

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**Facultad de Economía y Negocios**



**PROYECTO DE GRADO**

**“Plan de Marketing y Ventas para la empresa UNIRAY S.A. que presta servicios de Salud prepagado a personas que viven en Cantones cercanos a la ciudad de Guayaquil.”**

**Previa la obtención del Título de:**

**ECONOMÍA CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**  
**ESPECIALIZACIÓN FINANZAS**

**Presentado por:**

Javier Eduardo Rendón Velasco  
Guillermo Alonso Argudo Montalvo  
Christian Danilo Vélez Mackay

**Guayaquil-Ecuador**  
**2009**

# DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis hijos, a mi esposa, a mi familia, amigos y compañeros con los que pude contar en las largas horas de estudio, que esto no sea el fruto sino la semilla con la que pueda brindar información y motivación a otras personas.

Guillermo Argudo

A mi madre que con su fuerza, coraje y su gran amor siempre confió en mí y nunca me dio la espalda en los momentos difíciles de mi vida. A esa gran señora que admiro, respeto y amo, mi madre.

Javier Rendón

Dedico este trabajo a mis padres por su inmenso amor, comprensión, apoyo incondicional y por creer en mi y especial a Dios por darnos la oportunidad de llegar hasta aquí, a mi esposa por su compañía en cada etapa del camino recorrido juntos y, también en aquellos momentos difíciles. Gracias por su apoyo, la paciencia y el cariño que me demostró durante la realización del presente trabajo. A mis hijos, quienes son lo más importante en mi vida, que me dan fuerza para continuar adelante.

Christian Danilo Vélez Mackay

## **AGRADECIMIENTO**

Antes que nada a Dios, por tener siempre sus bendiciones; a mi esposa que siempre estuvo a mi lado; a mis familiares por su apoyo; a mis compañeros de tesis con los que pude culminar con éxito mi carrera; a mis amigos y a cada persona con la que aprendí en esta etapa de mi vida.

Guillermo Argudo

A mis padres por guiarme por el camino correcto y empujarme para poder terminar un ciclo de mi vida, la universidad.

A Dios por acompañarme siempre y en todo momento para seguir adelante y poder cumplir los objetivos que me he puesto en la vida.

A mis hijos por darme la fuerza que necesito y la alegría que me dan cada día por tenerlos a mi lado.

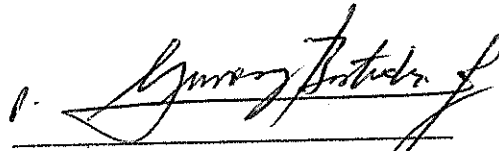
A la Directora por compartir sus conocimientos y guiarnos en la realización de esta tesis.

Javier Rendón

Mi agradecimiento a Dios ante toda las cosas, a cuantas personas han hecho posible la realización del presente trabajo, en especial a mis padres, a mi esposa y mis hijos.

Christian Danilo Vélez Mackay

# TRIBUNAL DE GRADUACION



ING. OSCAR MENDOZA M.

Presidente del Tribunal



ING. MÓNICA TAPIA L.

Directora de Tesis (o Proyecto)

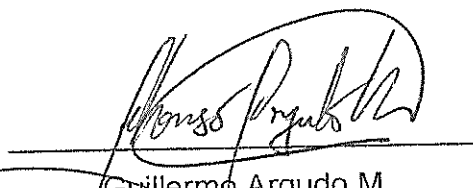
## DECLARACION EXPRESA

"La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en esta tesis de graduación, nos corresponde exclusivamente y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral"

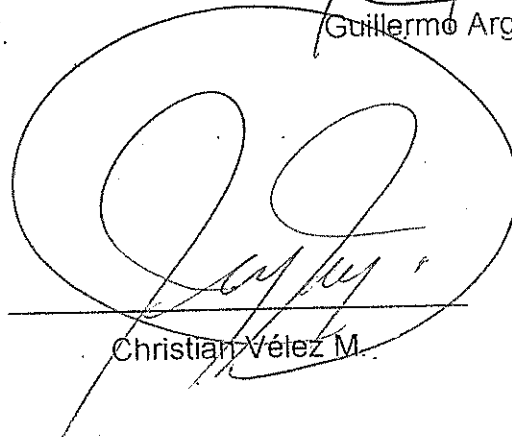
**(Reglamentos de Exámenes y Títulos Profesionales de la ESPOL)**



Javier Rendón V.



Guillermo Argudo M.



Christian Vélez M.

INDICE	
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	IV
DECLARACIÓN EXPRESA	V
INDICE GENERAL	VII
INDICE DE ANEXOS	X
INDICE DE TABLAS	XI
INDICE DE GRAFICOS	XII
INTRODUCCION	

# ÍNDICE GENERAL

## 1. ANÁLISIS DE MERCADO

1.1.	PERSPECTIVAS DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.3.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	4
1.3.1.	Objetivos Generales	4
1.3.2.	Objetivos Específicos	4
1.4.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	5
1.4.1.	Definición de la Población	5
1.4.2.	Segmentación de Mercado	5
1.4.3.	Plan de Muestreo y Estudio de Mercado	6
1.4.3.1.	Procedimiento de Recolección de Datos	6
1.4.3.2.	Diseño de la Encuesta	9
1.4.3.3.	Determinación del tamaño de la muestra	11
1.5.	RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DE DATOS	16
1.6.	PERFIL DE LA COMPETENCIA	44
1.6.1.	Servicios de Salud existentes en las diferentes áreas rurales y cantones a investigar	44
1.6.2.	Costos de los servicios de salud existentes a Noviembre 2008	46

## 2. ASPECTOS PRINCIPALES DE LA EMPRESA QUE PROPORCIONARÁ EL SERVICIO

2.1.	LA EMPRESA	46
2.1.1.	MISION Y VISION DE UNIRAY S.A.	47
2.1.2.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNIRAY S.A.	48

2.1.3. MACROENTORNO	50
2.1.3.1. Entorno Económico	50
2.1.3.1.1. Producto Interno Bruto	52
2.1.3.1.2. Gasto Público	53
2.1.3.1.3. Inflación	54
2.1.3.1.4. Salarios	54
2.1.3.1.5. Remesas de Emigrantes	55
2.1.3.1.6. Bono de desarrollo humano	55
2.1.3.2. Entorno Cultural	56
2.1.3.3. Entorno Político	58
2.2. EL SERVICIO	58
2.2.1. Características del Servicio	59
<u>3. PLAN DE MARKETING</u>	
3.1 ANTECEDENTES	62
3.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING	62
3.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO	62
3.3.1 Análisis de la matriz PRODUCTO – MERCADO	63
3.3.2 Análisis FODA	64
3.3.3 Análisis de Porter	65
3.3.4 Posicionamiento	68
3.3.5 Tipos de situación competitiva	71
3.3.6 Ciclo de vida del servicio	72
3.3.6.1 Etapa de introducción	73
3.3.6.2 Etapa de crecimiento	75
<u>4. ANÁLISIS TÉCNICO DEL PROYECTO</u>	
4.1 OBJETIVO TÉCNICO DEL ESTUDIO	77
4.2 PROCESO DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	77



4.3	TAMAÑO DEL PROYECTO	79
4.4	FUERZA DE VENTAS	80
4.5	PROMOCIÓN Y COMUNICACIÓN	80
<u>5. ESTUDIO FINANCIERO</u>		
5.1	RESULTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA	83
5.2	EVALUACIÓN ECONÓMICA DEL PLAN MARKETING	85
5.2.1	Capacitación del Personal	85
5.2.2	Adecuaciones en Infraestructura de la empresa	86
5.2.3	Prepublicidad	86
5.2.4	Costo por desarrollo de Proyecto	87
5.2.5	Determinación de la inversión inicial	87
5.3	PROYECCIÓN DEL PLAN DE MARKETING	
5.3.1	Costos y proyección de ventas	88
5.3.2	Gastos Operativos	89
5.3.3	Gastos Administrativos	90
5.3.4	Gastos de Sueldos y Salarios	90
5.3.5	Depreciaciones	91
5.3.6	Servicios Básicos	92
5.4	EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA	
5.4.1	Análisis de la tasa interna de retorno (TIR)	92
5.4.2	Análisis del Valor Actual Neto (VAN)	93
5.4.3	Análisis de sensibilidad	94
6.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
6.1	CONCLUSIONES	114
6.2	RECOMENDACIONES	115
7.	BIBLIOGRAFIA	116

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.-</b> Químicos que se necesitan para la revelación de las películas de Rayos x	95
<b>Anexo 2.-</b> Tanques para depositar los químicos para poder revelar las películas	96
<b>Anexo 3.-</b> Máquina procesadora donde se revelan las películas	97
<b>Anexo 4.-</b> críptico de la ficha médica prepagada parte interior y exterior	98
<b>Anexo 5.-</b> Volantes que se dan en el Centro Médico UNIRAY S.A.	100
<b>Anexo 6.-</b> Comisiones por promotor anual	103
<b>Anexo 7.-</b> Gasto por mantenimiento anual	104
<b>Anexo 8.-</b> Nómina de empleados por años	105
<b>Anexo 9.-</b> Movilización por promotor	106
<b>Anexo 10.-</b> Estado de Resultados Reales del 2006-2008	107
<b>Anexo 11.-</b> Variación en porcentaje del Estado de Resultados 2006-2008	108
<b>Anexo 12.-</b> Flujo de Caja poco optimista	109
<b>Anexo 13.-</b> Flujo de Caja pesimista	110
<b>Anexo 14.-</b> Flujo de Caja muy optimista	111
<b>Anexo 15.-</b> Ingresos por promotores	112
<b>Anexo 16.-</b> Ingresos por paquete de salud prepagado	113

## ÍNDICES DE TABLAS

### CAPITULO 1

Tabla 1.- Segmentación de Mercado	6
Tabla 2.- Tabla comparativa de los servicios de salud y días de atención de cada uno de los cantones	45
Tabla 3.- Tabla comparativa de los costos de los servicios que prestan en cada uno de los cantones	46

### CAPITULO 2

Tabla 4.- Principales índices financieros	51
Tabla 5.- Resumen del entorno cultural	56

### CAPITULO 3

Tabla 6.- Producto – Mercado	63
Tabla 7.- Análisis del entorno interno	64
Tabla 8.- Análisis del entorno externo	65
Tabla 9.- Top of mind de clientes individuales	69

### CAPITULO 5

Tabla 10.- Nómina de empleados	84
Tabla 11.- Servicios básicos	84
Tabla 12.- Capacitación del personal	86
Tabla 13.- Rubros para el Acondicionamiento de la nueva área	86
Tabla 14.- Publicidad	86
Tabla 15.- Determinación de la inversión inicial	87
Tabla 16.- Costos por exámenes individuales	89
Tabla 17.- Depreciaciones	91
Tabla 18.- Servicios básicos proyectados	92

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### CAPITULO 1

#### COLIMES

Gráfico 1.- Edad de encuestados	16
Gráfico 2.- Sexo de las personas encuestadas	16
Gráfico 3.- Estado civil de las personas encuestadas	17
Gráfico 4.- Si tienen hijos las personas encuestadas	17
Gráfico 5.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas	18
Gráfico 6.- Frecuencia de visitas al doctor	18
Gráfico 7.- Calificación del servicio de salud	19
Gráfico 8.- Percepción del servicio de salud	19
Gráfico 9.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil	20
Gráfico 10.- Predisposición al paquete médico prepago	20
Gráfico 11.- Precio sugerido de las personas encuestadas	21

#### SAMBORONDON

Gráfico 12.- Edad de encuestados	21
Gráfico 13.- Sexo de las personas encuestadas	22
Gráfico 14.- Estado civil de las personas encuestadas	22
Gráfico 15.- Si tienen hijos las personas encuestadas	23
Gráfico 16.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas	23
Gráfico 17.- Frecuencia de visitas al doctor	24
Gráfico 18.- Calificación del servicio de salud	24
Gráfico 19.- Percepción del servicio de salud	25
Gráfico 20.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil	25
Gráfico 21.- Predisposición al paquete médico prepago	26
Gráfico 22.- Precio sugerido de las personas encuestadas	26

#### PEDRO CARBO

Gráfico 23.- Edad de encuestados	27
----------------------------------	----

Gráfico 24.- Sexo de las personas encuestadas	27
Gráfico 25.- Estado civil de las personas encuestadas	28
Gráfico 26.- Si tienen hijos las personas encuestadas	28
Gráfico 27.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas	29
Gráfico 28.- Frecuencia de visitas al doctor	29
Gráfico 29.- Calificación del servicio de salud	30
Gráfico 30.- Percepción del servicio de salud	30
Gráfico 31.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil	31
Gráfico 32.- Predisposición al paquete médico prepago	31
Gráfico 33.- Precio sugerido de las personas encuestadas	32
<u>ISIDRO AYORA</u>	
Gráfico 34.- Edad de encuestados	32
Gráfico 35.- Sexo de las personas encuestadas	33
Gráfico 36.- Estado civil de las personas encuestadas	33
Gráfico 37.- Si tienen hijos las personas encuestadas	34
Gráfico 38.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas	34
Gráfico 39.- Frecuencia de visitas al doctor	35
Gráfico 40.- Calificación del servicio de salud	35
Gráfico 41.- Percepción del servicio de salud	36
Gráfico 42.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil	36
Gráfico 43.- Predisposición al paquete médico prepago	37
Gráfico 44.- Precio sugerido de las personas encuestadas	37
<u>LOMAS DE SARGENTILLO</u>	
Gráfico 45.- Edad de encuestados	38
Gráfico 46.- Sexo de las personas encuestadas	38
Gráfico 47.- Estado civil de las personas encuestadas	39
Gráfico 48.- Si tienen hijos las personas encuestadas	39
Gráfico 49.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas	40
Gráfico 50.- Frecuencia de visitas al doctor	40

Gráfico 51.- Calificación del servicio de salud	41
Gráfico 52.- Percepción del servicio de salud	41
Gráfico 53.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil	42
Gráfico 54.- Predisposición al paquete médico prepagado	42
Gráfico 55.- Precio sugerido de las personas encuestadas	43
CAPITULO 2	
Gráfico 56.- Producto Interno Bruto por sectores	52
Gráfico 57.- Destino del gasto público de los años 2004-2008	53
CAPITULO 3	
Gráfico 58.- Ciclo de vida	72

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad existe mucha competitividad para cualquier clase de negocio o empresa que se desee establecer, solo las empresas que son innovadoras, organizadas, con visión del futuro, son las que actualizan sus procesos, desarrollan estrategias y planifican su crecimiento acorde a los cambios en el mercado que se encuentren.

En el sector de la salud, existen varias empresas de diferentes tamaños y metas, creadas con un solo fin, el de atender al público en general para satisfacer las necesidades de salud. Se las puede clasificar de diferentes maneras, por tamaño, por clase, ya sea del Sector Público o del Sector Privado, por finalidad que puede ser con o sin fines de lucro como las fundaciones y organizaciones de ayuda.

Entre todas estas existe la empresa UNIRAY S.A., empresa pequeña, con larga trayectoria en la ciudad de Guayaquil, dirigida a la atención médica y especializada en los servicios técnicos de salud como laboratorio y centro de rayos x. La Empresa como centro radiológico posee equipos técnicos para realizar ecografías, tomografías, radiografías, exámenes de laboratorio, ecocardiograma y electrocardiograma.

UNIRAY S.A. tiene un nombre creado en base a buena atención, diagnóstico rápido y oportuno de los exámenes realizados a sus pacientes, competitivos costos; posee una infraestructura la cual se puede ampliar para poder crecer y atender más pacientes.

Nuestro proyecto desea demostrar que utilizando un análisis del mercado y un correcto plan de marketing, la empresa UNIRAY S.A. tiene la oportunidad de aumentar su cartera de clientes con un servicio médico prepago.

La medicina prepagada es una alternativa distinta de los seguros médicos tradicionales. Se utiliza para cubrir los gastos de atención médica en general pagando por anticipado. Esta importante modalidad nace de la necesidad de tener acceso a atención médica a un costo conveniente, utilizándola en ese momento o posteriormente y pudiéndola transferir a un familiar. Creemos que se puede focalizar en las zonas rurales donde vamos a desarrollar nuestra investigación.



# 1. ANÁLISIS DE MERCADO

## 1.1. PERSPECTIVAS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación nos permite buscar información identificando correctamente los objetivos planteados. Es la utilización de métodos como la observación, la encuesta o la entrevista con la que recopilamos y analizamos sistemática y objetivamente la información para aplicarla a nuestro propósito.

Nuestro estudio permitirá a la empresa UNIRAY S.A. obtener los datos necesarios para establecer las diferentes políticas, objetivos específicos y planes más apropiados a sus intereses.

Por consiguiente se podrá conocer las preferencias de los posibles futuros clientes, la opinión y percepción que tienen acerca de los servicios privados y públicos existentes en los cantones a investigar, la disposición de viajar, la aceptación del producto, en fin, identificar y definir las oportunidades y problemas de entrar en este mercado y plantear un buen plan de marketing.

## 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los dos últimos años hemos visto un estancamiento en los ingresos en el área de consultas médicas para la empresa UNIRAY S.A. Esto puede suceder debido a que existe un incremento de la competencia por consultorios privados y centros de salud; además, en comparación a los bajos precios que manejan ciertos centros de salud con el fin de captar un mayor volumen de clientes pero con una mala calidad en el servicio, UNIRAY S.A. ha mantenido sus precios aunque sus costos han subido este año. Tampoco se nota un mayor crecimiento en la cantidad de pacientes atendidos en los últimos años causado talvez por la poca publicidad, ya que en su mayoría son los pacientes los que recomiendan el establecimiento.

Por otra parte, existe el problema de que las personas tienen que esperar al Doctor de planta para ser atendidas en el área de consultas, lo que ocasiona molestia a los pacientes y pueden preferir a la competencia.

En consecuencia la empresa se desprestigiará y seguirán disminuyendo sus ingresos en el área de consultas, perdiendo su actual participación en el mercado.

El proyecto plantea aumentar su cartera de clientes promocionando las ventas de atención médica y exámenes prepagados en los cantones cercanos a Guayaquil, usando un Plan de Mercadeo y Ventas agresivo, obteniendo una mayor variedad de servicios de salud prepagado y captando este nicho de mercado en esas localidades.

Para esto la empresa contratará promotores que generen ventas, y a medida que vaya creciendo invertirá en equipos de mejor tecnología, ampliará su infraestructura y contratará nuevos especialistas.

### 1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Implementar un Plan de Marketing y Ventas de la prestación de servicio de salud, bajo la modalidad prepagada para la empresa UNIRAY S.A. en la ciudad de Guayaquil orientado a las personas que viven en los cantones de la provincia del Guayas.

#### 1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar un completo estudio de mercado para conocer el nivel de demanda y la competencia que existe en los cantones.

- Delimitar el nivel de precios que cumpla con las expectativas tanto del cliente como de la empresa.
- Indicar las características y requerimientos del servicio para establecer el segmento meta.
- Formular el plan de marketing para la introducción en el mercado de la empresa, así como el servicio médico que esta ofrece.
- Determinar la inversión necesaria y los costos para que se pueda realizar la implementación del Plan de Marketing y Ventas.
- Establecer el procedimiento de recuperación de la inversión y la utilidad generada por un período de tiempo.

#### 1.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

##### 1.4.1. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN

Se puede definir a la población como todas las personas a las que queremos llegar con nuestro servicio. Naturalmente, debemos clasificar a las personas que si tienen las características necesarias para admitirlas como posibles clientes. Por este motivo, nos referiremos a las personas que tienen las siguientes particularidades:

- Viven en cantones cercano a Guayaquil, la mayoría en recintos.
- Mayores de 18 años.
- Poseen capacidad de pago.
- Predisposición para viajar o llevar a un familiar a la ciudad de Guayaquil por el paquete médico.
- Que sientan el beneficio de poder transferir a un familiar el paquete médico.

##### 1.4.2. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Un mercado se puede segmentar según los siguientes criterios:

**Tabla No. 1 Segmentación de Mercado**

<b>Geográfica:</b> País, región, ciudad, cantón, recinto, barrio, clima, etc.
<b>Demográfica:</b> Edad, sexo, raza, religión, nacionalidad, estado civil, núcleo familiar, idioma, ocupación, educación, etc.
<b>Socioeconómica:</b> Nivel de ingresos, clase social, estilo de vida.
<b>Conductual:</b> Actitud hacia el producto o servicio, valor agregado, tasa de compra, ocasión de compra, beneficios buscados, satisfacción post venta.

**Elaborado por:** Los Autores

Por tanto definiremos la siguiente segmentación general:

- Segmentación Geográfica: recintos y cantones a investigar cercanos a Guayaquil.
- Segmentación Demográfica: Hombres y Mujeres de 18 años en adelante.
- Segmentación Socioeconómica: sin restricciones.
- Segmentación Conductual: Personas que deseen para ellos o un familiar el paquete de servicio de salud prepagada.

#### 1.4.3. PLAN DE MUESTREO Y ESTUDIO DE MERCADO

##### 1.4.3.1. PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se establece, como tipo de estudio, la investigación descriptiva mediante el método de la encuesta personal porque con ella se pueden introducir preguntas dirigidas a tener un mayor conocimiento del mercado, preferencias, características y percepciones de las personas que han tenido o desean atención médica.

Este método, es el más utilizado en la práctica, consiste en una entrevista personal y directa entre el encuestador y la persona encuestada, con lo que si surge alguna duda por parte del encuestado o si el encuestador requiere precisar una respuesta, se lo puede hacer en ese momento.

Para este fin, desarrollaremos el cuestionario que es el medio para que el investigador obtenga respuestas y pueda clarificar los objetivos propuestos.

La redacción del cuestionario se elaborará en función de los objetivos, de una forma clara y precisa, para que de esta manera se puedan mostrar y tabular los datos para precisar soluciones al problema planteado. Las preguntas deben ser sencillas e interesantes yendo desde lo general hasta lo específico.

Se empleó las siguientes pautas para la redacción de las preguntas:

- Palabras claras y sencillas.
- No se utilizó preguntas que sugieran respuesta.
- No se incluyó preguntas sesgadas.
- Ni tampoco alternativas implícitas.

Las pautas para determinar las secuencias de las preguntas son:

- Utilizar primero preguntas determinantes que nos den las particularidades y rasgos del individuo encuestado.
- Formular primero preguntas generales de sucesos o hechos acerca del problema.
- Colocar después las preguntas acerca de la percepción del servicio y descripción de la competencia que existe en su localidad con respecto al problema.
- Distribuir las preguntas en orden lógico.
- Asignar al final las preguntas acerca del servicio propuesto, los deseos y expectativas para determinar sus características.

Los cantones escogidos cercanos a Guayaquil para realizar la investigación son: cantón Colimes, cantón Samborondón, cantón Lomas de Sargentillo, cantón Isidro Ayora y cantón Pedro Carbo.

Los lugares para realizar la encuesta son las áreas comunes como parques, lugares que brinden servicios de salud, tiendas, calles y áreas privadas como una casa, villa o chalet que pertenezcan a los recintos y cantones escogidos.

### 1.4.3.2. DISEÑO DE LA ENCUESTA

# ENCUESTA

PARA VER LA CALIDAD EN EL SERVICIO DE SALUD EN ESTE CANTON

1.- EDAD DEL ENCUESTADO \_\_\_\_\_

2.- SEXO M  F

3.- ESTADO CIVIL SOLTERO  CASADO  UNION LIBRE

4.- OCUPACIÓN (A QUÉ SE DEDICA) \_\_\_\_\_

5.- SI TIENE HIJOS/AS INDIQUE CUÁNTOS \_\_\_\_\_

6.- FAMILIARES QUE VIVEN CON USTED EN CASA

CONYUGUE \_\_\_\_\_ HIJOS \_\_\_\_\_ PADRES \_\_\_\_\_ ABUELOS \_\_\_\_\_

TÍOS \_\_\_\_\_ SOBRINOS \_\_\_\_\_ OTROS \_\_\_\_\_

7.- ¿CON QUÉ FRECUENCIA USTED VA AL DOCTOR?

2 VECES AL MES  1 VEZ AL MES  CADA 2 MESES   
CADA 3 MESES  CADA 6 MESES  1 VEZ AL AÑO

8.- ¿CON QUÉ FRECUENCIA SU CONYUGUE O FAMILIAR MÁS CERCANO VA AL DOCTOR?

2 VECES AL MES  1 VEZ AL MES  CADA 2 MESES   
CADA 3 MESES  CADA 6 MESES  1 VEZ AL AÑO

9.- ¿CUÁNDO Y DÓNDE SE HIZO ATENDER POR ÚLTIMA VEZ?

FECHA \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL LUGAR \_\_\_\_\_

MISMO CANTÓN U OTRO \_\_\_\_\_

10.- ¿CUÁL FUE EL DIAGNÓSTICO O MOTIVO DE SU VISITA AL DOCTOR?

\_\_\_\_\_

11.- SE HA REALIZADO ALGUNA VEZ EXÁMENES MÉDICOS COMO:

DONDE (CANTON):

EXAM. LABORATORIO

RAYOS X

ECOGRAFÍAS

PAPANICOLAO

OTROS \_\_\_\_\_

---



---



---



---

**12.- MARQUE CON UNA X QUÉ SERVICIOS DE SALUD TIENE SU CANTÓN**

HOSPITAL

CLÍNICA

NINGUNO

CENTRO DE SALUD PÚBLICO

CONSULTORIOS MÉDICOS

OTROS \_\_\_\_\_

**13.- ¿QUÉ EXÁMENES REALIZA LOS SERVICIOS DE SALUD DE SU CANTÓN?**

**MARQUE CON UNA X**

RAYOS X

LABORATORIO

NINGUNO

ECOGRAFÍA

CIRUGÍA MENOR

OTROS \_\_\_\_\_

**14.- ¿CUÁNTOS DÍAS A LA SEMANA TRABAJAN LOS SERVICIOS DE SALUD DE SU CANTÓN?**

1 VEZ CADA SEMANA

3 VECES CADA SEMANA

TODOS LOS DIAS

2 VECES CADA SEMANA

4 VECES CADA SEMANA

**15.- ¿CÓMO USTED CALIFICARÍA A LOS SERVICIOS DE SALUD DE SU CANTÓN?**

MUY BUENO  BUENO  REGULAR  MALO

¿POR QUÉ? \_\_\_\_\_

**16.- ¿QUÉ CREE USTED QUE LE FALTA A ESTOS CENTROS DE SALUD?**

EQUIPOS MÉDICOS

MÁS DOCTORES

MEJOR INFRAESTRUCTURA

MÁS DÍAS DE ATENCIÓN

MEJOR ATENCIÓN AL PÚBLICO



**17.- ¿USTED VIAJARÍA O LLEVARÍA A UN FAMILIAR A GUAYAQUIL PARA HACERSE ATENDER?**

SI

NO

**18.- ¿LE GUSTARÍA TENER UN PAQUETE DE SALUD PREPAGADO QUE CONSTE EN UN CHEQUEO COMPLETO Y QUE LO PUEDE UTILIZAR USTED O TRANSFERIRLO A UN FAMILIAR EN CUALQUIER MOMENTO?**

SI

NO

**19.- ¿CUÁNTO USTED PAGARÍA POR UN CHEQUEO MÉDICO GENERAL QUE CONSTE EN LO SIGUENTE: CONSULTA MEDICA, LABORATORIO, RAYOS X, ECOGRAFÍA?**

**VALOR:** \_\_\_\_\_

#### 1.4.3.3. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Una vez delimitada nuestra población, segmentada por sus diferentes características y definida la encuesta debemos proceder a determinar el tamaño de la muestra. Obviamente, no podemos encuestar a toda la población por lo que tomaremos una muestra aleatoria, de manera que no infiera en sesgos de edad, condición económica, estado civil, etc. Y en la que se encuentre toda la población que indicamos anteriormente.

Dado que no existe un estudio previo que señale el porcentaje de ocurrencia (P) y no ocurrencia (Q) de la utilización de este tipo de servicio, se asume el 50% para ambos factores para determinar el número mínimo de encuestas a realizarse con la máxima probabilidad de ocurrencia.

Tomaremos como universo a la población económicamente activa de cada cantón a investigar, pues son las personas que se encuentran en condiciones de destinar parte de sus ingresos a un servicio o paquete médico prepagado.

Aunque la población económicamente activa del Ecuador llega a 4.600.000 personas, en la provincia del Guayas se concentran 1.726.454 personas (entre empleo y sub-empleo). En Guayas a diciembre de 2008 existen 24 cantones a parte de Guayaquil, de los que hemos tomado 5 aleatoriamente que son en los que se basará nuestra investigación: Colimes, Samborondón, Lomas de Sargentillo, Isidro Ayora, Pedro Carbo. Por motivos técnicos, tomaremos la población de mayor edad, con lo que se implica que tenga capacidad de pago, para segmentar y obtener la cantidad necesaria de encuestas a realizar por cada cantón.

Para determinar el óptimo tamaño de la muestra a encuestar, al tener una población inferior a 100.000 personas en cada cantón, utilizaremos la siguiente fórmula:

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

Donde: n = Tamaño de la muestra a determinar

N = Tamaño del Universo o población con características específicas

Z = Nivel de confianza (dato obtenido de tablas de muestreo)

p = Proporción de ocurrencia de la variable

q = Es la diferencia de 1 – p (proporción de no ocurrencia)

e = Grado de Error muestral estimado

En este caso:

n = Tamaño de la muestra a determinar en cada cantón

N = Tamaño del Universo o población en cada cantón

Z = 1,65 (determinando confiabilidad del 90%)

p = 50%

q = 50%

e = 5%

Según todas las especificaciones las muestras a tomar en cada cantón son las siguientes:

**Cabecera cantonal: Colimes**

**Área:** 755 km<sup>2</sup>.

**Población:** 20.542 habitantes, y mayores de edad 13.547 (según # empadronados referéndum 2008 en el antiguo TSE<sup>1</sup>); 11.103 hombres y 9.439 mujeres.

Habitán el área urbana 4.616 personas y en el área rural 15.926 personas<sup>2</sup>.

**Tamaño de la muestra para Colimes:**

$$n = \frac{((13547 (1,65)^2 (0.5) (0.5)) / (((0.05)^2 (13547 - 1)) + (1,65)^2 (0.5) (0.5)))}{1}$$

$$n = 267$$

**Cabecera cantonal: Samborondón**

**Área:** 252 km<sup>2</sup>.

**Población:** 45.293 habitantes, y mayores de edad 37.650 (según # empadronados referéndum 2008 en el antiguo TSE); 22.676 hombres y 22.617 mujeres.

Habitán el área urbana 11.159 personas y en el área rural 34.134 personas.

---

<sup>1</sup> Datos extraídos de la página web del Tribunal Supremo Electoral

<sup>2</sup> Datos extraídos de la página web de la Prefectura del Guayas

**Tamaño de la muestra para Samborondón:**

$$n = \frac{((37650 (1,65)^2 (0.5) (0.5)) / (((0.05)^2 (37650 - 1)) + (1,65)^2 (0.5) (0.5)))}{1}$$

$$n = 270$$

**Cabecera Cantonal: Lomas de Sargentillo**

**Área:** 67 Km<sup>2</sup>.

**Población:** 14.194 habitantes y mayores de edad 10.173 (según # empadronados referéndum 2008 en el antiguo TSE); 7.360 hombres y 6.835 mujeres

Habitán en el área urbana 10.716 personas y en el área rural 3.479 personas

**Tamaño de la muestra para Lomas de Sargentillo:**

$$n = \frac{((10173 (1,65)^2 (0.5) (0.5)) / (((0.05)^2 (10173 - 1)) + (1,65)^2 (0.5) (0.5)))}{1}$$

$$n = 265$$

**Cabecera Cantonal: Isidro Ayora**

**Área:** 488 Km<sup>2</sup>

**Población:** 8.080 Habitantes y mayores de edad 5.874 (según # empadronados referéndum 2008 en el antiguo TSE); 4.269 Hombres y 3.811 Mujeres

Habitán en el área Urbana 4.138 personas y en el área Rural 3.942 personas

**Tamaño de la muestra para Isidro Ayora:**

$$n = \frac{((5874 (1,65)^2 (0.5) (0.5)) / (((0.05)^2 (5874 - 1)) + (1,65)^2 (0.5) (0.5)))}{1}$$
$$n = 260$$

**Cabecera Cantonal:** Pedro Carbo

**Área:** 940 Km<sup>2</sup>

**Población:** 35.522. Habitantes y mayores de edad 29.406 (según # empadronados referéndum 2008 en el antiguo TSE); 18.543 hombres y 16.979 mujeres

Habitantes en el área urbana 16.218 personas y en el área rural 19.304 personas

**Tamaño de la muestra para Pedro Carbo:**

$$n = \frac{(35522 (1,65)^2 (0.5) (0.5))}{(((0.05)^2 (35522 - 1)) + (1,65)^2 (0.5) (0.5))}$$

$$n = 270$$

Después de establecer la cantidad de personas a encuestar, utilizaremos las siguientes características para este sistema de medición:

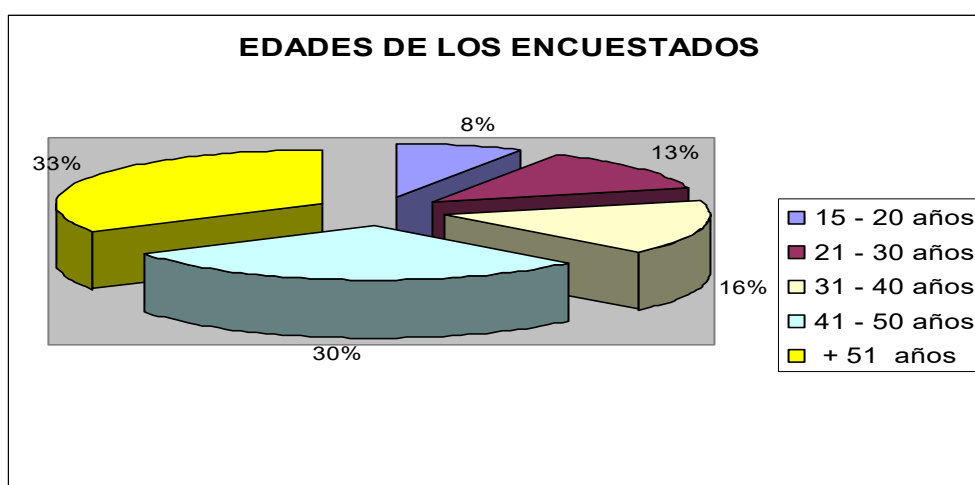
- **Universo de la población:** Todas las personas con las características ya determinadas que viven en cada cantón seleccionado.
- **Método de muestreo:** Aleatorio Simple.
- **Unidad de Análisis:** Hombres y Mujeres de 18 años en adelante, de cualquier estrato social, que tengan una forma de ingreso o posean capacidad de pago.
- **Tamaño de la muestra:** el determinado por la fórmula para realizar las encuestas en cada cantón seleccionado.
- **Marco Muestral:** localidades, calles, senderos, casas de los recintos o cantones a investigar.

## 1.5. RESULTADOS Y PRESENTACIÓN DE DATOS

Por lo que tenemos 5 cantones encuestados, los señalaremos como título de cada cantón en este orden: Colimes, Samborondón, Pedro Carbo, Isidro Ayora y Lomas de Sargentillo al final.

### COLIMES

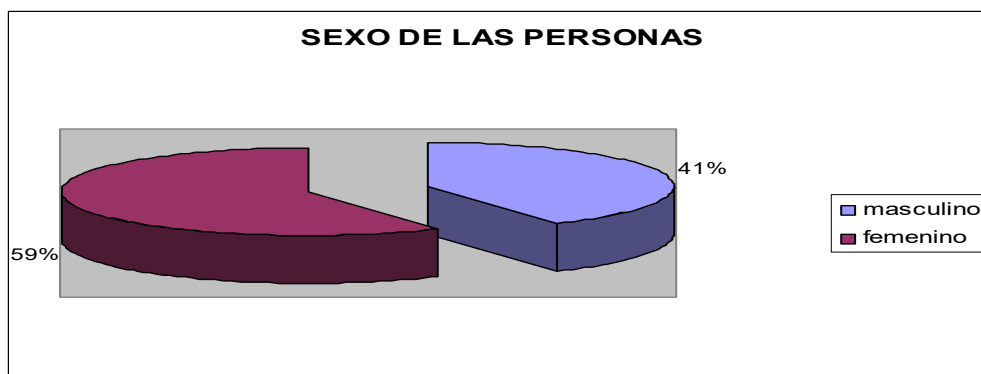
**Gráfico 1.- Edad de encuestados en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

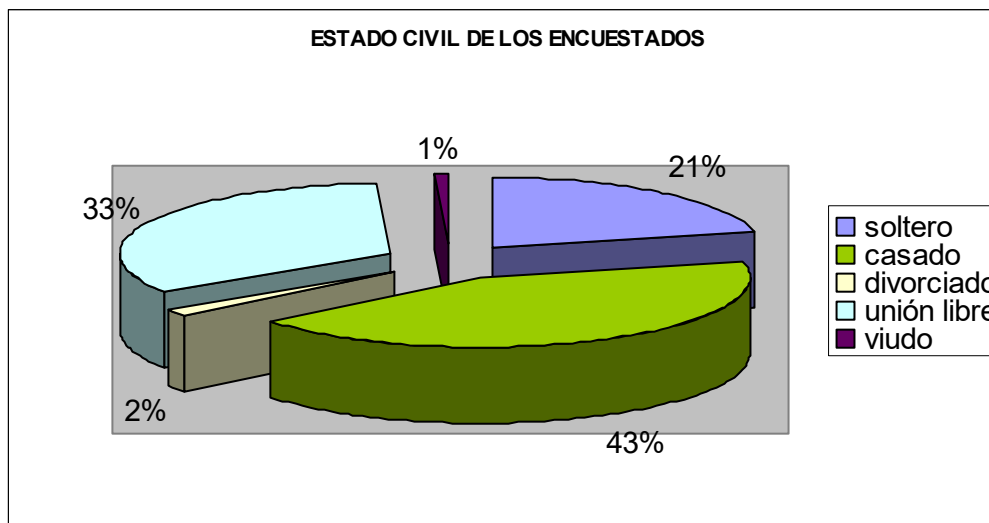
**Gráfico 2.- Sexo de las personas encuestadas en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

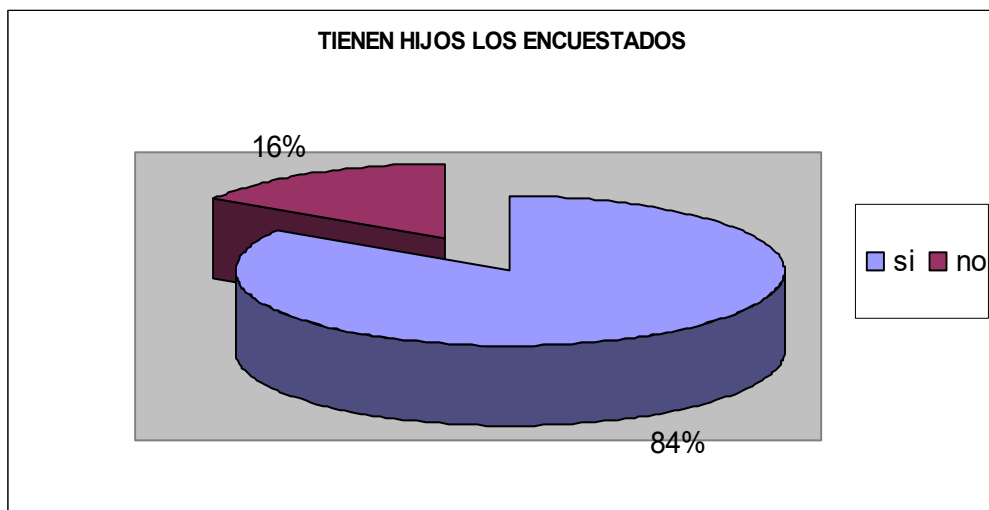
**Gráfico 3.- Estado civil de las personas encuestadas en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

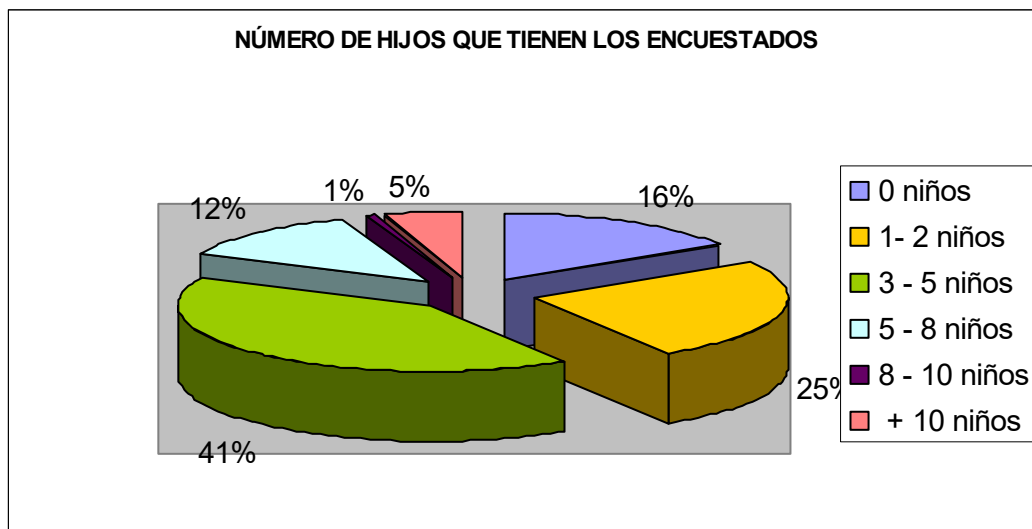
**Gráfico 4.- Si tienen hijos las personas encuestadas en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

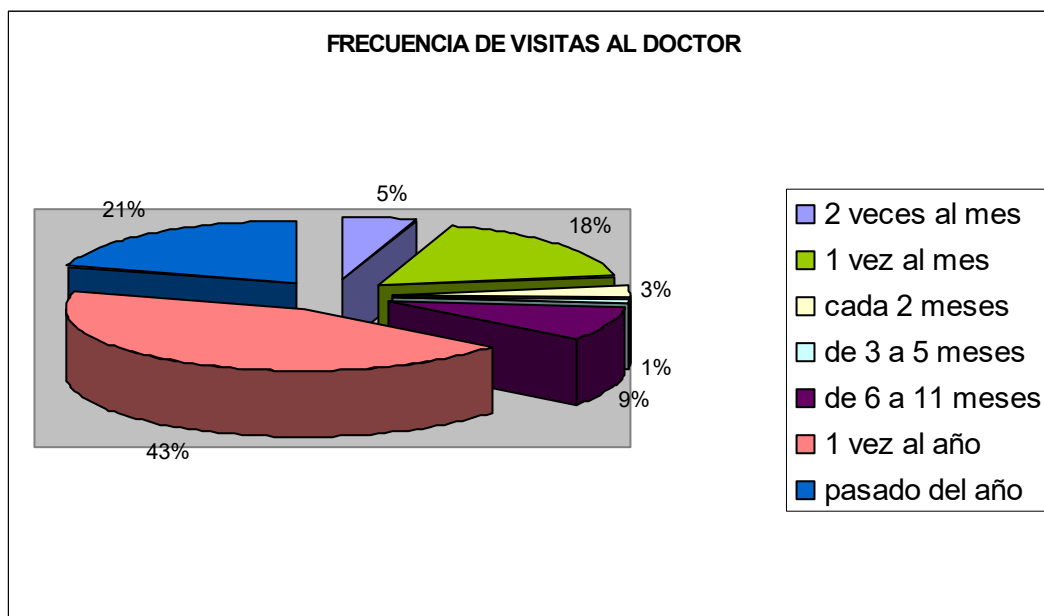
**Gráfico 5.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

**Gráfico 6.- Frecuencia de visitas al doctor de encuestados en Colimes**

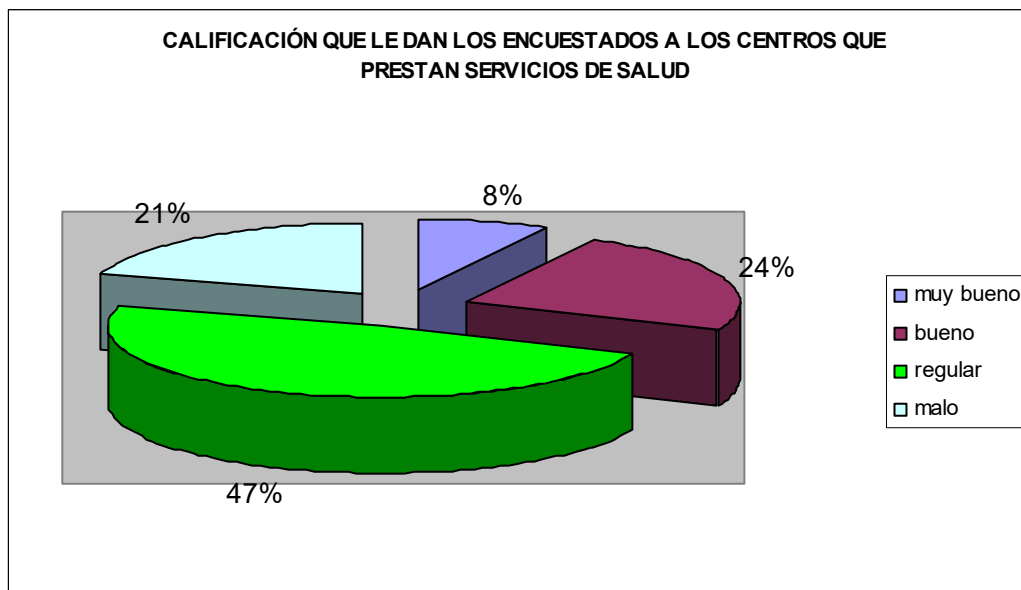


**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores



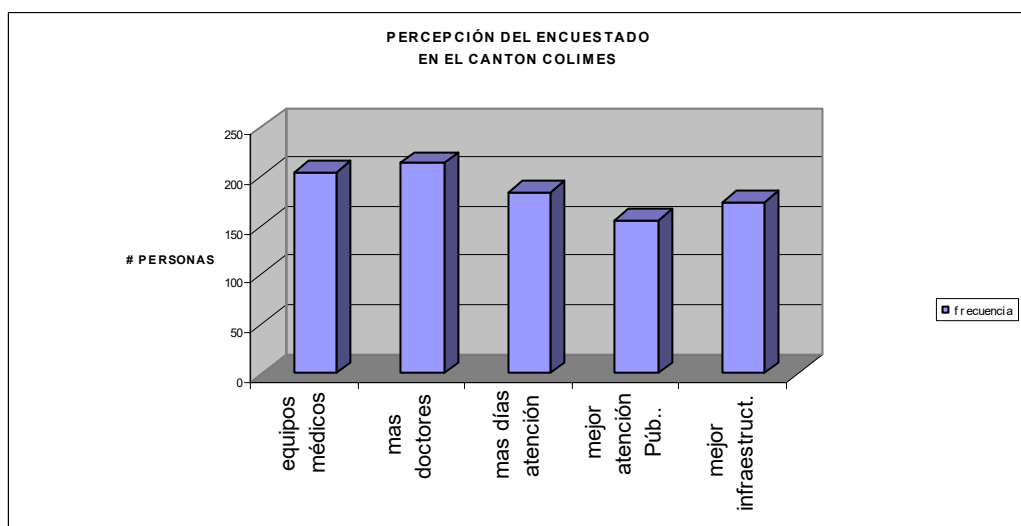
**Gráfico 7.- Calificación del servicio de salud en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

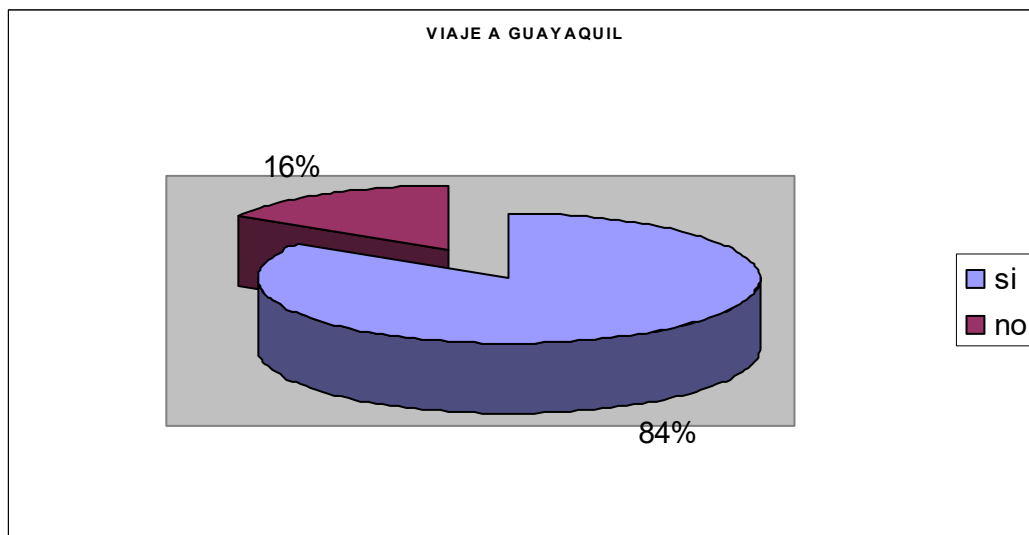
**Gráfico 8.- Percepción de lo que le faltaría a los servicio de salud en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

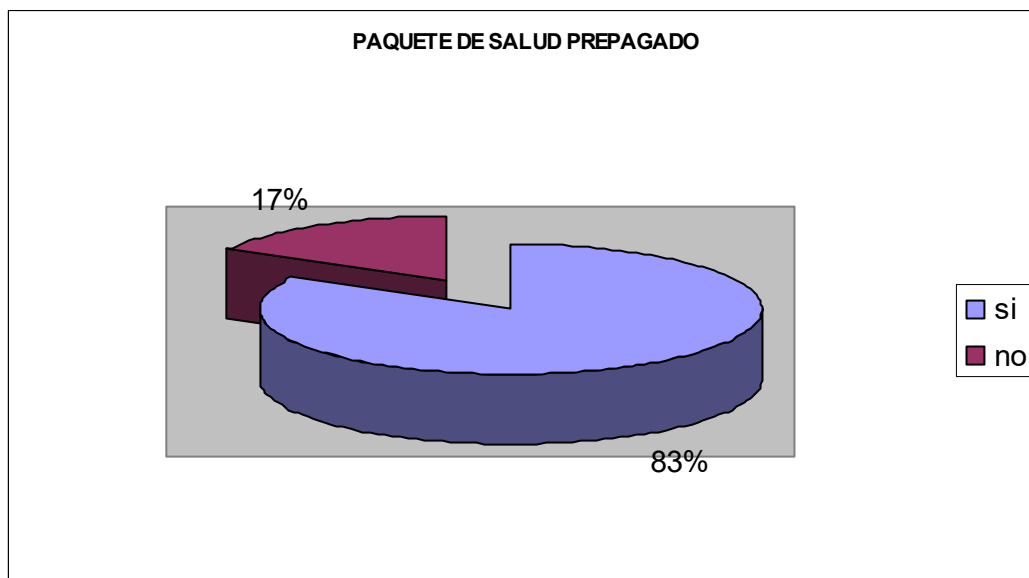
**Gráfico 9.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil de encuestados en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

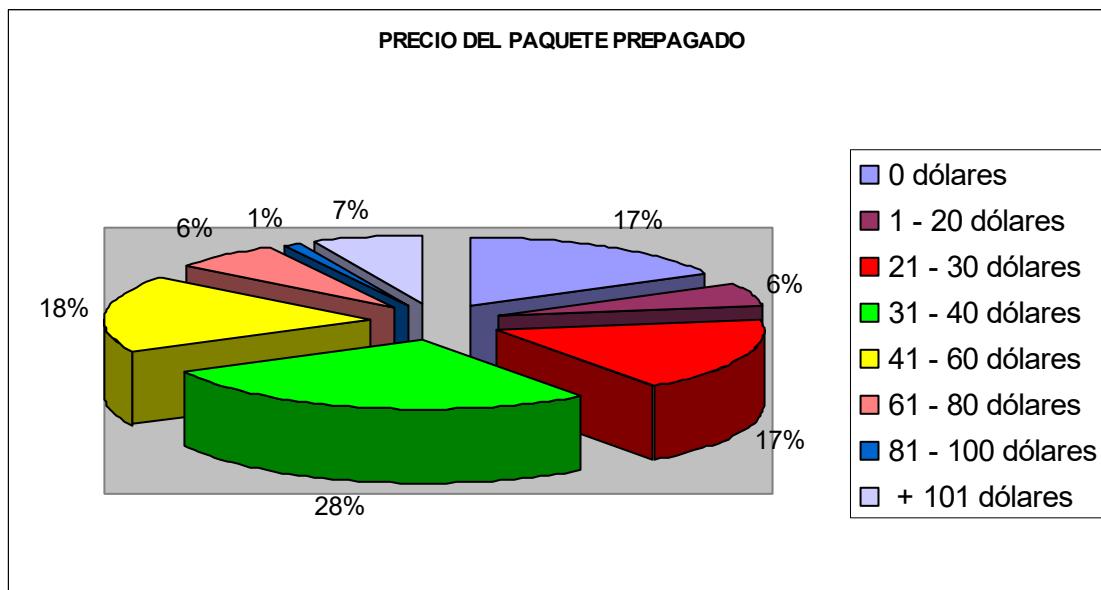
**Gráfico 10.- Predisposición al paquete médico prepagado en Colimes**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

**Gráfico 11.- Precio sugerido de las personas encuestadas en Colimes**

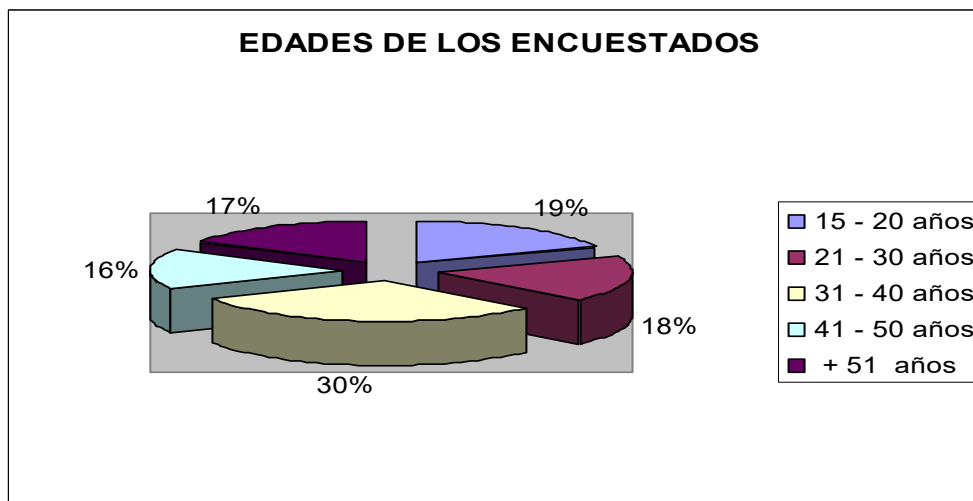


**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

SAMBORONDÓN

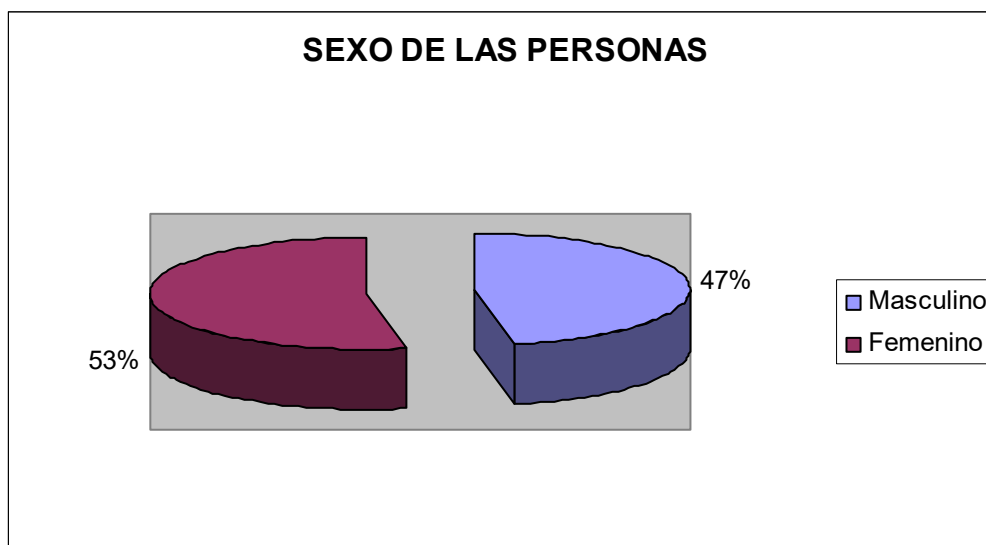
**Gráfico 12.- Edad de encuestados en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

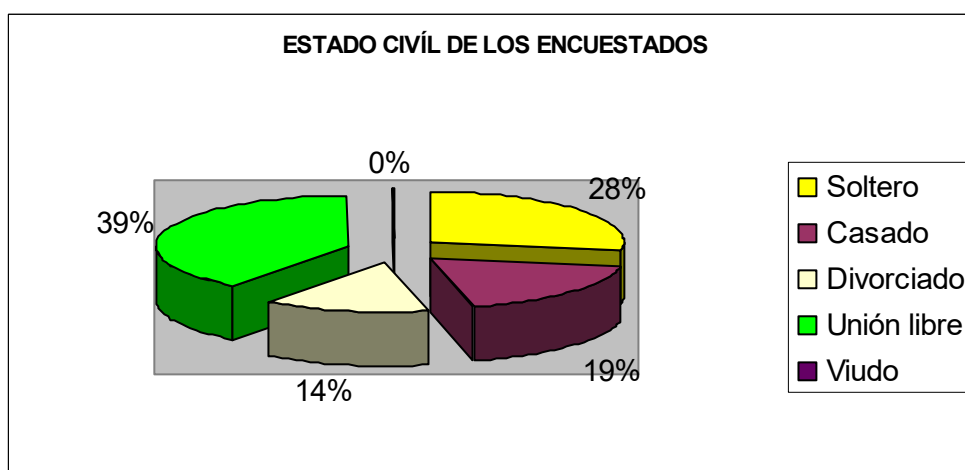
**Gráfico13.- Sexo de las personas encuestadas en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

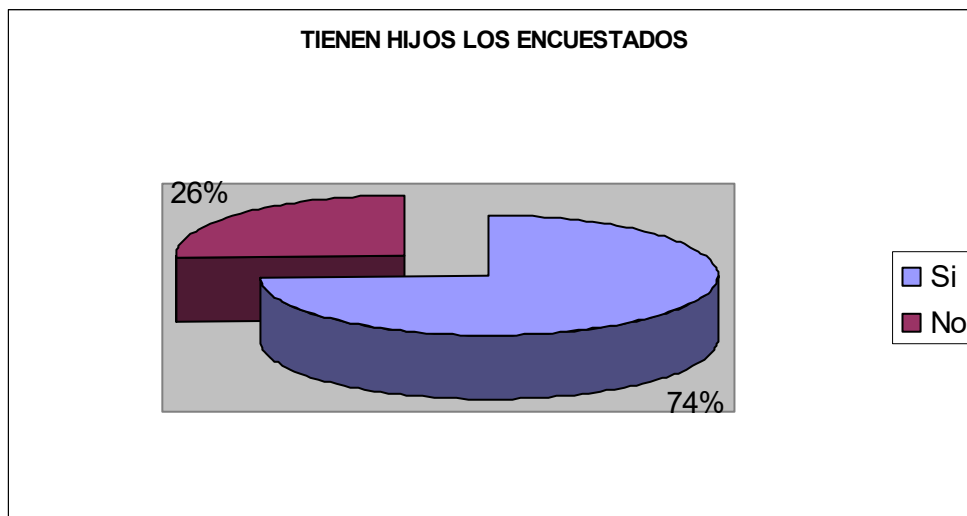
**Gráfico 14.- Estado civil de las personas encuestadas en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

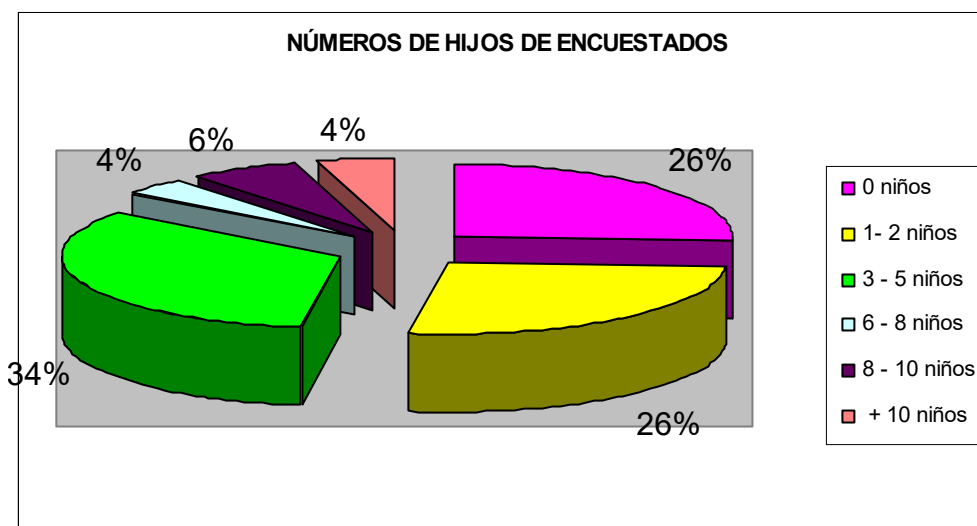
**Gráfico 15.- Si tienen hijos las personas encuestadas en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

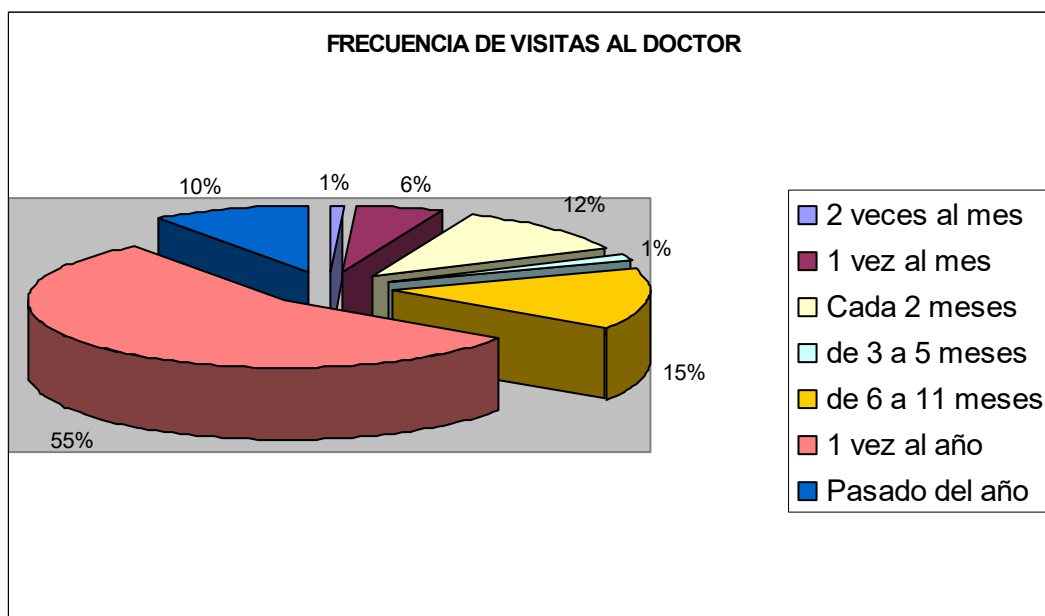
**Gráfico 16.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

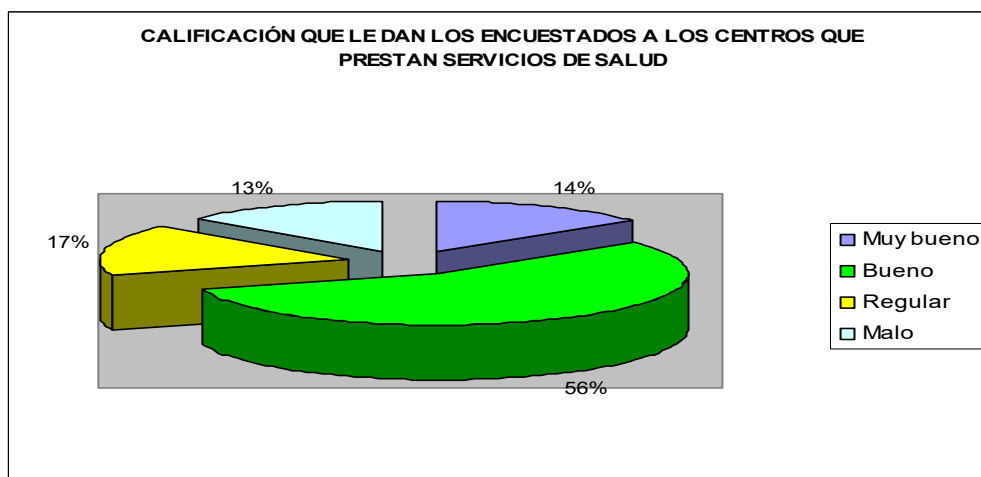
**Gráfico 17.- Frecuencia de visitas al doctor de encuestados en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

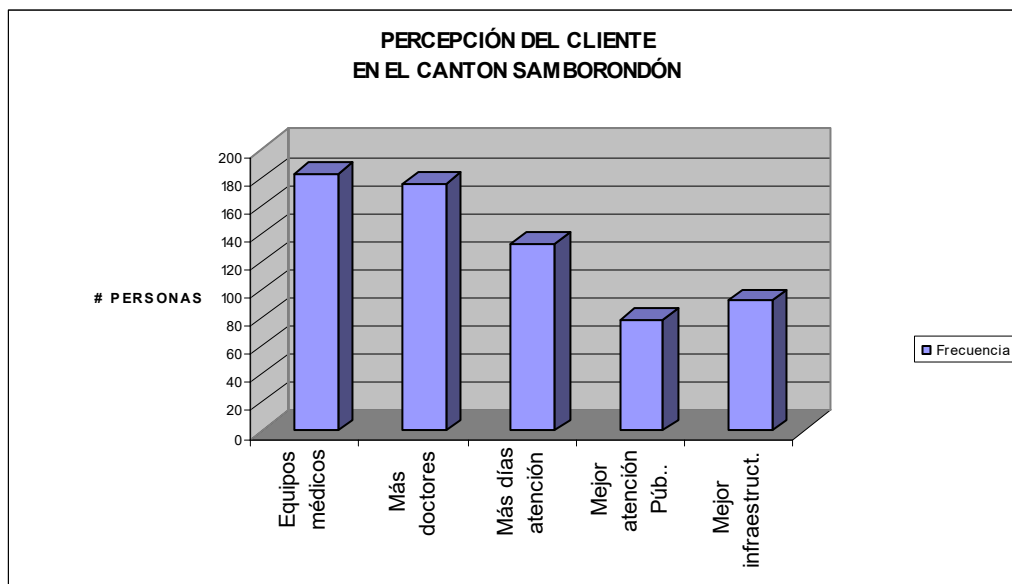
**Gráfico 18.- Calificación del servicio de salud en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

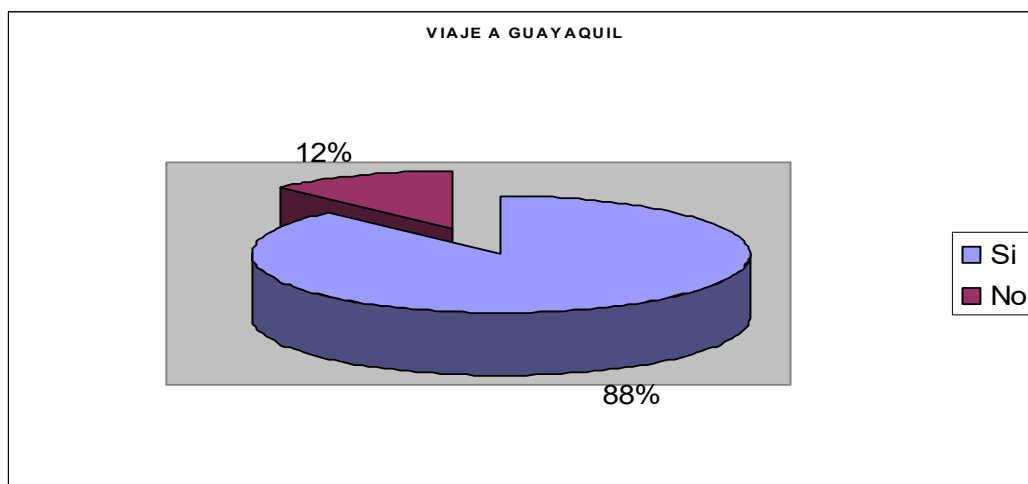
**Gráfico 19.- Percepción de lo que le faltaría a los servicios de salud en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

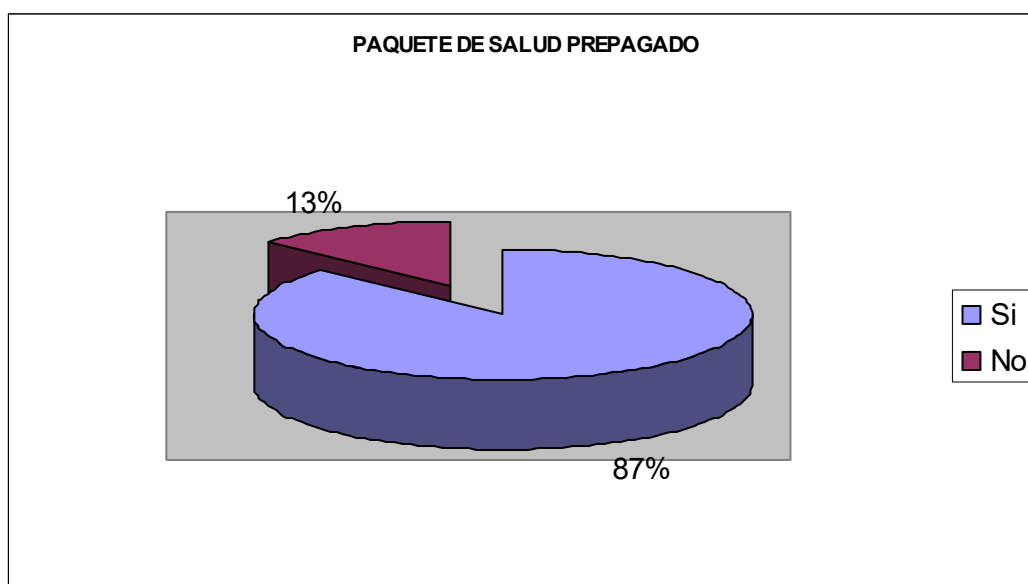
**Gráfico 20.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil de encuestados en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

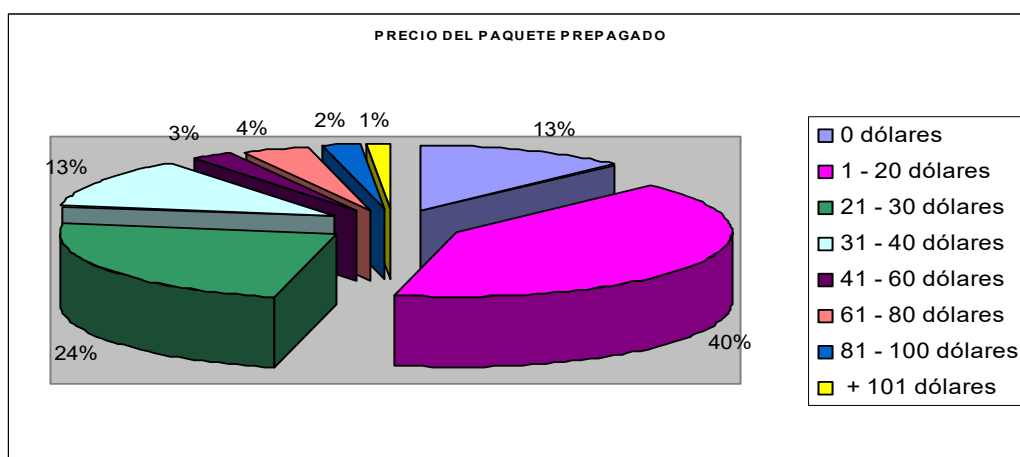
**Gráfico 21.- Predisposición al paquete médico prepagado en Samborondón**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

**Gráfico 22.- Precio sugerido de las personas encuestadas en Samborondón**



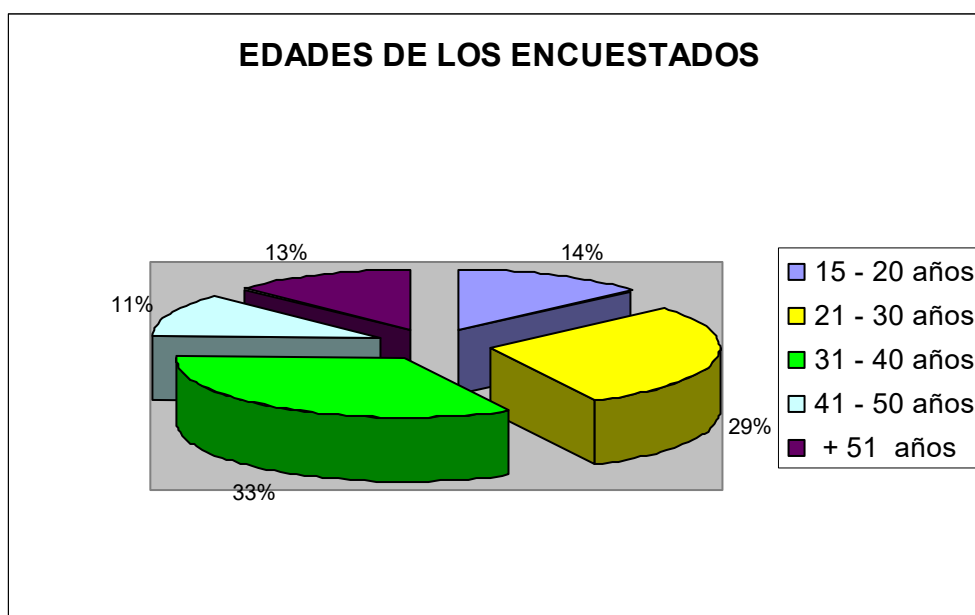
**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores



PEDRO CARBO

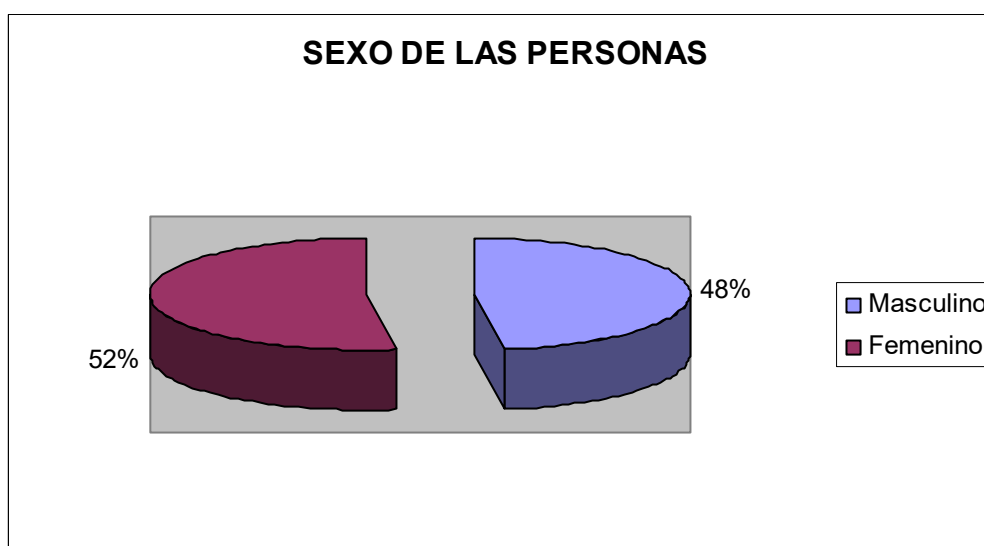
**Gráfico 23.- Edad de encuestados en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

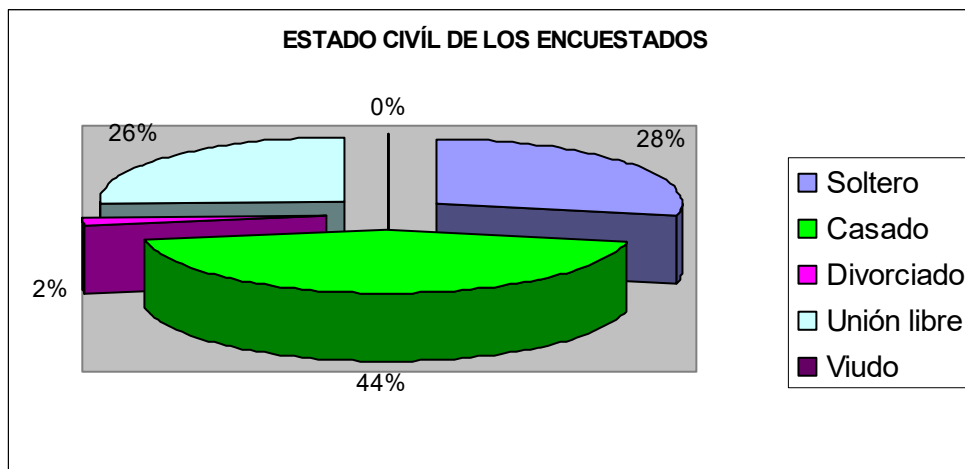
**Gráfico 24.- Sexo de las personas encuestadas en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

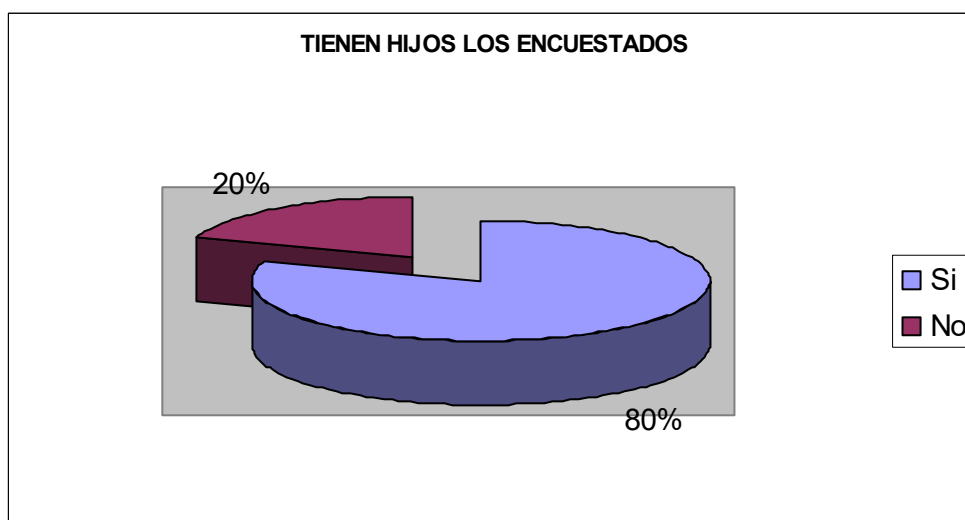
**Gráfico 25.- Estado civil de las personas encuestadas en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

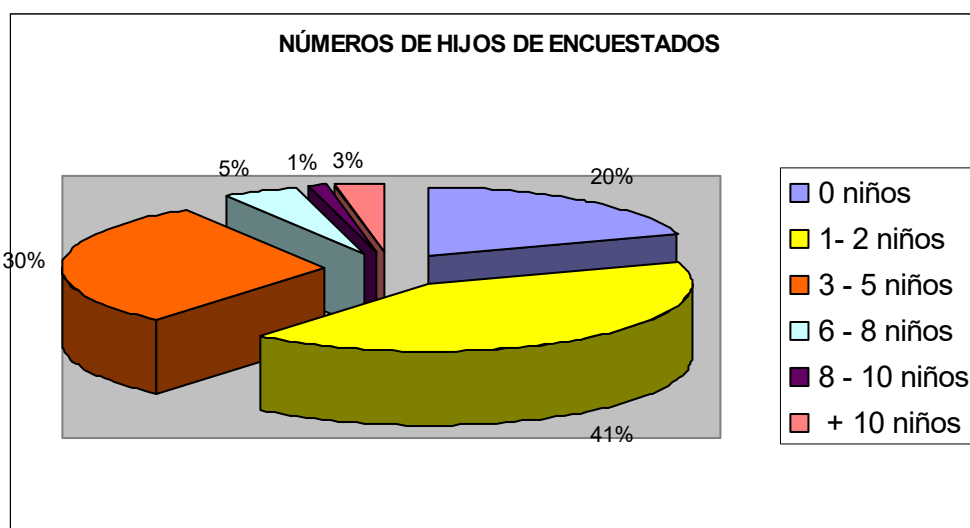
**Gráfico 26.- Si tienen hijos las personas encuestadas en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

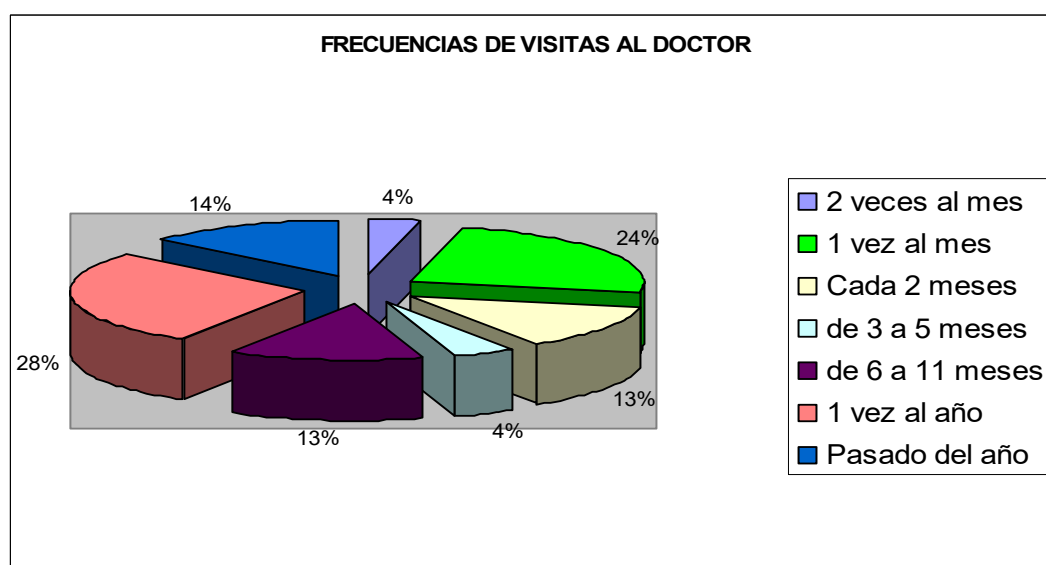
**Gráfico 27.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

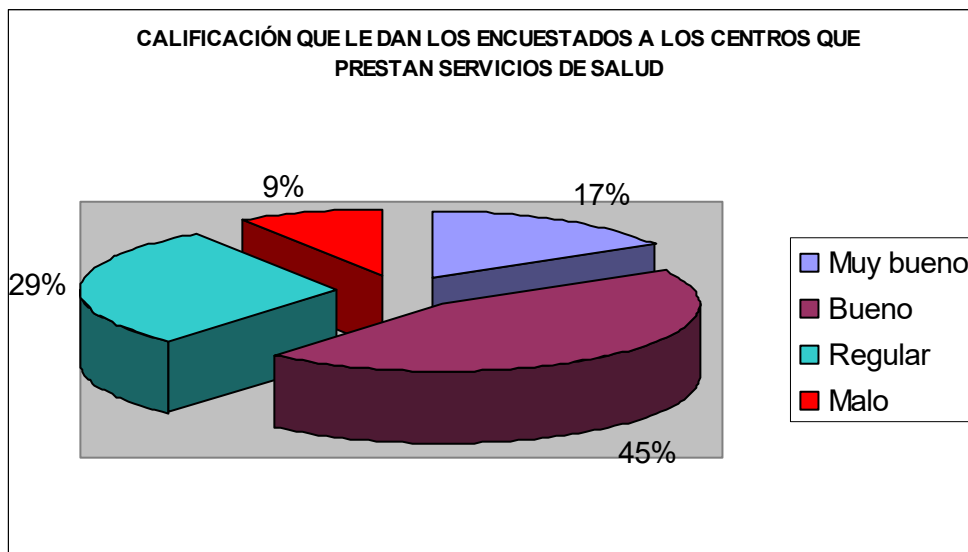
**Gráfico 28.- Frecuencia de visitas al doctor de encuestados en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

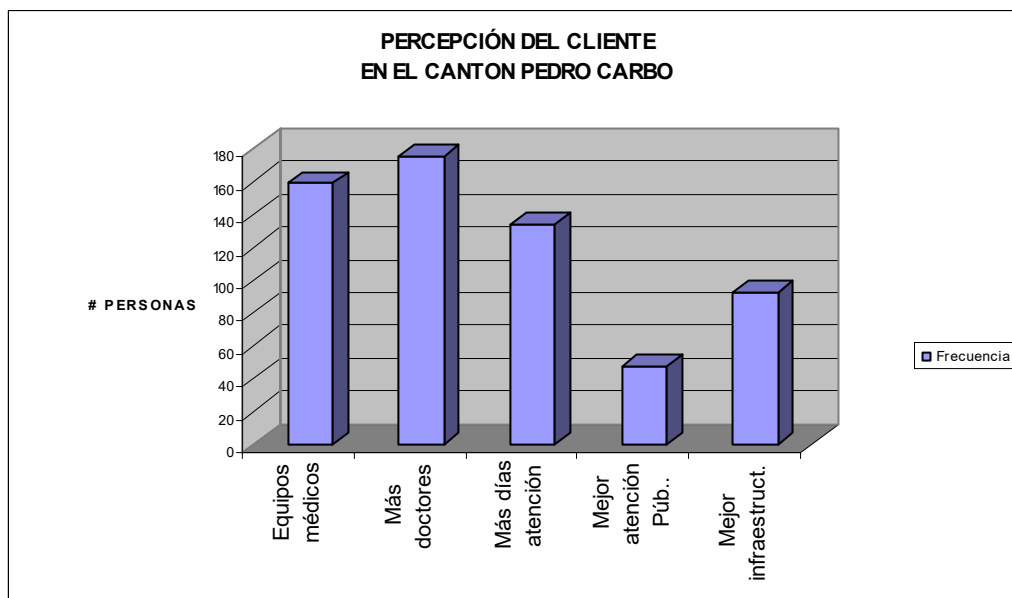
**Gráfico 29.- Calificación del servicio de salud en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

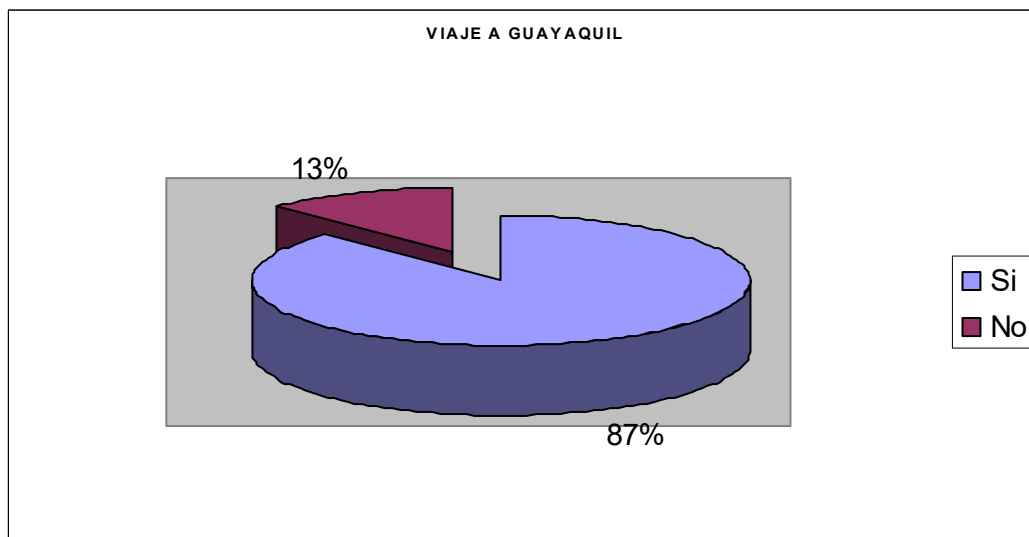
**Gráfico 30.- Percepción de lo que le faltaría a los servicios de salud en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

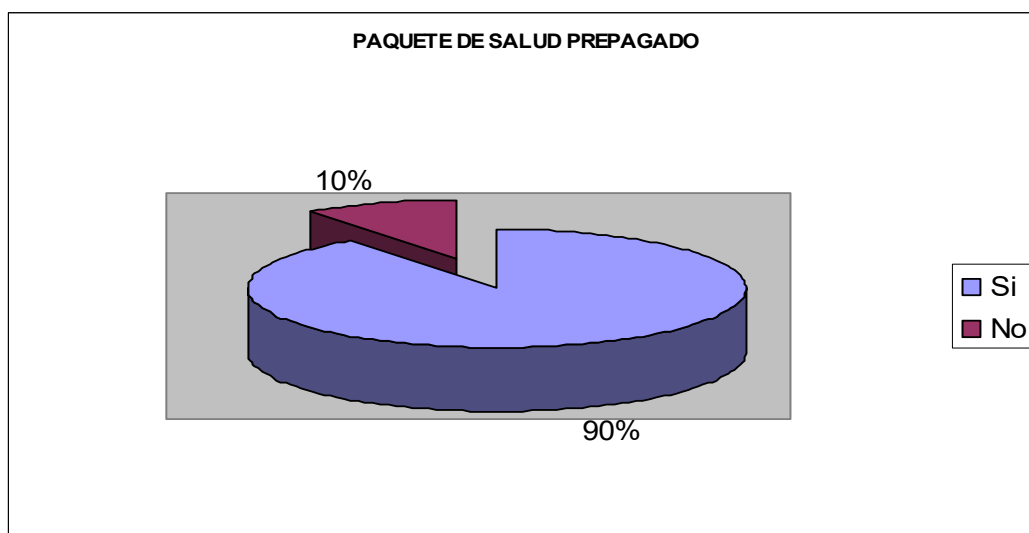
**Gráfico 31.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil de encuestados en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

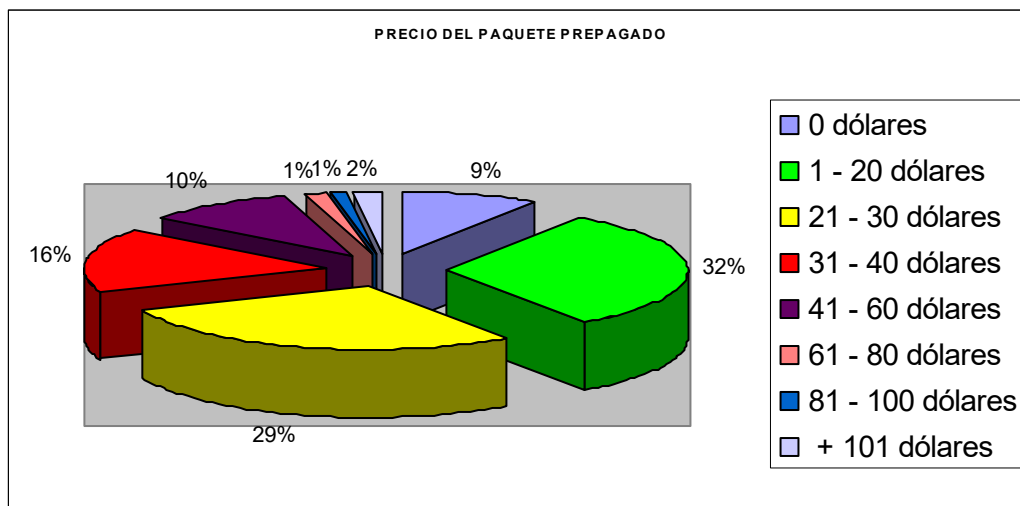
**Gráfico 32.- Predisposición al paquete médico prepago en Pedro Carbo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

**Gráfico 33.- Precio sugerido de las personas encuestadas en Pedro Carbo**

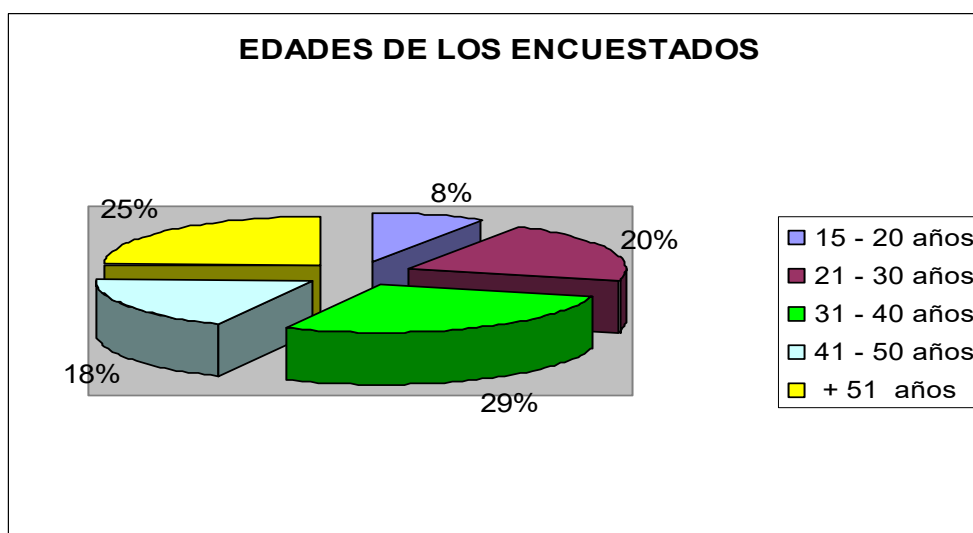


**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

ISIDRO AYORA

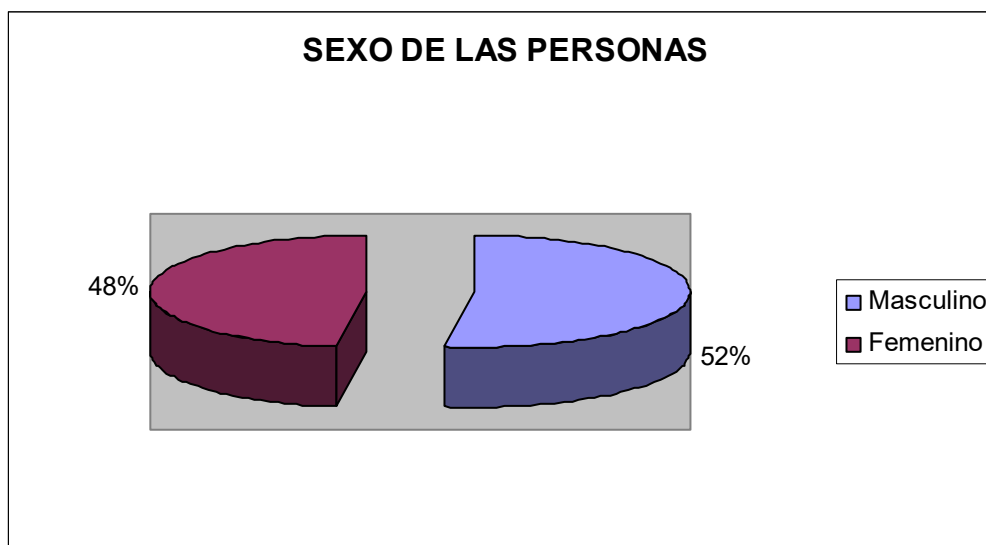
**Gráfico 34.- Edad de encuestados en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

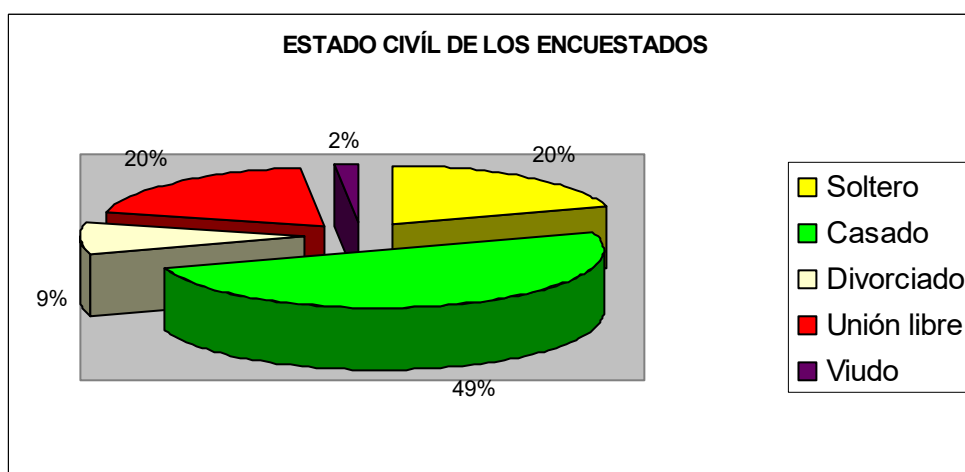
**Gráfico 35.- Sexo de las personas encuestadas en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

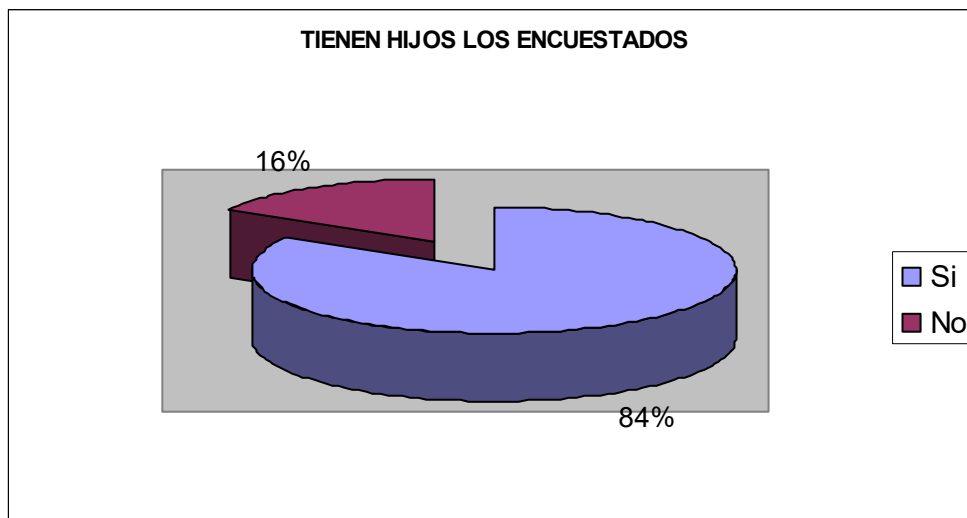
**Gráfico 36.- Estado civil de las personas encuestadas en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

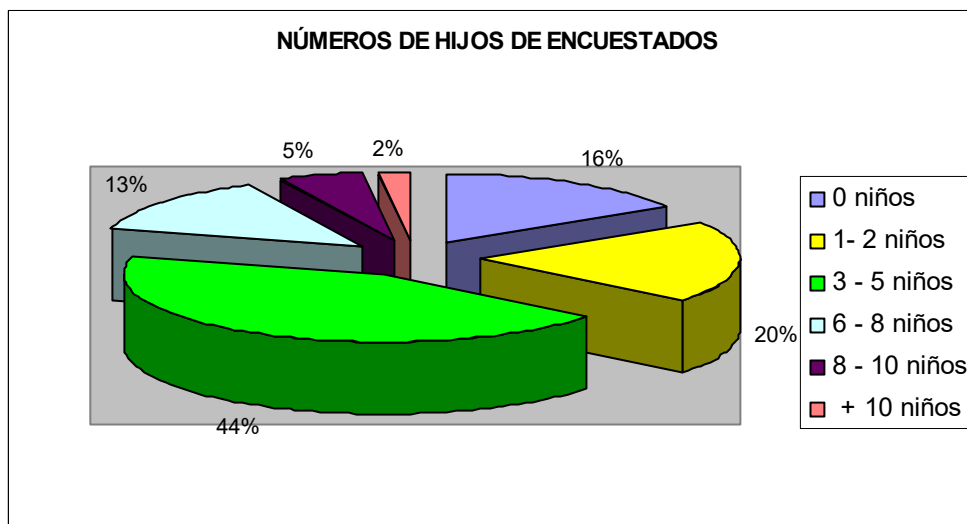
**Gráfico 37.- Si tienen hijos las personas encuestadas en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

**Gráfico 38.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas en Isidro Ayora**

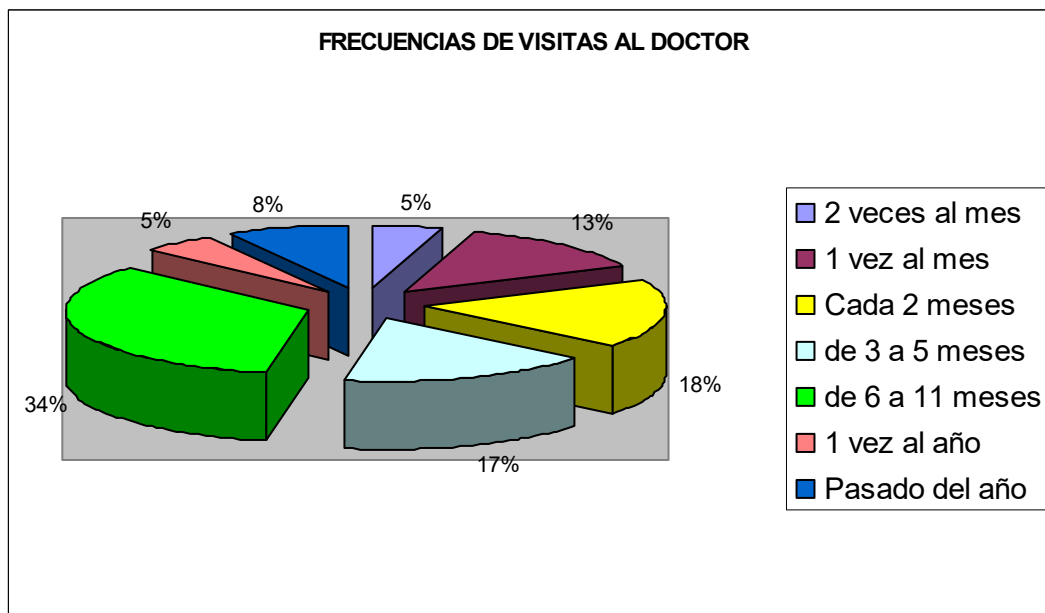


**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores



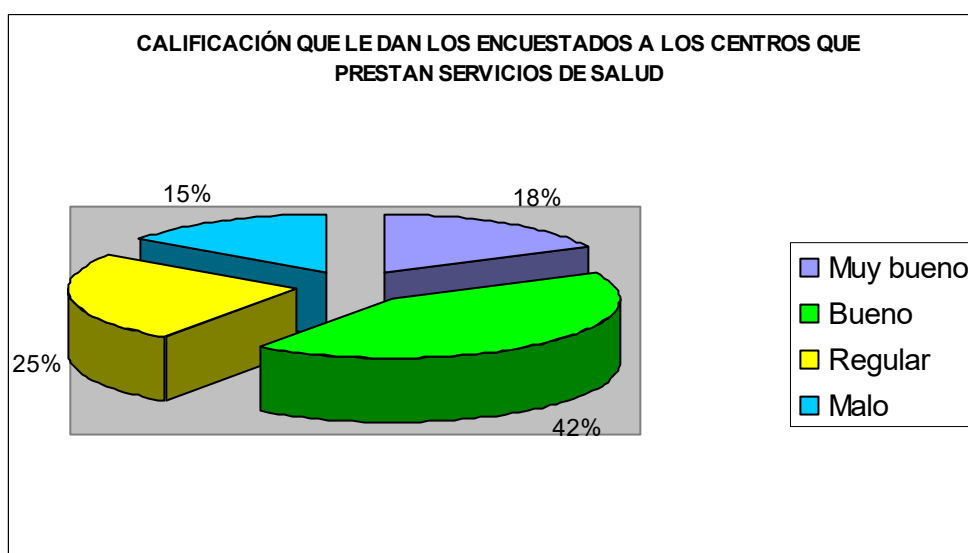
**Gráfico 39.- Frecuencia de visitas al doctor de encuestados en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

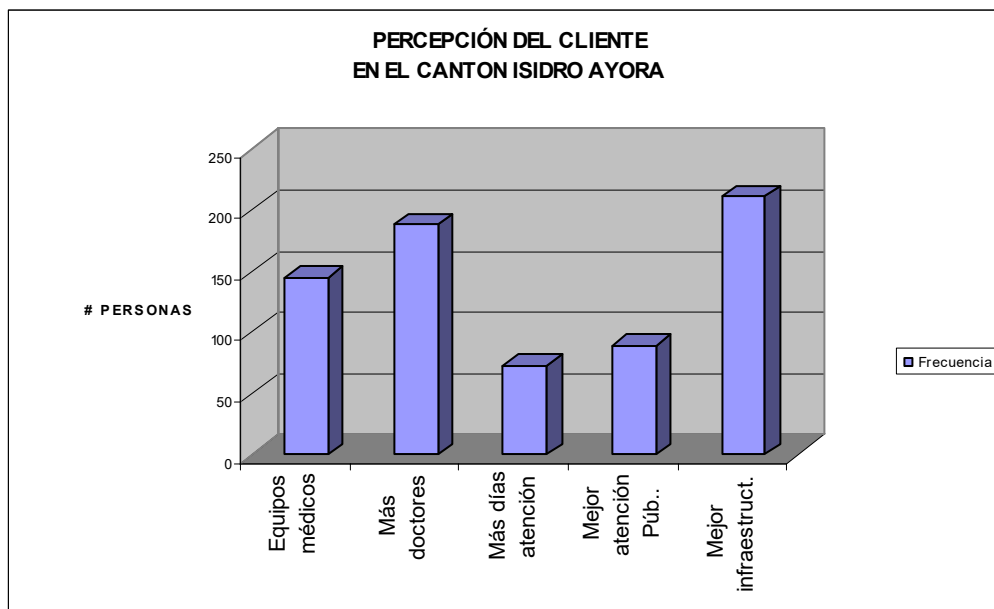
**Gráfico 40.- Calificación del servicio de salud en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

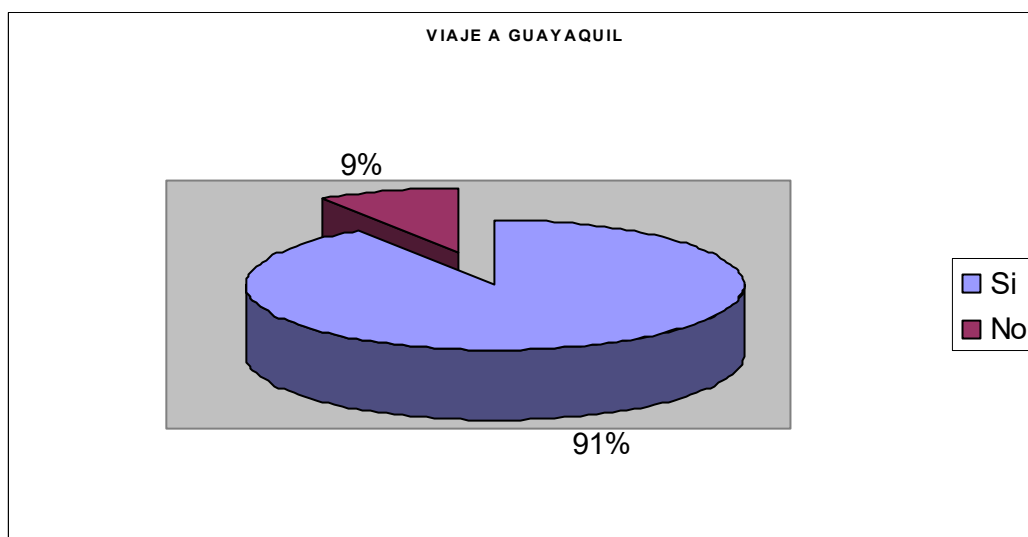
**Gráfico 41.- Percepción de lo que le faltaría a los servicios de salud en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

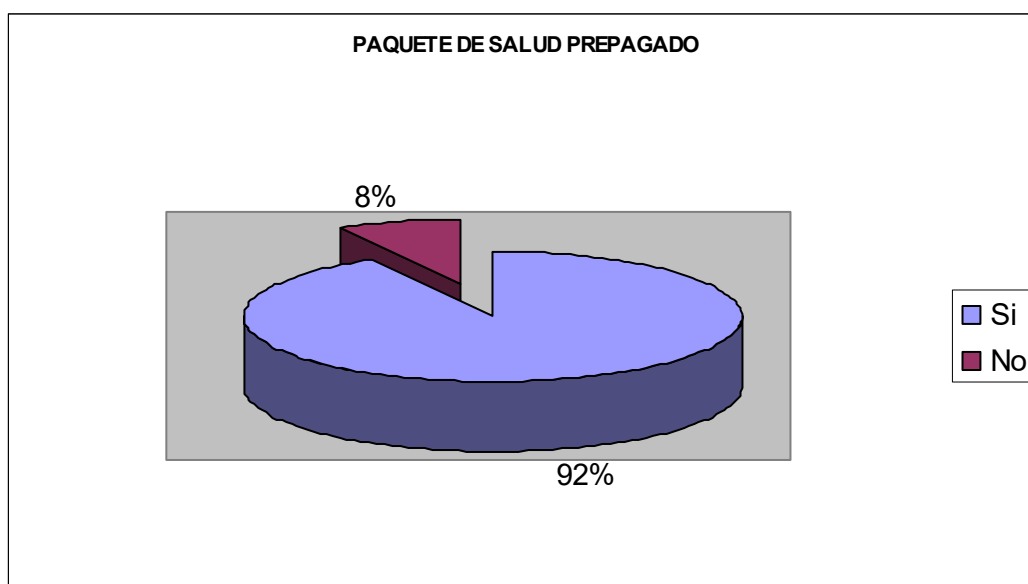
**Gráfico 42.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil de encuestados en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

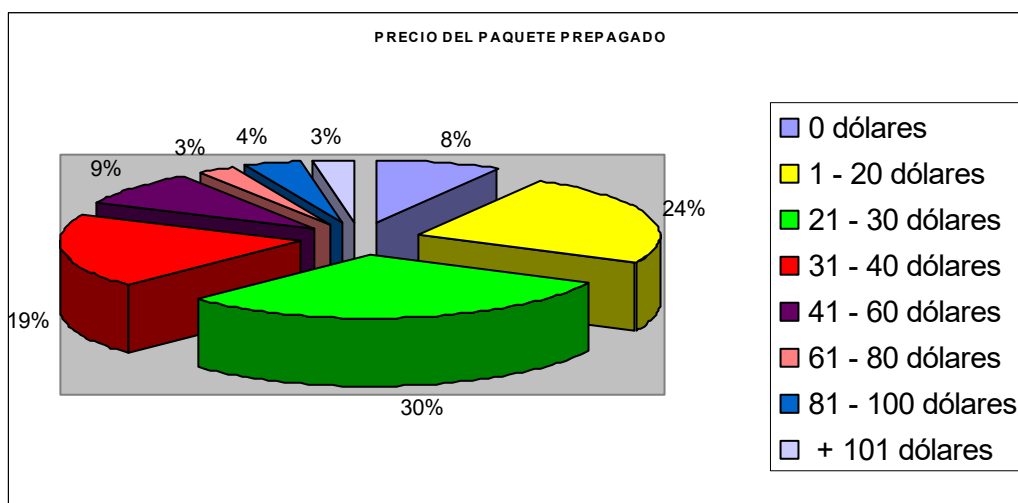
**Gráfico 43.- Predisposición al paquete médico prepagado en Isidro Ayora**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

**Gráfico 44.- Precio sugerido de las personas encuestadas en Isidro Ayora**

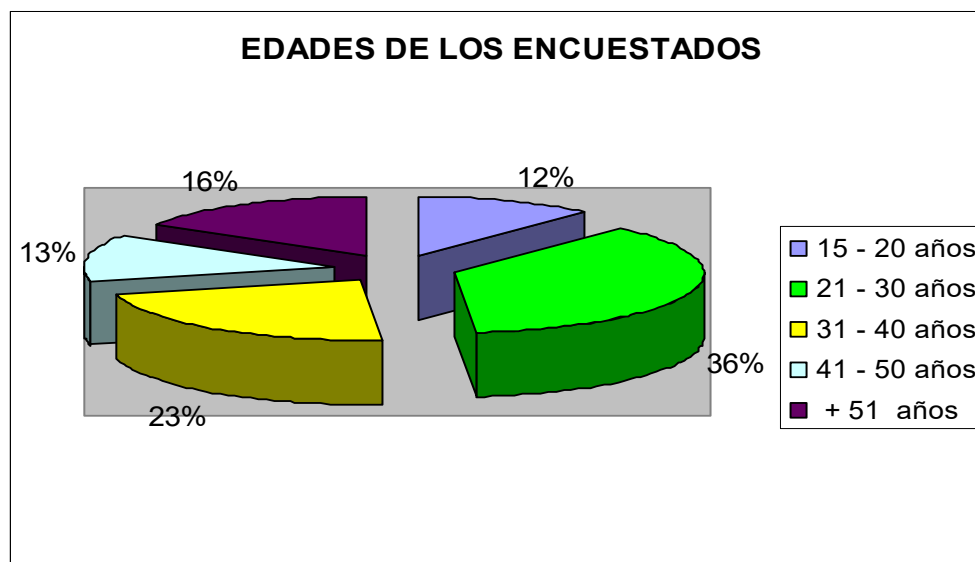


**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

## LOMAS DE SARGENTILLO

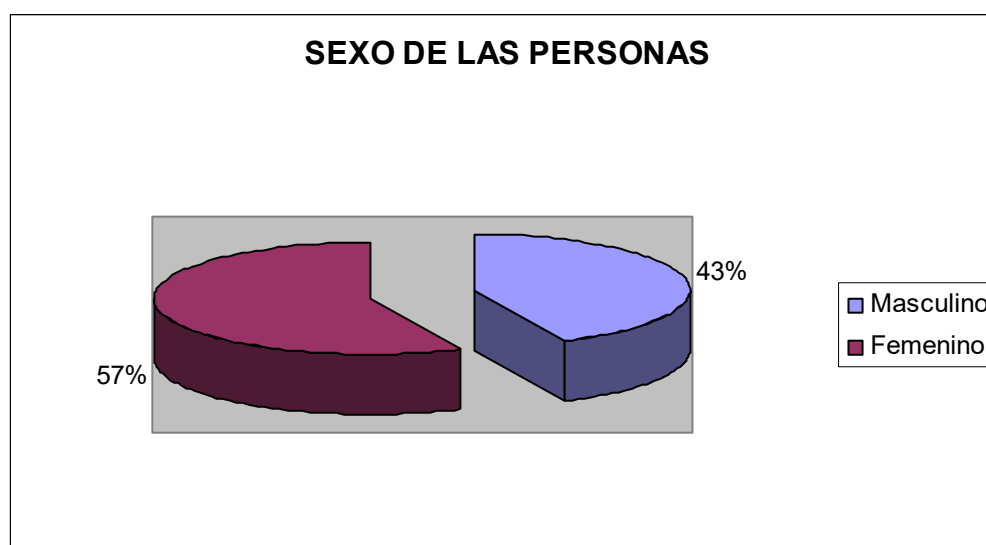
**Gráfico 45.- Edad de encuestados en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

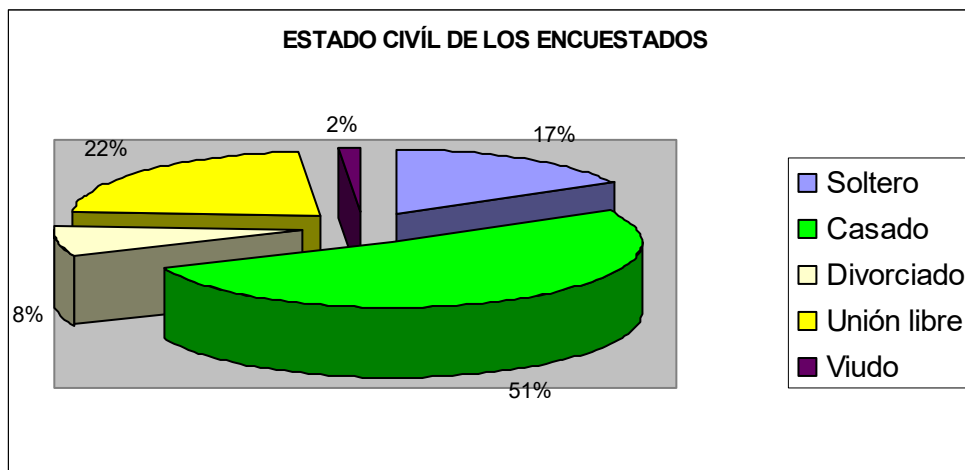
**Gráfico 46.- Sexo de las personas encuestadas en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

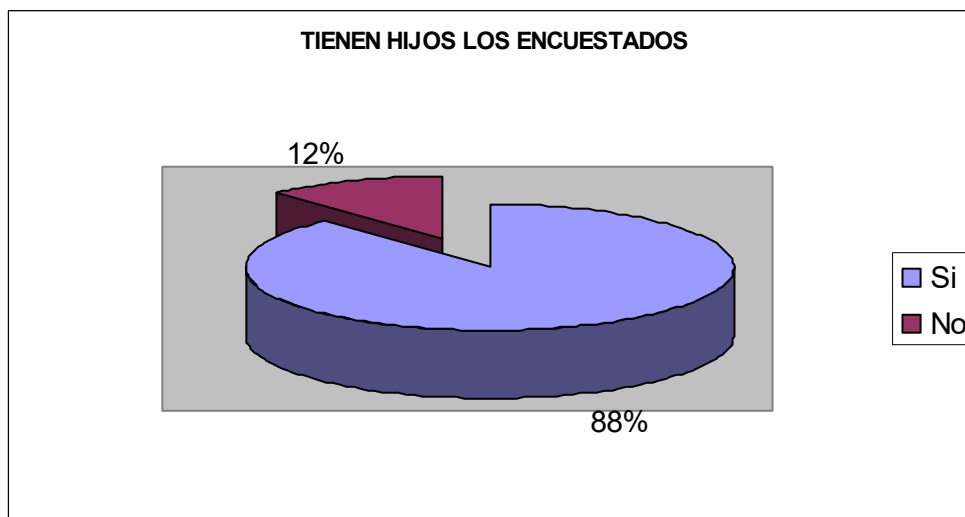
**Gráfico 47.- Estado civil de las personas encuestadas en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

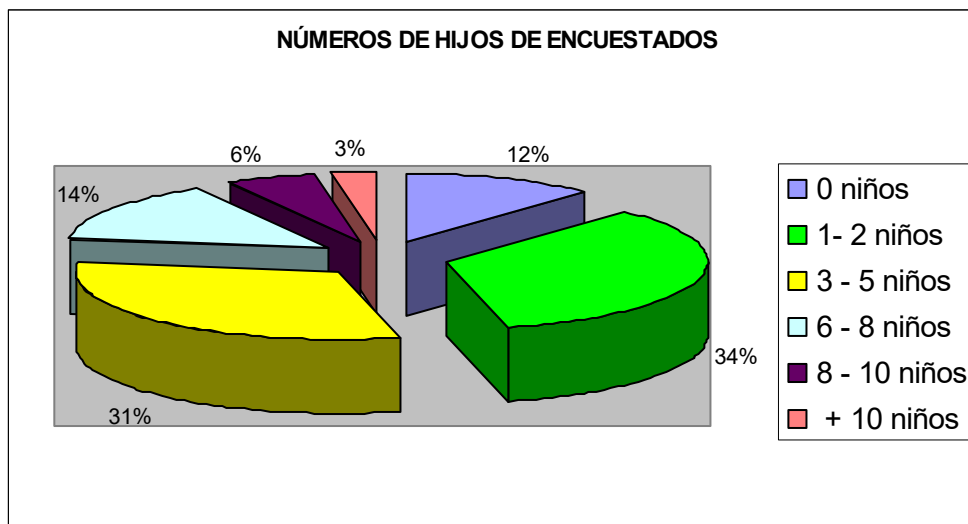
**Gráfico 48.- Si tienen hijos las personas encuestadas en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

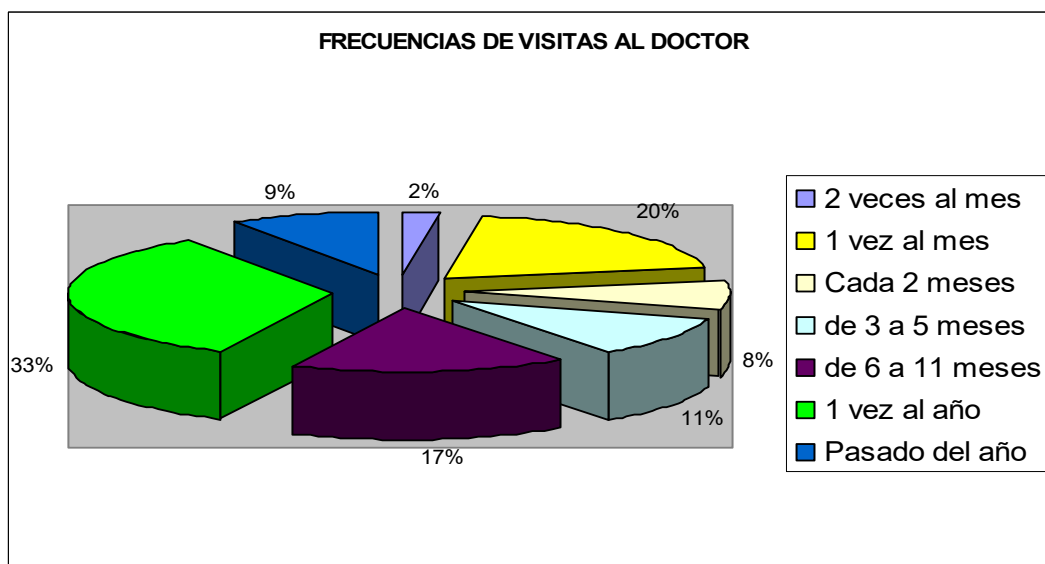
**Gráfico 49.- Cantidad de hijos de las personas encuestadas en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

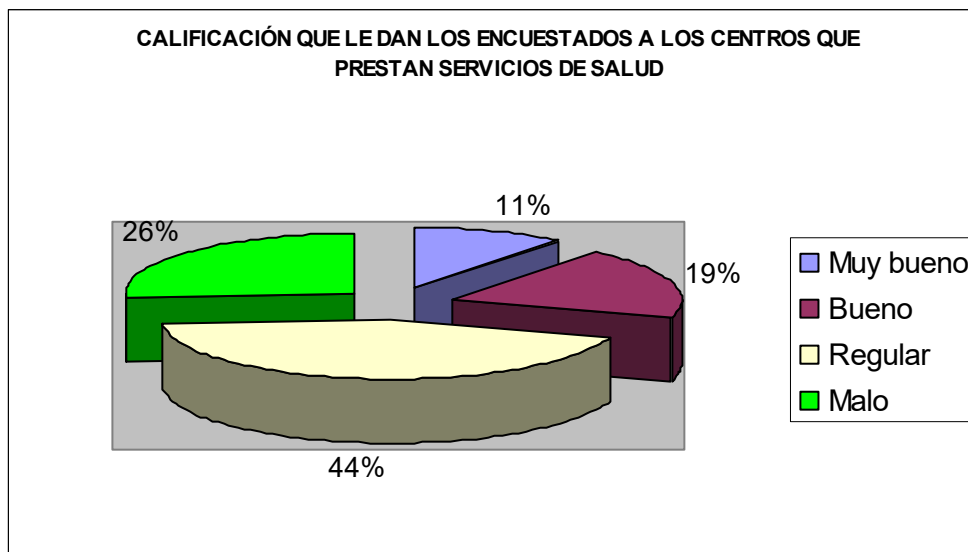
**Gráfico 50.- Frecuencia de visitas al doctor de encuestados en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

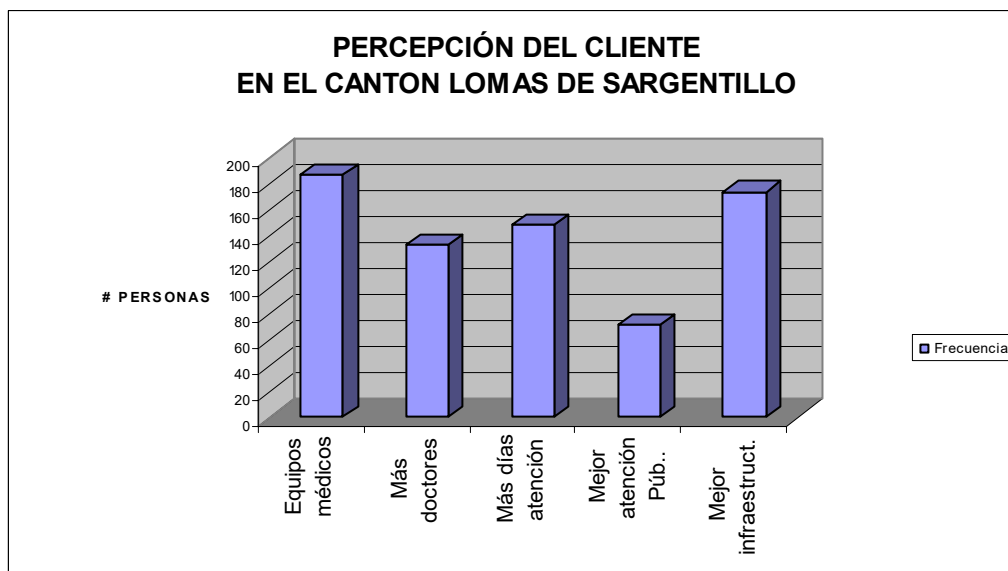
**Gráfico 51.- Calificación del servicio de salud en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

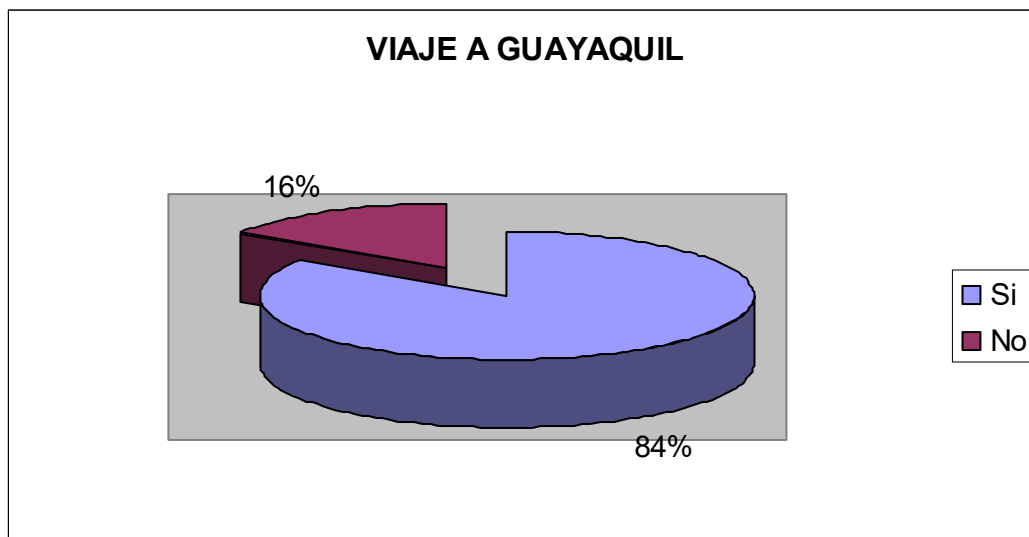
**Gráfico 52.- Percepción de lo que le faltaría a los servicios de salud en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

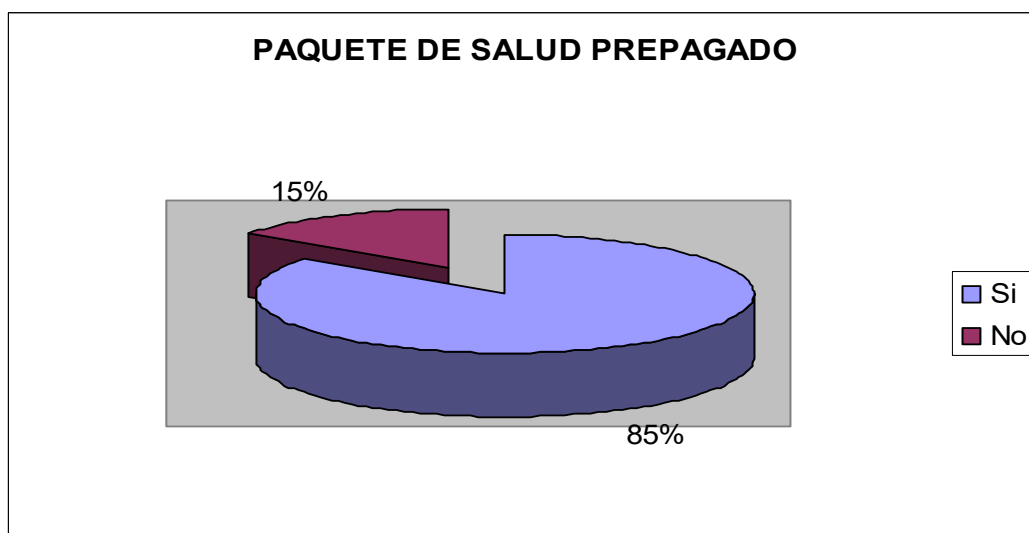
**Gráfico 53.- Disponibilidad de viajar a Guayaquil de encuestados en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

**Gráfico 54.- Predisposición al paquete médico prepago en Lomas de Sargentillo**

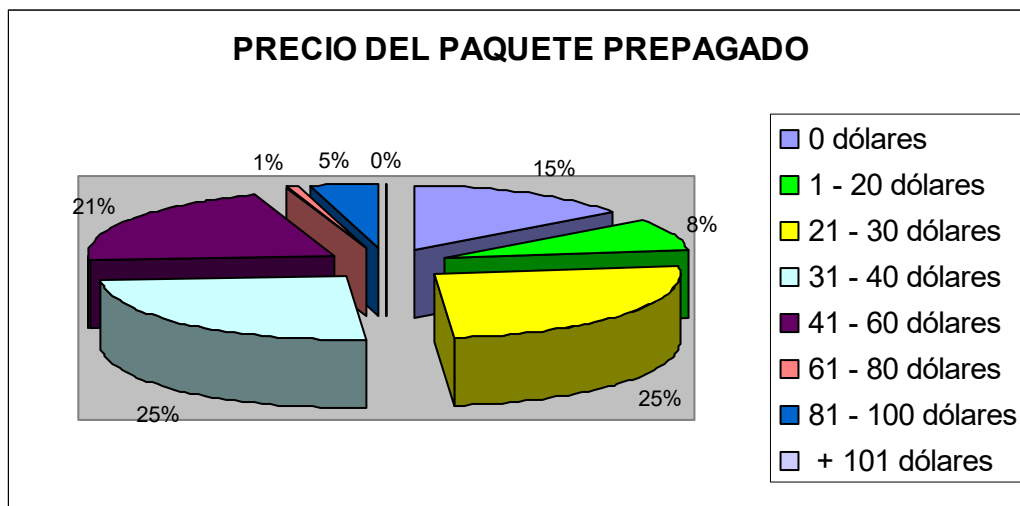


**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores



**Gráfico 55.- Precio sugerido de las personas encuestadas en Lomas de Sargentillo**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** los autores

En general, los cantones que hemos encuestado tienen la predisposición de ir a la ciudad de Guayaquil para realizarse el chequeo completo.

Estamos hablando que entre todos los cantones encuestados mas del 85% viajaría a la Ciudad de Guayaquil para hacerse atender.

De este modo, los encuestados demuestran que si desearían adquirir el paquete de salud prepagado teniendo casi el mismo porcentaje de aceptación, mas de 85%.

En el Cantón Colimes se percibe que pueden pagar entre \$30 a \$40 dólares por el paquete de salud prepagado, esta es una señal que esta en el rango de nuestras expectativas para el precio de inclusión en el mercado para este nuevo servicio.

En el Cantón Samborodón en contraste con el cantón anterior, se nota que los encuestados pagarían en su gran mayoría hasta \$20 dólares por el paquete de salud prepagado, debido a que si cuentan con equipos médicos necesarios, siempre y cuando el tecnólogo vaya el único día de atención, que es el domingo, a realizar radiografías y ecografías.

Mientras que en los demás cantones el valor que los encuestados están dispuesto a pagar por el paquete de salud prepagado está dentro de nuestras expectativas, en el rango de \$25 a \$35 dólares.

## 1.6. PERFÍL DE LA COMPETENCIA

### 1.6.1. SERVICIOS DE SALUD EXISTENTES EN LAS DIFERENTES ÁREAS RURALES Y CANTONES A INVESTIGAR

**TABLA No.2 Tabla comparativa de los servicios de salud y días de atención en cada uno de los cantones**

<b>COLIMES</b>	
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>DÍAS DE ATENCIÓN</b>
POLICLINICO "SAN MARTÍN DE PORRAS"	DOMINGOS A MIÉRCOLES
SUBCENTRO DE SALUD PUBLICA	MARTES A DOMINGO
<b>SAMBORONDÓN</b>	
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>DÍAS DE ATENCIÓN</b>
HOSPITAL DEL DÍA	LUNES A VIERNES
CLINICA CRUZ	TODOS LOS DIAS (24H)
CENTRO DE SALUD SAMBORONDÓN	LUNES A VIERNES
CONSULTORIOS PARTICULARES	TODOS LOS DIAS
<b>LOMAS DE SARGENTILLO</b>	
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>DÍAS DE ATENCIÓN</b>
MATERNIDAD	TODOS LOS DIAS (24H)
CONSULTORIO PARTICULARES	LUNES A SÁBADOS
DISPENSARIO MEDICO SEGURO CAMPESINO	LUNES A DOMINGOS
POLICLÍNICO	TODOS LOS DÍAS
<b>ISIDRO AYORA</b>	
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>DÍAS DE ATENCIÓN</b>
DISPENSARIO SEGURO SOCIAL CAMPESINO	TODOS LOS DIAS
SUBCENTRO DE SALUD PUBLICA	MARTES A SÁBADOS
MATERNIDAD	TODOS LOS DIAS
<b>PEDRO CARBO</b>	
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>DÍAS DE ATENCIÓN</b>
SUBCENTRO DE SALUD	TODOS LOS DÍAS
POLICLÍNICO "HNOS. GUEVARA"	TODOS LOS DÍAS
CONSULTORIOS PARTICULARES	TODOS LOS DÍAS
CLINICA MATERNIDAD	TODOS LOS DÍAS

**FUENTE:** ENTREVISTAS EN CADA CANTON

**ELABORADO POR:** LOS AUTORES

1.6.2. COSTOS DE LOS SERVICIOS DE SALUD EXISTENTES A NOVIEMBRE DE 2008

**TABLA No.3** *Tabla comparativa de los costos de los servicios que prestan en cada uno de los cantones*

<b>COLIMES</b>					
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>CONSULTA MÉDICA</b>	<b>CONSULTA ESPECIALISTA</b>	<b>LABORATORIO</b>	<b>RAYOS-X</b>	<b>ECOGRAFÍA</b>
POLICLINICO "SAN MARTÍN DE PORRAS"	\$ 4	-	-	-	-
SUBCENTRO DE SALUD PUBLICA	GRATIS	-	-	-	-
<b>SAMBORONDON</b>					
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>CONSULTA MÉDICA</b>	<b>CONSULTA ESPECIALISTA</b>	<b>LABORATORIO</b>	<b>RAYOS-X</b>	<b>ECOGRAFÍA</b>
HOSPITAL DEL DÍA	\$ 4	-	-	-	-
CLINICA CRUZ	\$ 10	\$ 15	\$ 15	\$ 15	\$ 25
CENTRO DE SALUD SAMBORONDÓN	GRATIS	GRATIS	GRATIS	-	-
CONSULTORIOS PARTICULARES	\$ 10	-	-	-	-
<b>LOMAS DE SARGENTILLO</b>					
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>CONSULTA MÉDICA</b>	<b>CONSULTA ESPECIALISTA</b>	<b>LABORATORIO</b>	<b>RAYOS-X</b>	<b>ECOGRAFÍA</b>
MATERNIDAD	\$ 3	-	\$ 12	-	\$ 5
CONSULTORIO PARTICULARES	\$ 4	-	-	-	-
DISPENSARIO MEDICO SEGURO CAMPESINO	GRATIS	-	-	-	-
POLICLÍNICO "VIRGEN DEL CARMEN"	\$ 10	-	\$ 20	-	\$ 8
<b>ISIDRO AYORA</b>					
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>CONSULTA MÉDICA</b>	<b>CONSULTA ESPECIALISTA</b>	<b>LABORATORIO</b>	<b>RAYOS-X</b>	<b>ECOGRAFÍA</b>
DISPENSARIO SEGURO SOCIAL CAMPESINO	GRATIS	GRATIS	-	-	-
SUBCENTRO DE SALUD PUBLICA	GRATIS	-	-	-	-
MATERNIDAD	\$ 1	\$ 3	-	-	-
<b>PEDRO CARBO</b>					
<b>CENTROS DE SALUD</b>	<b>CONSULTA MÉDICA</b>	<b>CONSULTA ESPECIALISTA</b>	<b>LABORATORIO</b>	<b>RAYOS-X</b>	<b>ECOGRAFÍA</b>
SUBCENTRO DE SALUD	GRATIS	-	-	-	-
POLICLÍNICO "HNOS. GUEVARA"	\$ 5	-	\$ 15	\$ 15	\$ 10 - 20
CONSULTORIOS PARTICULARES	\$ 8	-	-	-	-
CLINICA MATERNIDAD	\$ 5	-	\$ 15	-	-

**FUENTE:** ENTREVISTAS EN CADA CANTON **ELABORADO POR:** LOS AUTORES

## **2. ASPECTOS PRINCIPALES DE LA EMPRESA QUE PROPORCIONARÁ EL SERVICIO**

### **2.1 LA EMPRESA**

Como se planteó en la introducción, el propósito de este proyecto es ayudar a la empresa UNIRAY S.A. dedicada al sector de la salud con un plan de marketing para que pueda aumentar sus ventas y captar más clientes de tal manera que optimice sus recursos.

UNIRAY S.A. es una empresa fundada hace 30 años en la ciudad de Guayaquil, que tiene por propósito brindar servicios médicos de calidad a nivel local y cuenta con personal altamente especializado para la atención de sus pacientes como por ejemplo tecnólogos, médicos y un radiólogo especializado en México. Además posee equipos técnicos para realizar ecografías, tomografías, radiografías, exámenes de laboratorio, ecocardiograma y electrocardiograma. Tiene una infraestructura de aprox. 300 metros cuadrados, que es un edificio de 2 plantas en donde la planta baja sirve para hacer todos los exámenes antes mencionados, y la planta alta que se destinará para el crecimiento de la empresa.

Esta empresa médica tiene potencial de crecimiento por lo que se desea ampliar su cartera de clientes creando un paquete de servicios médicos y poniendo por sobre todo la atención en sus usuarios, fijando un precio módico y manteniendo la calidad del servicio, la veracidad y tecnología de los exámenes, rayos x y ecografías que se hagan.

#### **2.1.1 MISIÓN Y VISIÓN DE UNIRAY S.A.**

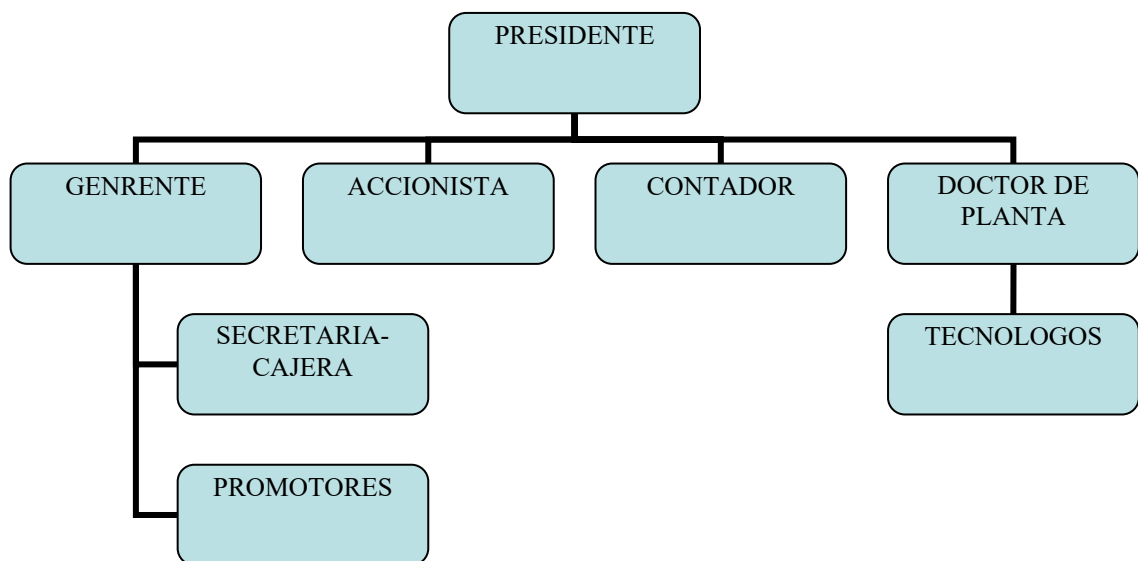
### MISIÓN:

UNIRAY S.A. es una sociedad de médicos y tecnólogos especializados, que brindan con agilidad y calidad sus servicios, orientados en la tecnología de punta para atender a las necesidades de la comunidad y de esta manera contribuir en el progreso, salud y bienestar de las personas.

### VISIÓN:

Satisfacer las expectativas de nuestros clientes ofreciéndoles mejores alternativas de servicios médicos con nuestro personal altamente capacitado, emprendedor, de alta calidad humana y llegar a posicionarnos en el mercado ecuatoriano.

### 2.1.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE UNIRAY S.A.



#### Definición de puestos

- **Presidente**

Es el Propietario y Director de las políticas de la empresa, y es el que tomará las decisiones correctas para el mejor desempeño de la empresa.

- **Gerente:**

Es la persona que se va a encargar de administrar y supervisar el funcionamiento de la empresa en todo lo relacionado a recursos humanos, manejo de fondos y flujo de caja, estrategia de ventas, inventarios y compra de insumos y además es el representante legal de la empresa.

- **Secretaria-Cajera:** esta bajo el mando del gerente, del doctor de planta y contador y se encargará de archivar, digitar diagnósticos, cobrar en caja y de entregar las facturas correspondientes a sus jefes inmediatos. Además es la encargada de atender el teléfono y de dar toda la información necesaria a las personas particulares, empresas y pacientes que desean saber de nuestros servicios de salud que brindamos.
- **Promotores:** son las personas que se encargarán de aumentar nuestra cartera de clientes, y estarán bajo la supervisión del gerente, ellos son los que convencerán a los futuros clientes de que se inscriban para que sean atendidos en nuestro centro médico.

- **Accionistas:**

Personas naturales que aportan capital a la empresa (sin voto en junta de accionistas)

- **Contador:**

Persona titulada que verifica y ejerce la contabilidad y balances de la empresa

- **Doctor de Planta:**

Médico Radiólogo encargado de atender a los pacientes y diagnosticar los exámenes que se realizan en la empresa

- **Tecnólogos:**

Es la persona que se encarga de tomar los exámenes que requieren los pacientes sean rayos x, ecografía y tomografías y esta bajo la supervisión del doctor de planta.

### 2.1.3 MACROENTORNO

Es necesario considerar factores como el entorno económico, cultural y político del lugar donde se realizará el proyecto, de esta manera se tendrá una idea más clara de la situación actual para poner en marcha el plan de marketing para UNIRAY S.A.

#### 2.1.3.1 Entorno Económico

A nivel macroeconómico los ejercicios fiscales nos muestran un enfriamiento en la economía ecuatoriana, en donde la incertidumbre producto de la inestabilidad política, la falta de seguridad legislativa y judicial, la caída del crecimiento del PIB (y la actual caída del precio del petróleo desde su mayor incremento en el 2007), la recesión y caída de ciertos mercados internacionales han sido factores determinantes para tener un 2008 atascado y un año 2009 nublado política y económicamente con una sombra que vislumbra recesión.



Entre los principales índices macroeconómicos encontramos:

**Tabla No. 4. Principales Índices**

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008*</b>
<b>PIB (millones de dólares)</b>	32.642	37.187	41.763	45.789	47.560
<b>Tasa de Variación Anual del PIB</b>	7,65%	6,00%	5,90%	4,52%	4,27%
<b>PIB per cápita (miles de dólares)</b>	2.530	2.814	3.088	3.270	3.420
<b>PIB por Industria Servicios Sociales y Salud (millones de dólares)</b>	870,62	986,30	1.122,01	1.257,06	1.308,33
<b>Cuentas del Estado Egresos Públicos (millones de dólares)</b>	5.484,60	5.942,07	6.699,85	7.248,03	12.181,60
<b>Gasto de Salud (presupuesto Estado) (millones de dólares)</b>	371,34	422,92	504,50	540,69	1.004,1
<b>Inflación</b>	1,95%	3,14%	2,87%	3,32%	6,83%
<b>Salario Unificado (dólares)</b>	135,63	150,00	150,00	170,00	200,00
<b>Remesas Emigrantes (miles de dólares)</b>	2.215	2.454	2.916	3.086	2.845
<b>Bono Solidario (dólares)</b>	12	12	15	15	30

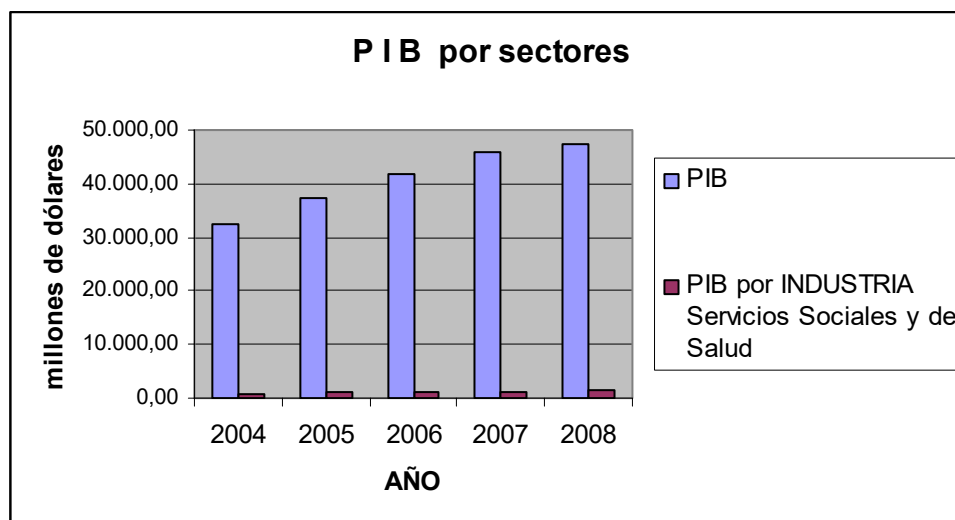
\* Datos proyectados

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Superintendencia Bancos, Ministerio de Economía y Finanzas

**Elaborado por:** Los autores

### 2.1.3.1.1 PRODUCTO INTERNO BRUTO:

**Grafico 56.- Producto Interno Bruto por sectores**



\* Datos proyectados

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Superintendencia Bancos, Ministerio de Economía y Finanzas

**Elaborado por:** Los autores

El PIB por sus siglas es la cantidad de bienes y servicios finales producidos en el país durante un período determinado. La variación que experimenta entre cada período determina en cifras el crecimiento económico medido a precios constantes de un año base, este incremento porcentual puede exponer de manera general el real crecimiento de nuestro país.

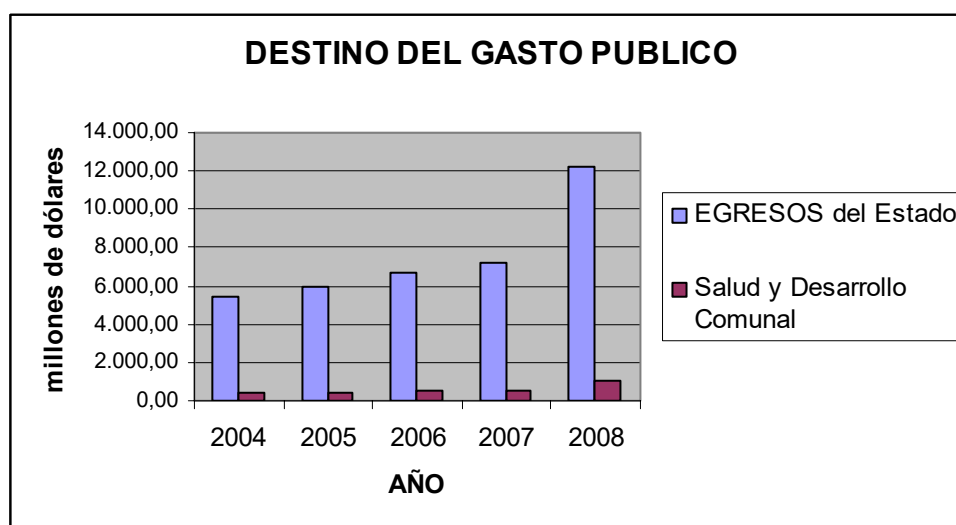
Como se muestra en la tabla el PIB ha crecido en cifras pero la variación es decreciente en comparación de un año a otro, y tiende a bajar en el próximo año. La CEPAL espera que el crecimiento para el 2009 sea alrededor de un 4% que sería lo más bajo desde que estamos en dolarización.

Otra manera de evaluar el PIB es dividirlo para la cantidad de gente que existe en el país lo que nos muestra el PIB per Cápita lo que todavía se muestra creciente en comparación a los otros años.

Si desglosamos el PIB por industrias tenemos que el sector Servicios Sociales y Salud siempre ha aumentado en aproximadamente 12% en los últimos años excepto por el período del año 2008 que aparece con un crecimiento de 4% aproximadamente, lo que es menor a los 2 dígitos en porcentaje de los años anteriores; esto nos hace pensar que no habrá mayores cambios en las inversiones del sector salud por parte del el sector público o privado.

#### 2.1.3.1.2 GASTO PÚBLICO

**Grafico 57.- Destino del gasto público del año 2004- 2008**



\* Datos proyectados

**Fuente:** Banco Central del Ecuador, Superintendencia Bancos, Ministerio de Economía y Finanzas

**Elaborado por:** Los autores

Como el sector público de salud es la competencia directa para nosotros en estas localidades mostraremos cuanto se ha destinado por los gobiernos de

turno en años anteriores para la actividad de salud. Según el Banco Central y el Ministerio de Finanzas, el gasto público se ha incrementado estrepitosamente ya que ha tenido ingresos para sostenerlos con el precio del crudo ecuatoriano que alcanzó su valor más alto en el 2008. Esto debería incrementarse en el 2009 según el presupuesto aprobado, pero con la disminución de ingresos estatales, el gobierno deberá conseguir nuevas entradas vía fiscal para cumplir con sus compromisos actuales.

Se nota que los egresos de la caja fiscal han aumentado aproximadamente 2 dígitos porcentuales excepto en este último año que llega al 40% de aumento. Además, aunque esa es la relación de crecimiento, su uso de acuerdo al gráfico se mantiene en un 8% para ese sector lo que puede bajar por lo expuesto anteriormente.

#### 2.1.3.1.3 INFLACIÓN

La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta en los hogares.

Aunque la tendencia inflacionaria es variable, y que decreció en el 2006 y en los años siguientes ha crecido; esta se ha mantenido en un solo dígito y se nota que en el año 2008 se incrementó de manera estrepitosa para las épocas de elecciones cruzando al término del período el 6% y con tendencia a subir este 2009. Esta variable es una de las más importantes para nuestro proyecto ya que esta dirigido a gente de recursos limitados en cantones del Guayas. Por este motivo, si la inflación aumenta las personas no tendrán poder adquisitivo y capacidad de ahorro para destinar dinero a su salud.

#### 2.1.3.1.4 SALARIOS

El Salario base es una remuneración referencial, es decir que ninguna empresa puede pagar menos de ese valor y es utilizado como base tanto para el sector público como para el sector privado.

El actual Gobierno en diciembre del 2007 instituyó un incremento de 30 dólares lo que coloca al salario mínimo unificado en \$200 a partir del 2008. Esta política de gobierno intenta nivelar progresivamente el valor del ingreso básico con el de la canasta familiar básica de productos, pero que no llega a igualar la variación de la inflación. Todavía no se ha establecido el incremento del salario mínimo vital para el 2009, pero la política del gobierno es aumentarlo lo que puede beneficiar al proyecto pero solo en el corto plazo ya que puede causar inflación.

#### 2.1.3.1.5 REMESAS DE EMIGRANTES

Estas cifras como muestra la tabla son los montos en dólares que la gente fuera del país envía a nuestro país. Generalmente, son familiares que les envían mediante giros bancarios a sus parientes para el consumo interno. Como se nota esta cifra ha ido en aumento, pero con la recesión internacional, se espera que decrezca por el escaso subempleo para inmigrantes en otros países más desarrollados.

#### 2.1.3.1.6 BONO DE DESARROLLO HUMANO

Antes llamado bono de la pobreza, es un subsidio que se les entrega a las personas de escasos recursos, las cuales son previamente calificadas. Estas personas son evaluadas cada seis meses para mantener el bono y calificar a los nuevos postulantes. Como ya se conoce que la política del actual régimen se espera que el bono se mantenga o incremente posteriormente.

### 2.1.3.2 ENTORNO CULTURAL

La cultura de aseguramiento en el Ecuador no está generalizada, siendo el factor económico uno de los principales limitantes. La población que tiene acceso y se preocupa de la contratación de pólizas de seguros médicos es muy reducida y pertenece a los estratos económicos medios altos y altos.

Por esto, en el ámbito de los seguros de salud, se estima que entre el 75% y 80% de la población no posee ningún tipo de aseguramiento de salud. Del 20% a 25% restante<sup>3</sup>, la mayoría está cubierta por los sistemas de aseguramiento ofrecidos por empresas privadas, instituciones públicas como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA), el Instituto de Seguridad Social de la Policía (ISSPOL) y el Seguro Campesino; existe una pequeña parte también de organizaciones no gubernamentales (ONG) con el apoyo de organismos internacionales, a través de proyectos focalizados especialmente en áreas rurales.

Existen numerosas empresas privadas de medicina prepagada y de seguros que ofrecen cobertura de salud, sin embargo, la población afiliada a este tipo de sistemas no sobrepasa el 4% de la población total.

En vista de que el estudio se basará en zonas rurales, detallamos en la siguiente tabla nuestra competencia directa, el sector público.

#### ***Tabla No. 5 Resumen del alcance de programas de salud***

El 20% o 25% está cubierta por los sistemas de aseguramiento ofrecidos por empresas privadas, instituciones públicas como el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA), el Instituto de Seguridad Social de la Policía (ISSPOL) y el Seguro Campesino;
--

<sup>3</sup> Información de Investigación de Mercados para MEDEC por DEZAN & ASOCIADOS

Programa de Ampliación de Cobertura (PAC) con 90 % financiamiento federal del banco mundial y 10% del estado, lo que permitió a partir de 1996 ampliar la cobertura a través de la implementación de unidades médicas móviles y con apoyo de recursos financieros permitió mejorar la infraestructura de los servicios de salud con equipamiento y recursos humanos, con el perfil adecuado; aunque tienen desde 1996 con Unidades Médicas Móviles su alcance ha llegado a muchos lugares rurales pero no cuentan con todos los equipos y se concentran solo en consultas y exámenes de laboratorio.

Ley de Seguridad Social cubre las necesidades de salud de la población trabajadora del país, incluyendo a los cónyuges e hijos menores de 6 años. En el año 2002, esta cobertura alcanzó aproximadamente al 20% de la población del país y para el 2006 aumentó al 30% aproximadamente, solo un 10%, con lo que el gobierno espera con las nuevas leyes laborales que aprobó la Asamblea Constituyente del 2008 que los actuales patronos aseguren a todos los empleados para beneficiarlos con la atención médica del IESS.

Plan de Aseguramiento Popular (PAP) es un sistema de Salud desarrollado por el Municipio de Guayaquil y otros ministerios como el Banco Central, la Municipalidad de Guayaquil y la Junta Cívica, a través de la creación de la Fundación para el Aseguramiento Popular. El Plan de Aseguramiento Popular es un seguro colectivo que actualmente cubre sólo a los habitantes más pobres del cantón Guayaquil. Consiste en servicio básico de salud que contiene las siguientes coberturas: consulta general, medicinas genéricas, servicio básico de odontología y un servicio funerario.

Aunque el PAP desde sus inicios brindó los beneficios de su plan a cerca de 160.000 titulares y a partir del año 2006 se impulsó el proyecto definido por las autoridades de la Fundación para el Aseguramiento Popular llegando a tener 450.000 personas afiliadas al sistema, pero sólo del cantón Guayaquil y todavía no poseen procedimientos de laboratorio clínico y radiología.

Elaborado por: los autores

### 2.1.3.3 ENTORNO POLÍTICO

El desempeño del gobierno tiene que ser evaluado también por los factores exógenos ya que en esta coyuntura internacional hemos tenido uno de los menores crecimientos en Producto Interno Bruto total y per cápita comparados a otros países de la región como Colombia, Chile, Perú o Brasil; países que vienen creciendo a tasas superiores a 6%.

A más de esto, el período de transición que tiene el Ecuador con una nueva constitución, un gobierno que apunta más a una regulación muy estricta que a una apertura a la inversión, unos subsidios más grandes para población desempleada o pobre que lleva a un aumento del egreso fiscal y por último, las nuevas elecciones en este abril del 2009 nos indica que el país tendrá un estancamiento en todo lo que sea inversión para producción o crecimiento por el momento vivirá un choque de fuerzas políticas entre el gobierno de turno y los partidores opositores que no benefician o esclarecen el panorama para la inversión.

## 2.2 EL SERVICIO

El servicio no es más que un producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no redundan en la propiedad de algo. En la mayoría de los casos los usuarios utilizan los servicios porque los necesitan, estos pueden ser urgentes o planificados a futuro pero en este último tipo es muy importante la calificación individual del servicio para poder crecer.

La medicina prepagada es un servicio mediante el cual los usuarios (contratante) pagan por anticipado sus gastos médicos, de manera que tienen cubierta una determinada eventualidad. En este sistema los servicios pueden ser abiertos a una cobertura por parte de diferentes prestadores



autorizados, o centralizados cuando se establecen los lugares precisos donde esta cubierta la asistencia y exámenes médicos.

El negocio consiste en un esquema en que el usuario entrega un determinado valor por el servicio contratado, con este monto de dinero la empresa detalla la asistencia médica, exámenes y servicios agregados que constan en el paquete médico adquirido. La empresa por su parte paga los servicios de sus médicos, especialistas, insumos o contrata los servicios externos cuando hay la necesidad y además de los costos administrativos. La utilidad es la diferencia de estos dos.

Para este proyecto dependemos de la certeza con la que se manejen las ventas basadas en probabilidades de ocurrencia de enfermedades, cultura de medicina preventiva para mantener buena salud mediante chequeos, disponibilidad de ingresos, eficiencia y puntualidad en la atención, calidad y seguridad que sienten los clientes, etc.

Por el contrario de un seguro médico, el usuario no va a recibir indemnización o reembolso por cualquier asistencia medica o examen realizado en cualquier otro sitio sino el estipulado en el paquete medico vendido.

### 2.2.1 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO

El nuevo servicio que UNIRAY S.A. ofrecerá será un paquete medico prepago considerando las necesidades de las personas que viven en los cantones cercanos a Guayaquil en lo que constará:

- **Consulta médica general:** el paciente es atendido por el médico de planta y recibe el paciente un rastreo ecográfico para que el doctor de un diagnóstico más preciso.

- **Exámenes ecográficos:** es un método de diagnóstico que utiliza un aparato de ultrasonido, llamado comúnmente ecógrafo y sirve para visualizar los órganos internos del cuerpo.

Hay dos tipos de exámenes ecográficos más comunes son:

- **Ecografía abdominal:** sirve para ver el hígado, bazo, riñones, páncreas, vejiga, útero o próstata, etc.
- **Ecografía pélvica:** visualizamos órganos internos como vejiga, útero, ovarios en la mujer, en el hombre vejiga, próstata y vesícula seminales en el hombre.

- **Exámenes de Rayos X:** son radiaciones ionizantes. Los exámenes que utilizan el sistema de rayos x son métodos de diagnósticos para detectar múltiples enfermedades como :

- **Examen de Tórax:** sirve para detectar enfermedades pulmonares, cardiovasculares, y la estructura ósea de la caja torácica.
- **Examen simple de abdomen:** sirve para detectar lesiones del intestino delgado o grueso, presencia de cálculos biliares o renales.

Utilizando contraste orales baritados nos permite observar el contenido del estomago las asas intestinales y el colón.

Además en los exámenes de rayos x se puede observar órganos internos músculos, morfología cardiaca (forma del corazón) el contenido de las asas intestinales y el colón, así como estructuras contenidas en el cráneo para detectar fracturas, fisuras y elementos de diferentes patologías.

- **Exámenes de laboratorio:** son muestras de sangre, orina, heces, esputo, etc. realizadas por el laboratorista. Los tipos de exámenes de sangre más comunes son:

- **Examen de hemograma:** es un método de laboratorio mediante el cual se contabiliza los glóbulos rojos, blancos, leucocitos, basófilos y eosinofilos contenidos en un mililitro de

sangre corporal y podemos determinar si existe anemia, que es la baja de estos elementos.

- **Examen de orina:** es un método de laboratorio que sirve para identificar los elementos físicos y químicos contenido en la orina, además estudia el semiento y presencia de lentos anormales que se excrementa por la orina. Al finalizar la orina se puede detectar si existe vestigios de azúcar, lo que indica que el paciente es diabético o presencia de hematíes o glóbulos rojos que indica que el paciente esta eliminando sangre por la vía urinaria.
- **Examen de heces:** es un método de laboratorio que sirve para determinar si en el contenido de las heces fecales existen parásitos, bacterias, hongos y otros elementos anormales como sangre o vestigios de alimentos.
- **Exámenes de electrocardiograma:** es un método de diagnóstico que sirve para medir y graficar la actividad cardiaca eléctrica del corazón utilizando un aparato denominado electrocardiógrafo.

### **3. PLAN DE MARKETING**

#### **3.1 ANTECEDENTES**

En el capítulo anterior describimos a la empresa UNIRAY S.A. y planteamos el problema para proceder con el estudio. A pesar de que existen muchas empresas en la actualidad que no consideran necesario el elaborar un plan de marketing al cual regirse, para definir objetivos y políticas, se ha comprobado que realizando una planeación estratégica es posible coordinar de una mejor manera las labores y procesos en la empresa, además de brindar estándares de desempeño más claros para su control y supervisión, alcanzando las metas propuestas.

Se puede definir la planeación estratégica del marketing como: “el proceso de crear y mantener una coherencia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de marketing cambiantes”.

En este capítulo se definirán los objetivos y las diferentes estrategias para lograr metas definidas.

#### **3.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING**

- Proporcionar una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir
- Descubrir y esclarecer los requerimientos de los clientes.
- Conocer con detalle la situación y posicionamiento de la competencia.
- Identificar las estrategias de marketing adecuadas, mediante las cuales la empresa puede lograr posicionarse correctamente y llegar a una situación óptima.

- Minimizar los costos de marketing, mediante la identificación de las estrategias correctas, según el servicio que ofrecemos y el mercado al que nos dirigimos.

### 3.3 ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### 3.3.1 ANÁLISIS DE LA MATRIZ PRODUCTO – MERCADO

El análisis de la empresa con un producto y un mercado de crecimientos intensivos se muestran en la siguiente tabla.

*Tabla No. 6 .- Producto - Mercado*

	<b>PRODUCTOS ACTUALES</b>	<b>PRODUCTOS NUEVOS</b>
<b>MERCADO ACTUAL</b>	Penetración de Mercado	Desarrollo de Productos
<b>MERCADO NUEVO</b>	Desarrollo de Mercado	Diversificación

Elaborado por: los autores

Según el modelo de crecimiento intensivo, en el mapa de posicionamiento la empresa se encontrará situada en la estrategia de DESARROLLO DE MERCADO, dado que ofrecerá un paquete médico prepago de excelente calidad a precios módicos en diferentes localidades en el cual no existe competencia actual; es decir un servicio actualizado y mejorado en un mercado virgen, y el plan de mercadeo estará dirigido a un MERCADO NUEVO que se encuentra insatisfecho. Así, las estrategias estarán dirigidas a desarrollar la venta de este servicio médico, en un mercado por explotar.

### 3.3.2 ANÁLISIS DE FODA

El análisis situacional FODA, permite identificar los puntos a favor y en contra que tiene UNIRAY S.A. frente a la competencia en Guayaquil, desde una perspectiva interna y externa de la empresa. Para de esta manera poder tener una percepción amplia del entorno administrativo, comercial y de cualquier otra variable relevante en el análisis.

Esta percepción también facilitará el emprendimiento de objetivos claros para desarrollar la planeación estratégica de marketing, que envuelva a todos los componentes de UNIRAY S.A. y que de esta manera se involucren área por área en la consecución de objetivos y metas de marketing.

**Tabla No. 7.- Análisis del entorno interno**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
Médicos altamente capacitados	Doctor de planta no tiene horario de entrada fija
Medico de planta con renombre	Escasez de doctores para consultas
Cuenta con varios equipos en un solo lugar	Deficiente Administración
Entrega de diagnóstico en el mismo día	Falta de una buena contadora
Consulta con rastreo ecográficos	Incumplimientos con los salarios
Precios muy accesibles	No hay un buen plan de marketing
Medicinas baratas para sus pacientes	Falta de definición de una cultura organizacional
Alta confianza en los diagnósticos médicos	Carencia de cobertura a nivel intercantonal
Infraestructura propia adecuada para los pacientes	

Elaborado por: los autores

**Tabla No. 8.- Análisis del entorno externo**

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Deterioro de la imagen de la competencia	Posible reacción de la competencia
Expansión de la infraestructura dentro del área de negocios	Cambios en las estrategias de la competencia
Nueva legislación favorable	Nueva legislación desfavorable
Creación de nuevas necesidades, con servicios alternativos.	Agudización de la situación económica y social del país
Tecnología en los servicios	Elevación de los costos del negocio.

Elaborado por: los autores

### **OBJETIVOS BASADOS EN EL ANALISIS FODA**

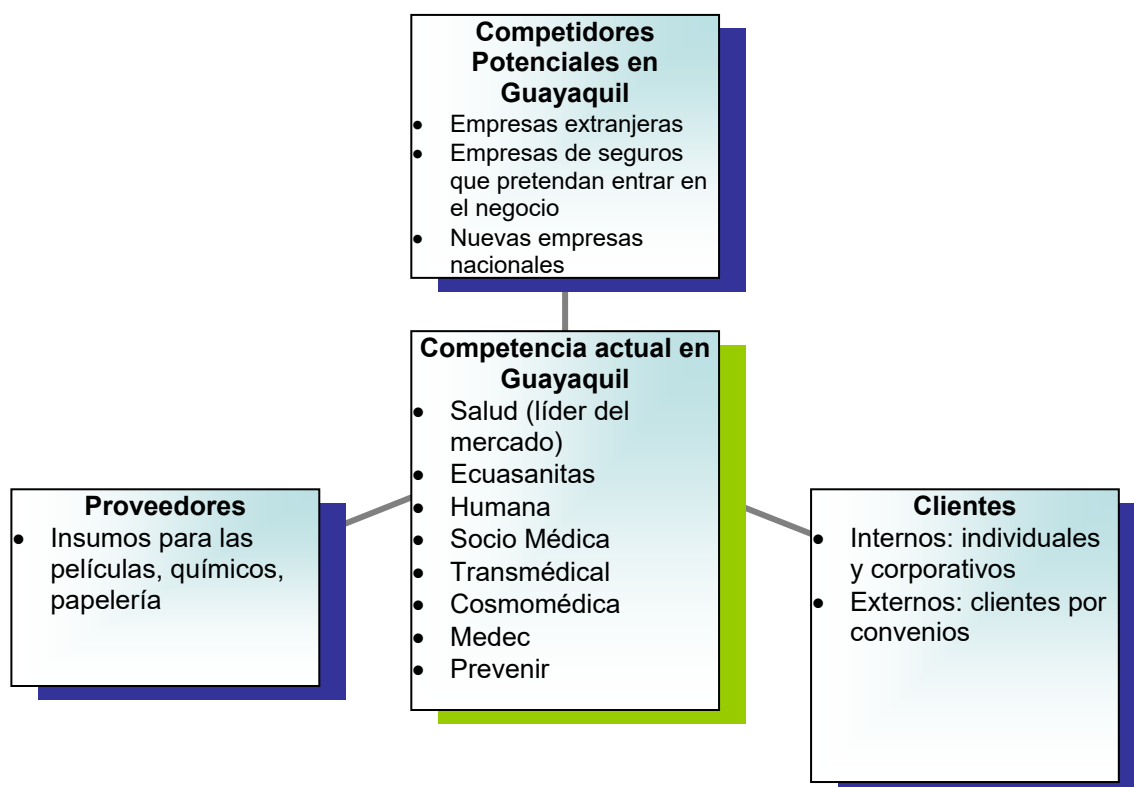
A partir del análisis FODA se pueden establecer los siguientes objetivos fundamentales, que persigue el presente proyecto:

- Maximizar la satisfacción de los clientes ofreciéndoles innovaciones en la prestación de servicios de medicina prepagada.
- Plantear los precedentes para el manejo de una cultura organizacional de UNIRAY S.A.
- Establecer vínculos entre todas las áreas, para el efectivo desarrollo operativo de UNIRAY S.A.
- Empezar estrategias integrales que involucren la parte financiera, comercial y de marketing de la empresa, para sobrellevar la situación económica actual.
- Alcanzar la mejor posición en el mercado, basados en la satisfacción plena del cliente.

### 3.3.3 Análisis de PORTER

Análisis de Porter, las seis fuerzas competitivas del mercado

En el marco del análisis de las fuerzas competitivas, del mercado de sistema de salud prepagada, UNIRAY S.A. se encuentra a los siguientes participantes



- **COMPETENCIA ACTUAL.**

En el mercado de salud prepagada de la ciudad de Guayaquil UNIRAY S.A. se enfrentará a los siguientes competidores: SALUD, Ecuasanitas, Humana, Socio Médica, Transmédical, Mediken y Plan Vital.

De estas, SALUD lidera el mercado con el 33% a nivel Nacional<sup>4</sup>, debido principalmente a su fuerte inversión en publicidad que es superior al de las otras, lo que le ha permitido colocarse en el Top of mind del segmento objetivo, convirtiéndose en un ente regulador del mercado.

<sup>4</sup> Boletín trimestral de SALUD S.A. agosto/2008



Las demás empresas de salud prepagada no cuentan con un buen posicionamiento en el mercado, lo que las ha llevado a tener participaciones de mercado modestas y en muchos casos muy reducidas; llegando incluso algunas a ubicarse en nichos específicos de mercado como el caso de Sociomédica, Transmédical, Mediken y la recién introducida organización municipal con su plan Prevenir entre otras.

- COMPETIDORES POTENCIALES

Al analizar la competencia potencial de UNIRAY S.A. identificamos tres grupos.

Primero están las empresas extranjeras que pueden llegar a interesarse en el mercado ecuatoriano como ocurrió hace muchos años con la empresa Sanitas, que estableció su subsidiaria Ecuasanitas, la posibilidad de la entrada de estas empresas en los actuales momentos, es muy remota debido al poco atractivo que goza el Ecuador para los inversionistas extranjeros, mucho menos para los mercados marginales en los cantones y zonas rurales.

El segundo grupo potencial esta constituido por las empresas de seguros que operan en el país, las cuales pueden en algún momento entrar en el negocio de la salud prepagada para las zonas rurales. Estas empresas constituyen una amenaza muy fuerte, en virtud de que cuentan con una amplia experiencia en el manejo de seguros médicos, lo que les da la ventaja de una base operativa para el negocio.

La constitución o formación de nuevas empresas nacionales de salud prepagada, constituyen el tercer grupo potencial. Este hecho se deberá tomar en cuenta especialmente en el futuro, puesto que actualmente es difícil que suceda.

Estos tres grupos tendrán real importancia, bajo la hipótesis de que en el Ecuador se plantee un modelo de reactivación económica, que contribuya al desarrollo de todas las áreas productivas del país, ya que actualmente el capital operativo en la mayoría de los casos está restringido.

- CLIENTES

La empresa UNIRAY S.A. tiene dos tipos de clientes, los individuales y los de convenios.

Los clientes individuales son aquellas personas que ya conocen al doctor por su prestigio, por recomendación de algún familiar que ya fue atendido; estos clientes pagan por el servicio que se va a realizar en ese momento.

Los clientes por convenios son aquellas personas que fueron atendidos por otro médico es decir en otra empresa y luego fueron enviados a UNIRAY S.A. ya que existe un tipo de acuerdo con la empresa para prestar el servicio que ellos necesiten, en este convenio la empresa UNIRAY S.A. le entrega a fin de mes un porcentaje al médico que envió al paciente a nuestra empresa.

### 3.3.4 POSICIONAMIENTO

Para lograr el posicionamiento de UNIRAY S.A. en el mercado tanto de Guayaquil como en los cantones ya seleccionados anteriormente, es necesario identificar todas las ventajas competitivas con las que contamos para la introducción de nuestros servicios en el mercado. Dichas ventajas son importantes, particulares, superiores, comunicables, especiales, y rentables.

1.- Excelencia de sus prestadores médicos.- es importante destacar esta ventaja de UNIRAY S.A., ya que la oportunidad de crecer como empresa estará determinada por la reconocida excelencia profesional de los médicos que integran el staff de UNIRAY, que además son los propietarios de la empresa.

2.- Fijación de precios más baratos para los futuros clientes.- la asignación de los precios para el paquete médico prepago constituye una ventaja en

cuanto al posicionamiento que tendrá UNIRAY S.A., puesto que integra de mejor manera a los dependientes de los contratantes con un solo vínculo que es el mismo servicio para todos, que puede bajar por el volumen de ventas.

3.- Mejor control en la prestación de servicios.- considerando el hecho de que los afiliados de las actuales empresas de medicina prepagada han expresado su descontento con el servicio que prestan las mismas, aduciendo una falta de control del mismo, consideramos necesario establecer un sistema de control interno y externo del servicio, en el que intervendrán tanto la parte administrativa de UNIRAY S.A. como los médicos que prestan el servicio.

4.- Amplio enfoque en la cobertura familiar.- para UNIRAY S.A. es un servicio individual pero que puede ser usado para cualquier integrante de la familia ya que es transferible; de la misma manera no establece exclusiones en los paquetes.

Otro análisis necesario para determinar el posicionamiento a utilizar es el de la percepción de las marcas competidoras del mercado, según los clientes de las mismas. Los usuarios de los servicios de medicina prepagada en la ciudad de Guayaquil han establecido dentro de su TOP OF MIND a las siguientes empresas.

**Tabla no.9.- Top of mind de clientes individuales**

<b>SALUD</b>
Esta vista como buena empresa de medicina prepagada
El mayor porcentaje de los afiliados pertenecen a Salud

Baja calidad humana de los médicos de cartilla
Se sintieron defraudados, en algunos casos no los atendieron porque la empresa no estuvo al día en los pagos.
Papeles y verificaciones requeridos para los reembolsos
Bajos descuentos en medicinas
Burocracia
Cobertura amplia en especializaciones

<b>ECUASANITAS</b>
Muchos años en el Mercado
Alta deserción de médicos
El reembolso de dinero es un caos
Muchos clientes se han retirado
No es innovadora
Limitación en exámenes
Largo camino desde el médico hasta llegar al especialista
Precio bajo respecto al sector

Elaborado por: los autores

Después de haber realizado un análisis corporativo de ventajas y un análisis de la percepción de las empresas en el mercado de salud prepagada por parte de los clientes, procederemos a determinar la estrategia de posicionamiento a seguir:

1. Al ser UNIRAY S.A. una empresa relativamente pequeña en el mercado en cuanto a cobertura de servicio, no podremos utilizar una estrategia directa de posicionamiento en relación con la competencia, debido a que también UNIRAY S.A. no podrá anunciar que es superior al líder u otro competidor al no tener la capacidad financiera para enfrentar sus reacciones estratégicas.

2. Otra alternativa de posicionamiento es la de precios. Pero al ser UNIRAY S.A. una empresa con un enfoque netamente de servicios de alta calidad será necesario considerar que los precios de los planes no podrán ser sostenidos por un largo período ya que todo apunta de que este año se van a tomar medidas económicas no favorables para las empresas tanto públicas como privadas, por lo tanto no estará en condiciones de cumplir con este posicionamiento, tomando en cuenta la sensibilidad del mercado.
  
3. UNIRAY S.A. como empresa va a tratar de conseguir que sus futuros clientes tengan en su mente que el servicio que nosotros vamos a prestar sea el óptimo para cada uno de ellos, es decir van a tener confianza en sus resultados, y van a estar contentos con el servicio que nosotros les vamos a brindar. En dos palabras lo que vamos a vender es confianza y buen servicio.

### 3.3.5 TIPOS DE SITUACION COMPETITIVA

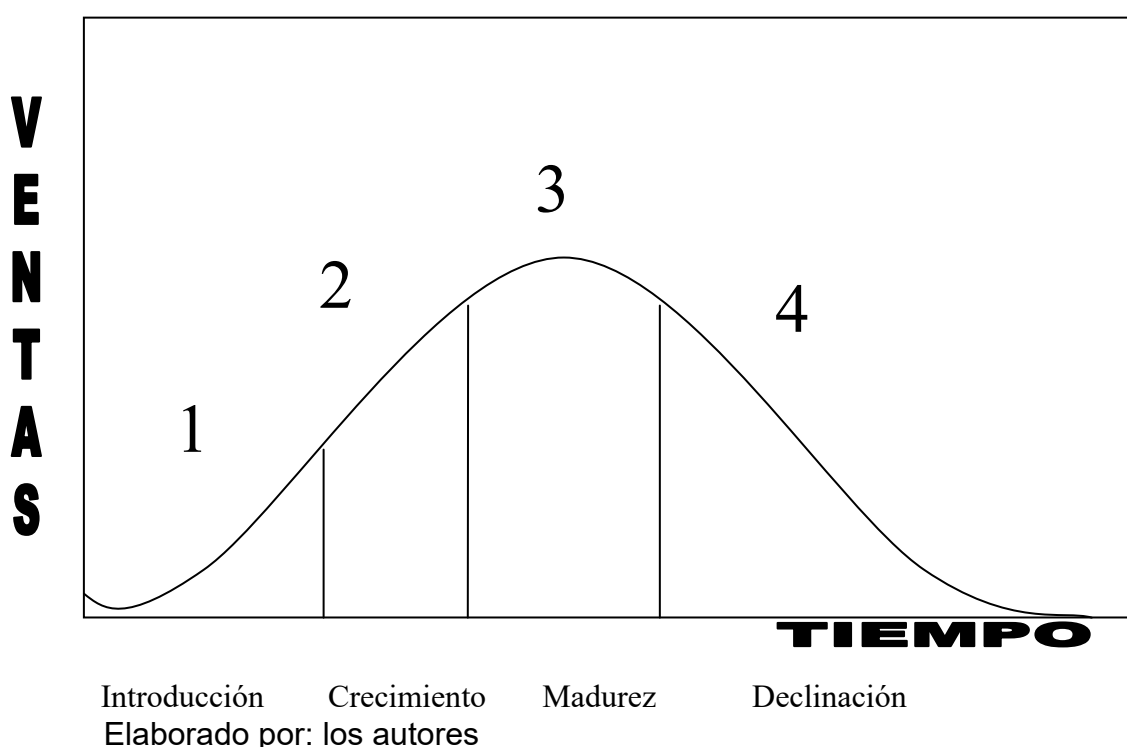
Considerando hechos como que en el mercado de la medicina prepagada en el Ecuador existen aproximadamente 20 empresas dedicadas a este negocio, y un número similar en empresas de seguros; y además el hecho de que el mercado potencial para el negocio es considerablemente amplio a nivel país, podemos decir que el tipo de situación competitiva a la que se enfrenta UNIRAY S.A., es una competencia pura, considerando además que el servicio de la empresa es perfectamente sustituibles entre ellas.

Aunque ninguna empresa que trabaja en ciudades grandes como Quito, Guayaquil y Cuenca se ha fijado en el mercado de los cantones pequeños como para ingresar con un plan de ventas agresivo, sino siempre han

apuntado a las ciudades grandes y también se han enfocado a captar clientes de empresas grandes, nosotros vemos la oportunidad de entrar con nuestro servicio de paquete médico prepago. Esto nos da un espacio para cubrir esas necesidades de esos tipos de personas.

### 3.3.6 CICLO DE VIDA DEL SERVICIO

*Grafico 58.- Ciclo de vida*



El servicio de salud prepagada se encuentra en una etapa de crecimiento, con más de dos décadas las empresas dedicadas a este servicio han ido especializándose, así tenemos el caso de Ecuasanitas, que fue la primera empresa de salud prepaga en el mercado con soporte de su matriz extranjera Sanitas S.A. A pesar de haber sido la primera en entrar al mercado ecuatoriano, no pudo sostener su liderazgo, dando como resultado que aparecieran nuevas empresas competidoras que vieron atractivo este

mercado, innovando la prestación de servicios. SALUD S.A. logró captar la mayor parte del mercado a nivel nacional y expandir la demanda del servicio para el mercado.

Los costos por clientes han experimentado una estandarización en estas empresas a lo largo del tiempo, lo que ha provocado un aumento de las ventas de los planes de salud prepagada tanto para los sectores individuales como corporativos, al producirse este incremento las utilidades de las mismas o de la gran mayoría sin duda aumentaron de igual forma.

Los prestadores del servicio se han incrementado y diversificado, llegando los afiliados a contar con la atención de médicos hasta servicios como farmacias, unidades médicas, entre otros.

Al ser UNIRAY S.A. una empresa que ya está en el mercado, pero que desea incursionar en el negocio de medicina prepaga es necesario plantear estrategias para el futuro ciclo de vida de sus servicios, principalmente debido al nuevo enfoque que los médicos, dueños de la empresa, quieren aportar al mercado.

De esta forma plantearemos la estrategia a seguir en la etapa e introducción al mercado, para posteriormente sugerir las posibles estrategias a seguir en la etapa posterior, ya que estas tendrán que ser revisadas de acuerdo a las variables del mercado.

#### 3.3.6.1 ETAPA DE INTRODUCCION

Esta etapa es de aprendizaje para los promotores, ya que ellos no conocen nada a lo que se refieren a salud.

En esta etapa se los capacitará a cada uno de los promotores para que tengan conocimientos en el área que ellos se desenvolverán, para que puedan contestar de manera correcta las inquietudes que tengan los futuros clientes.

Normalmente las empresas nuevas no poseen experiencia sobre este mercado pero UNIRAY S.A. cuenta con una ventaja en este sentido, puesto que el médico que constituye UNIRAY S.A. tiene personas conocidas en este medio y amigos que han trabajado con sistemas de salud prepagada y conocen muy de cerca las dolencias del sistema, así como sus puntos fuertes; también tiene un amplio conocimiento de lo que buscan los clientes porque son precisamente los médicos los que tratan directamente con los clientes.

Por lo tanto los cambios en los que UNIRAY S.A. tendrá que incurrir en cuanto a la prestación del servicio serán pocos, en lo que si se verá un cambio notable es en la parte administrativa y operativa de la empresa, ya que la experiencia en este sentido no es amplia. Esta etapa, consideramos tendrá una duración de 2 meses a partir del lanzamiento de UNIRAY S.A. en el mercado.

## ESTRATEGIA

Nosotros como empresa UNIRAY S.A. venderemos es confianza y buen servicio.

Nuestra estrategia va hacer una venta directa promotor – cliente.

- Primero sacaremos los permisos que nos tiene que otorgar el Director y el Rector de cada uno de los Colegios y Escuelas de los distintos cantones ya seleccionados.
- Segundo, realizaremos encuestas a los estudiantes de cada uno de los paralelos y cursos.



- Tercero, seleccionaremos las encuestas por sectores, barrios, recintos, etc. Para que de esta manera los promotores puedan visitar a los futuros clientes.
- Cuarto, el promotor convencerá al padre de familia de que este servicio que se está brindado es bueno para el o para un familiar.
- Quinto, el promotor llenará un contrato para que lo acordado con el cliente se cumpla
- Sexto, el valor de la inscripción será de \$10 dólares, para que el cliente se sienta comprometido desde ese momento a ir a la ciudad de Guayaquil a realizarse los exámenes.
- Séptimo, el cliente una vez ya inscrito tendrá un tiempo de 30 días para ir a realizarse dichos exámenes y cancelar el saldo pendiente en la empresa UNIRAY S.A.

#### 3.3.6.2 ETAPA DE CRECIMIENTO

Al llegar UNIRAY S.A. a la etapa de crecimiento de sus servicios, esperamos que el mercado se encuentre aún en desarrollo por lo que será fácil para UNIRAY S.A. adaptarse y desarrollarse para poder así adquirir una ventaja sobre los competidores del mercado y a la vez una mayor participación del mercado.

Esta etapa se caracteriza por un aumento rápido de las ventas para lo cual UNIRAY S.A. tendrá que haber alcanzado sus objetivos de introducción del servicio para de esta manera obtener utilidades que le permitan permanecer en el mercado y preparar nuevas estrategias.

#### ESTRATEGIA

Una vez que hemos introducido los beneficios de salud prepagada a los distintos cantones seleccionados, se seguirá promocionando de la misma

manera ya que nos conocen y se les hará más fácil a los promotores vender nuestro servicio porque nuestros clientes reconocen a la empresa y el buen servicio que brindamos.

Para estar seguro de la calidad de servicios que nosotros brindamos como empresa al cliente el día que se realiza los exámenes y consulta se le realizará una encuesta pequeña para saber que le pareció nuestro servicio, infraestructura y todos los beneficios que nosotros prestamos.

## **4. ANALISIS TÉCNICO DEL PROYECTO**

### **4.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico tiene por objeto proveer información para cuantificar el monto de las inversiones y de los costos de operación pertinentes a la empresa UNIRAY S.A.

De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, para la puesta en marcha de este plan de marketing. En el estudio técnico es el detalle para determinar los requerimientos de equipos, recursos humanos para la operación y el monto de la inversión correspondiente.

La definición del tamaño del proyecto es fundamental para determinar las inversiones y costos que se derivan del estudio técnico.

### **4.2 PROCESO DEL SERVICIO**

Este paquete de salud prepagado está dirigido hacia la excelencia en la prestación del servicio de salud para los diferentes cantones que ya ha sido seleccionado, y en mejorar la atención al cliente en la empresa, por lo que se ha decidido crear un flujo donde se indica el proceso del mismo.

El cliente se acerca a nuestro centro médico y es atendido por nuestra secretaria donde ella anotará los datos del paciente y realizarle una ficha médica, luego el paciente escoge uno de los paquetes de salud que se ofrece y le comunica su decisión a la secretaria, para que esta cobre el valor correspondiente de dicho paquete de salud, una vez cancelado el paquete de salud es dirigido al área de rayos x donde la tecnóloga le tomará el examen respectivo que puede ser un estándar de tórax que es el más común, una vez tomada la película el paciente se dirigirá a otra área donde

se le tomará el examen de ecografía que puede ser abdominal o pélvico; ya realizado el examen de eco es dirigido al área de laboratorio para que le saquen una muestra de sangre y entregar las muestras de orina y de heces. Una vez realizados los exámenes antes mencionados, el paciente es dirigido a la consulta con el doctor de planta, donde el médico tiene ya en sus manos todos los exámenes para poder revisarlos y dar un diagnóstico confiable sobre las dolencias del paciente.

Este proceso es recomendable hacerlo en la mañana (8:00 a.m.) para que el paciente tenga sus resultados, diagnósticos, y receta en un máximo de 2 horas, esto quiere decir que en un solo día el paciente termina su chequeo completo de su estado de salud.

El paquete de salud prepago que nosotros realizamos se lo hace en la misma instalación del centro médico, esto quiere decir que el paciente no se tiene que movilizar, ni gastar tiempo para poder realizarlo.

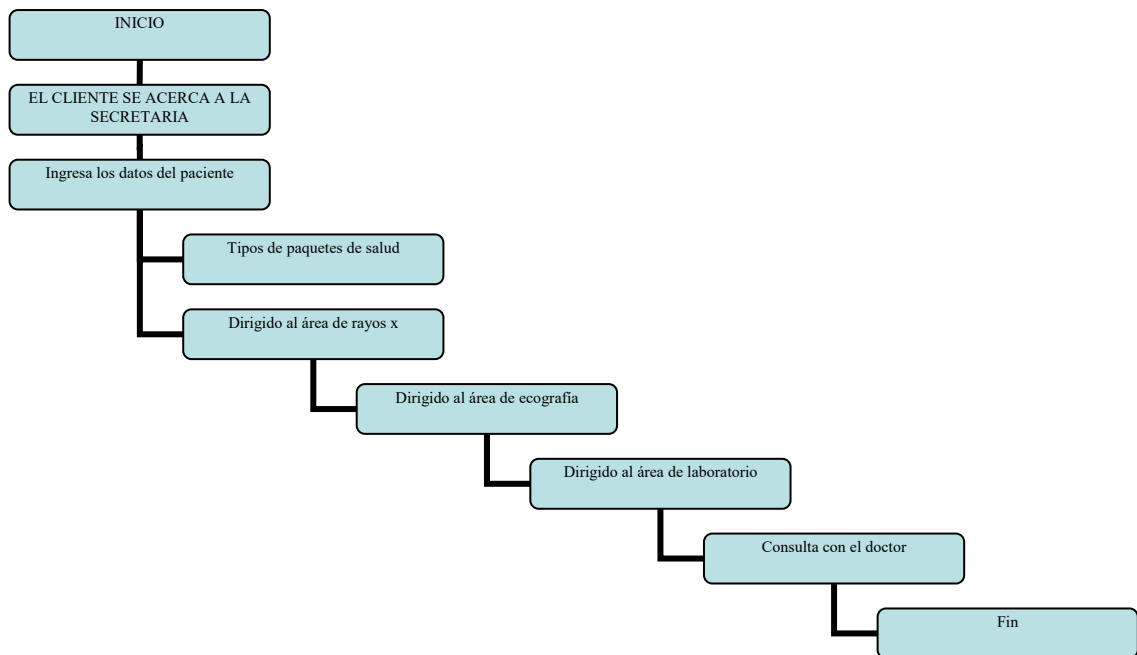
Incluso las medicinas que se les receta se las puede despachar en el mismo centro médico, pero esto es opcional ya que el paciente puede elegir comprar o no las medicinas ahí mismas.

Una vez terminada la consulta con el doctor, el paciente tiene que regresar en 15 ó 30 días para su chequeo, dependiendo el diagnóstico que tenga cada uno de los pacientes.

Siguiendo la misma secuencia nosotros cumplimos con nuestro objetivo de aumentar nuestra cartera de clientes y aumentar los ingresos económicos de la empresa.

De la siguiente manera detallamos el proceso en el siguiente organigrama:

### Organigrama en el proceso de atención al cliente.-



### 4.3 TAMAÑO DEL PROYECTO

En el mundo empresarial encontramos micro, pequeña, mediana y grandes empresas, entonces uno de los aspectos que debemos considerar la magnitud de nuestro proyecto ¿hacia donde va? y todo dependerá del volumen de clientes que podamos captar y de la capacidad de inversión.

Para determinar el tamaño de nuestro proyecto existen ciertos parámetros, entre los que tenemos:

- Nivel de ventas
- Capital de inversión
- Numero de trabajadores

Nosotros definiremos a la empresa UNIRAY S.A. como de tamaño PEQUEÑO, por lo que la inversión se basara en la visión menos optimista del aumento de la cartera de clientes, es decir, captar el mercado poco a poco, no agresivamente.

#### 4.4 FUERZA DE VENTAS

Promotores individuales:

- Es esencial que los promotores individuales sean entrenados y capacitados, con el objetivo de salir al mercado a captar nuevos clientes.
- Otra de sus funciones será crear una imagen para UNIRAY S.A. en el mercado meta, dando solidez y prestigio al nombre, considerando el prestigio de los médicos dueños de la empresa.
- Su remuneración consistirá en una cantidad fija, a la cual se le adicionará una comisión en función de las ventas mensuales.
- En la medida que el negocio crezca el equipo de vendedores/promotores individuales podrá ampliarse, incorporándose nuevos vendedores que serán entrenados y capacitados por los vendedores existentes. Se podría luego crear un cargo de supervisor para efectos de coordinar las actividades de grupos de vendedores.
- En la etapa de introducción la fuerza de ventas estará integrada por 5 promotores individuales.

#### 4.5 PROMOCIÓN – COMUNICACIÓN

Objetivos

Estimular la intención de que adquiera el sistema de salud prepagada por parte de UNIRAY S.A. y hacerle creer a los futuros clientes que este paquete de salud prepagada es importante para él o para cualquier integrante de la familia.

Estrategias

Uno de los mecanismo que utilizaremos es el método de venta directa que implican menos costos y es más efectivo porque en ese momento nosotros lo captamos o no al cliente. La clave para esto es el poder de

convencimiento y de que le haga creer el promotor que la salud es muy importante en la vida de cada persona y sobre todo debemos venderle confianza de nuestro servicio al cliente.

Entre los instrumentos de la mezcla promocional, se ha decidido utilizar los siguientes:

Merchandising: la función de este instrumento es mostrar la información más importante de UNIRAY S.A., para que resulte fácil de atender, percibir y recordar por parte de los clientes potenciales del segmento objetivo, además de lograr un convencimiento de los mismos.

Se usarán elementos tales como: brochures, catálogos, posters, tarjetas de presentación, anuncios impresos y folletos en general. (ver anexo 4,5)

El entorno económico del país, afectará el lanzamiento de UNIRAY al mercado ya seleccionado debido a la pérdida de poder adquisitivo de las personas.

Recomendamos que la mejor forma de optimizar los recursos financieros y operativos en la primera etapa de lanzamiento, sería hacer énfasis en construir una imagen corporativa que se pueda comunicar eficientemente, a través de:

- Venta directa, con los equipos de promotores detallados anteriormente. A quienes se deberá capacitar en cuanto a la filosofía de servicio y prestigio de los prestadores médicos. La venta directa se debe concentrar en los cantones y recintos que anteriormente hemos seleccionados, pues de esta manera se logrará llegar tanto a potenciales clientes individuales, y no dejando de lado a futuros clientes que se encuentra en la ciudad de Guayaquil, como también a las mismas empresas en sí.

- Material promocional, como brochures, folletos, pancartas, informativos, entre otros, se deben utilizar en los lugares donde funcionan los prestadores de servicios médicos (Ver anexo 4,5). Es decir en clínicas, hospitales, centros de diagnósticos, farmacias y los demás servidores médicos, de esta manera se llegara a un gran número de clientes potenciales que acuden a estos sitios. Aunque no se tiene alcance en Guayaquil, y el proyecto está dirigido a las zonas rurales, se deberá especificar dentro de los contratos firmados con los prestadores médicos que parte de su función será ayudar en la difusión de los planes médicos de UNIRAY, para de esta forma obtener beneficios mutuos de su utilización.
- No se recomienda medios televisivos debido al alto costo que representa.



## 5. ESTUDIO FINANCIERO

### 5.1 ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRESA

De acuerdo al estudio a realizar, el estado de resultados es el que nos permitirá saber como UNIRAY S.A. esta en los últimos 3 años.

Con esta información (Ver Anexo 10) podemos revisar los ingresos, los costos y gastos y como ha variado la utilidad.

- Ingresos

Se puede notar un ligero crecimiento de 3% (Ver Anexo 11) en el 2008, pero no es comparable al de 9% del 2007 de todos los ingresos en conjunto. No se puede manejar un histórico de ventas porque no hay estadísticas de ello, talvez por consultas apreciamos que el 8% del 2007 solo se incremento en 1% en el 2008, lo que muestra un estancamiento en los ingresos por consultas en este último año. Cabe indicar que los precios no han variado mucho y se han mantenido desde el 2005 y que eso puede ser un factor preponderante para ver si elevando el precio mantiene la misma cantidad de clientes antiguos y referidos. (Ver anexo 10,11)

- Gastos

- Operativos: estos son los insumos que se gastan en cada examen hecho por paciente y que se pueden resumir como porcentajes de precio de venta al público de los exámenes, de la siguiente manera:
- Exámenes de laboratorio: 38 % por el reactivo
- Rayos x: 30 % por las películas y químicos (ver anexo 1,2)
- Ecografías: 22% por los rollos térmicos

- Electrocardiogramas: 28% para el papel especial
- Tomografías: 35 % por los químicos y mantenimiento especial.
- Mantenimiento: Es un técnico que se le paga mensualmente por su mano de obra y los repuestos de las máquinas. (ver anexo 7)
- Administración y Ventas: Es el personal de médicos, tecnólogos y personal administrativo que pertenece a la empresa. Esto se muestra en la siguiente tabla No.-10.

*Tabla No. 10.- Nómina de empleados*

Nomina	Sueldo	Cantidad
Administrador	\$400	1
Contador	\$200	1
Doctor de planta	\$600	1
Tecnóloga	\$250	1
Secretaria - cajera	\$200	1
total	\$1650	

Elaborado por: los autores

- Servicios Básicos: Es el agua, electricidad y teléfono que paga la empresa en cada periodo y se ha incrementado en 16% este año. El detalle del año 2008 se muestra en la siguiente tabla:

*Tabla No. 11.- Servicios básicos*

rubro	Promedio mensual	Total anual
Luz	\$200	\$2400
Agua	\$30	\$360
Teléfono	\$25	\$300
Total		\$3060

Elaborado por: los autores

- Depreciación: son todas las maquinarias y activos fijos que necesitaran ser devengados; Estas ya han sido compradas con anterioridad y están dentro de su tiempo de vida útil.

- Utilidad del periodo

Es el resultado de lo que queda al final del ejercicio. Como se puede observar los gastos aumentaron en los 2 últimos años, pero como los ingresos han quedado estancados la utilidad ha bajado en un 12%, esto quiere que aunque no hubo perdida, mi utilidad ha disminuido.. ( Ver Anexo 11)

## 5.2 EVALUACIÓN ECONÓMICA PLAN DE MARKETING

La evaluación económica de este proyecto para UNIRAY, detalla un análisis completo que incluye de manera resumida el presupuesto y las actividades generales que engloba el presente proyecto. Este análisis económico se realizará bajo el supuesto económico de expectativas estáticas, que implica que no consideramos el efecto inflacionario solo para los ingresos.

Detallamos los supuestos generales:

- Se estimará flujos para cinco años.
- El valor de Depreciación se calculará por el método de línea recta, para los Muebles y enseres con una vida útil de 10 años, televisores 5 años, aire acondicionado 10 años, ventiladores 5 años y computadora 3 años.
- Los rubros por gastos operativos, si se incrementarán en un 5% anual en base al primer año. (Ver anexo 12,13,14).

### 5.2.1 CAPACITACIÓN PERSONAL

Para emprender nuestro plan estratégico de Marketing, estimamos una inversión por capacitación al Personal de ventas o promotores con el fin de que ellos desarrollen nuevas habilidades y técnicas de ventas, este

desembolso será un gasto hecho al inicio de la ejecución de nuestro proyecto.

*Tabla No.12.- Capacitación personal*

Promotores o Vendedores	Costo semanal	Tiempo semanal	Total
5	\$ 30	4	\$600

Elaborado por: Los autores

## 5.2.2 ADECUACIONES EN LA INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA

*Tabla No.13.- Rubros para el acondicionamiento de la nueva área*

Rubros	unidades	Costo	Total
Mano de obra	2	\$ 100	\$200
Tumbado	1	\$ 600	\$600
Muebles de oficina	2	\$ 800	\$1600
Aire acondicionado	1	\$ 1000	\$1000
TV 21''	2	\$350	\$700
Computadora	1	\$1200	\$1200
Ventiladores	2	\$ 200	\$400
Archivadores	2	\$ 200	\$400
Escritorio	1	\$ 600	\$600
Total			\$6700

Elaborado por: Los autores

## 5.2.3 PREPUBLICIDAD

Antes de lanzar la campaña promocional de ventas, se estima conveniente realizar una Prepublicidad, indicando los nuevos paquetes de salud prepagado para los futuros clientes, lo cual trae consigo invertir en este concepto por una sola vez, a continuación constan los costos:

*Tabla No. 14.- Publicidad*

Concepto	unidades	Costo	Total
Arte y diseños	4	\$ 20	\$80
Gigantografías	4	\$40	\$160
Volantes	5.000	\$0.05	\$250
Folletos	1.000	\$0.5	\$500
Total			\$990

Elaborado por: los autores

#### 5.2.4 COSTO POR EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Para la elaboración de este plan de Marketing, se estima un valor de \$ 2000, por los gastos en los que han incurridos los autores para la realización del presente trabajo. Dentro de este rubro se incluye, un costo aproximado por la asesoría de los tutores del proyecto, así también gastos de movilización, alimentación, impresiones, etc.

#### 5.2.5 DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL.

Debemos mencionar que dentro de la inversión inicial, consideramos como activos al: tumbado, muebles de oficina, aire acondicionado, televisores de 21'', computadora, ventiladores, archiveros y escritorio, a estos bienes se le calculará la depreciación. Así también tenemos como gastos: capacitación a promotores y personal que trabaja en la empresa, adecuación en la nueva área donde se receptorá a los futuros clientes, prepublicidad, mismos que se consideran en el Estado de resultados. (ver anexo 12)

*Tabla No.15.- Determinación de la inversión inicial*

INVERSION TOTAL DEL PROYECTO	VALOR	Porcentaje
Inversión en capacitación	\$600	5.83%
Adecuación de instalaciones	\$800	
• Mano de obra \$200		
• Materiales \$600		7.77%
Muebles y enseres	\$1600	15.55%
Prepublicidad	\$990	9.62%

Activo fijo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aire acondicionado \$1000</li> <li>• Computadora \$1200</li> <li>• Televisores 21" \$350</li> <li>• Ventiladores \$ \$400</li> <li>• Archiveros \$ 400</li> <li>• Escritorio \$ 600</li> </ul>	\$ 4300	41.79%
Costo por desarrollo del Proyecto	\$2000	19.44%
Total	\$10290	100%

Elaborado por: Los autores

### 5.3 PROYECCIÓN DEL PLAN MARKETING

#### 5.3.1 COSTOS Y PROYECCION DE VENTAS

Los costos que va incurrir la empresa básicamente son los promotores encargados de captar el contrato del cliente y aunque pueda mostrar un comportamiento variable ya que depende del grado de ventas que realicen se lo maneja con un promedio de acuerdo a las encuestas hechas en el capítulo 1 y que muestran que existe más del 70% de aceptación para el servicio.

En cada cantón existe más de 5000 habitantes mayores de edad, lo que mínimo nos da 3500 ventas por cantón. Establecido esto, dependeremos directamente de la capacidad de los promotores, por lo que se ha fijado 2 ventas diarias por 20 días laborables en el mes nos da una meta de 40 contratos individuales, 200 por mes para más de 3500 habitantes.

(ver anexo 15,16)

Dentro de este costo se incluyen los siguientes rubros:

Promoción, movilización e insumos.

De acuerdo a datos estimativos proporcionados por la empresa, este costo alcanzó un valor de \$7 dólares, pero con beneficios y manejando un contrato de servicios a terceros se lo fija en \$10 por venta (contrato firmado), además del rubro de movilización para los promotores que esta fijado en \$50

mensual, lo que viene a dar \$600 en el año para cada promotor y que solo se aumentaría si sube el transporte o los combustibles.

(ver anexo 12,13,14)

Los Bonos y Comisiones será un incentivo de \$100 dólares para la persona que tenga más pacientes canceladas las consultas.

(ver anexo 6)

### 5.3.2 GASTOS OPERATIVOS

- Incremento en insumos

Como citamos en el capítulo 5 cada examen médico consume individualmente el porcentaje de un insumo, el cual detallamos a continuación:

*Tabla No. 16.- Costos por Exámenes individuales*

	valor	% costo insumo	Costo
Exámenes laboratorio	2	38%	0,76
Rayos X	5	30%	1,50
Ecografía	6	22%	1,32
Electrocardiograma	7	28%	1,96
Consultas Médicas	5	100%	5,00
TOTAL sin inscripción	\$25		\$10.54
Inscripción	\$10		
Total paquete médico	\$35		

Elaborado por: los autores

- Mantenimientos de equipos

Todos los exámenes que se realizan en el centro medico son en base a equipos y estos necesariamente necesitan de un mantenimiento preventivo y por ser equipos que se lo utilizan a diario. Debemos tenerlo operativo siempre, establecemos un gasto mensual incrementado en \$ 50 (ver anexo

7)

### 5.3.3 GASTOS ADMINISTRATIVOS

La empresa de acuerdo a datos aproximados, mostró un total de \$19800 aproximadamente, lo que incrementaría no es el sueldo porque ya habíamos definido que lo trataremos como un contrato de servicios prestados. (ver anexo 8).

Para el proyecto del plan de marketing, sin embargo, se sumará el costo de movilización que es de \$50 mensual por promotor lo que da \$250 mensuales. (ver anexo 9).

Hemos determinado las siguientes actividades, que corresponden a los gastos operativos en los que incurrirá la empresa a fin de llevar a cabo nuestro plan.

- 1 auditoria interna

Para el control sobre la atención que brindan los médicos, tecnólogos y secretaria de la empresa, se realizará encuestas a los pacientes sobre el trato y el servicio que se le ha brindado y de esta manera evaluarlos mensualmente, para llevar a cabo la misma, hemos determinado un valor de \$300 mensuales. (Ver anexo 12,13,14)

### 5.3.4 GASTOS POR SUELDOS

Los gastos que va incurrir la empresa UNIRAY S.A. para nuestro proyecto son en contratar promotores, con la modalidad de servicios prestados, para que promuevan los paquetes de salud prepagada, un doctor de planta para que atienda a los nuevos pacientes que han adquirido el paquete de salud. Para establecer el gasto que se generará para la empresa la contratación de este personal, se realizó un análisis de los sueldos y se llegó que la mejor manera para que los promotores vendan mas paquete de salud es por porcentaje de ventas, este podría variar dependiendo el nivel de ventas que



ellos realicen y se les beneficiaría con un bono pero como el cálculo lo deseamos sin variaciones lo dejaremos fijo en \$10 por contrato, incluyendo todos los beneficios de ley directamente en esa cantidad.

### 5.3.5 DEPRECIACIONES

El concepto de Depreciación es la pérdida o disminución en el valor material o función del activo fijo tangible, la cual se debe fundamentalmente al desgaste de la propiedad porque no se ha cubierto con las reparaciones o con los reemplazos adecuados.

Las depreciaciones que consideramos será para los muebles, enseres y los equipos nuevos adquiridos como son los TV's, el cálculo se lo hace por el método de línea recta que consiste en dividir el valor total para el número de años de vida útil que tiene el activo; se estima para los TV's una vida útil de 10 años así también para los muebles y enseres una vida útil de 10 años. A continuación el detalle para los cinco años:

*Tabla No. 17.- DEPRECIACIONES*

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	V.R.
TV's (2)	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140	0
Ventiladores	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	0
Computadora	\$400	\$400	\$400			0
Aire acondicionado	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$500
Muebles de oficina	\$160	\$160	\$160	\$160	\$160	\$800
Equipos de oficinas	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$500
Total	\$980	\$980	\$980	\$580	\$580	

Elaborado por: los autores

Cabe detallar en el caso de los Televisores, hay que considerar que la empresa deberá realizar una inversión de reemplazo de los mismos al término de su vida útil.

### 5.3.6 SERVICIOS BÁSICOS

Para la ejecución de nuestro proyecto utilizaremos los servicios básicos tales como lo detallamos en la tabla No. 11. Estos rubros de luz, agua y teléfono esperamos que se incrementen por concepto sólo de inflación en un 8%, ya que cualquier otro incremento es mínimo con respecto al proyecto y nuestras ventas proyectadas no varían.

*Tabla No. 18.- Servicios básicos proyectados*

Rubro	Incremento mensual	Total anual
Luz	\$60	\$720
Agua	\$25	\$300
Teléfono	\$20	\$240
Total		\$1260

Elaborado por: los autores

En este concepto queremos englobar, todos los esfuerzos que la empresa requerirá para llevar con éxito su actividad. ( Ver anexo 12)

## 5.4 EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

### 5.4.1 ANÁLISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO.

El análisis de la TIR, evalúa el proyecto en función de una tasa de rendimiento por periodo con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos, es decir, la TIR es la tasa que hace que el VAN del proyecto sea igual a cero. La regla general para este análisis es la siguiente: si la TIR es igual o mayor que la Tasa de descuento, el proyecto debe aceptarse. Si es menor el proyecto debe rechazarse pues no arroja la rentabilidad esperada.

Procediendo a establecer nuestros flujos de Caja, obtuvimos una TIR del 178%, la cual es superior a nuestra tasa de rentabilidad esperada anual del 18%, por ende nuestro proyecto se acepta. (Ver Anexo 12)

#### 5.4.2 ANÁLISIS DEL VAN

El criterio del Valor Actual Neto (VAN), establece que el proyecto debe aceptarse si el VAN es igual o mayor a cero. Este monto representa la suma total de los flujos futuros descontados a valor presente mediante la tasa mínima de retorno o la tasa de descuento, restando la inversión inicial. Si el resultado fuese una cantidad negativa, debe interpretarse como la cantidad que falta para que el proyecto produzca lo exigido por los inversionistas, si el VAN es igual a cero significa que se obtiene justo lo que se exige por la inversión. Cuando el VAN es una cantidad positiva, el proyecto rinde esa cantidad por sobre lo exigido al calculo de los inversionistas. Para escoger la tasa de descuento tomamos como criterio la tasa activa bancaria para consumo empresarial de 13% y el riesgo país que es 5% a diciembre del 2008<sup>5</sup> Con una tasa de descuento del 18%, con ese criterio, nuestro proyecto arroja un valor positivo del VAN de \$94609 por lo que el proyecto si se acepta como rentable. (ver anexo 12)

---

<sup>5</sup> datos del [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)

### 5.4.3 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Para evaluar un proyecto, es necesario analizar su viabilidad desde varias perspectivas, de mercado, técnica, financiera y un análisis de entorno en donde se analizan las variables externas que puedan afectar el resultado final o el cumplimiento satisfactorio del objetivo del proyecto.

Durante el diseño y la aprobación de un proyecto uno de los puntos más relevantes para los tomadores de decisiones es el análisis financiero del proyecto, es decir, su rentabilidad y el retorno de la inversión. Una herramienta que facilitará la toma de decisiones es el análisis de sensibilidad, el cual permite diseñar escenarios en los cuales podremos analizar posibles resultados de nuestro proyecto, cambiando los valores de sus variables y restricciones financieras y determinar como estas afectan el resultado final.

Analizando todos los factores y variables sensibles del proyecto, realizamos un análisis de sensibilidad que muestre la viabilidad del mismo en los siguientes casos:

1.- En un escenario pesimista, cuando se incrementen los costos e insumos en un 20% para la operación, con el supuesto de que el precio del servicio y las ventas proyectadas originadas por el plan de marketing no varíen y se mantengan las otras premisas como la inflación y gastos administrativos y mantenimiento.

En este caso, el proyecto sigue siendo rentable para en comparación a la tasa de descuento con un TIR de 164% (ver anexo 13).

2.- Así también consideramos evaluar la sensibilidad del presente proyecto en el caso de que las ventas se incrementen, bajo el supuesto de que al emprender con éxito nuestro plan, este rubro se afecte de forma positiva y las ventas suban de 200 a 300 mensuales y manteniendo los gastos, el aumento periódico de inflación y el precio del servicio.

Para este escenario el proyecto resulta muy rentable ya que el TIR nos da como resultado 320% (ver anexo 14).

## ANEXO 1

### QUIMICOS QUE SE NECESITAN PARA LA REVELACIÓN DE LAS PELICULAS DE RAYOS X



**ANEXO 2**  
**TANQUE PARA DEPOSITAR LOS QUIMICOS PARA PODER REVELAR**  
**LAS PELÍCULAS**



**ANEXO 3**  
**MÁQUINA PROCESADORA DONDE SE REVELAN LAS PELÍCULAS**



## ANEXO 4 CRÍPTICO DE LA FICHA MÉDICA PREPAGADA PARTE INTERIOR

### UNIRAY S.A.

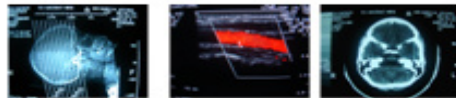


*Dr. Eduardo Rendón Briones,  
Médico Radiólogo  
Especializado en México*

"Es un negocio familiar, dedicado a brindar servicios médicos, que cuenta con equipos nuevos de última tecnología, profesionales altamente capacitados y con una infraestructura que cumple los estándares de calidad; para de esta forma, brindar la mayor satisfacción a nuestros pacientes."

### SERVICIOS DE:

- ◆ **RAYOS X DIAGNOSTICO.**
- ◆ **TOMO GRAFIA COMPUTADA**
- ◆ **ECO GRAFIA GENERAL**
- ◆ **ECO GRAFIA DOPPLER COLOR**
- ◆ **RAYOS X PORTATIL**
- ◆ **ECO GRAFIA PORTATIL (SERVICIO A DOMICILIO, CLINICAS Y EMPRESAS).**
- ◆ **FICHAS MEDICAS O CUPACIONALES**
- ◆ **FICHAS MEDICAS DE SALUD.**



CENTRO MEDICO  
"DR. EDUARDO RENDON BRIONES"

### EQUIPOS DE ULTIMA GENERACION

#### TOMO GRAFIA COMPUTADA



La tecnología Multicorte de los equipos, presentan las mas avanzadas funciones tecnológicas, entre las cuales podemos nombrar:

Seguimiento de haz en tiempo real, detector HiLight, inclinaciones: Helicoidales optimas y filtro Bowtie, las que permiten obtener una calidad de imagen superior con la menor dosis.

#### ECO GRAFIA DOPPLER COLOR

##### APLICACIONES:

- ➔ Obstetricias
- ➔ Ginecológicas
- ➔ Abdominales
- ➔ Partes pequeñas
- ➔ Vasculares
- ➔ Urológicas



#### RAYOS X

##### APLICACIONES GENERALES:

- ➔ Huesos
- ➔ Espina
- ➔ Facial
- ➔ Abdomen
- ➔ Perinatric o



DIRECCION: ALEJO LASCANO 1600 Y TULCAN  
TELEFONOS: 2287019 - 2383392

### DATOS PERSONALES

NOMERES: \_\_\_\_\_  
 APELLIDOS: \_\_\_\_\_  
 DIRECCION: \_\_\_\_\_  
 CANTON: \_\_\_\_\_  
 TELEFONO: \_\_\_\_\_

#### PERSONA QUE VA A UTILIZAR LA FICHA ME

NOMERES: \_\_\_\_\_  
 APELLIDOS: \_\_\_\_\_  
 EDAD: \_\_\_\_\_  
 ESTADO CIVIL: \_\_\_\_\_  
 DIRECCION: \_\_\_\_\_  
 CANTON: \_\_\_\_\_  
 TELEFONO: \_\_\_\_\_  
 FECHA: \_\_\_\_\_

FECHA DE INSCRIPCION: \_\_\_\_\_  
 DURACION DE LA FICHA: 45 DIAS

VALOR DE LA  
INSCRIPCION:

**\$ 10**



## ANEXO 4

### CRÍPTICO DE LA FICHA MÉDICA PREPAGADA PARTE EXTERIOR

#### FICHA MEDICA BASICA

- ➔ RAYOS X—TO RAX
  - ➔ ECOG RAFIA ABDO MINAL—PELVICA
  - ➔ GLICEMIA
  - ➔ CONSULTA MEDICA
  - ➔ DIAGNÓSTICO
- VALOR \$ 35

#### FICHA MEDICA GENERAL

- ➔ RAYOS X—TO RAX
  - ➔ ECOG RAFIA ABDO MINAL—PELVICA
  - ➔ LABO RATORIO: HEMOGRAMA, GLICEMIA, HECES Y O RINA
  - ➔ CONSULTA MEDICA
  - ➔ DIAGNÓSTICO
- VALOR \$ 40

#### FICHA MEDICA GINECOLÓGICA

- ➔ ECOG RAFIA ABDO MINAL—PELVICA
  - ➔ EXAMEN GINECOLÓGICO
  - ➔ EXAMEN DE PAPANICOLAO
  - ➔ LABO RATORIO: HEMOGRA Y O RINA
  - ➔ CONSULTA MEDICA
  - ➔ DIAGNÓSTICO
- VALOR \$ 40

#### FICHA MEDICA UROLÓGICA

- ➔ ECOG RAFIA ABDO MINAL (RENAL)
  - ➔ ECOG RAFIA PELVIA: PROSTÁTICA—VESICAL
  - ➔ EXAMEN DE P.S.A. (ANTIGENO PROSTATICO ESPECIFICO)
  - ➔ LABO RATORIO: HEMOGRAMA Y O RINA
  - ➔ CONSULTA MEDICA
- VALOR \$ 50

#### FICHA MEDICA CARDIOVASCULAR

- ➔ RAYOS X—TO RAX
  - ➔ ELECTROCARDIOGRAMA (E.K.G.)
  - ➔ ECO CARDIOGRAFIA BASICA Y ECO DE ARTERIAS CARÓTIDAS
  - ➔ LABO RATORIO: HEMOGRAMA, GLICEMIA, COLESTE POL Y TRIGLICÉRIDOS
  - ➔ CONSULTA MEDICA
- VALOR \$ 75

Un grupo familiar  
al servicio de la  
salud y la comunidad..!



#### PERSONAL MEDICO

Dr. Micio Rendón Solórzano  
Médico Radiólogo e Imagenólogo

Dr. Gabriel Rendón V.  
Médico Internista

Micio Rendón V.  
Generalista de Imágenes

Dr. Janina Rendón V.  
Generalista Uniray S.A.



**UNIRAY .S.A.**

Tomografía  
Computada

Rayos X

Ecografía  
Doppler Color

**EQUIPOS DE ULTIMA  
GENERACION**



DIRECCION:  
ALEJO LASCANO 1600 Y TULCAN  
TELEFONOS: 2287019 - 2383392

## ANEXO 5

### VOLANTES QUE SE DAN EN EL CENTRO MÉDICO ACTUALMENTE



#### Centro Médico Dr. Eduardo Rendón Briones

### GRAN PROMOCIÓN DE LA SALUD FICHA MÉDICA BÁSICA

Se realizan los siguientes exámenes:

1. Rayos-X Tórax
2. Ecografía Abdominal – Pélvica
3. Glicemia
4. Consulta Médica
5. Diagnóstico

VALOR \$25

UNIRAY SERVICIOS: Rayos X-Ecografía-Tomografía T.C.  
Dirección: Alejo Lascano 1600 y Tulcán esq.  
Director: Dr. Mario Rencón S.



#### Centro Médico Dr. Eduardo Rendón Briones

### GRAN PROMOCIÓN DE LA SALUD FICHA MÉDICA GENERAL

Se realizan los siguientes exámenes:

1. Rayos-X Tórax
2. Ecografía Abdominal - Pélvica
3. Laboratorio: Hemograma, Glicemia, Heces y Orina
4. Consulta Médica
5. Diagnóstico

VALOR \$30

UNIRAY SERVICIOS: Rayos X-Ecografía-Tomografía T.C.  
Dirección: Alejo Lascano 1600 y Tulcán esq.  
Director: Dr. Mario Rencón S.

## ANEXO 5

### VOLANTES QUE SE DAN EN EL CENTRO MÉDICO ACTUALMENTE



**Centro Médico**  
**Dr. Eduardo Rendón Briones**

**GRAN PROMOCIÓN DE LA SALUD**  
**FICHA MÉDICA GINECOLÓGICA**

Se realizan los siguientes exámenes:

1. Ecografía Abdominal-Pélvica
2. Examen Ginecológico
3. Examen de Papanicolao (P.A.P)
4. Laboratorio: Hemograma y Orina
5. Consulta Médica
6. Diagnóstico

**VALOR \$30**  
UNIRAY SERVICIOS: Rayos X-Ecografía-Tomografía T.C  
Dirección: Alejo Lascano 1600 y Tulcán esq. Telf: 228-7019  
Director: Dr. Mario Rendón S.



**Centro Médico**  
**Dr. Eduardo Rendón Briones**

**GRAN PROMOCIÓN DE LA SALUD**  
**FICHA MÉDICA UROLÓGICA**

Se realizan los siguientes exámenes:

1. Ecografía Abdominal (Renal)
2. Ecografía Pélvica: Prostática-Vesical
3. Examen de P.S.A (Antígeno Prostático Específico)
4. Laboratorio: Hemograma y Orina
5. Consulta Médica
6. Diagnóstico

**VALOR \$40**  
UNIRAY SERVICIOS: Rayos X-Ecografía-Tomografía T.C  
Dirección: Alejo Lascano 1600 y Tulcán esq.  
Director: Dr. Mario Rendón S.

## ANEXO 5

### VOLANTES QUE SE DAN EN EL CENTRO MÉDICO ACTUALMENTE



**Centro Médico**  
**Dr. Eduardo Rendón Briones**

## **GRAN PROMOCIÓN DE LA SALUD** **FICHA MÉDICA CARDIOVASCULAR**

Se realizan los siguientes exámenes:

1. **Rayos-X Tórax**
2. **Electrocardiograma (E.K.G)**
3. **Eco cardiografía Básica y Eco de arterias Carótidas**
4. **Laboratorio: Hemograma, Glicemia, Colesterol, Triglicéridos**
5. **Consulta Médica**
6. **Diagnóstico**

**VALOR \$70**

**UNIRAY SERVICIOS: Rayos X-Ecografía-Tomografía T.C**  
**Dirección: Alejo Lascano 1600 y Tulcán esq.**  
**Directores: Dr. Mario Rendón S.**

## ANEXO 6

### COMISIÓN POR PROMOTOR ANUAL

PROMOTOR	COMISIÓN POR MES	AL AÑO	TOTAL
1	\$100	12 MESES	\$1200

## ANEXO 7

### GASTO ADICIONAL POR MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

PERSONAL PARA MANTENIMIENTO	VALOR POR MES	AL AÑO	TOTAL
1	\$50	12 MESES	\$600

## ANEXO 8

### NÓMINA DE EMPLEADOR POR AÑO

<b>NOMINA</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>
GERENTE	\$400
CONTADOR	\$200
DOCTOR DE PLANTA	\$600
TECNÓLOGO	\$250
SECRETARIA-CAJERA	\$200
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.650</b>
	12 MESES
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$19.800</b>

## ANEXO 9

### MOVILIZACIÓN POR PROMOTOR

<b>PROMOTOR</b>	<b>MOVILIZACION</b>	<b>ANUAL</b>	<b>TOTAL</b>
1	\$50	12 MESES	\$600
2	\$50	12 MESES	\$600
3	\$50	12 MESES	\$600
4	\$50	12 MESES	\$600
5	\$50	12 MESES	\$600
<b>TOTAL</b>			<b>\$3.000</b>



## ANEXO 10

### Estado de Resultados Reales del 2006-2008

<b>ESTADO DE RESULTADOS REALES</b>				
	AÑO	2006	2007	2008
<b>INGRESOS</b>				
Exámenes laboratorio		3663	4140	4392
Rayos X		32670	35040	36060
Ecografía		13530	14760	15084
Electrocardiograma		480	715	660
Tomografía		15653	17880	19044
Consultas Médicas		16753	18012	18276
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>82749</b>	<b>90547</b>	<b>93516</b>
<b>GASTOS</b>				
Operativos (Insumos)				
Exámenes laboratorio		1117	1283	1537
Rayos X		8821	9110	10818
Ecografía		2706	3100	3318
Electrocardiograma		120	200	185
Tomografía		5792	6616	7046
Total Gastos Operativos		18556	20309	22905
Mantenimiento				
Maquinarias		2100	2200	2400
Administración y ventas				
Sueldos y Salarios		16420	17260	22643
Servicios Básicos		2495	2780	3060
suministros y equipos de of		287	325	360
Depreciación		2000	2000	2000
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>41858</b>	<b>44874</b>	<b>53368</b>
<b>Utilidad antes de Participación L</b>		<b>40891</b>	<b>45673</b>	<b>40148</b>
- 15% utilidad trabajadores		6134	6851	6022
<b>Utilidad antes de Impuesto a la F</b>		<b>34758</b>	<b>38822</b>	<b>34126</b>
- 25% Impuesto a la Renta		10223	11418	10037
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>24535</b>	<b>27404</b>	<b>24089</b>

\* No se utilizo la Depreciación como escudo fiscal en años anteriores antes del proyecto

## ANEXO 11

### VARIACIÓN EN PORCENTAJE DEL ESTADO DE RESULTADOS 2006-2008

<b>ESTADO DE RESULTADOS REALES</b>		
	2006 - 2007	2007 - 2008
<b>INGRESOS</b>		
Exámenes laboratorio	13%	6%
Rayos X	7%	3%
Ecografía	9%	2%
Electrocardiograma	49%	-8%
Tomografía	14%	7%
Consultas Médicas	8%	1%
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>9%</b>	<b>3%</b>
<b>GASTOS</b>		
Operativos (Insumos)		
Exámenes laboratorio	15%	20%
Rayos X	3%	19%
Ecografía	15%	7%
Electrocardiograma	67%	-8%
Tomografía	14%	7%
Total Gastos Operativos	9%	13%
Mantenimiento		
Maquinarias	5%	9%
Administración y ventas		
Sueldos y Salarios	5%	31%
Servicios Básicos	11%	10%
suministros y equipos de of	13%	11%
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>7%</b>	<b>19%</b>
<b>Utilidad antes de Participación Laboral</b>		
15% utilidad trabajadores		
<b>Utilidad antes de Impuesto a la Renta</b>		
25% Impuesto a la Renta		
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>12%</b>	<b>-12%</b>

\* los porcentajes en negativo demuestran una disminución en el rubro

## ANEXO 12

### FLUJO DE CAJA POCO OPTIMISTA

		FLUJO DE CAJA PLAN MARKETING					
		0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>							
Cantidad			2400	2400	2400	2400	2400
Precio			35	35	35	35	35
Venta Paquete Medico Prepagado			84000	84000	84000	84000	84000
<u>Costo Ventas Promotores</u>	(- \$10)		24000	24000	24000	24000	24000
<b>TOTAL INGRESOS NETOS</b>			60000	60000	60000	60000	60000
		400					
<b>GASTOS</b>							
Operativos (Insumos)	costo						
Exámenes laboratorio	0,76		1824	1824	1824	1824	1824
Rayos X	1,5		3600	3600	3600	3600	3600
Ecografía	1,32		3168	3168	3168	3168	3168
Electrocardiograma	1,96		4704	4704	4704	4704	4704
<b>Total Gastos Operativos</b>			13296	13296	13296	13296	13296
Aumento Costos operativos x Inflación				5%	10%	15%	20%
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>			13296	13961	14626	15290	15955
Mantenimiento							
Costo de Mantenimiento Adicional			600	600	600	600	600
Administración y ventas							
Movilización			3000	3000	3000	3000	3000
Auditor Interno			3600	3600	3600	3600	3600
Doctor para nuevos pacientes			6000	6000	6000	6000	6000
Bonos y comisiones			1200	1200	1200	1200	1200
<u>Servicios Básicos</u>			1260	1361	1470	1587	1714
<b>TOTAL GASTOS</b>			28956	29722	30495	31278	32069
INVERSIÓN INICIAL		10290					
<b>FLUJO DE CAJA ANTES DEPRECIACION E IMPUESTOS</b>			31044	30278	29505	28722	27931
- Depreciación			980	980	980	580	580
<b>Utilidad Antes Impuestos</b>			30064	29298	28525	28142	27351
- Utilidad para trabajadores (15%)			4510	4395	4279	4221	4103
- IMPUESTOS (25%)			7516	7325	7131	7036	6838
+ Depreciación			980	980	980	580	580
<b>Utilidad Neta</b>		-10290	19018	18559	18095	17465	16990
Saldo Inicial en Caja		0	8728	27287	45382	62848	79838
<b>SALDO FINAL</b>		-10290	8728	27287	45382	62848	79838
<b>Tasa Interna De Retorno</b>	178%						
<b>VAN (con tasa descuento 18%)</b>	\$ 94.609,76						
<b>Período de recuperación de la Inv</b>	0,66 años						

## ANEXO 13

### FLUJO DE CAJA PESIMISTA

		<b>FLUJO DE CAJA PLAN MARKETING (pesimista)</b>					
		0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>							
Cantidad			2400	2400	2400	2400	2400
Precio			35	35	35	35	35
Venta Paquete Medico Prepagado			84000	84000	84000	84000	84000
<u>Costo Ventas Promotores</u>	(- \$10)		24000	24000	24000	24000	24000
<b>TOTAL INGRESOS NETOS</b>			60000	60000	60000	60000	60000
		400					
<b>GASTOS</b>							
Operativos (Insumos)	costo 20%						
Exámenes laboratorio	0,76	0,91	2189	2189	2189	2189	2189
Rayos X	1,5	1,80	4320	4320	4320	4320	4320
Ecografía	1,32	1,58	3802	3802	3802	3802	3802
<u>Electrocardiograma</u>	1,36	2,35	5645	5645	5645	5645	5645
Total Gastos Operativos			15955	15955	15955	15955	15955
Aumento Costos operativos x Inflación				5%	10%	15%	20%
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>			15955	16753	17551	18348	19146
Mantenimiento							
Costo de Mantenimiento Adicional	0%		600	600	600	600	600
Administración y ventas							
Movilización			3000	3000	3000	3000	3000
Auditor Interno			3600	3600	3600	3600	3600
Doctor para nuevos pacientes			6000	6000	6000	6000	6000
Bonos y comisiones			1200	1200	1200	1200	1200
<u>Servicios Básicos</u>			1260	1361	1470	1587	1714
<b>TOTAL GASTOS</b>			31615	32514	33420	34336	35260
INVERSIÓN INICIAL		10290					
<b>FLUJO DE CAJA ANTES DEPRECIACION E IMPUESTOS</b>			28385	27486	26580	25664	24740
- Depreciación			580	580	580	580	580
<b>Utilidad Antes Impuestos</b>			27805	26906	26000	25084	24160
- Utilidad para trabajadores (15%)			4171	4036	3900	3763	3624
- IMPUESTOS (25%)			6951	6727	6500	6271	6040
+ Depreciación			980	980	980	980	980
<b>Utilidad Neta</b>		-10290	17663	17124	16580	15631	15076
Saldo Inicial en Caja		0	7373	24497	41076	56707	71783
<b>SALDO FINAL</b>		-10290	7373	24497	41076	56707	71783
<b>Tasa Interna De Retorno</b>	164%						
<b>YAN (con tasa descuento 18%)</b>	\$ 84.048,61						
<b>Período de recuperación de la Inv</b>	0,74 años						

## ANEXO 14 FLUJO DE CAJA MUY OPTIMISTA

		<b>FLUJO DE CAJA PLAN MARKETING (optimista)</b>					
		0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>							
Cantidad	300 ventas mensuales		3600	3600	3600	3600	3600
Precio			35	35	35	35	35
Venta Paquete Medico Prepagado			126000	126000	126000	126000	126000
Costo Ventas Promotores	(- \$10)		36000	36000	36000	36000	36000
<b>TOTAL INGRESOS NETOS</b>		400	90000	90000	90000	90000	90000
<b>GASTOS</b>							
Operativos (Insumos)	costo						
Exámenes laboratorio	0,76		2736	2736	2736	2736	2736
Rayos X	1,5		5400	5400	5400	5400	5400
Ecografía	1,32		4752	4752	4752	4752	4752
Electrocardiograma	1,96		7056	7056	7056	7056	7056
Total Gastos Operativos			19944	19944	19944	19944	19944
Aumento Costos operativos x Inflación				5%	10%	15%	20%
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>			19944	20941	21938	22936	23933
Mantenimiento							
Costo de Mantenimiento Adicional			600	600	600	600	600
Administración y ventas							
Movilización			3000	3000	3000	3000	3000
Auditor Interno			3600	3600	3600	3600	3600
Doctor para nuevos pacientes			6000	6000	6000	6000	6000
Bonos y comisiones			1200	1200	1200	1200	1200
Servicios Básicos			1260	1361	1470	1587	1714
<b>TOTAL GASTOS</b>			35604	36702	37808	38923	40047
INVERSIÓN INICIAL		10290					
<b>FLUJO DE CAJA ANTES DEPRECIACION E IMPUESTOS</b>			54396	53298	52192	51077	49953
- Depreciación			580	580	580	580	580
<b>Utilidad Antes Impuestos</b>			53816	52718	51612	50497	49373
- Utilidad para trabajadores (15%)			8072	7908	7742	7575	7406
- IMPUESTOS (25%)			13454	13180	12903	12624	12343
+ Depreciación			980	980	980	980	980
<b>Utilidad Neta</b>		-10290	33270	32611	31947	30878	30204
Saldo Inicial en Caja		0	22980	55590	87538	118416	148620
<b>SALDO FINAL</b>		-10290	22980	55590	87538	118416	148620
<b>Tasa Interna De Retorno</b>		320%					
<b>YAN (con tasa descuento 18%)</b>		\$ 193.582,26					
<b>Período de recuperación de la Inv</b>		0,39 años					

**ANEXO 15**

**INGRESOS POR PROMOTORES**

<b>PROMOTOR</b>	<b>CONTRATO POR DÍA</b>	<b>DIAS LABORABLES</b>	<b>INSCRIPCIÓN</b>	<b>TOTAL POR MES</b>
1	2	20	\$10	\$400
2	2	20	\$10	\$400
3	2	20	\$10	\$400
4	2	20	\$10	\$400
5	2	20	\$10	\$400
<b>TOTAL</b>				<b>\$2000</b>
				12 MESES
<b>TOTAL ANUAL</b>				<b>\$24.000</b>

**ANEXO 16**

**INGRESOS POR PAQUETE DE SALUD PREPAGADO**

<b>PROMOTOR</b>	<b>CONTRATO POR DÍA</b>	<b>DIAS LABORABLES</b>	<b>PRECIO DEL PAQUETE PREPAGADO</b>	<b>TOTAL POR MES</b>
1	2	20	\$35	\$1400
2	2	20	\$35	\$1400
3	2	20	\$35	\$1400
4	2	20	\$35	\$1400
5	2	20	\$35	\$1400
<b>TOTAL</b>				<b>\$7000</b>
				12 MESES
<b>TOTAL ANUAL</b>				<b>\$84.000</b>

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 CONCLUSIONES**

- Los resultados obtenidos en nuestras encuestas nos muestran que un alto porcentaje de personas se sienten insatisfechas por el servicio de salud que prestan los centros de salud pública o privada en esas localidades. Por tanto tenemos la oportunidad de incursionar con nuestro servicio de salud prepagado y de esta manera satisfacer la demanda actual.
- Nuestros clientes serán todas aquellas personas mayores de 18 años que puedan pagar por este servicio y que puedan trasladarse a la ciudad de Guayaquil.
- En base a los estudios financieros del proyecto vemos que tanto la VAN como la TIR son altamente rentables, aún en el escenario pesimista en el que aumentaron nuestros costos, esto quiere decir que con una buena planificación de marketing podemos cumplir nuestro objetivo propuesto para la empresa.
- Este proyecto trae beneficios rentables a corto plazo por lo que en menos de 1 año habremos recuperado la inversión inicial y además obtener ganancia antes del término del primer año.
- Por otra parte, después del período calculado en el proyecto, existe la oportunidad de crecimiento como empresa, importando más máquinas y adquiriendo infraestructura para extenderse y llegar a más puntos de ventas.



## 6.2 RECOMENDACIONES

- Hay que capacitar continuamente al personal de la empresa, primordialmente a los promotores que son los que captan al cliente así como al personal que presta el servicio que son los que atienden al cliente.
- Garantizar la buena atención al cliente desde el momento que llega a la empresa hasta su partida. Para que esto se cumpla se recomienda realizar encuestas periódicas a los pacientes para que ellos evalúen al personal que trabaja en la empresa.
- Se recomienda mantener precios accesibles para conservar la idea de un paquete medico económico en los antiguos clientes y con esto difundir las ventajas de nuestro servicio aumentando la cartera de clientes.
- Identificar las nuevas necesidades que surgen en el transcurso del proyecto para crear nuevos paquetes de salud prepagados dirigidos a futuros clientes.
- En un futuro se tendrá que analizar la posibilidad de ampliar la atención al público y además de incursionar en empresas que se encuentra en la ciudad de Guayaquil.
- Revisar constantemente los estados financieros y planes de marketing para de esta manera establecer cambios de acuerdo a la capacidad de la empresa y situación económica del momento.

## BIBLIOGRAFIA

- KOTLER, Philip y ARMASTRONG, Gary. Marketing. Octava Edición.
- KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Décima Edición.
- SAPAG CHAIN, Nassir y SAPAG CHAIN, Reinaldo. Preparación y Evaluación de Proyectos. Cuarta Edición
- Scout Besley, Eugene F. Brigham, Fundamentos de Administración Financiera
- MALHOTRA, Narres K. Investigación de mercados, un enfoque aplicado. Cuarta Edición
- DEZAN & ASOCIADOS, Investigación de Mercados para MEDEC S.A.
- AEDO, Cristian, TORCHE, Aristides. Canasta Básica en la Atención de Salud, Revista de Análisis Económico, ILADES Vol. 11 No 2
- VAN HORNE, James. WACHOWICZ, J. Fundamentos de Administración Financiera
- STEPHEN A. Ross, WESTERFIELD Randolph. Finanzas Corporativas III Edición
- DRUMMOND Michael, Métodos para la evaluación Económica de los programas de Atención de Salud
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador  
<http://www.inec.gov.ec>
  
- Banco Central del Ecuador  
<http://www.bce.fin.ec>
  
- Buscador de Internet 1  
<http://www.google.com>
- Buscador de Internet 2  
<http://www.yahoo.com>
  
- Ministerio de Salud del Ecuador
- <http://www.ministeriosalud.gov.edu.ec>