



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

TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:

MAGISTER EN GERENCIA HOSPITALARIA

TEMA:

**Creación de un Centro de Diagnóstico y Tratamiento
Ginecológico en la Ciudad de Piñas**

AUTORES:

**Ana Lastenia Quistial Mueses
Manuel Guztavo Chuisaca Llivisaca**

DIRECTOR:

Edgar Eugenio Izquierdo Orellana

**Guayaquil - Ecuador
Julio de 2015**

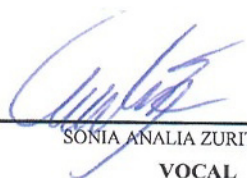


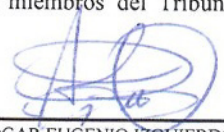
ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-127

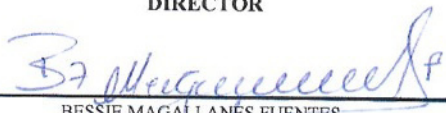
APELLIDOS Y NOMBRES	CHUISACA LLIVISACA MANUEL GUZTAVO
Nº DE CÉDULA	0102510005
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Gerencia Hospitalaria
NIVEL DE FORMACIÓN	MAESTRÍA
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Gerencia Hospitalaria
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	CREACIÓN DE UN CENTRO DE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO GINECOLÓGICO EN LA CIUDAD DE PIÑAS
FECHA DEL ACTA DE GRADO	17/07/2015
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL

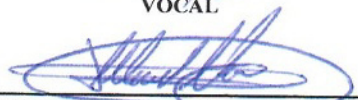
En la ciudad de Guayaquil a los diecisiete días del mes de julio del año dos mil quince a las 14:42:02 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de Postgrados de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: EDGAR EUGENIO IZQUIERDO ORELLANA, Director del proyecto de Graduación, y SONIA ANALIA ZURITA ERAZO, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación CREACIÓN DE UN CENTRO DE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO GINECOLÓGICO EN LA CIUDAD DE PIÑAS, presentado por el estudiante CHUISACA LLIVISACA MANUEL GUZTAVO.

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


SONIA ANALIA ZURITA ERAZO
VOCAL


EDGAR EUGENIO IZQUIERDO ORELLANA
DIRECTOR


BESSIE MAGALLANES FUENTES
VOCAL


CHUISACA LLIVISACA MANUEL GUZTAVO
ESTUDIANTE

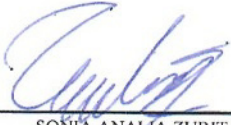


ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-128

APELLIDOS Y NOMBRES	QUISTIAL MUESES ANA LASTENIA
Nº DE CÉDULA	0401455100
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Gerencia Hospitalaria
NIVEL DE FORMACIÓN	MAESTRÍA
TÍTULO A OTORGAR	Magister en Gerencia Hospitalaria
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	CREACIÓN DE UN CENTRO DE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO GINECOLÓGICO EN LA CIUDAD DE PIÑAS
FECHA DEL ACTA DE GRADO	17/07/2015
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL

En la ciudad de Guayaquil a los diecisiete días del mes de julio del año dos mil quince a las 14:42:02 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de Postgrados de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: EDGAR EUGENIO IZQUIERDO ORELLANA, Director del proyecto de Graduación, y SONIA ANALIA ZURITA ERAZO, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación CREACIÓN DE UN CENTRO DE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO GINECOLÓGICO EN LA CIUDAD DE PIÑAS, presentado por la estudiante QUISTIAL MUESES ANA LASTENIA.

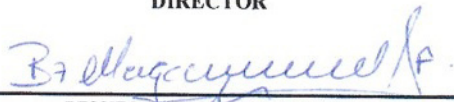
Para constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de sustentación y la estudiante.



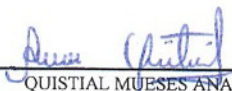
SONIA ANALIA ZURITA ERAZO
VOCAL



EDGAR EUGENIO IZQUIERDO ORELLANA
DIRECTOR



BESSIE MAGALLANES FUENTES
VOCAL



QUISTIAL MUESES ANA LASTENIA
ESTUDIANTE

RESUMEN EJECUTIVO

El cantón Piñas de la provincia de El Oro es un sector que se encuentra en vías de desarrollo, por lo que mediante la aplicación del presente estudio se busca crear un Centro de Diagnóstico Ginecológico con la finalidad de mejorar la salud de la población femenina del sector. La forma de constitución de la entidad sería como compañía anónima obteniendo así su denominación social como Ginecosalud S.A.

Los servicios que se ofrecerían en este centro de diagnóstico será el de exámenes ginecológicos: ecografías, colposcopías, citologías, así como también tratamientos ambulatorios de consultas ginecológicas, conizaciones, conoleep, cauterizaciones de cuello uterino y procedimientos menores.

Debido a la ausencia de centros ginecológicos confiables en el sector, se pretende ofrecer este tipo de servicios a la población femenina del cantón Piñas de la provincia de El Oro, que oscilen entre los 14 y 79 años de edad incluyendo a las mujeres embarazadas, puesto que a través de una adecuada investigación de mercado se califica que existe la demanda suficiente en el sector para comercializar este tipo de servicios.

Dentro de la misma zona, se ubican los principales competidores para Ginecosalud S.A. entre los cuales se encuentran la Clínica Reina del Cisne, Clínica Olivo, Clínica La Familia, Centro de Atención Ambulatoria del IESS y hospital del Ministerio de Salud Pública, en el cantón Piñas. Todas estas entidades ofrecen servicios similares a los del nuevo negocio propuesto, sin embargo este proyecto al contar con profesionales médicos con alto conocimiento y experiencia será lo que se diferencie en la prestación del servicio.

Para la organización de la empresa se identificará el área administrativa y operativa las cuales contará con profesionales altamente capacitados, en un total de 19 personas. Se aclara también que todos los puestos de trabajo del área administrativa, operativa y de servicios se incluirán dentro del organigrama general de la empresa.

En cuanto a la estructura financiera del negocio, se conoce que será necesario una inversión total de \$ 242.526,69 dólares que serviría para la adquisición de activos fijos, pago de constitución de la empresa y componentes del capital de trabajo, que luego de realizar las respectivas proyecciones en el Estado de Resultados y los Flujos Netos de Caja, se procede con el cálculo de los indicadores de evaluación financiera como el VAN (Valor Actual Neto), que para este proyecto de 5 años es de 149.973,11 y la TIR (Tasa Interna de Retorno), es de 57,69 %; indicadores que sirven para determinar la rentabilidad del proyecto propuesto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

RESUMEN EJECUTIVO	III
CAPÍTULO 1	1
ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA / SECTOR DEL NEGOCIO.....	1
1.1 La industria del negocio	1
1.1.1 La industria de la salud en el Ecuador y el mundo	1
1.1.2 La salud ginecológica en el Ecuador	2
1.2 Tamaño de la industria	3
1.2.1 Establecimientos de salud existentes en el Ecuador y en la provincia de El Oro	3
1.2.2 Atención médica ginecológica y obstetricia en el cantón Piñas	4
1.3. Naturaleza del negocio	5
CAPÍTULO 2	7
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y MODELO DE NEGOCIO	7
2.1 Breve historia del proyecto/ empresa.....	7
2.1.1. La empresa y su organización	7
2.1.2. Tipo de constitución legal	8
2.1.3. Disposiciones generales	8
2.1.4. Misión	9
2.1.5. Visión	9
2.1.6. Principios y valores corporativos	9
2.2. Modelo de negocio.....	10
2.2.1. Necesidad a satisfacer/Problema a resolver	10
2.3 Propuesta de valor.....	10
2.4 Modelo de negocio.....	10
CAPITULO 3	12
DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	12
3.1 Descripción del servicio	12

3.2 Servicio de exámenes de diagnóstico ginecológico.....	12
3.2.1 Ecografía.....	12
3.2.2 Colposcopia	13
3.2.3 Citología cervical (Papanicolaou).....	13
3.2.4 Biopsia de cérvix y de mama	13
3.3 Servicio de tratamiento en patologías de resolución ambulatoria	13
3.3.1 Conizaciones.....	13
3.3.2 Cauterizaciones de cuello uterino	13
3.3.3 Desobstrucción de trompas de Falopio	14
3.3.4 Procedimientos menores.....	14
CAPÍTULO 4.....	15
ANÁLISIS DEL MERCADO	15
4.1 Segmentación y Mercado Objetivo	15
4.1.1 Segmento de clientes.....	15
4.1.2 Determinación del mercado objetivo	15
4.2 Segmentación geográfica	15
4.3. Resumen del estudio de mercado	16
4.3.1 Cálculo del tamaño de la muestra.....	16
4.3.2 Técnica e instrumentos de recolección de información.....	17
4.3.3 Análisis y resultados.....	17
4.4 Análisis del Mercado.....	32
4.4.1 Demanda.....	32
4.4.2. Oferta.....	33
4.4.3. Demanda Insatisfecha.....	34
4.5. Plan de marketing.....	35
4.5.1. Difusión	35
4.5.1.2. Objetivo del plan de marketing.....	35
4.5.2. Precio	36

4.5.3. Servicio	38
CAPITULO 5	42
ENTORNO Y COMPETENCIA.....	42
5.1 Situación del entorno competitivo	42
5.2 Debilidades y fortalezas de los competidores	44
5.3 Poder de proveedores y compradores.....	45
5.3.1 Poder de compradores.....	45
5.3.2 Poder de proveedores.....	46
CAPÍTULO 6	47
LA ECONOMÍA DEL NEGOCIO	47
6.1 Márgenes brutos y operativos.....	47
6.2 Costos fijos y variables unitarios.....	47
6.2.1 Costo fijo unitario	47
6.2.2 Costo variable unitario.....	49
6.2.3 Precios y costos unitarios.....	51
6.3 Cálculo del punto de equilibrio	53
CAPÍTULO 7	54
DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE OPERACIONES	54
7.1 Localización geográfica	54
7.2 Materiales, insumos, equipamiento y personal requerido	54
7.2.1 Requerimientos de materiales e insumos	55
7.2.2 Requerimiento de muebles, maquinaria y equipos	55
7.2.3 Requerimientos de personal	55
7.3 Ciclos de producción.....	56
7.3.1 Tamaño y capacidad del negocio.....	56
7.4 Manejo del inventario.....	57
7.5 Procesos y flujogramas.....	58
7.6 Distribución física de la planta	59

CAPÍTULO 8	61
ORGANIZACIÓN Y EQUIPO ADMINISTRATIVO	61
8.1. Estructura Organizacional.....	61
8.2. Personal Clave de dirección	62
8.3 Plan de Incorporación de Personal	62
8.4 Empleados perfiles y funciones	63
8.5 Sistemas de retribuciones e incentivos.....	64
8.5.1. Objetivos e indicadores clave de desempeño.	64
8.6 Política y derechos para accionistas y directores	65
8.7 Composición de accionistas de Ginecosalud.....	65
8.8 Apoyo profesional de asesores y servicios	65
CAPÍTULO 9	66
DESCRIPCIÓN DEL PLAN FINANCIERO	66
9.1 Inversión requerida	66
9.1.1. Activos fijos	66
9.1.2. Activos diferidos	67
9.1.3. Capital de trabajo	67
9.1.4. Estado de Resultados Proyectado	68
9.1.5. Estado de Flujos Netos de Caja Proyectado.....	68
9.2 Rentabilidad potencial.....	70
9.2.1 Costo de Capital Promedio Ponderado	70
9.2.2 Valor Actual Neto (VAN).....	71
9.2.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)	72
CAPÍTULO 10	74
10.1. Aspectos Legales.....	74
10.1.1. Tipo de sociedad.....	74
10.1.2 Procedimientos para la conformación de la sociedad.	74
10.1.3 Costos de Constitución.	75

CAPÍTULO 11	76
OFERTA A INVERSIONISTAS	76
11.1 Financiación requerida.....	76
11.1.1 Financiamiento con recursos propios.....	76
11.1.2 Financiamiento con recursos de terceros.....	77
11.2 Oferta a los inversionistas.....	79
CAPÍTULO 12.....	80
ANÁLISIS DE RIESGOS DEL NEGOCIO	80
12.1 Características del riesgo	80
12.2. Tipos de riesgo del negocio	80
12.2.1 Perspectiva del macro entorno.....	80
12.2.2. Perspectiva del micro entorno	82
12.3 Análisis cualitativo de los riesgos.....	84
12.4 Análisis cuantitativo y control	84
CAPÍTULO 13.....	86
ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO	86
13.1 Importancia de un negocio sostenible.....	86
13.2. Estructura de un negocio sostenible	86
13.1 Responsabilidad económica	87
13.2 Responsabilidad social.....	88
13.3. Responsabilidad ambiental	89
BIBLIOGRAFÍA	90
ANEXO	93
Anexo 1. Países más eficientes en el cuidado de la salud 2013	93
Anexo 2. Modelo de la encuesta.....	93
Anexo 3. Ingresos proyectados (en dólares)	96
Anexo 4. Detalle de ventas y costos proyectados (en dólares)	98
Anexo 5. Costos variables unitarios de materiales	100

Anexo 6. Costo variable unitario de los instrumentos quirúrgicos.....	103
Anexo 7. Costos variables unitarios de los suministros	105
Anexo 8. Requerimientos de materiales e insumos	106
Área administrativa	106
Área operativa.....	107
Anexo 9. Requerimientos de muebles maquinarias y equipos	111
Área administrativa	111
Área operativa.....	112
Anexo 10. Cantidad de personal, funciones y perfiles por cargo	115
Anexo 11. Estado de Resultados Proyectado.....	116
Anexo 12. Matriz de riesgos – enfoque cualitativo.....	117
Anexo 13. Matriz de riesgos – enfoque cuantitativo	119

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1. Establecimientos de salud en el Ecuador - 2012.....	3
Tabla 1.2. Total de establecimientos de salud en el Ecuador- 2012	4
Tabla 3.1. Tipos de servicio del Centro de Diagnóstico Ginecológico.....	12
Tabla 4. 1. Segmentación geográfica.....	16
Tabla 4. 2. Segmentación demográfica.....	16
Tabla 4. 3. Universo poblacional para el cálculo de la demanda.....	32
Tabla 4. 4. Demanda potencial.....	33
Tabla 4. 5. Demanda proyectada de servicio ginecológico	33
Tabla 4. 6. Oferta	34
Tabla 4. 7. Proyección de la oferta.....	34
Tabla 4. 8. Proyección de la demanda insatisfecha	34
Tabla 4. 9. Estrategias de precio.....	37
Tabla 4. 10. Estrategias del servicio.....	41
Tabla 4. 11. Entidades competidoras	42
Tabla 4. 12. Servicios que se ofrecerá Ginecosalud C.A	43
Tabla 4. 13. Servicios que ofrece la competencia	44
Tabla 4. 14. Matriz de competencias.....	45
Tabla 4. 15. Principales proveedores	46

Tabla 6. 1. Costo fijo unitario.....	48
Tabla 6. 2. Resumen del costos variable unitario.....	50
Tabla 6. 3. Estimación del costo variable unitario final.....	51
Tabla 6. 4. Precios y costos unitarios.....	52
Tabla 7. 1. Áreas y departamentos	55
Tabla 7. 2. Requerimientos de personal.....	56
Tabla 7. 3. Tamaño y capacidad del negocio	57
Tabla 8. 1. Fuentes de reclutamiento del personal.....	63
Tabla 8. 2. Objetivos e indicadores claves de desempeño	64
Tabla 8. 3. Funciones de los Representantes Legales.....	65
Tabla 9. 1. Inversión requerida.....	66
Tabla 9. 2. Detalle de activos fijos.....	66
Tabla 9. 3. Detalle de activos diferidos.....	67
Tabla 9. 4. Días de desfase.....	67
Tabla 9. 5. Rubros y valores del Capital de Trabajo.....	68
Tabla 9. 6. Estado de Flujos Netos de Caja Proyectado	69
Tabla 9. 7. Cálculo del valor de rescate	69
Tabla 9. 8. Parámetros del Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP)....	70
Tabla 9. 9. Valor Actual Neto (VAN).....	71
Tabla 11.1. Financiación requerida	76

Tabla 11. 2. Financiación requerida	77
---	----

Tabla 11. 3. Tabla de amortización	78
--	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. 1. Partos realizados en establecimientos públicos de salud – Ecuador 2011 - 2013	2
Gráfico 1.2. Total de atenciones en el canton Piñas 2012	5
Gráfico 4.1. Edad de la encuesta	17
Gráfico 4. 2. Número de hijos de las encuestadas	18
Gráfico 4.3. Ingreso de las encuestadas	19
Gráfico 4.4. Promedio de atenciones ginecológicas.....	20
Gráfico 4.5. Lugar donde se realizan los exámenes de DG	21
Gráfico 4.6. Pago por consulta ginecológica	22
Gráfico 4.7. Tipos de seguro	23
Gráfico 4.8. Percepción de necesidad.....	24
Gráfico 4. 9. Utilización del servicio.....	25
Gráfico 4. 10. Disponibilidad de pago.....	26
Gráfico 4. 11. Precio de ecografía.....	27
Gráfico 4. 12. Confiabilidad en clínicas	28
Gráfico 4. 13. Traslado fuera de la localidad para exámenes ginecológicos....	29
Gráfico 4. 14. Relación entre atenciones ginecológicas y percepción de crear un centro	30
Gráfico 4. 15. Relación entre la confiabilidad en las clínicas y traslado fuera de su localidad	31

Gráfico 9. 1. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	72
Gráfico 12.1. Perspectiva del macro entorno	81
Gráfico 12. 2. Perspectiva del micro entorno.....	83
Gráfico 13 1. Estructura de un negocio sostenible	87

INDICE DE FIGURAS

Figura 7. 1. Localización geográfica.....	54
Figura 7. 2. Flujograma de atención.....	59
Figura 7. 3. Distribución física de la planta.....	60
Figura 8. 1. Organigrama funcional de Ginecosalud S.A	61

CAPÍTULO 1

ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA / SECTOR DEL NEGOCIO

1.1 La industria del negocio

1.1.1 La industria de la salud en el Ecuador y el mundo

En el Ecuador, se conoce que “actualmente existen aproximadamente 140 hospitales de la Red Pública de Salud, se construyen 22 nuevos hospitales y otros 24 están en proceso de remodelación, con un estándar de 2 camas por cada mil habitantes” (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2014). La planificación de salud también incluye 950 centros de salud a nivel nacional. Este tipo de información en realidad demuestra que la salud en el Ecuador a nivel general, se encuentra en camino hacia el desarrollo y progreso de sus habitantes, por lo que ha alcanzado el puesto número 20 a nivel mundial dentro de este sector, pues así lo demuestra el Anexo 1. Se destaca además que en el Ecuador los hospitales públicos de salud son equipados con “tecnología de punta para entregar servicios en consulta externa especialidades clínicas y quirúrgicas, emergencia y sala de primera acogida, hospitalización, unidad de cuidados intensivos, neonatología; servicios de apoyo diagnóstico, imagenología y otros servicios como endoscopía, colonoscopía, broncoscopía y colposcopia” (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2014).

Se añade además que al país han llegado “120 profesionales cubanos que se unirán a la Red Nacional de Salud ecuatoriana como parte de un convenio entre los dos países” (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, 2015), dentro de este grupo se destacan ginecólogos, pediatras, traumatólogos y oncólogos entre los más importantes.

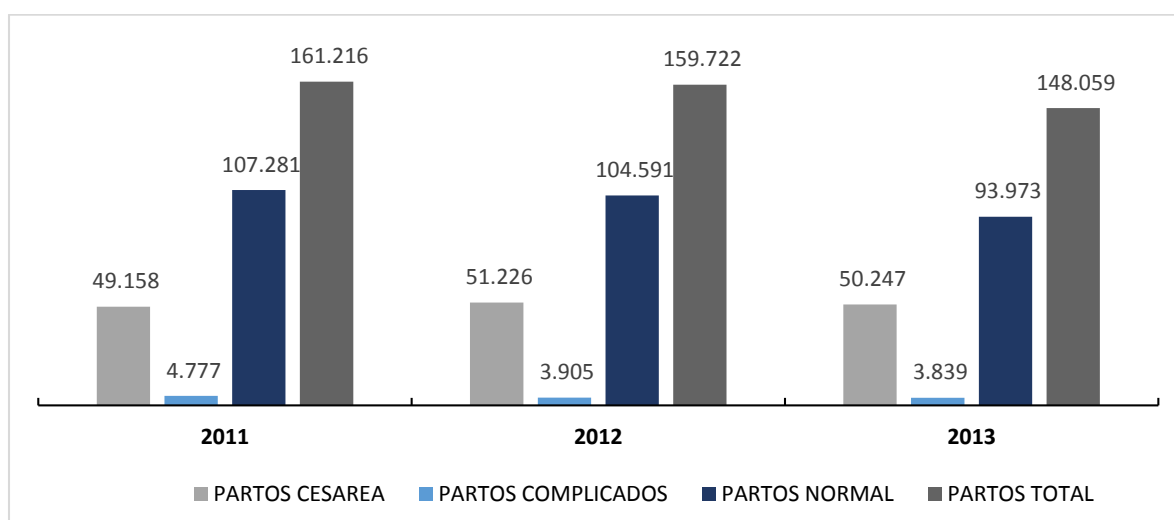
1.1.2 La salud ginecológica en el Ecuador

Debido a que el presente estudio se enfoca en la prestación de servicios para exámenes de diagnóstico ginecológico, es fundamental e indispensable conocer los factores más sobresalientes en este sector de la salud.

La especialidad de ginecología es una de las actividades que representa una mayor demanda de pacientes en el Ecuador, pues suelen ocurrir diferentes tipos de inconvenientes al momento de practicar actividades de parto en las futuras madres.

Es por ello, que en la tabla que se observa a continuación se identifica el tipo de partos que han sucedido en los establecimientos públicos de salud existentes en el Ecuador.

Gráfico 1. 1. Partos realizados en establecimientos públicos de salud – Ecuador 2011 - 2013



Fuente: Ministerio de Salud Pública (2015)

Elaborado por: Los autores

Como se observa en la figura anterior, el número de partos ha ido disminuyendo en el Ecuador en cierta medida desde el año 2011 hasta el 2013 de acuerdo a lo dispuesto por el Ministerio de Salud Pública en las entidades de salud pertenecientes al Estado. Sin embargo, se comprueba que cerca del 34% se realizaron cirugías de cesárea en el año 2013, cirugías que pudieron haberse evitado si se realizaba un control continuo a las futuras madres durante el proceso de gestación mediante exámenes de diagnóstico ginecológico y obstétrico.

1.2 Tamaño de la industria

1.2.1 Establecimientos de salud existentes en el Ecuador y en la provincia de El Oro

Se conoce que en el Ecuador, existen diversas empresas públicas y privadas que se dedican al negocio de la salud, dichas entidades se encuentran legalmente constituidas y se enlistan en la tabla que se observa a continuación:

Tabla 1.1. Establecimientos de salud en el Ecuador - 2012

CLASE DE ESTABLECIMIENTO	NÚMERO	%
SUBCENTROS DE SALUD	1390	34%
DISPENSARIO MÉDICO (POLICLINICO)	1251	31%
CLÍNICAS	523	13%
PUESTOS DE SALUD	322	8%
HOSPITALES	217	5%
CENTRO DE SALUD	212	5%
OTROS ESTABLECIMIENTOS SIN INTERNACIÓN	117	3%
TOTAL	4032	100%

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Como se observa en la tabla anterior, existen 4032 establecimientos de salud en todo el territorio ecuatoriano, entre los cuales existen 212 centros de atención médica. Este tipo de entidades se caracterizan por brindar atención personalizada a sus pacientes y, en algunos casos, se realizan exámenes médicos de acuerdo a su disponibilidad de recursos y equipamiento necesario.

A pesar de tener un buen Sistema de Salud a nivel Público, en algunas ciudades del país, aún falta la cobertura total, y la ciudad de Piñas no es la excepción, pues actualmente cuenta con un hospital básico del MSP, un centro ambulatorio del IESS y tres clínicas privadas.

Para el presente proyecto, el nuevo negocio busca brindar servicios de diagnóstico y tratamiento en patología ginecológica, algo similar a lo que se realiza en los centros médicos de salud. Este emprendimiento estará localizado en el cantón Piñas de la provincia de El Oro y, bajo esta consideración, es pertinente hacer un

comparativo con el número de establecimientos que funcionan en otras regiones del territorio ecuatoriano.

Tabla 1.2. Total de establecimientos de salud en el Ecuador- 2012

	Total		Con Internación		Sin Internación	
	Número	%	Número	%	Número	%
Total	4.032	100,00	753	100,00	3.279	100,00
Azuay	278	6,89	42	5,58	236	7,20
Bolívar	88	2,18	8	1,06	80	2,44
Cañar	110	2,73	8	1,06	102	3,11
Carchi	86	2,13	7	0,93	79	2,41
Cotopaxi	134	3,32	22	2,92	112	3,42
Chimborazo	183	4,54	22	2,92	161	4,91
Imbabura	119	2,95	15	1,99	104	3,17
Loja	243	6,03	33	4,38	210	6,40
Pichincha	573	14,21	127	16,87	446	13,60
Tungurahua	152	3,77	37	4,91	115	3,51
Santo Domingo de Los Tsáchilas	85	2,11	27	3,59	58	1,77
El Oro	174	4,32	43	5,71	131	4,00
Esmeraldas	169	4,19	20	2,66	149	4,54
Guayas	561	13,91	143	18,99	418	12,75
Los Ríos	219	5,43	87	11,55	132	4,03
Manabí	383	9,50	62	8,23	321	9,79
Santa Elena	55	1,36	11	1,46	44	1,34
Morona Santiago	114	2,83	12	1,59	102	3,11
Napo	43	1,07	5	0,66	38	1,16
Pastaza	69	1,71	5	0,66	64	1,95
Zamora Chinchipe	65	1,61	4	0,53	61	1,86
Sucumbíos	64	1,59	5	0,66	59	1,80
Orellana	56	1,39	6	0,80	50	1,52
Galápagos	8	0,20	2	0,27	6	0,18
Zonas No Delimitadas	1	0,02	-	-	1	0,03

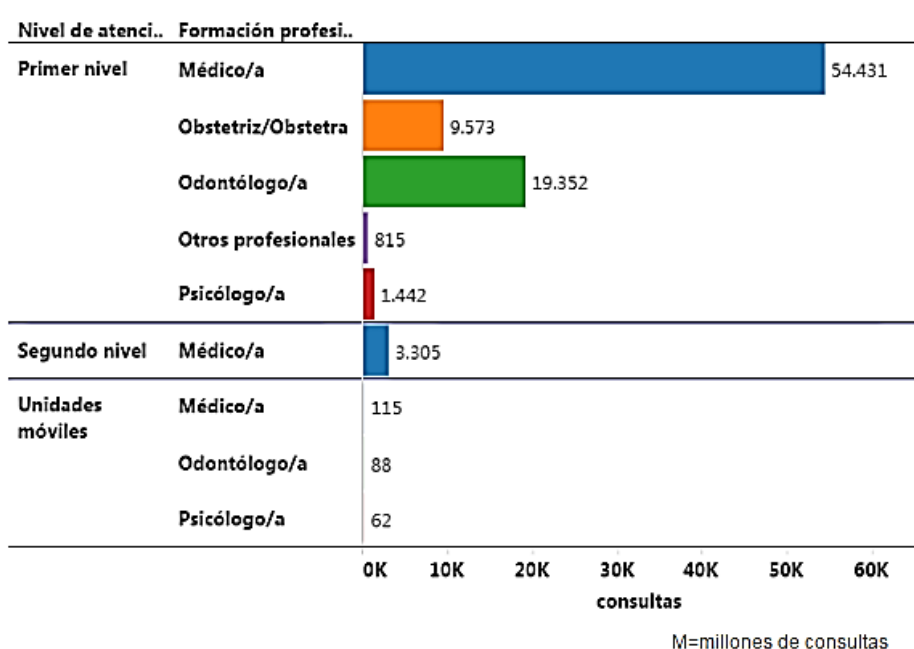
Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2012)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

En los datos de la tabla que se muestra anteriormente, se observa que en la provincia de El Oro existen 174 establecimientos de salud que representa el 4,32% del total en el Ecuador. De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y censos (INEC) la proyección de habitantes en el Canton Piñas para el año 2015 es de 28,729 habitantes. En la actualidad, esta ciudad cuenta con cuatro establecimientos de salud, de los cuales dos son publicos y dos privados.

1.2.2 Atención médica ginecológica y obstetricia en el cantón Piñas

El número de pacientes que han sido atendidos en el cantón Piñas podría analizarse también por el tipo de formación profesional y nivel de atención cuyos datos se reflejan en la figura que se observa a continuación:

Gráfico 1.2. Total de atenciones en el canton Piñas 2012

Fuente: (Ministerio de Salud Pública, 2012)

Elaborado por: Ministerio de Salud Pública

En la figura anterior, se tiene que en el cantón Piñas se realizan 9573 consultas durante el año 2012 por parte de las obstetricas que laboran en el primer nivel. Este número es considerablemente menor a las 54431 pacientes que atienden los médicos generales. Se conoce que en el hospital del MSP, no se cuenta con el servicio de atención en ginecología de forma regular.

1.3. Naturaleza del negocio

Los factores de éxito en el futuro de la nueva empresa dependerán de la demanda de pacientes en el área de patología ginecológica, del tipo de estrategias que se implementen, y de la ventaja competitiva que se instale en la organización en base a sus recursos disponibles.

Para que el negocio funcione apropiadamente, se contará con colaboradores bien capacitados que tengan el suficiente conocimiento y experiencia en patologías ginecológicas.

Los equipos a utilizarse serán de última tecnología, con lo cual se garantiza que los exámenes que se realicen, como ecografía, colposcopia, citología, no presentarán

errores o fallas al momento de efectuar el examen a las pacientes. Con esto, se garantizará confiabilidad y calidad del servicio.

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA Y MODELO DE NEGOCIO

2.1 Breve historia del proyecto/ empresa

El presente proyecto tiene como objetivo principal, implementar un Centro de Atención Médico especializado en Diagnóstico y Tratamiento ambulatorio de patología ginecológica, el mismo que se encuentra ubicado en el Cantón Piñas Provincia de El Oro.

La idea de crear un centro de diagnóstico y tratamiento ginecológico, en el Cantón Piñas provincia de El Oro, apunta a cubrir la necesidad insatisfecha en el campo de atención de la salud para la mujer. Este centro tendrá la capacidad requerida para ofrecer el servicio a la población femenina.

El servicio al que se enfoca este centro es en el área de ginecología, en el cual se brindará los siguientes servicios:

- Exámenes de diagnóstico: Ecografías, colposcopia, biopsias diagnósticas, citología, exámenes de laboratorio (biometría, HIV, VDRL, hepatitis, test de embarazo, glicemias, químicas sanguíneas, etc.)
- Consulta médica en ginecología
- Procedimientos de baja complejidad: conizaciones, AMEU, biopsia mamaria, cauterizaciones

2.1.1. La empresa y su organización

2.1.1.1. Objetivo de la organización

Brindar atención médica personalizada en ginecología para dar solución a los problemas de salud de la población femenina del cantón Piñas.

2.1.1.2. Nombre o Razón Social

El Centro propuesto iniciará sus operaciones bajo el siguiente nombre o razón social **CENTRO DE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO GINECOLÓGICO “GINECOSALUD”**

**CENTRO DE DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO
GINECOLÓGICO “GINECOSALUD”**

2.1.2. Tipo de constitución legal

La Superintendencia de Compañías, es una institución que permitirá constituir el Centro de Diagnóstico y Tratamiento Ginecológico, bajo los siguientes aspectos legales.

2.1.3. Disposiciones generales

(Ley de Compañía del Ecuador , pág. Art. 1) Menciona “Contrato de compañía es aquel por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades”.

Este contrato se rige por las disposiciones de esta Ley, por las del Código de Comercio, por los convenios de las partes y por las disposiciones del Código Civil.

(Ley de Compañía del Ecuador , pág. Art. 2)”Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber”.

- La compañía en nombre colectivo;
- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta.

Para el presente proyecto de la creación del Centro de Diagnóstico y Tratamiento Ginecológico se constituirá como Compañía Anónima.

2.1.4. Misión

Ofrecer un excelente servicio médico, con profesionales altamente calificados, contando con equipos tecnológicos de punta que permitan brindar, un diagnóstico y tratamientos ginecológicos confiables, comprometidos con el cuidado de la salud de la población femenina.

2.1.5. Visión

Ser un Centro Médico de vanguardia referente a nivel local y regional que promueva el cuidado integral de la salud de la mujer, fomentando una cultura de mejoramiento continuo enmarcado en la Responsabilidad Social.

2.1.6. Principios y valores corporativos

El Centro de Diagnóstico y Tratamiento Ginecológico está dirigido a satisfacer las necesidades de las pacientes con calidad, bajo los siguientes principios y valores.

2.1.6.1. Principios

- Liderazgo
- Honestidad
- Compromiso
- Trabajo en Equipo
- Solidaridad

2.1.6.2. Valores

- Profesionalismo
- Eficiencia
- Ética
- Calidez

2.2. Modelo de negocio

2.2.1. Necesidad a satisfacer/Problema a resolver

El modelo de negocio o servicio está direccionado al segmento de la población femenina del cantón Piñas provincia de El Oro, con atención en el área de Ginecología, a un precio accesible acorde a la economía del cantón.

En la actualidad en la ciudad de Piñas existen únicamente cinco centros médicos (dos públicos y tres privados) que ofertan servicios similares; sin embargo, el tipo y calidad del servicio serán factores diferenciadores del presente proyecto, al igual que el equipamiento con tecnología médica de punta.

2.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor de este centro es brindar una atención rápida, confiable y personalizada durante todo el proceso de prestación de servicio, utilizando equipos de alta tecnología, además se realizará el seguimiento posterior a la atención.

2.4 Modelo de negocio

El negocio que se propone se caracteriza por prestar un servicio de diagnóstico y tratamiento ambulatorio ginecológico en el cantón Piñas de la provincia de El Oro. El servicio se ofrecerá a todas las mujeres del sector, con edades entre los 14 años y 79 años, a través de exámenes de diagnóstico médico, como ecografía, colposcopia, citología, toma de biopsia de cérvix y de mama, y laboratorio clínico. También se ofrecerá tratamiento en patologías de resolución ambulatoria como conizaciones, conoleep, cauterizaciones de cuello uterino, procedimientos menores.

Los potenciales clientes son la población femenina del Cantón Piñas de la Provincia de El Oro, la misma que registra 12.890 mujeres, de acuerdo al último censo realizado por el INEC 2010. Específicamente, el Centro propuesto se enfoca en mujeres afiliadas al IESS, mujeres en edad fértil, embarazadas y postmenopáusicas.

Los canales de distribución, a través de los cuales se comunicará con los clientes, incluyen el internet, socialización de la cartera de servicios mediante redes sociales, radio y televisión local. En lugares de concurrencia masiva como supermercados, iglesias, se entregará hojas volantes.

La relación que se mantendrá con los clientes será personalizada y se hará un seguimiento vía telefónica e internet.

Los recursos indispensables para el proyecto y que ayudan a cumplir los objetivos incluyen: los recursos humanos, con amplia experiencia y capacitación; los equipos biomédicos de alta tecnología, como elementos esenciales para el proceso de atención.

Dentro de las actividades más importantes, se destacan el proceso de atención médica personalizada y el seguimiento de las pacientes, luego de la consulta médica, con la finalidad de conocer la percepción sobre los servicios recibidos.

Los aliados claves para este proyecto incluyen: el IESS como comprador de servicios; laboratorios con mejor equipamiento, con la finalidad de atender el requerimiento total de las pacientes; clínicas privadas para brindar servicios que estas unidades no dispongan.

Los costos más importantes del proyecto incluyen: los recursos humanos la compra y mantenimiento de equipos biomédicos, y la capacitación de personal y mejoramiento continuo.

El flujo de ingresos para el Centro viene de prestación de los servicios de salud (consultas médicas, exámenes de diagnóstico)

CAPITULO 3

DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

3.1 Descripción del servicio

El presente negocio ofrecerá el servicio de exámenes de diagnóstico ginecológico y tratamiento en patologías de resolución ambulatoria, cada uno de ellos se detallan en la tabla que se observa a continuación:

Tabla 3.1. Tipos de servicio que ofrecerá el Centro de Diagnóstico Ginecológico

SERVICIO DE EXÁMENES DE DIAGNÓSTICO	SERVICIO DE TRATAMIENTO EN PATOLOGÍAS DE RESOLUCIÓN AMBULATORIA
• Ecografía • Colposcopía • Citología (Papanicolaou) • Toma de biopsia de cérvix y de mama • Monitorización fetal • Laboratorio clínico	• Consulta Ginecológica • Conizaciones • Conoleep • Cauterizaciones de cuello uterino • Procedimientos menores

Fuente: Propia 2015 2015

Elaborado por: Los autores

3.2 Servicio de exámenes de diagnóstico ginecológico

Existen diversos exámenes de diagnóstico ginecológico que podrían realizarse, dependiendo del tipo de problema que presente la paciente, como se describe en los siguientes párrafos.

3.2.1 Ecografía

La ecografía ginecológica es “una técnica de exploración no invasiva que, mediante ultrasonidos, permite visualizar los genitales internos de la mujer” (Salud de la Mujer Dexeus, 2014).

3.2.2 Colposcopia

Se denomina a la colposcopia al “procedimiento médico en el cual se utiliza un microscopio especial (colposcopio), para mirar dentro de la vagina y examinar detenidamente el cuello uterino (la abertura del útero, o matriz)” (Geo Salud, 2013). Este examen médico, a pesar que no es complejo, requiere de capacitación profesional, por lo cual en la actualidad no se realiza en la ciudad de Piñas.

3.2.3 Citología cervical (Papanicolaou)

Es un “examen que se realiza a las mujeres y consiste en tomar una pequeña muestra de tejido del cuello del útero para ser analizada en el laboratorio, con el fin de detectar la presencia de células anormales o cancerosas” (Profamilia, 2013).

3.2.4 Biopsia de cérvix y de mama

Se denomina como biopsia a “la extracción o extirpación de una pequeña porción de tejido para examinarla luego en el laboratorio” (Medline Plus, 2015).

3.3 Servicio de tratamiento en patologías de resolución ambulatoria

3.3.1 Conizaciones

La conización quirúrgica es una “cirugía para extraer una muestra de tejido anormal del cuello uterino” (Medline Plus, 2015).

3.3.2 Cauterizaciones de cuello uterino

Se entiende como cauterización el “quemar o coagular tejidos de distintos órganos para detener una hemorragia o eliminar un tejido de crecimiento anormal” (Diccionario Medicina, 2015).

3.3.3 Desobstrucción de trompas de Falopio

La desobstrucción de las Trompas de Falopio busca solucionar el problema de infertilidad que suele presentarse en algunas mujeres cuando no pueden quedar embarazadas; por lo cual, se requiere que la paciente realice un tratamiento ginecológico y así solucionar este inconveniente.

3.3.4 Procedimientos menores

En este Centro, también se realizará procedimientos quirúrgicos menores como marsupielización de quistes de glándula de bartolino, extracción de fibroadenomas pequeños de mama, extirpación de pólipos, etc.

CAPÍTULO 4

ANÁLISIS DEL MERCADO

El mercado potencial representa el número máximo de compradores al que se puede dirigir la oferta comercial y que está disponible para todas las empresas de un sector durante un periodo de tiempo (Lopez, 2010, pág. 24).

4.1 Segmentación y Mercado Objetivo

4.1.1 Segmento de clientes

Los potenciales clientes son la población femenina del Cantón Piñas de la Provincia de El Oro, la misma que registra 12. 890 mujeres de acuerdo al último censo realizado por el INEC. Como se anotó, este proyecto se enfoca en las mujeres afiliadas al IESS, mujeres en edad fértil, embarazadas y postmenopáusicas.

4.1.2 Determinación del mercado objetivo

El mercado objetivo para el presente proyecto de negocio abarca la población de mujeres afiliadas al IESS, mujeres en edad fértil, embarazadas y postmenopáusicas, comprendidas entre las edades de 14 y 79 años.

4.2 Segmentación geográfica

El Ecuador consta de cuatro regiones geográficas: Sierra, Costa, Oriente e Insular. Para el caso de este proyecto, el mercado se considera según la segmentación geográfica y demográfica como se indica a continuación:

Tabla 4. 1. Segmentación geográfica

CRITERIOS DE SEGMENTACION	SEGMENTOS
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	El oro
Parroquia	Piñas
Densidad	Urbano

Fuente: Propia 2015 2015
Elaborado por: Los autores

Tabla 4. 2. Segmentación demográfica

CRITERIOS DE SEGMENTACION	DESCRIPCIÓN
✓ Edad	Población de mujeres afiliadas al IESS, mujeres en edad fértil, embarazada y postmenopáusico comprendidas entre los 14 y 79 años.
✓ Genero	Femenino

Fuente: Propia 2015 2015
Elaborado por: Los autores

4.3. Resumen del estudio de mercado

La población potencial para este estudio es de 12.890 mujeres

4.3.1 Cálculo del tamaño de la muestra

Después de revisar las variables de segmentación del mercado, para obtener la muestra en este estudio se consideró un muestreo por conveniencia. El cálculo del tamaño de la muestra es como sigue:

$$N = \frac{z^2 * P * Q * N}{e^2(N - 1) + z^2 * P * Q}$$

Dónde:

N=	Tamaño de la población	6261
Z=	Nivel de confianza (96%)	1.96
P=	Proporción real estimada de éxito	50%
Q=	Proporción real estimada de fracaso	50%
e=	Error	5%

Y si se desarrolla se tiene:

$$n = \frac{(1.96^2)(0,5)(0,5)(6261)}{(0,05)^2 (6261 - 1) + (1.96^2)(0,5)(0,5)}$$

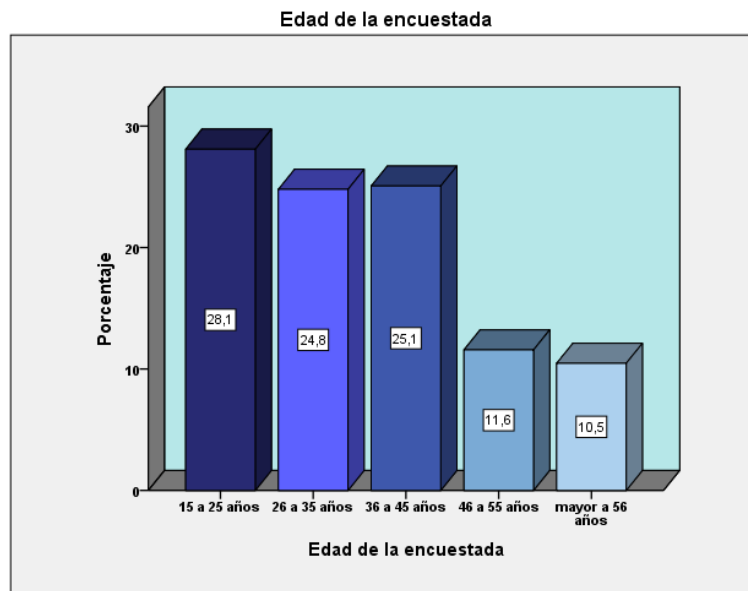
$$n = 362 \text{ encuestados}$$

4.3.2 Técnica e instrumentos de recolección de información

La técnica que se ha utilizado en este proyecto es la encuesta (ver anexo 2)

4.3.3 Análisis y resultados

Gráfico 4.1. Edad de la encuesta

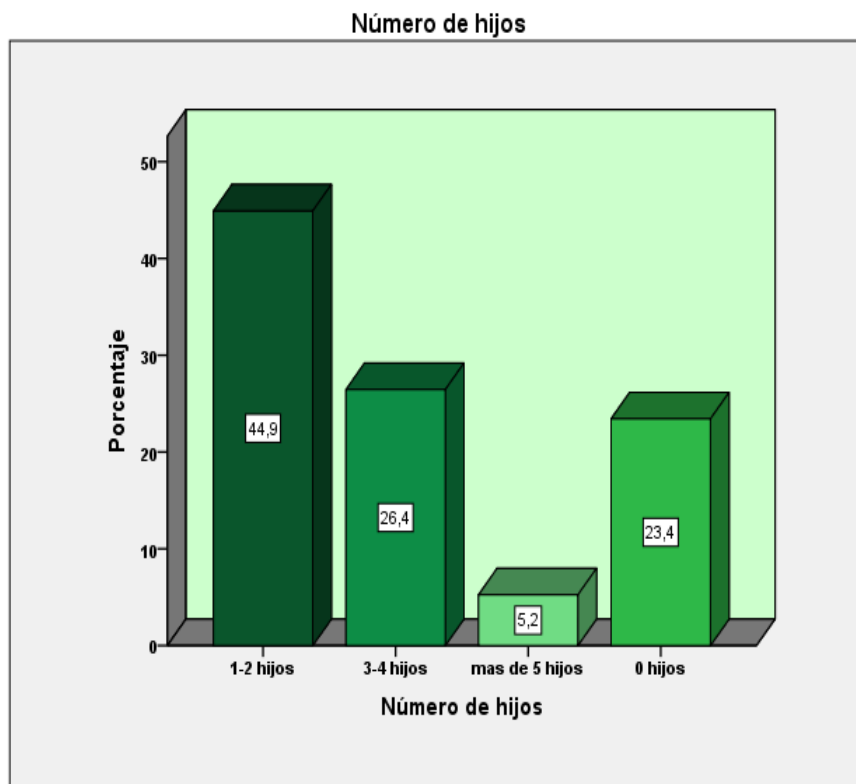


Fuente: Propia 2015

Los mayores porcentajes de mujeres encuestadas se encuentran entre los 15 y 25 años, 26 y 35, y entre los 36 y 45 años de edad, con 28,1%, 25,1% y 24,8% respectivamente.

b. Número de hijos de las encuestadas:

Gráfico 4. 2. Número de hijos de las encuestadas

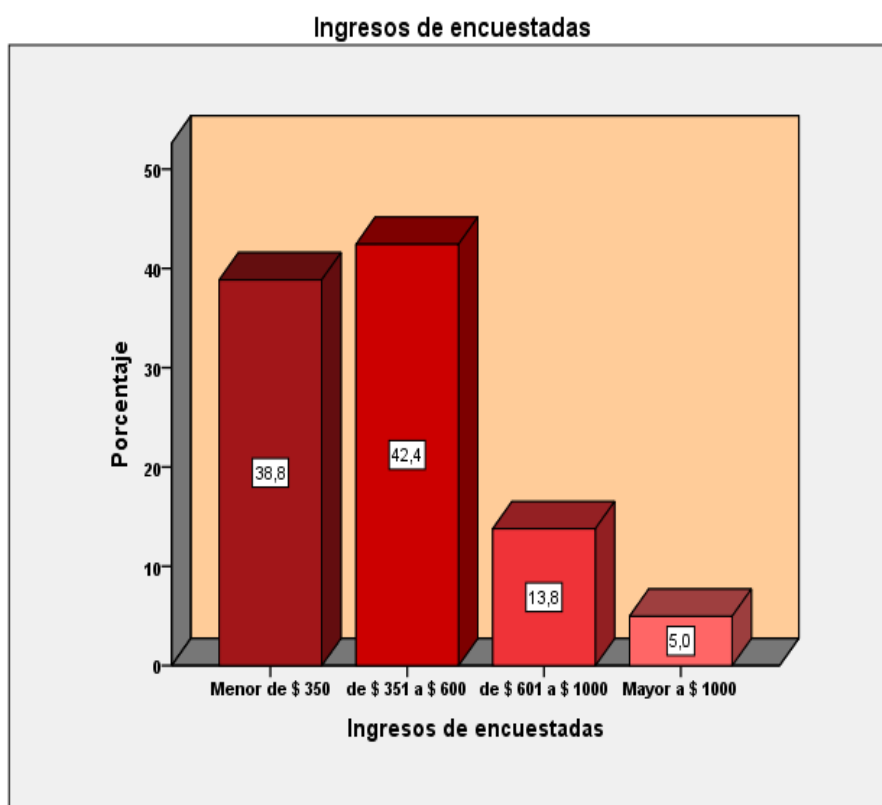


Fuente: Propia 2015

El mayor porcentaje de mujeres que necesitan atención y consulta ginecológica es de 44,9% y tienen entre 1 y 2 hijos, seguida por un 26,4% que tienen de 3 a 4 hijos, mientras que el menor porcentaje de atención es de 5,2%, que representa a las mujeres con más de 5 hijos.

c. Ingresos de las encuestadas:

Gráfico 4.3. Ingreso de las encuestadas

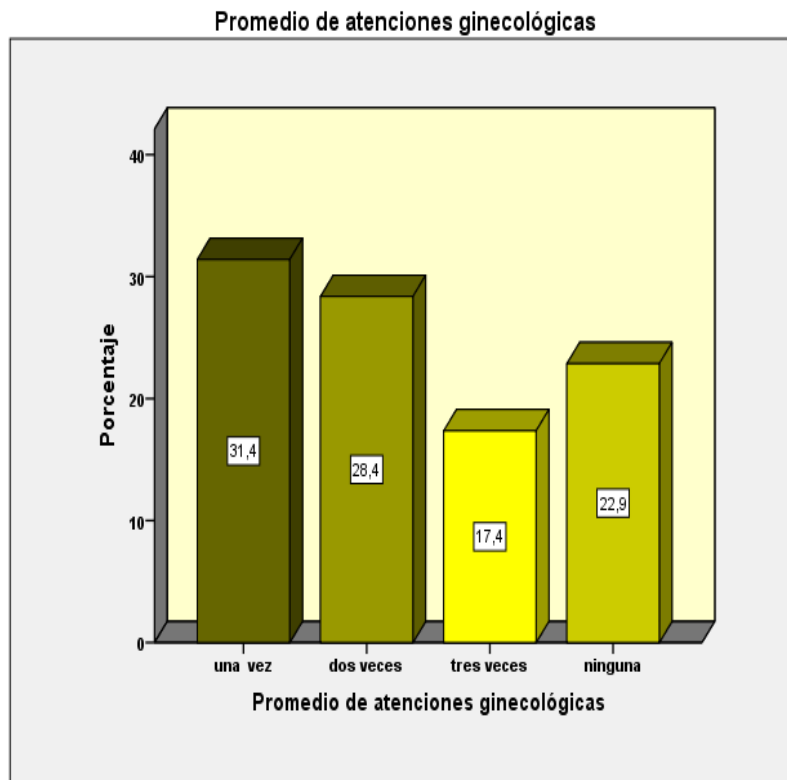


Fuente: Propia 2015

Los mayores porcentajes de ingresos económicos en los hogares de las mujeres encuestadas están entre menos de 350 y entre 351 y 600 dólares, con 38,8% y 42,4% respectivamente. Los menores porcentajes de ingresos están entre 601 y 1000 dólares y más de 1000 dólares con 13,8% y 5,0% respectivamente. Esto demuestra que la mayoría de los hogares de las mujeres encuestadas de esta localidad obtienen bajos ingresos económicos.

d. Atenciones ginecológicas que se han realizado en el año anterior las encuestadas:

Gráfico 4.4. Promedio de atenciones ginecológicas

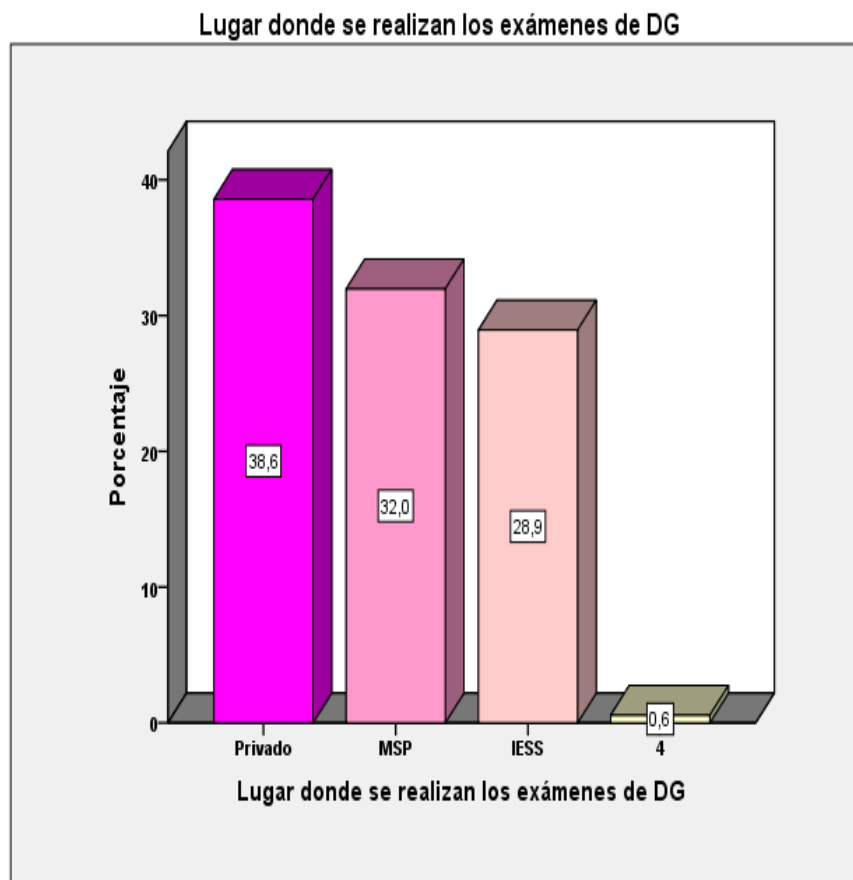


Fuente: Propia 2015

La mayoría de las mujeres encuestadas, en el período de un año, tiene consultas ginecológicas de una a dos veces, con un porcentaje de 31,4% y 28,4 % respectivamente. Esto se debe probablemente a los bajos ingresos económicos así como también al bajo nivel cultural.

e. Lugar donde se han realizado las consultas y los exámenes de diagnóstico:

Gráfico 4.5. Lugar donde se realizan los exámenes de DG

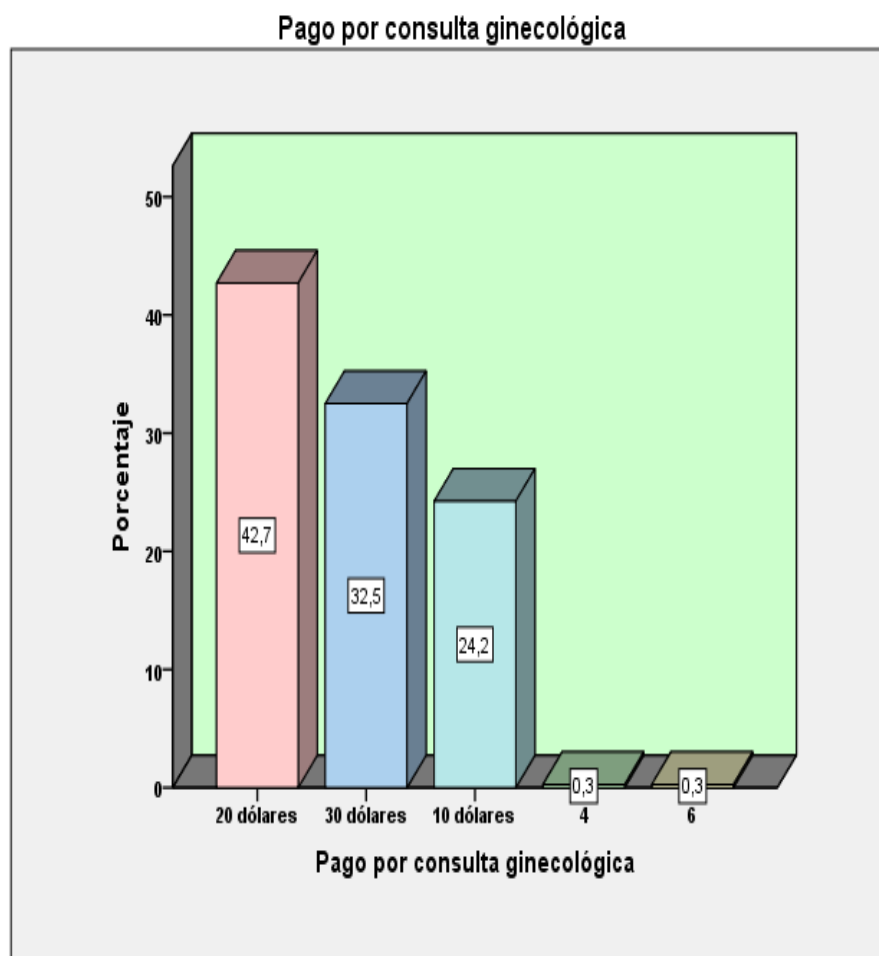


Fuente: Propia 2015

De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría de las mujeres encuestadas asisten a entidades privadas para realizarse las consultas y exámenes ginecológicos, representando un 38,6% en el sector privado, 32% en el Ministerio de Salud Pública, 28,9% en el IESS y el 0,6% a otras. Es muy probable que esto suceda debido a la calidad de la atención médica que se brinda en estos diferentes lugares.

f. Pago por consulta ginecológica

Gráfico 4.6. Pago por consulta ginecológica

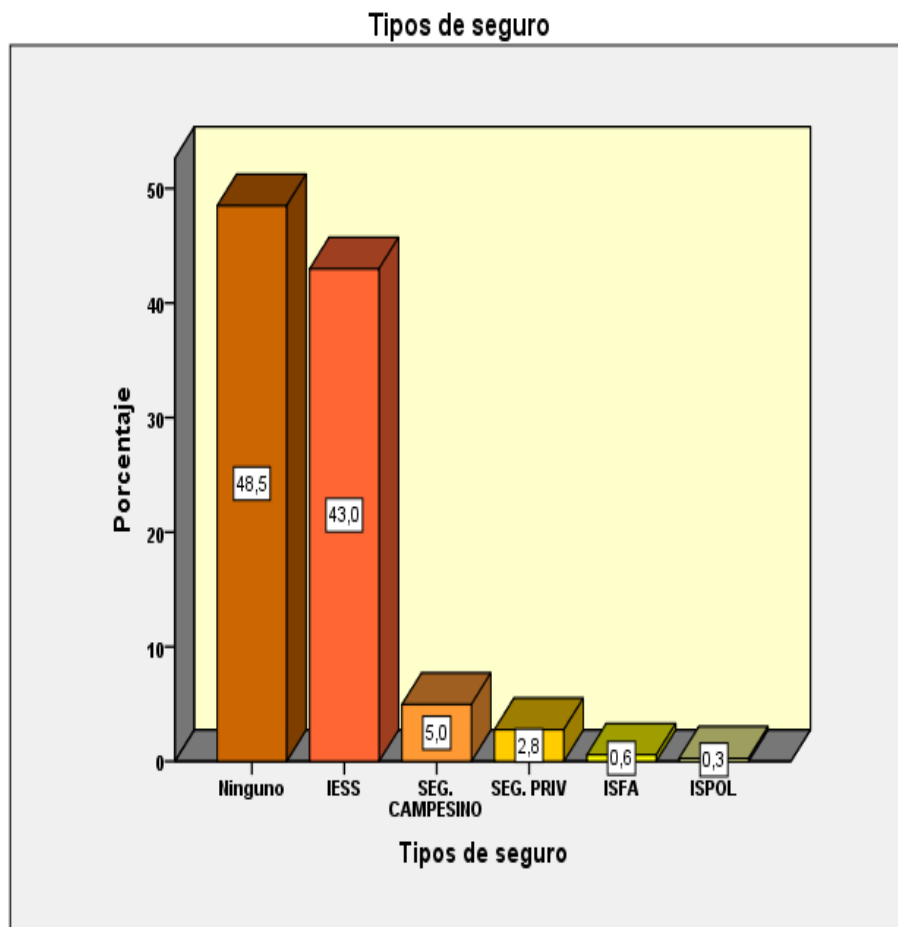


Fuente: Propia 2015

El mayor porcentaje de las mujeres encuestadas ha pagado por una consulta ginecológica 20 dólares, representando esto un 42,7%; 30 dólares ha pagado el 32,5% y 10 dólares el 24,2% de las encuestadas.

g. Tipo de seguro que poseen las mujeres encuestadas:

Gráfico 4.7. Tipos de seguro

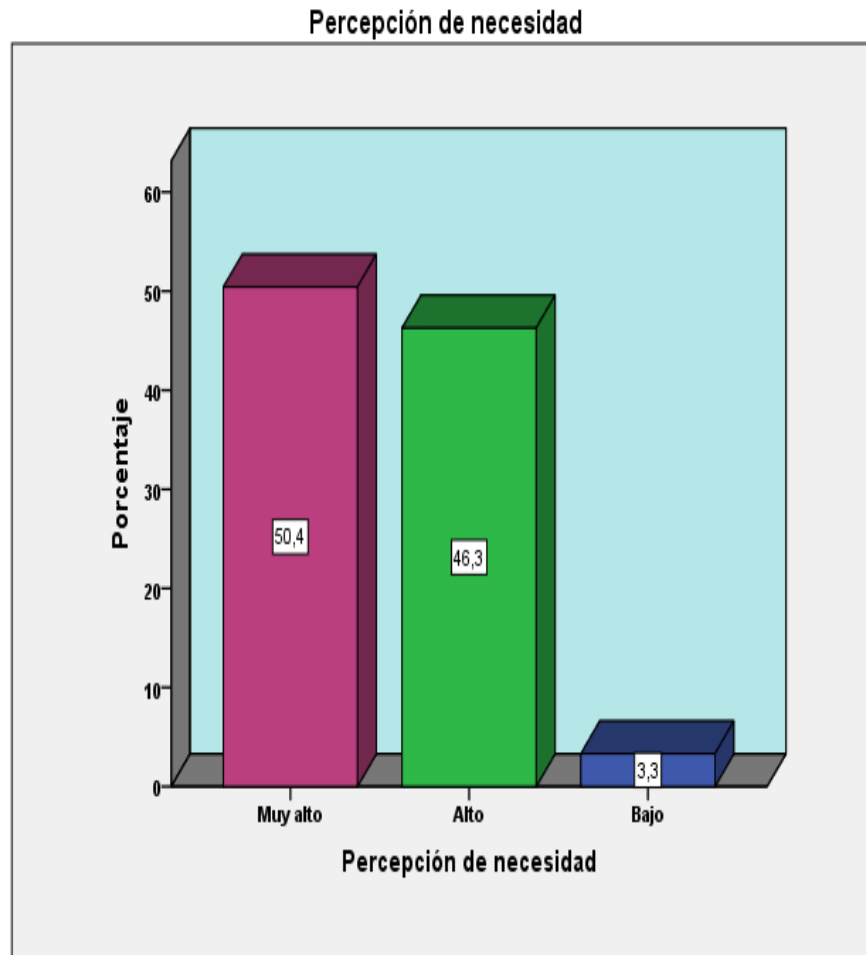


Fuente: Propia 2015

El mayor porcentaje de mujeres encuestadas no tiene seguro, lo que representa un 48,5%; mientras que el 43,0% de las mujeres sí tiene seguro del IESS.

h. Percepción de la necesidad de crear un centro de diagnóstico en la ciudad de Piñas.

Gráfico 4.8. Percepción de necesidad

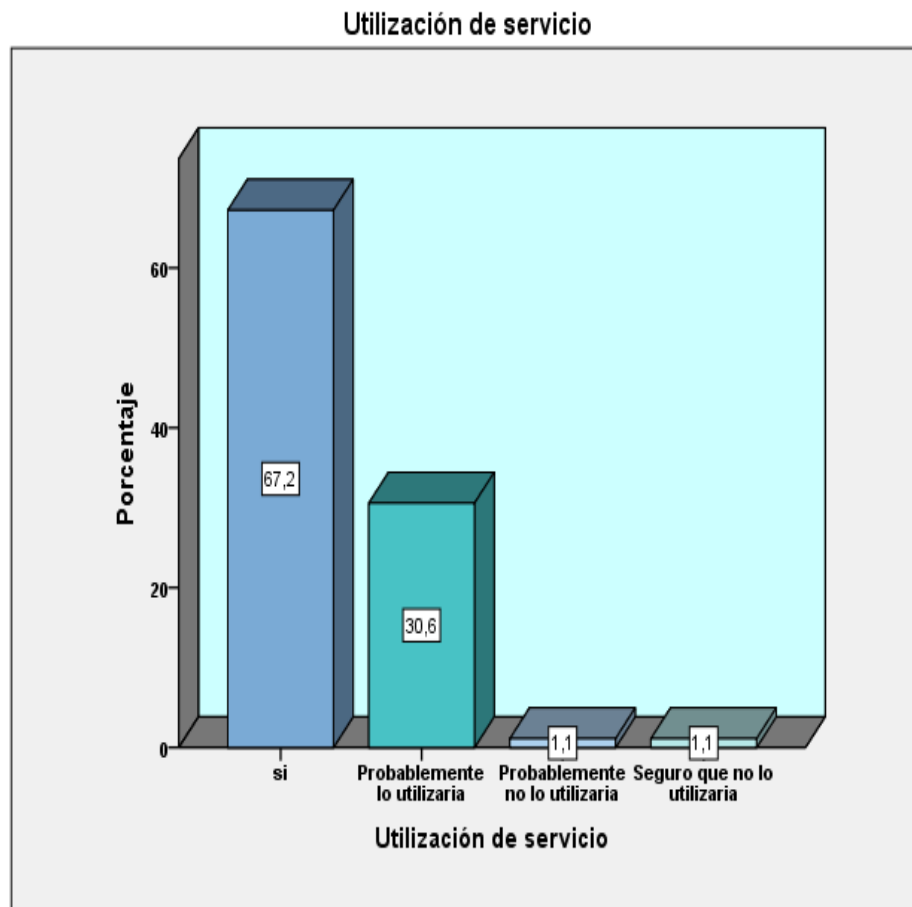


Fuente. Propia 2015

El 50,4% de las mujeres encuestadas considera que existe una gran de necesidad de crear un centro de diagnóstico y tratamiento ginecológico. Es así que el 46,3% de las mujeres lo considera alto el grado de necesidad.

i. Utilización del servicio

Gráfico 4. 9. Utilización del servicio

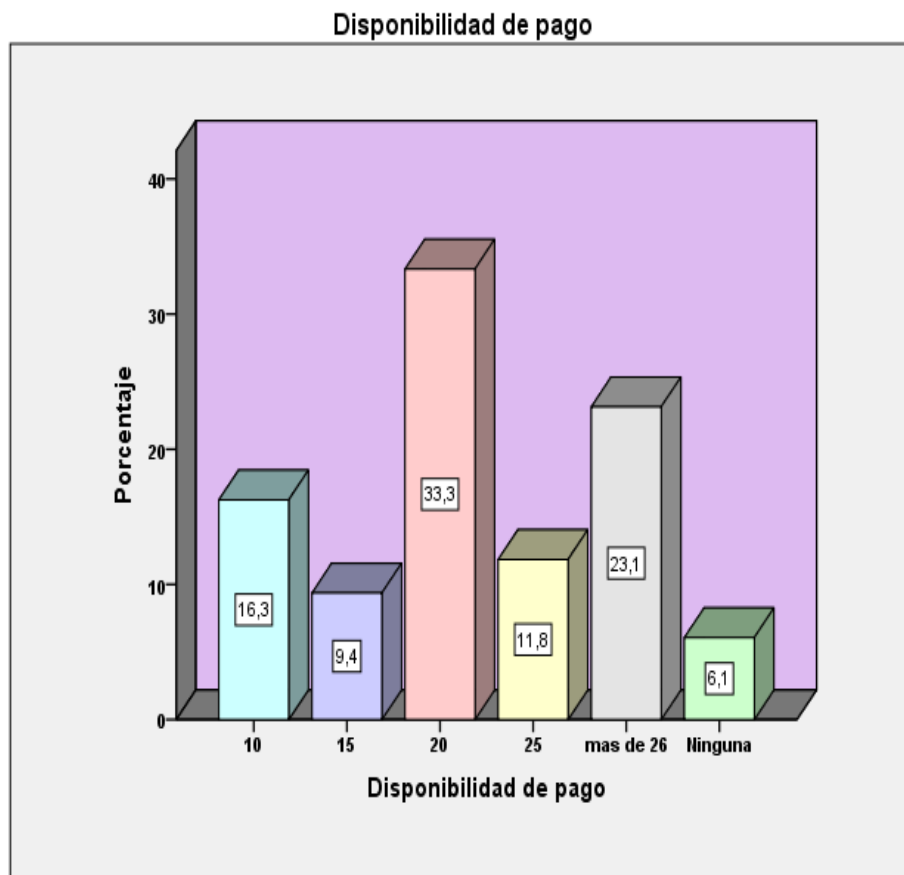


Fuente. Propia 2015

El 67,2% de las mujeres encuestadas seguramente utilizarían el servicio que brinda el Centro de diagnóstico y tratamiento ginecológico y un 30,6% probablemente lo utilizaría.

j. Disponibilidad de pago de las encuestadas en consulta de ginecología:

Gráfico 4. 10. Disponibilidad de pago

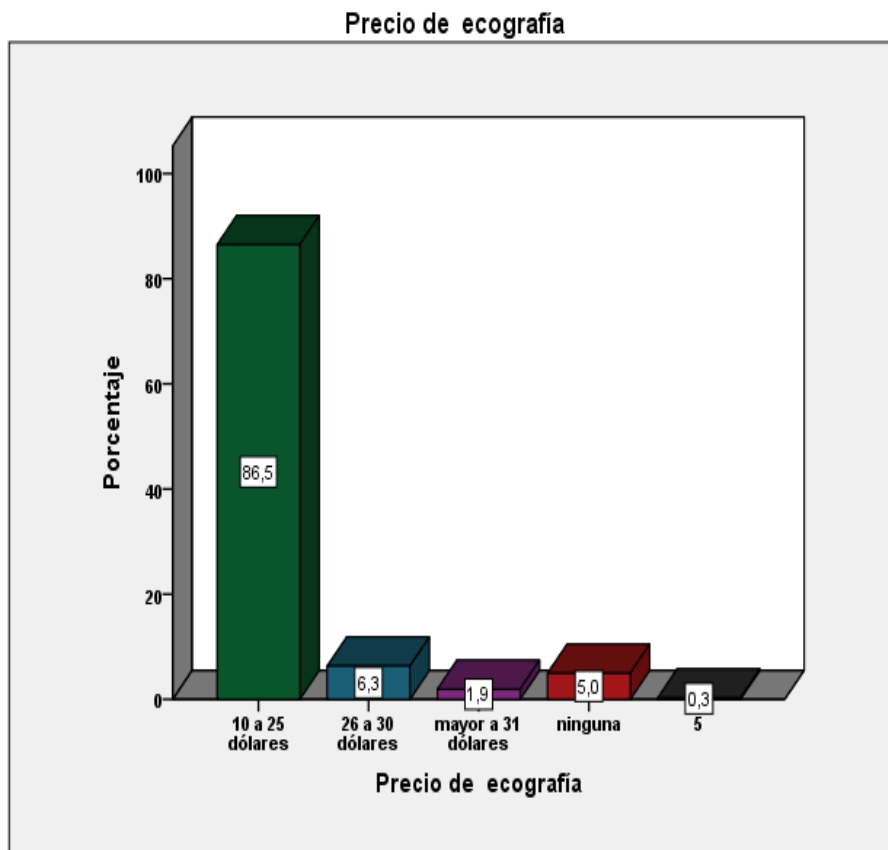


Fuente. Propia 2015

El 33,3% de las mujeres encuestadas está dispuesta a pagar 20 dólares por una consulta ginecológica y un 23,1% de las mujeres está dispuesta a pagar más de 26 dólares por una consulta de ginecología.

En Ecografía

Gráfico 4. 11. Precio de ecografía

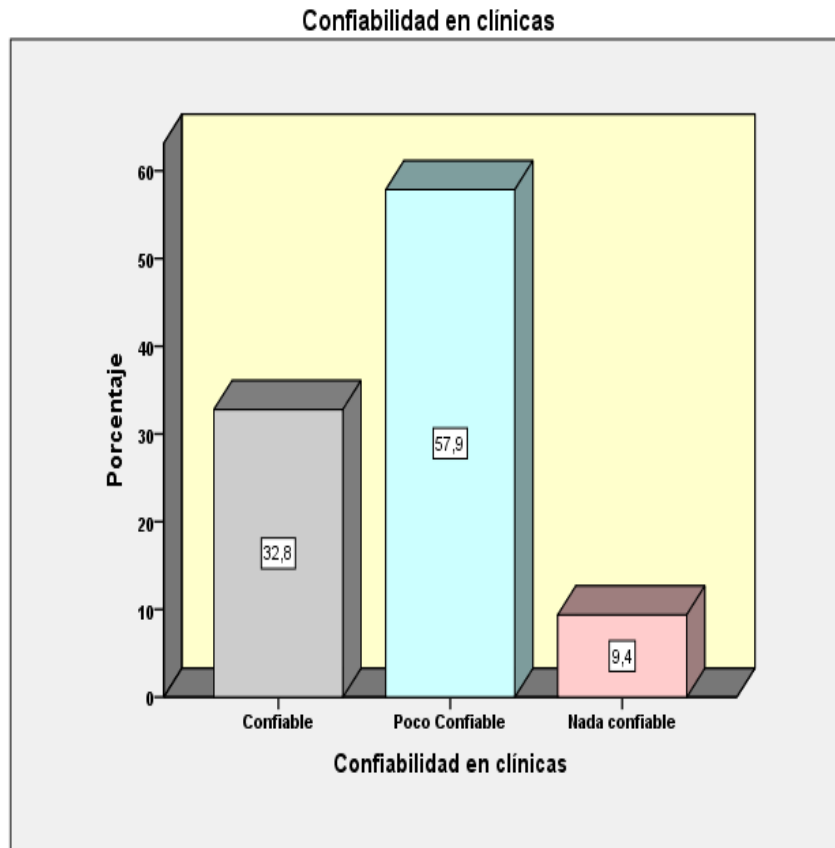


Fuente. Propia 2015

El 86,5% de las mujeres está dispuesta a pagar de 10 a 25 dólares por una ecografía y el 6,3% está en condiciones de pagar de 26 a 30 dólares por este servicio.

k. Nivel de confianza en los centros de atención medica existentes en la ciudad de Piñas:

Gráfico 4. 12. Confiabilidad en clínicas

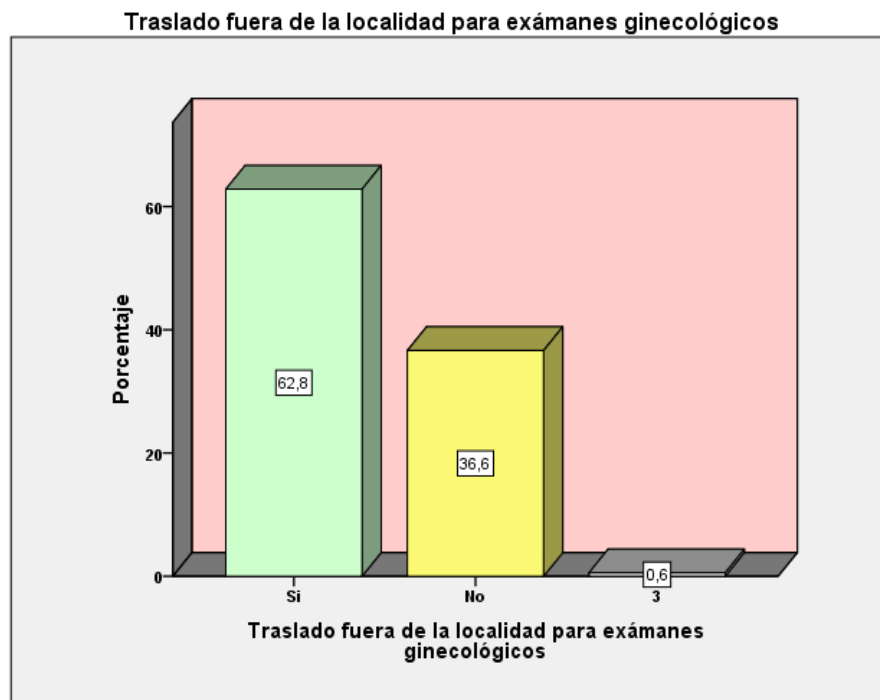


Fuente. Propia 2015

El 57,9% de las mujeres encuestadas indica que tienen poca confianza en los exámenes y tratamientos ginecológicos que se realizan en hospitales y clínicas de la ciudad de Piñas. Por lo cual, esto confirma que existe una oportunidad para la creación del centro de diagnóstico.

I. Migración de pacientes a otras ciudades para realizarse exámenes:

Gráfico 4. 13. Traslado fuera de la localidad para exámenes ginecológicos



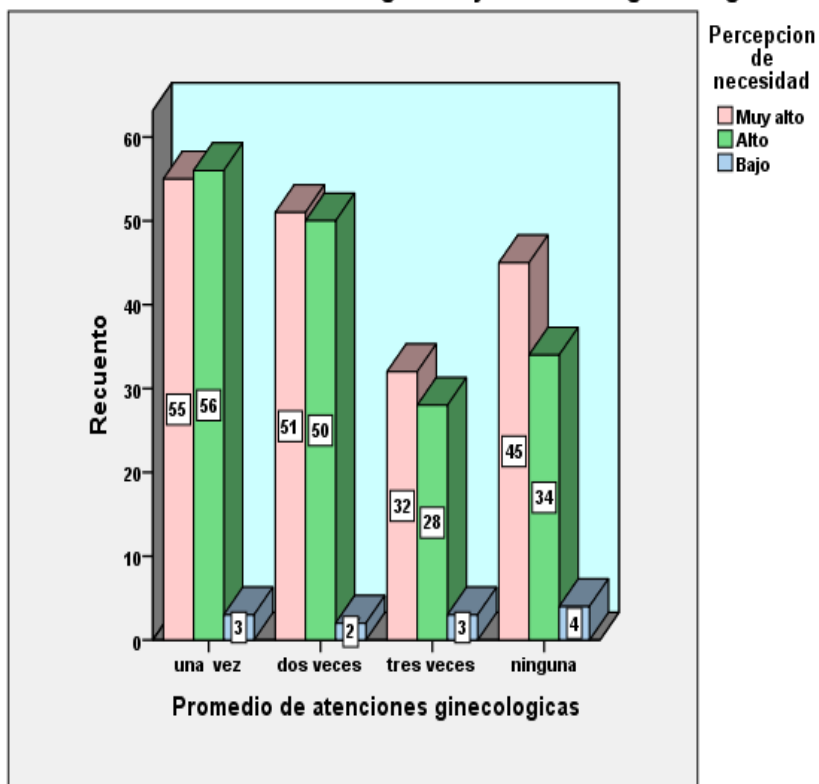
Fuente. Propia 2015

El 62,8% de las mujeres encuestadas manifiesta que ha tenido que trasladarse fuera de su localidad para realizarse exámenes de diagnóstico ginecológico, lo cual va en la línea de que hay una oportunidad para cumplir el objetivo de este proyecto.

m. Relación entre promedio de atenciones ginecológicas y percepción de crear un centro:

Gráfico 4. 14. Relación entre atenciones ginecológicas y percepción de crear un centro

Relación entre promedio de atenciones ginecológicas y percepción de crear un nuevo centro de diagnóstico y tratamiento ginecológico

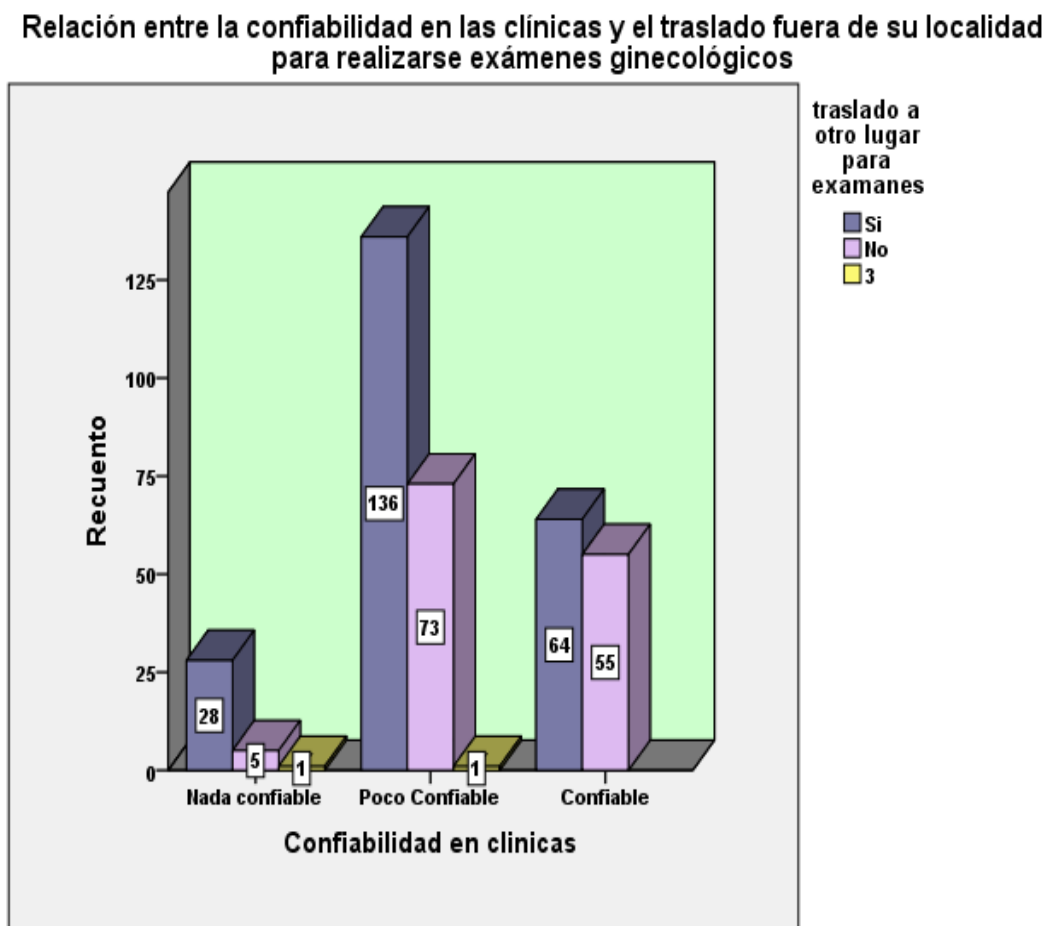


Fuente. Propia 2015

La mayoría de las mujeres encuestadas que se han atendido en consultas ginecológicas (tanto una, dos, tres y más veces) percibe la necesidad muy alta y alta de crear un centro de diagnóstico y tratamiento ginecológico en su localidad, debido fundamentalmente a que los que existen no responden a sus necesidades actuales, además de tener negativas experiencias con ellos.

n. Relación entre confiabilidad y la movilización a otro lugar:

Gráfico 4. 15. Relación entre la confiabilidad en las clínicas y traslado fuera de su localidad de su localidad



Fuente. Propia 2015

La mayoría de las mujeres encuestadas ha tenido que salir fuera de su localidad, lo cual es un indicativo que las clínicas existentes en esta localidad no responden a las necesidades de las mujeres que las visitan. Esto confirma más aún que la necesidad está latente respecto a la creación de un Centro como el propuesto, a fin de satisfacer las necesidades de estas pacientes.

4.4 Análisis del Mercado

4.4.1 Demanda

El mercado potencial para el presente proyecto contempla la población femenina del cantón Piñas (12.890), específicamente mujeres afiliadas al IESS, mujeres en edad fértil, embarazada y postmenopáusico, excluyendo a las mujeres menores de 14 años (2.393). Esto resulta en 10497 mujeres.

Para la proyección de la demanda, se considera el siguiente dato: el cantón Piñas experimenta un crecimiento poblacional del 1,5% anual, según el Censo de 2010 INEC.

La proyección de la demanda se realiza con los siguientes datos:

Tabla 4. 3. Universo poblacional para el cálculo de la demanda

DESCRIPCIÓN	No. HABITANTES
Población Cantón Piñas mujeres	12.890
Población mujeres menores 14 años piñas	2.393
Universo poblacional	10.497

Fuente. INEC, 2010

La demanda en número de pacientes se obtiene multiplicando la cantidad de mujeres de la población de la ciudad de Piñas (10.497) por el porcentaje de aceptación que si utilizarían un centro privado para su atención Ginecológica, lo cual se tomó de la pregunta 9 de la encuesta.

$$X = 10.497 * 0.67$$

$$X = 7873 \text{ mujeres}$$

El total de 7873 mujeres es considerado como el mercado objetivo al cual va dirigido el servicio ginecológico.

Tabla 4. 4. Demanda potencial

POBLACIÓN	FRECUENCIA (PREGUNTA 4)	POBLACIÓN OBTENIDA	CANTIDAD DE SERVICIO GINECOLÓGICO	DEMANDA SERVICIO GINECOLÓGICO
7873	31,40%	2472	1	2472
7873	28,40%	2236	2	4472
7873	17,40%	1370	3	4110
7873	22,90%	1803	0	0
TOTAL	100,00%			11.054

Fuente: Propia 2015

Según el cuadro anterior se ha tomado los datos referentes al total de la población, frecuencia de consumo y cantidad de servicios ginecológicos, en cada periodo. Con esto, se determina que la demanda existente del servicio ginecológico es de 11.054 que junto con el índice de crecimiento de la población del cantón Pinas del 1,5 %, se determina la cantidad de demanda real, con base en el grado de aceptación. La tabla a continuación muestra también la demanda proyectada para los siguientes años:

Tabla 4. 5. Demanda proyectada de servicio ginecológico

AÑO	No. DE ATENCIONES GINECOLOGICAS
2015	11.054
2016	11.219
2017	11.388
2018	11.559
2019	11.732

Fuente: Propia 2015

4.4.2.Oferta

La finalidad que se busca mediante el análisis de la oferta es precisar y calcular las cantidades y condiciones en que se pone a disposición del mercado un bien o un servicio. La oferta, al igual que la demanda, está en función de una serie de factores, cómo es, el precio en el mercado del producto o servicio.

Tabla 4. 6. Oferta

DETALLE	N° C/ DIA	MES	AÑO
Consultorios Del IESS	7	154	1848
Consultorios Del MSP	7	154	1848
Consultorio Médico Piñas	8	176	2112
Consultorio Ginecomed	8	176	2112
Total	30	660	7920

Fuente: Propia 2015

En base al total de atenciones realizadas por la competencia, se determina la proyección de la oferta utilizando una tasa de crecimiento del 4,1% del crecimiento anual del servicio de salud.

Tabla 4. 7. Proyección del a oferta

AÑO	No. DE ATENCIONES GINECOLOGICAS
2015	7.920
2016	8.245
2017	8.583
2018	8.935
2019	9.301

Fuente: Propia 2015

4.4.3. Demanda Insatisfecha

Para el cálculo de la demanda insatisfecha, se parte de la demanda menos la oferta. Esto en realidad ayudaría a determinar el número de clientes y de atenciones ginecológicas que requieren las pacientes en el cantón Piñas de la provincia de El Oro.

Tabla 4. 8. Proyección de la demanda insatisfecha

AÑOS	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
2015	11.054	7920	3.134
2016	11.219	8245	2.975
2017	11.388	8583	2.805
2018	11.559	8935	2.624
2019	11.732	9301	2.431

Fuente: Propia 2015

En el cuadro anterior, se pudo determinar una demanda insatisfecha positiva. Este dato se obtuvo al restar la cantidad de la demanda total menos el valor de la oferta en el mercado. Esto demuestra que, según el estudio de mercado, el negocio es viable.

4.5. Plan de marketing

GINECOSALUD

Pioneros al cuidado de la Salud Femenina.



4.5.1. Difusión

Los medios de difusión de este centro se realizará mediante internet, medios de comunicación local como radio y televisión, hojas volantes, trípticos, vallas publicitarias en lugares estratégicos. La promoción de los servicios se realizará en forma constante y a largo plazo.

4.5.1.1. Ubicación del centro

El centro de Diagnóstico Ginecosalud estará ubicado en la periferia de la ciudad de Piñas, en la Avenida Ángel Salvador Ochoa y Juan León Mera.

4.5.1.2. Objetivo del plan de marketing

- Alcanzar un mayor posicionamiento de mercado en el servicio de exámenes ginecológicos y tratamientos ambulatorios que se realicen en el cantón Piñas de la provincia de El Oro.

4.5.2. Precio

El precio de los servicios de exámenes y tratamientos ginecológicos es una parte indispensable que requiere un análisis previo manteniéndose dentro del mercado donde se desarrolla. Es por ello, que al diseñar el plan de marketing resultaría necesario identificar estrategias que apoyen a la definición de precios accesibles para los clientes potenciales dentro del área de ginecología.

4.5.2.1. Objetivos de precio

Determinar el precio de cada uno de los servicios de diagnóstico y tratamiento ginecológico buscando una alta participación de mercado dejando márgenes aceptables de rentabilidad.

4.5.2.2. Estrategias de precio

Tabla 4. 9. Estrategias de precio

ESTRATEGIA	POLÍTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	INDICADORES
Analizar el precio de los servicios de las entidades competidoras en el cantón Piñas	El precio de cada uno de los servicios no deberá ser superior a los de la competencia	Realizar una lista de las entidades de salud competidoras	Administrador	No. de empresas competidoras registradas /No. total de empresas competidoras existentes
		Reconocer el precio de cada uno de los servicios que ofrece la competencia	Administrador	No. de servicios que se reconocen su precio / No. total de servicios del mercado
		Realizar un comparativo del posible precio de la nueva empresa con el de la competencia	Administrador	No. de precios analizados de la nueva empresa / No. total de servicios del mercado
		Determinar el precio final de los servicios en base a la competencia	Administrador	No. precios determinados / No. total de servicios de la nueva empresa
Otorgar descuentos del 5% en el precio del servicio en la primera consulta ginecológica	Los descuentos se otorgarán solamente para los tres primeros meses de funcionamiento	Establecer el costo de cada uno de los servicios que se ofrecerían	Jefe de Finanzas	No. de servicios analizados / No. total de servicios que se ofrecen
		Analizar el descuento en base a las ventas estimadas	Jefe de Finanzas	(Ventas total con descuento – Ventas total sin descuento) /Ventas sin descuento
		Informar a los clientes sobre el descuento que se realizaría en el precio de los servicios	Administrador	Cantidad de dinero invertida en publicidad / Cantidad de dinero total del presupuesto
Otorgar rebajas en el precio de aquellos servicios que tengan menor demanda	Los servicios que no tengan demanda se determinarán solamente después de los seis meses de funcionamiento	Realizar una lista de servicios que tengan menor demanda	Administrador	No. de servicios que tengan menor demanda / No. total de servicios que se ofrecen
		Analizar los costos que incurren en la prestación del servicio	Jefe de Finanzas	No. de servicios analizados / No. total de servicios que se ofrecen
		Informar a los clientes sobre la rebaja en el precio de los servicios que se señalen	Administrador	Cantidad de dinero invertida en publicidad / Cantidad de dinero total del presupuesto

Fuente: Propia 2015

4.5.3. Servicio

El servicio que se ofrecerá en Ginecosalud, se enfoca en el diagnóstico de exámenes médicos ginecológicos y tratamientos ambulatorios, dirigido a mujeres mayores de 14 años que residan en el cantón Piñas de la provincia de El Oro.

Las estrategias que se diseñen para alcanzar un mayor posicionamiento de mercado deben tener una alta representatividad en la calidad del servicio que se ofrece, manteniendo una identidad corporativa que sirva de soporte en la imagen de marca para la nueva empresa.

4.5.3.1. Objetivos del servicio

Alcanzar un mayor posicionamiento de mercado en los servicios de diagnóstico y tratamiento ginecológico frente a las empresas competidoras existentes en el cantón Piñas de la provincia de El Oro.

4.5.3.2. Estrategias del servicio

Tabla 4. 10. Estrategias del servicio

ESTRATEGIA	POLÍTICAS	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	INDICADORES
Diseñar un logotipo y slogan que ayuden a establecer en el mercado la identidad corporativa de la empresa	El logotipo y slogan deberán aprobarse previamente por los colaboradores de toda la organización	Revisión del presupuesto disponible para la contratación de empresa de diseño gráfico	Administrador	Cantidad dinero invertido en diseño gráfico / Cantidad dinero total del presupuesto
		Contratación a la empresa diseño gráfico con experiencia en logotipos y slogans	Administrador	No. de empresas de diseño podrían contratarse / No. total de empresas disponibles en el mercado
		Dar a conocer el logotipo y slogan al mercado objetivo	Administrador	No. de clientes atraídos por el logotipo / No. total de clientes potenciales
		Evaluación de la identidad corporativa de la empresa	Administrador	(Ventas segundo año – Ventas primer año) / Ventas primer año
Realizar labores de mantenimiento de los equipos utilizados al menos cada dos meses	Los equipos operativos que se adquieran deberán ser de alta tecnología	Revisión de los equipos operativos que se utilicen en la empresa	Gerente	No. de equipos que requieren mantenimiento / No. total de equipos operativos
		Realizar mantenimiento preventivo de los equipos	Gerente	No. de equipos que se realizan mantenimiento / No. de equipos que requieren mantenimiento
		Evaluar la calidad del servicio en base al mantenimiento de los equipos	Operarios	No. de clientes satisfechos con los resultados de los equipos / No. total de clientes de la empresa
Colocar un buzón de quejas y sugerencias en las instalaciones de la empresa	Se deberán colocar al menos dos buzones en las instalaciones de la empresa	Determinar el lugar donde se colocará el buzón de sugerencias y reclamos	Gerente	No. de buzones instalados / No. total de lugares determinados para instalación
		Recolección de sugerencias y quejas recibidas	Gerente	No. sugerencias y reclamos atendidos / No. total de sugerencias y reclamos
		Evaluación del servicio en base a las sugerencias y quejas atendidas	Administrador	No. de reclamos mes anterior – No. reclamos mes actual

Fuente: Propia 2015

CAPITULO 5

ENTORNO Y COMPETENCIA

5.1 Situación del entorno competitivo

En Piñas, existen varias entidades que ofrecen servicios de exámenes ginecológicos y tratamientos ambulatorios, tanto públicas como privadas, cada una de ellas se detallan en la tabla que se observa a continuación:

Tabla 4. 11. Entidades competidoras

NOMBRE DE LA EMPRESA	TIPO DE ENTIDAD
Clínica Reina del Cisne	Privada
Clínica Olivo	Privada
Clínica La Familia	Privada
Centro de Atención Ambulatoria de Piñas IESS	Pública
Hospital Luis Moscoso Zambrano	Pública

Fuente: Propia 2015

Como se puede visualizar en la tabla anterior, existen 3 empresas privadas y 2 empresas públicas que prestan servicios ginecológicos; sin embargo, se conoce, mediante fuentes primarias, que la mayoría de pacientes no se encuentra satisfechos con la atención que brindan las Unidades públicas y privadas. Por lo cual, están obligados a buscar el servicio que solicitan fuera del cantón Piñas, e inclusive fuera de su provincia.

Se conoce que en las entidades de salud existentes en el cantón Piñas, ya sea públicas o privadas no ofrecen algunos servicios ginecológicos. Es por ello que Ginecosalud buscará ofrecer servicios de este tipo para alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado ginecológico dentro del sector. A continuación, se detalla los exámenes y procedimientos que no se ofertan actualmente en las unidades de salud antes mencionadas:

Tabla 4. 12. Servicios que se ofrecerá Ginecosalud C.A

GRUPO DE SERVICIO	TIPO DE SERVICIO
Exámenes de diagnóstico ginecológico	Colposcopia
	Monitorización fetal
Tratamientos ambulatorios	Conelep
	Cauterización
	Ameu
	Biopsia de mama

Fuente: Propia 2015

Por otra parte, Ginecosalud también ofrecerá servicios donde la competencia se encuentre claramente definida, ya sea para los exámenes de diagnóstico ginecológico o de tratamiento ambulatorio. Además, es necesario realizar un análisis comparativo entre los costos de los servicios de las empresas competidoras públicas o privadas. A pesar de que en las entidades públicas no se cobra por los servicios que se ofrecen, éstas forman parte importante de la competencia porque satisfacen una misma necesidad en las pacientes que requieren los servicios de salud ginecológica.

En la siguiente tabla se observa los costos y la oferta de los servicios en las diferentes empresas competidoras públicas y privadas:

Tabla 4. 13. Servicios que ofrece la competencia

		Clínica Reina del Cisne			Clínica Olivo			Clínica La Familia			Centro de Atención Ambulatoria de Piñas IESS			Hospital Luis Moscoso Zambrano			Ginecosalud		
		Privada			Privada			Privada			Pública			Pública			Privada		
		DISPONE	NO DISPONE	COSTO	DISPONE	NO DISPONE	COSTO	DISPONE	NO DISPONE	COSTO	DISPONE	NO DISPONE	COSTO	DISPONE	NO DISPONE	COSTO	DISPONE	NO DISPONE	COSTO
Exámenes de Diagnóstico	Ecografía	X		30	X		25	X		25	X		-	X			X		30
	Colposcopia	X		80		X		X		60		X			X		X		80
	Exámenes de sangre (laboratorio)	X		25	X		25	X		25	X		-	X			X		30
	Exámenes de orina (laboratorio)	X		3	X		3	X		3	X		-	X			X		3
	Exámenes de heces (laboratorio)	X		3	X		3	X		3	X		-	X			X		3
Tratamiento Ambulatorio	Consulta ginecológica	X		30	X		30	X		20	X		-						30
	Monitorización fetal	X		20		X			X			X		X			X		20
	Papanicolau (citología)			10			10				X		-	X					10
	Ameu	X		200		-			-			-			-		X		200
	Biopsia mamaria	X		200		-			-			-			-		X		200
	Biopsia cuello uterino					-		X		100		-			-		X		150
	Drenaje de quiste de glándula de Bartolino	X		150		-		X		120		-		X		-	X		150
	Extirpación de pólipos	X		120		-		X		80		-		X		-	X		120

Fuente: Propia 2015

5.2 Debilidades y fortalezas de los competidores

Las empresas competidoras existentes en el mercado de la salud en la ciudad de Piñas, tienen fortalezas y debilidades como cualquier otra organización.

Para realizar este tipo de evaluación, se aplica la Matriz de Perfil Competitivo (Fred, 2008, pág. 111) en el que se toma como parámetros de valoración las fortalezas y debilidades de cada una de las empresas competidoras. El puntaje que se otorga a cada parámetro se visualiza en la siguiente tabla:

DETALLE	VALORACIÓN
Debilidad menor	1
Debilidad principal	2
Fortaleza menor	3
Fortaleza principal	4

Posteriormente, se identificó un conjunto de factores de éxito que, al ser ponderados entre sí, otorga una sumatoria de 1. Luego, se evaluó a cada entidad de acuerdo a los factores establecidos para obtener el puntaje final de las empresas competidoras.

Tabla 4. 14. Matriz de competencias

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	POND ERACIÓN	CLÍNICA REINA DEL CISNE		CLÍNICA OLIVO		CLÍNICA LA FAMILIA		CENTRO DE ATENCIÓN AMBULATORIA PIÑAS IESS		HOSPITAL LUIS MOSCOSO ZAMBRANO	
		CLAS IF.	PUNTUA CIÓN PONDER ADA	CLASIF .	PUNTU ACIÓN PONDE RADA	CLASIF.	PUNTUACI ÓN PONDERA DA	CLASIF.	PUNTUACI ÓN PONDERA DA	CLASI F.	PUNTUA CIÓN PONDER ADA
Participación de mercado	0,15	4,00	0,60	2,00	0,30	3,00	0,45	3,00	0,45	4,00	0,60
Posición financiera	0,07	2,00	0,14	3,00	0,21	4,00	0,28	4,00	0,28	4,00	0,28
Calidad del servicio	0,09	3,00	0,27	3,00	0,27	2,00	0,18	2,00	0,18	2,00	0,18
Lealtad de los consumidores	0,13	3,00	0,39	2,00	0,26	2,00	0,26	2,00	0,26	1,00	0,13
Estructura de la organización	0,08	2,00	0,16	3,00	0,24	3,00	0,24	3,00	0,24	3,00	0,24
Equipo tecnológico	0,10	3,00	0,30	3,00	0,30	2,00	0,20	3,00	0,30	2,00	0,20
Servicio al cliente	0,09	4,00	0,36	4,00	0,36	2,00	0,18	2,00	0,18	1,00	0,09
Precio competitivo	0,12	3,00	0,36	3,00	0,36	3,00	0,36	4,00	0,48	4,00	0,48
Conocimiento y experiencia laboral	0,10	4,00	0,40	3,00	0,30	2,00	0,20	2,00	0,20	3,00	0,30
Experiencia administrativa	0,07	4,00	0,28	3,00	0,21	3,00	0,21	2,00	0,14	4,00	0,28
TOTAL	1,00		3,26		2,81		2,56		2,71		2,78

Fuente: Propia 2015

5.3 Poder de proveedores y compradores

5.3.1 Poder de compradores

El poder de los compradores se fundamenta en su capacidad de negociación. Para el caso del proyecto que se propone, los clientes son de género femenino y mayores de 14 años por lo que su poder de compra dependerá del número de entidades de salud ya sea públicas o privadas que se encuentren en el mercado ginecológico, tanto en la aplicación de exámenes como en tratamientos ambulatorios.

Se conoce también que debido al inadecuado servicio de atención que reciben las pacientes en las clínicas privadas y centros públicos de salud en el cantón Piñas, la mayoría de ellas prefieren utilizar otras entidades ginecológicas que se encuentren fuera de dicho sector o fuera de la provincia.

Es decir, que el cliente final tiene un gran poder de negociación en la compra de servicios de diagnóstico ginecológico y tratamientos ambulatorios, esto puede influir

en mayor medida en el control sobre el precio de los servicios que se ofrecerán, por lo que permanentemente se realizará una evaluación general y específica de los costos y gastos que se incurren por los equipos e insumos adquiridos.

5.3.2 Poder de proveedores

El poder que disponen los proveedores en el mercado está dado por la forma de organización que existe entre ellos, por el número de proveedores que se encuentren en el mercado, y por la calidad de sus productos. Es así que el poder de negociación de los proveedores para GINECOSALUD es bajo debido a que existen múltiples empresas distribuidoras de equipos y dispositivos médicos que están dispuestos a proveer equipos y dispositivos requeridos en el tiempo establecido.

A continuación, se describen algunas posibles empresas proveedoras de equipos e insumos para Ginecosalud

Tabla 4. 15. Principales proveedores

EMPRESA	UBICACIÓN	PRODUCTOS QUE SE PROVEEN
Comerhid	Guayaquil	Colposcopios, ecógrafos, monitor fetal, doopler fetal
Danmart Medical	Quito	Colposcopios, doopler fetal, monitor fetal, instrumentos de ginecológicos
Glomedical	Quito	Colposcopios, doopler fetal, monitor fetal, instrumentos ginecológicos

Fuente: Propia 2015

Como se observa en la tabla anterior, dos de las empresas proveedoras se ubican en la ciudad de Quito y otra en la ciudad de Guayaquil, cada una de ellas comercializa equipos médicos ginecológicos en el Ecuador a nivel nacional. Estas entidades no se encuentran organizadas entre sí, lo cual resulta una ventaja favorable para Ginecosalud, ya que no tendrían un control significativo sobre el precio existente en el mercado, aunque para ello también está influenciado por la calidad de los productos. Es importante anotar que la mayor parte de los equipos son importados de última tecnología.

CAPÍTULO 6

LA ECONOMÍA DEL NEGOCIO

6.1 Márgenes brutos y operativos

Para que el nuevo negocio entre en funcionamiento es necesario detallar los costos fijos y variables del proyecto para el primer año, cuyos rubros y valores estarán dados por la adquisición y uso de materiales, instrumentos, suministros, sueldos y demás gastos necesarios para la implementación del proyecto. En los anexos 3 y 4 se presenta un resumen de dichas cantidades calculadas desde el primer año.

De la misma manera se conoce también que se obtendrá utilidad para el primer año de funcionamiento del negocio luego de restar los correspondientes costos fijos y variables correspondientes a dichos períodos (Anexo 4).

6.2 Costos fijos y variables unitarios

6.2.1 Costo fijo unitario

Para el cálculo del costo fijo unitario para el primer año de funcionamiento de la empresa, se partirá del número total de pacientes tanto de los servicios que se ofrecería en tratamiento ambulatorio y exámenes de diagnóstico ginecológico, cuyo tipo de información se detalla de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 6. 1. Costo fijo unitario

DETALLE	No. ATENCIONES
TRATAMIENTO AMBULATORIO	4703
Consulta ginecológica	3494
Monitorización fetal	499
Papanicolau (citología)	499
Ameu	19
Biopsia mamaria	19
Biopsia cuello uterino	58
Drenaje de quiste de glándula de Bartolino	19
Extirpación de pólipos	19
Conelep	19
Cauterización	58
EXÁMENES DE DIAGNOSTICO GINECOLÓGICO	15704
Ecografía	3494
Colposcopia	998
Exámenes de sangre (laboratorio)	998
Exámenes de orina (laboratorio)	998
Exámenes de heces (laboratorio)	998
Biometría	2746
Tp - ttp inr	998
Química sanguínea	1498
Glucosa	1747
Hormonas tiroideas	96
Hormonas sexuales	192
Lipidograma	749
Vdrl	192
TOTAL	20407

Fuente: Propia 2015

Para la obtención del costo fijo unitario se utilizó la siguiente fórmula que se fundamenta en base al costo fijo total y al número de atenciones realizadas:

$$COSTO FIJO UNITARIO = \frac{COSTO FIJO TOTAL}{No. ATENCIONES TOTAL}$$

$$COSTO FIJO UNITARIO = \frac{180.195,01}{20.407}$$

$$COSTO FIJO UNITARIO = 8,83 \text{ Dólares}$$

Por lo tanto, el costo fijo para cada servicio que se ofrece en Ginecosalud S.A es de \$ 8,83 dólares. Se aclara que este valor es constante debido a que no varía su incremento de acuerdo al número de atenciones realizadas por lo que se mantendrá inalterable en el corto plazo dentro del costo fijo total.

6.2.2 Costo variable unitario

Al realizar el cálculo del costo variable unitario, es necesario partir de los rubros y valores existentes durante el primer año de funcionamiento en materiales, suministros e instrumentos médicos. Esta información se muestra en las tablas siguientes:

- En el anexo 5 se enlistan el valor de los costos variables unitarios de los materiales
- En el anexo 6 se registran los costos variables unitarios de los instrumentos quirúrgicos
- En el anexo 7 se observan los costos variables unitarios de los suministros necesarios para el buen funcionamiento del negocio.

6.2.2.1 Resumen del costo variable unitario

De las tablas presentadas anteriormente es posible elaborar un resumen de los costos variables unitarios involucrando a los materiales, suministros e instrumentos médicos. Se ha considerado también un margen de imprevistos del 5% al momento de realizar las compras de materias primas:

Tabla 6. 2. Resumen del costos variable unitario

DETALLE	MATERIAL ES MÉDICOS	SUMINISTR OS MÉDICOS	INSTRUMENT OS QUIRURQUIC OS	COSTO VARIABLE UNITARIO SIN IMPREVIST OS	IMPREVIST OS (5%)	COSTO VARIABLE UNITARI O MATER., SUMINIS, INSTRU.
TRATAMIENTO AMBULATORIO						
Consulta ginecológica	0,15	-	-	0,15	0,01	0,16
Monitorización fetal	1,14	-	1,17	2,31	0,12	2,43
Papanicolaou (citología)	0,67	-	-	0,67	0,03	0,71
AMEU	27,62	-	-	27,62	1,38	29,00
Biopsia mamaria	23,53	-	-	23,53	1,18	24,70
Biopsia cuello uterino	6,81	-	32,33	39,13	1,96	41,09
Drenaje de quiste de glándula de Bartolino	18,31	-	43,42	61,73	3,09	64,82
Extirpación de pólipos	19,32	-	11,05	30,37	1,52	31,89
Conelep	13,93	-	85,53	99,45	4,97	104,43
Cauterización	5,71	-	10,52	16,22	0,81	17,03
EXÁMENES DE DIAGNÓSTICO						
Ecografía	0,98	-	-	0,98	0,05	1,03
Colposcopia	3,29	0,71	12,91	16,90	0,85	17,75
Exámenes de sangre (laboratorio)	0,55	-	-	0,55	0,03	0,58
Exámenes de orina (laboratorio)	0,33	-	-	0,33	0,02	0,34
Exámenes de heces (laboratorio)	0,30	-	-	0,30	0,02	0,32
Biometría	0,09	-	-	0,09	0,00	0,09
TP - TTP - INR	0,51	-	-	0,51	0,03	0,54
Química sanguínea	0,22	-	-	0,22	0,01	0,23
Glucosa	0,12	-	-	0,12	0,01	0,12
Hormonas tiroideas	3,15	-	-	3,15	0,16	3,31
Hormonas sexuales	1,39	-	-	1,39	0,07	1,46
Lipidograma	0,26	-	-	0,26	0,01	0,27
VDRL	1,07	-	-	1,07	0,05	1,13

Fuente: Propia 2015

Es importante aclarar también que la información que se detalla en la tabla anterior, se ha desglosado por cada tipo de servicio, tanto para los tratamientos ambulatorios como para los exámenes de diagnóstico ginecológico.

Nótese que no todos los valores que se reflejan en la tabla anterior son iguales debido a que dichas cantidades dependen del costo de los materiales y de su nivel de utilización por tipo de servicio, es decir que se han registrado costos más significativos cuando se utilicen una mayor cantidad de insumos al ofrecer cada tipo de servicio.

Luego de realizar el cálculo del costo variable unitario en relación a los materiales, insumos e instrumentos médicos que podrían utilizarse, es necesario proceder con

el cálculo de la mano de obra que se ha estimado de acuerdo al número de horas utilizadas para cada tratamiento ambulatorio o exámenes de diagnóstico:

Tabla 6. 3. Estimación del costo variable unitario final

DETALLE	COSTO VARIABLE UNITARIO MATER., SUMINIS, INSTRU.	MANO DE OBRA DIRECTA (POR No. SERVICIO)	COSTO VARIABLE UNITARIO
TRATAMIENTO AMBULATORIO			
Consulta ginecológica	0,16	10,94	11,10
Monitorización fetal	2,43	5,42	7,85
Papanicolaou (citología)	0,71	0,45	1,16
AMEU	29,00	71,22	100,21
Biopsia mamaria	24,70	71,22	95,92
Biopsia cuello uterino	41,09	23,33	64,42
Drenaje de quiste de glándula de Bartolino	64,82	71,22	136,03
Extirpación de pólipos	31,89	71,22	103,11
Conelep	104,43	71,22	175,64
Cauterización	17,03	105,38	122,42
EXÁMENES DE DIAGNÓSTICO GINECOLÓGICO			
Ecografía	1,03	12,26	13,29
Colposcopia	17,75	41,49	59,24
Exámenes de sangre (laboratorio)	0,58	20,02	20,60
Exámenes de orina (laboratorio)	0,34	0,52	0,86
Exámenes de heces (laboratorio)	0,32	0,06	0,38
Biometría	0,09	0,02	0,12
TP - TTP - INR	0,54	0,06	0,60
Química sanguínea	0,23	0,04	0,28
Glucosa	0,12	0,04	0,16
Hormonas tiroideas	3,31	13,51	16,82
Hormonas sexuales	1,46	12,63	14,09
Lipidograma	0,27	3,24	3,51
VDRL	1,13	1,27	2,40

Fuente: Propia 2015

6.2.3 Precios y costos unitarios

Como ya se ha obtenido el costo total unitario para cada tipo de servicio, resulta fundamental establecer un comparativo en base al precio de venta para cada paciente atendido, para lo cual se ha realizado la siguiente tabla:

Tabla 6. 4. Precios y costos unitarios

DETALLE	No. PACIENTES ATENDIDOS	COSTO FIJO UNITARIO	COSTO VARIABLE UNITARIO	COSTO TOTAL UNITARIO	PRECIO
TRATAMIENTO AMBULATORIO					
Consulta ginecológica	3494	8,83	11,10	19,93	30,00
Monitorización fetal	499	8,83	7,85	16,68	20,00
Papanicolaou (citología)	499	8,83	1,16	9,99	10,00
AMEU	19	8,83	100,21	109,04	200,00
Biopsia mamaria	19	8,83	95,92	104,75	200,00
Biopsia cuello uterino	58	8,83	64,42	73,25	200,00
Drenaje de quiste de glándula de Bartolino	19	8,83	136,03	144,86	200,00
Extirpación de pólipos	19	8,83	103,11	111,94	150,00
Conelep	19	8,83	175,64	184,47	200,00
Cauterización	58	8,83	122,42	131,25	150,00
EXÁMENES DE DIAGNOSTICO GINECOLÓGICO					
Ecografía	3494	8,83	13,29	22,12	30,00
Colposcopia	998	8,83	59,24	68,07	80,00
Exámenes de sangre (laboratorio)	998	8,83	20,60	29,43	30,00
Exámenes de orina (laboratorio)	998	8,83	0,86	9,69	3,00
Exámenes de heces (laboratorio)	998	8,83	0,38	9,21	3,00
Biometría	2746	8,83	0,12	8,95	7,00
TP - TTP - INR	998	8,83	0,60	9,43	4,00
Química sanguínea	1498	8,83	0,28	9,11	10,00
Glucosa	1747	8,83	0,16	8,99	3,00
Hormonas tiroideas	96	8,83	16,82	25,65	30,00
Hormonas sexuales	192	8,83	14,09	22,92	35,00
Lipidograma	749	8,83	3,51	12,34	4,00
VDRL	192	8,83	2,40	11,23	5,00

Fuente: Propia 2015

Como se observa en la tabla anterior, existen costos totales unitarios de algunos servicios donde dichos valores son superiores al precio; no obstante, al final del primer año de la creación de este negocio, se refleja una utilidad. Esto se debe a que algunos servicios de tratamiento ambulatorio, incluyendo las consultas ginecológicas, son menores a su precio correspondiente, lo que compensa los costos superiores de los exámenes de diagnóstico.

Es por ello que si se revisa detenidamente la tabla anterior, se tiene que para el servicio de diagnóstico ginecológico como los exámenes de orina, heces y biometría mantienen un precio muy inferior a su costo total, e inclusive no se podría

devengar ni al menos el valor de sus costos fijos. Sin embargo, no se podría prescindir de este tipo de servicios puesto que es indispensable para cualquier centro ginecológico, a la vez que son complementarios lo que podría alcanzar una mayor participación de mercado en el futuro frente a las entidades competidoras del sector.

6.3 Cálculo del punto de equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio se toma en consideración los costos fijos totales en relación con los costos variables y ventas del negocio, por lo que se utilizó la siguiente fórmula:

$$PE_{DÓLARES} = \frac{COSTOS FIJOS}{1 - \frac{COSTOS VARIABLES}{VENTAS}}$$

En la fórmula que se expone pretende hallar el punto de equilibrio en dólares de los ingresos y costos totales del negocio, sin embargo, para calcular el punto de equilibrio en número de atenciones resultaría muy complejo pues se tendría que estimar el margen de contribución unitaria para cada tipo de servicio ya sea en los tratamientos ambulatorios como en los exámenes de diagnóstico ginecológico.

Volviendo al tema, si se aplica correctamente la fórmula anterior del punto de equilibrio en dólares se tendría:

$$PE_{DÓLARES} = \frac{180.195,01}{1 - \frac{202135,53}{428999,00}}$$

$$PE_{DÓLARES} = 340.748,90$$

Por lo tanto, el punto de equilibrio es de \$ 340.748,90 dólares que es el valor mínimo que se debe realizar en ventas de los servicios que se ofrecen para el primer año de funcionamiento de Ginecosalud.

CAPÍTULO 7

DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE OPERACIONES

7.1 Localización geográfica

El Centro de diagnóstico Ginecológico estará ubicado en el cantón Piñas de la provincia de El Oro, al suroccidente del Ecuador. La localización exacta del nuevo negocio se identifica mediante el siguiente gráfico:

Figura 7. 1. Localización geográfica



Fuente: Googlemaps.com

El centro de Diagnóstico Ginecosalud estará ubicado en la periferia de la ciudad de Piñas, en la Avenida Ángel Salvador Ochoa y Juan León Mera.

7.2 Materiales, insumos, equipamiento y personal requerido

Para determinar los materiales, insumos, instrumentos, equipo y personal requerido para el buen funcionamiento del centro de Ginecosalud, es fundamental establecer previamente los departamentos que existirían tanto para el área administrativa como para el área operativa, es por ello que en la siguiente tabla se observa este tipo de información:

Tabla 7. 1. Áreas y departamentos

TIPO DE ÁREA	SALA O DEPARTAMENTO
Administrativa	Administración
	Finanzas
	Recepcionista
	Sala de espera
Operativa	Ginecología
	Colposcopia
	Procedimientos
	Ecografía
	Laboratorio
	Enfermería

7.2.1 Requerimientos de materiales e insumos

Los materiales e insumos que se utilizarán para la nueva empresa ya sea para el área administrativa, operativa y de servicios se detallan de forma anual de acuerdo a las necesidades de la empresa y del número de pacientes atendidos (Anexo 8)

7.2.2 Requerimiento de muebles, maquinaria y equipos

El detalle de los muebles, equipos y maquinaria que se utilizará en el desarrollo del nuevo negocio se denominan como activos fijos, cuyo uso será necesario en las áreas administrativa y operativa de la empresa.

En el anexo 9 se enlistan los activos fijos que se utilizarán, por cada tipo de departamento para el área administrativa y operativa de la organización.

7.2.3 Requerimientos de personal

El personal que trabajarán en la empresa se distribuye para el área administrativa, de servicios y operativa de la organización, de modo que quienes las conforman ejecutarán actividades individuales y de equipo de tal manera que facilite el crecimiento y desarrollo de la empresa.

En la tabla que se observa a continuación se detalla el número de personal para cada tipo de área:

Tabla 7. 2. Requerimientos de personal

CARGO	No. DE COLABORADORES
ÁREA ADMINISTRATIVA	
Gerente general	1
Gerente financiero	1
Auxiliar administrativo	2
TOTAL ÁREA ADMINISTRATIVA	4
ÁREA DE SERVICIOS	
Recepcionista	1
Auxiliar de aseo y limpieza	2
Guardia	2
TOTAL ÁREA DE SERVICIOS	5
ÁREA OPERATIVA	
Ginecólogos	2
Imagenólogo	1
Enfermera	1
Laboratoristas	2
Auxiliar enfermería	2
Asistente	2
TOTAL ÁREA OPERATIVA	10
TOTAL COLABORADORES	19

Fuente: Propia 2015

7.3 Ciclos de producción

7.3.1 Tamaño y capacidad del negocio

Para establecer el tamaño del negocio, es necesario determinar el número de pacientes que podrían atenderse para cada tipo de servicio en los tratamientos ambulatorios y exámenes de diagnóstico. Estos cálculos se denominan también como capacidad instalada de la empresa y se estima de forma diaria, mensual y anual:

Tabla 7. 3. Tamaño y capacidad del negocio

DETALLE	CAPACIDAD INSTALADA (No. PACIENTES ATENDIDOS)			CAPACIDAD UTILIZADA				
	DIARIA S	MENSUA L	ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
				80%	85%	90%	95%	100%
TRATAMIENTO AMBULATORIO								
Consulta ginecológica	14	364	4368	3494	3713	3931	4150	4368
Monitorización fetal	2	52	624	499	530	562	593	624
Papanicolaou (citología)	2	52	624	499	530	562	593	624
AMEU	-	2	24	19	20	22	23	24
Biopsia mamaria	-	2	24	19	20	22	23	24
Biopsia cuello uterino	-	6	72	58	61	65	68	72
Drenaje de quiste de glándula de Bartolino	-	2	24	19	20	22	23	24
Extirpación de pólipos	-	2	24	19	20	22	23	24
Conelep	-	2	24	19	20	22	23	24
Cauterización	-	6	72	58	61	65	68	72
EXÁMENES DE DIAGNOSTICO								
Ecografía	14	364	4368	3494	3713	3931	4150	4368
Colposcopia	4	104	1248	998	1061	1123	1186	1248
Exámenes de sangre (laboratorio)	4	104	1248	998	1061	1123	1186	1248
Exámenes de orina (laboratorio)	4	104	1248	998	1061	1123	1186	1248
Exámenes de heces (laboratorio)	4	104	1248	998	1061	1123	1186	1248
Biometría	11	286	3432	2746	2917	3089	3260	3432
TP-TTP-INR	4	104	1248	998	1061	1123	1186	1248
Química sanguínea	6	156	1872	1498	1591	1685	1778	1872
Glucosa	7	182	2184	1747	1856	1966	2075	2184
Hormonas tiroideas	-	10	120	96	102	108	114	120
Hormonas sexuales	-	20	240	192	204	216	228	240
Lipidograma	3	78	936	749	796	842	889	936
VDRL	-	20	240	192	204	216	228	240

Fuente: Propia 2015

En la tabla anterior, a más de observar la capacidad instalada, también se identifica la capacidad utilizada de la planta que se proyecta para los primeros cinco años de funcionamiento del negocio, de manera que solamente al finalizar el quinto año se utilizará el 100% de las instalaciones de la empresa.

7.4 Manejo del inventario

Cuando el centro de diagnóstico ginecológico ya se encuentre en funcionamiento es fundamental establecer el tipo de inventario que podría aplicarse en los materiales e insumos utilizados y que se encuentran en existencias, tanto el área

administrativa u operativa de la organización. Además, se realizará un reajuste en la cantidad de insumos, de acuerdo al consumo trimestral.

El tipo de inventario a utilizarse será el método PEPS (Primeras en Entrar – Primeras en Salir) debido a que ciertos materiales médicos y suministros podrían caducarse por estar demasiado tiempo en bodega. Es decir, los primeros materiales que ingresen a almacenamiento, serán los primeros en ser utilizados. Este método se aplicará a todos los inventarios que se describen a continuación:

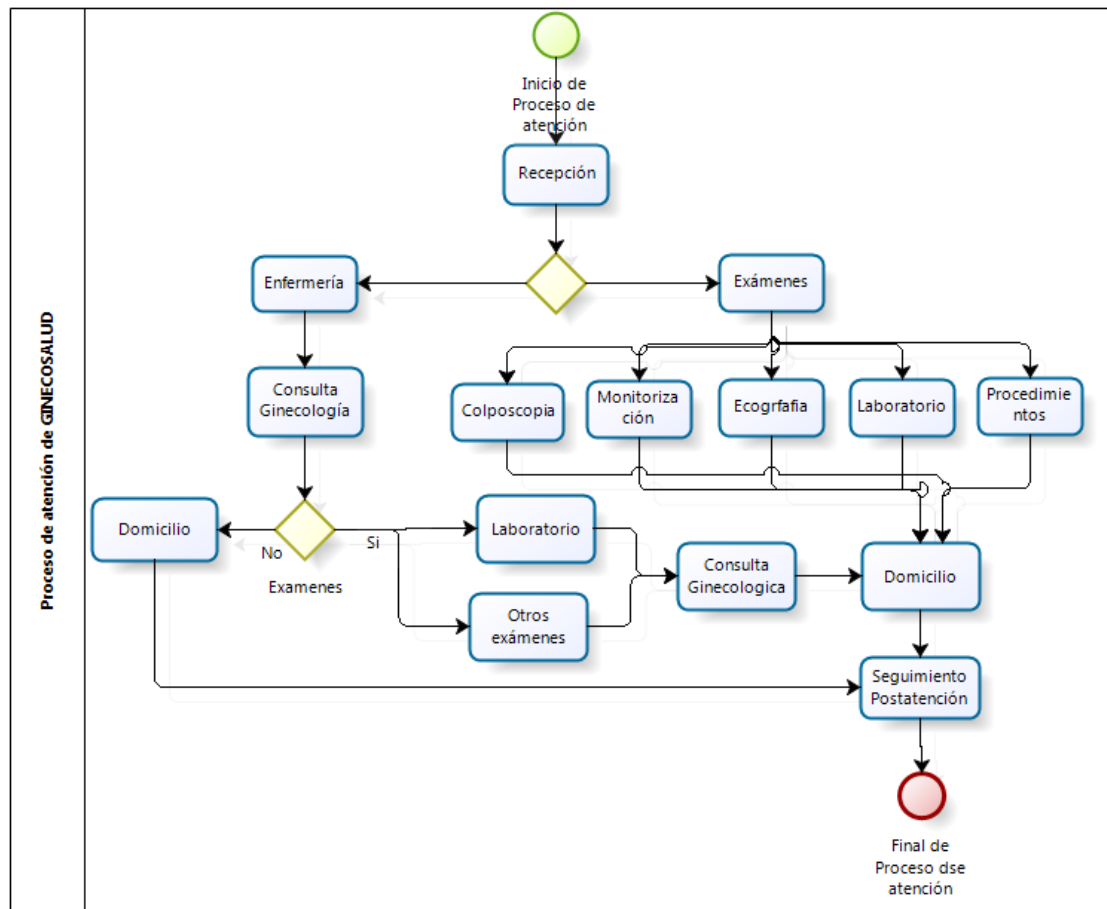
- Útiles de oficina
- Útiles de aseo
- Materiales médicos
- Dispositivos médicos
- Instrumentos médicos

Es importante anotar que en el caso de las ventas de servicios médicos no existirán inventarios, sino que serán medibles por tipo de paciente atendido, lo que involucra a todos aquellos médicos que se encuentran dentro del área operativa de la empresa.

7.5 Procesos y flujogramas

El proceso de atención en Ginecosalud a continuación se describe en la figura siguiente:

Figura 7. 2. Flujograma de atención

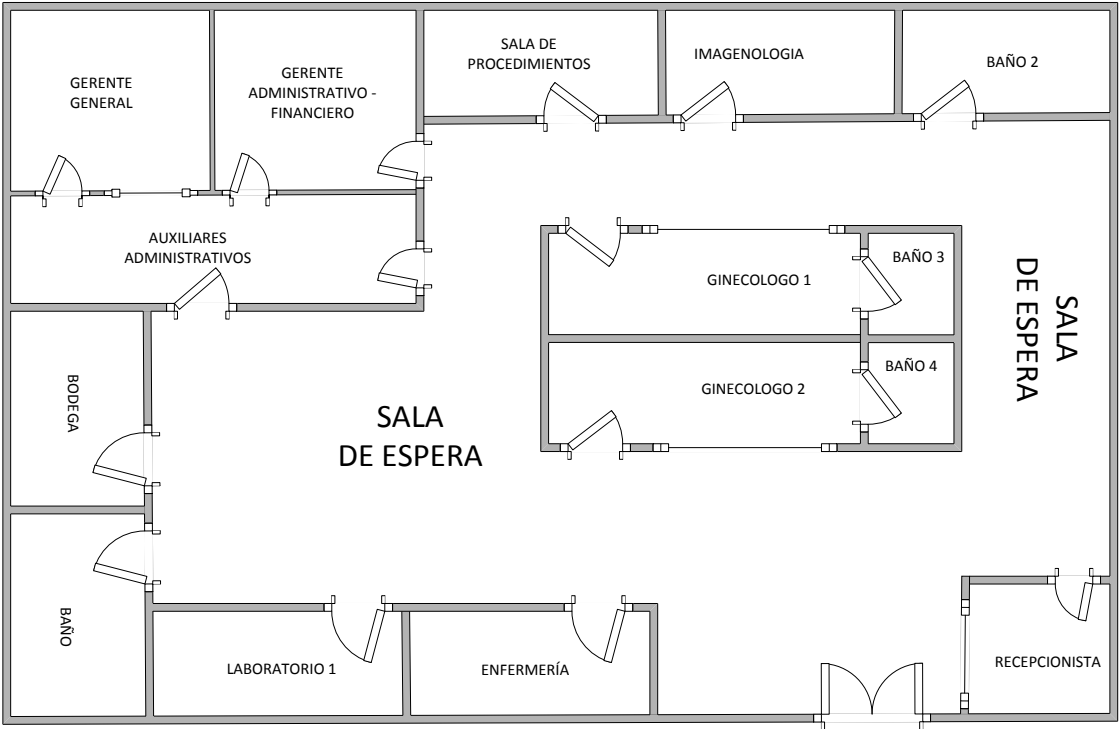


Fuente: Propia Ginecosalud

7.6 Distribución física de la planta

El área física de Ginecosalud se distribuye en una sola planta de aproximadamente 10 x 15 mts, distribuidos como se observa en el siguiente gráfico.

Figura 7. 3. Distribución física de la planta



Fuente: Propia Ginecosalud

CAPÍTULO 8

ORGANIZACIÓN Y EQUIPO ADMINISTRATIVO

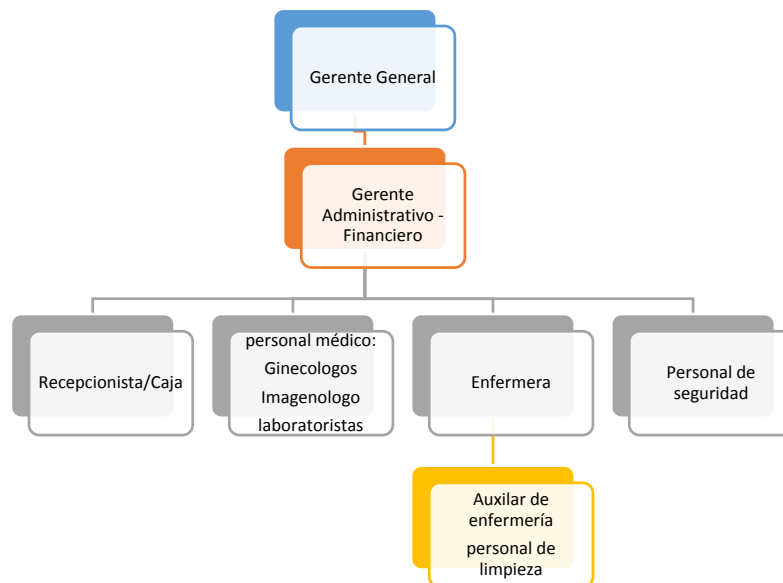
8.1. Estructura Organizacional

Ginecosalud dispondrá de las siguientes áreas y funciones:

- Directiva.
- Administración.
- Área Operativa: Personal sanitario

En la siguiente tabla se describe el organigrama funcional para el primer año de operaciones:

Figura 8. 1. Organigrama funcional de Ginecosalud S.A



Fuente: Propia Ginecosalud

La estructura administrativa de la compañía establece dos personas que tienen la misma responsabilidad que serán los representantes legales de la compañía. Los representantes legales conformados por Gerente General y Gerente Administrativo-Financiero, mismos que serán elegidos y contratados por los socios directos del centro.

- Dr. Manuel Chuisaca.
- Dr. Esteban Bravo
- Lcda. Ana Quistial.
- Ing. Marcelo Acosta

Las cuatro personas consideradas como socios conformarán las acciones de forma equitativa con la participación del 25% del capital social suscrito por medio de acciones ordinarias. Con el 30% de recursos propios y 70% financiado.

8.2. Personal Clave de dirección

Las áreas claves de la organización son: El área de Administración conformada por Gerente General y Gerente Administrativo y la Coordinación de las Actividades. La Directiva se encarga de las siguientes funciones:

- Definir los lineamientos y la cultura organizacional de la empresa.
- Guiar la organización hacia la consecución de sus objetivos planteados.
- Fijar las políticas de la institución y definir los procesos de atención en el servicio.
- Contratación de recursos humanos.
- Definir parámetros de evaluación de la calidad de atención.
- Medir la evolución del proyecto en marcha.
- Análisis de los resultados de la evaluación para poder tomar decisiones estratégicas.
- Verificar que los registros y análisis se estén efectuando correctamente.

Administración se encarga de llevar el registro contable, mantenimiento, desarrollo e innovación en los procesos de atención al cliente.

8.3 Plan de Incorporación de Personal

La contratación del talento humano se realizará por parte del área administrativa. En el siguiente cuadro se describe las fuentes de reclutamiento de personal según cargos:

Tabla 8. 1. Fuentes de reclutamiento del personal

CARGO	FUENTE DE RECLUTAMIENTO	RESPONSABLE DE SELECCIÓN
Gerente General	Anuncios en el periódico, compañías especializadas en selección de personal , referencias de profesionales	Socios
Gerente Administrativo	Anuncios en el periódico, compañías especializadas en selección de personal, referencias de profesionales.	Socios y Gerente general
Médicos	Anuncios en el periódico, compañías especializadas en selección de personal, referencias de profesionales, Colegio de Médicos	Gerente General apoyado por médico conocedor del sector
Enfermeras	Anuncios en el periódico, compañías especializadas en selección de personal , referencias de profesionales , colegio de enfermeras	Gerente General apoyado por médico y enfermera conocedor del sector
Auxiliar de enfermería	Anuncios en el periódico, radio local, compañías especializadas en selección de personal , referencias de profesionales , colegio de enfermeras	Gerente General con apoyo de enfermera
Tecnólogo de laboratorio	Anuncios en el periódico, compañías especializadas en selección de personal , referencias de profesionales , colegio de enfermeras	Gerente General, apoyo de técnico especialista en laboratorio
Recepcionista	Anuncios en el periódico, radio local, compañías especializadas en selección de personal.	Gerente General y gerente financiero
Auxiliar Administrativo	Anuncios en el periódico, radio local, compañías especializadas en selección de personal.	Gerente General, Gerente Administrativo
Auxiliar de Servicios (limpieza)	Anuncio en radio local	Gerente General y Gerente Administrativo
Seguridad	Anuncios en el periódico, compañías especializadas en selección de personal.	Gerente General

Fuente: Propia 2015

La contratación del personal es mediante contrato directo por parte de los directivos de la empresa, quienes realizaran el proceso de reclutamiento y selección a fin de contratar el personal más idóneo para los respectivos cargos.

8.4 Empleados perfiles y funciones

En el anexo 10 se observan los principales perfiles del cargo con sus respectivas funciones principales, así como también el número de trabajadores que incluirá

para cada puesto de trabajo de acuerdo a las actividades que se pretenda desempeñarse.

8.5 Sistemas de retribuciones e incentivos.

El Gerente General y el Gerente Financiero recibirán incentivos con bonos de cumplimiento de metas según los indicadores clave de desempeño.

8.5.1. Objetivos e indicadores clave de desempeño.

Los incentivos tangibles (económicos) e intangibles a entregarse por el cumplimiento de indicadores clave de desempeño serán:

Tabla 8. 2. Objetivos e indicadores claves de desempeño

CARGO	OBJETIVOS	INDICADOR	MECANISMO	TIEMPO	ENCARGADO DE EVALUAR
Gerente General	Potencializar su esfuerzo	Porcentaje de rendimiento	Sobre el excedente con la meta en atenciones realizadas se calculara el 0,5 %	Mensual	Socios
Gerente Financiero	Potencializar su esfuerzo	Nivel de satisfacción	evaluación de desempeño	Mensual	Gerente
Médicos	Grado de satisfacción del cliente en la atención médica	nivel de satisfacción	encuestas a los pacientes sobre nivel de confianza, calidad de la atención	Semestral	Gerente
Enfermeras	alcanzar la plena satisfacción del paciente	nivel de satisfacción	Encuestas a los pacientes sobre nivel de confianza, calidad de la atención	Semestral	Gerente
Auxiliar de enfermería					
Tecnólogo de laboratorio	Alcanzar la confianza del paciente	Nivel de satisfacción	Encuestas a los pacientes sobre nivel de confianza, calidad de la atención	Semestral	Gerente
Recepcionista	Cumplimiento a cabalidad de deberes y obligaciones	Nivel de satisfacción	Encuesta a compañeros de trabajo y a pacientes	Semestral	Gerente
Auxiliar Administrativo					
Auxiliar de Servicios (limpieza)					
Seguridad					

Fuente: Propia 2015

8.6 Política y derechos para accionistas y directores

Los accionistas son los promotores del proyecto Ginecosalud: Ana Quistial, Manuel Chuisaca, Esteban Bravo, Marcelo Acosta. Los porcentajes de participación accionaria que determinan el grado de control sobre el negocio son del 25% para cada socio.

8.7 Composición de accionistas de Ginecosalud

Los cuatro accionistas delegan a los representantes legales de la empresa, que son el gerente general, el gerente administrativo-financiero, estas figuras representaran a Ginecosalud en la celebración de todo acto de derecho público o privado las cuales tendrán las siguientes facultades:

Tabla 8. 3. Funciones de los Representantes Legales

FUNCIONES	DIRECTIVA	
	Gerente General	Gerente Financiero
Realizar contrato de préstamos o líneas de créditos en instituciones públicas o privadas	Firma	Vto. Bueno
Cancelar obligaciones con accionistas y acreedores	Firma	Vto. Bueno
Cancelar obligaciones con proveedores y empleados	Vto. bueno	Firma
Campañas de marketing	Autoriza	Vto. Bueno
Contratar al personal de la empresa y fijar la escala de sueldos y manual de funciones	autorización	Vto. Bueno
Declaración de información financiera	Firma	Firma

Fuente: Propia 2015

8.8 Apoyo profesional de asesores y servicios

Se contratará los servicios de profesionales para la instalación de un circuito cerrado de video vigilancia para resguardar la seguridad de los pacientes, personal de la empresa y bienes materiales. A más de esto, se instalará un sistema informático para atención de los pacientes, registro de archivos y base de datos. Para ambos casos, se contempla el mantenimiento que cada sistema requiere de acuerdo a las cláusulas de garantía, acordadas al momento del contrato.

CAPÍTULO 9

DESCRIPCIÓN DEL PLAN FINANCIERO

9.1 Inversión requerida

Para el desarrollo del proyecto propuesto, se partirá de la inversión requerida ya sea mediante la adquisición de activos fijos, pagos de los trámites legales y compra de materiales, insumos e instrumentos médicos. Estos valores se reflejan en la tabla que se encuentra a continuación:

Tabla 9. 1. Inversión requerida

DETALLE	VALORES	PORCENTAJE (%)
Activos Fijos	149.859,68	61,79%
Activos Diferidos	1.260,00	0,52%
Capital de Trabajo	91.407,02	37,69%
INVERSIÓN TOTAL	242.526,69	100,00%

Fuente: Propia 2015

9.1.1. Activos fijos

La inversión en activos fijos es muy significativa pues representa más de la mitad del valor invertido que se destinará para la compra de muebles, maquinaria y equipos biomédicos. Aunque éstos representan un egreso considerablemente alto, toda esta inversión es imprescindible para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 9. 2. Detalle de activos fijos

DETALLE	ADMINISTRATIVA	OPERATIVA	VALORES
Muebles y enseres	2.157,75	13.898,85	16.056,60
Equipos de oficina	1.255,80	-	1.255,80
Maquinaria y equipos operativos	-	123.947,78	123.947,78
Equipos de computación	4.179,00	4.420,50	8.599,50
TOTAL ACTIVOS FIJOS	7.592,55	142.267,13	149.859,68

Fuente: Propia 2015

9.1.2. Activos diferidos

La inversión en activos diferidos se conforma por aquellos rubros que se devengan para la constitución del futuro negocio así como también aquellos trámites legales necesarios e indispensables para el buen funcionamiento de la empresa:

Tabla 9. 3. Detalle de activos diferidos

CONCEPTO	VALOR TOTAL
CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	
Legalización de la escritura pública	450,00
Patente Municipal, RUC, Permiso del Cuerpo de Bomberos	650,00
Legalización en el Ministerio de Salud	100,00
SUBTOTAL	1200,00
Imprevistos 5%	60,00
TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS	1.260,00

Fuente: Propia 2015

9.1.3. Capital de trabajo

Para obtener los valores que se registran en el capital de trabajo, es fundamental determinar previamente el número de días de desfase que se estiman para las rubros de inventarios, sueldos y demás gastos que se devengarían durante el crecimiento y desarrollo del negocio durante el primer año, esta información se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 9. 4. Días de desfase

DETALLE	DIAS DE DESFASE
Caja - bancos	5
Inventario (otros)	90
Sueldos y demás gastos	90

Fuente: Propia 2015

Si se observa detenidamente la tabla anterior, se tiene que para el cálculo del capital de trabajo es de 90 días de desfase (3 meses) cuyos valores finales se representan en dólares y forman parte también de la inversión de la nueva empresa:

Tabla 9. 5. Rubros y valores del Capital de Trabajo

CONCEPTO	VALOR TRIMESTRAL
Caja - Bancos	5.958,32
Inv. Útiles De Oficina	330,57
Inv. Útiles De Aseo	102,53
Inv. Materiales Médicos	3.743,47
Suministro Médicos	186,11
Inv. Instrumentos Médicos	4.885,13
Arriendo Prepagado	2.205,00
Seguro Prepagado	1.112,42
Publicidad Prepagada	1.134,00
Sueldos Y Salarios	65.989,39
Servicios Básicos	1.039,50
Reparación Y Mantenimiento	4.720,58
TOTAL CAPITAL TRABAJO	91.407,02

Fuente: Propia 2015

9.1.4. Estado de Resultados Proyectado

En el Estado de Resultados Proyectado se reflejan aquellos rubros y valores que se obtienen de los ingresos, costos y gastos del negocio que se estiman para los cinco años siguientes. Éstos se proyectan en base a la inflación promedio anual del país (Anexo 11).

En la tabla anterior, se puede observar que los principales ingresos se derivan de los servicios de tratamiento ambulatorio y de los exámenes atendidos de diagnóstico ginecológico.

En el caso de los gastos que se devengarían, es necesario explicar que los valores que se registran por depreciación son los únicos que mantienen una cantidad fija a lo largo de los cinco primeros años de funcionamiento de la empresa. Por lo cual, independientemente de su nivel de producción, esta cantidad se mantendría constante en los años de vida útil para cada tipo de activo fijo.

9.1.5. Estado de Flujos Netos de Caja Proyectado

El Estado de Flujos Netos de Caja Proyectado refleja solamente los ingresos y egresos de efectivo. Por lo que, se podría partir de la utilidad neta del negocio

propuesto, excluyendo a los valores que se devengan por depreciación debido a que estos rubros no se califican como salidas de efectivo:

Tabla 9. 6. Estado de Flujos Netos de Caja Proyectado

Años	Utilidad neta	+Depreciación y Amortización	Inversión	Préstamo	Amortización del K	Valor de desecho	Flujo de efectivo
0			-242.526,69	172.526,69			-70.000,00
1	30.941,19	24.386,98			28.266,38		27.061,79
2	40.729,92	24.386,98			31.089,53		34.027,37
3	64.093,07	24.386,98			34.194,65		54.285,41
4	89.889,15	21.520,49			37.609,89		73.799,74
5	115.319,29	21.520,49			41.366,24	34.917,75	130.391,28

Fuente: Propia 2015

Si se revisa detenidamente la tabla anterior, dentro del Estado de Flujos Netos de Caja, también se considera la inversión del proyecto, pero en este caso se tendría que incluir también los rubros por el préstamo solicitado al momento que la empresa entra en funcionamiento.

De modo que al final, los flujos netos de caja representan los ingresos para los cinco primeros años del negocio excluyendo a las depreciaciones y el pago del préstamo solicitado partiendo desde de la inversión inicial.

Cabe mencionar que el valor de desecho se obtiene al calcular el valor residual en la suma de los activos fijos como son muebles, equipos y vehículos, por lo que es necesario determinar dicha cantidad a través de la elaboración de la siguiente tabla:

Tabla 9. 7. Cálculo del valor de rescate

CONCEPTO	VALOR	%	VIDA ÚTIL (AÑOS)	DEPREC. ACUM. 5to AÑO	VALOR RESCATE 5to AÑO
Muebles y enseres	16.056,60	10%	10	8.028,30	8.028,30
Equipos de oficina	1.255,80	10%	10	627,90	627,90
Equipos de computación	123.947,78	10%	10	97.686,23	26.261,55
Vehículos	8.599,50	33%	3	8.599,50	0,00
TOTAL	149.859,68			114.941,92	34.917,75

Fuente: Propia 2015

9.2 Rentabilidad potencial

9.2.1 Costo de Capital Promedio Ponderado

Al momento de realizar las aportaciones de capital es fundamental identificar una tasa mínima que los inversionistas solicitarían previamente antes de otorgar sus aportes; ésta se denomina tasa de descuento o Costo de Capital Promedio Ponderado. Para su cálculo, es necesario establecer previamente los parámetros al momento de elaborar el presupuesto de inversión, como sigue:

Tabla 9. 8. Tasa de Descuento, del inversionista

RIESGO (R)	INFLACION (INFLAC)
10,00%	2,87%

Fuente: Propia 2015

Al utilizar la siguiente fórmula se tiene:

$$tasa\ de\ descuento = RIESGO + INFLACION + (RIESGO * INFLACION)$$

$$Tasa\ de\ Descuento = 10,00\% + 2,87\% + (10,00\% * 2,87\%)$$

$$Tasa\ de\ descuento = 13,16\%$$

Por lo tanto, la tasa de descuento es del 13,16% que se identifica como la tasa mínima que exigirían los inversionistas antes de realizar las aportaciones de capital. Este porcentaje se calcula partiendo de la representatividad del préstamo solicitado y su tasa de interés correspondiente, de los recursos propios con los que se cuenta, de la inflación estimada, y de la tasa de riesgo del negocio.

Es importante mencionar que el presente proyecto no se ha pensado constituirlo dentro de la Bolsa de Valores de Quito o de Guayaquil, por lo que es complejo realizar el cálculo del riesgo, no obstante, es necesario otorgar este tipo de calificación de acuerdo a criterios de técnicos profesionales debido a que no existe una fórmula exacta para medir y analizar todas las perspectivas futuras del mercado y condiciones de inversión.

Es por ello que de acuerdo al punto de vista de los investigadores se establece un riesgo intermedio del 10%, añadiendo además que para emprendimientos donde su salida de mercado es más dificultosa su porcentaje será superior al 11%, pero en este último caso se estaría hablando de proyectos con altos márgenes de riesgo.

9.2.2 Valor Actual Neto (VAN)

El VAN (Valor Actual Neto) es uno de los principales indicadores de evaluación financiera que ayudan a determinar la factibilidad de la inversión a realizarse. Para ello, es necesario realizar la sumatoria de los flujos netos de caja obtenidos de los cinco años siguientes en base a la tasa de descuento. La fórmula que se utiliza para este tipo de cálculo es:

$$VAN = -I + \sum \frac{FNC}{(1+i)^n}$$

Dónde:

<i>VAN</i>	=	Valor Actual Neto
<i>I</i>	=	Inversión requerida
<i>FNC</i>	=	Flujos Netos de Caja
<i>i</i>	=	Costo de Capital Promedio Ponderado
<i>n</i>	=	Número de años

Así, si se actualizan los flujos netos de caja proyectados, mediante la tasa de descuento estimada, es posible resumir dicho resultado en la tabla que se muestra a continuación:

Tabla 9. 9. Valor Actual Neto (VAN)

AÑOS	FNC	(1+i) ⁿ	VALOR ACTUAL
0	-70.000,00		-70.000,00
1	27.061,79	1,13	23.915,49
2	34.027,37	1,28	26.575,04
3	54.285,41	1,45	37.467,22
4	73.799,74	1,64	45.013,84
5	130.391,28	1,86	70.284,98
TOTAL			133.256,58

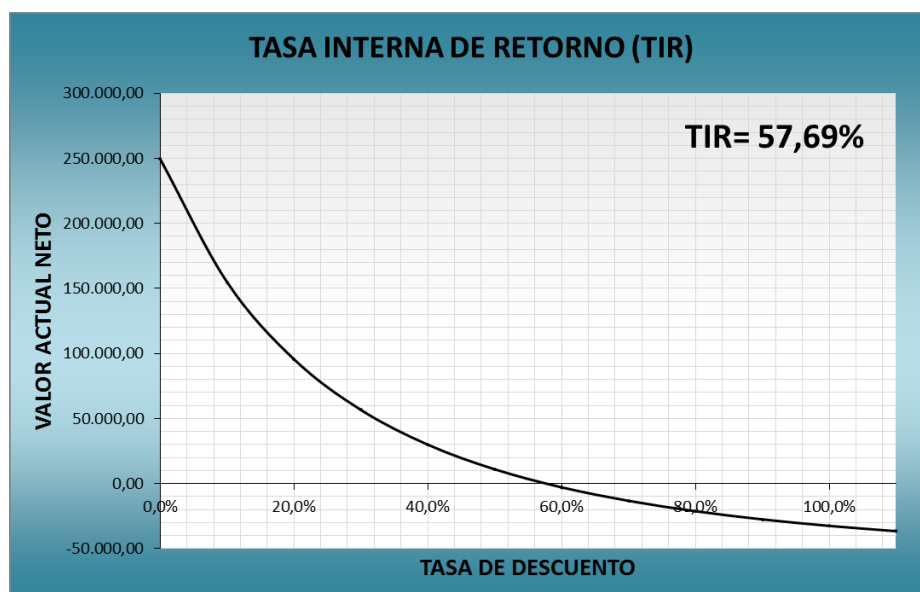
Fuente: Propia 2015

En la tabla anterior se observa que el VAN (Valor Actual Neto) es de \$ 133.256,58 dólares, lo que indica que el nuevo negocio a crearse es factible para su implementación por ser una cantidad positiva. Este valor representa la actualización de los flujos alcanzados partiendo de la inversión estimada.

9.2.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR (Tasa Interna de Retorno) es un indicador de evaluación de negocios que sirve para determinar la factibilidad de un nuevo proyecto de inversión a realizarse. La TIR tiene una estrecha relación con el VAN (Valor Actual Neto), puesto que si la tasa de descuento o CCPP es igual a la TIR, el resultado obtenido del VAN sería igual a cero. Este análisis se demuestra mediante el gráfico siguiente:

Gráfico 9. 1. Tasa Interna de Retorno (TIR)



Fuente: Propia 2015

En la figura anterior, se comprueba que al tener una TIR de 57,69% en el proyecto a realizarse, el VAN sería igual a cero. No obstante, para comprobar la factibilidad del negocio es fundamental que la CCPP que se ubica en 13,06% sea menor a la TIR que mantiene un porcentaje del 57,69%.

En definitiva, el proyecto de creación para el Centro de Diagnóstico Ginecosalud se demuestra que es factible, pues la CCPP es menor a la TIR. Con este resultado,

Ginecosalud S.A.

los inversionistas podrían tener una seguridad relativa de sus correspondientes aportaciones de capital.

CAPÍTULO 10

ANÁLISIS LEGAL

10.1. Aspectos Legales.

10.1.1. Tipo de sociedad.

Ginecosalud se inicia como una compañía anónima que represente a sus accionistas cuya razón social es Centro de Diagnóstico Ginecológico “Ginecosalud” S.A. Para lo cual, se cumplirá con todas la regulaciones según lo estipulado por la ley de Superintendencia de Compañías. Los permisos que se requieren para el funcionamiento son:

- RUC.
- Permiso Sanitario
- Número Patronal del IESS.
- Nombramiento del Representante Legal.
- Registro en el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI)
- Patente Municipal.
- Permiso del medio ambiente.
- Permiso de funcionamiento de los bomberos.

10.1.2 Procedimientos para la conformación de la sociedad.

Se procederá a registrar el nombre de la compañía en la Superintendencia de compañías, al igual que la patente en el Instituto de Propiedad Intelectual

- Lugar y fecha de constitución.
- Accionistas de la compañía y porcentajes de participación.
- Objeto social: prestación de servicios de Salud en Ginecología.
- Nombre de la compañía: Cetro de Diagnóstico y tratamiento ginecológico “Ginecosalud”

- Capital Social: será conforme a lo estipulado en la ley de compañías y de acuerdo a las aportaciones de los accionistas para la puesta en marcha del negocio.
- Domicilio de la compañía, etc.

Los primeros cuatro meses de cada año se entregará a la Superintendencia de Compañías los siguientes documentos:

- Copias autorizadas del Balance General.
- Estado de la cuenta de pérdidas y ganancias.
- Informes de administradores y organismos de fiscalización.
- Nómina de administradores, representantes legales, socios y accionistas.

10.1.3 Costos de Constitución.

Los gastos estimados para la legalización de compañía es de 1260 dólares y el personal encargado de realizar esta gestión será el Coordinadora Administrativo Financiero

CAPÍTULO 11

OFERTA A INVERSIONISTAS

11.1 Financiación requerida

Para implementar el proyecto, se cuantificó la inversión total del negocio, partiendo de la adquisición de activos fijos, pagos diferidos y compra de materiales y dispositivos médicos que se consideran como capital de trabajo.

La inversión total estimada para este proyecto es en una parte con recursos propios y la otra con recursos de terceros (Banco).

En la tabla que se observa a continuación, se detallan estos valores incluyendo los correspondientes porcentajes de acuerdo al tipo de financiamiento:

Tabla 11.1. Financiación requerida

INVERSIÓN	VALOR USD.	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%		%	
Activos Fijos	149.859,68	61,79%	0,0%	0,00	61,8%	149.859,68
Activos Diferidos	1.260,00	0,52%	0,0%	0,00	0,5%	1.260,00
Capital de Trabajo	91.407,02	37,69%	28,9%	70.000,00	8,8%	21.407,02
Inversión Total	242.526,69	100,00%	28,9%	70.000,00	71,1%	172.526,69

Fuente: Propia 2015

11.1.1 Financiamiento con recursos propios

El monto contribuido por parte de los inversionistas es de \$ 70.000,00 dólares, equivalente al 28,90% de la inversión total, la cual se distribuye en la siguiente tabla:

Tabla 11. 2. Financiación requerida

NOMBRE	VALORES	PORCENTAJES
Dr. Manuel Chuisaca	17.500,00	25,00%
Lcda. Ana Quistial	17.500,00	25,00%
Dr. Esteban Bravo	17.500,00	25,00%
Lcdo. Marcelo Acosta	17.500,00	25,00%
TOTAL	70.000,00	100,00%

Fuente: Propia 2015

En la tabla anterior, se señala que se contará con cuatro inversores manteniendo una aportación del 25% para cada uno de ellos del capital total aportado. Tres de los inversionistas son profesionales graduados dentro del área de medicina y uno profesional en el área financiera, los cuales participarán activamente como trabajadores de la empresa.

11.1.2 Financiamiento con recursos de terceros

El proyecto se financiará también con recursos de terceros, es decir, se solicitará un crédito a la CFN (Corporación Financiera Nacional) correspondiente al 71,1% del total de la inversión requerida. La tasa de interés del préstamo solicitado será del 9,75% anual, a cinco años plazo, pagadero cada seis meses manteniendo una forma de amortización a cuota fija. Estos valores se desglosan en la tabla que se observa a continuación:

Monto	172.526,69	
Período	anual	semestral
Interés	9,75%	4,88%
Plazo	5	años
Período de pago	10	semestres
Forma de amortización	Dividendo constante	

Los datos que se especifican en la tabla anterior, ayudan a establecer el valor de la cuota fija de amortización del crédito. En este cálculo, se utilizó la fórmula siguiente:

$$CUOTA FIJA = \frac{P}{\frac{1 - (1 + i)^{-n}}{i}}$$

Dónde:

P	=	Valor del préstamo	=	172.526,69
i	=	Tasa activa de interés	=	9,75%
N	=	Número de pagos	=	10

Y si se calcula se tiene:

$$CUOTA FIJA = \frac{172.526,69}{\frac{1 - \left(1 + \frac{0,0975}{2}\right)^{-10}}{\frac{0,0975}{2}}}$$

$$CUOTA FIJA = \frac{172.526,69}{7,768824069}$$

$$CUOTA FIJA = 22.207,57$$

Por lo arriba indicado, la empresa tendría que realizar diez pagos de \$ 22.207,57 dólares cada seis meses, valor en el que ya está sumado el capital más los intereses que se generen hasta dicho período. Para una mejor explicación de los cálculos, se presenta esto en la siguiente tabla de amortización:

Tabla 11. 3. Tabla de amortización

PERIODO	AMORTIZACIÓN DEL CAPITAL	INTERÉS	CUOTA DE PAGO	SALDO
0				172.526,69
1	13.796,89	8.410,68	22.207,57	158.729,80
2	14.469,49	7.738,08	22.207,57	144.260,31
3	15.174,88	7.032,69	22.207,57	129.085,43
4	15.914,65	6.292,91	22.207,57	113.170,78
5	16.690,49	5.517,08	22.207,57	96.480,29
6	17.504,15	4.703,41	22.207,57	78.976,13
7	18.357,48	3.850,09	22.207,57	60.618,65
8	19.252,41	2.955,16	22.207,57	41.366,24
9	20.190,96	2.016,60	22.207,57	21.175,27
10	21.175,27	1.032,29	22.207,57	0,00
TOTAL	172.526,69	49.548,99	222.075,69	

Como se observa en la tabla anterior, la cuota de pago se mantiene constante para cada uno de los diez períodos semestrales, de tal manera que al sumar todos los

valores de capital se tendría como resultado el valor del préstamo correspondiente a los \$ 172.526,69 dólares.

Nótese que el interés que se calcula para cada período de pago se parte del saldo de la deuda pendiente del período anterior: Por lo que, al cancelar la décima cuota fija, ya no quedarían valores pendientes del crédito solicitado.

11.2 Oferta a los inversionistas

Para evaluar el tipo de inversión que se realizará, es necesario determinar en términos cuantitativos la rentabilidad del negocio. Para lo cual, se utiliza la siguiente fórmula:

$$ROI = \frac{UTILIDAD\ NETA}{INVERSION}$$

El Centro de Diagnóstico Ginecosalud se constituye como una entidad privada. Por lo tanto, el ROI también denominado como Retorno sobre la Inversión relaciona las utilidades en base al valor invertido, obteniéndose lo siguiente:

- Utilidad neta => 30.941,19
- Inversión total => 242.526,69

$$ROI = \frac{30.941,19}{242.529,69}$$

$$ROI = 12,76\%$$

Al tener un ROI de 12,76% se entiende que por cada dólar invertido se obtiene una utilidad aproximada de \$ 0,13 dólares (13 centavos) durante el primer año de funcionamiento de la empresa.

CAPÍTULO 12

ANÁLISIS DE RIESGOS DEL NEGOCIO

12.1 Características del riesgo

En términos generales, se define como riesgo a la “combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas” (CIIFEN, 2014), en este sentido, el riesgo involucra a la incertidumbre manteniendo aquellos efectos adversos que podrían suscitarse dentro o fuera del entorno de una organización y que afectarían directamente en el desarrollo de las actividades de la empresa.

Para el caso del Centro de Diagnóstico Ginecosalud, el riesgo se representaría en mayor dimensión al momento de ejecutar actividades de cirugía cuyas prácticas requieran de alto conocimiento y experiencia para ser realizadas.

Como en cualquier otra entidad, también tendrá otros riesgos que se relacionen con el funcionamiento financiero de la empresa, con la comercialización del servicio, y con las actividades laborales que podrían afectar a los trabajadores y al buen funcionamiento de la entidad.

12.2. Tipos de riesgo del negocio

12.2.1 Perspectiva del macro entorno

Se conoce que una empresa ya sea pequeña, mediana o grande, está influenciada por los problemas que podría existir en el mercado, por las modificaciones legales establecidas por parte del gobierno, por los desastres naturales o por los nuevos cambios que existen en la tecnología. Todos estos factores involucran a un tipo de riesgo que no es posible ser controlado y se ubican dentro del macroentorno, ya que no afectan a una organización en particular, sino a todas aquellas empresas pertenecientes a un determinado sector o segmento.

En la figura que se observa a continuación, se identifican los diferentes tipos de riesgo a través de una perspectiva de macroentorno que podría afectar a Ginecosalud:

Gráfico 12.1. Perspectiva del macro entorno



Fuente: Investigación de campo 2015

Como se observa en la figura anterior, manteniendo una perspectiva del macroentorno existen riesgos de mercado, riesgos legales, riesgos de daños materiales y riesgos tecnológicos, todos ellos se explican en los párrafos siguientes:

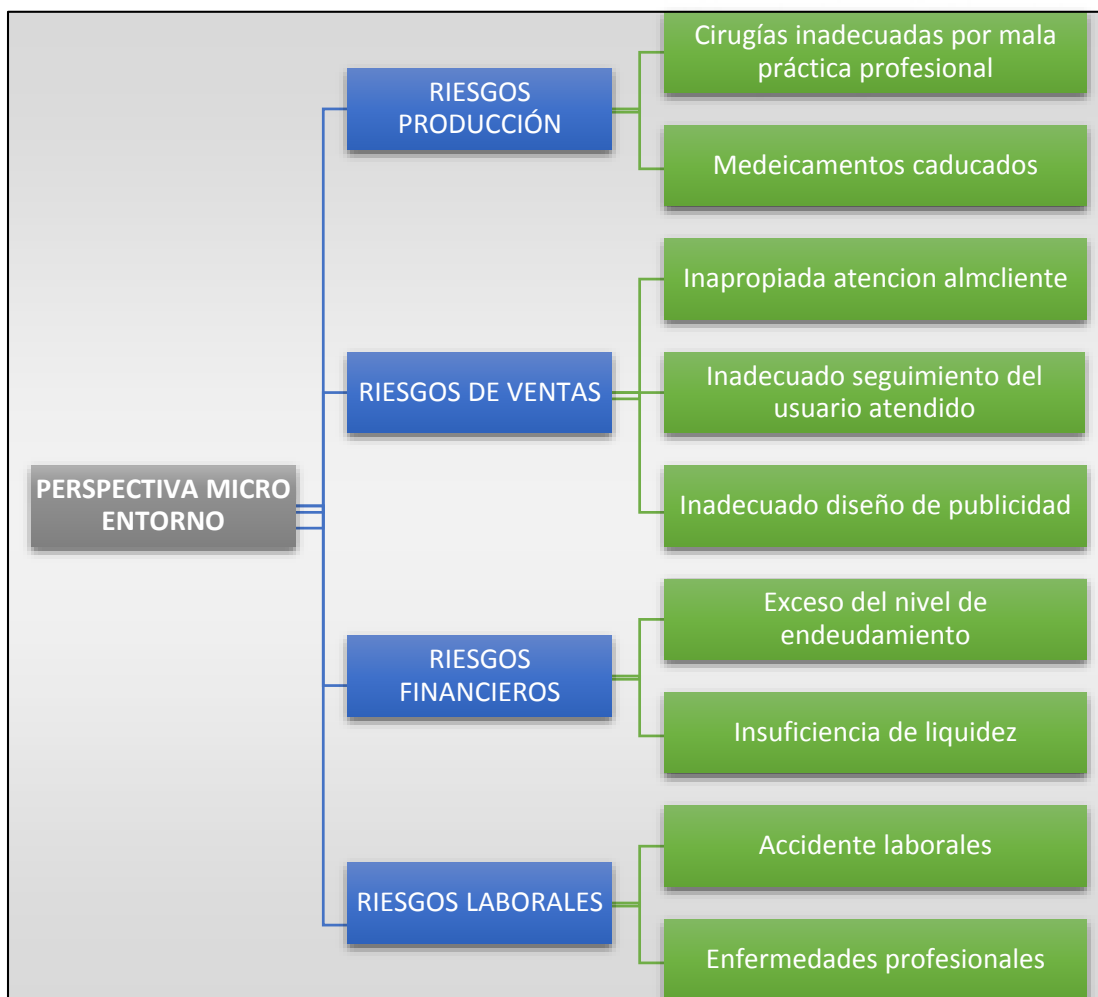
- **Riesgo de mercado.** Involucra las actitudes de los clientes y el ingreso de nuevos competidores que por lo común estos comportamientos no suelen ser controlables para el nuevo negocio. En forma similar, en este parámetro también se incluye la inestabilidad económica del país que dependiendo del punto de vista, afecta en mayor o en menor medida al funcionamiento de las empresas de salud.

- **Riesgos de reformas institucionales.** Actualmente en el Ecuador, se ha reformado el Código Orgánico Integral Penal (COIP) en el cual sanciona a todos aquellos trabajadores por mala práctica profesional, incluyendo a los médicos. Es tipo de reformas causan incertidumbre en la ejecución laboral de los hospitales, clínicas y demás entidades de salud en general.
- **Riesgos de daños materiales.** En este grupo se identifican a aquellos riesgos causados por fenómenos de la naturaleza tales como terremotos, inundaciones y otras causadas por el hombre como son choques y explosiones. Estos fenómenos no pueden ser controlables por la empresa, sin embargo, se tendría que estar preparados para que el daño causado por eventos adversos no implique mayores daños materiales y pérdidas de vidas humanas. Una de las estrategias para la reducción de riesgos es la implementación de un plan de contingencia.
- **Riesgos tecnológicos.** Durante los últimos años, el avance de la tecnología ha sido inminente, por ende estos cambios procuran mejorar la salud en los pacientes que lo requieran, sin embargo, algunos hospitales, clínicas y entidades similares no adquieren equipos médicos de alta tecnología por diversas causas, por lo que aumentaría el riesgo en la seguridad del tratamiento médico.

12.2.2. Perspectiva del micro entorno

Al interior del funcionamiento de la empresa, también pueden darse diferentes tipos de riesgos que manteniendo una perspectiva de micro entorno afectan el desarrollo y crecimiento de la entidad, sin embargo, suelen ser controlables si se mantiene políticas y normas de seguridad claramente definidas.

En la figura que se observa a continuación, se identifican los tipos de riesgos que podrían involucrar al Centro de Diagnóstico Ginecosalud:

Gráfico 12. 2. Perspectiva del micro entorno

Fuente: Investigación de campo 2015

En la figura anterior se detallan los diferentes tipos de riesgos que podrían afectar a la empresa Ginecosalud, todos estos riesgos suelen ser controlables pero es necesario explicarlos detenidamente cada uno de ellos:

- **Riesgos de producción.** Son aquellos que tienen una relación directa con el inventario y con la ejecución de las actividades médicas. Este tipo de riesgos suelen ser de mayor frecuencia en hospitales, clínicas y centros de salud por lo que se deben considerar medidas necesarias de control para afrontar sus posibles consecuencias.
- **Riesgos de ventas.** Este tipo de riesgos suelen presentarse cuando se involucra directamente con el nivel de ventas, ya sea ante una inapropiada atención al cliente, para la empresa Ginecosalud es un riesgo importante el inadecuado seguimiento a los pacientes atendidos, porque no se cumpliría

con los objetivos de la empresa y finalmente una publicidad no acorde con el servicio que se ofrece. Estos problemas de no ser solucionados oportunamente podría afectar a los ingresos propios del nuevo negocio.

- **Riesgos financieros.** A pesar de que el negocio que se propone aún se encuentra en proceso de implementación, es fundamental identificar soluciones cuando se presenten problemas de liquidez y de endeudamiento ya sea en el corto como en el largo plazo. Estos problemas suelen presentarse cuando no se ha planificado adecuadamente el presupuesto correspondiente a dicho período.
- **Riesgos laborales.** Son aquellos que involucran a todos los trabajadores en la ejecución de sus actividades ocasionando accidentes laborales o enfermedades profesionales, estos riesgos afectan directamente al trabajador por lo que el gerente de la empresa deberá tomar los correctivos necesarios.

12.3 Análisis cualitativo de los riesgos

Luego que se ha identificado los diferentes riesgos que podría tener el Centro de Diagnóstico Ginecosalud, es fundamental determinar las posibles causas y consecuencias en cada uno de los riesgos señalados. En el anexo 12 se describe los posibles riesgos del negocio manteniendo un enfoque cualitativo señalando un posible evento, causas y futuras consecuencias.

12.4 Análisis cuantitativo y control

Para realizar un análisis cuantitativo sobre el control de los riesgos expuestos anteriormente para el Centro de Diagnóstico Ginecológico, es necesario identificar los parámetros de probabilidad y severidad de acuerdo a lo que se observa en la tabla siguiente:

SEVERIDAD PROBABILIDAD	LIGERAMENTE DAÑINO (4)	DAÑINO (6)	EXTREMADAMENTE DAÑINO (8)
BAJA (3)	12 a 20 Riesgo Bajo	12 a 20 Riesgo Bajo	24 a 36 Riesgo Moderado
MEDIA (5)	12 a 20 Riesgo Bajo	24 a 36 Riesgo Moderado	40 a 54 Riesgo Importante
ALTA (9)	24 a 36 Riesgo Moderado	40 a 54 Riesgo Importante	60 a 72 Riesgo Crítico

Por lo tanto, si se utiliza la tabla anterior de acuerdo al nivel de probabilidad y severidad de cada riesgo señalado, se facilita la elaboración de la matriz de riesgos en la cual se determina la frecuencia de control y los planes de acción que deberían implementarse (Anexo 13).

CAPÍTULO 13

ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD DEL NEGOCIO

13.1 Importancia de un negocio sostenible

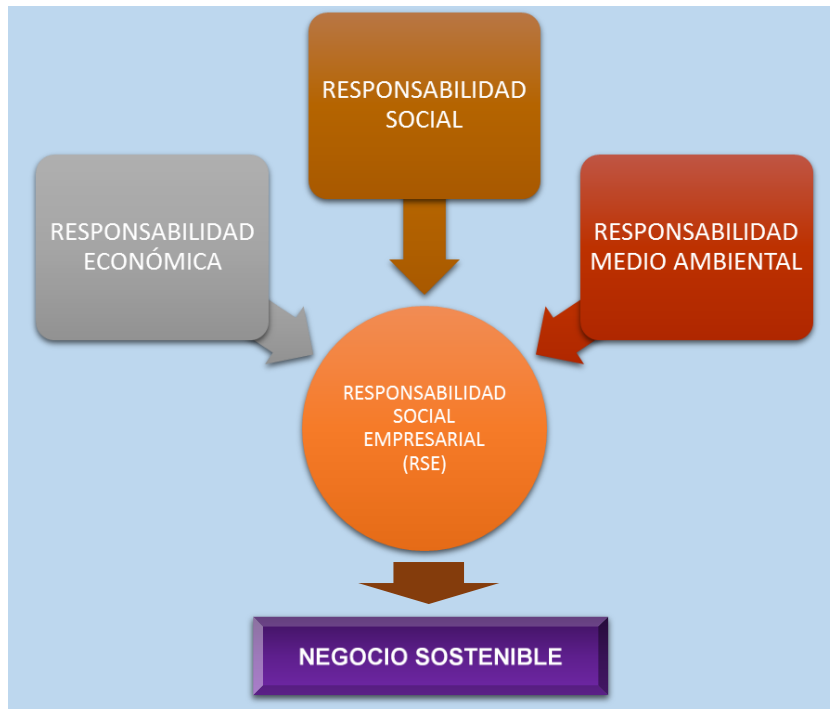
Se define como una empresa sostenible cuando se “crea valor económico, medioambiental y social a corto y largo plazo, contribuyendo de esa forma al aumento del bienestar y al auténtico progreso de las generaciones presentes y futuras, en su entorno general” (Rodríguez, 2013).

En este sentido, un negocio sostenible busca crear las bases para el crecimiento y desarrollo de la organización ya sea en el corto, mediano y largo plazo, estableciendo el beneficio no solo para los clientes y accionistas sino también para todos sus participantes incluyendo a sus trabajadores y a la sociedad.

13.2. Estructura de un negocio sostenible

La estructura de un negocio sostenible parte de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) la misma involucra la responsabilidad económica, responsabilidad social y responsabilidad medioambiental. Todos estos componentes aportan a la sostenibilidad del negocio y se detallan en la figura que se observa a continuación:

Gráfico 13 1. Estructura de un negocio sostenible



Fuente: Investigación de campo 2015

En la figura anterior, se indica que la responsabilidad social es una parte del éxito en un negocio sostenible. Para el caso del Centro de Diagnóstico Ginecosalud, lo que sigue presenta el detalle de los diferentes factores en esta estructura.

13.1 Responsabilidad económica

La responsabilidad económica hace énfasis a la ética y aspectos legales que involucran en el desarrollo de los movimientos económicos y financieros de la entidad, entre los cuales se establecen:

- Asignación de un salario justo y equitativo para todos los trabajadores de la organización
- Cumplir con el pago puntual de impuestos y demás contribuciones que deberán cancelarse al Estado
- Responder con responsabilidad a la confianza y lealtad otorgada por los clientes y proveedores
- Manejo de un uso adecuado de los recursos económicos y financieros para alcanzar los metas y objetivos preestablecidos

- Establecer un precio justo en los diferentes servicios que se ofrecerán acorde a las exigencias y necesidades del cliente
- Actuar con transparencia y responsabilidad cuando se realicen auditorías internas o externas al negocio

Todos los aspectos mencionados respecto a la responsabilidad económica se contemplan en este plan de negocio, de tal manera que el Centro de Diagnóstico Ginecosalud cumplirá con lo establecido para la sostenibilidad financiera del negocio.

13.2 Responsabilidad social

La responsabilidad social busca comprometer a los miembros del Centro de Diagnóstico Ginecosalud hacia el desarrollo de la sociedad, tanto en el presente como en el futuro destacando aquellas participaciones individuales y colectivas que las conforman, lo cual implica:

- Respetar la religión, raza o afiliación política en la que participen o se involucren uno o todos los trabajadores
- No ser partícipes del trabajo infantil incluyendo a los menores de 18 años en cualquiera de las actividades de la empresa
- Garantizar la seguridad laboral en todos los puestos de trabajo ya sea dentro o fuera de las instalaciones de la organización
- Promover la participación familiar en todas aquellas actividades que fomenten el crecimiento y desarrollo de sus miembros
- Promover actividades deportivas y culturales que faciliten la integración de cada departamento de la empresa
- Brindar capacitaciones eventuales gratuitas sobre métodos anticonceptivos a niños y adolescentes del sector

Similar a lo anotado para la responsabilidad económica, los aspectos arriba mencionados buscan cumplir apropiadamente con la responsabilidad social de los grupos de interés del Centro de Diagnóstico Ginecosalud.

13.3. Responsabilidad ambiental

La responsabilidad ambiental incentiva al cuidado de la naturaleza, de tal manera que las actividades que se desarrollen en la organización no cause un impacto negativo en la flora y la fauna del territorio en el cantón Piñas. Para ello, es necesario tomar las siguientes medidas que incentiven al cuidado ambiental:

- Brindar capacitación permanente sobre los desechos de basura que se generan en todos los departamentos de la entidad
- Colocar basureros para desechos orgánicos e inorgánicos en todas las instalaciones de la empresa
- Apoyar a las campañas de reciclaje que se desarrollen por parte de los directivos del cantón u otras autoridades dentro de la comunidad
- Cumplir con responsabilidad los reglamentos y normas que incentiven al cuidado ambiental en el Ecuador y en el cantón Piñas

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica.* (09 de septiembre de 2014).
Obtenido de El sistema de salud de Ecuador se ubica entre los 20 mejores del mundo: <http://www.andes.info.ec/es/sociedad/sistema-salud-ecuador-ubica-entre-20-mejores-mundo.html>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica.* (26 de marzo de 2015).
Obtenido de Unos 120 médicos cubanos se incorporan a la Red Nacional de Salud Pública del Ecuador: <http://www.andes.info.ec/es/noticias/unos-120-medicos-cubanos-incorporan-red-nacional-salud-publica-ecuador.html>
- CIIFEN. (12 de septiembre de 2014). *Centro Internacional para la Investigación del Fenómeno del Niño*. Obtenido de http://www.ciifen.org/index.php?option=com_content&view=category&id=84&layout=blog&Itemid=111&lang=es
- Diccionario Medicina.* (18 de enero de 2015). Obtenido de Cauterización : <http://es.mimi.hu/medicina/cauterizacion.html>
- Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación .
- Geo Salud.* (21 de octubre de 2013). Obtenido de Colposcopia : <http://geosalud.com/ginecologia/colposcopia.htm>
- INEC. (13 de diciembre de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Módulos de Residuos Peligrosos en Establecimientos de Salud: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Establecimientos_Salud/Presentacion_ResiduosPeligrosos.pdf
- INEC. (18 de diciembre de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Anuario de Recursos y Actividades de Salud: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->

inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/Publicaciones/
Anuario_Rec_Act_Salud_2011.pdf

Lopez, B. (2010). *Los Pilares del Marketing*. España : Politex.

Medline Plus. (02 de junio de 2015). Obtenido de Biopsia:
<http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/003416.htm>

Medline Plus. (19 de julio de 2015). Obtenido de
<http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/003910.htm>

Ministerio de Salud Pública. (18 de septiembre de 2012). Obtenido de Producción
Ambulatoria por Formación Profesional:
[https://public.tableau.com/profile/javier.gaona#!/vizhome/CONSULTAS_RD
ACAA_0/Produccion_Total](https://public.tableau.com/profile/javier.gaona#!/vizhome/CONSULTAS_RD_ACAA_0/Produccion_Total)

Ministerio de Salud Pública. (10 de febrero de 2015). *Partos Realizados en
Establecimientos de Salud MSP 2011 - 2013*. Obtenido de
[https://public.tableau.com/profile/javier.gaona#!/vizhome/PRODUCCION_H
OSPITALARIA_2011_AL_2013/INTER_QUIRRGICAS](https://public.tableau.com/profile/javier.gaona#!/vizhome/PRODUCCION_HOSPITALARIA_2011_AL_2013/INTER_QUIRRGICAS)

Odonto social . (11 de octubre de 2013). Obtenido de Los Países más Eficientes en
el Cuidado de la Salud : [http://jaittodontosocial.blogspot.com/2013/10/los-
paises-mas-eficientes-en-el-cuidado.html](http://jaittodontosocial.blogspot.com/2013/10/los-paises-mas-eficientes-en-el-cuidado.html)

Profamilia. (25 de abril de 2013). Obtenido de Todo sobre la citología vaginal:
[http://www.profamilia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=
346%3Acitologia-vaginal&catid=58&Itemid=250](http://www.profamilia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=346%3Acitologia-vaginal&catid=58&Itemid=250)

Rodríguez, C. I. (12 de mayo de 2013). *Escuela de Organización Industrial*.
Obtenido de Sostenibilidad en las Empresas:
[http://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/05/20/sostenibilidad-en-
las-empresas/](http://www.eoi.es/blogs/carollirenerodriguez/2012/05/20/sostenibilidad-en-las-empresas/)

Ruiz, A. (2007). *Manual de Derecho Mercantil* . España : Universidad Politecnica
Comillas .

Salud de la Mujer Dexeus. (25 de septiembre de 2014). Obtenido de Ecografía Ginecológica: <https://www.dexeus.com/informacion-de-salud/enciclopedia-ginecologica/ginecologia/ecografia-ginecologica>

ANEXO

Anexo 1. Países más eficientes en el cuidado de la salud 2013

CLASIFICACION	PAIS	PUNTAJE DE EFICIENCIA	ESPERANZA DE VIDA	CUIDADO DE LA SALUD COMO (% DEL GDP PER CAPITA)
1	Hong Kong	92,6	83,4	3,8%
2	Singapur	81,9	81,9	4,4%
3	Japón	74,1	82,6	8,5%
4	Israel	68,7	81,8	7,8%
5	España	68,3	82,3	10,4%
6	Italia	66,1	82,1	10,4%
7	Australia	66	81,8	8,9%
8	Korea del Sur	65,1	80,9	7,2%
9	Suiza	63,1	82,7	11,5%
10	Suecia	62,6	81,8	9,6%
11	Libia	56,8	75	3,8%
12	Emiratos Árabes Unidos	56,6	76,7	4,1%
13	Chile	56,2	79	7,0%
14	Reino Unido	55,7	80,8	9,4%
15	México	54,9	76,9	6,4%
16	Austria	54,4	81	11,2%
17	Canadá	53,4	80,9	10,8%
18	Malasia	52,8	74,3	3,3%
19	Francia	52,3	81,7	12,5%
20	Ecuador	51,7	75,6	6,1%

Fuente: Odonto social (2013)

Anexo 2. Modelo de la encuesta

Centro de Diagnóstico y tratamiento Ambulatorio Ginecológico en la Ciudad de Piñas "GINECOSALUD"

Con la finalidad de determinar la necesidad de crear un centro de diagnóstico y tratamiento ginecológico en la ciudad de Piñas, se realiza la presente encuesta. Las respuestas del siguiente cuestionario contestado son de carácter confidencial y su uso será únicamente para fines del proyecto mencionado. Agradecemos su atención.

Por favor no deje preguntas sin contestar.

1.-Datos generales:

Edad

Estado civil

N° de Hijos

2.- ¿Su lugar de residencia es?

Cantón

Parroquia

3.- ¿Cuál es promedio de ingreso económico en su hogar?

- Menos de 350 dólares _____

- De 351 a 600 dólares _____

- 601 a 1000 dólares _____

- Más de 1000 dólares _____

4.- ¿Cuántas atenciones ginecológicas se ha realizado en el año anterior?

Una vez	
Dos veces	
Tres veces	
Ninguna	

5.- ¿En dónde se ha realizado las consultas y exámenes ginecológicos?

IESS	
MSP	
PRIVADO	

6.- ¿Cuál ha sido la razón o causa por la que ha asistido a una consulta ginecológica?

Control de embarazo	
Infección genital	
Papanicolaou	

Infección de vías urinarias	
Sangrado vaginal	
Control mamario	
Otros	

7.- ¿Cuánto ha pagado por una consulta ginecológica?

10 dólares	
20 dólares	
30 dólares	

8.- ¿Qué tipo de seguro tiene?

IESS..... ISFA..... ISPOL..... Seguro Campesino..... Seguro Privado.....

Ninguno de los anteriores.....

9.- Conteste según su percepción, ¿Cuál cree usted que es el grado de necesidad de crear un nuevo Centro de Diagnóstico y Tratamiento Ginecológico? Señale con una x una de las 3 opciones:

Muy alto	
Alto	
Bajo	

10.- ¿En qué jornada preferiría atenderse?

a. Mañana 07: a 13:00 horas _____

b. Tarde: 14 a 19: 00 horas _____

11.- Si tuviera a su disposición en esta ciudad un centro de diagnóstico y tratamiento especializado en ginecología, ¿lo utilizaría? sabiendo que este centro es privado y tiene precios cómodos y está dispuesto a brindar un servicio de calidad.

Seguro que lo utilizaría	
Probablemente lo utilizaría	
Probablemente no lo utilizaría	
Seguro que no lo utilizaría	

12.- Teniendo en cuenta que precio promedio de una consulta ginecológica en esta ciudad es de 30 dólares y de una ecografía es de 25 dólares. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los siguientes servicios de salud?

Consulta ginecológica ----- dólares

Ecografía ----- dólares

13.- Señale con una X el nivel de confianza de los exámenes y tratamientos ginecológicos que se ha realizado en las clínicas y hospitales de la ciudad de Piñas.

a.	Nada confiable	
b.	Poco Confiable	
c.	Confiable	

14.- Al elegir al profesional médico que le atenderá en un examen o tratamiento ginecológico Ud. preferiría: (escoja una sola opción).

Ginecóloga	
Ginecólogo	
No tiene preferencia	

15.- ¿Ha tenido que salir de su localidad para realizarse exámenes de diagnóstico ginecológico?

Si	
No	

Anexo 3. Ingresos proyectados (en dólares)

DETALLE	EN DÓLARES				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tratamiento ambulatorio	158.140,00	172.449,59	188.825,76	204.584,52	221.450,43
Consulta ginecológica	3494	3713	3931	4150	4368
Precio por paciente	30,00	30,86	31,75	32,66	33,59
Valor	104820,00	114585,78	124793,89	135526,09	146737,78
Monitorización fetal	499	530	562	593	624
Precio por paciente	20,00	20,57	21,16	21,77	22,40
Valor	9980,00	10904,11	11894,20	12910,36	13975,03
Papanicolau (citología)	499	530	562	593	624
Precio por paciente	10,00	10,29	10,58	10,89	11,20
Valor	4990,00	5452,06	5947,10	6455,18	6987,51
Ameu	19	20	22	23	24

Precio por paciente	200,00	205,74	211,64	217,71	223,96
Valor	3800,00	4114,76	4656,09	5007,39	5375,01
Biopsia mamaria	19	20	22	23	24
Precio por paciente	200,00	205,74	211,64	217,71	223,96
Valor	3800,00	4114,76	4656,09	5007,39	5375,01
Biopsia cuello uterino	58	61	65	68	72
Precio por paciente	200,00	205,74	211,64	217,71	223,96
Valor	11600,00	12550,02	13756,64	14804,46	16125,03
Drenaje de quiste de glándula de Bartolino	19	20	22	23	24
Precio por paciente	200,00	205,74	211,64	217,71	223,96
Valor	3800,00	4114,76	4656,09	5007,39	5375,01
Extirpación de pólipos	19	20	22	23	24
Precio por paciente	150,00	154,30	158,73	163,28	167,97
Valor	2850,00	3086,07	3492,07	3755,54	4031,26
Conelep	19	20	22	23	24
Precio por paciente	200,00	205,74	211,64	217,71	223,96
Valor	3800,00	4114,76	4656,09	5007,39	5375,01
Cauterización	58	61	65	68	72
Precio por paciente	150,00	154,30	158,73	163,28	167,97
Valor	8700,00	9412,51	10317,48	11103,34	12093,77
Exámenes de diagnóstico ginecológico	270.859,00	296.130,02	322.486,34	350.257,11	379.206,98
Ecografía	3494	3713	3931	4150	4368
Precio por paciente	30,00	30,86	31,75	32,66	33,59
Valor	104820,00	114585,78	124793,89	135526,09	146737,78
Colposcopia	998	1061	1123	1186	1248
Precio por paciente	80,00	82,30	84,66	87,09	89,58
Valor	79840,00	87315,21	95068,97	103282,85	111800,22
Exámenes de sangre (laboratorio)	998	1061	1123	1186	1248
Precio por paciente	30,00	30,86	31,75	32,66	33,59
Valor	29940,00	32743,20	35650,86	38731,07	41925,08
Exámenes de orina (laboratorio)	998	1061	1123	1186	1248
Precio por paciente	3,00	3,09	3,17	3,27	3,36
Valor	2994,00	3274,32	3565,09	3873,11	4192,51
Exámenes de heces (laboratorio)	998	1061	1123	1186	1248
Precio por paciente	3,00	3,09	3,17	3,27	3,36
Valor	2994,00	3274,32	3565,09	3873,11	4192,51
Biometría	2746	2917	3089	3260	3432
Precio por paciente	7,00	7,20	7,41	7,62	7,84
Valor	19222,00	21004,82	22881,53	24841,01	26901,93
Tp - ttp inr	998	1061	1123	1186	1248
Precio por paciente	4,00	4,11	4,23	4,35	4,48
Valor	3992,00	4365,76	4753,45	5164,14	5590,01
Química sanguínea	1498	1591	1685	1778	1872
Precio por paciente	10,00	10,29	10,58	10,89	11,20
Valor	14980,00	16366,46	17830,72	19354,65	20962,54
Glucosa	1747	1856	1966	2075	2184
Precio por paciente	3,00	3,09	3,17	3,27	3,36
Valor	5241,00	5727,75	6241,28	6776,30	7336,89
Hormonas tiroideas	96	102	108	114	120

Precio por paciente	30,00	30,86	31,75	32,66	33,59
Valor	2880,00	3147,79	3428,58	3722,89	4031,26
Hormonas sexuales	192	204	216	228	240
Precio por paciente	35,00	36,00	37,04	38,10	39,19
Valor	6720,00	7344,85	8000,02	8686,73	9406,27
Lipidograma	749	796	842	889	936
Precio por paciente	4,00	4,11	4,23	4,35	4,48
Valor	2996,00	3275,35	3564,03	3870,93	4192,51
Vdrl	192	204	216	228	240
Precio por paciente	5,00	5,14	5,29	5,44	5,60
Valor	960,00	1049,26	1142,86	1240,96	1343,75
Ingresos totales	428.999,00	468.579,61	511.312,11	554.841,63	600.657,41

Fuente: Propia 2015

Anexo 4. Detalle de ventas y costos proyectados (en dólares)

RUBROS	EN DÓLARES				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	428.999,00	468.579,61	511.312,11	554.841,63	600.657,41
Tratamiento ambulatorio	158.140,00	172.449,59	188.825,76	204.584,52	221.450,43
Exámenes de diagnóstico ginecológico	270.859,00	296.130,02	322.486,34	350.257,11	379.206,98
(-)Costos operativos	221.906,92	239.036,73	245.334,17	251.812,28	258.476,25
Útiles de aseo personal operativo	234,15	240,87	247,78	254,89	262,20
Materiales médicos	14.973,87	15.403,47	15.845,40	16.300,00	16.767,65
Instrumentos médicos	19.540,50	20.101,12	20.677,82	21.271,06	21.881,33
Suministro médicos	744,45	765,81	787,78	810,38	833,63
Salarios personal operativo	166.876,70	182.988,22	188.238,15	193.638,70	199.194,19
Depreciación maquinaria y equipos	19.537,25	19.537,25	19.537,25	19.537,25	19.537,25
(-)Gastos	160.423,62	168.110,13	169.306,64	167.449,94	168.245,59
Gastos de publicidad	4.536,00	4.666,14	4.800,01	4.937,72	5.079,38
Gastos útiles de oficina	1.322,27	1.360,20	1.399,22	1.439,37	1.480,66
Gastos sueldos administrativos	97.080,86	106.375,66	109.427,58	112.567,06	115.796,61
Gastos financieros	16.148,75	13.325,61	10.220,49	6.805,25	3.048,90
Gastos útiles de aseo	175,98	181,03	186,22	191,57	197,06
Gastos servicios básicos	4.158,00	4.277,29	4.400,01	4.526,24	4.656,10
Gastos reparación y mantenimiento	18.882,32	19.424,05	19.981,33	20.554,59	21.144,30

Ginecosalud S.A.

Gasto arriendo	8.820,00	9.073,05	9.333,35	9.601,13	9.876,58
Gastos seguros	4.449,70	4.577,36	4.708,68	4.843,77	4.982,74
Depreciación muebles y enseres	1.605,66	1.605,66	1.605,66	1.605,66	1.605,66
Depreciación equipos de oficina	125,58	125,58	125,58	125,58	125,58
Depreciación equipos de computación	2.866,50	2.866,50	2.866,50		
Amortización gasto constitución	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00
= Utilidad bruta antes de imp. Y participación	46.668,46	61.432,76	96.671,30	135.579,41	173.935,57

Fuente: Propia 2015

Anexo 5. Costos variables unitarios de materiales

CONCEPTO	CONSULTA GINECOLÓGICA	MONITORIZACIÓN FETAL	PAPANICOLAU (CITOLOGÍA)	AMEU	BIOPSIA MAMARIA	BIOPSIA CUELLO UTERINO	DRENAJE DE QUISTE DE GLÁNDULA DE BARTOLINO	EXTIRPACIÓN DE POLIPOS	CONELEP	CAUTERIZACIÓN	ECOGRAFÍA	COLPOSCOPIA	EXÁMENES DE SANGRE (LABORATORIO)	EXÁMENES DE ORINA (LABORATORIO)	EXÁMENES DE HECES (LABORATORIO)	BIOMETRÍA	TP - TTP INR	QUÍMICA SANGUÍNEA	GLUCOSA	HORMONAS TIROIDEAS	HORMONAS SEXUALES	LIPIDOGRAMA	VDRL
Materiales médicos	0,15	1,14	0,67	27,62	23,53	6,81	18,31	19,32	13,93	5,71	0,98	3,29	0,55	0,33	0,30	0,09	0,51	0,22	0,12	3,15	1,39	0,26	1,07
Ginecología	0,07	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tensiómetro	0,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estetoscopio	0,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Oxímetro	0,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Termómetro digital	0,01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Colposcopia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,84	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Solución de lugol	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ácido acético	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,04	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Fijador citológico	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bisulfito de sodio	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,09	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Solución de monsel	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Especulo vaginal	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bata paciente	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gasas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,38	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Vasos para líquidos	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,23	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Guantes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,75	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Enfermería	-	0,54	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Estetoscopio	-	0,16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tensiómetro	-	0,32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Termómetro digital	-	0,06	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Ginecosalud S.A.

Otros materiales	0,08	0,60	0,67	27,62	23,53	6,81	18,31	19,32	13,93	5,71	0,98	0,45	0,55	0,33	0,30	0,09	0,51	0,22	0,12	3,15	1,39	0,26	1,07
Solución salina 1000cc	-	-	-	3,63	1,21	0,59	2,42	-	0,73	0,32	0,01	0,03	0,01	-	-	-	0,00	-	-	-	-	-	-
Lactato ringer 1000 cc	-	-	0,01	0,48	0,61	0,12	0,61	1,21	1,21	0,24	0,01	0,01	0,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dextrosa 5 % agua	-	-	0,01	0,22	0,55	0,11	0,44	0,44	0,44	0,14	0,00	0,00	-	-	-	-	-	0,00	0,00	0,04	0,04	0,02	0,05
Jeringuillas 3cc	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,04	0,06	-	-	-	0,07	-	-	-	-	-	-
Jeringuilla 5 cc	-	-	-	0,04	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	-	-	-	-	-	-	0,08	-	-	-	-	-	-
Jeringuilla 10 cc	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,09	-	-	-	-	-	-
Diclofenaco amp	0,00	0,02	0,01	0,28	0,37	0,11	0,32	0,23	-	0,08	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ketorolaco amp	-	0,01	0,01	0,43	0,19	0,08	0,28	0,19	0,19	0,08	0,00	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,03	-	-	0,02
Esparadrapo rollo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,02	0,03	0,01	0,04	0,03	-	-	0,05	0,01	0,08
Gasas rollo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,08	-	0,08	-	0,05	0,03	-	0,52	-	-	-
Savlon litro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,59	0,01	0,07	0,10	0,09	-	-	-	0,02	0,02	0,71	0,27	0,05	0,27
Povidyn litro	0,01	-	-	5,26	4,21	0,52	1,58	0,53	0,53	0,34	0,01	0,02	-	-	-	-	0,01	-	-	-	-	-	-
Agua oxigenada litro	0,00	0,02	0,04	0,63	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,19	0,13	0,04	0,09
Canula de canalización 18x4.5cm	0,00	0,01	0,01	0,30	0,35	0,10	0,40	0,45	0,20	0,13	0,00	0,01	0,01	0,01	-	-	0,01	0,01	0,00	-	0,02	0,00	0,02
Cadgut crómico 2/0	0,00	0,01	0,01	0,29	0,29	0,13	0,19	0,77	0,24	0,16	0,00	0,00	0,00	-	-	-	0,01	0,00	0,00	0,06	0,02	0,00	0,03
Depresor de lengua	0,00	0,00	0,00	0,09	0,08	0,03	0,09	0,09	0,12	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,01
Cadgut crómico 0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,01	0,00	0,01	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,06	0,04	0,01	0,04
Equipo de venoclisis	0,00	0,01	0,01	0,09	0,14	-	0,12	-	-	-	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,04	0,02	0,00	0,01
Esparadrapo micropore	0,00	0,01	0,01	0,20	0,24	0,13	0,39	0,20	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Especulo vaginal	-	0,07	0,06	2,13	2,13	0,78	2,13	2,37	1,89	0,50	0,01	0,05	0,04	0,02	0,03	0,01	0,02	0,02	0,02	0,38	0,19	-	-
Guante quirúrgico	0,00	0,02	0,06	-	1,32	-	0,79	1,32	1,05	0,34	0,01	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Guante manejo unidad	0,01	0,05	0,06	2,16	1,32	0,38	0,79	0,89	0,63	0,22	0,01	0,03	0,05	0,03	0,01	0,00	0,02	0,01	-	-	0,10	-	-
Nylon 3/0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,36	0,00	0,01	0,02	0,02	0,01	0,00	0,01	0,01	0,00	0,05	-	-	-
Preservativo	-	-	0,02	0,24	0,79	0,21	-	0,74	0,39	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Sabana de celulosa	-	-	0,02	0,19	0,38	0,16	0,19	0,28	0,38	0,19	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00	0,01	0,01	0,00	0,06	0,04	0,01	0,04
Set de pap	0,02	0,18	0,16	4,95	3,68	1,38	3,16	3,68	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Yodo povidona litro	-	-	-	-	-	-	-	0,95	1,26	0,31	0,01	0,02	0,04	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cinta métrica	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,03	0,01	-	-
Batas para paciente	0,03	0,18	0,16	5,79	5,26	1,90	4,21	4,74	4,42	1,55	0,03	0,10	0,11	0,12	0,11	0,04	0,07	0,05	0,05	0,94	0,47	0,11	0,42
Methergyn amp	-	0,00	0,01	0,21	0,32	0,02	0,11	0,16	0,16	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Misoprostol	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	-	-	-	-

Ginecosalud S.A.

Hidrocotisona	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,00	0,02	0,01	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,04	-	-	-
Papel ecografia rollo	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,86	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Propia 2015

Anexo 6. Costo variable unitario de los instrumentos quirúrgicos

CONCEPTO	CONSULTA GINECOLÓGICA	MONITORIZACIÓN FETAL	PAPANICOLAU (CITOLOGÍA)	AMEU	BIOPSIA MAMARIA	BIOPSIA CUELLO UTERINO	DRENAJE DE QUISTE DE GLÁNDULA DE BARTOLINO	EXTIRPACIÓN DE PÓLIPOS	CONELEP	CAUTERIZACIÓN	ECOGRAFÍA	COLPOSCOPIA	EXÁMENES DE SANGRE (LABORATORIO)	EXÁMENES DE ORINA (LABORATORIO)	EXÁMENES DE HECES (LABORATORIO)	BIOMETRÍA	TP - TTP INR	QUÍMICA SANGUÍNEA	GLUCOSA	HORMONAS TIROIDEAS	HORMONAS SEXUALES	LIPIDOGRAMA	VDRL
Instrumentos quirúrgicos	-	1,17	-	-	-	32,33	43,42	11,05	85,53	10,52	-	12,91	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipo de colposcopia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	12,91	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pinzas de aro curvas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pinza para biopsia (kevorkian)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Espéculo endocervical	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,44	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Especulo metálico mate	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Histerómetro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,48	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pinza pozzii	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pinzas pean	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,28	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pinzas kelly 20cm	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,96	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pinza anatómica 20cm	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,48	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Semiluna 1000cc	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,56	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bandeja de acero inoxidable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,64	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipos de curación	-	-	-	-	-	-	-	-	85,53	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Anatómica	-	-	-	-	-	-	-	-	26,32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kellys	-	-	-	-	-	-	-	-	26,32	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tijera	-	-	-	-	-	-	-	-	32,89	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipo para retiro de puntos	-	1,17	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tijera de puntos	-	0,45	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Anatómica	-	0,36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Ginecosalud S.A.

Kelly	-	0,36	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipos de sutura	-	-	-	-	-	-	43,42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Porta agujas	-	-	-	-	-	-	4,74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mosquito	-	-	-	-	-	-	10,11	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tijera metzenbaum curva	-	-	-	-	-	-	3,16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tijera de mayo curva	-	-	-	-	-	-	3,16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tijera mayo recta	-	-	-	-	-	-	3,16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Anatómica	-	-	-	-	-	-	2,84	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Quirúrgica	-	-	-	-	-	-	2,84	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mango de bisturí n° 4	-	-	-	-	-	-	1,58	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Separadores senn miller	-	-	-	-	-	-	2,37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Semiluna 1000cc	-	-	-	-	-	-	4,74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Kocher mediana 16 cm	-	-	-	-	-	-	4,74	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipos de asepsia	-	-	-	-	-	-	32,33	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Semiluna 1000cc	-	-	-	-	-	-	12,93	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pinza aro 20 cm	-	-	-	-	-	-	12,93	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pocillos de 100cc	-	-	-	-	-	-	6,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Espéculos de acero inoxidable	-	-	-	-	-	-	-	11,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Grandes	-	-	-	-	-	-	-	5,26	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Medianos	-	-	-	-	-	-	-	3,16	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pequeños	-	-	-	-	-	-	-	2,63	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Valvas maleables	-	-	-	-	-	-	-	-	-	10,52	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Bandejas de acero inoxidable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,59	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipo de AMEU	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6,90	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Lavacaras	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Propia 2015

Anexo 7. Costos variables unitarios de los suministros

CONCEPTO	CONSULTA GINECOLÓGICA	MONITORIZACIÓN FETAL	PAPANICOLAU (CITOLOGÍA)	AMEU	BIOPSIA MAMARIA	BIOPSIA CUELLO UTERINO	DRENAJE DE QUISTE DE GLÁNDULA DE BARTOLINO	EXTIRPACIÓN DE PÓLIPOS	CONELP	CAUTERIZACIÓN	ECOGRAFÍA	COLPOSCOPIA	EXÁMENES DE SANGRE (LABORATORIO)	EXÁMENES DE ORINA (LABORATORIO)	EXÁMENES DE HECES (LABORATORIO)	BIOMETRÍA	TP - TTP INR	QUÍMICA SANGUÍNEA	GLUCOSA	HORMONAS TIROIDEAS	HORMONAS SEXUALES	LIPIDOGRAMA	VDRL
SUMINISTROS MEDICOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,71	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
COLPOSCOPIA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,71	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
pinzas de aro curvas	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,06	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
pinza para biopsia (kevorkian)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,30	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
especulo endocervical	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,10	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
especulo metálico mate	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,05	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Histerómetro	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
pinza pozzi	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
pinzas pean	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,04	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
pinzas kelly 20cm	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,04	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Pinza anatómica 20cm	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,02	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Semiluna 1000cc	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
bandeja de acero inoxidable	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0,03	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fuente: Propia 2015

Anexo 8. Requerimientos de materiales e insumos

Área administrativa

Útiles de oficina

CONCEPTO	ADMINISTRACIÓN	FINANZAS	SALA DE ESPERA	RECEPCIONISTA	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Papeleras	3	1	2	1	7	4,50	31,50
Tinta de impresora	2	1			3	15,00	45,00
Resma de papel bond	2				2	5,00	10,00
Grapadora	3	1		1	5	6,00	30,00
Perforadora	3	1		1	5	6,00	30,00
Portaclips	3	1		1	5	4,00	20,00
Grapas (100 unidades)	6	2		2	10	1,75	17,50
Reglas	1	1		1	3	1,25	3,75
Cuaderno universitario	3	1		1	5	1,75	8,75
Cinta scotch	3	1		1	5	3,00	15,00
Esferos (docena)	3	1		1	5	5,00	25,00
Lápiz (docena)	3	1		1	5	4,50	22,50
Resaltadores	1	1		1	3	2,50	7,50
Sobres membretados (paquete de 100)	65	30		5	100	7,50	750,00
Tinta vegetal para sellos	2	1			3	4,00	12,00
Sellos	1	1			2	10,00	20,00
Carpetas de cartón	9	4		4	17	0,40	6,80
Carpeta archivadora	2	1		1	4	3,50	14,00
Talonnario recetario de 100 u				38	38	5,00	190,00
SUBTOTAL						90,65	1.259,30
Imprevistos						5%	62,97
TOTAL							1.322,27

Fuente: Propia 2015

Útiles de aseo

CONCEPTO	ADMINISTRACIÓN	FINANZAS	SALA DE ESPERA	RECEPCIONISTA	CANTIDAD TOTAL	V.UNITARIO	V.TOTAL
Escobas	2	2	3	2	9	3,90	35,10

Trapeadores	1	1	2		4	4,50	18,00
Basureros de plástico	1	1	2	1	5	4,50	22,50
Fundas para basura (dc)	15	15	15	15	60	1,00	60,00
Palas para basura	1	1	1	1	4	3,50	14,00
Franelas para limpieza	3	3	3	3	12	1,50	18,00
SUBTOTAL						18,90	167,60
Imprevistos						5%	8,38
TOTAL							175,98

Fuente: Propia 2015

Área operativa

Útiles de aseo operativos

CONCEPTO	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escobas	2	4	8
Trapeadores	2	7	14
Soluciones de limpieza y desinfección galón	1	6	6
Carro de limpieza	1	80	80
Papel	1	5	5
Gelalcohol	1	10	10
Lavacaras de acero inoxidable	2	50	100
SUBTOTAL			223.00
Imprevistos		5%	11,15
TOTAL			234,15

Fuente: Propia 2015

Materiales médicos

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD POR EXAMEN	CANTIDAD MENSUAL	CANTIDAD ANUAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Ginecología						260,00
Tensiómetro	UNIDAD			1,00	80,00	80,00
Estetoscopio	UNIDAD			1,00	80,00	80,00
Oxímetro	UNIDAD			1,00	70,00	70,00
Termómetro digital	UNIDAD			1,00	30,00	30,00
Colposcopia						2.834,59
Solución de lugol	LITRO	0,01	0,78	7,49	90,00	674,10

Ácido acético	LITRO	0,01	0,78	7,49	5,00	37,45
Fijador citológico	LITRO	0,01	0,78	7,49	10,00	74,90
Bisulfito de sodio	LITRO	0,01	0,78	7,49	12,00	89,88
Solución de monsel	LITRO	0,01	0,78	7,49	80,00	599,20
Especulo vaginal	UNIDAD	1	78	7,49	0,45	3,37
Bata paciente	UNIDAD	1	78	7,49	1,00	7,49
Gasas	UNIDAD	5	390	3.745,00	0,10	374,50
Vasos para líquidos	UNIDAD	3	234	2.247,00	0,10	224,70
Guantes	UNIDAD	2	156	1.498,00	0,50	749,00
Enfermería						270,00
Estetoscopio	UNIDAD			1,00	80,00	80,00
Tensiómetro	UNIDAD			2,00	80,00	160,00
Termómetro digital	UNIDAD			1,00	30,00	30,00
Otros materiales						10.896,24
Solución salina 1000cc	LITRO		10	120,00	2,30	276,00
Lactato ringer 1000 cc	LITRO		5	60,00	2,30	138,00
Dextrosa 5 % agua	LITRO		5	60,00	2,10	126,00
Jeringuillas 3cc	UNIDAD		200	2.400,00	0,07	168,00
Jeringuilla 5 cc	UNIDAD		100	1.200,00	0,08	96,00
Jeringuilla 10 cc	UNIDAD		50	600,00	0,15	90,00
Diclofenaco amp	UNIDAD		10	120,00	0,44	52,80
Ketorolaco amp	UNIDAD		10	120,00	0,90	108,00
Esparadrapo rollo	UNIDAD		3	36,00	5,00	180,00
Gasas rollo	UNIDAD		1	12,00	25,00	300,00
Savlon litro	UNIDAD		3	36,00	17,00	612,00
Povidyn litro	UNIDAD		3	36,00	10,00	360,00
Agua oxigenada litro	UNIDAD		2	24,00	6,00	144,00
Canula de canalizacion 18x4.5cm	UNIDAD		10	120,00	0,95	114,00
Cadgut cromico 2/0	UNIDAD		10	120,00	0,92	110,40
Depresor de lengua	UNIDAD		130	1.560,00	0,02	31,20
Cadgut cromico 0	UNIDAD		6	72,00	1,20	86,40
Equipo de venoclisis	UNIDAD		10	120,00	0,45	54,00
Esparadrapo micropore	UNIDAD		4	48,00	0,93	44,64
Especulo vaginal	UNIDAD		130	1.560,00	0,45	702,00
Guante quirúrgico	UNIDAD		30	360,00	0,50	180,00
Guante manejo unidad	UNIDAD		364	4.368,00	0,10	436,80
Nylon 3/0	UNIDAD		5	60,00	2,30	138,00
Preservativo	UNIDAD		104	1.248,00	0,05	62,40
Sabana de celulosa	UNIDAD		30	360,00	0,36	129,60
Set de pap	UNIDAD		52	624,00	1,00	624,00
Yodo povidona litro	UNIDAD		2	24,00	6,00	144,00
Cinta métrica	UNIDAD		1	12,00	1,00	12,00
Batas para paciente	UNIDAD		182	2.184,00	1,00	2.184,00

Methergyn amp	UNIDAD		3	36,00	1,00	36,00
Misoprostol	UNIDAD		5	60,00	1,00	60,00
Hidrocotisona	UNIDAD		2	24,00	4,00	96,00
Papel ecografía rollo	UNIDAD		10	120,00	25,00	3.000,00
SUBTOTAL						14260,83
Imprevistos					5%	713,04
TOTAL						14973,87

Fuente: Propia 2015

Suministros médicos

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Colposcopia				
Pinzas de aro curvas	Unidad	2	30	60,00
Pinza para biopsia (kevorkaian)	Unidad	1	300	300,00
Especulo endocervical	Unidad	1	100	100,00
Especulo metálico mate	Unidad	1	50	50,00
Histerometro	Unidad	1	20	20,00
Pinza possi	Unidad	1	25	25,00
Pinzas pean	Unidad	2	18	36,00
Pinzas kelli 20cm	Unidad	2	20	40,00
Pinza antomica 20cm	Unidad	1	18	18,00
Riñón 1000cc	Unidad	1	30	30,00
Bandeja de acero inoxidable	Unidad	1	30	30,00
SUBTOTAL				709,00
Imprevistos			5%	35,45
TOTAL				744,45

Fuente: Propia 2015

Instrumentos quirúrgicos

CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD ANUAL	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Equipo de colposcopia	No. De equipos	4		12.880,00
Pinzas de aro curvas	Unidad	32,00	50,00	1.600,00
Pinza para biopsia (kevorkaian)	Unidad	16,00	190,00	3.040,00
Especulo endocervical	Unidad	16,00	90,00	1.440,00
Especulo metálico mate	Unidad	16,00	50,00	800,00
Histerometro	Unidad	16,00	30,00	480,00
Pinza possi	Unidad	32,00	50,00	1.600,00

Pinzas pean	Unidad	32,00	40,00	1.280,00
Pinzas kelli 20cm	Unidad	32,00	30,00	960,00
Pinza antomica 20cm	Unidad	16,00	30,00	480,00
Riñón 1000cc	Unidad	16,00	35,00	560,00
Bandeja de acero inoxidable	Unidad	16,00	40,00	640,00
Subtotal				12.880,00
Equipos de curación	No. De equipos	1		1.625,00
Anatómica	Unidad	25,00	20,00	500,00
Kellis	Unidad	25,00	20,00	500,00
Tijera	Unidad	25,00	25,00	625,00
Subtotal				1.625,00
Equipo para retiro de puntos	No. De equipos	1		585,00
Tijera de puntos	Unidad	9,00	25,00	225,00
Anatómica	Unidad	9,00	20,00	180,00
Kely	Unidad	9,00	20,00	180,00
Subtotal				585,00
Equipos de sutura	No. De equipos	1		825,00
Portaagujas	Unidad	3,00	30,00	90,00
Mosquito	Unidad	12,00	16,00	192,00
Tijera mentembaun curva	Unidad	3,00	20,00	60,00
Tijera de mayo curva	Unidad	3,00	20,00	60,00
Tijera mayo recta	Unidad	3,00	20,00	60,00
Anatómica	Unidad	3,00	18,00	54,00
Quirúrgica	Unidad	3,00	18,00	54,00
Mango de bisturi n° 4	Unidad	3,00	10,00	30,00
Separadores sen miller	Unidad	3,00	15,00	45,00
Semiluna 1000cc	Unidad	3,00	30,00	90,00
Kocher mediana 16 cm	Unidad	6,00	15,00	90,00
Subtotal				825,00
Equipos de asepsia	No. De equipos	1		1.875,00
Semiluna 1000cc	Unidad	25,00	30,00	750,00
Pinza aro 20 cm	Unidad	25,00	30,00	750,00
Posillos de 100cc	Unidad	25,00	15,00	375,00
Subtotal				1.875,00
Espéculos de acero inoxidable	No. De equipos	1		210,00
Grandes	Unidad	2,00	50,00	100,00
Medianos	Unidad	2,00	30,00	60,00
Pequeños	Unidad	2,00	25,00	50,00
Subtotal				210,00
Valvas maleables	No. De equipos	1		610,00
Bandejas de acero inoxidable	Unidad	3,00	50,00	150,00

Equipo de ameu	Unidad	1,00	400,00	400,00
Lavacaros	Unidad	2,00	30,00	60,00
SUBTOTAL				610,00
TOTAL				18.610,00

Fuente: Propia 2015

Anexo 9. Requerimientos de muebles maquinarias y equipos

Área administrativa

Muebles de oficina

CONCEPTO	ADMINISTRACIÓN	FINANZAS	SALA DE ESPERA	RECEPCIONISTA	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorio de madera	3	1			4	140,00	560,00
Silla ejecutivo	1				1	115,00	115,00
Silla giratoria con brazos	2	1		1	4	45,00	180,00
Archivador	1	1			2	80,00	160,00
Sillón de espera (2 asientos)	1		3		4	110,00	440,00
Silla estándar	4	1			5	30,00	150,00
Dispensador de agua			1		1	200,00	200,00
Mesa de 40 de ancho por un metro de largo			1		1	40,00	40,00
Dispensador de vasos			1		1	30,00	30,00
Recipientes para desechos sanitarios			3		3	20,00	60,00
Counter para recepción				1	1	120,00	120,00
SUBTOTAL						930,00	2.055,00
Imprevistos						5%	102,75
TOTAL							2.157,75

Fuente: Propia 2015

Equipos de oficina

CONCEPTO	ADMINISTRACIÓN	FINANZAS	SALA DE ESPERA	RECEPCIONISTA	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Calculadora estándar	1	1		1	3	12,00	36,00
Teléfono inalámbrico	1	1		2	4	70,00	280,00
Cafetera			1		1	80,00	80,00
Televisión TV 42"			1		1	800,00	800,00
SUBTOTAL						962,00	1196,00
Imprevistos						5%	59,80
TOTAL							1255,80

Fuente: Propia 2015

Equipos de computación

CONCEPTO	ADMINISTRACIÓN	FINANZAS	SALA DE ESPERA	RECEPCIONISTA	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadora de escritorio CORE I7	2	1		1	4	870,00	3480,00
Impresora multifunción	1			1	2	250,00	500,00
SUBTOTAL						1120,00	3980,00
Imprevistos						5%	199,00
TOTAL							4179,00

Fuente: Propia 2015

Área operativa

Muebles y enseres operativos

CONCEPTO	CANTIDAD	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Sala de ginecología			2.180,00	2.360,00
Escritorio	1	1	250,00	250,00
Sillas	3	3	80,00	240,00
Shailon con pierneras	1	1	500,00	500,00
Gradilla	1	1	50,00	50,00
Recipientes de desechos	2	2	20,00	40,00
Coche de curación	1	1	150,00	150,00
Dispensador de gel acohol	1	1	30,00	30,00
Dispensador de toallas de papel	1	1	30,00	30,00
Extensión de teléfono	1	1	80,00	80,00
Mueble biblioteca	1	1	900,00	900,00
Taburete giratorio	1	1	90,00	90,00
Sala de colposcopia			1.950,00	2.130,00

Vitrina	1	1	500,00	500,00
Escritorio	1	1	250,00	250,00
Sillas	3	3	80,00	240,00
Shailon con pierneras	1	1	600,00	600,00
Gradilla	1	1	50,00	50,00
Recipientes de desechos	2	2	20,00	40,00
Coche de curación	1	1	150,00	150,00
Dispensador de gel acohol	1	1	30,00	30,00
Dispensador de toallas de papel	1	1	30,00	30,00
Taburete giratorio	1	1	90,00	90,00
Mesa mayo	1	1	150,00	150,00
Sala de procedimientos			1.780,00	1.880,00
Vitrina	1	1	500,00	500,00
Silla	1	1	80,00	80,00
Shailon con pierneras	1	1	600,00	600,00
Gradilla	1	1	50,00	50,00
Portasueros	2	2	80,00	160,00
Recipientes de desechos	2	2	20,00	40,00
Coche de curación	1	1	150,00	150,00
Dispensador de gel acohol	1	1	30,00	30,00
Dispensador de toallas de papel	1	1	30,00	30,00
Taburete giratorio	1	1	90,00	90,00
Mesa mayo	1	1	150,00	150,00
Sala de ecografía			1.150,00	1.330,00
Escritorio	1	1	250,00	250,00
Sillas	3	3	80,00	240,00
Shailon con pierneras	1	1	600,00	600,00
Gradilla	1	1	50,00	50,00
Recipientes de desechos	2	2	20,00	40,00
Dispensador de gel acohol	1	1	30,00	30,00
Dispensador de toallas de papel	1	1	30,00	30,00
Taburete giratorio	1	1	90,00	90,00
Laboratorio			850,00	857,00
Escritorio	1	1	250,00	251,00
Sillas	2	2	80,00	82,00
Anaqueles de polímero	1	1	150,00	151,00
Carros utilitarios	1	1	110,00	111,00
Gabinete alto a1-100	1	1	150,00	151,00
Mesa viajera	1	1	110,00	111,00
Sala de enfermería			450,00	550,00
Escritorio	1	1	250,00	250,00
Sillas	2	2	80,00	160,00
Silla para toma de signos vitales	1	1	100,00	100,00
Recipientes de desechos	2	2	20,00	40,00

Área de lavado, preparación y esterilización de equipos			1.700,00	1.700,00
Lavabo para instrumental	1	1	200,00	200,00
Mesa para preparación de instrumental	1	1	200,00	200,00
Esterilizador	1	1	1.300,00	1.300,00
Bodega de materiales y dispositivos			1.180,00	2.430,00
Estanterías	2	2	550,00	1.100,00
Vitrina	2	2	500,00	1.000,00
Almacenamiento final de desechos sanitarios	1	1	30,00	30,00
Recipientes para almacenamiento final de desechos sanitarios	3	3	100,00	300,00
SUBTOTAL			11.240,00	13.237,00
Imprevistos			5%	661,85
TOTAL				13.898,85

Fuente: Propia 2015

Maquinaria y equipos operativos

CONCEPTO	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Sala de ginecología		7.070,00	7.070,00
Set de diagnóstico (otoscopio, oftalmoscopio)	1	350,00	350,00
Dopler fetal	1	728,00	728,00
Lámpara cuello de ganzo con luz alogena	1	942,00	942,00
Negatoscopio	1	120,00	120,00
Equipo de (ameu) legrado manual	1	380,00	380,00
Monitor fetal	1	3.250,00	3.250,00
Esterilizador	1	1.300,00	1.300,00
Sala de colposcopia		11.827,00	12.627,00
Monitores	2	800,00	1.600,00
Extensión de teléfono	1	80,00	80,00
Colposcopio	1	10.005,00	10.005,00
Lámpara cuello de ganzo con luz alogena	1	942,00	942,00
Sala de procedimientos		1.300,00	1.300,00
Lámpara cuello de ganzo con luz alogena	1	1.300,00	1.300,00
Sala de ecografía		42.848,50	42.848,50
Extensión de teléfono	1	80,00	80,00
Ecógrafo	1	35.178,50	35.178,50
Equipo para radiocirugía con asas de leep	1	7.590,00	7.590,00
Laboratorio		50.200,00	50.200,00
Microscopio	1	3.500,00	3.500,00
Centrifuga	1	3.000,00	3.000,00
Microcentrifuga	1	3.500,00	3.500,00
Baño maria	1	2.500,00	2.500,00

Espectofotometro	1	7.000,00	7.000,00
Esterilizador	1	3.500,00	3.500,00
Refrigerador	1	800,00	800,00
Pipetas	1	1.400,00	1.400,00
Contador hematologico	1	18.000,00	18.000,00
Equipo para electrolitos	1	7.000,00	7.000,00
Sala de enfermería		4.000,00	4.000,00
Circuito cerrado de video cámara	1	3.500,00	3.500,00
Balanza con tallimetro	1	500,00	500,00
Subtotal		117.245,50	118.045,50
Imprevistos		5%	5.902,28
Total			123.947,78

Fuente: Propia 2015

Anexo 10. Cantidad de personal, funciones y perfiles por cargo

CARGO	PERFIL DEL CARGO	FUNCIONES PRINCIPALES	REMUNERACIÓN	PERSONAL A SU CARGO	CANT.
Gerente General	Edad de 30 a 50 años Sexo indistinto Institución: Título de postgrado en Administración de Empresas Habilidades de liderazgo y trabajo en Equipo	Representante legal, contratos, liderazgo y dirección de la Empresa. Evaluación de desempeño	Sueldo fijo y beneficios de ley	Todo el personal	1
Gerente Financiero	Edad de 30 a 50 años Sexo indistinto Institución: Título de tercer nivel en Administración de Empresas Habilidades de contabilidades Experiencia en su cargo	Administrar los recursos financieros Registrar los movimientos financieros de la empresa Administración del Talento Humano Responsable de las obligaciones con el Fisco (SRI, IESS, Municipio, Bomberos, etc.	Sueldo Fijo y beneficios de ley, mas bonos de eficiencia	Ninguno	1
Médicos	Edad de 30 a 60 años Sexo indistinto Institución: Título de cuarto nivel en Ginecología y Imagenología Habilidades y experiencia en la Rama	Atención directa al paciente con empatía y responsabilidad	sueldo Fijo más beneficios de ley	Ninguno	3
Enfermera	Edad de 25 a 35 años Sexo femenino Institución: Título de tercer nivel en enfermería, Habilidades en su rama	Cuidado directo al paciente y asistencia médica en procedimientos, dirección y asesoramiento de la auxiliar de enfermería	sueldo fijo más beneficios de ley	Auxiliar de enfermería	1

Auxiliar de Enfermería	Edad de 25 a 35 años Sexo femenino Institución: Título de tercer nivel en auxiliar de enfermería Habilidades en su rama	Cuidado directo al paciente y asistencia médica en procedimientos	sueldo fijo más beneficios de ley	Ninguno	2
Tecnólogo de Laboratorio	Edad de 25 a 35 años Sexo masculino Institución: Título de tercer nivel en tecnólogo en laboratorio clínico, Habilidades en su rama	Atención directa al paciente en exámenes de laboratorio	sueldo fijo más beneficios de ley	Ninguno	2
Recepcionista	Edad de 20 a 30 años Sexo femenino Institución: Título de segundo nivel en tecnólogo en laboratorio clínico, Habilidades en su rama	Atención directa al paciente en exámenes de laboratorio	sueldo fijo ms beneficios de ley	Ninguno	2
Auxiliar administrativo	Edad de 30 a 40 años Sexo indistinto Institución: Título de segundo nivel en tecnólogo en laboratorio clínico, Habilidades en su rama	Apoyo del área administrativa	sueldo fijo más beneficios de ley	Ninguno	2
Auxiliar de servicios (limpieza)	Edad de 20 a 40 años Sexo indistinto Institución: Título de segundo nivel en tecnólogo en laboratorio clínico, Habilidades en su rama	Limpieza y desinfección del servicio	sueldo fijo más beneficios de ley	Ninguno	2
Seguridad	Edad de 20 a 40 años Sexo indistinto Institución: Título de segundo nivel en tecnólogo en laboratorio clínico, Habilidades en su rama	Vigilancia y seguridad de la Empresa	sueldo fijo más beneficios de ley	Ninguno	2

Fuente: Propia 2015

Anexo 11. Estado de Resultados Proyectado

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	428.999,00	468.579,61	511.312,11	554.841,63	600.657,41
Tratamiento Ambulatorio	158.140,00	172.449,59	188.825,76	204.584,52	221.450,43
Exámenes De Diagnóstico Ginecológico	270.859,00	296.130,02	322.486,34	350.257,11	379.206,98
(-)Costos Operativos	221.906,92	239.036,73	245.334,17	251.812,28	258.476,25
Útiles De Aseo Personal Operativo	234,15	240,87	247,78	254,89	262,20
Materiales Médicos	14.973,87	15.403,47	15.845,40	16.300,00	16.767,65
Instrumentos Médicos	19.540,50	20.101,12	20.677,82	21.271,06	21.881,33
Suministro Médicos	744,45	765,81	787,78	810,38	833,63
Salarios Personal Operativo	166.876,70	182.988,22	188.238,15	193.638,70	199.194,19
Depreciación Maquinaria Y Equipos	19.537,25	19.537,25	19.537,25	19.537,25	19.537,25

(-)Gastos	160.423,62	168.110,13	169.306,64	167.449,94	168.245,59
Gastos De Publicidad	4.536,00	4.666,14	4.800,01	4.937,72	5.079,38
Gastos Útiles De Oficina	1.322,27	1.360,20	1.399,22	1.439,37	1.480,66
Gastos Sueldos Administrativos	97.080,86	106.375,66	109.427,58	112.567,06	115.796,61
Gastos Financieros	16.148,75	13.325,61	10.220,49	6.805,25	3.048,90
Gastos Útiles De Aseo	175,98	181,03	186,22	191,57	197,06
Gastos Servicios Básicos	4.158,00	4.277,29	4.400,01	4.526,24	4.656,10
Gastos Reparación Y Mantenimiento	18.882,32	19.424,05	19.981,33	20.554,59	21.144,30
Gasto Arriendo	8.820,00	9.073,05	9.333,35	9.601,13	9.876,58
Gastos Seguros	4.449,70	4.577,36	4.708,68	4.843,77	4.982,74
Depreciación Muebles Y Enseres	1.605,66	1.605,66	1.605,66	1.605,66	1.605,66
Depreciación Equipos De Oficina	125,58	125,58	125,58	125,58	125,58
Depreciación Equipos De Computación	2.866,50	2.866,50	2.866,50		
Amortización Gasto Constitución	252,00	252,00	252,00	252,00	252,00
= Utilidad Bruta Antes De Imp. Y Participación	46.668,46	61.432,76	96.671,30	135.579,41	173.935,57
- 15% De Participación Trabajadores	7.000,27	9.214,91	14.500,69	20.336,91	26.090,34
= Utilidad Antes De Impuestos	39.668,19	52.217,84	82.170,60	115.242,50	147.845,24
- 22% Impuesto A La Renta	8.727,00	11.487,93	18.077,53	25.353,35	32.525,95
= Utilidad Neta	30.941,19	40.729,92	64.093,07	89.889,15	115.319,29

Anexo 12. Matriz de riesgos – enfoque cualitativo

	TIPO	EVENTOS POSIBLES	CAUSAS POSIBLES	CONSECUENCIAS
MACROENTORNO	RIESGOS DE MERCADO	Ingresos de nuevos competidores	No existen altas barreras de entrada en el mercado de servicios médicos	Disminución de la participación de mercado y por ende bajos ingresos por ventas
		Morosidad de los clientes	Incremento de la inflación e inestabilidad económica	Impacto desfavorable en la liquidez de la empresa
		Dificultad en la entrega de medicamentos de los proveedores	Escases de medicamentos para proveer a todas las entidades de salud	Algunos servicios de exámenes o de tratamiento ambulatorio no podrán ser atendidos
	RIESGOS DE REFORMAS INSTITUCIONALES	Modificaciones en las leyes y reglamentos empresariales	El Estado modifica las normativas de funcionamiento de las entidades de salud	Incertidumbre en cuanto al funcionamiento legal del nuevo negocio

	RIESGOS DE DAÑOS MATERIALES	Fenómenos de la naturaleza (inundaciones, terremotos)	Exceso de lluvias y choque de placas tectónicas	Deterioro en la infraestructura de la empresa y posibles pérdidas humanas
		Caídas de aeronaves y estampidos sónicos	Inadecuado manejo de equipos de transporte y maquinaria externa	Deterioro en la infraestructura de la empresa y posibles pérdidas de vidas humanas
	RIESGO TECNOLÓGICO	Inseguridad al utilizar antiguas tecnologías	Escases de recursos para la adquisición de nuevas tecnologías	Inadecuada atención a las pacientes en el servicio de exámenes y tratamientos ambulatorios
MICRO ENTORNO	RIESGOS DE PRODUCCIÓN	Cirugías inadecuadas por mala práctica profesional	Falta de conocimiento y experiencia de los médicos, enfermeras y personal operativo	Creación de una imagen corporativa desfavorable para la empresa
		Medicamentos y dispositivos médicos caducados	Inadecuado control en la rotación de medicamentos y dispositivos médicos.	Pérdida económica y riesgo inminente para el paciente.
	RIESGO DE VENTAS	Inapropiada atención a los pacientes	Trato descortés por parte del personal.	Pacientes insatisfechos por el servicio por lo que podrían afectarse las ventas
		Inadecuado diseño de publicidad	Ausencia de una investigación de mercado	Desconocimiento del servicio que se ofrece en los clientes potenciales
		Inadecuado seguimiento al usuario atendido	Desorganización del personal encargado del seguimiento.	Insatisfacción del usuario.
	RIESGOS FINANCIEROS	Exceso del nivel de endeudamiento	No existe un control de los pasivos de la entidad	Indicadores de solvencia desfavorables para solicitar nuevos créditos
		Insuficiencia de liquidez	Insuficiencia de liquidez	Indicadores de liquidez desfavorables para la adquisición de nuevos equipos e insumos
	RIESGOS LABORALES	Accidentes laborales	Personal operativo no cuentan con Elementos de Protección Personal (EPP)	Pinchazos y cortes y transmisión de infecciones
		Enfermedades profesionales	Exposición a infecciones, riesgos ergonómicos.	Pérdida de trabajadores con altos índices de productividad.

				Indemnización a trabajadores.
				Pérdida económica

Fuente: Propia 2015

Anexo 13. Matriz de riesgos – enfoque cuantitativo

	TIPO	EVENTOS POSIBLES	PROB ABILI DAD	SEVE RIDA D	EVALUACI ÓN DEL RIESGO	NIVEL DEL RIESGO	FRECUENCIA DE CONTROL	PLAN DE ACCIÓN
MACROENTORNO	RIESGOS DE MERCADO	Ingresos de nuevos competidores	3	8	24	Moderado	Semestral	Investigación de mercado en el área médica y de salud
		Morosidad de los clientes	3	6	18	Bajo	Anual	Incentivos por pronto pago
		Dificultad en la entrega de medicamentos de los proveedores	5	8	40	Importante	Trimestral	Selección y evaluación de proveedores
	RIESGOS DE REFORMAS INSTITUCIONALES	Modificaciones en las leyes y reglamentos empresariales	3	6	18	Bajo	Anual	Conocimiento sobre modificaciones del Estado en entidades médicas
	RIESGOS DE DAÑOS MATERIALES	Fenómenos de la naturaleza (inundaciones, terremotos)	5	8	40	Importante	Trimestral	Elaboración de Planes de Contingencia.
		Caídas de aeronaves y estampidos sónicos	3	8	24	Moderado	Semestral	Elaboración de Planes de Contingencia.
	RIESGO TECNOLÓGICO	Inseguridad al utilizar antiguas tecnologías	3	6	18	Bajo	Anual	Actualización de conocimiento en nuevas tecnologías médicas
MICROENTORNO	RIESGOS DE PRODUCCIÓN	Cirugías inadecuadas por mala práctica profesional	5	8	40	Importante	Trimestral	Reclutamiento y selección de personal operativo y administrativo
		Acumulación de inventario en	5	6	30	Moderado	Semestral	Implementación para valorar inventario, método FIFO

		medicamentos						
		Inapropiada atención al usuario	3	8	24	Moderado	Semestral	Diseño y aplicación para el registro diario de pacientes
	RIESGO DE VENTAS	Inadecuado seguimiento al usuario atendido	3	8	24	Bajo	Trimestral	Diseño de registro de seguimiento a pacientes.
		Inadecuado diseño de publicidad	3	6	18	Bajo	Anual	Publicidad y promoción
	RIESGOS FINANCIEROS	Exceso del nivel de endeudamiento	5	6	30	Moderado	Semestral	Planificación del presupuesto en préstamos solicitados
		Insuficiencia de liquidez	3	6	18	Bajo	Semestral	Planificación del presupuesto para mejoramiento de liquidez
	RIESGOS LABORALES	Accidentes laborales	5	6	30	Moderado	Semestral	Elaboración del plan de seguridad y salud ocupacional
		Enfermedades profesionales	3	6	18	Bajo	Semestral	Chequeos médicos regulares al personal.

Fuente: Propia 2015