b>	<b>37.995,69</b>	<b>47.951,35</b>
Impuestos		3.955,34	4.084,25	6.620,75	8.359,05	10.549,30
<b>Utilidad Neta</b>		<b>14.023,49</b>	<b>14.480,54</b>	<b>23.473,57</b>	<b>29.636,64</b>	<b>37.402,05</b>
<b>Flujo de Caja</b>						
Utilidad neta		14.023,49	14.480,54	23.473,57	29.636,64	37.402,05
Gastos de depreciación		8.618,67	8.618,67	8.618,67	7.152,00	7.152,00
Gastos de amortización		2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00	2.820,00
Amortización del capital de la Deuda (-)						
Inversión	-85.020,00					
Financiamiento (préstamo)						
Recuperación capital de trabajo						30.000,00
<b>Tasa de descuento con Financiamiento</b>		<b>20,75%</b>	<b>20,75%</b>	<b>20,75%</b>	<b>20,75%</b>	<b>20,75%</b>
Tasa de descuento CAPM 100% con recursos propios		13,37%	13,37%	13,37%	13,37%	13,37%
<b>Flujo de Caja Neto</b>	<b>-85.020,00</b>	<b>25.462,16</b>	<b>25.919,20</b>	<b>34.912,24</b>	<b>39.608,64</b>	<b>77.374,05</b>
<b>Flujo de Caja Descontado</b>	<b>-85.020,00</b>	<b>21.086,90</b>	<b>17.776,93</b>	<b>19.830,35</b>	<b>18.632,03</b>	<b>30.142,77</b>
<b>Flujo de Caja Descontado Acumulado</b>		<b>21.086,90</b>	<b>38.863,83</b>	<b>58.694,19</b>	<b>77.326,22</b>	<b>107.468,99</b>

En la tabla 28 se muestra un resumen de los resultados obtenidos.

Tabla 28 Indicadores de rentabilidad el proyecto

Indicador	Resultados Financieros con Crédito Bancario	Con recursos propios (100%)
<b>VAN</b>	<b>65.302,14</b>	<b>107.468,99</b>
<b>TIR</b>	<b>62,5%</b>	<b>30,3%</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>Tercer Año</b>	<b>Quinto Año</b>
<b>TASA DE DESCUENTO</b>	<b>20,7%</b>	<b>13,4%</b>

Elaboración: Los autores

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

En lo relacionado a la política de dividendos, con el fin de mantener liquidez de efectivo, no se entregarán dividendos a los accionistas en los cinco primeros años de operación. El Balance General se detalla en el anexo 4.

El cálculo de la tasa de descuento utilizada se muestra en el anexo 5.

## 8.8. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Mediante un análisis de sensibilidad se determinó los costos fijos y la cuota de mercado que puede ajustarse el proyecto para ser rentable.

En la tabla 29 se muestra que el proyecto puede ajustarse hasta un incremento en los costos fijos del 25,2% para ser rentable. Mientras que en la tabla 30, se muestra que la cuota de mercado mínima para obtener la tasa mínima aceptable de rendimiento exigida por los accionistas es del 4,93%.

Tabla 29 Análisis de rentabilidad del proyecto frente a variaciones de ingresos

Ingresos constantes		
% Costos Fijos	VAN	TIR
0	65.302,14	62%
10%	34.973,00	64%
20%	11.985,11	54%
25,2%	-	20,7%

Elaboración: Los autores

Tabla 30 Análisis de rentabilidad del proyecto frente a variaciones de ingresos

% cuota mercado	VAN	TIR	Q ventas anual	Q ventas mensual
4,93%	-	20,70%	74	6
6,00%	65.302,14	62,5%	90	8
7,00%	112.046,00	157,00%	105	9

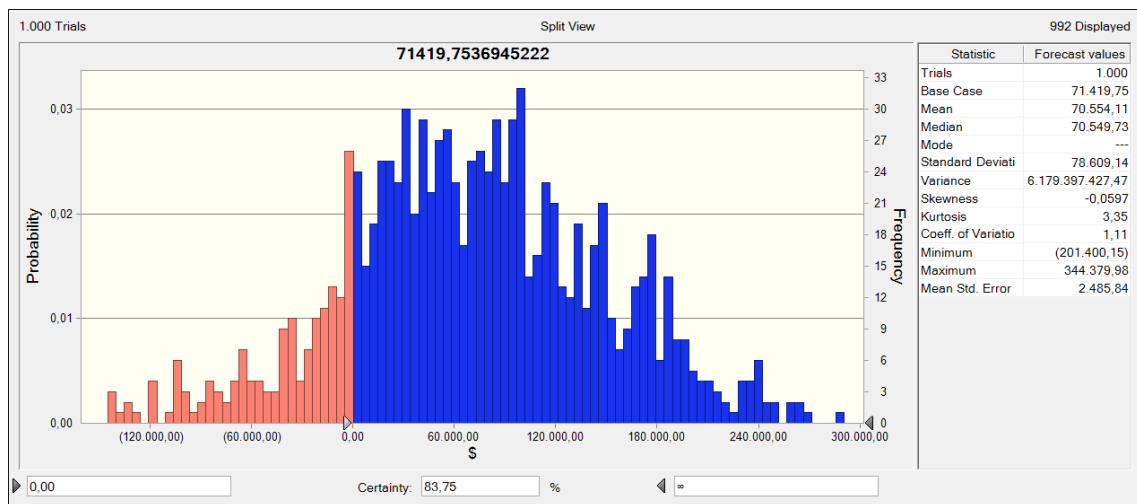
Elaboración: Los autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Asimismo , a través del programa Crisall Ball, se realizó bajo el método de Montecarlo, una simulación de 992 interacciones con el cual se determinó una probabilidad de 83,75% de que el proyecto cumpla las tasas exigidas por los inversionistas, ver figura 31. Sin embargo, aunque el VAN promedio es de US\$ 70.554,11 se identificó que existe una alta dispersión en los resultados que podría generar el proyecto, con una variación porcentual del  $\pm 111\%$ .

Figura 40 Análisis de sensibilidad del VAN



Elaboración: Los autores



## **CAPÍTULO 9. ANÁLISIS DE RIESGOS**

### **9.1. RIESGOS DE MERCADO**

No existe normativas legales o de otra índole que impiden la operación del negocio. Por cuanto no existen barreras de entradas de políticas gubernamentales, otros operadores podrán ingresar al mercado, tendiendo a reducir la cuota de mercado de la compañía.

Por ello será necesario desarrollar una gran oferta de servicios y alianzas con los principales proveedores de salud y turismo receptor del país; que permita mantener la primera intención de compra del turista extranjero.

### **9.2. RIESGOS DE OPERACIÓN**

- Cancelación de los clientes previo al viaje. Para ello será necesario contratar una póliza de seguro, en caso de que el cliente no este dispuesto a pagar por la penalidad de la cancelación del servicio; debiendo la compañía asumir los costos administrativos, reservas de alojamiento y otros.
- Incidentes del turista durante la estadía en el país mientras dure la cobertura de los servicios contratados. Están inmersas situaciones como accidentes de tránsito, robos, hurtos, otros problemas médicos no contratados en el servicio. Para ello será necesario exigir la contratación de un seguro de viaje para el turista. Por su parte la compañía contratará un seguro contra tercero en caso de algún incidente que podría ocasionar durante la prestación del servicio.
- Cancelación de las reservas por parte de los proveedores de servicio, como alojamiento, asistencia médica y actividad turística. Para ello siempre se presentará al cliente tres alternativas de servicios de igual calidad, suscribiendo la compañía un contrato con el cliente, en el que se estipule que en caso de falta de disponibilidad del proveedor principal, se podrá ajustar el servicio con otro proveedor de la oferta presentada, con los respectivos ajustes económicos.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

- Falta de conformidad del servicio recibido médico o de recreación por parte del turista extranjero. Para esto será necesario que el turista firme el informe de consentimiento asistido de tal forma que se presente de manera clara el procedimiento médico a brindar o en el caso de actividades turísticas, un contrato de prestación de servicios.

En la tabla No. 31 se resumen los riesgo del negocio, en la cual se muestra que el mayor riesgo para las actividades de la empresa es que el turista extranjero sufra alguna incidente durante su estadía en el país.

Tabla 31 Matriz de riesgos

Descripción	Impacto	Plan de contingencia	Probabilidad de ocurrencia	Factor de impacto	Valoración
Cancelación de reservas por parte de clientes	Pérdida de dinero por multas de proveedores	Al momento de la reserva exigir al turista un seguro de anulación de viaje para el turista	10%	4	0,4
Incidentes del turista durante estadía en el país	Atención médica de emergencia al turista	Previo a la llegada exigir al turista un seguro de viaje	20%	4	0,8
Cancelación de servicios por parte de proveedores	Quejas por parte del cliente incluyendo posibles demandas	Establecer dentro de las cláusulas del contrato la opción de cambio de proveedor en caso de eliminación de la reserva	10%	4	0,4
Inconformidades del servicio recibido por parte del cliente	Quejas y malas reseñas del cliente	Explicar detalladamente al turista los servicios ofrecidos, así como solicitar la firma del Informe de consentimiento asistido	10%	4	0,4
4 Alto riesgo	3 Riesgo moderado	2 Riesgo medio bajo	1 Riesgo bajo		

Elaboración: Los autores

## **CAPÍTULO 10. CONCLUSIONES**

El turismo de salud representa una excelente oportunidad para el país para evitar la dependencia del petróleo y productos tradicionales como el banano y camaron; siendo una importante fuente de divisas.

Dentro de los principales demandantes de turismo en el país, el mercado de EE.UU., se considera como el cliente objetivo para promover este servicio, por cuanto las diferencias de ahorro económico, facilidades de acceso por vía aérea; y por el alto interés de esos turistas en la oferta turística del país.

La evaluación integral del proyecto determinó positivo invertir recursos en establecer una compañía dedicada a los servicios de intermediación de salud, obteniéndose para el presente plan de negocios, que con un inversión inicial de US\$ 85.020,00 financiados con crédito bancario un 70% y recursos propios 30%, se obtendría un valor actual neto de US\$ 57.960,86 y una tasa de retorno de los accionistas del 92,1% y un payback al quinto año.

La evaluación de riesgos determinó que no existen restricciones de índole gubernamental que afecten la implementación del proyecto. Sin embargo, se debe considerar que existe un riesgo en los tratamientos de salud que elija los clientes, por lo cual mantener informes de consentimiento informado es de cumplimiento mandatorio para la compañía.

## **BIBLIOGRAFÍA**

A. O., & Y. P. (2010). *Business Model Generation*. John Wiley & Sons, Inc.

América Economía. (2 de Febrero de 2016). Obtenido de <https://clustersalud.americaeconomia.com/turismo-medico-en-latinoamerica-se-duplica-en-cinco-anos-pero-ralentizara-crecimiento>

Asociación de Turismo Médico. (2018). *Global Buyer Survey*.

BCE. (2017). *Anuario Estadístico*.

*Diario El Expreso*. (29 de Diciembre de 2017). Obtenido de <http://www.expreso.ec/actualidad/turismo-cielosabiertos-aviacion-inversiones-ecuador-GM1934008>

*Diario El Expreso*. (30 de Enero de 2018). Obtenido de <http://www.expreso.ec/economia/aerolineas-vuelos-ecuador-destino-ciudades-ED1995600>

*Diario Expansión*. (12 de Mayo de 2016). Obtenido de <http://www.expansion.com/especiales/30-aniversario/turismo-y-transporte/2016/05/11/572c535f468aeb05468b4633.html>

Ecommerce Foundation. (2016). *Global B2C E-commerce Report 2016*.

*Ecuador en Cifras, INEC*. (2015). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/la-atencion-en-establecimientos-de-salud-publicos-se-incremento-en-casi-un-100/>

*Ecuador en Cifras*. (22 de Abril de 2015). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/la-atencion-en-establecimientos-de-salud-publicos-se-incremento-en-casi-un-100/>.

*Ecuador Inmediato Portal de Noticias*. (14 de Noviembre de 2012). Obtenido de [http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=185423](http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=185423)

Ekos Negocios. (2018). Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/rankingecuador.aspx>

El Comercio Noticias. (2 de Septiembre de 2017). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/tours-ecuador-precios-viajes-turismo.html>

*El Comercio Noticias*. (2015 de Agosto). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/vacaciones-ingreso-clases-gastos-planificacion.html>

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

*El Comercio, Portal de Noticias.* (15 de Junio de 2014). Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/salud-gasto-familias-ecuador-quito.html>

*El Economista.* (2016 de Agosto de 2016). *El Economista.* Obtenido de <http://eleconomista.com.mx/fondos/2016/08/26/accelera-su-crecimiento-las-dos-ultimas-decadas>

*El Independiente Medio Digital de Información.* (Julio de 2017). Obtenido de <https://www.elindependiente.com/economia/2017/07/03/hacienda-obligara-airbnb-informar-los-ingresos-los-duenos-pisos-turisticos/>

*El Telégrafo.* (5 de Agosto de 2017). Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/operadoras-de-turismo-insisten-en-la-promocion-de-destinos-del-pais>

*El Telégrafo.* (2017). *Noticias.* Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/gobierno-busca-eliminar-el-anticipo-del-ir-a-mas-del-82-de-empresas>

*El Telégrafo Noticias.* (Julio de 2012). Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/1/los-medicos-con-ocho-horas-fijas-y-mejores-sueldos>

*El Telégrafo Noticias.* (23 de Enero de 2015). Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/la-telemedicina-acerca-la-salud-a-usuarios-de-la-amazonia-y-cuenca>

*El Universo Portal de Noticias.* (27 de Enero de 2015). Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/01/27/nota/4487706/aranceles-afectan-ventas-almacenes-tecnologia>

*Embajada y Consulado de EE.UU.* (Agosto de 2016). Obtenido de <https://ec.usembassy.gov/es/fomentando-el-turismo-traves-de-la-conectividad/>

*Euromonitor International.* (2017). *Top 100 City Destinations Ranking.*

*Google Inc.* (2017). *Google Finance.* Obtenido de <https://www.google.com/finance?ei=07hGWeCPGtSFebX8l6AO>

*Horwath HTL.* (2016). *Tourism Megatrends.*

*IESS.* (Noviembre de 2015). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.* Obtenido de <https://www.iess.gob.ec/en/web/afiliado/noticias>

*INEC.* (2012). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales .*

*INEC.* (2017). *Boletín mensual 2016-2017.* Obtenido de <http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/portfolio/turismo-cifras/19-inteligencia-de-mercados/boletin-mensual/95>

*Institute for Economics and Peace.* (Enero de 2017). *Global Peace Index 2017.* Obtenido de <http://visionofhumanity.org/indexes/global-peace-index/>

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Informe de resultados del uso de las TIC'S 2013*.

International Healthcare Research Center. (2017). *Global Buyers Survey*.

Medical Tourism Association. (2016). *Medical Tourism Index Report*.

Medical Tourism Association. (2017). *Medical Tourism Index*. Obtenido de <https://www.medicaltourismindex.com/overview/destination-ranking/>

Ministerio de Salud Pública. (2017). *Sistema de Georeferenciación*.

*Ministerio de Trabajo*. (6 de Abril de 2018). Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/presidente-lenin-moreno-presenta-politica-nacional-de-empleo/>

*Ministerio de Turismo del Ecuador*. (20 de Septiembre de 2017). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/gobierno-nacional-presento-la-politica-nacional-de-turismo-que-convertira-al-pais-en-potencia-turistica/>

Ministerio del Interior. (2017). Obtenido de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/intendencia-clausuro-10-hoteles>

MINTUR. (2011). *La experiencia turística del Ecuador*.

MINTUR. (14 de Junio de 2014). Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/campana-all-you-need-is-ecuador-presenta-cifras-record/>

MINTUR. (2014). *Plan Integral de Marketing Turístico de Ecuador*.

MINTUR. (Febrero de 2015). Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/alojamiento-en-ecuador-cuenta-con-nuevo-reglamento/>

MINTUR. (2015). *Anuario Estadístico de Turismo*.

MINTUR. (2016). *Cifras de Turismo en Ecuador*. Obtenido de <https://public.tableau.com/profile/cifras.turismo.gob.ec#!/>

MINTUR. (2017). *Anuario Estadístico de Turismo*.

MINTUR. (2017). *Política del Turismo en Ecuador*.

MINTUR. (2018). *Movimientos Migratorios del Ecuador*. Obtenido de <https://public.tableau.com/profile/cifras.turismo.gob.ec#!/>

Municipio de Guayaquil. (Marzo de 2018). *Guayaquil Travel*. Obtenido de <http://www.guayaquil.travel/es/content/circuito-hist%C3%B3rico-cultural>

Noticias El Comercio. (17 de Septiembre de 2015). *Sección de Actualidad*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/residenciales-hosterias-sancionadas-trabajadoras-sexuales.html>

Organización Mundial de Turismo. (2011). *Tourism Towards 2030*.

Organización Mundial de Turismo. (2017). *Panorama OMT del turismo internacional*.

## **TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

Organización Mundial de Turismo. (2018). *World Tourism Barometer*.

Phocuswright Inc. (2016). *Key Trends Shaping the Global Hostel Marketplace*.

Phocuswright Inc. (s.f.). *The Global Hostel Marketplace 2014-2018*.

Porter, M. (1985). *Estrategia Competitiva*. THE FREE PRESS.

Porter, M. E. (1982). *Estrategia Competitiva*. THE FREE PRESS.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. THE FREE PRESS.

PROMÉXICO. (2012). *Turismo de Salud en México*.

*Radio Huncavilva*. (22 de Marzo de 2018). Obtenido de <http://radiohuancavilca.com.ec/politica/2018/03/22/con-la-publicacion-en-el-registro-oficial-de-la-derogatoria-la-ley-de-plusvalia-queda-fuera-del-ordenamiento-juridico/>

*Revista América Economía*. (Agosto de 2017). Obtenido de <https://clustersalud.americaeconomia.com/sector-publico/ecuador-ministerio-de-salud-apunta-la-prevencion-optimizacion-de-recursos-y-mejorar-calidad-en-atencion>

*Revista Líderes*. (16 de Enero de 2018). Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/contratos-sectorbananero-hoteleria-turismo-progreso.html>

Rezdy. (2016). *Tour Operator Trends for Booking Channels*.

SRI. (2009). Ley de Régimen Tributario Interno.

The Legatum Institute. (2016). *The Legatum Prosperity Index*.

The Ostelea School of Tourism & Hospitality. (2017). *Tendencia, perfiles y motivaciones del turismo de salud y de Bienestar*.

Tourism Medical Association. (2017). *Monitoring Medical Tourism Trends*.

Tribunal Constitucional de la República del Ecuador. (24 de Diciembre de 2014). *Suplemento de Registro Oficial 235*.

World Economic Forum. (2017). *The Travel & Tourism Competitiveness Report*.

## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

# ANEXO 1 GUÍA DE ENTREVISTAS A EXPERTOS

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL  
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN IMPLEMENTACIÓN  
DE UN SERVICIO DE BOOKING PARA EL TURISTA MÉDICO EN EL ECUADOR MEDIANTE  
UNA PLATAFORMA DE SOFTWARE ON LINE”.  
**GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

### INSTRUCCIONES GENERALES

Esta guía se utilizará para llevar a cabo entrevistas a profundidad a especialistas de salud que ocupan cargos directivos en entidades de salud, con el fin de conocer su intención y preferencias de implementar una plataforma web on line para promover el turismo médico en el país. Las respuestas serán completamente confidenciales y se usarán como parte de una investigación e índole académica.

### INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS

Colocar una x sobre el casillero correspondiente y las preguntas de opción múltiple seleccione una o varias opciones según su criterio. En caso requiera alguna aclaración favor solicítela de inmediato.

1. **¿Complete la siguiente información:**
  - a) Sexo: Hombre  Mujer
  - b) Edad \_\_\_\_\_
  - c) Especialidad \_\_\_\_\_
  - d) Cargo \_\_\_\_\_
2. **¿Pertenece alguna clínica privada? y si es así ¿cuál es?**  
SI  NO   
Institución \_\_\_\_\_
3. **¿Considera que la oferta privada de salud nacional puede promoverse a nivel internacional?**  
SI  NO
4. **Si es así. ¿Cuáles serían las especialidades a ofrecer?**
  1. \_\_\_\_\_
  2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. **¿Estaría dispuesto a promover sus servicios on line a través de una operadora de turismo médico? y si es así ¿Pagaría por ello?**  
SI  NO
6. **Si es así. ¿Pagaría por ello?**  
SI  NO
7. **¿Cuál son los riesgos que debe considerar el negocio para la implementación de este servicio?**
  1. \_\_\_\_\_
  2. \_\_\_\_\_
  3. \_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración.



## TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

# ANEXO 2 GUÍA DE ENCUESTAS A TURISTAS

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL  
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN IMPLEMENTACIÓN  
DE UN SERVICIO DE BOOKING PARA EL TURISTA MÉDICO EN EL ECUADOR MEDIANTE  
UNA PLATAFORMA DE SOFTWARE ON LINE”.  
**GUÍA DE ENTREVISTA A PROFUNDIDAD**

### INSTRUCCIONES GENERALES

Esta guía se utilizará para llevar a cabo entrevistas a turistas internacionales procedentes de EE.UU, con el fin de conocer su intención y preferencias de implementar una plataforma web on line para promover el turismo de salud en el país. Las respuestas serán completamente confidenciales y se usarán como parte de una investigación e índole académica.

### INSTRUCCIONES ESPECÍFICAS

Colocar una x sobre el casillero correspondiente y las preguntas de opción múltiple seleccione una o varias opciones según su criterio. En caso requiera alguna aclaración favor solicítela de inmediato.

1. **¿Complete la siguiente información:**

- a) Sexo: Hombre\_\_\_\_Mujer\_\_\_\_
- b) Edad \_\_\_\_\_
- c) País de residencia \_\_\_\_\_
- d) Motivo de viaje \_\_\_\_\_

2. **¿Cuenta con seguro médico en su país?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

3. **¿Qué tipo de cobertura tiene su seguro médico?**

Emergencia \_\_\_\_\_  
Emergencia, Tratamientos y consultas con deducibles \_\_\_\_\_  
Emergencia, Tratamientos y consultas sin deducibles \_\_\_\_\_

4. **¿Conoce sobre el turismo de salud fuera de EE.UU?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

5. **¿En caso de tener la necesidad, en qué países usted podría considerar realizarse un tratamiento médico?**

México \_\_\_\_\_  
Colombia \_\_\_\_\_  
Costa Rica \_\_\_\_\_  
Ecuador \_\_\_\_\_  
Brasil \_\_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_  
No lo consideraría \_\_\_\_\_

6. **¿Cuál de los siguientes atributos podría asociar con los siguientes destinos de turísticos de la región?**

Atributos Países	México	Colombia	Costa Rica	Ecuador	Brasil
Precios altos					
Precios bajos					
Seguridad					
Salud					
Cultura					
Gastronomía					
Negocios					
Calidad de servicio					
Diversión					

7. **En una escala de 1 a 4 donde 1 es “muy poco probable” y 4 es “muy probable” valore los siguientes aspectos sobre realizar turismo de salud en el Ecuador.**

Realizarse tratamientos curativos \_\_\_\_\_  
Realizarse tratamientos estéticos \_\_\_\_\_  
Utilizar servicios de intermediación de turismo de salud \_\_\_\_\_  
Hacer turismo de recreación posterior al tratamiento de salud \_\_\_\_\_

Gracias por su colaboración.

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

**ANEXO 3 DETALLE SUELDOS Y COSTOS OPERACIÓN**

Tabla 32 Detalle de costos fijos

**SUELDOS**

Empleado	Cantidad	Sueldo mensual	Sueldo mensual total	Décimo cuarto	Décimo tercero	Aporte Patronal	Vacaciones	Fondo de Reserva	Total Año 1	Total Año 2
Gerente General	1	1.400,00	1.400,00	-	-	1.873,20	-	-	18.673,20	19.270,86
Médico	1	1.200,00	1.200,00	397,58	1.200,00	1.605,60	100,00	1.200,00	17.703,18	19.470,28
Enfermero	1	900,00	900,00	397,58	900,00	1.204,20	75,00	900,00	13.376,78	14.705,08
Chofer		600,00	-	-	-	-	-	-	-	-
Asistente ejecutiva		600,00	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total gastos de sueldos</b>	<b>3</b>								<b>49.753,16</b>	<b>53.446,22</b>

Empleado	Cantidad	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Gerente General	1	21.083,02	21.715,51	22.366,97
Médico	1	18.492,95	19.047,74	19.619,17
Enfermero	1	13.975,16	14.394,42	14.826,25
Chofer	1	9.035,58	9.306,65	9.585,85
Asistente ejecutiva	1	9.035,58	9.306,65	9.585,85
<b>Total gastos de sueldos</b>	<b>5</b>	<b>71.622,29</b>	<b>73.770,96</b>	<b>75.984,09</b>

**COSTOS DE OPERACIÓN**

Descripción	Periodo	Cantidad	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Mantenimiento de la plataforma on line (outsourcing)	Anual	1	2.200,00	2.260,00	2.323,00	2.389,15	2.458,61
Alojamiento de la plataforma on line	Anual	1	200,00	210,00	220,50	231,53	243,10
Arriendo de oficinas	Anual	1	18.000,00	18.900,00	19.845,00	20.837,25	21.879,11
Servicios de operación (internet, agua, luz)	Anual	1	14.400,00	15.120,00	15.876,00	16.669,80	17.503,29
Gastos de manejo contable y tributario (outsourcing)	Anual	1	1.200,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61
Gastos varios (transporte y otros)	Anual	1	5.000,00	5.300,00	5.615,00	5.945,75	6.293,04
<b>Total costos de operación</b>			<b>41.000,00</b>	<b>43.050,00</b>	<b>45.202,50</b>	<b>47.462,63</b>	<b>49.835,76</b>

Elaboración: Los autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

*Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)*

**ANEXO 4 BALANCE GENERAL**

Tabla 33 Balance General proyectado

Activos	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Activo Circulante</b>	<b>30.000,00</b>	<b>52.662,23</b>	<b>76.595,05</b>	<b>97.628,23</b>	<b>122.968,89</b>	<b>155.645,12</b>
Efectivo	30.000,00	52.662,23	76.595,05	97.628,23	122.968,89	155.645,12
<b>Activo Fijo</b>	<b>55.020,00</b>	<b>43.581,33</b>	<b>32.142,67</b>	<b>20.704,00</b>	<b>10.732,00</b>	<b>760,00</b>
Muebles y Equipos de Oficina	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00	1.520,00
Equipos informáticos	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00	4.400,00
Vehículo	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00	35.000,00
Gastos preoperativos	14.100,00	14.100,00	14.100,00	14.100,00	14.100,00	14.100,00
Depreciación acumulada		8.618,67	17.237,33	25.856,00	33.008,00	40.160,00
Amortización acumulada		2.820,00	5.640,00	8.460,00	11.280,00	14.100,00
<b>Total Activo</b>	<b>85.020,00</b>	<b>96.243,56</b>	<b>108.737,71</b>	<b>118.332,23</b>	<b>133.700,89</b>	<b>156.405,12</b>
<b>Pasivos</b>						
<b>Pasivo a Largo Plazo</b>	<b>59.514,00</b>	<b>49.806,42</b>	<b>39.107,70</b>	<b>27.316,64</b>	<b>14.321,71</b>	<b>-</b>
Préstamo Bancario a L/PL	59.514,00	49.806,42	39.107,70	27.316,64	14.321,71	-
<b>Total Pasivo</b>	<b>59.514,00</b>	<b>49.806,42</b>	<b>39.107,70</b>	<b>27.316,64</b>	<b>14.321,71</b>	<b>-</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Aporte de accionistas	24.506,00	24.506,00	24.506,00	24.506,00	24.506,00	24.506,00
Utilidades retenidas		20.931,14	23.192,87	21.385,58	28.363,59	37.025,94
Utilidades año anterior		-	20.931,14	44.124,01	65.509,60	93.873,18
<b>Total Patrimonio</b>	<b>25.506,00</b>	<b>46.437,14</b>	<b>69.630,01</b>	<b>91.015,60</b>	<b>119.379,18</b>	<b>156.405,12</b>

Elaboración: Los autores

**TURISMO Y SALUD ECUADOR S.A.**

Implementación de un servicio de booking para el turismo médico en el Ecuador mediante una plataforma de software (web y móvil)

**ANEXO 5 CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO**

Tabla 34 Descripción de tasa de descuento

<b>Tasa de Descuento CAPM</b>	
<b>Beta desapalancado (Hospitals/Healthcare Facilities)</b>	1,18 <sup>4</sup>
Rendimiento activos libres de riesgo (Rf)	2,96%
Rendimiento del mercado (Rm)	7,0%
Riesgo país promedio enero-agosto 2018 (puntos)	564
Riesgo país promedio enero-agosto 2018 (porcentaje)	5,64%
Tasa impositiva en Ecuador	33,7%
<b>Beta de referencia desapalancado</b>	<b>1,18</b>
Rendimiento activos libres de riesgo (Rf)	3,0%
Be (Rm-Rf)	4,8%
Riesgo país (Rp)	5,64%
<b>Costo de capital (Ke) (beta desapalancado)</b>	<b>13,4%</b>

<b>Tipo de deuda</b>	<b>peso</b>	<b>interés / Proporción</b>	<b>Peso ponderado</b>
Préstamo a largo plazo	100%	<b>10,2%</b>	10,21%
Activos	85.020	D/P	2,33
Patrimonio	25.506	P/A	0,30
Pasivo	59.514	D/A	0,70

<b>Beta apalancado</b>	<b>3,01</b>
Rendimiento activos libres de riesgo (Rf)	2,96%
Be (Rm-Rf)	12%
Riesgo país (Rp)	5,64%
<b>Costo de capital (Ke) (beta apalancado)</b>	<b>20,7%</b>

Elaboración: Los autores

Fuente: (BCE, 2018)

<sup>4</sup> Se tomado como referencia los betas de la industria de Estados Unidos de América públicos en [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html), obtenidos al 31 de agosto de 2018.