



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

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

**TEMA:**



**PLAN DE NEGOCIOS**

**AUTORES**

---

**DRA. YISELA VERDUGA ACOSTA**

**DR. JULIO ROSERO MENDOZA**

**DR. ALBERTO BETANCOURT NOLE**

**DIRECTOR**

**ECON. FLAVIO PORTILLA**

**Guayaquil – Ecuador  
Octubre 2013**

**MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**PROMOCIÓN 5**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO**

En la ciudad de Guayaquil, a los seis días del mes de noviembre de 2013, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **PEDIADENT** la Srta. **YISELA GUADALUPE VERDUGA ACOSTA**, obteniendo la siguiente calificación:

| Nombres | Nota promedio sustentación | Nota promedio documento escrito | Calificación Final |
|---------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|
|         |                            |                                 |                    |

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Bessie Magallanes Fuentes**, **Sonia Zurita Erazo** y **Flavio Portilla Remache**, quienes firman a continuación:

  
**BESSIE MAGALLANES FUENTES**

  
**SONIA ZURITA ERAZO**

  
**FLAVIO PORTILLA REMACHE**  
TUTOR

**MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA**

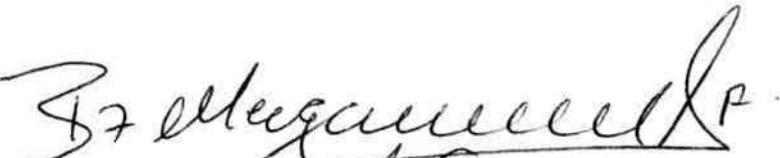
**PROMOCIÓN 5**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO**

En la ciudad de Guayaquil, a los seis días del mes de noviembre de 2013, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **PEDIADENT** el Sr. **JULIO ILDEFONSO ROSERO MENDOZA**, obteniendo la siguiente calificación:

| Nombres | Nota promedio sustentación | Nota promedio documento escrito | Calificación Final |
|---------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|
|         |                            |                                 |                    |

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Bessie Magallanes Fuentes**, **Sonia Zurita Erazo** y **Flavio Portilla Remache**, quienes firman a continuación:

  
**BESSIE MAGALLANES FUENTES**

  
**SONIA ZURITA ERAZO**

  
**FLAVIO PORTILLA REMACHE**  
TUTOR

**MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**PROMOCIÓN 5**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO**

En la ciudad de Guayaquil, a los seis días del mes de noviembre de 2013, en el Aula A2 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **PEDIADENT** el Sr. **VICTOR ALBERTO BETANCOURT NOLE**, obteniendo la siguiente calificación:

| Nombres | Nota promedio sustentación | Nota promedio documento escrito | Calificación Final |
|---------|----------------------------|---------------------------------|--------------------|
|         |                            |                                 |                    |

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Bessie Magallanes Fuentes**, **Sonia Zurita Erazo** y **Flavio Portilla Remache**, quienes firman a continuación:

  
**BESSIE MAGALLANES FUENTES**

  
**SONIA ZURITA ERAZO**

  
**FLAVIO PORTILLA REMACHE**  
TUTOR

## Tabla de contenido

|                                                                                             |                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>                                                               | <b>1</b>                               |
| <b>PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO.....</b>                                        | <b>2</b>                               |
| MISIÓN.....                                                                                 | 2                                      |
| VISIÓN.....                                                                                 | 2                                      |
| VALORES CORPORATIVOS .....                                                                  | 2                                      |
| <b>ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>                                                           | <b>3</b>                               |
| ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA COMPAÑÍA. ....                                                  | 3                                      |
| TABLA # 1.....                                                                              | 5                                      |
| GRAFICO # 1 .....                                                                           | 5                                      |
| TABLA # 2.....                                                                              | 6                                      |
| Barreras especiales de ingreso o salida de negocios en el sector.....                       | 7                                      |
| Rivalidades existentes entre los competidores. ....                                         | 7                                      |
| TABLA #3.....                                                                               | 8                                      |
| Poder de negociación clientes y de proveedores .....                                        | 9                                      |
| GRÁFICO # 2 .....                                                                           | 9                                      |
| GRÁFICO # 3 .....                                                                           | 9                                      |
| <b>GENERAL .....</b>                                                                        | <b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.10</b> |
| CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS.....                                                           | 10                                     |
| Factores geográficos. ....                                                                  | 10                                     |
| GRÁFICO #4 .....                                                                            | 10                                     |
| Nivel de ingresos.....                                                                      | 10                                     |
| GRÁFICO #5 .....                                                                            | 11                                     |
| GRAFICO #6 .....                                                                            | 12                                     |
| Factores conductuales .....                                                                 | 12                                     |
| TABLA #4.....                                                                               | 14                                     |
| (Ministerio de Salud Pública, 2011).....                                                    | 14                                     |
| <b>DEFINICIÓN DEL PROBLEMA GERENCIAL Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b> | <b>14</b>                              |
| EMPRESA.....                                                                                | 14                                     |
| PRODUCTO .....                                                                              | 15                                     |
| PRODUCTO / SERVICIO. ESPECIFICACIONES. ....                                                 | 15                                     |
| APLICACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO .....                                                    | 16                                     |
| Cita médica pediátrica => .....                                                             | 17                                     |
| Cita médica odontológica =>.....                                                            | 17                                     |
| Cita médica de ortodoncia => .....                                                          | 17                                     |
| PRODUCTOS COMPETIDORES.....                                                                 | 18                                     |
| <b>FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE SU PRODUCTO FRENTE A LOS PRODUCTOS COMPETIDORES. ....</b>    | <b>18</b>                              |
| Fortalezas .....                                                                            | 18                                     |
| Debilidades.....                                                                            | 18                                     |
| <b>PATENTES O CONDICIONES DE SECRETO INDUSTRIAL REFERENTE AL PRODUCTO O SERVICIO.....</b>   | <b>19</b>                              |
| PRODUCTOS O SERVICIOS POSIBLES COMO COMPLEMENTOS O DERIVADOS DEL ACTUAL....                 | 19                                     |
| Solución a sus debilidades y formas de aprovechar sus fortalezas.....                       | 20                                     |
| Factores para destacar del producto/servicio. ....                                          | 21                                     |
| <b>CLIENTES.....</b>                                                                        | <b>21</b>                              |
| GRÁFICO #7 .....                                                                            | 21                                     |
| GRÁFICO #9 .....                                                                            | 22                                     |
| Características básicas de los clientes. ....                                               | 22                                     |
| <b>LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS CLIENTES. ....</b>                                        | <b>23</b>                              |

|                                                                                                                  |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| CERCANÍA.....                                                                                                    | 23        |
| GRÁFICO #10.....                                                                                                 | 23        |
| <b>PRECIO DE LA CONSULTA \$20 - \$30.....</b>                                                                    | <b>24</b> |
| GRÁFICO #11.....                                                                                                 | 24        |
| <b>PRECIO DEL TRATAMIENTO DE ORTODONCIA \$500 - \$700.....</b>                                                   | <b>24</b> |
| GRÁFICO #12.....                                                                                                 | 24        |
| GRÁFICO #13.....                                                                                                 | 25        |
| <i>Opiniones de clientes que han mostrado interés en su producto o servicio.</i> .....                           | 25        |
| GRÁFICO #14.....                                                                                                 | 25        |
| <i>Opiniones de clientes que no han mostrado interés en su producto o servicio.</i> .....                        | 26        |
| <b>COMPETENCIA.....</b>                                                                                          | <b>26</b> |
| <i>Desempeño del producto, servicios o garantías.</i> .....                                                      | 26        |
| <b>ANÁLISIS FODA.....</b>                                                                                        | <b>28</b> |
| FORTALEZAS.....                                                                                                  | 28        |
| OPORTUNIDADES.....                                                                                               | 28        |
| DEBILIDADES.....                                                                                                 | 28        |
| AMENAZAS.....                                                                                                    | 28        |
| <b>PLAN DE MARKETING.....</b>                                                                                    | <b>29</b> |
| OBJETIVO DEL MARKETING.....                                                                                      | 29        |
| MERCADO OBJETIVO.....                                                                                            | 29        |
| SEGMENTACIÓN SELECCIONADA.....                                                                                   | 29        |
| ESTRATEGIA DE PRECIOS.....                                                                                       | 30        |
| POTENCIAL DE EXPANSIÓN EN EL MERCADO PREVISTO.....                                                               | 30        |
| ESTRATEGIA DE VENTA.....                                                                                         | 31        |
| <i>Clientes iniciales.</i> .....                                                                                 | 31        |
| <i>Cubrimiento geográfico inicial.</i> .....                                                                     | 31        |
| <i>Plan de ampliación geográfica.</i> .....                                                                      | 31        |
| <i>Estrategia promocional.</i> .....                                                                             | 31        |
| ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN.....                                                                                  | 31        |
| <i>Problemas de bodegaje.</i> .....                                                                              | 31        |
| POLÍTICAS DE SERVICIOS.....                                                                                      | 32        |
| <i>Términos de las garantías.</i> .....                                                                          | 32        |
| <i>Mecanismos de atención a clientes.</i> .....                                                                  | 32        |
| <i>Políticas de cobro de servicios.</i> .....                                                                    | 32        |
| TÁCTICAS DE VENTAS.....                                                                                          | 33        |
| ACUERDOS COMERCIALES, ECONÓMICOS, FINANCIEROS ESTABLECIDOS CON<br>DISTRIBUIDORES O REPRESENTANTES DE VENTAS..... | 33        |
| <b>ANÁLISIS TÉCNICO.....</b>                                                                                     | <b>33</b> |
| ANÁLISIS DEL PRODUCTO.....                                                                                       | 33        |
| ETAPAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO.....                                                                        | 34        |
| CRONOGRAMA DE DESARROLLO.....                                                                                    | 34        |
| PRUEBAS PILOTO DEL PRODUCTO Y DE LA TECNOLOGÍA.....                                                              | 34        |
| RECURSOS REQUERIDOS PARA EL DESARROLLO.....                                                                      | 35        |
| ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO.....                                                                               | 35        |
| PROCESO TECNOLÓGICO.....                                                                                         | 35        |
| MATERIAS PRIMAS BÁSICAS.....                                                                                     | 36        |
| MAQUINARIA Y EQUIPO REQUERIDO.....                                                                               | 36        |
| DESPERDICIOS.....                                                                                                | 36        |
| CONDICIONES DE CALIDAD.....                                                                                      | 37        |
| <b>FACILIDADES.....</b>                                                                                          | <b>38</b> |
| UBICACIÓN GEOGRÁFICA EXACTA DE LA PLANTA.....                                                                    | 38        |
| GRÁFICO #15.....                                                                                                 | 38        |

|                                                                                                  |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| FACILIDADES DE SERVICIOS (AGUA, ENERGÍA, TELÉFONO, ALCANTARILLADO, MANEJO DE DESPERDICIOS). .... | 38        |
| FACILIDADES DE TRANSPORTE. ....                                                                  | 38        |
| LEGISLACIÓN LOCAL .....                                                                          | 39        |
| <b>ÁREA REQUERIDA .....</b>                                                                      | <b>39</b> |
| <b>EQUIPOS Y MAQUINARIAS.....</b>                                                                | <b>40</b> |
| TIPOS DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS. ....                                                             | 40        |
| FORMA DE ADQUISICIÓN DE EQUIPOS .....                                                            | 41        |
| <b>PERSONAL NECESARIO.....</b>                                                                   | <b>42</b> |
| TABLA#6.....                                                                                     | 42        |
| <b>DISTRIBUCION DE LA PLANTA .....</b>                                                           | <b>43</b> |
| DEPARTAMENTO O ZONAS BÁSICAS.....                                                                | 43        |
| DISTRIBUCIÓN DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS POR DEPARTAMENTO.....                                      | 43        |
| Pediatría .....                                                                                  | 43        |
| Odontología.....                                                                                 | 44        |
| Rayos X.....                                                                                     | 45        |
| Administración.....                                                                              | 45        |
| Área de juegos .....                                                                             | 45        |
| Plano de distribución.....                                                                       | 46        |
| GRÁFICO #16 .....                                                                                | 46        |
| <b>ANÁLISIS ADMINISTRATIVO.....</b>                                                              | <b>47</b> |
| MIEMBROS DEL GRUPO EMPRESARIAL. ....                                                             | 47        |
| Experiencias y habilidades de cada uno, que son útiles para la empresa. ....                     | 47        |
| Doctor Victor Alberto Betancourt Nole .....                                                      | 47        |
| <b>ESTUDIOS REALIZADOS .....</b>                                                                 | <b>47</b> |
| <b>EXPERIENCIA LABORAL .....</b>                                                                 | <b>47</b> |
| <b>HABILIDADES .....</b>                                                                         | <b>47</b> |
| <b>OBJETIVOS .....</b>                                                                           | <b>48</b> |
| Doctor Julio Rosero Mendoza .....                                                                | 48        |
| <b>EXPERIENCIA LABORAL .....</b>                                                                 | <b>48</b> |
| <b>HABILIDADES .....</b>                                                                         | <b>49</b> |
| <b>OBJETIVOS .....</b>                                                                           | <b>49</b> |
| Dra. Yisela Guadalupe Verduga Acosta .....                                                       | 49        |
| <b>ESTUDIOS REALIZADOS .....</b>                                                                 | <b>49</b> |
| <b>EXPERIENCIA LABORAL .....</b>                                                                 | <b>49</b> |
| <b>HABILIDADES .....</b>                                                                         | <b>50</b> |
| <b>OBJETIVOS .....</b>                                                                           | <b>50</b> |
| Nivel de participación en la gestión. ....                                                       | 50        |
| Nivel de participación en la junta directiva.....                                                | 50        |
| Condiciones salariales.....                                                                      | 51        |
| Política de distribución de utilidades. ....                                                     | 51        |
| Personal ejecutivo.....                                                                          | 51        |
| Organización - estructura básica (Organigrama). ....                                             | 52        |
| Líneas de autoridad. ....                                                                        | 52        |
| Empleados.....                                                                                   | 52        |
| Conserje .....                                                                                   | 52        |

|                                                                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Auxiliar de odontología</i> .....                                                                                            | 53        |
| <b>FUNCIONES:</b> .....                                                                                                         | <b>53</b> |
| <i>Licenciada en enfermería</i> .....                                                                                           | 53        |
| <b>FUNCIONES:</b> .....                                                                                                         | <b>53</b> |
| <i>Recepcionista</i> .....                                                                                                      | 54        |
| <i>Guardia de seguridad</i> .....                                                                                               | 54        |
| <i>Pediatra</i> .....                                                                                                           | 54        |
| <b>FUNCIONES</b> .....                                                                                                          | <b>54</b> |
| <i>Odontólogo</i> .....                                                                                                         | 55        |
| <i>Auxiliar de contabilidad</i> .....                                                                                           | 55        |
| <b>FUNCIONES:</b> .....                                                                                                         | <b>55</b> |
| MECANISMOS DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y DESARROLLO. ....                                                                        | 55        |
| <b>FUENTE: (WEATHER, 1995)</b> .....                                                                                            | <b>56</b> |
| POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL: TIPO DE CONTRATO, POLÍTICA SALARIAL, PRESTACIONES, BONIFICACIONES, ETC. ....           | 56        |
| <b>ANÁLISIS LEGAL</b> .....                                                                                                     | <b>57</b> |
| ASPECTOS LEGALES.....                                                                                                           | 57        |
| PROCEDIMIENTOS PARA LA CONFORMACIÓN DE LA SOCIEDAD. ....                                                                        | 57        |
| IMPLICACIONES TRIBUTARIAS, COMERCIALES Y LABORES ASOCIADAS AL TIPO DE SOCIEDAD. ....                                            | 58        |
| LEYES ESPECIALES A SU ACTIVIDAD ECONÓMICA. ....                                                                                 | 59        |
| A. <i>Aspectos de legislación urbana</i> .....                                                                                  | 59        |
| <b>ANÁLISIS SOCIAL</b> .....                                                                                                    | <b>60</b> |
| EFFECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DE LA EMPRESA PARA EL CONGLOMERADO SOCIAL: EMPLEO, IMPUESTOS, EDUCACIÓN, SALUD, RECREACIÓN. .... | 60        |
| POSIBILIDADES DE RECHAZO O APOYO DE LA COMUNIDAD. ....                                                                          | 60        |
| SERVICIOS ADICIONALES QUE LA EMPRESA TRAE A LA COMUNIDAD. ....                                                                  | 60        |
| <b>ANÁLISIS ECONÓMICO</b> .....                                                                                                 | <b>61</b> |
| INVERSIÓN TOTAL .....                                                                                                           | 61        |
| INVERSIÓN INICIAL .....                                                                                                         | 61        |
| <i>TABLA# 7 Presupuesto de Inversión Inicial</i> .....                                                                          | 61        |
| <i>Suministros oficina papelería doctores y secretaria: \$ 4,498.64</i> .....                                                   | 62        |
| <i>EQUIPOS DE OFICINA SECRETARIA</i> .....                                                                                      | 62        |
| <i>Equipos computación secretaria y doctores</i> .....                                                                          | 62        |
| <i>Maquinaria y equipos</i> .....                                                                                               | 63        |
| <i>Otros insumos:</i> .....                                                                                                     | 64        |
| GASTOS DE CONSTITUCIÓN.....                                                                                                     | 67        |
| PROYECCION DE DEMANDA .....                                                                                                     | 67        |
| TABLA #13 .....                                                                                                                 | 67        |
| <i>Proyeccion de ingresos anuales</i> .....                                                                                     | 67        |
| <i>PROYECCION ANUAL</i> .....                                                                                                   | 68        |
| INCREMENTO DEL PRECIO DE CONSULTA .....                                                                                         | 69        |
| <i>GRAFICO #17</i> .....                                                                                                        | 69        |
| <i>Detalle de ganancia en relación con el volumen de venta anual</i> .....                                                      | 69        |
| EGRESOS TOTALES .....                                                                                                           | 69        |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS .....                                                                                                    | 69        |
| <i>TABLA # 15 Detalle de gastos administrativos mensuales</i> .....                                                             | 69        |
| <i>TABLA # 16</i> .....                                                                                                         | 70        |
| <i>Porcentaje anual de incremento de sueldos</i> .....                                                                          | 70        |
| GASTOS GENERALES .....                                                                                                          | 70        |
| <i>TABLA #17</i> .....                                                                                                          | 70        |

|                                                                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Detalle de incremento anual en servicios básicos. Incremento anual 1,05 .....</i>                            | <i>70</i> |
| <i>Tabla # 18.....</i>                                                                                          | <i>71</i> |
| <i>Detalle de incremento anual de otros gastos. Incremento anual 1,05 .....</i>                                 | <i>71</i> |
| <i>Proyección del flujo de caja .....</i>                                                                       | <i>71</i> |
| <b>VAN – TIR .....</b>                                                                                          | <b>72</b> |
| <i>TABLA# 19.....</i>                                                                                           | <i>72</i> |
| <i>Flujo de efectivo por año .....</i>                                                                          | <i>72</i> |
| <b>FLUJO DE CAJA ANUALIZADO .....</b>                                                                           | <b>72</b> |
| <i>TABLA# 20.....</i>                                                                                           | <i>72</i> |
| <i>Flujo de Caja detallado por año.....</i>                                                                     | <i>72</i> |
| <i>Riesgos económicos .....</i>                                                                                 | <i>73</i> |
| <i>Reducción del precio del producto .....</i>                                                                  | <i>73</i> |
| <b>PROYECCIÓN ANUAL .....</b>                                                                                   | <b>74</b> |
| <i>TABLA21 .....</i>                                                                                            | <i>74</i> |
| <i>Proyección de ingresos anuales con reducción del 20 % en el precio .....</i>                                 | <i>74</i> |
| <i>TABLA # 21.....</i>                                                                                          | <i>74</i> |
| <i>Flujo de Caja anualizado considerando una reducción del 20 % en el precio .....</i>                          | <i>74</i> |
| <i>Incremento de insumos .....</i>                                                                              | <i>74</i> |
| <b>INVERSIÓN INICIAL .....</b>                                                                                  | <b>75</b> |
| <i>TABLA#22.....</i>                                                                                            | <i>75</i> |
| <i>Presupuesto Inicial considerando un incremento del 10 % en los insumos. ....</i>                             | <i>75</i> |
| <i>TABLA#22.....</i>                                                                                            | <i>75</i> |
| <i>Flujo de Caja Anualizado considerando un incremento del 10 % en los insumos. ....</i>                        | <i>75</i> |
| <i>Crecimiento en el valor de los equipos.....</i>                                                              | <i>75</i> |
| <b>INVERSIÓN INICIAL .....</b>                                                                                  | <b>77</b> |
| <i>TABLA# 24.....</i>                                                                                           | <i>77</i> |
| <i>Presupuesto Inicial considerando un incremento del 10 % en Maquinarias y equipos. ....</i>                   | <i>77</i> |
| <i>TABLA# 25.....</i>                                                                                           | <i>78</i> |
| <i>Flujo de Caja Anualizado considerando un incremento del 10 % en maquinarias y equipos.....</i>               | <i>78</i> |
| <b>ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD .....</b>                                                                           | <b>79</b> |
| <i>TABLA# 26.....</i>                                                                                           | <i>79</i> |
| <i>Gastos Administrativos mensuales considerando un .....</i>                                                   | <i>79</i> |
| <i>Incremento del 10 %. ....</i>                                                                                | <i>79</i> |
| <i>TABLA # 27.....</i>                                                                                          | <i>79</i> |
| <i>Gastos Administrativos anuales considerando un incremento del 10 %. ....</i>                                 | <i>79</i> |
| <i>TABLA #28.....</i>                                                                                           | <i>80</i> |
| <i>Flujo de Caja anualizado Considerando un incremento del 10 % en los Costos de Producción. ....</i>           | <i>80</i> |
| <i>Segundo escenario: decremento en el número de pacientes .....</i>                                            | <i>81</i> |
| <b>PROYECCIÓN ANUAL DE VENTAS.....</b>                                                                          | <b>81</b> |
| <i>TABLA #29.....</i>                                                                                           | <i>81</i> |
| <i>Proyección anual de ventas considerando un decremento del 10 % en el número de pacientes esperados. ....</i> | <i>81</i> |
| <i>TABLA #30.....</i>                                                                                           | <i>82</i> |
| <i>Flujo de Caja anualizado considerando un decremento del 10 % en número de pacientes esperado. ....</i>       | <i>82</i> |
| <b>ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES .....</b>                                                                  | <b>82</b> |
| <b>RIESGOS DE MERCADO.....</b>                                                                                  | <b>82</b> |
| <b>RIESGOS TÉCNICOS .....</b>                                                                                   | <b>83</b> |
| <b>CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO.....</b>                                                            | <b>84</b> |
| <b>APENDICES Y ANEXOS .....</b>                                                                                 | <b>87</b> |
| <i>APÉNDICE #1 .....</i>                                                                                        | <i>87</i> |
| <i>ENTREVISTA A EXPERTO (MÉDICO ODONTÓLOGO) .....</i>                                                           | <i>87</i> |
| <i>APÉNDICE #2.....</i>                                                                                         | <i>89</i> |
| <i>ENTREVISTA A EXPERTO – PEDIATRA.....</i>                                                                     | <i>89</i> |

|                                                    |           |
|----------------------------------------------------|-----------|
| <i>ANEXO 1</i> .....                               | 91        |
| <b>PREGUNTAS ENCUESTA.....</b>                     | <b>91</b> |
| <b>ENCUESTA</b> .....                              | 92        |
| <i>INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA DE MERCADO</i> ..... | 96        |
| <i>ANEXOS ECONÓMICOS</i> .....                     | 108       |

## **RESUMEN EJECUTIVO**

PEDIADENT nace como una inspiración, dentro de un proyecto de tesis para la obtención del Masterado de los Dres. Yisela Verduga, Julio Rosero y Víctor Betancourt.

Consiste en la creación de una Clínica Pediátrica con atención médica y odontológica especializada en ortodoncia. Esta Clínica estará ubicada en el centro de la ciudad de Esmeraldas, para permitir el acceso a personas de todos los sectores urbanos y rurales de la ciudad, además brindará atención oportuna, eficiente y de calidad en el área de pediatría y odontología en horarios extendidos de doce horas de lunes a sábados.

PEDIADENT será el principal y único centro pediátrico destinado a la atención infantil médico-odontológica de tipo ambulatoria y cumplirá con todas las normativas legales, puesto que pretendemos suplir las necesidades prioritarias de atención, prevención y promoción en salud, convirtiéndose a corto plazo en el centro de mayor difusión, con gran acogida y aceptación de la población.

Ofreceremos atención de calidad, oportuna, eficaz, y especializada a toda la población infantil de Esmeraldas que lo necesite y acuda a la Clínica PEDIADENT.

Nuestra finalidad es convertirnos a mediano y largo plazo en una Clínica completa de atención pediátrica y odontológica, que de acuerdo a su crecimiento pretende ser un centro de referencia y de contrarreferencia de pacientes al nivel de las grandes clínicas existentes en las ciudades de mayor población del país.

PEDIADENT estaría destinada para la población infantil de Esmeraldas, en el segmento de edades de 0 meses a 17 años, que padezcan cuadros que ameriten atención ambulatoria y no de emergencia.

En base al estudio de mercado realizado se determinó la necesidad de crear este centro pediátrico para manejo ambulatorio de los pacientes, contribuyendo así a solucionar un problema de salud en la población del cantón de Esmeraldas.

Dentro del análisis financiero efectuado se han obtenido indicadores que abalizan el proyecto. La inversión inicial es de \$ 66377.00, la TIR es de 71,80 % y el VAN es de 143,215 indicadores que sugieren la posibilidad de recuperar la inversión en menos de 5 años, y por tanto, la viabilidad del proyecto.

## **PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO**

### **MISIÓN**

Brindar atención pediátrica y odontológica a la población infantil de la ciudad de Esmeraldas con el fin de cumplir con todos los parámetros básicos de atención ambulatoria, con un detallado cuidado médico, dental y de ortodoncia poniendo a disposición médicos profesionales altamente capacitados, enfocados en la promoción y prevención de salud infantil que permitan a las familias desarrollar estilos de vida saludables, logrando un alto grado de fidelidad absoluta de la población en un corto plazo.

### **VISIÓN**

Garantizar a través de los años el cumplimiento y desarrollo de nuestra Misión llegando a convertirnos en la primera Clínica Pediátrica y Odontológica Infantil de la ciudad de Esmeraldas, con atención humanizada, compasiva y preventiva, ayudando a la comunidad en el mejoramiento de la salud infantil y bienestar de sus familias.

### **VALORES CORPORATIVOS**

Entre los valores corporativos que caracterizaran a la Clínica Pedia-Dent tenemos:

- ✓ Ética Profesional
- ✓ Solidaridad
- ✓ Calidez en la Atención
- ✓ Fidelidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Compromiso

## **ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **Análisis del sector y de la compañía.**

Al analizar la situación actual de la atención primaria y de especialidad pediátrica en la ciudad de Esmeraldas, PEDIADENT se proyecta como alternativa la construcción y puesta en marcha de un centro de atención infantil para un mejor posicionamiento de la pediatría en este sector poblacional. La idea nace de la necesidad de una atención personalizada y eficiente en el área infantil, tomando en consideración que en Esmeraldas no existe un centro de atención pediátrica/odontológica con dichas características.

Realizaremos un abordaje global, basándonos en las estadísticas proporcionadas por el INEC que nos permita conocer mediante números la imagen de la necesidad de atención pediátrica en la provincia de Esmeraldas, las dificultades, las limitaciones así como las expectativas de salud desde la perspectiva poblacional.

El servicio de Consulta Externa Pediátrica/ Odontológica atenderá a recién nacidos, lactantes, niños, niñas y adolescentes con edades comprendidas entre los 0 a 17 años.

Se brindará servicio de atención ambulatoria integral por Pediatría y servicio de Odontología General y Ortodoncia a la población de niños que lo requieran de acuerdo a una evaluación previa, por lo que se contará con el equipo técnico y humano capacitado profesionalmente en estas áreas para poder asistir a cada paciente y superar su problema de salud.

Realizaremos un estudio de mercado para determinar los posibles clientes o usuarios que se interesen en utilizar nuestros servicios, sus ventajas, desventajas y los canales de difusión más acertados. Se realizará el Plan de Marketing, Análisis Técnico, Económico y Financiero de nuestro proyecto para su ejecución.

El cantón Esmeraldas está constituido por 5 parroquias urbanas: Luis Tello Ripalda, Bartolomé Ruiz, Esmeraldas, 5 de Agosto y Simón Plata Torres; y 8 parroquias rurales: Camarones, Coronel Carlos Concha, Chinca, Majua, San Mateo, Tachina, Tabiazo, Vuelta Larga.

Las vías de transporte con el que cuenta el cantón Esmeraldas son terrestres, marítimas y aéreas. Está conectado básicamente por una carretera que bordea la costa uniendo la sierra norte. El aeropuerto General Rivadeneira, ubicado en la Parroquia de Tachina, cuenta con el servicio de la empresa TAME, que mantiene vuelos Quito-Esmeraldas-Quito, Guayaquil-Esmeraldas-Guayaquil, y existen además horarios a Cali (Colombia). La terminal terrestre y el puerto artesanal y comercial se encuentran en el área urbana.

La economía del cantón se basa en la producción agropecuaria de palma africana, banano y madera. La ganadería es una actividad importante en todo el territorio, así como los servicios, comercio y la pesca artesanal. Cuenta con un área rural con suelos de gran potencial para lograr diversificar la producción agropecuaria.

En el cantón y la provincia de Esmeraldas conviven varias culturas. No cabe duda de que son las expresiones culturales afro-esmeraldeñas las que sobresalen nítidamente; ya sea en el campo de la música, la danza, la poesía, tanto oral como escrita, así como en el arte culinario. Son estas expresiones culturales, de alguna manera, las que le dotan de identidad a la sociedad esmeraldeña que habita en la ciudad y el cantón.

La provincia de Esmeraldas, llamada también Provincia Verde por la diversidad de su flora, está localizada en la frontera norte del país, hacia el océano Pacífico.

(Programa Naciones Unidas para el Desarrollo, 2012)

TABLA # 1

| INDICADORES SOCIOECONÓMICOS DEL CANTÓN ESMERALDAS          |                    |
|------------------------------------------------------------|--------------------|
| Población                                                  | 189.504 habitantes |
| Proporción de mujeres                                      | 51,41%             |
| Población Económicamente Activa                            | 39,42%             |
| Pobreza por NBI                                            | 57,00%             |
| Extrema pobreza por NBI                                    | 28,50%             |
| Incidencia de la pobreza por consumo                       | 34,40%             |
| Analfabetismo                                              | 4,81%              |
| Tasa de mortalidad infantil (por cada 1.000 nacidos vivos) | 12                 |

Fuente: SIISE 2010 / INEC Censo de Población y Vivienda 2010.

La mayoría de la población rural participa de una economía de subsistencia, sin ningún tipo de seguridad socio-económica presente y futura como muestra la tabla 1. Es importante destacar que la población de la provincia de Esmeraldas es predominantemente joven, como los demuestran las cifras expuestas en el gráfico 1: El 49,13% de sus habitantes son menores a 20 años; y el siguiente grupo de edad, de 21 a 40años, alcanza el 27,93%. (Sistema de Indicadores Sociales, 2010)

GRAFICO # 1



Su capital es la ciudad de Esmeraldas y está compuesta hoy por siete cantones: Atacames, Eloy Alfaro, Esmeraldas, Muisne, Quinindé, Rioverde y San Lorenzo, (La Concordia fue parte de Esmeraldas, hasta el 31 de Mayo del 2013 donde luego de una consulta popular pasó a formar parte de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas); también consta de doce parroquias urbanas y sesenta parroquias rurales adscritas.

El servicio de salud es insuficiente tomando en cuenta que en la actualidad existen tan solo 19 casas de salud en Esmeraldas distribuidas en toda la provincia para atender a toda la población infantil. (tabla 2) (Sistema de Indicadores Sociales, 2010)

**TABLA # 2**

| Cuadro N. 5                                                                                          |                        |                         |                            |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|------------------------|-------------------------|
| Número de Establecimientos y Número de Camas Hospitalarias Disponibles, por Clase de Establecimiento |                        |                         |                            |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |
| Según Regiones y Provincias                                                                          |                        |                         |                            |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |
| Regiones y Provincias                                                                                | Total                  |                         | Hospital de Especialidades |                         | Hospital Especializado |                         |                        |                         | Hospital General       |                         | Hospital Basico        |                         | Clinica Especializada  |                         | Clinica General        |                         |
|                                                                                                      |                        |                         | Hospital de Especialidades |                         | Hospital Especializado |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |
|                                                                                                      |                        |                         |                            |                         | Agudo                  |                         | Cronico                |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |                        |                         |
|                                                                                                      | N. de Establecimientos | Nº de Camas Disponibles | N. de Establecimientos     | Nº de Camas Disponibles | N. de Establecimientos | Nº de Camas Disponibles | N. de Establecimientos | Nº de Camas Disponibles | N. de Establecimientos | Nº de Camas Disponibles | N. de Establecimientos | Nº de Camas Disponibles | N. de Establecimientos | Nº de Camas Disponibles | N. de Establecimientos | Nº de Camas Disponibles |
| Esmeraldas                                                                                           | 19                     | 459                     | -                          | -                       | -                      | -                       | -                      | -                       | 4                      | 218                     | 5                      | 126                     | -                      | -                       | 10                     | 115                     |

La infraestructura con la que se manejan actualmente dichas casa de salud no les facilita atender a tal cantidad de pacientes, y claramente se puede establecer una demanda interesante en el sector de salud en el cantón Esmeraldas.

Es por esto que frente a la demanda de atención médica pediátrica y odontológica, la Clínica PEDIADENT pone a disposición sus servicios médicos en consulta externa. Un centro ambulatorio de atención infantil en la ciudad de Esmeraldas sería una solución importante y prioritaria en lo que a salud y bienestar se refiere debido a que se estaría ayudando a la colectividad de dicha ciudad, aportando a la cobertura de un objetivo imperioso para el Estado Ecuatoriano que es el Buen Vivir, y por último es importante indicar que se refiere a un negocio significativamente rentable en el que el periodo de recuperación de la idea de negocio sería un no mayor a 5 años.

**Barreras especiales de ingreso o salida de negocios en el sector**

Existen algunas barreras de ingreso o salida de negocios médicos en la ciudad de Esmeraldas los cuales vamos a indicar:

- ✓ Dificultad en la gestión de los permisos de funcionamiento tanto municipales como los que provee el Ministerio de Salud Pública en Esmeraldas.
- ✓ Ausencia de médicos especialistas en Pediatría que estén dispuestos a trabajar en la ciudad de Esmeraldas.

**Rivalidades existentes entre los competidores.**

Dentro de los principales competidores que podríamos tener y tomando en consideración el nivel económico de la población o segmento del mercado a la que está dirigido nuestro centro de atención infantil tenemos los siguientes:

1. Hospital Básico Naval de Esmeraldas (HOSNAE)
2. Centros Médicos del Ministerio de Salud Pública (MSP)
3. Centros y Consultorios Médicos Privados
4. Clínica Particular Colón - Clínica Metropolitana
5. Clínica La Providencia - Clínica Piedrahita

TABLA #3

| CENTROS MEDICOS                              |  | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                         | FORTALEZAS                                                                                                                                                               | PEDIA-DENT                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>HOSNAE</b>                                |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Posee una sola pediatra para la consulta externa.</li> <li>✓ No existen especialistas en odontología pediátrica.</li> <li>✓ Atención de consulta externa de pediatría es solo hasta 14:00 horas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atiende las emergencias las 24 horas, con médico residente y Pediatra de llamada.</li> </ul>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contaremos con médicos pediatras, y odontólogos profesionales con 12 horas de atención ininterrumpidas.</li> </ul>                                                                                                                        |
| <b>CENTROS DE SALUD MSP</b>                  |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las consultas se reservan por medio del call center.</li> <li>✓ Los turnos generalmente se mantienen copados en todo el día</li> <li>✓ Toma mucho tiempo de espera</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tienen conexión directa hacia hospitales de 2do y 3er nivel</li> <li>✓ Costos bajos</li> <li>✓ Medicina gratuita</li> </ul>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Las consultas se reservan directamente con la recepcionista.</li> <li>✓ Se respetara la hora de la cita para cada paciente para reducir los tiempos de espera y que los horarios permitan tener espacios para nuevos pacientes</li> </ul> |
| <b>CENTRO MÉDICO PRIVADO</b>                 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Generalmente son atendidos por médicos y odontólogos generales que hacen pediatría.</li> <li>✓ Atienden a todas las especialidades, adultos y niños a la vez.</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buen trato</li> <li>✓ Flexibilidad de horario</li> <li>✓ Atención personalizada</li> <li>✓ Tiempo de espera es menor</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buen trato</li> <li>✓ Flexibilidad de horario</li> <li>✓ Atención personalizada</li> <li>✓ Menor tiempo de espera</li> <li>✓ Atención por especialistas en pediatría</li> </ul>                                                           |
| <b>CONSULTORIO MÉDICO PEDIÁTRICO PRIVADO</b> |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El tiempo de los médicos especialistas es limitado en la consulta privada</li> <li>✓ Costos altos de atención</li> <li>✓ Atención previa cita y no ininterrumpida</li> </ul>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atendidos por especialistas</li> <li>✓ Atención personalizada</li> <li>✓ Área de atención confortable.</li> </ul>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Son atendidos por especialistas todo el día</li> <li>✓ Atención personalizada</li> <li>✓ Buen trato y cordialidad</li> <li>✓ Área de atención confortable.</li> </ul>                                                                     |
| <b>CLÍNICAS PARTICULARES</b>                 |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cuentan con médicos especialistas por horas no hay Pediatras de Planta</li> </ul>                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Años de experiencia ya que en Esmeraldas las Clínicas son conocidas por el tiempo que están en el mercado.</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Medico Pediatra de Planta</li> <li>✓ Precios competitivos</li> <li>✓ Médico Odontólogo de Planta</li> </ul>                                                                                                                               |

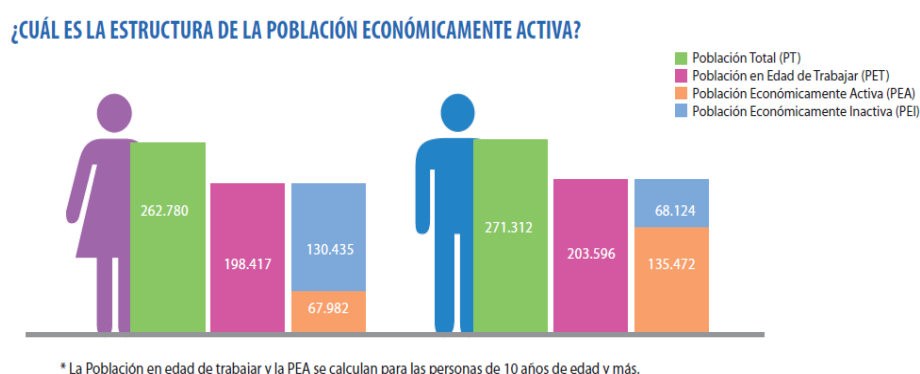
## Poder de negociación clientes y de proveedores

Cuando hablamos de poder de negociación hablamos de capacidad de compra y venta de los habitantes esmeraldeños.

En Esmeraldas tenemos una estructura de la población económicamente activa, la cual es productiva y trabaja activamente en las diferentes plazas laborales, como se refleja en los gráficos 2 y 3:

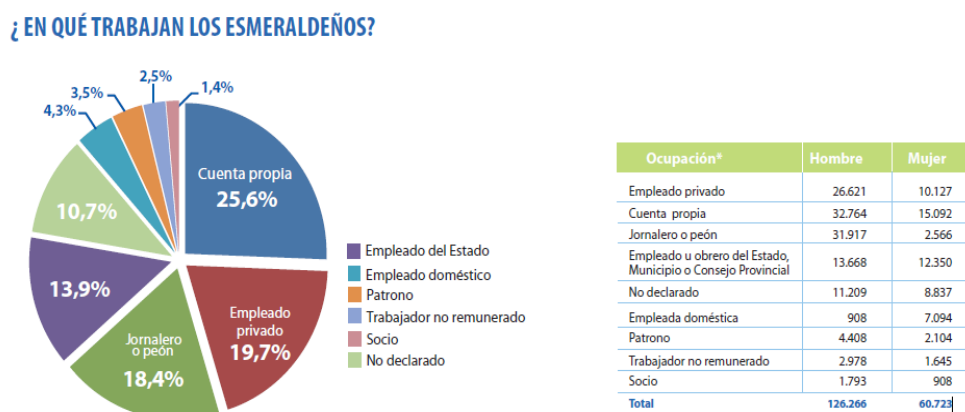
### GRÁFICO # 2

(Insitutos Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)



### GRÁFICO # 3

(Insitutos Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)



En este panel podemos observar que el mayor porcentaje de la población trabaja por cuenta propia, es decir en negocios familiares los cuales podemos atribuirlos al Turismo de la provincia.

## GENERAL

### Características demográficas

#### Factores geográficos.

Está localizada en la zona occidental de la frontera norte del país, hacia el Océano Pacífico, con una extensión de 15.371 km<sup>2</sup>. Limita por el norte con el Departamento de Nariño (Colombia); por el sur con las provincias de Manabí, Pichincha e Imbabura; por el este con las provincias de Imbabura y Carchi; y al oeste con el Océano Pacífico, según se observa en el siguiente gráfico:

#### GRÁFICO #4

##### *Ubicación geográfica de la provincia de Esmeraldas*



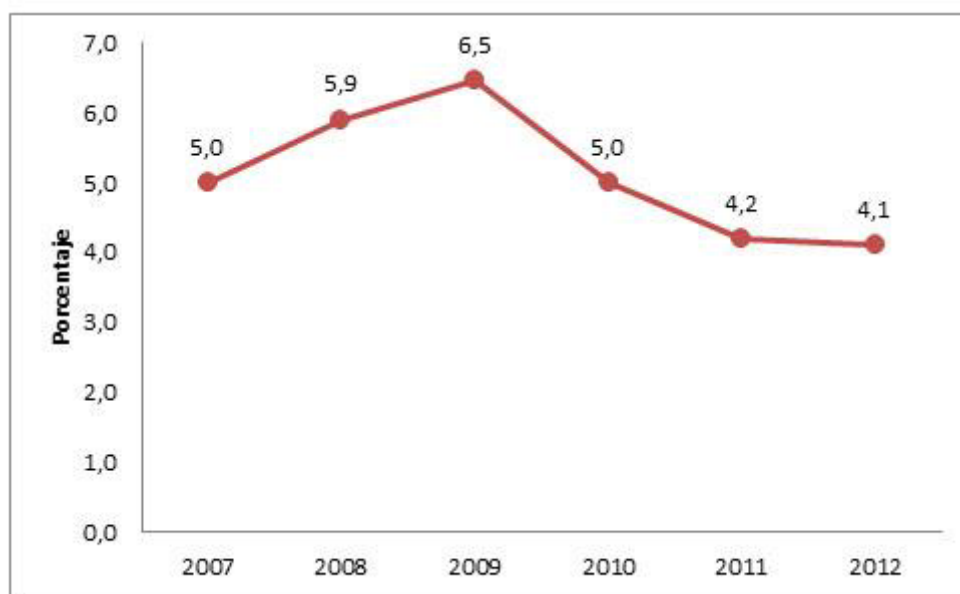
Es la provincia de la costa ecuatoriana que se encuentra más al norte, en el extremo noroccidental del Ecuador. Esmeraldas está dividida a su vez en siete cantones, cada uno con su cabecera cantonal, con parroquias urbanas y parroquias rurales adscritas; los concejos cantonales eran hasta hace poco las unidades de gobierno más pequeñas pero esto se modificó en la última Constitución de la República en la cual reaparece el rol de las Juntas Parroquiales y la elección democrática, por sufragio universal directo, de sus miembros.

## Nivel de ingresos

Según datos estadísticos brindados por INEC en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo del año 2012, los índices están bajando año a año en nuestro país.

### GRÁFICO #5

(SIISE, Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, 2012)



Sin embargo a pesar de las estadísticas actualizadas que tenemos de nuestro país, las necesidades en la ciudad de Esmeraldas son visibles y aunque a nivel de provincia no contamos con estadísticas o índices de desempleo, el gráfico a continuación permite notar la gran necesidad que se vive día a día en Esmeraldas y todos sus cantones. De manera general, el gráfico#6 indica el nivel de carencia de las necesidades básicas que toda población requiere cubrir, como son: vivienda, salud, empleo, educación, desarrollo social.

**GRAFICO #6**

Fuente: Sistema Nacional de Información 2012.

(SIISE, SISTEMA INTEGRADO DE INDICADORES SOCIALES DEL ECUADOR, 2012)

La ciudad de Esmeraldas presenta el 57% de su población en situación de pobreza por necesidades básicas insatisfechas.

### **Factores conductuales**

El sector Salud en el Cantón Esmeraldas, cuenta con una problemática grave con respecto a la ausencia de recursos económicos y humanos. Por esta razón el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Esmeraldas, dentro del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2012 -2022 resaltó varios puntos importantes en este sector donde hay que tomar medidas urgentes.

Varias de las problemáticas citadas en el informe del Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo del año 2012 son:

- ✓ Recursos Económicos Insuficientes
- ✓ Horario de atención limitado
- ✓ Alto índice de enfermedades dermatológicas, Infecciones Respiratorias Agudas y Enfermedades Diarreicas Agudas.
- ✓ No se cuenta con el personal de salud (médicos, enfermeras, auxiliares de enfermería y limpieza) suficientes para ofrecer atención rápida y expedita
- ✓ Alto índice de embarazos en menores de edad (prevención para la salud)
- ✓ Inadecuada infraestructura física en unidades de salud de primer nivel
- ✓ Ausencia de botiquines comunitarios populares en los sectores
- ✓ Limitados servicios de salud
- ✓ Laboratorios de segundo nivel con inadecuada dotación de insumos
- ✓ Déficit de equipos tecnológicos (tomografía, resonancia magnética, etc)
- ✓ Parcial entrega de medicamentos gratuitos en los Hospitales y sub centros de salud
- ✓ A pesar de que existe una Red de salud primaria permanece el déficit en la atención primaria
- ✓ No existe un sistema adecuado de salud preventiva
- ✓ El servicio de maternidad gratuita no cubre las demandas
- ✓ Las políticas públicas se ejecutan parcialmente
- ✓ Limitado control de la nutrición
- ✓ Insuficiente calidad en la atención en salud
- ✓ Deficiente gestión en la atención en la Salud

Teniendo conocimiento de los principales problemas entendemos que es urgente optimizar el componente de Salud, con el fin de impulsar un mejoramiento progresivo en la calidad integral de atención en la Salud en el Cantón Esmeraldas.

A continuación citamos un cuadro donde muestra los Centros de Salud según Categoría en el Cantón de Esmeraldas.

**TABLA #4**

| TIPOS                        | NOMBRE                       | TIPOS                      | NOMBRE             |
|------------------------------|------------------------------|----------------------------|--------------------|
| <b>HOSPITALES</b>            | IESS                         | <b>SUBCENTROS DE SALUD</b> |                    |
|                              | Delfina Torres de Concha     |                            | Unidos somos más   |
|                              | Naval                        |                            | La Propicia        |
| <b>CLÍNICAS PARTICULARES</b> | Providencia                  | URBANO                     | La Tolita          |
|                              | Alfa                         | PERIURBANOS                |                    |
|                              | Kelly                        |                            | San Pablo          |
|                              | Moderna                      |                            | Hnos. Cavanny      |
|                              | Colón                        |                            | El Arenal          |
|                              | Mariana de Jesús             |                            | Bella Vista        |
|                              | Piedrahita                   |                            |                    |
| <b>CENTROS DE SALUD</b>      |                              |                            |                    |
| <b>Santas URBANO</b>         | Centro No. 1                 |                            | Santas Vainas      |
| <b>PERIURBANO</b>            | Centro No. 2                 |                            | Isla Piedad        |
|                              | Centro de Salud CELEC        |                            | Los Almendros      |
| <b>MATERNIDADES</b>          | Virgen de la Buena Esperanza | PATRONATOS                 | 20 de Noviembre    |
|                              | Solca                        |                            | Patronato 1 Centro |

*Fuente. MSP 2.011*

(Ministerio de Salud Pública, 2011)

## DEFINICIÓN DEL PROBLEMA GERENCIAL Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### Empresa

La Clínica PEDIADENT es una empresa privada, creada por médicos especialistas en el trabajo con niños y adolescentes para brindar a la comunidad, en especial a los padres de familia, un servicio eficaz con el fin de mejorar el estilo de vida de la niñez esmeraldeña.

**Producto**

Estamos capacitados para ofrecer un servicio de atención Médica Pediátrica y Odontológica ambulatoria es decir como consulta externa, con el plus para el mercado infantil de que podrán encontrar un Ortodoncista dentro de la plantilla de nuestros médicos.

**Producto / Servicio. Especificaciones.**

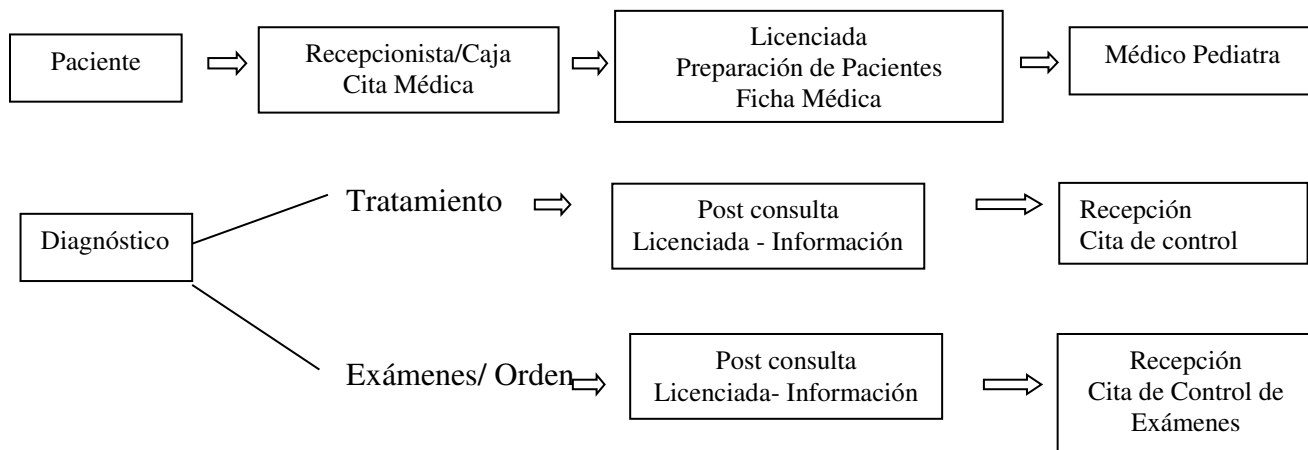
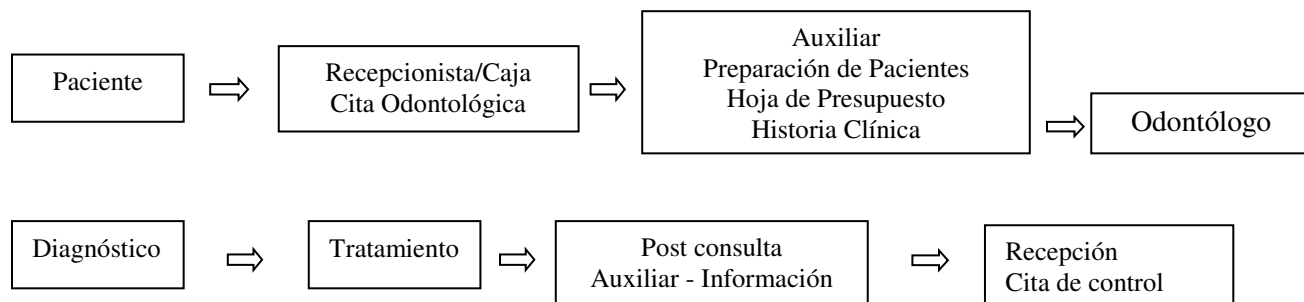
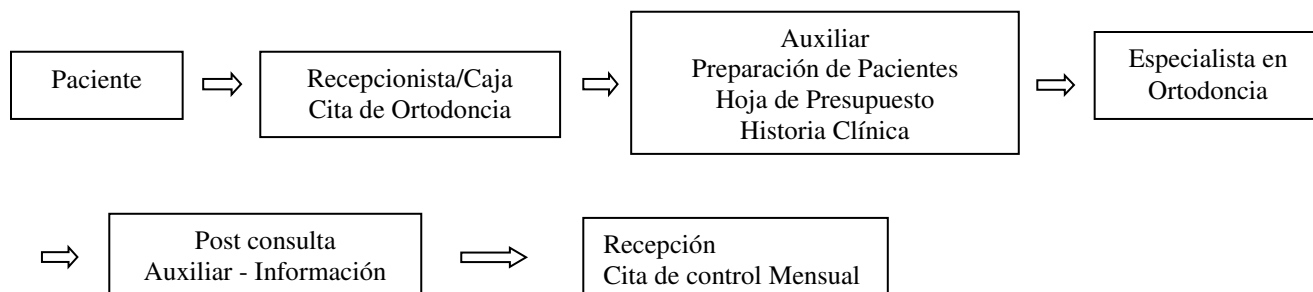
- ✓ La Clínica Pedia-dent está enfocada en la atención de niños y adolescentes desde 0 a 17 años, los cuales junto a sus padres llegarán a nuestras instalaciones en busca de una consulta externa. Se atenderán todas aquellas patologías médico odontológicas de resolución ambulatoria, que no ameritan ingreso hospitalario.
- ✓ Se realizará diferentes promociones de salud a los familiares que acudan al centro, en la post consulta así como la orientación necesaria para estimulación temprana del infante en caso de requerirlo.
- ✓ Con respecto a la parte Odontológica se brindará atención a niños y adolescentes desde 0 a 17 años que pasando la evaluación ameriten la realización de una limpieza dental, curación de caries y en caso de necesitarlo, el paciente será derivado al médico Ortodoncista para un tratamiento especializado.
- ✓ El precio se lo estableció como resultado de la encuesta elaborada, y se fijó en \$25 dólares la consulta médica por paciente, esta será previa cita en coordinación con la recepcionista y la disponibilidad del médico solicitado.
- ✓ Se consideró diversas promociones que serán tomadas en cuenta desde el inicio o apertura, las mismas que beneficiarán a la población que acude a la Clínica Pedia-dent a ser atendido.
  - 1.- Por cada dos consultas la tercera será a mitad de precio.
  - 2.-La consulta médica subsecuente por control de exámenes será GRATIS hasta el tercer día de entregada la orden para la realizacion de los exámenes.
  - 3.-Otorgaremos el 10% de descuento en consultas de control o subsecuentes.

- ✓ La Clínica Pedia-dent contará con dos consultorios pediátricos, y dos consultorios odontológicos (General y Ortodoncia), los cuales tendrán todo lo necesario en equipos médicos, insumos y tecnología de punta para brindar la atención adecuada a nuestros pequeños pacientes.
- ✓ Con respecto al personal de planta contaremos con una secretaria / recepcionista la cual recibirá toda solicitud de consulta médica, es decir manejará la agenda de los médicos y distribuirá a los pacientes de acuerdo a las necesidades médicas, de horarios y preferencias.
- ✓ También contamos dentro de nuestro personal de planta con una licenciada en enfermería la cual está a cargo del Área de Preparación de Pacientes es decir que hará la ficha médica básica del paciente que consta en registrar el peso, estatura, presión arterial, signos vitales en general. En el caso que amerite, la licenciada también deberá aplicar medicación ya sean inyecciones intravenosas o intramusculares además de curaciones menores.
- ✓ Tendremos un espacio netamente para los niños denominada “SALA DE JUEGOS” la cual estará adecuada con juegos, libros para pintar, legos y mucha diversión. Cabe recalcar que los padres de familias estarán a cargo de la supervisión de sus hijos.
- ✓ Y por último se encuentra la Auxiliar Odontológica la cual debe asistir al Odontólogo en la preparación de los materiales e instrumentos necesarios, y en la técnica a cuatro manos. También deberá aplicar las diferentes técnicas de esterilización según las normas de bioseguridad. Controlar el stock de materiales e instrumental y tenerlo al día. Colaborar con la promoción, educación y prevención en salud que hagamos con respecto a la comunidad.

### **Aplicación del producto o servicio**

La Clínica Pedia-dent cuenta con tres tipos de aplicaciones:

- ✓ La cita médica Pediátrica
- ✓ La cita médica Odontológica
- ✓ La cita médica de Ortodoncia.

**Cita médica pediátrica =>****Cita médica odontológica =>****Cita médica de ortodoncia =>**

### **Productos competidores**

Entre los productos competidores dentro de la ciudad de Esmeraldas podemos considerar los siguientes:

- ✓ Hospitales donde tienen consulta externa + emergencia y atienden a personas de todas las edades.
- ✓ Médicos Generales que atienden a personas de todas las edades y hacen Pediatría.
- ✓ Clínicas Particulares donde atienden a personas de todas las edades y tienen un médico Pediatra de llamada.
- ✓ Clínicas Particulares Odontológicas donde atienden a personas de todas las edades pero no cuentan con tecnología y conocimientos especiales adecuados para los tratamientos de ortodoncia.

## **FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE SU PRODUCTO FRENTE A LOS PRODUCTOS COMPETIDORES.**

### **Fortalezas**

- ✓ La Clínica Pedia-dent frente a sus competidores tiene gran ventaja ya que somos la primera Clínica Infantil especialista en Pediatría/Odontología y Ortodoncia de la ciudad.
- ✓ Nuestras instalaciones estarán especialmente adecuadas para nuestros pequeños pacientes, cuidando cada detalle con el fin de brindar un servicio eficaz.
- ✓ Con respecto al valor de la consulta, la hemos ajustado en \$25 lo cual significa que estamos en el promedio del mercado de la salud privada.
- ✓ La plantilla de médicos que van a trabajar con nosotros están especializados en Pediatría, Odontología y Ortodoncia con experiencia mínima de 3 años y avalados con estudios universitarios y especialidades dentro y fuera del país.

### **Debilidades**

- ✓ Captación de clientes los cuales ya están distribuidos entre nuestros competidores.
- ✓ No contaremos con Laboratorio Clínico dentro de nuestras instalaciones
- ✓ Limitación de oferta laboral de personal médico especialista en Pediatría / Odontología que viva dentro de la ciudad de Esmeraldas.
- ✓ Limitación de oferta laboral de personal de enfermería que vivan dentro de la ciudad de Esmeraldas.

## **PATENTES O CONDICIONES DE SECRETO INDUSTRIAL REFERENTE AL PRODUCTO O SERVICIO.**

Para obtener los permisos o patentes requerimos:

- ✓ Solicitud para permiso de funcionamiento.
- ✓ Planilla de Inspección.
- ✓ Certificado de la Comisión de Energía Atómica (En caso de áreas de Radiología)
- ✓ Acta de Constitución en caso de tener personería jurídica.
- ✓ Copias de títulos de los profesionales de la salud ( registrados en el MSP)
- ✓ Copia del Certificado emitido por el Senescyt
- ✓ Licencia de estupefacientes y psicotrópicos emitida por el INH
- ✓ Reglamento interno aprobado por la Dirección Provincial de Salud.
- ✓ Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (validez por 1 año desde su emisión)
- ✓ Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.
- ✓ Copia del RUC establecimiento.
- ✓ Copias del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.

(Ministerio de Salud Pública, 2008)

## **PRODUCTOS O SERVICIOS POSIBLES COMO COMPLEMENTOS O DERIVADOS DEL ACTUAL.**

Hemos considerado dentro de los servicios complementarios que podemos brindar, implementar con el tiempo los siguientes productos para los cuales ya hemos hecho las gestiones necesarias y alianzas estratégicas para que nuestros clientes obtengan un excelente servicio y precio:

- ✓ Laboratorio Clínico
- ✓ Farmacia
- ✓ Servicio de Vacunación
- ✓ Rayos X para pediatría
- ✓ Ecografías

### **Solución a sus debilidades y formas de aprovechar sus fortalezas.**

Para solucionar nuestras debilidades en el mercado de la Salud hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- ✓ Para enfrentar la debilidad de captación de clientes utilizaremos un Plan de Marketing agresivo el cual nos ayudará a difundir nuestra Clínica y el servicio Médico Pediátrico – Odontológico que estamos ofreciendo. Este Plan de Marketing utilizará todos los medios como: radio – televisión – volantes y promociones en las Escuelas y Colegios Privados de Esmeraldas.
- ✓ Con respecto a la falta de Laboratorio Clínico, estableceremos convenios con los mejores laboratorios de Esmeraldas con el fin de garantizar a nuestros pacientes calidad y eficiencia. Además el convenio será económico para que puedan obtener los exámenes de laboratorio a un menor precio.
- ✓ Dentro de nuestro personal tendremos a dos médicos de planta que cubren los espacios de Médico Pediatra y Odontólogo Ortodoncista.

Para aprovechar las oportunidades en el mercado de la Salud hemos llegado a las siguientes conclusiones:

- ✓ Siendo los pioneros en incursionar con una Clínica Pediátrica tendremos la oportunidad de captar pacientes de Instituciones Públicas que asistan a consulta externa incluso de los cantones más cercanos de Esmeraldas.
- ✓ Debido a nuestro enfoque podemos decir que la Clínica PEDIADENT tendrá una mayor atención con nuestros pacientes y sus progenitores, es por esto que hemos designado un Área de Juegos que estará ubicada dentro de nuestras instalaciones y podrán acceder a ella los niños con sus padres mientras esperan ser atendidos.
- ✓ En cuestión de valores en el mercado consideramos que estamos con un precio competitivo el cual nos deja al mismo nivel y accesibilidad económica.
- ✓ Con respecto al personal con que la Clínica Pedia-dent cuenta principalmente podemos acotar que son profesionales calificados, con experiencia y conocimientos.

### Factores para destacar del producto/servicio.

Los factores a destacar del servicio y producto que estamos ofreciendo son:

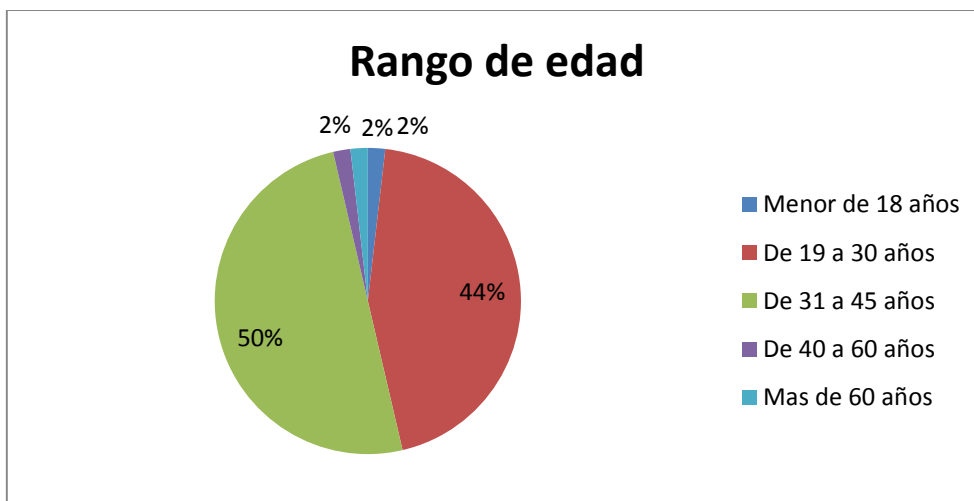
- ✓ Servicio personalizado, preventivo y con tratamiento de ortodoncia.
- ✓ Ubicación geográfica de pronto acceso ya que estaremos en el casco comercial de la ciudad de Esmeraldas.
- ✓ Personal capacitado para atender al paciente y a los familiares.
- ✓ Convenios con Laboratorios, Farmacias y Rayos X.

## CLIENTES

Los pacientes potenciales de la Clínica PEDIADENT son padres de familia que tienen recién nacidos, lactantes, niños, niñas y adolescentes con edades comprendidas entre los 0 a 17 años que necesiten atención médica / odontológica y que se encuentren en la ciudad de Esmeraldas. Este proyecto está enfocado a satisfacer la demanda médico infantil de la sociedad media y alta de Esmeraldas a precios competitivos dentro del mercado de salud.

De acuerdo a los datos que ha reportado nuestra encuesta tenemos registrado el rango de edad, nivel de educación y situación laboral de los padres de familia de nuestros pacientes.

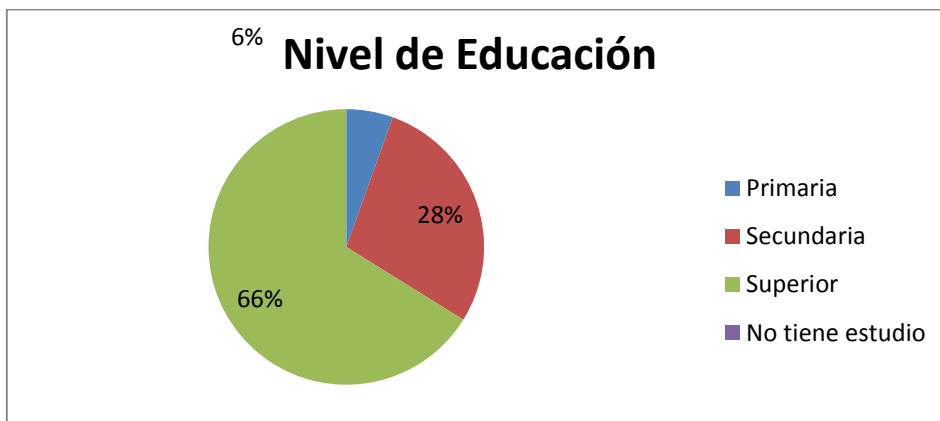
### GRÁFICO #7



### Fuente Encuesta

La encuesta indica el Rango de edad de los padres de familia donde el 50% tiene edades comprendidas entre 30 a 45 años, el 44% entre 19 a 30 años, el 2% entre 40 a 60 años y por último un 2% menor de 18 años.

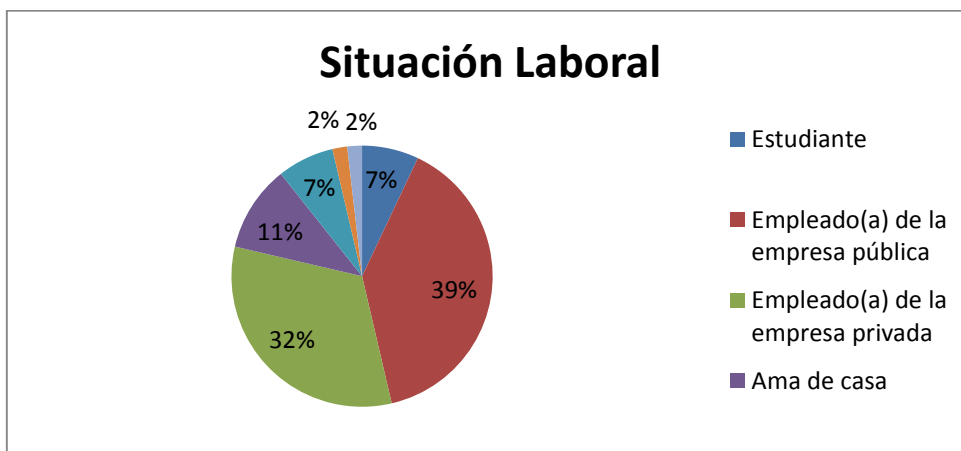
GRÁFICO #8



**Fuente Encuesta**

La encuesta presenta que el 66% de los entrevistados poseen instrucción superior.

GRÁFICO #9



**Fuente Encuesta**

La investigación muestra el tipo de empleo de la población esmeraldeña indicando que el 39% trabaja en empresa privada, 32% empresa pública, 11% ama de casa, 7% independientes y estudiantes y el 2 % respectivamente para jubilados y desempleados.

#### **Características básicas de los clientes.**

Las características básicas de nuestros clientes son:

- ✓ Tener hijos con edades comprendidas de 0 a 17 años

- ✓ Tener la capacidad económica de pagar una consulta Pediátrica/ Odontológica o en el caso que amerite el tratamiento de Ortodoncia
- ✓ Tener acceso a movilizarse hacia el centro de Esmeraldas que es donde estaremos ubicados.

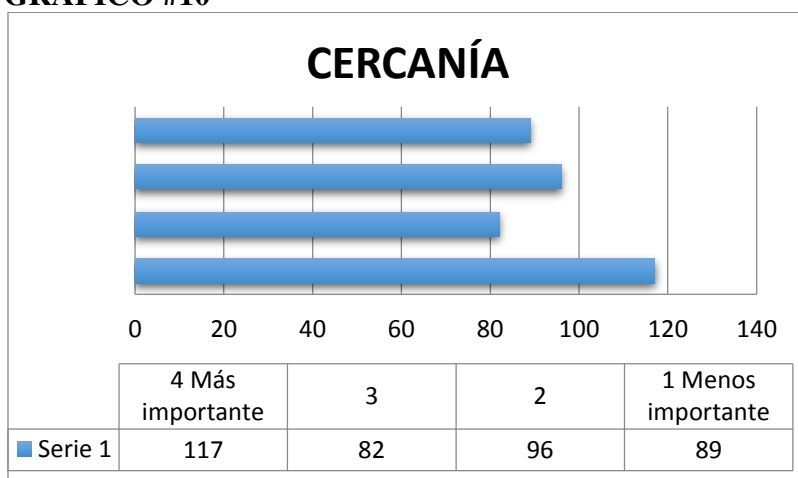
### LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA DE LOS CLIENTES.

Basándonos en la encuesta realizada a nuestros futuros pacientes podemos aquí verificar que tan importante es para nuestros clientes algunos parámetros como son: la cercanía, el precio de la consulta Pediátrica-Odontológica, el precio de un tratamiento de Ortodoncia y la formas de pago que la Clínica ofrece como facilidades de pago, etc.

### CERCANÍA

Frente al cuestionamiento realizado a padres sobre los criterios de importancia que observan al escoger un centro médico para sus hijos, las respuestas obtenidas diagraman el siguiente gráfico:

**GRÁFICO #10**



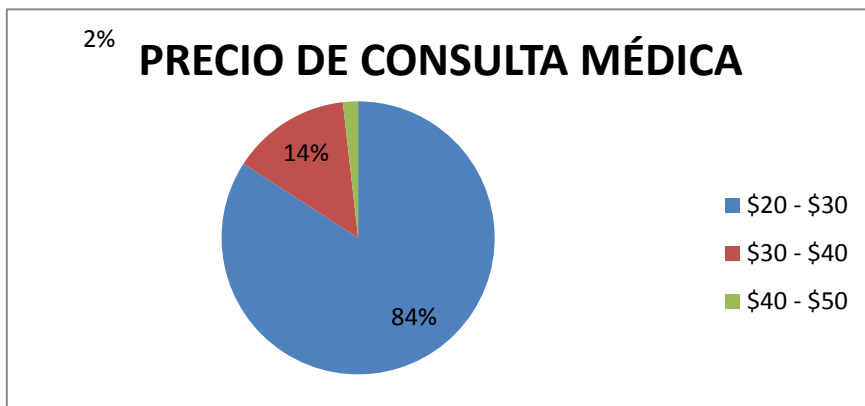
**Fuente Encuesta**

En este gráfico muestra que la cualidad que mas valoran los padres de familia es la cercanía del centro médico.

### PRECIO DE LA CONSULTA \$20 - \$30

Sobre el precio que consideran justo por una consulta médica en peiatria y odontología, los encuestados espondieron:

**GRÁFICO #11**



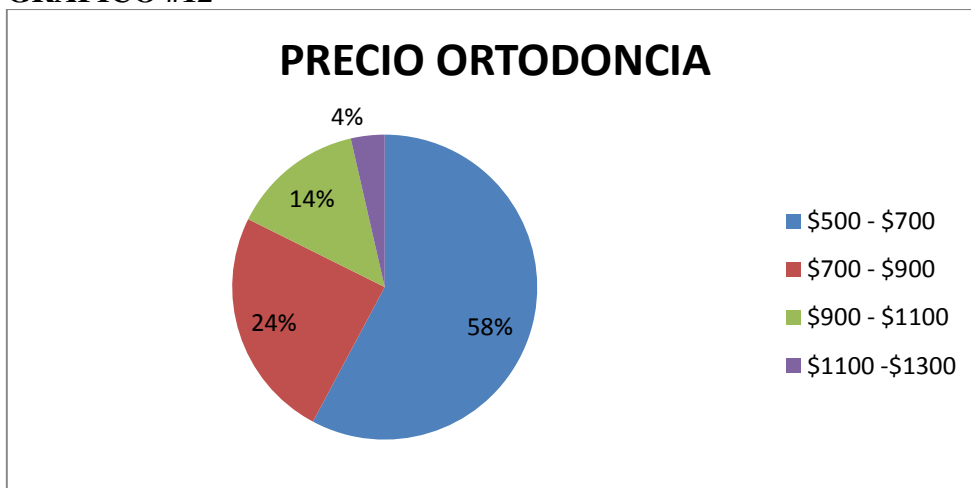
#### Fuente Encuesta

El precio que recibió el mayor porcentaje (84%) es el rango entre \$20 y \$30.

### PRECIO DEL TRATAMIENTO DE ORTODONCIA \$500 - \$700

Sobre el costo del tratamiento especializado en ortodoncia que en promedio dura 14 meses respondieron lo siguiente:

**GRÁFICO #12**



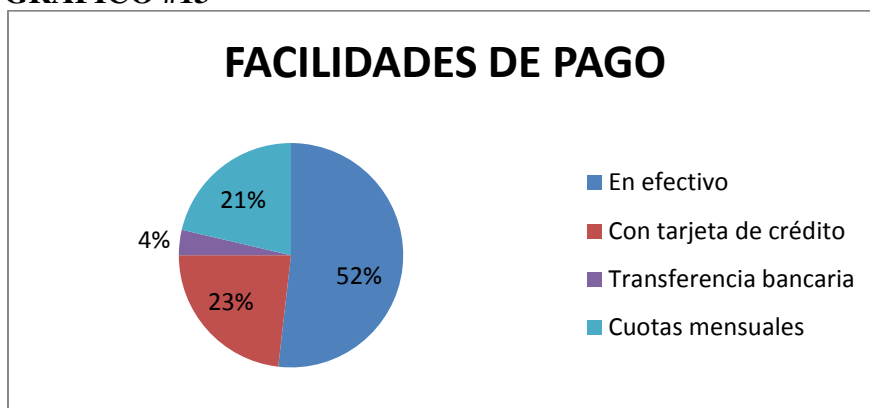
#### Fuente Encuesta

El precio que recibió de mayor aceptación (58%) es el rango entre \$500 a \$700.

### Facilidades de pago

Sobre la forma de pago de los servicios, respondieron:

**GRÁFICO #13**



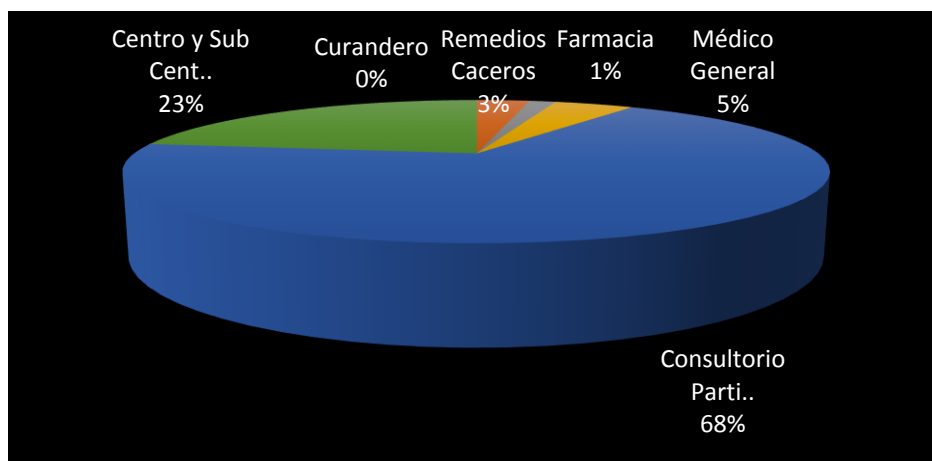
**Fuente Encuesta**

La opción que obtuvo el mayor porcentaje (52%) fue pago en efectivo, seguido del 23% con Tarjeta de Crédito, el 21% cuotas mensuales y el 4% Transferencia.

### Opiniones de clientes que han mostrado interés en su producto o servicio.

En base a la encuesta que hicimos en la ciudad de Esmeraldas podemos indicar que el servicio que vamos a brindar es altamente aceptado ya que en el momento que un niño está enfermo la mayor parte de los padres de familia buscan atención médica en un consultorio particular. Los padres de familia acuden un 23% a Centro de Salud, 3% remedios caseros, 1% a la farmacia, 5% al médico general y un 68% al consultorio particular.

**GRÁFICO #14**



**Fuente Encuesta****Opiniones de clientes que no han mostrado interés en su producto o servicio.**

Entre las personas de la muestra que escogimos para realizar la encuesta que nos ha ayudado a determinar el porcentaje de aceptación de nuestros clientes no tuvimos negativas frente a nuestra iniciativa de crear una Clínica Pediátrica y Odontológica.

**COMPETENCIA**

El precio que se cobre por acceder a la consulta Pediátrica- Odontológica y la utilización de los servicios médicos y tecnológicos de la Clínica PEDIADENT está establecido en \$25,00 la consulta. Este valor puede variar en la consulta con el Ortodoncista ya que de acuerdo al tratamiento indicado por el especialista variará el costo del mismo.

Aplicaremos una política de Marketing constante ya que necesitamos captar la mayor cantidad de pacientes sumándolos a los que ya tenemos en nuestra cartera de clientes, es decir que estaremos ofreciendo promociones como consultas gratis, descuentos en exámenes y combos en tratamientos de Ortodoncia constantemente.

La población a la cual va dirigido nuestro proyecto llamado Clínica Pedia-dent es de 0 a 17 años tanto para los que vivan en la ciudad de Esmeraldas como para los cantones cercanos a ella ya que debido a la localización tendrá fácil acceso a todos los medios de transporte.

**Desempeño del producto, servicios o garantías.**

Las garantías de nuestro producto y servicio que deseamos brindarles son variadas, entre estas tenemos:

- ✓ Médicos titulados y especializados en Pediatría, Odontología y Ortodoncia
- ✓ Experiencia de trabajo de mínimo 3 años en el mercado de Salud
- ✓ Buen trato y servicio personalizado
- ✓ Cumplimiento con todos los estándares de higiene
- ✓ Utilizaremos equipos médicos 100% de alta tecnología
- ✓ Autoclave – Esterilización
- ✓ Servicio de Seguridad y Guardianía

Dentro de la competencia podemos encontrar varios nombres de profesionales y / o clínicas que trabajan con niños y adolescentes pero no son especializados, es por esto que

decimos que seremos los pioneros en el mercado de salud infantil de la población esmeraldeña. En cuestión de precios no tenemos competencia porque hemos estimado un valor por consulta que se encuentra dentro de la media en el sector privado de la salud. Cuando hablamos de servicio, hablamos de comodidad, confianza y profesionalismo, es por esto que en este punto haremos énfasis para así cumplir con las exigencias de nuestros clientes.

En los últimos años en Esmeraldas no ha existido una Clínica Pediátrica y Odontológica que se especialice en niños y adolescentes, es por esto que seremos los pioneros en el mercado.

La principal causa de dificultad ante nuestros competidores la observamos en la experiencia y conocimiento de los pacientes. Otras serían:

- ✓ El conocimiento del mercado por 5 años
- ✓ Una cartera de clientes ya trabajada
- ✓ La falta de especialistas lo cual contrasta con nuestro personal médico capacitado.

Creemos que podemos lograr un fracción del mercado:

- ✓ Por el incremento de nacimientos anualmente en la ciudad de Esmeraldas
- ✓ Porque la Clínica PEDIADENT se encontrará en el centro de Esmeraldas donde está la zona comercial.
- ✓ Porque hay una gran cantidad de infantes que adquieren anualmente enfermedades virales, bacterianas, diarreicas y respiratorias
- ✓ Porque la medicina privada hace una gran competencia a la medicina pública deficiente de la ciudad.

## ANÁLISIS FODA

| FORTALEZAS                                                                                                         | OPORTUNIDADES                                                                     | DEBILIDADES                                                                                                | AMENAZAS                                                                            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Producto o servicio que cuenta con última Tecnología médica pediátrica</b>                                      | Crecimiento de la demanda                                                         | Empresa nueva<br>Falta de respaldo de un *nombre* reconocido                                               | Aparición de nuevos competidores                                                    |
| <b>Excelente servicio al cliente</b>                                                                               | Falta de competencia de calidad                                                   | Fidelidad a otros centros de atención y/o médicos                                                          | La competencia obliga a bajar precios                                               |
| <b>Personal altamente capacitado, médicos especialistas en pediatría</b>                                           | Requerimiento en el mercado de nuevas y mejores alternativas                      | Desconocimiento general de los administradores del centro médico pediátrico sobre el mercado de esmeraldas | Búsqueda de innovación por nuevos competidores                                      |
| <b>Buen sistema de producción, capacitación y atención</b>                                                         | Producto dirigido a un segmento socioeconómico medio-alto y alto                  | Alta inversión inicial                                                                                     | Imposición de nuevas leyes en salud que impidan el funcionamiento del centro médico |
| <b>Servicio médico con precios competitivos.</b>                                                                   | Posibilidad de ampliar la línea de servicios en el largo plazo                    | Tardía recuperación de la inversión, lo que podría acarrear dificultades para aumentar inversión.          | Inestabilidad política, social y económica                                          |
| <b>Empresa se ubicará en el centro de la ciudad que cuenta con altos niveles de tránsito vehicular y Peatonal.</b> | Posibilidad de incursionar en otros mercados locales y externos en el largo plazo |                                                                                                            |                                                                                     |
|                                                                                                                    | Gobierno actual interesado en mejorar la salud de primer nivel en el país.        |                                                                                                            |                                                                                     |

## PLAN DE MARKETING

### Objetivo del marketing

El objetivo principal es el de dar a conocer nuestros servicios médicos Pediátricos, Odontológicos y de Ortodoncia, ya sea para tratar o prevenir diferentes enfermedades de los pacientes.

### Mercado objetivo

Nuestro mercado objetivo se encuentra dentro de la ciudad de Esmeraldas o cantones cercanos y está dirigida a los padres de niños y adolescentes de la ciudad de Esmeraldas.

### Segmentación seleccionada

La segmentación seleccionada de nuestro mercado está enfocada en pacientes que oscilan de 0 a 17 años sean recién nacidos, lactantes, pre-escolares, escolares y adolescentes.

**TABLA #5**

| Rango de edad    | 2001           | %             | 2010           | %             |
|------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
| De 95 y más años | 1.466          | 0,4%          | 309            | 0,1%          |
| De 90 a 94 años  | 1.778          | 0,5%          | 604            | 0,1%          |
| De 85 a 89 años  | 2.043          | 0,5%          | 1.288          | 0,2%          |
| De 80 a 84 años  | 2.743          | 0,7%          | 2.734          | 0,5%          |
| De 75 a 79 años  | 3.961          | 1,0%          | 4.230          | 0,8%          |
| De 70 a 74 años  | 5.290          | 1,4%          | 7.602          | 1,4%          |
| De 65 a 69 años  | 7.109          | 1,8%          | 10.610         | 2,0%          |
| De 60 a 64 años  | 8.321          | 2,2%          | 12.634         | 2,4%          |
| De 55 a 59 años  | 9.475          | 2,5%          | 17.367         | 3,3%          |
| De 50 a 54 años  | 13.025         | 3,4%          | 19.933         | 3,7%          |
| De 45 a 49 años  | 16.011         | 4,2%          | 24.756         | 4,6%          |
| De 40 a 44 años  | 20.071         | 5,2%          | 26.583         | 5,0%          |
| De 35 a 39 años  | 22.448         | 5,8%          | 30.676         | 5,7%          |
| De 30 a 34 años  | 24.375         | 6,3%          | 35.064         | 6,6%          |
| De 25 a 29 años  | 26.559         | 6,9%          | 41.778         | 7,8%          |
| De 20 a 24 años  | 34.797         | 9,0%          | 45.274         | 8,5%          |
| De 15 a 19 años  | 40.277         | 10,5%         | 55.608         | 10,4%         |
| De 10 a 14 años  | 49.122         | 12,8%         | 64.963         | 12,2%         |
| De 5 a 9 años    | 49.287         | 12,8%         | 67.581         | 12,7%         |
| De 0 a 4 años    | 47.065         | 12,2%         | 64.498         | 12,1%         |
| <b>Total</b>     | <b>385.223</b> | <b>100,0%</b> | <b>534.092</b> | <b>100,0%</b> |

**Fuente:** (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2010)

Según censo realizado por el INEC en el 2010, el 37% de la población esmeraldeña es joven y oscila entre 0 a 17 años los cuales son los más necesitados en cuestión de salud en la Provincia.

## **ESTRATEGIA DE PRECIOS**

### **Políticas de precio de la competencia.**

Las políticas de precio de la competencia están basadas en el estudio de mercado, la encuesta realizada, la captación de clientes y la situación económica y social de la ciudad de Esmeraldas.

La Clínica PEDIADENT fijó un precio por consulta Pediátrica y Odontológica de \$25, en base a la encuesta realizada donde el precio por consulta escogido con el 84% fue el rango entre \$20 - \$30 .Con el precio que se ha establecido sabemos que tendrá toda la aceptación del mercado.

En el caso que exista una variación de precios en el mercado debido a la instalación de otra clínica Pediátrica – Odontológica con características muy parecidas a las que nosotros manejaremos, podríamos competir en calidad de atención, infraestructura y tecnología.

### **POTENCIAL DE EXPANSIÓN EN EL MERCADO PREVISTO.**

Tenemos muchas oportunidades de que nuestro mercado se expanda no solo en la infraestructura sino también con nuestros pacientes ya que cerca de Esmeraldas se encuentran algunos cantones que no cuentan con clínicas especializadas en la población infantil.

Además tenemos varias opciones de beneficios por fidelidad para ofrecer a nuestros clientes, que ya fueron expuestas.

### **Política de carteras.**

Con respecto a las ventas de nuestros productos a crédito o plazo solo entraría la sección de Ortodoncia ya que ofrece tratamiento con una duración de hasta 14 meses. Es por esto que el servicio podrá ser cancelado con Tarjeta de Crédito o en cuotas mensuales hasta que termine el tratamiento.

## **ESTRATEGIA DE VENTA**

### **Clientes iniciales.**

Los clientes iniciales pertenecen a la cartera de clientes que la Dra. Yisela Verduga ya tiene captados en el mercado de Salud Privada. En el caso de Odontología tenemos la posibilidad de captar clientes derivados de Pediatría.

### **Cubrimiento geográfico inicial.**

La Clínica PEDIADENT trabajará en un sector geográfico muy amplio, ya que cubrirá el sector central de la ciudad donde se encuentra el casco comercial de la ciudad de Esmeraldas.

### **Plan de ampliación geográfica.**

A futuro podremos extender nuestros servicios a nivel de parroquias y cantones de Esmeraldas haciendo una sucursal de nuestra clínica o las campañas de prevención y promoción de Salud.

### **Estrategia promocional**

### **Mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores.**

Utilizaremos todos los medios de comunicación masiva para dar a conocer nuestros servicios como son la prensa escrita (periódicos – revistas), Radio y Televisión, también folletos informativos y volantes.

### **Mecanismos de ayuda a la venta.**

Promociones en escuelas y colegios particulares extendiendo la información con folletería y promocionando consultas gratis entre los futuros pacientes, padres de familia y profesores de los diferentes planteles.

## **ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**

### **Problemas de bodegaje.**

El ordenamiento y almacenamiento de medicamentos es importante para el buen funcionamiento de la Clínica así que esta sección tendrá un espacio amplio con buena distribución para poder mantener la medicación en buen estado, controlando la fecha de vencimiento de los medicamentos.

Adicional, se contará con personal para despachar los medicamentos de manera correcta y que maneje un registro de consumo y existencia de medicamentos.

## **POLÍTICAS DE SERVICIOS**

### **Términos de las garantías.**

Nuestros términos de garantías a los pacientes se basan en 3 puntos importantes:

- 1) Personal médico totalmente certificado en la especialidad de Pediatría y Odontología.
- 2) Exámenes de Laboratorios direccionados a los mejores centros de la ciudad.
- 3) Exámenes Odontológicos totalmente realizados dentro de nuestras instalaciones
- 4) Garantía de seguridad por medio de cámaras de seguridad y servicio de guardianía.

### **Mecanismos de atención a clientes.**

El mecanismo consiste en:

- ✓ Atención médica previa cita
- ✓ La Recepcionista cobrará la consulta previa atención
- ✓ Control de pacientes por parte de el / la Licenciado/a, o Auxiliar Dental
- ✓ Llenado de la ficha médica previo a cita con el médico especialista
- ✓ Diagnóstico o Tratamiento
- ✓ Cita médica de control o tratamiento

### **Políticas de cobro de servicios.**

La política de cobro por nuestros servicios al paciente será hecha en efectivo, Tarjeta de Crédito o pagos mensuales de acuerdo al tratamiento de Ortodoncia que necesite cada paciente.

La política de servicios que nosotros implementaremos es igual a la de otras Clínicas que trabajan en Esmeraldas.

### **TÁCTICAS DE VENTAS**

La Clínica PEDIADENT recurrirá a su propia fuerza de ventas en la ciudad de Esmeraldas, la cual se basa en la cartera de clientes ya establecida y que poseen los doctores que trabajarán dentro de nuestra compañía .

### **ACUERDOS COMERCIALES, ECONÓMICOS, FINANCIEROS ESTABLECIDOS CON DISTRIBUIDORES O REPRESENTANTES DE VENTAS.**

Tenemos varios acuerdos comerciales planificados dentro de nuestro proyecto Clínica PEDIADENT con el fin de beneficiar a nuestros pacientes y su economía.

Los acuerdos que brindaríamos son:

- |                                               |                                |
|-----------------------------------------------|--------------------------------|
| ✓ Laboratorios Drouet                         | 10% descuento                  |
| ✓ Laboratorios Dr. Vera                       | 10% descuento                  |
| ✓ Rayos X , Ecografías – Centro Médico Flores | 10% descuento Pago en Efectivo |
| ✓ Farmacia Cruz Azul                          | 5% descuento                   |

### **ANÁLISIS TÉCNICO**

**Análisis del producto**

La Ortodoncia es una rama de la odontología que se especializa en el diagnóstico, prevención y tratamiento de las irregularidades dentales y faciales. El termino técnico para este problema es “mala oclusión” que significa comúnmente “mala mordida”.

La práctica de la ortodoncia requiere destrezas profesionales en diseño, aplicación y control de la aparatología correctiva, como los brackets, para proporcionar a los dientes, labios y los huesos maxilar y mandibular la apropiada alineación para obtener un balance facial tanto funcional como estético.

**Etapas de investigación y desarrollo.**

El Ortodoncista es un especialista en diagnóstico, prevención y tratamiento de las irregularidades dentales y faciales.

El Ortodoncista debe primero cursar 5 años de la carrera de odontología para graduarse como “Odontólogo”. Posteriormente debe cubrir un período entre 2 y 3 años en un programa de residencia en ortodoncia.

En éste programa de post-grado, el Ortodoncista aprende habilidades que requiere el manejo del movimiento dental (ortodoncia) y la guía del desarrollo facial (ortopedia dentofacial o maxilar).

**Cronograma de desarrollo.**

Niños y Adultos pueden tener el beneficio del tratamiento ortodóncico, porque dientes sanos pueden ser movidos a cualquier edad. Es crucial monitorear el crecimiento y desarrollo de los niños pequeños, ya que algunas maloclusiones se empiezan a manifestar en los primeros años de edad y es posible solucionarlos rápidamente si se detecta a tiempo.

Recomendamos que la primera revisión del Ortodoncista se lleve a cabo no después de los 7 años.

Esperar hasta que la dentición permanente esté completa o esperar a que el crecimiento facial haya terminado, puede dificultar la corrección de la mayoría de las maloclusiones.

Una evaluación ortodóncica puede hacerse a cualquier edad si los padres, el dentista, familiar o el mismo paciente nota alguna irregularidad.

**Pruebas piloto del producto y de la tecnología.**

En general, un tratamiento activo con aparatología fija (brackets), tiene un rango entre 1 y 3 años. La Ortopedia maxilar, se realiza en niños (entre 4 y 10 años) con aparatología fija y removible para compensar problemas de crecimiento regularmente en un periodo de 18 a 24 meses.

Para permitir la armonía dentofacial y el espacio suficiente para todos los dientes, evitando así las extracciones de dientes permanentes. Regularmente a esta etapa le sigue una segunda etapa de ortodoncia con aparatología fija. Desde luego, una excelente cooperación es determinante para poder cumplir con el tiempo sugerido de tratamiento.

**Recursos requeridos para el desarrollo.**

Niños y adultos pueden tener el beneficio del tratamiento ortodóncico, porque dientes sanos pueden ser movidos a cualquier edad. Es crucial monitorear el crecimiento y desarrollo de los niños pequeños, ya que algunas maloclusiones se empiezan a manifestar en los primeros años de edad y es posible solucionarlos rápidamente si se detecta a tiempo.

Recomendamos que la primera revisión del Ortodoncista se lleve a cabo no después de los 7 años. Esperar hasta que la dentición permanente esté completa o esperar a que el crecimiento facial haya terminado, puede dificultar la corrección de la mayoría de las maloclusiones. Una evaluación ortodóncica puede hacerse a cualquier edad si los padres, el dentista familiar o el mismo paciente notan alguna irregularidad.

**ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO.**

Hecho por el metal de moldeo por inyección de la tecnología; 17-4 de acero inoxidable de gancho de bola, fuerte fuerza de la vinculación, los brackets son el sistema ortodóncico más efectivo y rápido en el tratamiento de ortodoncia.

Gracias al avance de las nuevas tecnologías ahora ya no sólo existe el bracket metálico sino también brackets de autoligado, brackets transparentes o brackets linguales abriendo un amplio abanico hacia el tratamiento estético de los adultos.

Los brackets permiten corregir cualquier maloclusión por su excelente control dentario y ahora también con la opción de que no sean visibles.

### **Proceso tecnológico.**

Los datos diagnósticos, son elaborados para documentar el problema ortodóncico del paciente y nos ayudan a determinar el mejor curso del tratamiento. Cómo el tratamiento ortodóncico provoca muchos cambios, estos datos también permiten determinar el progreso del mismo.

El estudio completo de los datos diagnósticos regularmente incluye, modelos de estudio en yeso, fotografías faciales y dentales, radiografía panorámica, radiografías frontal y lateral de cráneo, exámen clínico. Estos datos ayudan a elaborar el diagnóstico apropiado y el plan de tratamiento.

### **Materias primas básicas**

Todo lo contemplado a insumos odontológicos son elaborados en el exterior, tanto como las sustancias que tienen como objetivo restaurar, implementar y devolver en estética y función a los pacientes.

### **Maquinaria y equipo requerido**

Trabajaremos con equipos de ultima tecnología en odontología como son:

- ✓ Equipo panorámico-cefalométrico
- ✓ Rayos X
- ✓ Aparato digitalizador de películas
- ✓ Sillones Dentales

### **Desperdicios**

Para la eliminación de residuos o desperdicios se debe considerar:

- ✓ La cantidad, color y capacidad de las bolsas (que debe ser al menos 20% mayor de la capacidad del recipiente) a utilizar según la clase de residuos.
- ✓ Los recipientes serán colocados con sus respectivas bolsas lo más cercano posible a la fuente de generación.
- ✓ Ubicar el recipiente para el residuo corto-punzante de tal manera que no se caiga ni se voltee.
- ✓ Identificar y clasificar el residuo para eliminarlo en el recipiente respectivo.
- ✓ Desechar los residuos con un mínimo de manipulación, sobre todo para aquellos residuos bio-contaminados y especiales.
- ✓ Cerrar herméticamente las bolsas una vez que estén llenas en las dos terceras partes.

- ✓ Las bolsas nunca deben ser arrastradas.
- ✓ Si el recipiente tiene dispositivo para separar la aguja de la jeringa, descartar sólo la aguja en dicho recipiente
- ✓ Si el recipiente no cuenta con dispositivo de separación de aguja, eliminar la aguja con una pinza porta aguja.
- ✓ Los residuos deben permanecer el menor tiempo posible acumulado en las áreas de trabajo retirándose con una frecuencia mínima de una vez por turno y siempre que se encuentren llenos los recipientes.
- ✓ Los residuos deben ser tratados sin perjuicio a la población y al medio ambiente, por ello los métodos de tratamiento recomendado son: enterramiento controlado, esterilización por autoclave, incineración y desinfección por microondas.

### **Condiciones de calidad**

La calidad de los servicios odontológicos puede ser considerada como el conjunto de propiedades o atributos que deben tener dichos servicios para satisfacer las expectativas.

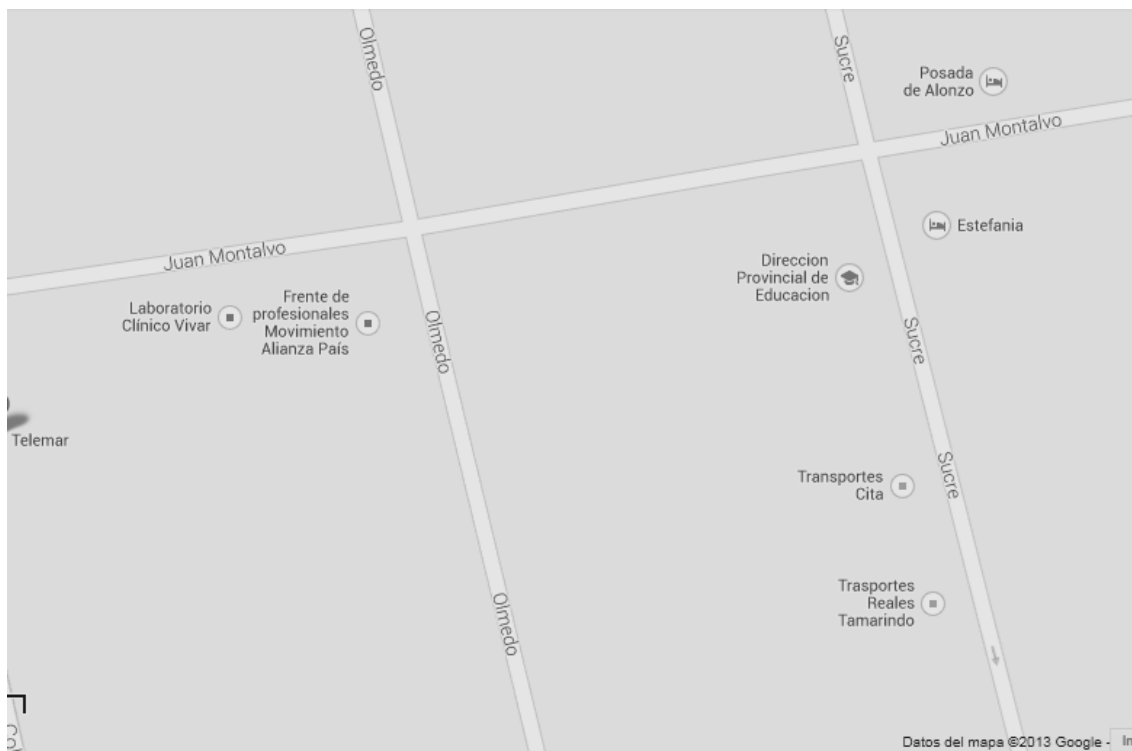
La evaluación y mejoramiento de la calidad de los servicios odontológicos implica, por lo tanto, un proceso de identificación y satisfacción de estas expectativas, dadas las circunstancias que enmarcan el contexto en que se producen los servicios. Es decir, se debe considerar no sólo los aspectos internos de la organización del servicio odontológico sino que, además, debemos considerar los elementos del entorno o contexto que pueden comprometer las acciones para el mejoramiento de la calidad.

## FACILIDADES

### Ubicación geográfica exacta de la planta.

La Clínica Pedia-dent estará ubicada en las calles Juan Montalvo entre Olmedo y Sucre, en el casco central de la ciudad de Esmeraldas.

### GRÁFICO #15



**Fuente:** (Google Maps, ciudad Esmeraldas, s.f.)

### Facilidades de servicios (agua, energía, teléfono, alcantarillado, manejo de desperdicios).

Los servicios básicos en el sector que la Clínica PEDIADENT estará ubicada, no tienen ningún inconveniente ya que como se encuentra en el centro de la ciudad, casco comercial de Esmeraldas, todos los servicios están disponibles.

### Facilidades de transporte.

Las líneas de transporte público que pasan por el sector son:

- ✓ Alonso de Ilescas
- ✓ Las Palmas

### Legislación local

Dentro de las regulaciones no existe algo específico, ninguna prohibición explícita para la colocación de la clínica. Existen en el sector otros centros médicos y clínicas privadas de atención hospitalaria y consulta externa.

## ÁREA REQUERIDA

Hemos buscado un lugar donde instalar nuestra Clínica para poder alquilar y remodelar en base a las necesidades requeridas:

|                                               |                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Área de construcción:<br>248.36m <sup>2</sup> | Área del terreno:<br>375m <sup>2</sup>                                                                                                                                                                                           |
| Puertas:                                      | - Consultorios, Banos:<br>madera      de      laurel      13U<br>- Bodega:<br>metálica      1U<br>- Administración - Rayos X:<br>Puerta metálica incluye lámina de plomo<br>Secretaría, Ingreso Principal:<br>Aluminio-Vidrio 2U |
| - Ventilación, iluminación:                   | Natural y Artificial<br>lámparas 2 de 20 x 40<br>24      lámparas      16      focos<br>Ventilación<br>Artificial por aire acondicionado                                                                                         |
| Servicios higiénicos:<br>8 baños              |                                                                                                                                                                                                                                  |
| Servicios Especiales:                         | Central de Aire Acondicionado                                                                                                                                                                                                    |
| Tipo de construcción :                        | Hormigón armado                                                                                                                                                                                                                  |

## EQUIPOS Y MAQUINARIAS

### Tipos de equipos y maquinarias.

En general podemos indicar que necesitamos los siguientes equipos de oficina y maquinarias:

- ✓ 3 Chaise Longue 2 grandes y uno pequeño
- ✓ 2 unidades de inclinación neumática dental (escupidera, jeringa triple, succión de alta y baja velocidad, trimodular, cavitron de ultra sonido, lámpara de luz bucal, mangueras y rióstato)
- ✓ 2 Armarios con cajones y estantes
- ✓ 1 Compresor silencioso para uso odontológico de 8 caballos
- ✓ 2 Delantales de plomo
- ✓ 2 Lámparas de fotopolimerización
- ✓ 4 Mesas de despacho con ala para ordenador
- ✓ 4 ordenadores personales
- ✓ 4 papeleras metálicas
- ✓ 2 Protectores de tiroides
- ✓ 2 Cajetines para revelar películas periapicales
- ✓ 2 Protectores gonadales
- ✓ 2 Sets (Turbina alta y baja velocidad, contrángulo) para equipo dental
- ✓ 2 Sets para manejo de desechos
- ✓ 2 Sillas giratorias con brazos y respaldo regulable en altura
- ✓ 2 Sillas confidenciales

- ✓ 2 Sillones
- ✓ 1 Equipo radiográfico panorámico y cefalométrico
- ✓ 1 Equipo digital para el procesado e impresión de la película
- ✓ 1 Equipo radiográfico periapical
- ✓ 1 Autoclave de sobremesa
- ✓ 4 Dosificadores de jabón de uso hospitalario
- ✓ 8 sillas para pacientes
- ✓ 1 Balanza Neonatal
- ✓ 1 Balanza Pediátrica con Tallimetro
- ✓ 2 Archiveros
- ✓ 2 Repisas
- ✓ 2 Estetoscopios infantiles
- ✓ 2 Tensiometros infantiles
- ✓ 2 Equipos de diagnósticos de pared
- ✓ 4 Negatoscopios
- ✓ 2 Refrigeradores pequeñas

### **Forma de adquisición de equipos**

Parte de los equipos de oficina y equipos médicos que necesita la Clínica PEDIADENT los vamos a adquirir por medio de nuestra propia inversión en efectivo ya que los tres accionistas aportaremos con \$12.170 cada uno, un total de \$36.510.

La otra parte de la inversión será a través de un préstamo que realizaremos a la CFN que utilizaremos para la remodelación de la Clínica.

## PERSONAL NECESARIO

Hemos hecho un cuadro del personal que vamos a necesitar trabajando al empezar labores en la Clínica PEDIADENT, donde se muestran los cargos, los sueldos y las horas laborables:

**TABLA#6**

| # | MEDICOS                    | SUELDOS  | HORAS            |
|---|----------------------------|----------|------------------|
| 1 | Gerente General            | \$ 1.600 | 8 horas          |
| 2 | Médicos Pediatras          | \$ 1.600 | 8 horas          |
| 1 | Odontólogo General         | \$ 1.200 | 8 horas          |
| 1 | Ortodoncista               | \$ 1.600 | 8 horas          |
| 1 | Licenciada/o en Enfermería | \$ 800   | 8 horas          |
| 1 | Auxiliar de odontología    | \$ 600   | 8 horas          |
| 1 | Auxiliar de Contabilidad   | \$ 650   | 8 horas          |
| 1 | Recepcionista              | \$ 450   | 8 horas          |
| 1 | Conserje                   | \$ 328   | 8 horas + extras |
| 1 | Guardia de Seguridad       | \$ 400   | 12 horas         |

## **DISTRIBUCION DE LA PLANTA**

### **Departamento o zonas básicas**

Los departamentos o zonas básicas serán las siguientes:

- ✓ PEDIATRÍA
- ✓ ODONTOLOGÍA
- ✓ VESTIBULO
- ✓ RAYOS X
- ✓ ADMINISTRACIÓN
- ✓ AREA DE JUEGOS
- ✓ RECEPCIÓN
- ✓ BODEGA
- ✓ SALA DE ESPERA
- ✓ ACCESO
- ✓ BAÑO

### **Distribución de equipos y maquinarias por departamento.**

Por cada departamento que la Clínica Pedia-dent posee tenemos varios equipos médicos, maquinarias y equipos de oficina los cuales los vamos a tratar de enumerar en su totalidad:

#### **Pediatría**

- ✓ 3 Chaise Longue dos grandes y uno pequeño
- ✓ 1 refrigeradora pequeña
- ✓ 2 Equipos de diagnósticos de pared
- ✓ 4 Negatoscopios
- ✓ 2 Estetoscopios infantiles
- ✓ 2 Tensiometros infantiles
- ✓ 1 repisa
- ✓ 2 teléfonos
- ✓ 1 archivero

- ✓ 1 Balanza Neonatal
- ✓ 1 Balanza Pediátrica con Tallimetro
- ✓ 2 mesas de despacho con ala para ordenador
- ✓ 2 Dosificadores de jabón de uso hospitalario
- ✓ 4 sillas para pacientes
- ✓ 2 ordenadores
- ✓ 2 papeleras metálicas

### **Odontología**

- ✓ 2 unidades de inclinación neumática dental (escupidera, jeringa triple, succión de alta y baja velocidad, trimodular, cavitron de ultra sonido, lámpara de luz bucal, mangueras y rióstato)
- ✓ 2 Armarios con cajones y estantes
- ✓ 1 Compresor silencioso para uso odontológico de 8 caballos
- ✓ 2 Sets (Turbina alta y baja velocidad, contrángulo) para equipo dental
- ✓ 2 Sets para manejo de desechos
- ✓ 2 Sillas giratorias con brazos y respaldo regulable en altura
- ✓ 2 Sillas confidenciales
- ✓ 2 Sillones
- ✓ 1 Autoclave de sobremesa
- ✓ 2 Dosificadores de jabón de uso hospitalario
- ✓ 4 sillas para pacientes
- ✓ 1 Archivero
- ✓ 1 Repisa
- ✓ 2 Teléfonos
- ✓ 1 Refrigeradora pequeña
- ✓ 2 Mesas de despacho con ala para ordenador
- ✓ 2 ordenadores personales
- ✓ 2 papeleras metálicas

**Rayos X**

- ✓ 2 Delantales de plomo
- ✓ 2 Lámparas de fotopolimerización
- ✓ 2 Protectores de tiroide
- ✓ 1 Teléfono
- ✓ 2 Cajetines para revelar películas periapicales
- ✓ 2 Protectores gonadales
- ✓ 1 Equipo radiográfico panorámico y cefalométrico
- ✓ 1 Equipo digital para el procesado e impresión de la película
- ✓ 1 Equipo radiográfico periapical

**Administración**

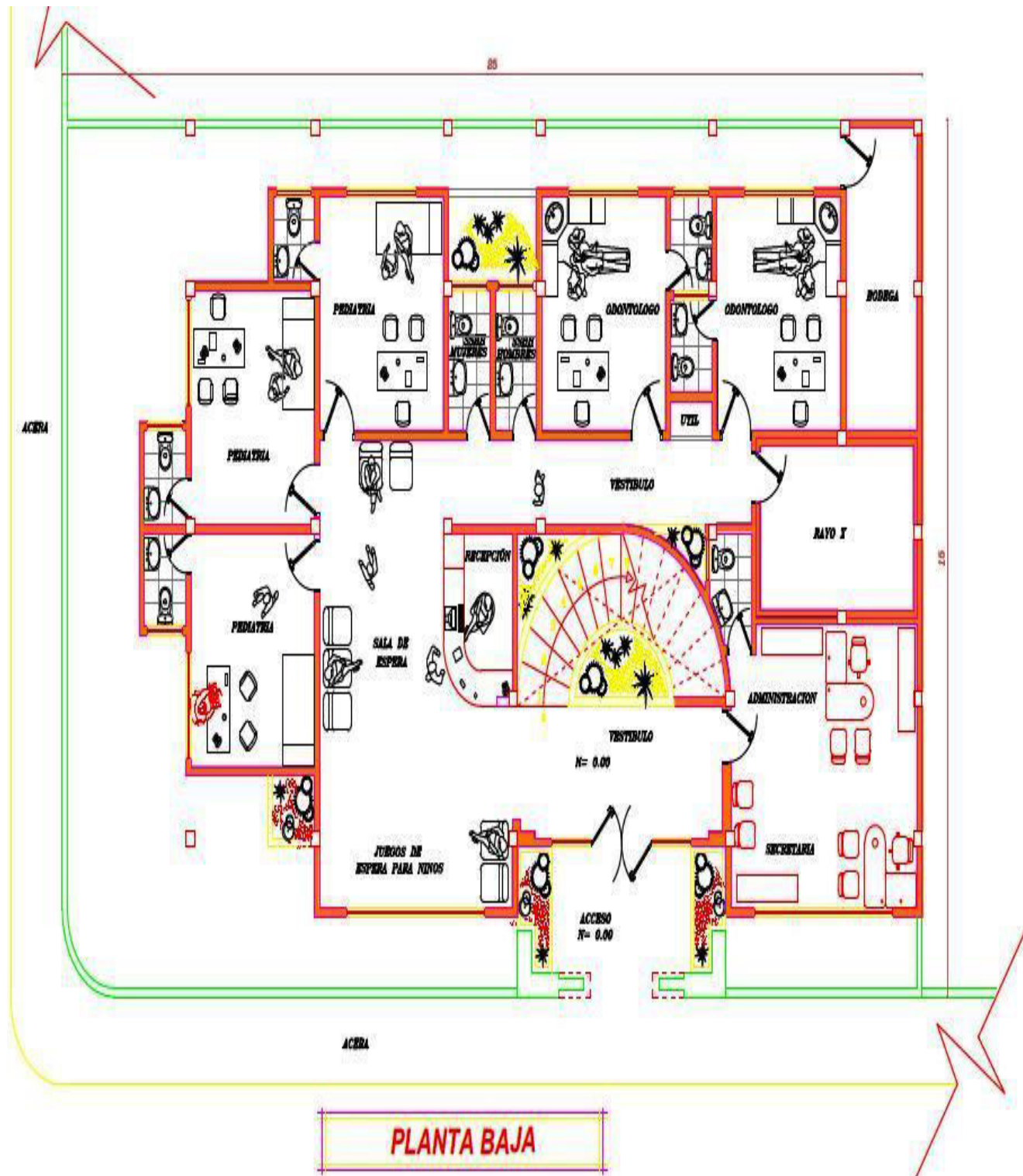
- ✓ 2 escritorios
- ✓ 2 ordenadores
- ✓ 2 archivadores
- ✓ 2 papeleras metálicas
- ✓ 2 teléfonos
- ✓ 2 impresoras multi función

**Área de juegos**

- ✓ 10 sillas para niños
- ✓ 5 mesas para niños
- ✓ 1 parlante con música infantil
- ✓ 1 televisor pantalla plana

## Plano de distribución

### GRÁFICO #16



## ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

### Miembros del grupo empresarial.

Los miembros del grupo empresarial son los siguientes:

1. Doctor Alberto Betancourt Nole
2. Doctor Julio Rosero Mendoza
3. Doctora Yisela Verduga Acosta

### Experiencias y habilidades de cada uno, que son útiles para la empresa.

A continuación detallaremos la experiencia y habilidades de cada miembro del grupo empresarial:

#### Doctor Victor Alberto Betancourt Nole

##### Estudios realizados

- |                                   |                                 |
|-----------------------------------|---------------------------------|
| ✓ Universidad Central del Ecuador | Médico Cirugía General          |
| ✓ Instituto Superior de Posgrado  | Especialista en Cirugía General |
| Universidad Central del Ecuador   |                                 |
| ✓ Universidad Católica de Chile   | Cirugía Laparoscópica           |
| ✓ ESPAE maestrante de la mgh5     | Gerencia Hospitalaria           |

##### Experiencia laboral

- ✓ Médico Cirujano del Hospital General de las FF.AA HE-1
- ✓ Médico Cirujano del Hospital Naval de Esmeraldas
- ✓ Subdirector Médico del Hospital Naval de Esmeraldas

##### Habilidades

Manejo de pacientes con problemas quirúrgicos de toda naturaleza, que necesiten ser intervenidos ya sea como atención de emergencia, urgencia o programadas.

### **Objetivos**

- ✓ El principal y más importante es desarrollar este proyecto de negocio
- ✓ Administrar y generar ganancias no ejerciendo la medicina sino solo a través de la administración y la gerencia de personal

### **Doctor Julio Rosero Mendoza**

#### **Estudios realizados**

- 2011 -2013** Egresado Magister Gerencia y Dirección Hospitalaria  
Escuela Politécnica Administración de Empresas ESPAE
- 2004- 2009** Especialista en Ortodoncia - Universidad de Guayaquil- Ecuador  
Escuela de Postgrado de la Facultad de Odontología
- 1998-2003** Odontólogo  
Universidad de Guayaquil-Ecuador  
Facultad Piloto de Odontología

#### **Experiencia laboral**

- 2003- 2005** Children International-Fundación Niñez Internacional Guayaquil-Ecuador  
**Cargo:** Odontólogo  
**Función:** Atención dental general a jóvenes y niños
- 2005- 2011** Consultorio ROMEDENTAL  
**Cargo:** Odontólogo- Ortodoncista  
**Función:** Atención Dental Especializada.
- 2011-2013** Consultorio ROMEDENTAL en Chone- Manabí

**Cargo:** Director Ejecutivo, Odontólogo - Ortodoncista

**Función:** Atención dental a niños, jóvenes y adultos.

**2012- 2013** Universidad de Guayaquil Facultad de Odontología - Escuela de Postgrado  
Docente Principal de la Cátedra de Ortodoncia

### **Habilidades**

Manejo de pacientes con problemas de maloclusiones, niños jóvenes y adultos, tratamiento de ortodoncia fija y removible con tratamientos con calidad, calidez y a corto plazo con servicio de especialidad y con tecnología de punta.

### **Objetivos**

- Dirigir con liderazgo este proyecto Centro Médico Odontológico Pediátrico, con eficacia y eficiencia.
- Ejecutar las actividades aprendidas en la ESPAE con humanismo y profesionalismo
- Demostrar capacidad especializada en la salud bucal de los pacientes con mucha ética.

### **Dra. Yisela Guadalupe Verduga Acosta**

#### **Estudios realizados**

- ✓ Universidad Estatal de Guayaquil      Doctora en Medicina y Cirugía
- ✓ Universidad Católica de Guayaquil      Especialista en Pediatría
- ✓ ESPAE      Egresada de Maestría en Gerencia Hospitalaria

#### **Experiencia laboral**

- ✓ Armada del Ecuador: Oficial especialista Grado actual Teniente de Navío-MD  
( 12 años ).
- ✓ Médico Pediatra del Hospital Naval de Esmeraldas (5 años)
- ✓ Médico Residente Post gradista Hospital de niños Dr. Roberto Gilbert Elizalde

- ✓ Médico de Planta de la Clínica La Providencia en Esmeraldas – consultorio particular
- ✓ Fundación Nuestra Familia –Médico Pediatra
- ✓ Universidad Católica de Esmeraldas - Docente

### **Habilidades**

- ✓ Atención Pediátrica y Neonatal en Hospital Naval de Esmeraldas
- ✓ Jefe del Área de Pediatría- Neonatología del HOSNAE
- ✓ Jefe del Centro de Atención Ambulatoria (Consulta Externa, Odontología y Emergencia) del HOSNAE.

### **Objetivos**

- ✓ Crear un centro pediátrico propio con fines de lucro a corto o mediano plazo
- ✓ Brindarle a la población de Esmeraldas un centro pediátrico que llene sus expectativas.
- ✓ Ayudar a mejorar la situación sanitaria en los niños de Esmeraldas.
- ✓ Cumplir con la tesis, requisito previo para la obtención del título de Magister en Gerencia Hospitalaria.

### **Nivel de participación en la gestión.**

Los accionistas de la Clínica Pedia-dent llegaron al acuerdo de que cada uno aportará con \$12.170 en efectivo y la diferencia de la inversión proyectada se la obtendrá mediante un préstamo. Analizando tasas de interés y diferentes Instituciones Bancarias se decidió que el préstamo se lo realizará a la CFN ya que el proyecto es viable y tenemos un alto porcentaje de beneficio a corto y mediano plazo.

### **Nivel de participación en la junta directiva**

Se realizó una reunión para designar a la Junta Directiva y la decisión unánime se la detalla de la siguiente manera:

- |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|
| ✓ REPRESENTANTE LEGAL | Dra. Yisela Verduga   |
| ✓ GERENTE GENERAL     | Dr. Víctor Betancourt |
| ✓ SECRETARIO          | Dr. Julio Rosero      |

### **Condiciones salariales**

Se llegó al acuerdo sobre las condiciones salariales de los miembros de la Junta Directiva y se decidió que cada uno percibirá un sueldo de empleado los primeros 3 años hasta que se recupere la inversión, es por esto que los sueldos quedaron de la siguiente manera:

|                       |         |
|-----------------------|---------|
| ✓ REPRESENTANTE LEGAL | \$1,600 |
| ✓ GERENTE GENERAL     | \$1,600 |
| ✓ SECRETARIO          | \$1,600 |

### **Política de distribución de utilidades.**

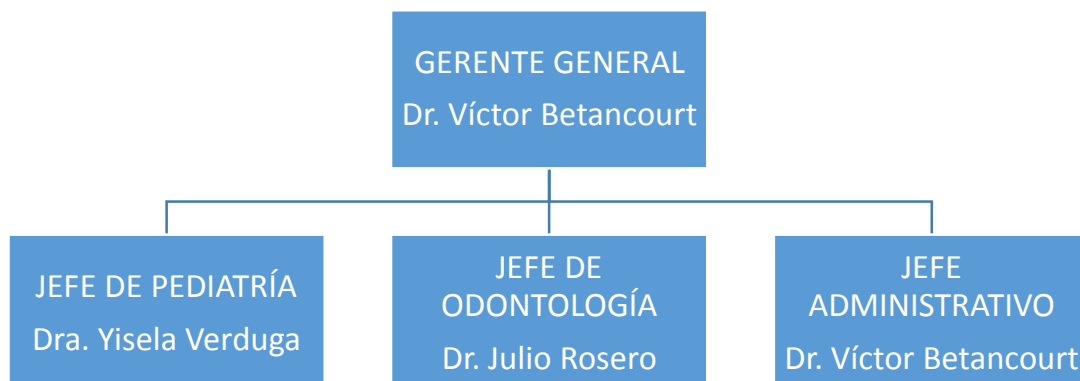
En reunión de la Junta Directiva, los accionistas tomaron algunas decisiones sobre como se manejaría la distribución de las utilidades. La mayor prioridad es cancelar el préstamo a la CFN en el tiempo pactado, es por esto que se decidió que los primeros 3 años de funcionamiento las utilidades serán destinadas a pagar la deuda adquirida por la compañía.

### **Personal ejecutivo**

Los cargos básicos dentro de la Clínica Pedia-dent serán:

|                                         |                       |
|-----------------------------------------|-----------------------|
| Gerente General                         | Dr. Víctor Betancourt |
| Representante Legal y Jefe de Pediatría | Dra. Yisela Verduga   |
| Secretario y Jefe de Odontología        | Dr. Julio Rosero      |

## Organización - estructura básica (Organigrama).



### Líneas de autoridad.

Las líneas de autoridad dentro de la Clínica Pedia-dent están definidas por los accionistas de la compañía, ya que ellos estarán frente a la dirección general. Los 3 accionistas están preparados para la dirección y control gerencial de acuerdo a los estudios realizados en la Maestría en Gerencia Hospitalaria que están realizando con el fin de hacer realidad este proyecto.

### Empleados

A continuación describiremos el perfil de cada puesto que necesitamos que posean los trabajadores de la Clínica Pedia-dent:

#### Conserje

- ✓ Que residan en Esmeraldas
- ✓ Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.
- ✓ Disponibilidad completa.
- ✓ Conocimiento de Mantenimiento
- ✓ La empresa ofrece estabilidad laboral más lo beneficios de ley

### **Auxiliar de odontología**

- ✓ Técnicos en la carreras de odontología, enfermera o técnicas en laboratorio.
- ✓ Que residan en Esmeraldas
- ✓ Experiencia mínima de 1 año como auxiliar de Odontología.

#### **Funciones:**

- ✓ Apoyar al odontólogo en las actividades clínicas que realicen.
- ✓ Preparar y organizar la unidad dental, mobiliario, equipos e insumos para la atención del paciente.
- ✓ Preparar al paciente para la consulta odontológica.
- ✓ Registrar en la Historia Clínica los tratamientos realizados e indicados por el odontólogo.
- ✓ Esterilizar y desinfectar los instrumentos dentales.
- ✓ La empresa ofrece estabilidad laboral mas los beneficios de ley

### **Licenciada en enfermería**

- ✓ Sexo: Indistinto
- ✓ Experiencia: 2 años en trabajos de servicios médicos en empresa pública o privada.
- ✓ Que resida en Esmeraldas
- ✓ Educación: Título en Licenciatura en enfermería avalada por el Senescyt
- ✓ Administración de medicamentos y equipos instrumental del área y manejo de Office (Indispensable).

#### **Funciones:**

- ✓ Dar atención de enfermería de nivel primario y emergencia.
- ✓ Colaborar con el médico en la elaboración de las fichas médicas.
- ✓ Llevar un control general de los medicamentos, mediante un control de inventario para la adquisición de la compra avalada por el médico.
- ✓ Participar en las distintas campañas de prevención de seguridad y salud, elaborando boletines y carteleras de información.
- ✓ La empresa ofrece estabilidad laboral más los beneficios de ley.

**Recepcionista**

- ✓ Que viva en Esmeraldas.
- ✓ Con estudios en la rama o por lo menos 2 años
- ✓ Experiencia en: Facturación, Cuadros de cajas, Reportes, Caja Chica
- ✓ Agenda de pacientes
- ✓ Atención telefónica
- ✓ Atención personalizada al paciente y otras funciones afines.
- ✓ Con habilidades para trabajo a presión, excelente actitud de servicio y excelente presencia. Que sea proactiva y con fortalezas de trabajo en equipo.
- ✓ La empresa ofrece estabilidad laboral mas los beneficios de ley.

**Guardia de seguridad**

- ✓ Que viva en Esmeraldas
- ✓ Bachiller
- ✓ Para trabajo en el sector Centro de Esmeraldas
- ✓ Con experiencia mínima 2 años
- ✓ Documentacion en regla,de preferencia que hayan pasado el servicio militar.
- ✓ La empresa ofrece estabilidad laboral mas los beneficios de ley.

**Pediatra**

- ✓ Que viva en Esmeraldas o con posibilidades de radicarse.
- ✓ Con experiencia mínima 3 años
- ✓ Con título documentado por el Senescyt

**Funciones**

- ✓ Ejecuta y coordina procesos para proporcionar atención de pediatría-neonatología en medicina preventiva de rehabilitación y curativa en las áreas clínico-quirúrgicas.
- ✓ Atención médica a pacientes de Consulta Externa
- ✓ Diagnóstica y trata a pacientes en consulta externa
- ✓ Supervisa, legaliza y elabora la correcta realización de la historia clínica
- ✓ La empresa ofrece estabilidad laboral mas los beneficios de ley.

**Odontólogo**

- ✓ Que viva en Esmeraldas o con posibilidades de radicarse.
- ✓ Con experiencia mínima 3 años
- ✓ Con título documentado por el Senescyt
- ✓ La empresa ofrece estabilidad laboral mas los beneficios de ley.

**Auxiliar de contabilidad**

- ✓ Sexo: Indistinto
- ✓ Nivel académico: Contabilidad, CPA, Economía.
- ✓ Experiencia: un año mínimo
- ✓ Debe residir en Esmeraldas

**Funciones:**

- ✓ Recibe, examina, clasifica, codifica y efectúa el registro contable de documentos.
- ✓ Revisa y compara lista de pagos, comprobantes, cheques y otros registros con las cuentas respectivas.
- ✓ Archiva documentos contables para uso y control interno.
- ✓ Elabora y verifica relaciones de gastos e ingresos
- ✓ Revisa y verifica planillas de retención de impuestos.
- ✓ Transcribe y accesa información
- ✓ La empresa ofrece estabilidad laboral mas los beneficios de ley.

**MECANISMOS DE SELECCIÓN, CONTRATACIÓN Y DESARROLLO.**

Para el reclutamiento de nuestro personal hemos decidido que cada Jefe de Departamento entrevistará el personal que necesite para su área. Por tanto, a continuación indicaremos que Jefe de Departamento entrevistará a cada candidato con el fin de que se adapten a las necesidades del área a laborar.

- ✓ El Dr. Víctor Betancourt, entrevistará a todo el personal administrativo como: Recepcionista, Auxiliar Contable, Conserje y Guardia de Seguridad.
- ✓ La Dra. Yisela Verduga, entrevistará a los candidatos para: Licenciada en Enfermería y Médico Pediatra.
- ✓ El Dr. Julio Rosero, entrevistará a los candidatos para: Auxiliar en Odontología y Odontólogo General.

El proceso de selección de personal se realizará de acuerdo a los siguientes pasos:

1. Puesto vacante
2. Desarrollo del Perfil del puesto
3. Reclutamiento
4. Entrevista con cada Jefe de Departamento
5. Tiempo de Inducción
6. Contratación.

***Fuente:*** (Weather, 1995)

**Políticas de administración de personal: tipo de contrato, política salarial, prestaciones, bonificaciones, etc.**

Con respecto a los tipos de contrato y bonificaciones salariales que los empleados percibirán de la Clínica Pedia-dent se ha estipulado que todos los contratos de trabajo serán por tiempo fijo, es decir tendrán una duración mínima de 1 año.

Para dar por terminado el contrato de tiempo fijo, la parte interesada debe avisar por escrito su interés de que el contrato termine, por lo menos un mes antes de la fecha de terminación del contrato original. Sin este aviso, el contrato se prorrogará automáticamente.

Las bonificaciones salariales estarán ajustadas a lo que dictamina la ley, tanto las vacaciones como el beneficio de las utilidades anuales.

## ANÁLISIS LEGAL

### Aspectos legales

Para nuestra compañía, por decisión unánime elegimos formar una Sociedad Anónima ya que las características de este tipo de sociedad nos favorece.

Las Sociedades Anónimas tienen como característica principal que el capital está dividido en acciones negociables, y sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Las Sociedades Anónimas se constituyen con un mínimo de dos socios sin tener un máximo de socios ingresados según el Art. 147 de la Ley de Compañías.

**Fuente** (Superintendencia de Compañías, 1999)

El nombre de la compañía consiste en una Razón Social y/o Nombre Comercial. En nuestro caso particular el Nombre Comercial es CLÍNICA PEDIA-DENT y la Razón Social es MEDICOS ASOCIADOS S.A. y estos deberán ser aprobados por la Secretaría General de la Super Intendencia de Compañías de Guayaquil.

El capital mínimo con que ha se constituye una Compañía de Anónima, es de ochocientos dólares. En este punto podemos decir que nuestra compañía se constituirá con \$36.510,00 ya que cada socio aportará \$12.170,00 en efectivo, también está estipulado que el socio que ingrese con bienes, debe hacerlo constar en la escritura de constitución, los bienes serán evaluados por los socios.

### Procedimientos para la conformación de la sociedad.

1. Reservar el nombre para la sociedad. El trámite se lo realiza en la Superintendencia de Compañías
2. Apertura de cuenta de integración de capital: Capital mínimo es USD 800 para constituir una compañía anónima. Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno y, copias de cédula y papeleta de votación de cada socio.
3. Elaboración de estatutos que regirá a la sociedad, esto se lo realiza mediante una minuta firmada por un abogado.
4. Cuando ya tengamos todos estos documentos acudiremos ante notario público a fin de que eleve a escritura pública dichos documentos.

5. Luego se los debe ingresar a la Superintendencia de Compañías para su revisión y aprobación mediante resolución.

6. Después de la aprobación de la Superintendencia, se realiza una publicación en un diario de circulación nacional, indicando la existencia de la compañía.

7. Luego se debe realizar el pago de la patente municipal y del “1.5×1000” (uno punto cinco por mil) y obtener el certificado de cumplimiento de obligaciones emitido por el Municipio.

8. Continuamos con el Registro Mercantil del cantón correspondiente para inscribir la sociedad.

9. Ya inscrita la sociedad, se elaborará un acta de Junta General de accionistas a fin de nombrar a los representantes (Gerente, Representante Legal, Secretario).

10. Ahora se regresa a la Superintendencia de Compañías donde nos entregarán varios documentos que son habilitantes para obtener el RUC de la compañía.

11. Con estos documentos vamos a las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI) para sacar el Registro Único de Contribuyentes (RUC), con el original y copia de la escritura de constitución, original y copia de los nombramientos, el formulario correspondiente debidamente lleno, copias de cédula y papeleta de votación de los socios.

12. Por último, con el RUC ya listo, regresamos a la Superintendencia de Compañías para que nos entreguen una carta dirigida al Banco en el que abrimos la cuenta de integración de capital; desde este momento se dispondrá del valor depositado en el banco.

**Fuente:** (Ciudad del Futuro, 2012)

### **Implicaciones tributarias, comerciales y labores asociadas al tipo de sociedad.**

Sobre las implicaciones tributarias y comerciales con respecto al tipo de sociedad anónima hemos decidido que frente a la responsabilidad adquirida contrataremos mediante servicios prestados a un abogado a fin de que redacte el documento de constitución y presentarlo ante el registro mercantil. Necesitaremos también los servicios de un contador público que elabore los balances de constitución y anuales. Tenemos por conocimiento que la sociedad anónima paga entre un 15% hasta un 34% de Impuesto Sobre la Renta.

### **Leyes especiales a su actividad económica.**

Según el Ministerio de Salud Pública y de acuerdo a las características de infraestructura y equipos médicos, la Clínica Pedia-dent califica como establecimiento de Primer Nivel de Atención y segundo Nivel de Complejidad, en el rango de Consultorio General ya que prestamos atención de diagnóstico, tratamiento en medicina general y odontología. El Primer Nivel de Atención es el más cercano a la población y facilita el acceso al paciente.

### **Aspectos de legislación urbana**

Los trámites y permisos que como Clínica Privada debemos de tramitar ante el MSP por ser un establecimiento que brinda servicios de salud privada son:

- ✓ Formulario de solicitud (sin costo) llenado y suscrito por el propietario.
- ✓ Copia del registro único de contribuyentes (RUC).
- ✓ Copia de la cedula de ciudadanía o de identidad del propietario o del representante legal del establecimiento.
- ✓ Documentos que acrediten la personería Jurídica cuando corresponda.
- ✓ Copia del título del profesional de la salud responsable técnico del establecimiento, debidamente registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con los reglamentos específicos así lo señalen.
- ✓ Plano del establecimiento a escala 1:50.
- ✓ Croquis de ubicación del establecimiento.
- ✓ Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- ✓ Copia del o los certificados ocupacionales de salud del personal que labora en el establecimiento, conferido por un Centro de Salud del Ministerio de Salud Pública.

(Ministerio de Salud Pública, 2008)

## **ANÁLISIS SOCIAL**

### **Efectos positivos y negativos de la empresa para el conglomerado social: empleo, impuestos, educación, salud, recreación.**

La concentración empresarial en un sector de la ciudad siempre es beneficioso para el conglomerado social ya que aumentan las oportunidades de empleo, los beneficios tributarios, y en nuestro caso particular, genera salud beneficiando también el sector comercial ya que aumenta la cantidad de ventas.

### **Posibilidades de rechazo o apoyo de la comunidad.**

En base a nuestro análisis de mercado y encuestas realizadas no tenemos posibilidades de rechazo por parte de la comunidad ya que Esmeraldas carece de establecimientos de salud que se dediquen especialmente a la niñez. Gracias a esta iniciativa estamos seguros de la completa aceptación y apoyo por parte del sector donde estaremos establecidos.

### **Servicios adicionales que la empresa trae a la comunidad.**

Dentro de los servicios adicionales que la empresa trae a la comunidad están las campañas de salud infantil. La Clínica Pedia-dent trabajará en base a la prevención y promoción de enfermedades con el fin de enseñar a la comunidad a favor de los más necesitados.

## ANÁLISIS ECONÓMICO

### Inversión total

Al analizar los valores del proyecto “Clínica Dental PEDIADENT” se estima una inversión inicial de \$ 66,377 invertidos de la siguiente manera como se muestra en la tabla a continuación:

### Inversión inicial

**TABLA# 7 Presupuesto de Inversión Inicial**

| <b>ACTIVOS</b>        |                  |
|-----------------------|------------------|
| EQUIPOS DE OFICINA    | \$ 600           |
| MAQUINARIAS Y EQUIPOS | \$ 14.275        |
| ALQUILER DE EDIFICIO  | \$ 24.000        |
| ADECUACIÓN DEL LOCAL  | \$ 20.000        |
| OTROS INSUMOS         | \$ 1.652         |
| EQUIPO DE CÓMPUTO     | \$ 4.800         |
| <b>TOTAL</b>          | <b>\$ 65.327</b> |

| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>       |                  |
|--------------------------------|------------------|
| GASTO DE CONSTITUCIÓN          | \$ 1.050         |
| <b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b> | <b>\$ 66.377</b> |

El 55 % de la Inversión Total lo financiarán los tres accionistas y el 45 % restante se financiará con un crédito bancario con la CFN (Corporación Financiera Nacional) a un plazo en 5 años sin períodos de gracia de meses, con una tasa de interés del 10,5 % y con períodos de pagos mensuales, ver tabla de amortización en el anexo 10.

El presupuesto de inversión inicial que usaremos en nuestro proyecto se desglosa de manera como se muestra en el siguiente detalle:

**TABLA# 8 SUMINISTROS DE OFICINA**

| <b>Suministros de oficina, papelería doctores y secretaria</b> |                    |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|
| Esferos                                                        | \$ 12,80           |
| Lápices                                                        | \$ 3,20            |
| Correctores                                                    | \$ 8,00            |
| Borradores                                                     | \$ 2,00            |
| Grapadoras                                                     | \$ 18,40           |
| Perforadoras                                                   | \$ 13,20           |
| Cajas de Clips                                                 | \$ 3,60            |
| Papel (resma)                                                  | \$ 72,00           |
| Dispensadores de cinta                                         | \$ 7,00            |
| Cintas de Cd x 50                                              | \$ 180,00          |
| Carpetas colgantes                                             | \$ 23,60           |
| Marcadores de pizarra                                          | \$ 6,40            |
| Resaltadores                                                   | \$ 2,40            |
| Tinta de impresora                                             | \$ 240,00          |
| Cajas de grapas                                                | \$ 10,00           |
| 2 Armarios con cajones y estantes                              | \$ 165,90          |
| 4 Mesas de despacha con ala para ordenador                     | \$ 340,00          |
| 2 Repisas                                                      | \$ 80,00           |
| 4 Papeleras metálicas                                          | \$ 39,20           |
| 2 Sillones                                                     | \$ 305,04          |
| 2 Archiveros                                                   | \$ 165,90          |
| 4 Ordenadores personales                                       | \$ 2.800,00        |
| <b>TOTAL</b>                                                   | <b>\$ 4.498,64</b> |

**TABLA# 9 EQUIPOS DE OFICINA**

| <b>EQUIPOS DE OFICINA SECRETARIA</b> |               |
|--------------------------------------|---------------|
| Televisor 21 pulg. Sony              | \$ 340        |
| DVD Panasonic                        | \$ 65         |
| Soporte de pared para TV y DVD       | \$ 60         |
| Teléfono Panasonic KTX-5840          | \$ 70         |
| Sumadora Casio DC-2000               | \$ 65         |
| <b>TOTAL</b>                         | <b>\$ 600</b> |

**TABLA# 10 EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

| <b>Equipos Computación secretaria y doctores</b> |                 |
|--------------------------------------------------|-----------------|
| 4 Computadoras                                   | \$ 4.800        |
| <b>TOTAL</b>                                     | <b>\$ 4.800</b> |

**TABLA# 11 MAQUINARIAS Y EQUIPOS**

| <b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>                                          |                     |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 2 Chaiselongue grandes                                               | \$ 500,00           |
| 1 Chaiselongue pequeño                                               | \$ 165,00           |
| 2 Unidades de reclinación neumática dental                           | \$ 3.000,00         |
| 1 Compresor silencioso para uso odontológico de 8 caballos           | \$ 800,00           |
| 2 Delantales de plomo                                                | \$ 200,00           |
| 2 Lámparas de foto polimerización                                    | \$ 440,00           |
| 2 Protectores de tiroides                                            | \$ 150,00           |
| 2 Cajetines para revelar películas periapicales                      | \$ 50,00            |
| 2 Protectores gonadales                                              | \$ 150,00           |
| 2 Set (turbina alta y baja velocidad contrángulo) para equipo dental | \$ 800,00           |
| 2 Set para manejo de desechos                                        | \$ 100,00           |
| 2 Sillas confidentes                                                 | \$ 81,00            |
| 1 Equipo Radiográfico panorámico cefalométrico*                      |                     |
| 1 Equipo digital para el procesado e impresión de la película*       |                     |
| 1 Equipo radiográfico periapical                                     | \$ 1.300,00         |
| 1 Autoclave de sobre mesa                                            | \$ 2.200,00         |
| 1 Oxímetro de dedo pediátrico                                        | \$ 85,00            |
| 8 Sillas para pacientes                                              | \$ 324,00           |
| 1 balanza neonatal                                                   | \$ 230,00           |
| 1 Balanza pediátrica                                                 | \$ 535,00           |
| 2 Estetoscopios infantiles                                           | \$ 100,00           |
| 2 Tensiómetros infantiles                                            | \$ 600,00           |
| 2 Equipos de diagnóstico de pared                                    | \$ 1.800,00         |
| 4 Negatoscopios                                                      | \$ 315,40           |
| 2 Refrigeradores pequeñas                                            | \$ 316,00           |
| 2 Apoya pies                                                         | \$ 33,60            |
| <b>TOTAL</b>                                                         | <b>\$ 14.275,00</b> |

**NOTA:** La maquinaria con (\*) pertenece a uno de los accionistas quien la prestará a la clínica y a la vez obtendrá un mayor beneficio propio ya que los exámenes realizados con dichas máquinas solo generarán ingresos para el propietario.

**TABLA# 12 OTROS INSUMOS**

| <b>CANT</b> | <b>ARTICULO</b>                             | <b>V.UNITARIO</b> | <b>TOTAL</b> |
|-------------|---------------------------------------------|-------------------|--------------|
| 8           | FUNDAS DE ALGINATO ZHERMACK ORTHOPRINT      | 7,14              | 57,12        |
| 5           | PQTS DE ALGODÓN EN ROLLO SANA X 1000 UND    | 5,14              | 25,70        |
| 5           | PQTS DE ALGODÓN EN LIBRA SANA               | 6,18              | 30,90        |
| 5           | TARROS DE ANESTECIA RAPICAINA X 50 UND 2%   | 16,00             | 80,00        |
| 3           | FRASCO DE ANESTECIA SPRAY ROXICAINA 85 ML   | 13,23             | 39,69        |
| 3           | CAJAS DE AGUJAS CORTAS X 100 UND MISAWA     | 5,39              | 16,17        |
| 3           | CAJAS DE AGUJAS LARGAS X 100 UND MISAWA     | 5,39              | 16,17        |
| 1           | CARTON DE BABEROS DESCARTABLES X 500 UND    | 19,80             | 19,80        |
| 1           | CAJA DE BISTURI X 100 UND                   | 11,00             | 11,00        |
| 40          | UND CERA ROSADAS                            | 0,30              | 12,00        |
| 2           | CAJAS DE CONOS DE GUTAPERCHA 15-40 GAPADENT | 4,19              | 8,38         |
| 2           | CAJAS DE CONOS DE GUTAPERCHA 45-80 GAPADENT | 4,19              | 8,38         |
| 3           | PASTA PROVISIONAL DENT A CAV W/P            | 6,09              | 18,27        |
| 5           | CAJAS DE CUBETAS METALICAS PARA TOMA DE     | 15,96             | 79,80        |

|           |                                                       |              |               |
|-----------|-------------------------------------------------------|--------------|---------------|
|           | <b>IMPRESIÓN</b>                                      |              |               |
| <b>50</b> | <b>UND FRESAS DE DIAMANTES MODELOS VARIOS</b>         | <b>0,79</b>  | <b>39,50</b>  |
| <b>10</b> | <b>PQTS DE EYECTORES DE SALIVA X 100 UND</b>          | <b>2,90</b>  | <b>29,00</b>  |
| <b>20</b> | <b>UND ESPEJOS BUCALES</b>                            | <b>1,06</b>  | <b>21,20</b>  |
| <b>5</b>  | <b>EXPLORADORES DOBLE EXTREMO</b>                     | <b>1,60</b>  | <b>8,00</b>   |
| <b>3</b>  | <b>FRASCOS DE PASTA PROFILACTICA 340 GR GELATO</b>    | <b>6,31</b>  | <b>18,93</b>  |
| <b>10</b> | <b>CAJAS DE GUANTES X 100 UND</b>                     | <b>6,83</b>  | <b>68,30</b>  |
| <b>3</b>  | <b>PUNTAS DE CAVITRON INSERTO BONART</b>              | <b>66,50</b> | <b>199,50</b> |
| <b>3</b>  | <b>HIDROXIDO DE CALCIO PICKAV BASE Y CATALIZADOR</b>  | <b>10,29</b> | <b>30,87</b>  |
| <b>2</b>  | <b>IONOMEROS DE VIDRIO GLAS LINER POLVO Y LIQ 7GR</b> | <b>23,28</b> | <b>46,56</b>  |
| <b>2</b>  | <b>IONOMEROS DE VIDRIO GLAS LINER JERINGA 2 ML</b>    | <b>23,10</b> | <b>46,20</b>  |
| <b>1</b>  | <b>LIMPIA FRESAS MILTEX</b>                           | <b>8,46</b>  | <b>8,46</b>   |
| <b>20</b> | <b>MANGO PARA ESPEJOS</b>                             | <b>0,96</b>  | <b>19,20</b>  |
| <b>6</b>  | <b>CAJAS DE MASCARILLAS X 50 UND</b>                  | <b>2,85</b>  | <b>17,10</b>  |
| <b>5</b>  | <b>CAJAS DE PAPEL ARTICULAR X 12 UND</b>              | <b>4,85</b>  | <b>24,25</b>  |
| <b>6</b>  | <b>PINZAS ALGODONERAS</b>                             | <b>1,42</b>  | <b>8,52</b>   |
| <b>5</b>  | <b>RESINAS Z250XT 3M</b>                              | <b>50,82</b> | <b>254,10</b> |

|    |                                        |                 |                 |
|----|----------------------------------------|-----------------|-----------------|
| 5  | UND TIRAS DE LIJAS METALICAS MYCRODONT | 4,27            | 21,35           |
| 3  | UND DE ANESTECIA TOPICO GEL            | 3,90            | 11,7            |
| 1  | KIT QUIRURGICO (ODONTOLOGICO)          | 168,32          | 168,32          |
| 12 | LIBRAS DE YESO EXTRADURO               | 0,88            | 10,56           |
|    |                                        | <b>SUBTOTAL</b> | <b>1.475,00</b> |
|    |                                        | <b>IVA 12%</b>  | <b>177</b>      |
|    |                                        | <b>VALOR</b>    |                 |
|    |                                        | <b>TOTAL</b>    | <b>1.652,00</b> |

### Gastos de constitución

Los gastos de constitución de la compañía en total son de \$ 1.050 que corresponden a tasas de permisos de funcionamiento de salud, municipal, de bomberos, creación de la compañía, etc. El presupuesto de alquiler anual del edificio donde va funcionar la clínica es de \$24.000 el mismo que contiene todos los requerimientos necesarios para el normal funcionamiento de la clínica.

### Proyección de Demanda

Según nuestra proyección de negocios estimamos llegar a una cobertura mensual de 540 pacientes durante los seis primeros meses (3240) pero luego como ya habremos ganado mercado y aceptación esperamos duplicar esa cifra los seis siguientes meses (6480) con lo que nuestra proyección anual para el primer año sería de 9720 pacientes, lo que nos indica que mientras se da a conocer la clínica se produce un apalancamiento en el mercado, y como estamos hablando de 5 años plazo en nuestro proyecto la proyección es incrementar nuestros pacientes el segundo año en un 20 % de lo estimado, y para el tercer, cuarto y quinto año se espera un crecimiento de 15% anual.

**TABLA# 13 Proyección de ingresos anuales**

| <b>PROYECCIÓN MENSUAL DE INGRESOS AÑO 1</b> |                      |                        |                 |
|---------------------------------------------|----------------------|------------------------|-----------------|
| <b>MESES</b>                                | <b>No. Pacientes</b> | <b>Precio Promedio</b> | <b>Ingresos</b> |
| Noviembre                                   | 400                  | \$ 25                  | 10000           |
| Diciembre                                   | 440                  | \$ 25                  | 11000           |
| Enero                                       | 484                  | \$ 25                  | 12100           |
| Febrero                                     | 550                  | \$ 25                  | 13750           |
| Marzo                                       | 635                  | \$ 25                  | 15875           |
| Abril                                       | 731                  | \$ 25                  | 18275           |
| Mayo                                        | 800                  | \$ 25                  | 20000           |
| Junio                                       | 880                  | \$ 25                  | 22000           |
| Julio                                       | 968                  | \$ 25                  | 24200           |
| Agosto                                      | 1100                 | \$ 25                  | 27500           |
| Septiembre                                  | 1270                 | \$ 25                  | 31750           |
| Octubre                                     | 1462                 | \$ 25                  | 36550           |
| <b>TOTAL</b>                                |                      |                        | <b>243000</b>   |

Teniendo en cuenta que los servicios odontológicos pediátricos son muy costosos y que nuestra tecnología de punta no tiene competencia, hemos establecido como media de nuestro precio por consulta el valor de \$25 por paciente.

### Proyección anual

**TABLA# 14**

### Proyección de ingresos anuales

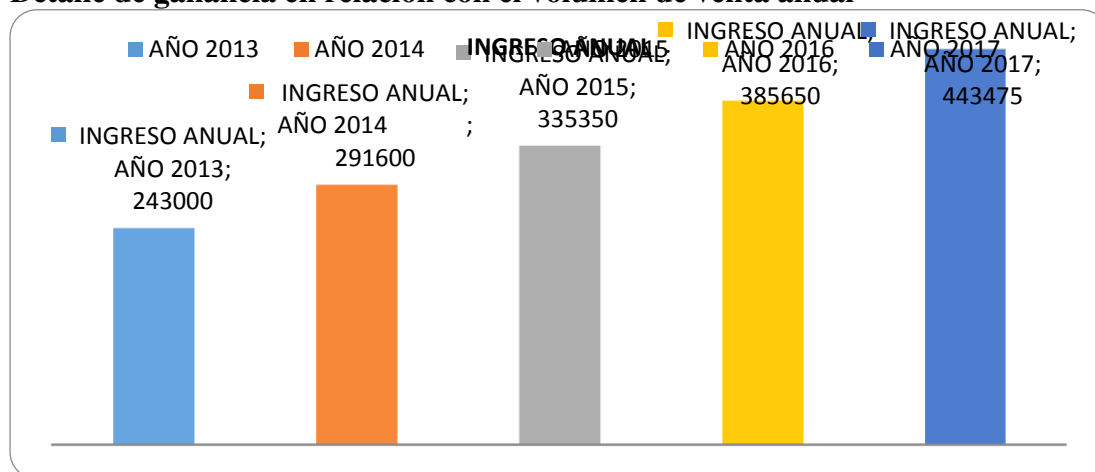
|                   | AÑOS       |            |            |            |            |
|-------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| DETALLE           | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       |
| No. Pacientes     | 9.720      | 11.664     | 13.414     | 15.426     | 17.739     |
| Precio promedio   | \$ 25      | \$ 25      | \$ 25      | \$ 25      | \$ 25      |
| Total de Ingresos | \$ 243.000 | \$ 291.600 | \$ 335.350 | \$ 385.650 | \$ 443.475 |

### Incremento del precio de consulta

El precio de consulta no se incrementará durante el tiempo de 5 años en el que estamos proyectando nuestro negocio.

### GRAFICO #17

#### Detalle de ganancia en relación con el volumen de venta anual



### Egresos totales

Para realizar la evaluación correspondiente de los egresos totales de nuestro proyecto estamos considerando todos los egresos por diferentes rubros, los mismos que se detallaran a manera de gastos en que se incurren mensualmente y a su vez serán proyectados anualmente a fin de evaluar los costos operativos, de mantenimiento y de administración.

**El presupuesto personal** que se requiere para laborar en la clínica pediátrica odontológica PEDIADENT se detalla a continuación con los salarios correspondientes mensuales:

### Gastos administrativos

**TABLA # 15 Detalle de gastos administrativos mensuales**

| #                                             | MEDICOS                  | SUELDOS          |
|-----------------------------------------------|--------------------------|------------------|
| 1                                             | Gerente General          | \$ 1.600         |
| 2                                             | Médicos Pediátricos      | \$ 3.200         |
| 1                                             | Odontólogo General       | \$ 1.200         |
| 1                                             | Ortodoncista             | \$ 1.600         |
| 1                                             | Licenciada en Enfermería | \$ 800           |
| 1                                             | Auxiliar de odontología  | \$ 600           |
| 1                                             | Auxiliar de Contabilidad | \$ 650           |
| 1                                             | Recepcionista            | \$ 450           |
| 1                                             | Conserje                 | \$ 328           |
| 1                                             | Guardia de Seguridad     | \$ 400           |
| <b>Total Gastos Administrativos Mensuales</b> |                          | <b>\$ 10.828</b> |

A estos sueldos se le ha incrementado las compensaciones de la ley como lo son: décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones, fondos de reserva, aportes al IESS, lo que genera un gasto anual en sueldos de \$ 175.973 para el primer año de operaciones, el mismo que estima un incremento del 5% en sueldos cada año. (Ver anexo)

**TABLA # 16**

**Porcentaje anual de incremento de sueldos**

| <b>INCREMENTO ANUAL 1,05</b>  |                  |                  |                  |                  |                  |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>Gastos Administrativos</b> | <b>AÑO 2013</b>  | <b>AÑO 2014</b>  | <b>AÑO 2015</b>  | <b>AÑO 2016</b>  | <b>AÑO 2017</b>  |
| Gerente General               | \$25.851         | \$27.143         | \$28.501         | \$29.926         | \$31.422         |
| Médicos Pediátricos           | \$51.384         | \$53.953         | \$56.650         | \$59.483         | \$62.457         |
| Odontólogo General            | \$19.468         | \$20.441         | \$21.463         | \$22.536         | \$23.663         |
| Ortodontista                  | \$25.851         | \$27.143         | \$28.501         | \$29.926         | \$31.422         |
| Licenciada en Enfermería      | \$13.084         | \$13.739         | \$14.426         | \$15.147         | \$15.904         |
| Auxiliar de odontología       | \$9.893          | \$10.387         | \$10.907         | \$11.452         | \$12.025         |
| Auxiliar de Contabilidad      | \$10.691         | \$11.225         | \$11.786         | \$12.376         | \$12.995         |
| Recepcionista                 | \$7.499          | \$7.874          | \$8.268          | \$8.681          | \$9.115          |
| Conserje                      | \$5.552          | \$5.830          | \$6.121          | \$6.427          | \$6.749          |
| Guardia de Seguridad          | \$6.701          | \$7.036          | \$7.388          | \$7.757          | \$8.145          |
| <b>TOTALES</b>                | <b>\$175.973</b> | <b>\$184.772</b> | <b>\$194.010</b> | <b>\$203.711</b> | <b>\$213.897</b> |

**El presupuesto de gastos** que se debe considerar corresponde a los gastos generales de servicios básicos como: agua, luz, servicio de internet, teléfono, etc. Que para el primer año se estima en \$ 27.780 con un incremento anual en 5 % en servicios básicos.

**Gastos generales**

**TABLA #17**

**Detalle de incremento anual en servicios básicos. Incremento anual 1,05**

| <b>Gastos Generales Anuales</b> | <b>Año 2013</b> | <b>Año 2014</b> | <b>Año 2015</b> | <b>Año 2016</b> | <b>Año 2017</b> |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Arriendo de Edificio            | \$24.000        | \$25.200        | \$26.460        | \$27.783        | \$29.172        |
| Luz                             | \$1.680         | \$1.764         | \$1.852         | \$1.945         | \$2.042         |
| Agua                            | \$600           | \$630           | \$662           | \$695           | \$729           |
| Teléfono                        | \$900           | \$945           | \$992           | \$1.042         | \$1.094         |
| Internet                        | \$600           | \$630           | \$662           | \$695           | \$729           |
| <b>TOTALES</b>                  | <b>\$27.780</b> | <b>\$29.169</b> | <b>\$30.627</b> | <b>\$32.159</b> | <b>\$33.767</b> |

Además tenemos otros gastos como publicaciones y gastos varios que se estiman presenten un incremento anual de 5%.

**Tabla # 18**

**Detalle de incremento anual de otros gastos. Incremento anual 1,05**

| Valores Anuales | Año 2013       | Año 2014       | Año 2015       | Año 2016       | Año 2017       |
|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Publicaciones   | \$60           | \$63           | \$66           | \$69           | \$73           |
| Otros Gastos    | \$2.400        | \$2.520        | \$2.646        | \$2.778        | \$2.917        |
| <b>TOTALES</b>  | <b>\$2.460</b> | <b>\$2.583</b> | <b>\$2.712</b> | <b>\$2.848</b> | <b>\$2.990</b> |

**Proyección del flujo de caja**

Según los detalles de flujos de caja de efectivo proyectados a 5 años con una tasa de descuento del **18%** tomada de la diferencia del costo de oportunidad del dinero menos la tasa efectiva del préstamo, revelan que anualmente se va produciendo un incremento en este flujo, lo cual hace más atractivo este negocio y es así que vemos que al tercer año de funcionamiento tenemos un flujo de caja que nos permite recuperar la inversión inicial de este negocio, así como se demuestra en el detalle a continuación:

Fórmula de la tasa de descuento:

$$Td = Ko - Te$$

Dónde:

Td: Tasa de descuento del VAN

Ko: Costo de oportunidad del Capital = 29 %

Te: Tasa efectiva de la deuda financiera = 11 %

$$Td = 29\% - 11\%$$

$$Td = 18\%$$

Tabla # 19

## FLUJO DE LOS ACCIONISTAS

### SALDO INICIAL

| INGRESOS                            | AÑO 0            | AÑO 2013          | AÑO 2014          | AÑO 2015          | AÑO 2016          | AÑO 2017          |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| VENTAS DE CONSULTAS                 |                  | \$ 243.000        | \$ 291.600        | \$ 335.350        | \$ 385.650        | \$ 443.475        |
| PRESTAMOS BANCARIOS                 | \$ 30.000        |                   |                   |                   |                   |                   |
| APORTE PROPIO                       | \$ 36.510        |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>            | <b>\$ 66.510</b> | <b>\$ 243.000</b> | <b>\$ 291.600</b> | <b>\$ 335.350</b> | <b>\$ 385.650</b> | <b>\$ 443.475</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| EGRESOS                             |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| PUBLICACIONES                       | \$ 0             | \$ 60             | \$ 63             | \$ 66             | \$ 69             | \$ 73             |
| OTROS GASTOS                        | \$ 0             | \$ 2.400          | \$ 2.520          | \$ 2.646          | \$ 2.778          | \$ 2.917          |
| COSTOS ADMINISTRATIVOS              | \$ 0             | \$ 203.753        | \$ 213.941        | \$ 224.638        | \$ 235.870        | \$ 247.663        |
| COSTOS DIRECTOS                     | \$ 66.377        | \$ 4.499          | \$ 4.724          | \$ 4.960          | \$ 5.208          | \$ 5.468          |
| PAGO DE INTERES PRESTAMO            | \$ 0             | \$ 2.923          | \$ 2.392          | \$ 1.803          | \$ 1.149          | \$ 423            |
| PAGO CAPITAL PRESTAMO               | \$ 0             | \$ 4.815          | \$ 5.346          | \$ 5.935          | \$ 6.589          | \$ 7.891          |
| IMPUESTOS                           | \$ 0             | \$ 0              | \$ 9.532          | \$ 23.522         | \$ 35.585         | \$ 50.420         |
| <b>TOTAL DE EGRESOS</b>             | <b>\$ 66.377</b> | <b>\$ 218.450</b> | <b>\$ 238.517</b> | <b>\$ 263.570</b> | <b>\$ 287.248</b> | <b>\$ 314.855</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>FLUJO GENERADO</b>               | <b>\$ 133</b>    | <b>\$ 24.550</b>  | <b>\$ 53.083</b>  | <b>\$ 71.780</b>  | <b>\$ 98.402</b>  | <b>\$ 128.620</b> |
| <b>SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA</b> | <b>\$ 133</b>    | <b>\$ 24.683</b>  | <b>\$ 77.767</b>  | <b>\$ 149.547</b> | <b>\$ 247.948</b> | <b>\$ 376.569</b> |

### VAN – TIR

La proyección del flujo de Caja durante el primer año indica una generación de flujos positivos, lo que permitirá cubrir los gastos de operación

### TABLA# 20

#### Flujo de efectivo por año

| COSTOS DIRECTOS | FLUJOS DE EFECTIVO ANUAL |           |           |           |            |
|-----------------|--------------------------|-----------|-----------|-----------|------------|
|                 | 2013                     | 2014      | 2015      | 2016      | 2017       |
| -\$ 66.377      | \$ 24.550                | \$ 53.083 | \$ 71.780 | \$ 98.402 | \$ 128.620 |

Tasa de descuento

18%

|     |            |
|-----|------------|
| VAN | \$ 143.215 |
| TIR | 71,80      |

Para la evaluación del proyecto se ha utilizado el VAN (Valor Actual Neto) que es de **\$143.215** y corresponde a una TIR (Tasa interna de retorno) que se presenta en **71,80%** lo que indica que este proyecto es rentable.

Observamos entonces que en el presente análisis financiero hemos considerado que los ingresos por venta de consultas pediátricas odontológicas de nuestra clínica Pedia-dent alcanzan al 5to año **\$ 443.475** y que los gastos de operación de la misma ascienden a **\$314.855** en el mismo año

**El Flujo de Caja (Cash flow)** de nuestro proyecto se va incrementado cada año hasta llegar al quinto año a la suma de **\$ 376.569**, lo que nos indica claramente que el proyecto es viable y que el período de recuperación simple de la inversión inicial es a **2 años** teniendo un valor de venta de consultas pediátricas y odontológicas en **\$ 25**. Cabe destacar que el valor de la consulta no se incrementará anualmente manteniendo el valor original y por consiguiente haciendo más llamativo el proyecto para los futuros clientes, también encontramos que la TIR del proyecto es **71,80 %** , presentando un VAN de **\$143.215** indicadores que permiten establecer que el negocio sea rentable.

### **Riesgos económicos**

Como ya hemos demostrado, nuestra clínica pediátrica odontológica PEDIADENT, es un proyecto muy rentable que recupera su inversión al tercer año de funcionamiento sin embargo en este apartado complementaremos el análisis incluyendo riesgos económicos, para ello haremos el análisis de varios escenarios posibles para así poder medir mas prolijamente la rentabilidad de nuestro proyecto.

### **ANALISIS DE SENSIBILIDAD:**

#### **Escenario 1:**

##### **Reducción del precio del producto**

Si reducimos el precio promedio de la consulta en un 20 %, suponiendo que no es totalmente accesible a la población objetivo de nuestro proyecto, es decir lo bajamos a \$20,00 nuestra proyección de ingresos anuales quedaría de la siguiente forma:

### Proyección anual

**TABLA #21 Proyección de ingresos anuales con reducción del 20 % en el precio**

|                                         | AÑOS       |            |            |            |                     |
|-----------------------------------------|------------|------------|------------|------------|---------------------|
| DETALLE                                 | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017                |
| No. Pacientes                           | 9.720      | 11.664     | 13.414     | 15.426     | 17.739              |
| Precio promedio                         | \$ 20      | \$ 20      | \$ 20      | \$ 20      | \$ 20               |
| Total de Ingresos                       | \$ 194.400 | \$ 233.280 | \$ 268.280 | \$ 308.520 | \$ 354.780          |
| Total de Ingresos al final del proyecto |            |            |            |            | <b>\$ 1.359.260</b> |

Notamos entonces que este cambio de un 20% menos en nuestro precio de consulta, afecta a nuestros ingresos totales; tenemos flujos negativos en los dos primeros años y el período de recuperación ahora es de 4 años.

### Escenario 2:

#### Incremento de insumos

Un incremento en los insumos supongamos del 10% ceterisparibus (manteniendo todo lo demás constante) significaría que nuestra proyección para PEDIADENT quedaría de la siguiente forma:

**INVERSIÓN INICIAL****TABLA # 22**

**Presupuesto Inicial considerando un incremento del 10 % en los insumos.**

| <b>ACTIVOS</b>        |                  |
|-----------------------|------------------|
| EQUIPOS DE OFICINA    | \$600            |
| MAQUINARIAS Y EQUIPOS | \$14.275         |
| ALQUILER DE EDIFICIO  | \$24.000         |
| ADECUACIÓN DEL LOCAL  | \$20.000         |
| OTROS INSUMOS         | \$1.817          |
| EQUIPO DE CÓMPUTO     | \$4.800          |
| <b>TOTAL</b>          | <b>\$ 65.492</b> |

| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b> |                  |
|--------------------------|------------------|
| GASTO DE CONSTITUCIÓN    | \$1.050          |
| <b>TOTAL</b>             | <b>\$ 66.542</b> |

Dádonos un nuevo flujo de caja que muestra que aunque los insumos se incrementaron en un 10 % el margen de ganancias solo se redujo en un 4 % lo cual es más que aceptable, como se muestra a continuación en el flujo anualizado tomando en cuenta el incremento porcentual en los insumos hechos por el cuerpo médico de PEDIADENT.

TABLA # 23

### FLUJO DE CAJA ANUALIZADO

#### SALDO INICIAL

| INGRESOS                            | AÑO 0            | AÑO 2013          | AÑO 2014          | AÑO 2015          | AÑO 2016          | AÑO 2017          |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| VENTAS DE CONSULTAS                 |                  | \$ 243.000        | \$ 291.600        | \$ 335.350        | \$ 385.650        | \$ 443.475        |
| PRESTAMOS BANCARIOS                 | \$ 30.000        |                   |                   |                   |                   |                   |
| APORTE PROPIO                       | \$ 36.510        |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>            | <b>\$ 66.510</b> | <b>\$ 243.000</b> | <b>\$ 291.600</b> | <b>\$ 335.350</b> | <b>\$ 385.650</b> | <b>\$ 443.475</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| EGRESOS                             |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| PUBLICACIONES                       | \$ 0             | \$ 60             | \$ 63             | \$ 66             | \$ 69             | \$ 73             |
| OTROS GASTOS                        | \$ 0             | \$ 2.400          | \$ 2.520          | \$ 2.646          | \$ 2.778          | \$ 2.917          |
| COSTOS ADMINISTRATIVOS              | \$ 0             | \$ 203.753        | \$ 213.941        | \$ 224.638        | \$ 235.870        | \$ 247.663        |
| COSTOS DIRECTOS                     | \$ 66.542        | \$ 4.499          | \$ 4.724          | \$ 4.960          | \$ 5.208          | \$ 5.468          |
| PAGO DE INTERES PRESTAMO            | \$ 0             | \$ 2.923          | \$ 2.392          | \$ 1.803          | \$ 1.149          | \$ 423            |
| PAGO CAPITAL PRESTAMO               | \$ 0             | \$ 4.815          | \$ 5.346          | \$ 5.935          | \$ 6.589          | \$ 7.891          |
| IMPUESTOS                           | \$ 0             | \$ 0              | \$ 9.532          | \$ 23.522         | \$ 35.585         | \$ 50.420         |
| <b>TOTAL DE EGRESOS</b>             | <b>\$ 66.542</b> | <b>\$ 218.450</b> | <b>\$ 238.517</b> | <b>\$ 263.570</b> | <b>\$ 287.248</b> | <b>\$ 314.855</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| FLUJO GENERADO                      | -\$ 32           | \$ 24.550         | \$ 53.083         | \$ 71.780         | \$ 98.402         | \$ 128.620        |
| <b>SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA</b> | <b>-\$ 32</b>    | <b>\$ 24.518</b>  | <b>\$ 77.602</b>  | <b>\$ 149.382</b> | <b>\$ 247.783</b> | <b>\$ 376.404</b> |

Como podemos observar nuestro periodo de recuperación se mantiene en dos años lo que afirma la rentabilidad del proyecto PEDIADENT.

#### Escenario 3:

##### Crecimiento en el valor de los equipos

Ahora supongamos así mismo un incremento del 10 % en las maquinarias y equipos (ceterisparibus). Nuestra proyección sería la siguiente con estos cambios:

## INVERSIÓN INICIAL

**TABLA# 24**

**Presupuesto Inicial considerando un incremento del 10 % en Maquinarias y equipos.**

| <b>ACTIVOS</b>        |                  |
|-----------------------|------------------|
| EQUIPOS DE OFICINA    | \$600            |
| MAQUINARIAS Y EQUIPOS | \$15.703         |
| ALQUILER DE EDIFICIO  | \$24.000         |
| ADECUACIÓN DEL LOCAL  | \$20.000         |
| OTROS INSUMOS         | \$1.652          |
| EQUIPO DE CÓMPUTO     | \$4.800          |
| <b>TOTAL</b>          | <b>\$ 66.755</b> |

| <b>ACTIVOS DIFERIDOS</b> |                  |
|--------------------------|------------------|
| GASTO DE CONSTITUCIÓN    | \$ 1.050         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>\$ 67.805</b> |

TABLA # 25 FLUJOS CON UN INCREMENTO DE MAQUINARIAS EN 10 %

## FLUJO DE CAJA ANUALIZADO

## SALDO INICIAL

| INGRESOS                            | AÑO 0            | AÑO 2013          | AÑO 2014          | AÑO 2015          | AÑO 2016          | AÑO 2017          |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| VENTAS DE CONSULTAS                 |                  | \$ 243.000        | \$ 291.600        | \$ 335.350        | \$ 385.650        | \$ 443.475        |
| PRESTAMOS BANCARIOS                 | \$ 30.000        |                   |                   |                   |                   |                   |
| APORTE PROPIO                       | \$ 36.510        |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>            | <b>\$ 66.510</b> | <b>\$ 243.000</b> | <b>\$ 291.600</b> | <b>\$ 335.350</b> | <b>\$ 385.650</b> | <b>\$ 443.475</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| EGRESOS                             |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| PUBLICACIONES                       | \$ 0             | \$ 60             | \$ 63             | \$ 66             | \$ 69             | \$ 73             |
| OTROS GASTOS                        | \$ 0             | \$ 2.400          | \$ 2.520          | \$ 2.646          | \$ 2.778          | \$ 2.917          |
| COSTOS ADMINISTRATIVOS              | \$ 0             | \$ 203.753        | \$ 213.941        | \$ 224.638        | \$ 235.870        | \$ 247.663        |
| COSTOS DIRECTOS                     | \$ 67.805        | \$ 4.499          | \$ 4.724          | \$ 4.960          | \$ 5.208          | \$ 5.468          |
| PAGO DE INTERES PRESTAMO            | \$ 0             | \$ 2.923          | \$ 2.392          | \$ 1.803          | \$ 1.149          | \$ 423            |
| PAGO CAPITAL PRESTAMO               | \$ 0             | \$ 4.815          | \$ 5.346          | \$ 5.935          | \$ 6.589          | \$ 7.891          |
| IMPUESTOS                           | \$ 0             | \$ 0              | \$ 9.532          | \$ 23.522         | \$ 35.585         | \$ 50.420         |
| <b>TOTAL DE EGRESOS</b>             | <b>\$ 67.805</b> | <b>\$ 218.450</b> | <b>\$ 238.517</b> | <b>\$ 263.570</b> | <b>\$ 287.248</b> | <b>\$ 314.855</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>FLUJO GENERADO</b>               | <b>-\$ 1.295</b> | <b>\$ 24.550</b>  | <b>\$ 53.083</b>  | <b>\$ 71.780</b>  | <b>\$ 98.402</b>  | <b>\$ 128.620</b> |
| <b>SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA</b> | <b>-\$ 1.295</b> | <b>\$ 23.255</b>  | <b>\$ 76.339</b>  | <b>\$ 148.119</b> | <b>\$ 246.520</b> | <b>\$ 375.141</b> |

Este flujo muestra valores positivos al igual que los otros y mantiene el período de recuperación proyectado inicialmente en dos años lo que una vez más ratifica la viabilidad de PEDIADENT.

Para hacer una última verificación la reacción de los parámetros de evaluación conocidos tales como: la TIR, el VAN, el periodo de recuperación, vamos a considera finalmente:

**Escenario 4:****Incremento en los costos de producción**

Un incremento del 10 % en los costos de producción que en nuestro caso no son otra cosa que los gastos administrativos correspondientes a sueldos y salarios de los trabajadores de PEDIADENT, a los cuales supondremos como planteamos un incremento del 10 % por encima de lo ya proyectado, con lo que nuestras proyecciones se ajustan de la siguiente manera:

**TABLA# 26****Gastos Administrativos mensuales considerando un incremento del 10 %.**

| #                                | MEDICOS                  | SUELDOS          | HORAS                   |
|----------------------------------|--------------------------|------------------|-------------------------|
| 1                                | Gerente General          | \$ 1.760         | 8 horas                 |
| 2                                | Médicos Pediátricos      | \$ 3.520         | 8 horas                 |
| 1                                | Odontólogo General       | \$ 1.320         | 8 horas                 |
| 1                                | Ortodontista             | \$ 1.760         | 8 horas                 |
| 1                                | Licenciada en Enfermería | \$ 880           | 8 horas                 |
| 1                                | Auxiliar de odontología  | \$ 660           | 8 horas                 |
| 1                                | Auxiliar de Contabilidad | \$ 715           | 8 horas                 |
| 1                                | Recepcionista            | \$ 495           | 8 horas                 |
| 1                                | Conserje                 | \$ 360           | 8 horas + extras        |
| 1                                | Guardia de Seguridad     | \$ 440           | 12 horas                |
| <b>Total Gastos Adm. Mensual</b> |                          | <b>\$ 11.911</b> | <b>8 horas + extras</b> |

A estos nuevos sueldos se les añade las bonificaciones de la ley y quedan así:

**TABLA # 27****Gastos Administrativos anuales considerando un incremento del 10 %.**

| Gastos Administrativos  | # de Personas | Sueldo Mensual  | Sueldo anual     | 13er. Sueldo    | 14to. Sueldo   | Vacaciones     | Fondos de Reserva | Aporte al IESS  | TOTALES          |
|-------------------------|---------------|-----------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|-------------------|-----------------|------------------|
| Gerente General         | 1             | \$1.760         | \$21.120         | \$1.600         | \$318          | \$800          | \$1.600           | \$2.566         | \$28.004         |
| Médicos Pediátricos     | 2             | \$3.520         | \$42.240         | \$3.200         | \$318          | \$1.600        | \$3.200           | \$5.132         | \$55.690         |
| Odontólogo General      | 1             | \$1.320         | \$15.840         | \$1.200         | \$318          | \$600          | \$1.200           | \$1.925         | \$21.083         |
| Ortodontista            | 1             | \$1.760         | \$21.120         | \$1.600         | \$318          | \$800          | \$1.600           | \$2.566         | \$28.004         |
| Licenciada en Enferm.   | 1             | \$880           | \$10.560         | \$800           | \$318          | \$400          | \$800             | \$1.283         | \$14.161         |
| Auxiliar de odontología | 1             | \$660           | \$7.920          | \$600           | \$318          | \$300          | \$600             | \$962           | \$10.700         |
| Auxiliar de Contab.     | 1             | \$715           | \$8.580          | \$650           | \$318          | \$325          | \$650             | \$1.042         | \$11.565         |
| Recepcionista           | 1             | \$495           | \$5.940          | \$450           | \$318          | \$225          | \$450             | \$722           | \$8.105          |
| Conserje                | 1             | \$360           | \$4.320          | \$328           | \$318          | \$164          | \$328             | \$525           | \$5.983          |
| Guardia de Seguridad    | 1             | \$440           | \$5.280          | \$400           | \$318          | \$200          | \$400             | \$642           | \$7.240          |
| <b>TOTALES</b>          | <b>11</b>     | <b>\$11.910</b> | <b>\$142.920</b> | <b>\$10.828</b> | <b>\$3.180</b> | <b>\$5.414</b> | <b>\$10.828</b>   | <b>\$17.365</b> | <b>\$190.535</b> |

Estos ajustes en nuestros gastos administrativos presentan cambios en el flujo de caja, los cuales detallamos a continuación:

**TABLA # 28**

### **FLUJO DE CAJA ANUALIZADO**

**SALDO INICIAL**

| <b>INGRESOS</b>                     | <b>AÑO 0</b>     | <b>AÑO 2013</b>   | <b>AÑO 2014</b>   | <b>AÑO 2015</b>   | <b>AÑO 2016</b>   | <b>AÑO 2017</b>   |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>VENTAS DE CONSULTAS</b>          |                  | \$ 243.000        | \$ 291.600        | \$ 335.350        | \$ 385.650        | \$ 443.475        |
| <b>PRESTAMOS BANCARIOS</b>          | \$ 30.000        |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>APORTE PROPIO</b>                | \$ 36.510        |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>            | <b>\$ 66.510</b> | <b>\$ 243.000</b> | <b>\$ 291.600</b> | <b>\$ 335.350</b> | <b>\$ 385.650</b> | <b>\$ 443.475</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>EGRESOS</b>                      |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>PUBLICACIONES</b>                | \$ 0             | \$ 60             | \$ 63             | \$ 66             | \$ 69             | \$ 73             |
| <b>OTROS GASTOS</b>                 | \$ 0             | \$ 2.400          | \$ 2.520          | \$ 2.646          | \$ 2.778          | \$ 2.917          |
| <b>COSTOS ADMINISTRATIVOS</b>       | \$ 0             | \$ 218.315        | \$ 229.231        | \$ 240.692        | \$ 252.727        | \$ 265.363        |
| <b>COSTOS DIRECTOS</b>              | \$ 66.377        | \$ 4.499          | \$ 4.724          | \$ 4.960          | \$ 5.208          | \$ 5.468          |
| <b>PAGO DE INTERES PRESTAMO</b>     | \$ 0             | \$ 2.923          | \$ 2.392          | \$ 1.803          | \$ 1.149          | \$ 423            |
| <b>PAGO CAPITAL PRESTAMO</b>        | \$ 0             | \$ 4.815          | \$ 5.346          | \$ 5.935          | \$ 6.589          | \$ 7.891          |
| <b>IMPUESTOS</b>                    | \$ 0             | \$ 0              | \$ 9.532          | \$ 23.522         | \$ 35.585         | \$ 50.420         |
| <b>TOTAL DE EGRESOS</b>             | <b>\$ 66.377</b> | <b>\$ 233.011</b> | <b>\$ 253.807</b> | <b>\$ 279.624</b> | <b>\$ 304.105</b> | <b>\$ 332.554</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>FLUJO GENERADO</b>               | <b>\$ 133</b>    | <b>\$ 9.989</b>   | <b>\$ 37.793</b>  | <b>\$ 55.726</b>  | <b>\$ 81.545</b>  | <b>\$ 110.921</b> |
| <b>SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA</b> | <b>\$ 133</b>    | <b>\$ 10.122</b>  | <b>\$ 47.915</b>  | <b>\$ 103.641</b> | <b>\$ 185.185</b> | <b>\$ 296.106</b> |

El flujo de caja nos arroja un Valor Presente Neto positivo de \$ 93,692 y una Tasa Interna de retorno del 55 % superior al costo del capital, lo que nos indica que aun aumentando nuestros costos administrativos en un 10 % evidencia que este proyecto sigue siendo rentable.

El periodo de recuperación como se puede observar entonces es ahora a tres años, lo cual pese a ser un poco demorado no le quita mayor rentabilidad al proyecto.

**Escenario 5:****Decremento en el número de pacientes**

Si el número de pacientes proyectados no creciera como esperamos y hemos proyectado en un 20 %, sino solamente creciera en un 10 % las circunstancias serían las siguientes:

**PROYECCIÓN ANUAL DE VENTAS****TABLA #29**

**Proyección anual de ventas considerando un decremento del 10 % en el número de pacientes esperados.**

| <b>D E T A L L E</b>                     | <b>A Ñ O S</b> |             |             |             |                    |
|------------------------------------------|----------------|-------------|-------------|-------------|--------------------|
|                                          | <b>2013</b>    | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b>        |
| No. Pacientes                            | 9.720          | 10.692      | 11.761      | 12.937      | 14.231             |
| Precio promedio                          | \$25           | \$25        | \$25        | \$25        | \$25               |
| Total de Ingresos                        | \$243.000      | \$267.300   | \$294.025   | \$323.425   | \$355.775          |
| Total de Ingresos al final del proyecto. |                |             |             |             | <b>\$1.483.525</b> |

Estos nuevos valores producto de un decremento en el número esperado de pacientes provocan el siguiente flujo de caja:

TABLA # 30

## FLUJO DE CAJA ANUALIZADO

### SALDO INICIAL

| INGRESOS                            | AÑO 0            | AÑO 2013          | AÑO 2014          | AÑO 2015          | AÑO 2016          | AÑO 2017          |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| VENTAS DE CONSULTAS                 |                  | \$ 243.000        | \$ 267.300        | \$ 294.025        | \$ 323.425        | \$ 355.755        |
| PRESTAMOS BANCARIOS                 | \$ 30.000        |                   |                   |                   |                   |                   |
| APORTE PROPIO                       | \$ 36.510        |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>            | <b>\$ 66.510</b> | <b>\$ 243.000</b> | <b>\$ 267.300</b> | <b>\$ 294.025</b> | <b>\$ 323.425</b> | <b>\$ 355.755</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| EGRESOS                             |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| PUBLICACIONES                       | \$ 0             | \$ 60             | \$ 63             | \$ 66             | \$ 69             | \$ 73             |
| OTROS GASTOS                        | \$ 0             | \$ 2.400          | \$ 2.520          | \$ 2.646          | \$ 2.778          | \$ 2.917          |
| COSTOS ADMINISTRATIVOS              | \$ 0             | \$ 203.753        | \$ 213.941        | \$ 224.638        | \$ 235.870        | \$ 247.663        |
| COSTOS DIRECTOS                     | \$ 66.377        | \$ 4.499          | \$ 4.724          | \$ 4.960          | \$ 5.208          | \$ 5.468          |
| PAGO DE INTERES PRESTAMO            | \$ 0             | \$ 2.923          | \$ 2.392          | \$ 1.803          | \$ 1.149          | \$ 423            |
| PAGO CAPITAL PRESTAMO               | \$ 0             | \$ 4.815          | \$ 5.346          | \$ 5.935          | \$ 6.589          | \$ 7.891          |
| IMPUESTOS                           | \$ 0             | \$ 0              | \$ 9.532          | \$ 14.714         | \$ 20.605         | \$ 27.863         |
| <b>TOTAL DE EGRESOS</b>             | <b>\$ 66.377</b> | <b>\$ 218.450</b> | <b>\$ 238.517</b> | <b>\$ 254.761</b> | <b>\$ 272.268</b> | <b>\$ 292.298</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>FLUJO GENERADO</b>               | <b>\$ 133</b>    | <b>\$ 24.550</b>  | <b>\$ 28.783</b>  | <b>\$ 39.264</b>  | <b>\$ 51.157</b>  | <b>\$ 63.457</b>  |
| <b>SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA</b> | <b>\$ 133</b>    | <b>\$ 24.683</b>  | <b>\$ 53.467</b>  | <b>\$ 92.730</b>  | <b>\$ 143.887</b> | <b>\$ 207.344</b> |

Este flujo nos sigue arrojando resultados positivos y un período de recuperación de tres años lo que ratifica la viabilidad del proyecto.

## ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

### Riesgos de mercado

#### Surgimiento de mejores productos

Dentro de Esmeraldas por el momento no tenemos competidores ya que no existe alguna Clínica Médico Odontológico Infantil. En el caso que surjan mejores productos después de algunos años tendríamos la ventaja de haber ganado prestigio y clientes en el sector. Adicional, con las diferentes campañas de salud.

**Reducción del numero de clientes**

Con respecto a la posible reducción del número de clientes tendríamos que estudiar cuales serían las posibles razones para que los padres de familia hayan dejado de requerir nuestros servicios médicos para sus hijos.

Una vez detectados los motivos, deberíamos trabajar en equipo para mejorar la calidad de atención al público, crear nuevas estrategias de captación de clientes y promocionar nuestros servicios mediante los medios de comunicación existentes.

**Surgimiento de competencia**

En la ciudad de Esmeraldas el tema de la Salud Infantil ha estado abandonada durante años. El surgimiento de la Clínica Pedia-dent hará que la competencia reaccione ante la aceptación de nuestros servicios por parte de los padres de familia.

**Riesgos técnicos****Problemas con las fuentes de materia primas e insumos**

Las fuentes de materia prima e insumos odontológicos en el país son diversas y existen gran variedad de proveedores que distribuyen los brackets, coronas, ligas e insumos necesarios. En el caso de que la materia prima escaseara tenemos muchas mas opciones.

**Obsolescencia de equipos**

En cuestión de equipos médicos, nosotros contamos con maquinaria de última tecnología, trabajamos con paneles y sensores que optimizan la calidad del servicio, no tienen tiempo de caducidad pero cada cierta cantidad de años salen innovaciones que las iremos adquiriendo de acuerdo a las necesidades de nuestros pacientes.

**Problemas de mantenimiento de equipos**

Para el mantenimiento de los equipos médico nosotros tenemos a un Técnico Dental particular que nos revisa los equipos y otorga mantenimiento anualmente o cuando amerite.

## CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL NEGOCIO

| ACTIVIDADES                                                                                                                                                                                   | AÑO 2013 |         | AÑO 2014    |         |         |         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------|-------------|---------|---------|---------|-----|
|                                                                                                                                                                                               | OC<br>T  | NO<br>V | D<br>I<br>C | EN<br>E | FE<br>B | MA<br>R | ABR |
| Reservar el nombre para la sociedad. El trámite se lo realiza en la Superintendencia de Compañías                                                                                             | ✓        |         |             |         |         |         |     |
| Apertura de cuenta de integración de capital. Carta de socios en la que se detalla la participación de cada uno y copias de cédula y papeleta de votación de cada socio.                      | ✓        |         |             |         |         |         |     |
| Elaboración de estatutos que regirá a la sociedad, esto se lo realiza mediante una minuta firmada por un abogado.                                                                             | ✓        |         |             |         |         |         |     |
| Acudiremos ante notario público a fin de que eleve a escritura pública.                                                                                                                       | ✓        |         |             |         |         |         |     |
| Ingresar a la Superintendencia de Compañías para su revisión y aprobación mediante resolución                                                                                                 |          |         | ✓           |         |         |         |     |
| Se realizará una publicación en un diario de circulación nacional, indicando la existencia de la compañía.                                                                                    |          |         | ✓           |         |         |         |     |
| Pago de la patente municipal y obtención del certificado de cumplimiento de obligaciones emitido por el Municipio.                                                                            |          |         | ✓           |         |         |         |     |
| Continuamos con el Registro Mercantil para inscribir la sociedad.                                                                                                                             |          |         | ✓           |         |         |         |     |
| Elaboración de acta de Junta General de accionistas a fin de nombrar a los representantes. Ir Superintendencia de Compañías donde nos entregarán documentos habilitantes para obtener el RUC. |          |         | ✓           |         |         |         |     |
| Luego nos dirigimos al Servicio de Rentas Internas (SRI) para sacar el Registro Único de Contribuyentes (RUC),                                                                                |          |         |             |         |         |         |     |
| Con el RUC regresamos a la Superintendencia para que nos entreguen una carta dirigida al Banco en el que abrimos la cuenta                                                                    |          |         |             |         |         |         |     |
| Solicitud de Préstamo a la CFN                                                                                                                                                                |          |         |             |         |         |         |     |
| Aprobación y Desembolso del préstamo en el Banco                                                                                                                                              |          |         |             |         | ✓       |         |     |
| Inicio de la remodelación de la Clínica Pedia-dent                                                                                                                                            |          |         |             |         | ✓       |         |     |
| Adecuaciones básicas e instalaciones eléctricas                                                                                                                                               |          |         |             |         |         |         |     |
| Compra de todos los implementos para la Clínica como luces, baños, mobiliario, equipos médicos, etc                                                                                           |          |         |             |         |         |         |     |
| Adecuación de luminarias                                                                                                                                                                      |          |         |             |         |         |         |     |
| Adecuación para todos los baños                                                                                                                                                               |          |         |             |         |         |         |     |

|                                                                                                                    |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| <b>Adecuación de Rayos X</b>                                                                                       |   |
| <b>Adecuación de Equipos de Oficina en áreas de recepción, odontología, pediatría, preparación, administración</b> |   |
| <b>Instalación de Climatización</b>                                                                                |   |
| <b>Adecuación de Sala de Juegos</b>                                                                                |   |
| <b>Instalación de computadoras y programas especiales</b>                                                          |   |
| <b>Selección de Personal</b>                                                                                       | ✓ |
| <b>Patente Municipal</b>                                                                                           | ✓ |
| <b>Permisos del MSP</b>                                                                                            | ✓ |
| <b>Permisos de Funcionamiento</b>                                                                                  | ✓ |
| <b>Permiso del Cuerpo de Bomberos</b>                                                                              | ✓ |
| <b>Apertura del Centro Médico</b>                                                                                  | ✓ |
| <b>Inauguración de la Clínica Pedia-dent</b>                                                                       | ✓ |
|                                                                                                                    |   |
|                                                                                                                    |   |

## BIBLIOGRAFÍA

- (5 de Noviembre de 1999). Recuperado el 2013, de Superintendencia de Companias: [http://www.supercias.gob.ec/bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)
- Ciudad del Futuro*. (9 de septiembre de 2012). Recuperado el 2013, de ¿Cuáles son los pasos necesarios para constituir una empresa?: <http://cuidatufuturo.com/2012/09/cuales-son-los-pasos-necesarios-para-constituir-una-empresa/>
- Google Maps, ciudad Esmeraldas. (s.f.).
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Guayas*.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Fascículo Esmeraldas*.
- Ministerio de Salud Pública. (18 de Diciembre de 2008). *Permiso de funcionamiento de locales*. Recuperado el 2013, de Ministerio de Salud Pública: <http://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/>
- Ministerio de Salud Pública. (2011). *Centros de Salud, Cantón Esmeraldas*.
- Programa Naciones Unidas para el Desarrollo. (2012). *Prioridades para el Desarrollo Integral*. Obtenido de Programa Naciones Unidas para el Desarrollo: <http://www.undp.org.ec/art/frontEnd/images/objetos/Documento%20de%20Prioridades%20Esmeraldas.pdf>
- Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador. (2012).
- Sociales, S. d. (2010).
- Weather, W. (1995). En *Administracion de Personal y Recursos Humanos* (pág. 486). Mexico: Mc Graw Hill.

## APENDICES Y ANEXOS

### APÉNDICE #1

#### ENTREVISTA A EXPERTO (MÉDICO ODONTÓLOGO)

- **Como médico Pediatra/ Odontólogo/ Ortodoncista de que carece el sistema de salud en el sector/ciudad/provincia que se desenvuelve de acuerdo a su especialidad.**

Soy odontólogo de profesión, especialista en implante dental, tengo un centro médico odontológico llamado ODONTOMED, donde tenemos un Ortodoncista que atiende adultos y niños, como normalmente funcionan aquí en la ciudad.

El sistema de salud en Esmeraldas es carente principalmente de atención especializada en todas las áreas de salud, sean de adultos o niños y también de tecnología.

- **Según su opinión - ¿Es viable la creación de una Clínica Pediátrica – Odontológica en la ciudad de Esmeraldas?**

Claro que es viable, debido a que la salud está muy abandonada en la Provincia, no solo en la ciudad y aun más si hablamos en el área pediátrica. Si la unidad que piensan establecer cuenta con tecnología será viable en todo sentido.

- **¿Cuáles serían las ventajas y desventajas de este proyecto?**

Las ventajas estarían relacionadas específicamente con la escasez de centros médicos pediátricos con atención especializada. Las desventajas también serían los médicos especialistas que tendrían que venir de otras ciudades para completar su staff de médicos especialista en niños.

- **¿Estaría usted dispuesto a colaborar en la plantilla de médicos de esta Clínica Privada? Porqué?**

No estaría interesado porque yo trabajo en mi propio Centro Odontológico y estoy dedicado al negocio al 100%.

- **Considerando la ubicación de la misma. ¿Que equipos médicos de última tecnología debería poseer la Clínica para decir que está totalmente equipada?**

Debería contar prioritariamente con un laboratorio confiable y completo para suplir las necesidades básicas de un primer o segundo nivel de necesidad, además con tecnología médica para hacer Rayos X, ecografías, etc.

- **En el caso que este proyecto no le interese, ¿qué le faltaría al proyecto para que sea más atractivo de trabajar para un médico especialista?**

Considero que este proyecto sería atractivo para cualquier médico/odontólogo que viva en Esmeraldas y que no cuente con negocio propio como yo.

**Dr. Gabriel Cedeño.**

**Odontólogo/ Odontomed**

## **APÉNDICE #2**

### **ENTREVISTA A EXPERTO – PEDIATRA**

- **Como médico Pediatra/ Odontólogo/ Ortodoncista de que carece el sistema de salud en el sector/ciudad/provincia que se desenvuelve de acuerdo a su especialidad.**

Soy médico de profesión, especialista en pediatría, tengo un consultorio médico y trabajo para el sector público. Considero que el sistema de salud en Esmeraldas es muy deficiente tanto a nivel público como privado, carece de atención gubernamental y de interés social. No existen centros que suplan las necesidades prioritarias que tiene toda la población y los existentes no logran cubrir toda la población infantil.

- **Según su opinión - Es viable la creación de una Clínica Pediátrica – Odontológica en la ciudad de Esmeraldas?**

Sería un proyecto muy interesante. Considero que sería muy viable, de gran aceptación a nivel de la población de la ciudad y de los cantones que se encuentran en sus alrededores.

➤ **Cuáles serían las ventajas y desventajas de este proyecto?**

Dentro de las ventajas estaría principalmente que no existen clínicas específicamente para el manejo infantil. Las desventajas estarían relacionadas con la escasez de médicos especialistas en pediatría dentro de la ciudad.

➤ **Estaría usted dispuesto a colaborar en la plantilla de médicos de esta Clínica Privada?**

Si la propuesta de trabajo me resulta rentable, claro que lo haría.

➤ **Considerando la ubicación de la misma. Que equipos médicos de última tecnología debería poseer la Clínica para decir que está totalmente equipada?**

Sería básico contar con un buen laboratorio y centro de imágenes para que el paciente tenga todo a mano en el momento de la atención médica.

➤ **En el caso que este proyecto no le interese, que le faltaría al proyecto para que sea más atractivo de trabajar para un médico especialista?**

Sería un buen empleador si considera horario y sueldo atractivo para un especialista.

**Dr. Carlos Valencia.**

**Pediatra**

## **ANEXO 1**

### **PREGUNTAS ENCUESTA**

Datos

Informativos:

Por favor padre o madre de familia ayúdenos completando los siguientes datos informativos, ya que es de gran importancia para establecer un diagnóstico claro referente a su realidad.

**\*Obligatorio**

**Tiene hijos \***

Si su respuesta es positiva por favor continúe con la encuesta de lo contrario gracias por su colaboración

- ☐ Si  
☐ No

**Por favor señale el número de hijos menores a 17 años de edad identificando según los siguientes rangos de edades:**

|              | 1                     | 2                     | Más de 2              |
|--------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 0 a 5 años   | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 6 a 11 años  | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| 12 a 17 años | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

**Padre o madre de familia indique en que rango de edad se encuentra \***

- ☐ Menor de 18 años  
☐ De 19 a 30 años  
☐ De 31 a 45 años  
☐ De 46 a 60 años  
☐ Más de 60 años

**Padre o madre de familia indique cuál es su nivel de estudio \***

- ☐ Primaria  
☐ Secundaria  
☐ Superior  
☐ No tiene estudio

**Padre o madre de familia indique cuál es su situación laboral \***

- ☐ Estudiante
- ☐ Empleado(a) de la empresa pública
- ☐ Empleado(a) de la empresa privada
- ☐ Ama de casa
- ☐ Independiente
- ☐ Jubilado(a)
- ☐ Desempleado(a)

**Encuesta****1. ¿Al momento de tener a su niño/a con problemas de salud que prefiere para su atención médica? \***

- ☐ Centros y Sub Centros Ministerio de Salud Pública
- ☐ Consultorio Particular
- ☐ Médico General
- ☐ Farmacia
- ☐ Remedios Caseros
- ☐ Curandero

**2. ¿Por cuáles de las siguientes razones ha llevado a su hijo/a al pediatra? \***

- ☐ Problemas de salud (enfermedad)
- ☐ Control / chequeo
- ☐ Accidente domestico
- ☐ Otros

**3. ¿Con qué frecuencia utiliza la consulta de un pediatra? \***

- ☐ Mensual
- ☐ Cada dos meses
- ☐ Trimestral
- ☐ Semestral
- ☐ Anual
- ☐ Nunca he llevado a mi hijo/a al pediatra

**4. ¿Ha notado o algún especialista le ha comentado si alguno de sus hijos tiene una mala posición en sus dientes? \***

- ☐ Si
- ☐ No

**5. ¿Alguno de sus hijos ha sido sometido a un tratamiento de ortodoncia? \***

- ☐ Si
- ☐ No

**6. ¿Cuáles de las siguientes razones le han llevado a tener un tratamiento de ortodoncia? \***

- ☐ Caries
- ☐ Heridas, llagas
- ☐ Mal aliento
- ☐ Acumulación de placa bacteriana
- ☐ Frenillos
- ☐ Problema de encías
- ☐ Accidente fortuito
- ☐ Mala posición de los dientes
- ☐ Mala mordida
- ☐ Ninguna

**7. ¿Con qué frecuencia lleva a sus hijos a la consulta de un odontólogo? \***

- ☐ Cada dos meses
- ☐ Trimestral
- ☐ Semestral
- ☐ Anual
- ☐ Nunca he llevado a mis hijos a un odontólogo

**8. ¿Qué beneficios espera de una clínica especializada? \***

- ☐ El trato más personalizado
- ☐ Confort en las instalaciones
- ☐ Mayor flexibilidad en horarios
- ☐ Equipos de alta tecnología
- ☐ Atención rápida
- ☐ Especialistas con mucha experiencia en el área

**9. ¿Cuándo lleva usted a su hijos a un centro de salud pediátrico que cualidades usted valora más siendo 1 menos importante 4 más importante? \***

|                                                   | 1<br>Menos<br>importante | 2                     | 3                     | 4<br>Más<br>importante |
|---------------------------------------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------|
| Comodidad                                         | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Buen horario                                      | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Buen trato                                        | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Puntualidad                                       | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Precio justo                                      | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Cercanía                                          | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |
| Atención en la<br>consulta por un<br>especialista | <input type="radio"/>    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>  |

**10. ¿Qué horario sería el más adecuado para llevar a su hijo/a, a consulta pediátrica u odontológica?**

|                 | Lunes a Viernes       | Sábado                           |
|-----------------|-----------------------|----------------------------------|
| 8am a 10am      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            |
| 10am a 12am     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            |
| 12pm a 2pm      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            |
| 2pm a 4pm       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            |
| 4pm a 6pm       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>            |
| 6pm en adelante | <input type="radio"/> | <input checked="" type="radio"/> |

**11. ¿Una vez haya llegado al consultorio cual es el tiempo máximo que esperaría para la atención de la consulta? \***

- ☐ Menos de 30 minutos
- ☐ Entre 30 minutos a una hora
- ☐ Entre 1 y dos horas
- ☐ Más de 2 horas

**12. ¿Cuándo usted lleva a sus hijos a una consulta médica en pediatría y odontología qué precio considera que es justo?**

|             | Consulta en pediatría/odontología |
|-------------|-----------------------------------|
| \$20 - \$30 | <input type="radio"/>             |
| \$30 - \$40 | <input type="radio"/>             |
| \$40 - \$50 | <input type="radio"/>             |
| \$50 - \$60 | <input type="radio"/>             |

**13. ¿Para un tratamiento especializado en ortodoncia que en promedio dura 14 meses que precio considera que es justo?**

|                   | Tratamiento en ortodoncia |
|-------------------|---------------------------|
| \$500 - \$700     | <input type="radio"/>     |
| \$700 - \$900     | <input type="radio"/>     |
| \$900 - \$1.100   | <input type="radio"/>     |
| \$1.100 - \$1.300 | <input type="radio"/>     |

**14. ¿Cómo le gustaría pagar el servicio de la atención pediátrica y odontológica? \***

- ☐ En efectivo
- ☐ Con tarjeta de crédito
- ☐ Cheque
- ☐ Transferencia bancaria
- ☐ Cuotas mensuales

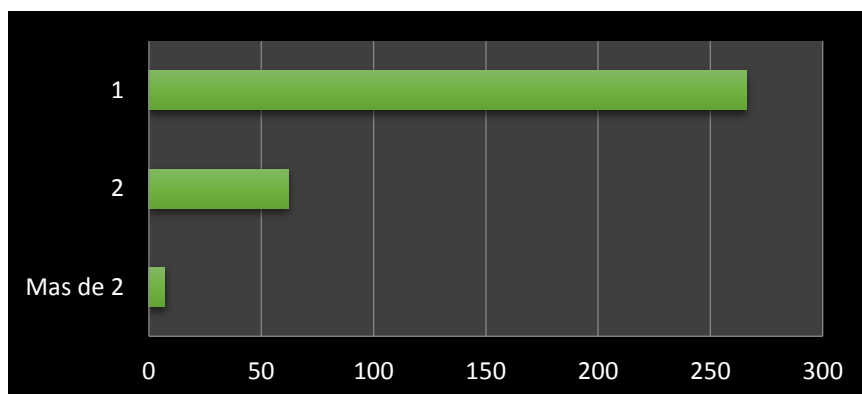
**15. ¿Qué promociones elegiría de las siguientes siendo 1 Menos interesante 4 Más interesante? \***

|                             | 1<br>Menos<br>interesante | 2                     | 3                     | 4<br>Más<br>interesante |
|-----------------------------|---------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|
| Primera consulta gratis     | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>   |
| Chequeos periódicos gratis  | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>   |
| % de descuento en exámenes  | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>   |
| % de descuento en medicinas | <input type="radio"/>     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/>   |

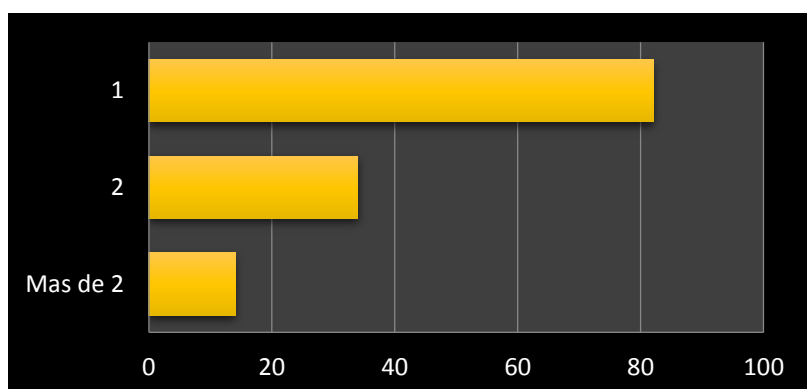
## INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA DE MERCADO

Encuesta realizada en la ciudad de Esmeraldas para Proyecto CLINICA PEDIA-DENT

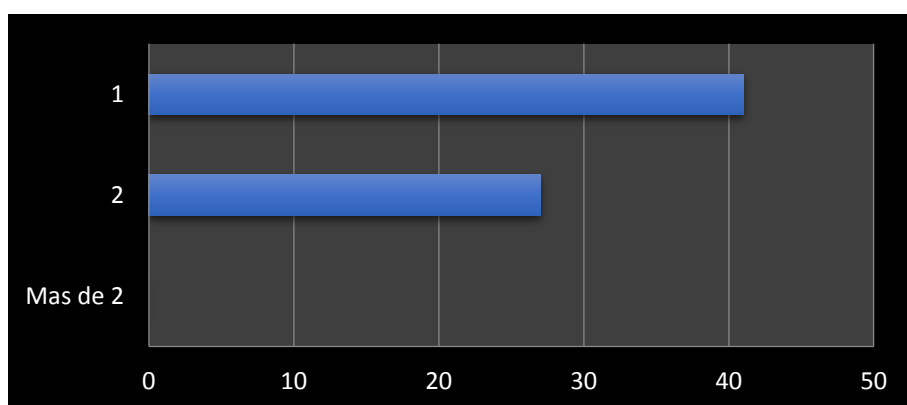
- **0 a 5 años - Por favor señale el número de hijos menores a 17 años de edad identificando según los siguientes rangos de edades:**



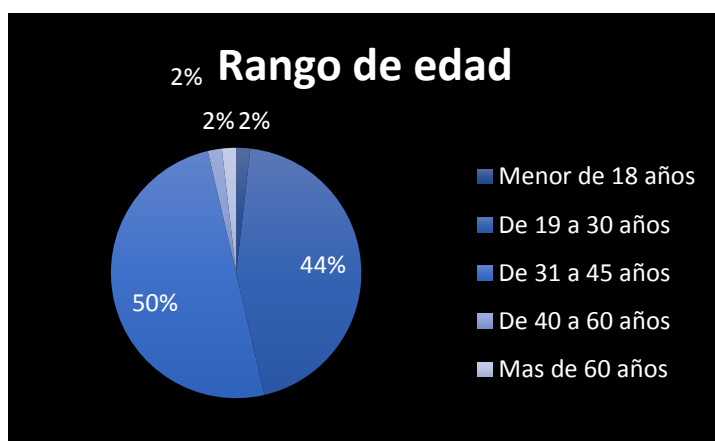
- **6 a 11 años - Por favor señale el número de hijos menores a 17 años de edad identificando según los siguientes rangos de edades:**



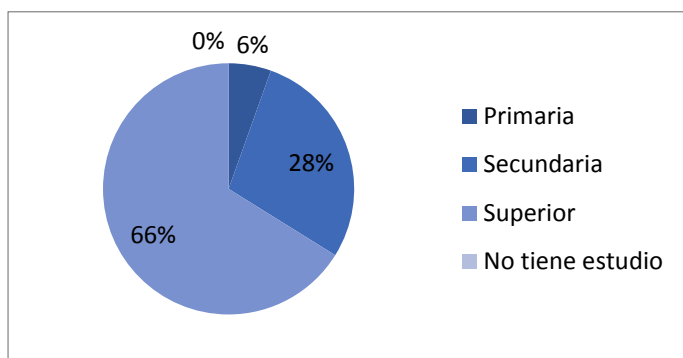
- **12 a 17 años - Por favor señale el número de hijos menores a 17 años de edad identificando según los siguientes rangos de edades:**



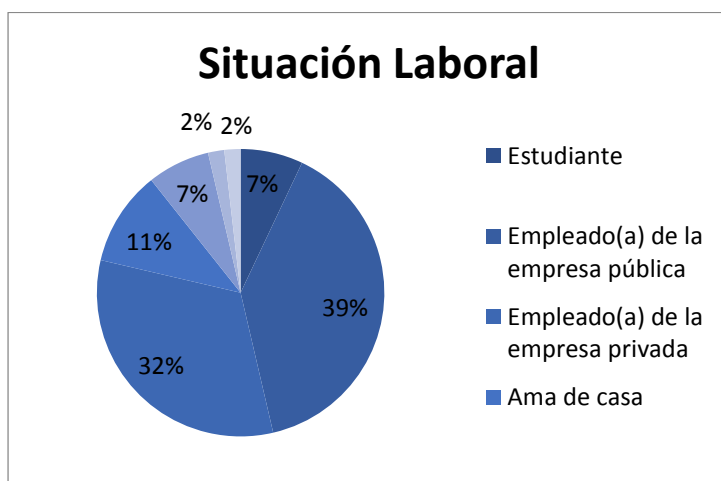
- **Padre o madre de familia indique en que rango de edad se encuentran?**



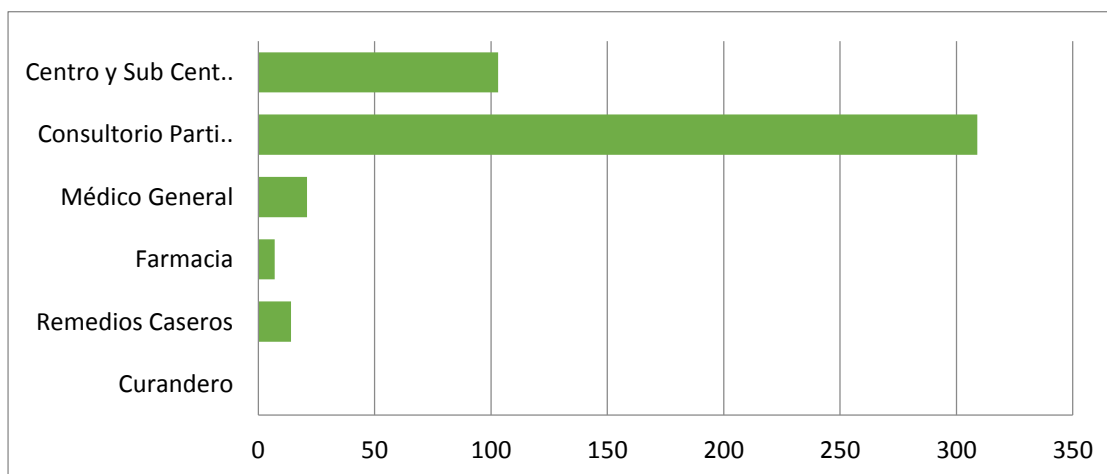
- **Padre o madre de familia indique cuál es su nivel de estudio.**



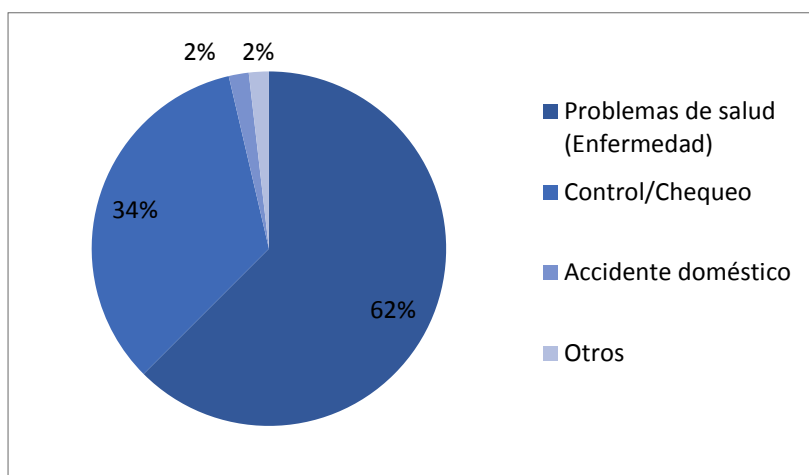
- **Padre o madre de familia indique cuál es su situación laboral.**



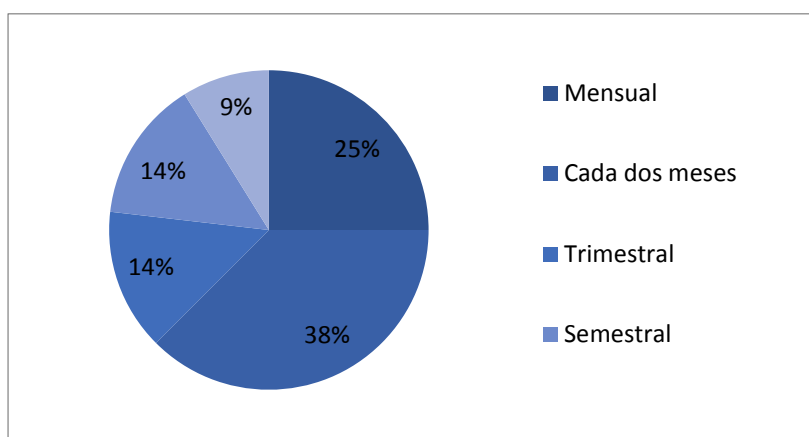
- **¿Al momento de tener a su niño/a con problemas de salud que prefiere para su atención médica?**



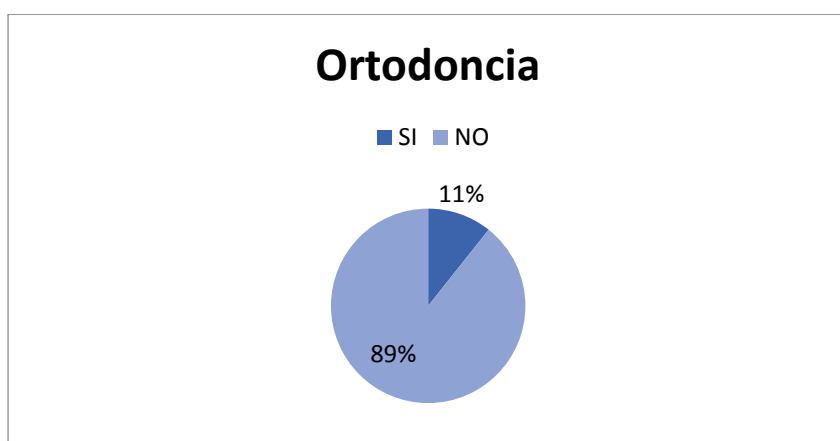
- **¿Por cuáles de las siguientes razones ha llevado a su hijo/a al pediatra?**



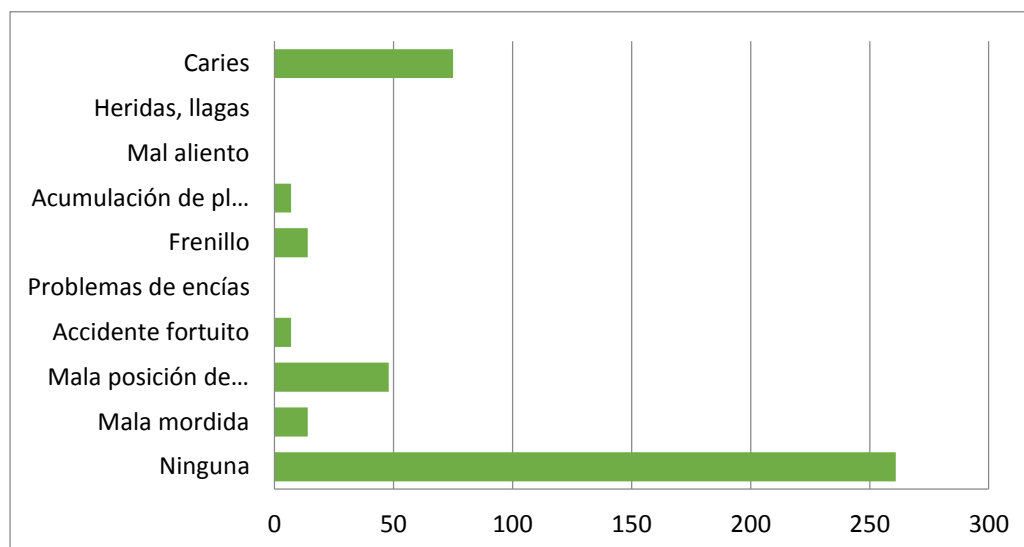
- **¿Con qué frecuencia utiliza la consulta de un pediatra?**



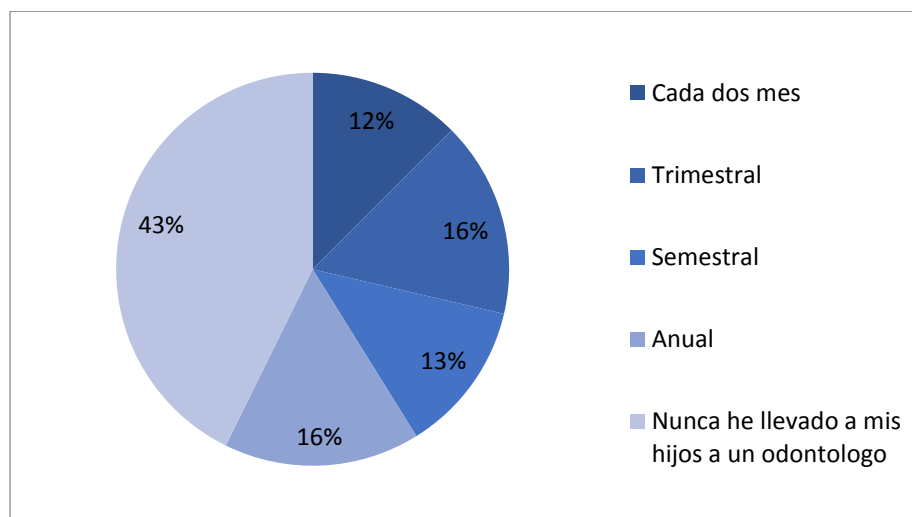
- **¿Alguno de sus hijos ha sido sometido a un tratamiento de ortodoncia?**



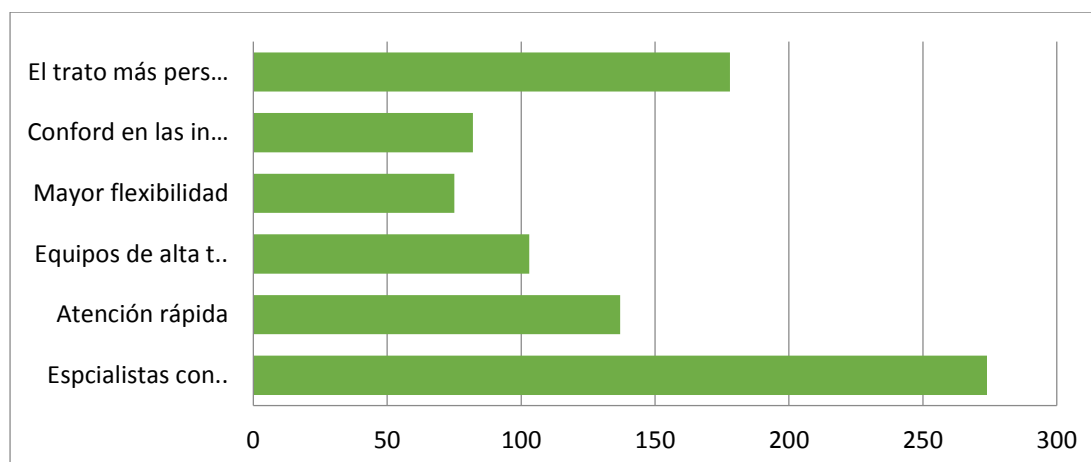
- **¿Cuáles de las siguientes razones le han llevado a tener un tratamiento de ortodoncia?**



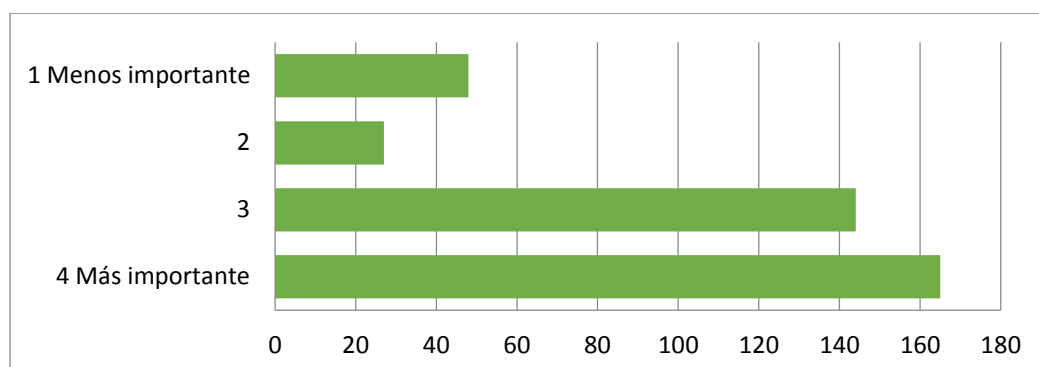
- **¿Con qué frecuencia lleva a sus hijos a la consulta de un odontólogo?**



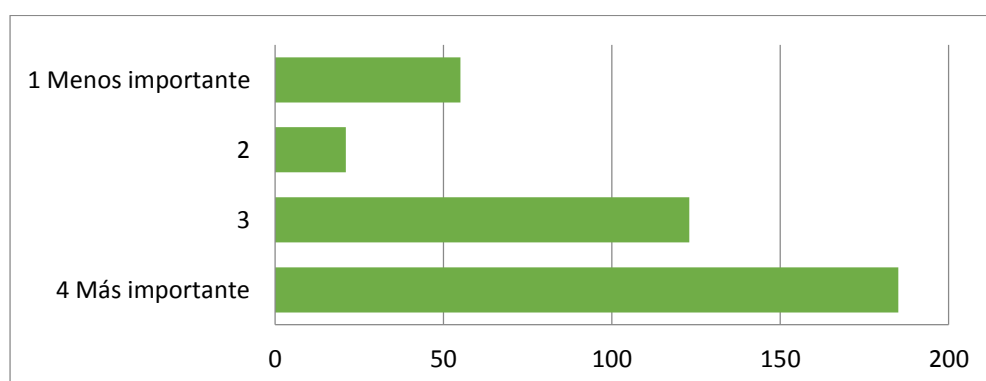
- **¿Qué beneficios espera de una clínica especializada?**



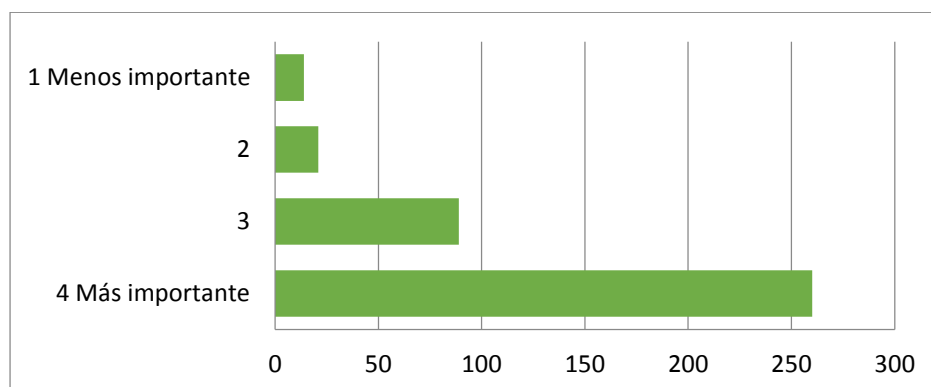
- **Comodidad - ¿Cuándo lleva usted a sus hijos a un centro de salud pediátrico que cualidades usted valora más siendo 1 menos importante 4 más importante?**



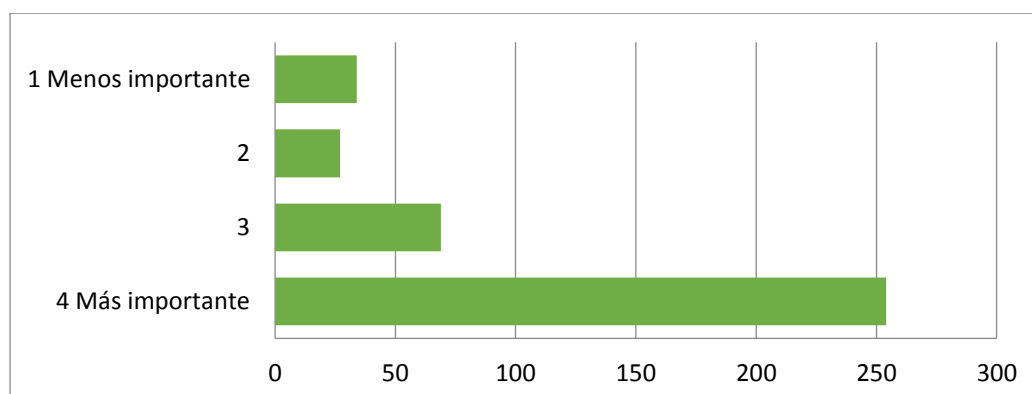
- **Buen horario - ¿Cuándo lleva usted a su hijos a un centro de salud pediátrico que cualidades usted valora más siendo 1 menos importante 4 más importante?**



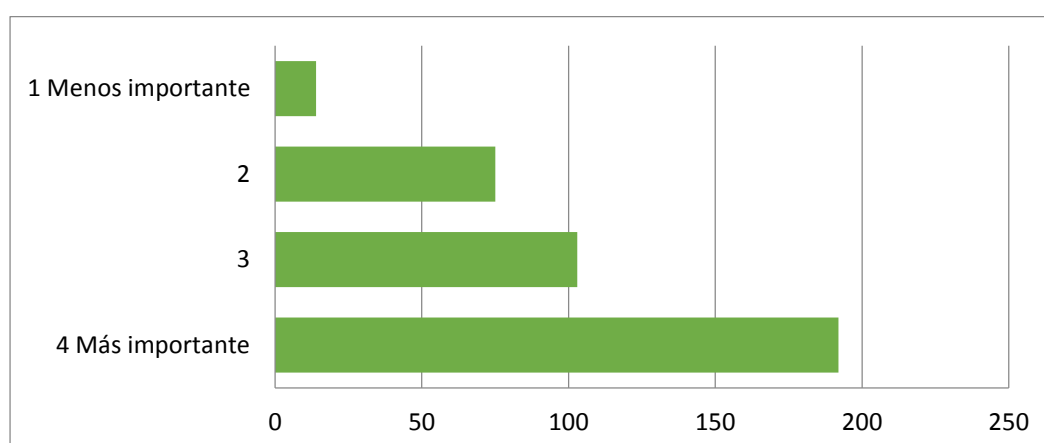
- **Buen trato - ¿Cuándo lleva usted a su hijos a un centro de salud pediátrico que cualidades usted valora más siendo 1 menos importante 4 más importante?**



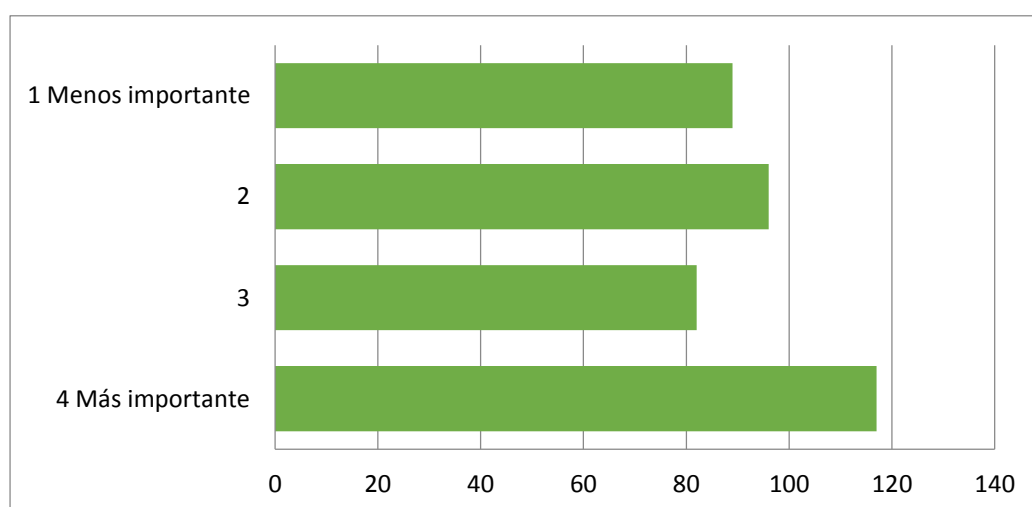
- **Puntualidad** - ¿Cuándo lleva usted a sus hijos a un centro de salud pediátrico que cualidades usted valora más siendo 1 menos importante 4 más importante?



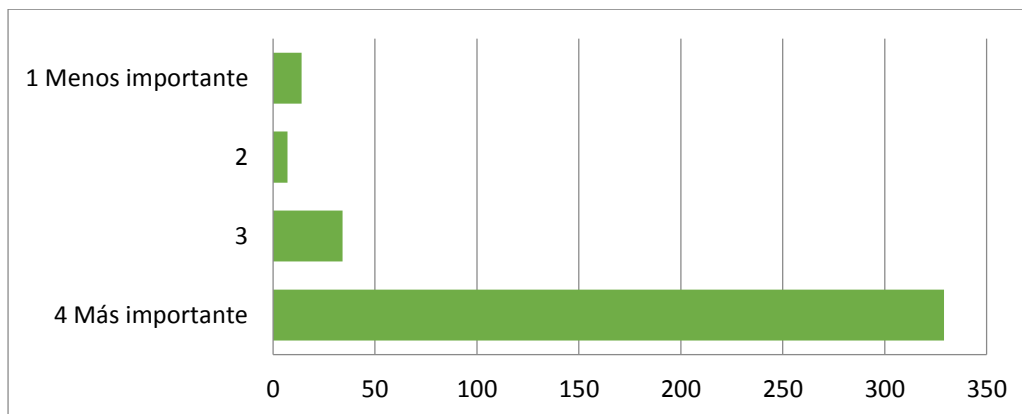
- **Precio justo** - ¿Cuándo lleva usted a sus hijos a un centro de salud pediátrico que cualidades usted valora más siendo 1 menos importante 4 más importante?



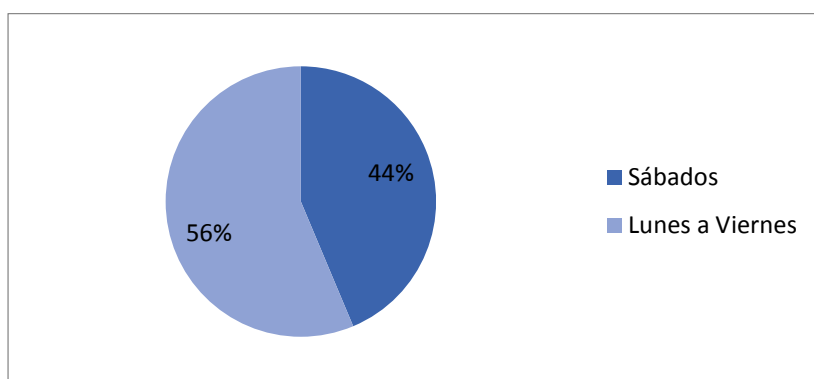
- **Cercanía** - ¿Cuándo lleva usted a sus hijos a un centro de salud pediátrico que cualidades usted valora más siendo 1 menos importante 4 más importante?



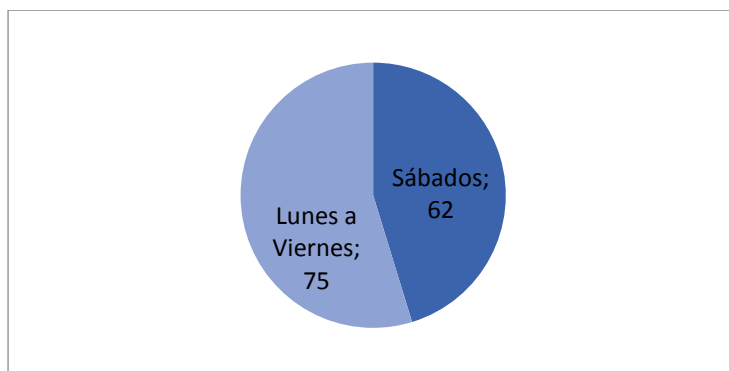
- **Atención en la consulta por un especialista - ¿Cuándo lleva usted a su hijos a un centro de salud pediátrico que cualidades usted valora más siendo 1 menos importante 4 más importante?**



**8am a 10am - ¿Qué horario sería el más adecuado para llevar a su hijo/a, a consulta pediátrica u odontológica?**



- **10am a 12am - ¿Qué horario sería el más adecuado para llevar a su hijo/a, a consulta pediátrica u odontológica?**



- **12pm a 2pm - ¿Qué horario sería el más adecuado para llevar a su hijo/a, a consulta pediátrica u odontológica?**



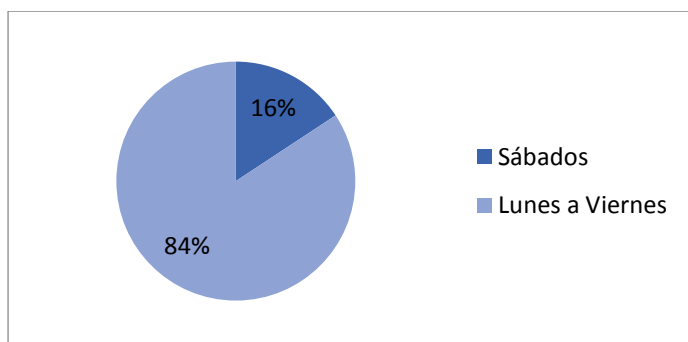
- **2pm a 4pm - ¿Qué horario sería el más adecuado para llevar a su hijo/a, a consulta pediátrica u odontológica?**



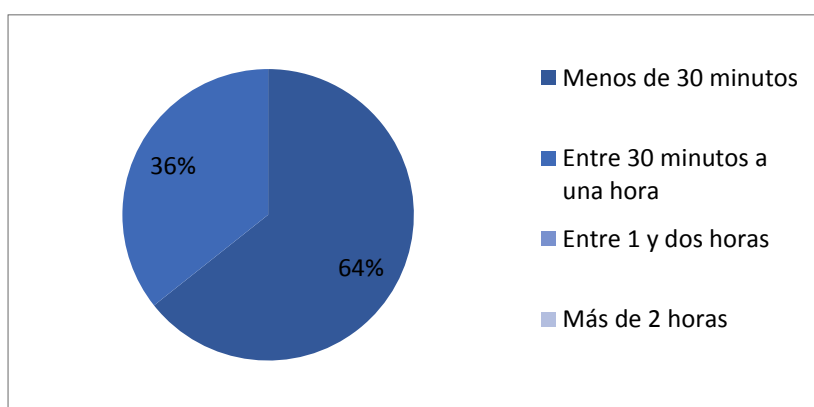
- **4pm a 6pm - ¿Qué horario sería el más adecuado para llevar a su hijo/a, a consulta pediátrica u odontológica?**



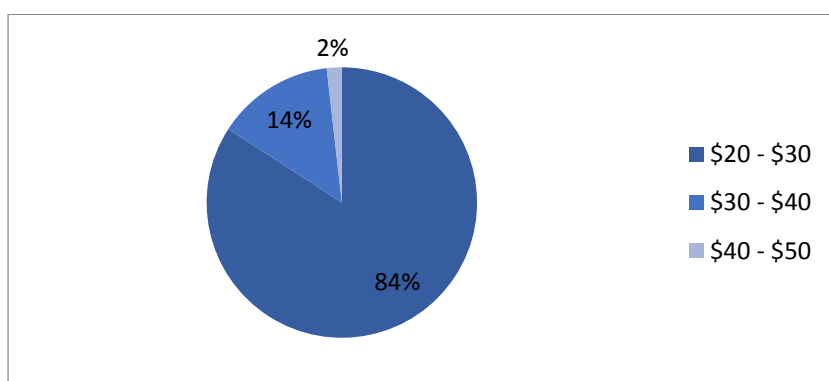
- 6pm en adelante [10. ¿Qué horario sería el más adecuado para llevar a su hijo/a, a consulta pediátrica u odontológica?



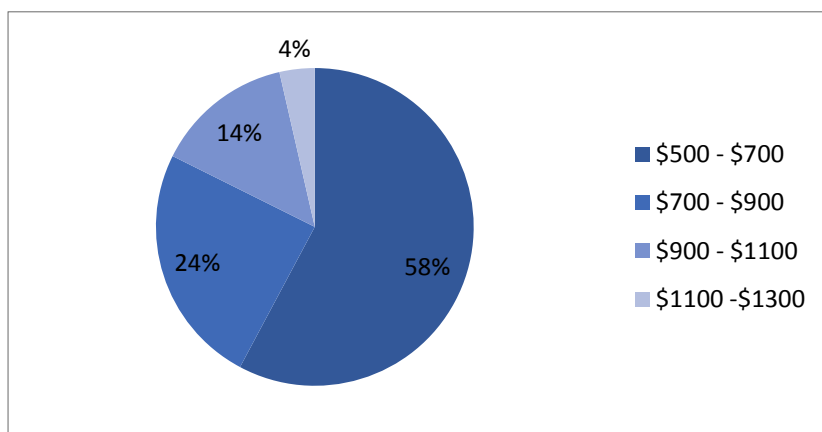
- ¿Una vez haya llegado al consultorio cual es el tiempo máximo que esperaría para la atención de la consulta?



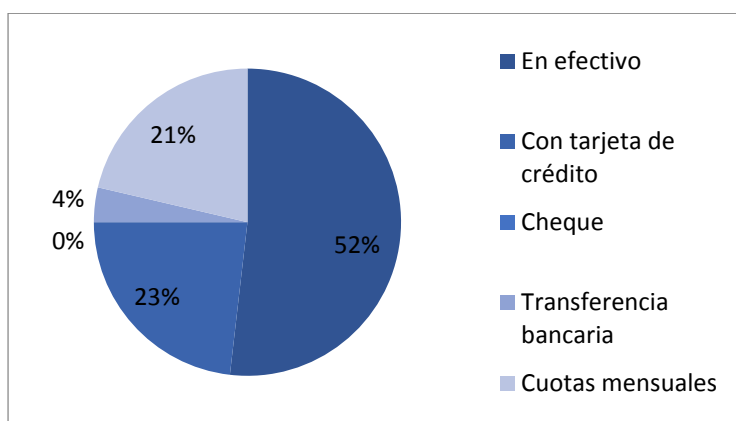
- 12. ¿Cuándo usted lleva a sus hijos a una consulta médica en pediatría y odontología qué precio considera que es justo?



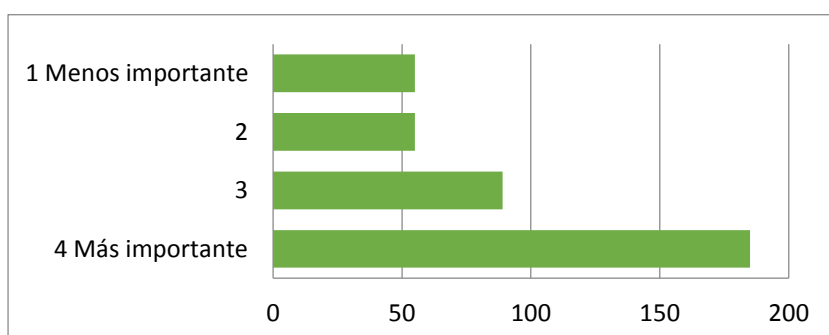
- **¿Para un tratamiento especializado en ortodoncia que en promedio dura 14 meses que precio considera que es justo?**



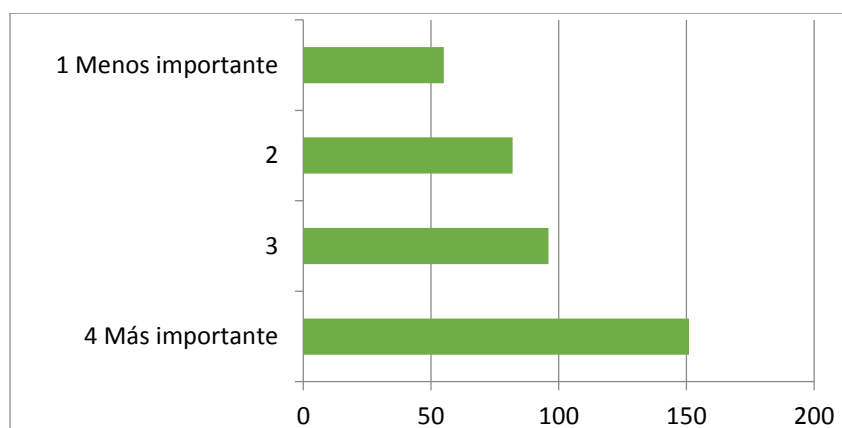
- **¿Cómo le gustaría pagar el servicio de la atención pediátrica y odontológica?**



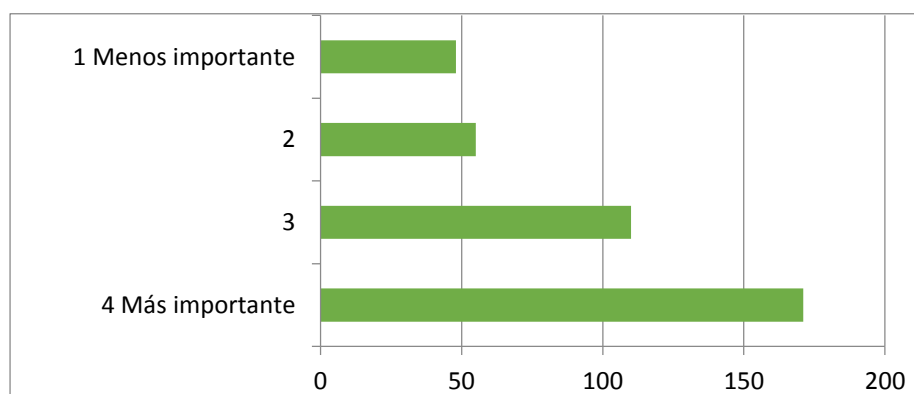
- **Primera consulta gratis - ¿Qué promociones elegiría de las siguientes siendo 1 Menos interesante 4 Más interesante?**



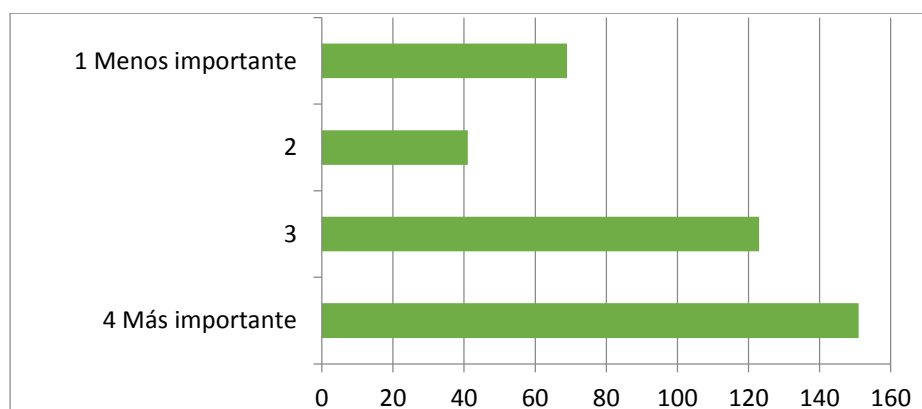
- **Chequeos periódicos gratis - ¿Qué promociones elegiría de las siguientes siendo 1 Menos interesante 4 Más interesante?**



- **% de descuento en exámenes - ¿Qué promociones elegiría de las siguientes siendo 1 Menos interesante 4 Más interesante?**



- **% de descuento en medicinas - ¿Qué promociones elegiría de las siguientes siendo 1 Menos interesante 4 Más interesante?**



## ANEXO 2

## GASTOS ADMINISTRATIVOS

| #                                | MEDICOS                  | SUELDOS          | HORAS                   |
|----------------------------------|--------------------------|------------------|-------------------------|
| 1                                | Gerente General          | \$ 1.600         | 8 horas                 |
| 2                                | Médicos Pediátricos      | \$ 3.200         | 8 horas                 |
| 1                                | Odontólogo General       | \$ 1.200         | 8 horas                 |
| 1                                | Ortondoncista            | \$ 1.600         | 8 horas                 |
| 1                                | Licenciada en Enfermería | \$ 800           | 8 horas                 |
| 1                                | Auxiliar de odontología  | \$ 600           | 8 horas                 |
| 1                                | Auxiliar de Contabilidad | \$ 650           | 8 horas                 |
| 1                                | Recepcionista            | \$ 450           | 8 horas                 |
| 1                                | Conserje                 | \$ 328           | 8 horas + extras        |
| 1                                | Guardia de Seguridad     | \$ 400           | 12 horas                |
| <b>Total Gastos Adm. Mensual</b> |                          | <b>\$ 10.828</b> | <b>8 horas + extras</b> |

| Gastos Administrativos      | # de Personas | Sueldo Mensual     | Sueldo anual        | 13er. Sueldo       | 14to. Sueldo     | Vacaciones        | Fondos de Reserva  | Aporte al IESS     | TOTALES             |
|-----------------------------|---------------|--------------------|---------------------|--------------------|------------------|-------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Gerente General             | 1             | \$1.600,00         | \$19.200,00         | \$1.600,00         | \$318,00         | \$800,00          | \$1.600,00         | \$2.333,00         | \$25.851,00         |
| Médicos Pediátricos         | 2             | \$3.200,00         | \$38.400,00         | \$3.200,00         | \$318,00         | \$1.600,00        | \$3.200,00         | \$4.666,00         | \$51.384,00         |
| Odontólogo General          | 1             | \$1.200,00         | \$14.400,00         | \$1.200,00         | \$318,00         | \$600,00          | \$1.200,00         | \$1.750,00         | \$19.468,00         |
| Ortondoncista               | 1             | \$1.600,00         | \$19.200,00         | \$1.600,00         | \$318,00         | \$800,00          | \$1.600,00         | \$2.333,00         | \$25.851,00         |
| Licenciada en <u>Enferm</u> | 1             | \$800,00           | \$9.600,00          | \$800,00           | \$318,00         | \$400,00          | \$800,00           | \$1.166,00         | \$13.084,00         |
| Auxiliar de odontología     | 1             | \$600,00           | \$7.200,00          | \$600,00           | \$318,00         | \$300,00          | \$600,00           | \$875,00           | \$9.893,00          |
| Auxiliar de Contabilidad    | 1             | \$650,00           | \$7.800,00          | \$650,00           | \$318,00         | \$325,00          | \$650,00           | \$948,00           | \$10.691,00         |
| Recepcionista               | 1             | \$450,00           | \$5.400,00          | \$450,00           | \$318,00         | \$225,00          | \$450,00           | \$656,00           | \$7.499,00          |
| Conserje                    | 1             | \$328,00           | \$3.936,00          | \$328,00           | \$318,00         | \$164,00          | \$328,00           | \$478,00           | \$5.552,00          |
| Guardia de Seguridad        | 1             | \$400,00           | \$4.800,00          | \$400,00           | \$318,00         | \$200,00          | \$400,00           | \$583,00           | \$6.701,00          |
| <b>TOTALES</b>              | <b>11</b>     | <b>\$10.828,00</b> | <b>\$129.936,00</b> | <b>\$10.828,00</b> | <b>\$3180,00</b> | <b>\$5.414,00</b> | <b>\$10.828,00</b> | <b>\$15.787,00</b> | <b>\$175.973,00</b> |

|                               |                  |                  |                  |                  |                  |
|-------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>INCREMENTO</b>             |                  |                  |                  |                  |                  |
| <b>ANUAL</b>                  |                  | 1,05             |                  |                  |                  |
| <b>Gastos Administrativos</b> | <b>AÑO 2013</b>  | <b>AÑO 2014</b>  | <b>AÑO 2015</b>  | <b>AÑO 2016</b>  | <b>AÑO 2017</b>  |
| Gerente General               | \$25.851         | \$27.143         | \$28.501         | \$29.926         | \$31.422         |
| Médicos Pediátricos           | \$51.384         | \$53.953         | \$56.650         | \$59.483         | \$62.457         |
| Odontólogo General            | \$19.468         | \$20.441         | \$21.463         | \$22.536         | \$23.663         |
| Ortondoncista                 | \$25.851         | \$27.143         | \$28.501         | \$29.926         | \$31.422         |
| Licenciada en Enfermería      | \$13.084         | \$13.739         | \$14.426         | \$15.147         | \$15.904         |
| Auxiliar de odontología       | \$9.893          | \$10.387         | \$10.907         | \$11.452         | \$12.025         |
| Auxiliar de Contabilidad      | \$10.691         | \$11.225         | \$11.786         | \$12.376         | \$12.995         |
| Recepcionista                 | \$7.499          | \$7.874          | \$8.268          | \$8.681          | \$9.115          |
| Conserje                      | \$5.552          | \$5.830          | \$6.121          | \$6.427          | \$6.749          |
| Guardia de Seguridad          | \$6.701          | \$7.036          | \$7.388          | \$7.757          | \$8.145          |
| <b>TOTALES</b>                | <b>\$175.973</b> | <b>\$184.772</b> | <b>\$194.010</b> | <b>\$203.711</b> | <b>\$213.897</b> |

**ANEXO 3**

| <b>Gastos Generales Mensuales</b> | <b>Gasto mensual 2013</b> | <b>Gasto mensual 2014</b> | <b>Gasto mensual 2015</b> | <b>Gasto mensual 2016</b> | <b>Gasto mensual 2017</b> |
|-----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Arriendo de Edificio              | \$2.000                   | \$2.100                   | \$2.205                   | \$2.315                   | \$2.431                   |
| Luz                               | \$140                     | \$147                     | \$154                     | \$162                     | \$170                     |
| Agua                              | \$50                      | \$53                      | \$55                      | \$58                      | \$61                      |
| Teléfono                          | \$75                      | \$79                      | \$83                      | \$87                      | \$91                      |
| Internet                          | \$50                      | \$53                      | \$55                      | \$58                      | \$61                      |
| <b>TOTALES</b>                    | <b>\$2.315</b>            | <b>\$2.431</b>            | <b>\$2.552</b>            | <b>\$2.680</b>            | <b>\$2.814</b>            |

Incremento anual 1,05

| <b>Gastos Generales Anuales</b> | <b>Año 2013</b> | <b>Año 2014</b> | <b>Año 2015</b> | <b>Año 2016</b> | <b>Año 2017</b> |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Arriendo de Edificio            | \$24.000        | \$25.200        | \$26.460        | \$27.783        | \$29.172        |
| Luz                             | \$1.680         | \$1.764         | \$1.852         | \$1.945         | \$2.042         |
| Agua                            | \$600           | \$630           | \$662           | \$695           | \$729           |
| Teléfono                        | \$900           | \$945           | \$992           | \$1.042         | \$1.094         |
| Internet                        | \$600           | \$630           | \$662           | \$695           | \$729           |
| <b>TOTALES</b>                  | <b>\$27.780</b> | <b>\$29.169</b> | <b>\$30.627</b> | <b>\$32.159</b> | <b>\$33.767</b> |

Incremento anual 1,05

| <b>Valores Anuales</b> | <b>Año 2013</b> | <b>Año 2014</b> | <b>Año 2015</b> | <b>Año 2016</b> | <b>Año 2017</b> |
|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Publicaciones          | \$60            | \$63            | \$66            | \$69            | \$73            |
| Otros Gastos           | \$2.400         | \$2.520         | \$2.646         | \$2.778         | \$2.917         |
| <b>TOTALES</b>         | <b>\$2.460</b>  | <b>\$2.583</b>  | <b>\$2.712</b>  | <b>\$2.848</b>  | <b>\$2.990</b>  |

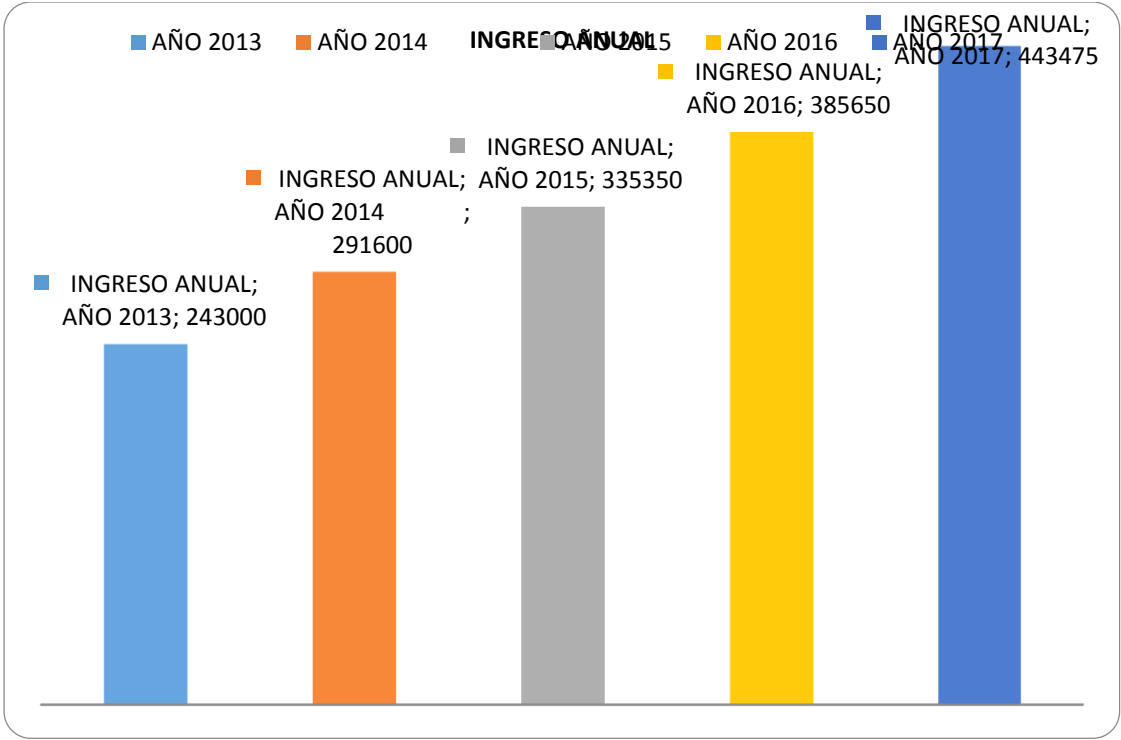
**ANEXO 4****DEPRECIACIÓN**

| <b>ACTIVOS</b>        | <b>COSTO</b> | <b>% DEPREC.</b> | <b>T. ANUAL</b> |
|-----------------------|--------------|------------------|-----------------|
| Equipo de computo     | \$4,800      | 33%              | \$1.584         |
| Maquinarias y Equipos | \$14,275     | 10%              | \$1.428         |
| Equipos de Oficina    | \$600        | 10%              | \$60            |
| <b>TOTAL</b>          |              |                  | <b>\$3.072</b>  |

| <b>Costos directos</b>             | <b>2013</b>    | <b>2014</b>    | <b>2015</b>    | <b>2016</b>    | <b>2017</b>    |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Suministros de oficina y papelería | \$4.499        | \$4.724        | \$4.960        | \$5.208        | \$5.468        |
| <b>TOTAL</b>                       | <b>\$4.499</b> | <b>\$4.724</b> | <b>\$4.960</b> | <b>\$5.208</b> | <b>\$5.468</b> |

|                                         | <b>AÑOS</b> |             |             |             |                     |
|-----------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------------|
| <b>DETALLE</b>                          | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b>         |
| No. Pacientes                           | 9.720       | 11.664      | 13.414      | 15.426      | 17.739              |
| Precio promedio                         | \$ 20       | \$ 20       | \$ 20       | \$ 20       | \$ 20               |
| Total de Ingresos                       | \$ 194.400  | \$ 233.280  | \$ 268.280  | \$ 308.520  | \$ 354.780          |
| Total de Ingresos al final del proyecto |             |             |             |             | <b>\$ 1.359.260</b> |

ANEXO 5



## ANEXO 6

## FLUJO DE CAJA ANUALIZADO

## SALDO INICIAL

| INGRESOS                            | AÑO 0            | AÑO 2013          | AÑO 2014          | AÑO 2015          | AÑO 2016          | AÑO 2017          |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| VENTAS DE CONSULTAS                 |                  | \$ 243.000        | \$ 291.600        | \$ 335.350        | \$ 385.650        | \$ 443.475        |
| PRESTAMOS BANCARIOS                 | \$ 30.000        |                   |                   |                   |                   |                   |
| APORTE PROPIO                       | \$ 36.510        |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>TOTAL DE INGRESOS</b>            | <b>\$ 66.510</b> | <b>\$ 243.000</b> | <b>\$ 291.600</b> | <b>\$ 335.350</b> | <b>\$ 385.650</b> | <b>\$ 443.475</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| EGRESOS                             |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| PUBLICACIONES                       | \$ 0             | \$ 60             | \$ 63             | \$ 66             | \$ 69             | \$ 73             |
| OTROS GASTOS                        | \$ 0             | \$ 2.400          | \$ 2.520          | \$ 2.646          | \$ 2.778          | \$ 2.917          |
| COSTOS ADMINISTRATIVOS              | \$ 0             | \$ 203.753        | \$ 213.941        | \$ 224.638        | \$ 235.870        | \$ 247.663        |
| COSTOS DIRECTOS                     | \$ 66.377        | \$ 4.499          | \$ 4.724          | \$ 4.960          | \$ 5.208          | \$ 5.468          |
| PAGO DE INTERES PRESTAMO            | \$ 0             | \$ 2.923          | \$ 2.392          | \$ 1.803          | \$ 1.149          | \$ 423            |
| PAGO CAPITAL PRESTAMO               | \$ 0             | \$ 4.815          | \$ 5.346          | \$ 5.935          | \$ 6.589          | \$ 7.891          |
| IMPUESTOS                           | \$ 0             | \$ 0              | \$ 9.532          | \$ 23.522         | \$ 35.585         | \$ 50.420         |
| <b>TOTAL DE EGRESOS</b>             | <b>\$ 66.377</b> | <b>\$ 218.450</b> | <b>\$ 238.517</b> | <b>\$ 263.570</b> | <b>\$ 287.248</b> | <b>\$ 314.855</b> |
|                                     |                  |                   |                   |                   |                   |                   |
| <b>FLUJO GENERADO</b>               | <b>\$ 133</b>    | <b>\$ 24.550</b>  | <b>\$ 53.083</b>  | <b>\$ 71.780</b>  | <b>\$ 98.402</b>  | <b>\$ 128.620</b> |
| <b>SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA</b> | <b>\$ 133</b>    | <b>\$ 24.683</b>  | <b>\$ 77.767</b>  | <b>\$ 149.547</b> | <b>\$ 247.948</b> | <b>\$ 376.569</b> |

**ANEXO 7**

| <b>COSTOS DIRECTOS</b> | <b>FLUJOS DE EFECTIVO ANUAL</b> |                  |                  |                  |                   |
|------------------------|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
|                        | <b>2013</b>                     | <b>2014</b>      | <b>2015</b>      | <b>2016</b>      | <b>2017</b>       |
| -\$ 66.377             | <b>\$ 24.550</b>                | <b>\$ 53.083</b> | <b>\$ 71.780</b> | <b>\$ 98.402</b> | <b>\$ 128.620</b> |

Tasa de descuento 18%

|     |            |
|-----|------------|
| VAN | \$ 143.215 |
| TIR | 71,80      |

## ANEXO 8

## PERDIDAS Y GANANCIAS

## AL 31 DE DICIEMBRE

|                                      | 2013             | 2014             | 2015             | 2016              | 2017              |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
| INGRESOS                             | \$ 243.000       | \$ 291.600       | \$ 335.350       | \$ 385.650        | \$ 443.475        |
| VENTAS DE CONSULTAS                  | \$ 243.000       | \$ 291.600       | \$ 335.350       | \$ 385.650        | \$ 443.475        |
| UTILIDAD BRUTA                       | \$ 243.000       | \$ 291.600       | \$ 335.350       | \$ 385.650        | \$ 443.475        |
| GASTOS                               | \$ 216.706       | \$ 226.711       | \$ 237.184       | \$ 246.562        | \$ 258.032        |
| GASTOS DIRECTOS                      | \$ 4.499         | \$ 4.724         | \$ 4.960         | \$ 5.208          | \$ 5.468          |
| GASTOS INDIRECTOS - ADM              | \$ 203.753       | \$ 213.941       | \$ 224.638       | \$ 235.870        | \$ 247.663        |
| DEPRECIACIONES                       | \$ 3.072         | \$ 3.072         | \$ 3.072         | \$ 1.488          | \$ 1.488          |
| GASTOS FINANCIEROS                   | \$ 2.923         | \$ 2.392         | \$ 1.803         | \$ 1.149          | \$ 423            |
| GASTOS PLANES OPERATIVOS             | \$ 2.460         | \$ 2.583         | \$ 2.712         | \$ 2.848          | \$ 2.990          |
| UTILIDAD OPERATIVA                   | \$ 26.294        | \$ 64.889        | \$ 98.166        | \$ 139.088        | \$ 185.443        |
| <b>UTILIDAD ANTES DEL 15 % P. T.</b> | <b>\$ 26.294</b> | <b>\$ 64.889</b> | <b>\$ 98.166</b> | <b>\$ 139.088</b> | <b>\$ 185.443</b> |
| IMPUESTO 15 % PART. TRABAJADORES     | \$ 3.944         | \$ 9.733         | \$ 14.725        | \$ 20.863         | \$ 27.816         |
| <b>UTILIDAD ANTES DEL IMP. RENTA</b> | <b>\$ 22.350</b> | <b>\$ 55.156</b> | <b>\$ 83.441</b> | <b>\$ 118.225</b> | <b>\$ 157.627</b> |
| IMPUESTO 25 %                        | \$ 5.587         | \$ 13.789        | \$ 20.860        | \$ 29.556         | \$ 39.407         |
| <b>UTILIDAD / PERDIDA NETA</b>       | <b>\$ 16.762</b> | <b>\$ 41.367</b> | <b>\$ 62.581</b> | <b>\$ 88.669</b>  | <b>\$ 118.220</b> |

**ANEXO 9**

| <b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>                                          |                     |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------|
| 2 Chaiselongue grandes                                               | \$ 500,00           |
| 1 Chaiselongue pequeño                                               | \$ 165,00           |
| 2 Unidades de reclinación neumática dental                           | \$ 3.000,00         |
| 1 Compresor silencioso para uso odontológico de 8 caballos           | \$ 800,00           |
| 2 Delantales de plomo                                                | \$ 200,00           |
| 2 Lámparas de foto polimerización                                    | \$ 440,00           |
| 2 Protectores de tiroides                                            | \$ 150,00           |
| 2 Cajetines para revelar películas periapicales                      | \$ 50,00            |
| 2 Protectores gonadales                                              | \$ 150,00           |
| 2 Set (turbina alta y baja velocidad contrangulo) para equipo dental | \$ 800,00           |
| 2 Set para manejo de desechos                                        | \$ 100,00           |
| 2 Sillas confidentes                                                 | \$ 81,00            |
| 1 Equipo Radiográfico panorámico cefalométrico*                      |                     |
| 1 Equipo digital para el procesado e impresión de la película*       |                     |
| 1 Equipo radiográfico periapical                                     | \$ 1.300,00         |
| 1 Autoclave de sobre mesa                                            | \$ 2.200,00         |
| 1 Oxímetro de dedo pediátrico                                        | \$ 85,00            |
| 8 Sillas para pacientes                                              | \$ 324,00           |
| 1 balanza neonatal                                                   | \$ 230,00           |
| 1 Balanza pediátrica                                                 | \$ 535,00           |
| 2 Estetoscopios infantiles                                           | \$ 100,00           |
| 2 Tensiómetros infantiles                                            | \$ 600,00           |
| 2 Equipos de diagnóstico de pared                                    | \$ 1.800,00         |
| 4 Negatoscopios                                                      | \$ 315,40           |
| 2 Refrigeradores pequeñas                                            | \$ 316,00           |
| 2 Apoya pies                                                         | \$ 33,60            |
| <b>TOTAL</b>                                                         | <b>\$ 14.275,00</b> |

**ANEXO 10****TABLA DE AMORTIZACION**

|                    |                           |                               |                 |
|--------------------|---------------------------|-------------------------------|-----------------|
| BENEFICIARIO       | <b>Clínica Pediátrica</b> |                               |                 |
| INSTIT.            | <b>Odontológica</b>       |                               |                 |
| FINANCIERA         | <b>PEDIADENT</b>          |                               |                 |
| MONTO EN USD       | <b>CFN</b>                |                               |                 |
| TASA DE INTERES    | <b>\$ 30.000,00</b>       |                               |                 |
| PLAZO              | <b>10,50 %</b>            | <b>T. EFECTIVA</b>            | <b>11,0203%</b> |
| GRACIA             | <b>5</b>                  | <b>años</b>                   |                 |
| FECHA DE INICIO    | <b>0</b>                  | <b>años</b>                   |                 |
| MONEDA             | <b>22/09/2013</b>         |                               |                 |
| AMORTIZACION       | <b>DOLARES</b>            |                               |                 |
| CADA               | <b>30</b>                 | <b>días</b>                   |                 |
| Número de períodos | <b>60</b>                 | <b>para amortizar capital</b> |                 |

| No. | VENCIMIENTO | SALDO     | INTERES | PRINCIPAL | DIVIDENDO |
|-----|-------------|-----------|---------|-----------|-----------|
| 0   |             | \$ 30.000 |         |           |           |
| 1   | 22-oct-2013 | \$ 29.618 | \$ 263  | \$ 382    | \$ 645    |
| 2   | 21-nov-2013 | \$ 29.232 | \$ 259  | \$ 386    | \$ 645    |
| 3   | 21-dic-2013 | \$ 28.843 | \$ 256  | \$ 389    | \$ 645    |
| 4   | 20-ene-2014 | \$ 28.451 | \$ 252  | \$ 392    | \$ 645    |
| 5   | 19-feb-2014 | \$ 28.055 | \$ 249  | \$ 396    | \$ 645    |
| 6   | 21-mar-2014 | \$ 27.655 | \$ 245  | \$ 399    | \$ 645    |
| 7   | 20-abr-2014 | \$ 27.252 | \$ 242  | \$ 403    | \$ 645    |
| 8   | 20-may-2014 | \$ 26.846 | \$ 238  | \$ 406    | \$ 645    |
| 9   | 19-jun-2014 | \$ 26.436 | \$ 235  | \$ 410    | \$ 645    |
| 10  | 19-jul-2014 | \$ 26.023 | \$ 231  | \$ 414    | \$ 645    |
| 11  | 18-ago-2014 | \$ 25.606 | \$ 228  | \$ 417    | \$ 645    |
| 12  | 17-sep-2014 | \$ 25.185 | \$ 224  | \$ 421    | \$ 645    |
| 13  | 17-oct-2014 | \$ 24.760 | \$ 220  | \$ 424    | \$ 645    |
| 14  | 16-nov-2014 | \$ 24.332 | \$ 217  | \$ 428    | \$ 645    |
| 15  | 16-dic-2014 | \$ 23.900 | \$ 213  | \$ 432    | \$ 645    |
| 16  | 15-ene-2015 | \$ 23.465 | \$ 209  | \$ 436    | \$ 645    |
| 17  | 14-feb-2015 | \$ 23.025 | \$ 205  | \$ 440    | \$ 645    |
| 18  | 16-mar-2015 | \$ 22.582 | \$ 201  | \$ 443    | \$ 645    |
| 19  | 15-abr-2015 | \$ 22.135 | \$ 198  | \$ 447    | \$ 645    |
| 20  | 15-may-2015 | \$ 21.683 | \$ 194  | \$ 451    | \$ 645    |
| 21  | 14-jun-2015 | \$ 21.228 | \$ 190  | \$ 455    | \$ 645    |
| 22  | 14-jul-2015 | \$ 20.769 | \$ 186  | \$ 459    | \$ 645    |
| 23  | 13-ago-2015 | \$ 20.306 | \$ 182  | \$ 463    | \$ 645    |
| 24  | 12-sep-2015 | \$ 19.839 | \$ 178  | \$ 467    | \$ 645    |
| 25  | 12-oct-2015 | \$ 19.368 | \$ 174  | \$ 471    | \$ 645    |
| 26  | 11-nov-2015 | \$ 18.892 | \$ 169  | \$ 475    | \$ 645    |
| 27  | 11-dic-2015 | \$ 18.413 | \$ 165  | \$ 480    | \$ 645    |
| 28  | 10-ene-2016 | \$ 17.929 | \$ 161  | \$ 484    | \$ 645    |
| 29  | 09-feb-2016 | \$ 17.441 | \$ 157  | \$ 488    | \$ 645    |

|    |             |           |          |           |           |
|----|-------------|-----------|----------|-----------|-----------|
| 30 | 10-mar-2016 | \$ 16.949 | \$ 153   | \$ 492    | \$ 645    |
| 31 | 09-abr-2016 | \$ 16.453 | \$ 148   | \$ 497    | \$ 645    |
| 32 | 09-may-2016 | \$ 15.952 | \$ 144   | \$ 501    | \$ 645    |
| 33 | 08-jun-2016 | \$ 15.446 | \$ 140   | \$ 505    | \$ 645    |
| 34 | 08-jul-2016 | \$ 14.937 | \$ 135   | \$ 510    | \$ 645    |
| 35 | 07-ago-2016 | \$ 14.423 | \$ 131   | \$ 514    | \$ 645    |
| 36 | 06-sep-2016 | \$ 13.904 | \$ 126   | \$ 519    | \$ 645    |
| 37 | 06-oct-2016 | \$ 13.381 | \$ 122   | \$ 523    | \$ 645    |
| 38 | 05-nov-2016 | \$ 12.853 | \$ 117   | \$ 528    | \$ 645    |
| 39 | 05-dic-2016 | \$ 12.321 | \$ 112   | \$ 532    | \$ 645    |
| 40 | 04-ene-2017 | \$ 11.784 | \$ 108   | \$ 537    | \$ 645    |
| 41 | 03-feb-2017 | \$ 11.242 | \$ 103   | \$ 542    | \$ 645    |
| 42 | 05-mar-2017 | \$ 10.696 | \$ 98    | \$ 546    | \$ 645    |
| 43 | 04-abr-2017 | \$ 10.144 | \$ 94    | \$ 551    | \$ 645    |
| 44 | 04-may-2017 | \$ 9.588  | \$ 89    | \$ 556    | \$ 645    |
| 45 | 03-jun-2017 | \$ 9.027  | \$ 84    | \$ 561    | \$ 645    |
| 46 | 03-jul-2017 | \$ 8.462  | \$ 79    | \$ 566    | \$ 645    |
| 47 | 02-ago-2017 | \$ 7.891  | \$ 74    | \$ 571    | \$ 645    |
| 48 | 01-sep-2017 | \$ 7.315  | \$ 69    | \$ 576    | \$ 645    |
| 49 | 01-oct-2017 | \$ 6.734  | \$ 64    | \$ 581    | \$ 645    |
| 50 | 31-oct-2017 | \$ 6.148  | \$ 59    | \$ 586    | \$ 645    |
| 51 | 30-nov-2017 | \$ 5.557  | \$ 54    | \$ 591    | \$ 645    |
| 52 | 30-dic-2017 | \$ 4.961  | \$ 49    | \$ 596    | \$ 645    |
| 53 | 29-ene-2018 | \$ 4.360  | \$ 43    | \$ 601    | \$ 645    |
| 54 | 28-feb-2018 | \$ 3.753  | \$ 38    | \$ 607    | \$ 645    |
| 55 | 30-mar-2018 | \$ 3.141  | \$ 33    | \$ 612    | \$ 645    |
| 56 | 29-abr-2018 | \$ 2.524  | \$ 27    | \$ 617    | \$ 645    |
| 57 | 29-may-2018 | \$ 1.901  | \$ 22    | \$ 623    | \$ 645    |
| 58 | 28-jun-2018 | \$ 1.278  | \$ 17    | \$ 628    | \$ 645    |
| 59 | 28-jul-2018 | \$ 650    | \$ 11    | \$ 634    | \$ 645    |
| 60 | 27-ago-2018 | \$ 17     | \$ 6     | \$ 639    | \$ 645    |
|    |             |           |          |           |           |
|    |             |           | \$ 8.689 | \$ 30.000 | \$ 38.689 |