



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

Escuela de Postgrado en Administración de
Empresas

Maestría de Gerencia Hospitalaria y de Servicios
de Salud I

T E S I S

Previo a la obtención del título de:

**“Magíster en Gerencia Hospitalaria y de Servicios
de Salud”**

T e m a :

**“Plan Estratégico para la Creación del Centro
de Atención Médica Privado “Avedis Donabedian”
en un sector del Norte de la Ciudad de
Guayaquil”**

A U T O R A

Dra. Susana Rugel Kamarova

TUTORIA ACADEMICA :

Ing. William Rugel Rugel

SUPERVISION ACADEMICA :

Dr. Ernesto Torres Terán

Período Académico

2005



MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA
SUSTENTACIÓN DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

En Guayaquil, a los 28 días del mes de Octubre del 2005, en el auditorium de la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas ESPAE-ESPOL, sustentaron la Tesis de Grado: "**Plan estratégico para la creación de un centro médico**"; los señores:


- **Rugel Kamarova Susana María**

Actuaron como miembros del jurado las siguientes personas:

- Dr. Ernesto Torres
- Ing. Rafael Valdéz
- Dr. Fernando Sacoto

Para constancia de lo actuado firman abajo los presentes:


.....
Ing. Rafael Valdéz


.....
Dr. Fernando Sacoto


.....
Dr. Ernesto Torres

Se adjunta Acta de Calificaciones.

kam

Escuela de Postgrado en Administración de Empresas
ESPAE

.....
SECRETARÍA ACADÉMICA

Malecón 100 y Loja Telf.: 2530057-2530383
Fax: (593-4) 2530057-2530383 Ext. 109 Casilla 09-01-5863

ESCUELA POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Maestría de Gerencia Hospitalaria y de Servicios de Salud I

TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
"Magíster en Gerencia Hospitalaria y de Servicios de Salud"

TEMA:

*"Plan Estratégico para la Creación del Centro
de Atención Médica Privado "Avedis Donabedian" en un sector
del Norte de la Ciudad de Guayaquil"*

AUTORA:

Dra. Susana Rugel Kamarova.

TUTORÍA ACADÉMICA:

Ing. William Rugel Rugel.

SUPERVISIÓN ACADÉMICA:

Dr. Ernesto Torres Terán.

PERÍODO ACADÉMICO:

2.005



ESCUELA POLITÉCNICA
ESPOL-ESPOL



DP-08062

***Agradezco infinitamente a mi padre por su total orientación y apoyo
En la realización del presente proyecto y se lo dedico de todo corazón por
haber sido quien lo inspiró y siguió de cerca su desarrollo...***

***Gracias a Dios por la vida que me ha prestado y a mi madre por haberme
Formado para ella...***

CENTRO MEDICO AVEDIS DONABEDIAN



"Suéñalo... hazlo... hecho está"

**“Plan Estratégico Para La Creación Del Centro De Atención
Médica Privado “Avedis Donabedian”
En Un Sector Del Norte De La Ciudad De Guayaquil”**

CONTENIDO

CAPITULO I **GENERALIDADES.**

1.1	Introducción	6
1.2	Justificación del Proyecto	8
1.3	Objetivos del Proyecto	10
1.3.1	Objetivo General	10
1.3.2	Objetivos Específicos	10
1.4	Metodología de Desarrollo de la Gestión del Proyecto.	11
1.4.1	Tipo de Estudio.	11
1.4.2	Metodología.	11
1.4.3	Materiales: Herramientas e Instrumentación.	13

CAPITULO II. **DISEÑO DEL ESTUDIO DE MERCADO.** 14

2.1	Etapa Preliminar	14
2.1.1	Propósito del Estudio de Mercado	14
2.1.2	Objetivos del Estudio de Mercado	16
2.1.3	Hipótesis	16
2.1.4	Usuarios de la Investigación	18
2.2	Etapa de Diseño	18



BIBLIOTECA
ESPAAE-ESPOL

2.2.1	Enfoque de la Investigación	18
2.2.2	Métodos de Recolección de Datos	19
2.2.2.1	Información Primaria	19
2.2.2.2	Información Secundaria	20
2.2.2.3	Estructuración de información requerida	20
2.2.3	Plan de Muestreo	23
2.2.3.1	Fórmula para el cálculo de la muestra	23
2.2.4	Diseño de Cuestionario	25
2.3	Análisis e Interpretación del estudio de Mercado	25
2.3.1	Estructura del Mercado Meta	25
2.3.1.1	Perfil del mercado de la salud en la Costa Ecuatoriana	25
2.3.1.2	Tamaño Potencial del Mercado del Sector	26
2.3.1.3	Definición de Mercado Meta para el negocio	26
2.3.2	Tendencias de la Demanda	28
2.3.3	Necesidades Epidemiológicas del Mercado Meta	29
2.3.4	Atributos buscados por el usuario	30
2.3.5	Capacidad adquisitiva del mercado meta	30
2.3.6	Interés del mercado por la existencia de servicios de salud privados en el sector	31
2.3.7	Medios de información preferidos por el usuario	32
2.3.8	Análisis de la competencia	32



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

2.3.9	Escenario de oportunidades y amenazas para el negocio	34
<u>CAPÍTULO III. PLAN DE ESTRATEGIAS</u>		35
3.1	Objetivo	35
3.2	Plan de Estrategias	35
3.2.1	Estructuración de Servicios Primarios de Atención y de Apoyo	
3.2.1.1	Servicio de Pediatría	38
3.2.1.2	Servicio de Ginecología y Obstetricia	39
3.2.1.3	Servicio de Medicina General	40
3.2.1.4	Servicio de Traumas y Cirugía Menor	41
3.2.1.5	Servicios de Apoyo	42
3.2.2	Estrategia de Ventas, Promoción y Publicidad	43
3.2.2.1	Objetivo	43
3.2.2.2	Canales de Ventas	44
3.2.2.3	Medios de Promoción y Publicidad	45
3.2.2.4	Recursos para Promoción y Ventas	45
3.2.3	Estrategia de Ubicación e Infraestructura	47
3.2.3.1	Ubicación del centro de salud privado	47
3.2.3.2	Requerimientos de Espacio Físico de la Unidad	48
<u>CAPITULO IV. ORGANIZACION y PROCESO DE PRODUCCIÓN</u>		
4.1	Organización del Centro de Salud	50
4.1.1	Misión, valores y políticas	51
4.1.2	Visión	51

4.1.3	Objetivos del Centro	51
4.1.4	Estructura organizacional del Centro	54
4.1.5	Funciones Departamentales	55
4.1.6	Perfil de Recursos Humanos por Departamento.	60
4.2	Proceso de Producción	71
4.2.1	Facilidades de producción	71
4.2.2	Distribución de planta	71
4.2.3	Recursos de producción por tipo de servicio	74
4.2.4	Proceso de prestación del servicio	74
4.2.5	Horarios de prestación del servicio	77
<u>CAPITULO V.</u>	ANALISIS FINANCIERO	79
<u>CAPITULO VI.</u>	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
<u>CAPITULO VII.</u>	ANEXOS	87
<u>CAPITULO VIII</u>	BIBLIOGRAFIA	

“Plan Estratégico para la Creación del Centro de Atención Médica Privado “Avedis Donabedian” en un sector del Norte de la Ciudad de Guayaquil”

CAPITULO I

GENERALIDADES

1.1. Introducción

La salud es el completo bienestar físico, psíquico y social del ser humano (1), y como tal representa muchas necesidades para su cuidado, tanto de los servicios de tratamiento médico, como de prevención y rehabilitación, los cuales deben ser brindados en forma oportuna, eficiente y con compromiso social.

La falta de cobertura comunitaria de los servicios básicos de salud del estado para satisfacer las necesidades fundamentales de la población ha impulsado al sector privado a responder a éstas, mediante la creación centros de prestación de servicios de salud orientados a lograr una atención oportuna e inmediata y a captar aquel segmento de

mercado inconforme con los servicios públicos, además de aquella población que carece de una total cobertura en salud.

Se ha tomado como punto de estudio a un segmento de mercado asentado en el sector Urbanor - Mapasingue Este en el cual, luego de analizar las principales necesidades de atención en salud de la población objetivo mediante una investigación de mercado, se implementará una empresa que brinde servicios de salud enfocado a satisfacer dichas necesidades.

El sector en mención corresponde al área de salud No. 9 de la ciudad de Guayaquil, según la estratificación del MSP (Ministerio de Salud Pública), y cuenta con una población de **155.543** habitantes (2). El área # 9 tiene los siguientes límites:

Tabla # 1. Límites del Área de Salud N° 9. Guayas, 2005.

SITUACION CARDINAL	LIMITE GEOGRAFICO
NORTE	Fuerte Militar Huancavilca (Km 10 vía Daule)
SUR	Coop. Buenos Aires (Vía Daule) Colinas de Mapasingue Este
ESTE	Colinas de la Alborada Cdla. El Condor Coop. Unión Cívica
OESTE	Cerro de Mapasingue Este Coop. 24 de Octubre Coop. Jaime Roldós Coop. Urbanor Coop. La Densa

Fuente: Dirección Provincial de Salud del Guayas. Jefatura del Área de Salud # 9.

Las principales causas de morbilidad del área corresponden a infecciones respiratorias, digestivas, cutáneas y patologías relacionadas con el embarazo (2).

Constituye un sector residencial, académico y comercial de la ciudad como lo muestran la presencia de los centros educativos “Santa Catalina”, “Almirante Nelson”, “Esperanza Urbanor”, “Delfos”, entre otros, además de grandes locales comerciales, entre ellos “El Bosque”, “Practicasa”, etc., así como diversas farmacias, localizados en su mayoría en la arteria o vía de tránsito principal (Av. Las Aguas), la cual delimita las ciudadelas en estudio (Urbanor y Mapasingue), y a su vez constituye una vía rápida de acceso desde el sector Urdesa hasta la Alborada y Garzota.



BIBLIOTECA
ESPAAE-ESPOL

El propósito del presente estudio es servir de base para la creación de un centro prestador de servicios de salud privado con un enfoque de mercado.

1.2 Justificativos del proyecto

De acuerdo a las estadísticas anuales realizadas por la Dirección Provincial de Salud del Guayas en las respectivas áreas de salud y sus cooperativas, la población del año 2005 de las ciudadelas Urbanor y

Mapasingue cuenta con **32.749 habitantes** de ingresos medios y bajos (2). Los centros de atención médica más cercanos constituyen por un lado, en representación del sector público y el MSP¹, el Centro de Salud “Martha de Roldós”, y sus sub-centros satélites; el Centro de Salud “Mapasingue Este”, y por otro, en representación del sector privado el Centro Médico Urdesa.

Se pretende con el presente proyecto determinar las necesidades de atención en salud de dicho segmento de mercado, así como sus expectativas y exigencias y verificar si el sector público las satisface, o en su defecto si posee la capacidad adquisitiva para acudir al sector privado.

Analizado los factores conductuales del consumidor y los indicadores económicos, gubernamentales, tecnológicos y de talento humano las comunidades y barrios se presentan como grandes oportunidades en el establecimiento de negocio de servicios de salud básica, de ahí la decisión de iniciar un negocio con orientación de renta por volumen de servicios, con compromiso social.

¹ Ministerio de Salud Pública

1.3 Objetivo del proyecto.

1.3.1 Objetivo general

Crear un centro de prestación de servicios de salud privado, en beneficio de la comunidad de las ciudadelas Urbanor y Mapasingue Este, y usuarios de tránsito, enfocado a satisfacer las necesidades y expectativas de atención en salud de la población del sector con alto nivel de calidad y eficiencia, rentable y sostenible en el tiempo.

1.3.2 Objetivos específicos.

- ✚ Realizar una investigación de mercado para determinar el perfil demográfico del mercado meta de usuarios, así como las necesidades de atención en salud del sector de cobertura.

- ✚ Realizar un análisis situacional FODA para determinar las fortalezas y debilidades de la competencia, así como las oportunidades y amenazas dentro del sector salud.

- ✚ Planificar la implementación del centro de atención médica enfocado a satisfacer las necesidades y expectativas del mercado meta (demanda), considerando el análisis externo e interno.

- ✚ Desarrollar el plan de estrategias de la empresa a posicionar y su oferta de servicios de salud, incluyendo estrategia de servicios, de producción, de cobertura, de precios, y de financiamiento.

1.4 Metodología de Desarrollo.

1.4.1 Tipo de Estudio: El presente es un estudio descriptivo y de análisis transversal.

1.4.2 Metodología:

El proyecto se fundamentará en el estudio, análisis y desarrollo de los principales factores que influyen en la inversión del negocio, como son las características de la demanda (mercado objetivo) y de la competencia, así como en un plan de estrategias para su implementación.

El plan para la creación del Centro Médico “Avedis Donabedian” esta estructurada técnicamente en las siguientes fases de gestión empresarial:

- ✚ Estudio de mercado, con diseño universal de selección de muestra, recolección de datos, tabulación e interpretación para definir las características del mercado objetivo y sus necesidades de salud.

Comprenderá:

- Determinación del mercado meta de usuarios.
- Investigación de necesidades de salud del sector.

✚ Análisis situacional externo e interno del negocio, (FODA) para determinar:

- Oportunidades y amenazas en el sector de la salud.
- Fortalezas y debilidades de la competencia.
- Fortalezas y debilidades de la neo-empresa.

✚ Desarrollo del plan de estrategias para la implementación del centro médico, basado en la investigación de mercado y enfocado a la máxima satisfacción de las exigencias de la demanda. Comprenderá:

- Estrategia de producción, organización y diseño de servicios.
- Estrategia de cobertura en ventas.
- Presupuesto, financiamiento y estrategia de precios, con el fin de medir la factibilidad del proyecto a corto y mediano plazo.

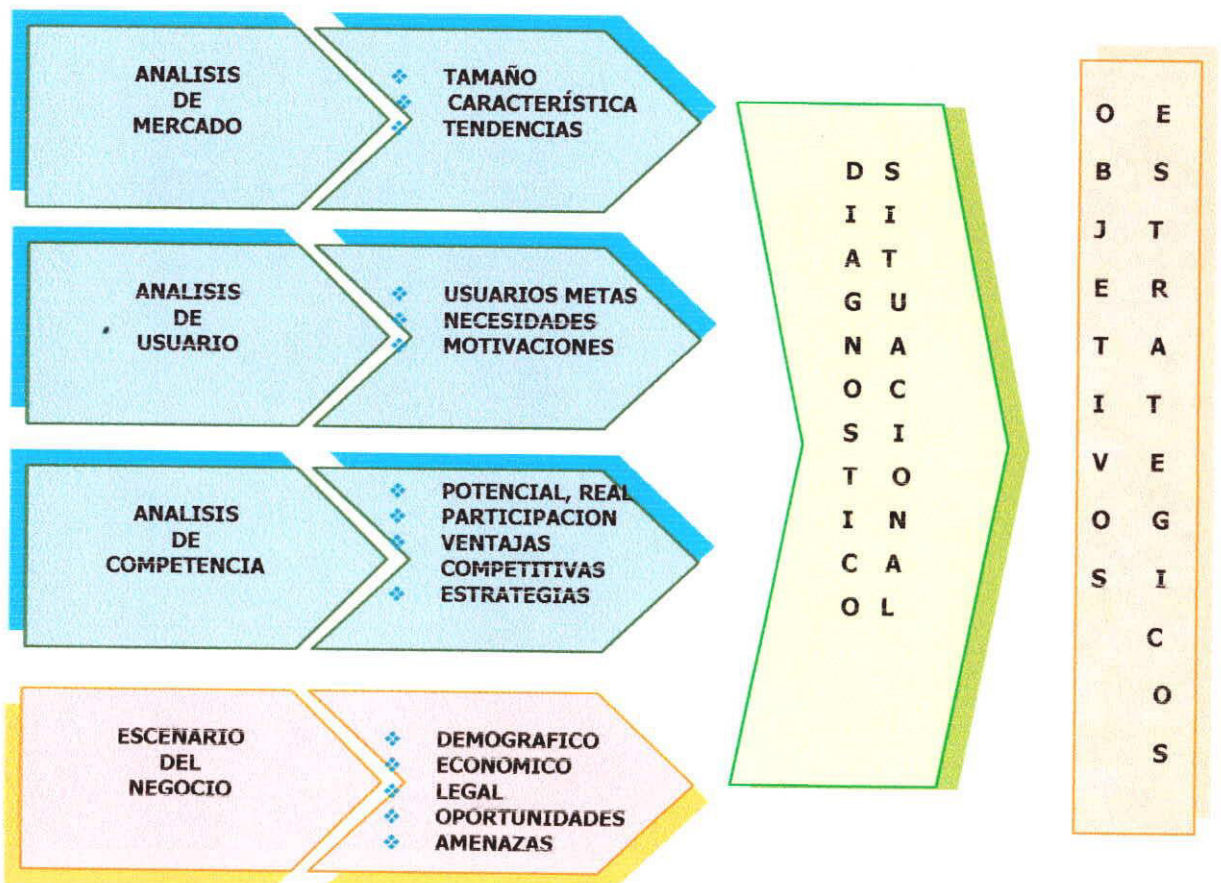
1.4.3 Materiales: Herramientas e Instrumentación. Se usarán técnicas y herramientas de tipo universal requeridas para el desarrollo del presente proyecto de gestión empresarial.

- ❖ Técnicas de recolección de información: encuestas, entrevistas.
- ❖ Técnicas estadísticas de procesamiento e interpretación de datos. Gráficas de representación estadística.
- ❖ Técnicas FODA para el análisis situacional.
- ❖ Utilitarios: software Office XP, ArchiCad 6.5.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Gráfico # 1. Estructura para el Estudio de Mercado



CAPITULO II

DISEÑO DEL ESTUDIO DE MERCADO

El mercado meta considerado para la creación del centro de atención de salud es la población de las ciudadelas Urbanor y cooperativas de viviendas de Mapasingue Este, más usuarios de tránsito.

El estudio de mercado se lo realiza basado en las siguientes etapas:

- ❖ Preliminar
- ❖ Diseño
- ❖ Ejecución
- ❖ Análisis y Diagnóstico Situacional

2.1. Etapa Preliminar.

Esta etapa, permite planificar estratégicamente la información requerida, y el análisis de los indicadores micro y macro ambientales, mediante la estructuración del propósito, objetivo, hipótesis y alcance del estudio de mercado de acuerdo a los requerimientos de los usuarios de la investigación.

2.1.1. Propósito del Estudio de Mercado

El propósito del estudio de mercado consiste, en realizar análisis de los indicadores relevantes, de oportunidades y escenarios ambientales

que puedan influenciar en la creación de negocios de servicios de salud, mediante los siguientes estudios:

❖ **Análisis del mercado**

- Tamaño potencial del mercado meta.
- Tasa de crecimiento demográfico.
- Tendencias (actitudes) de los usuarios hacia los servicios de salud
- Tecnologías de los servicios de salud en el sector

❖ **Análisis del usuario**

- Principales segmentos del mercado meta.
- Necesidades no satisfechas en el sector.
- Atributos buscados por el usuario.

❖ **Análisis de la competencia**

- Estructura de servicios de salud en el sector.
- Participación de mercado.
- Ventajas competitivas.
- Estrategias de la competencia.

❖ **Análisis del escenario del negocio.**

- Tendencias demográficas del mercado meta

- Tendencias económicas del mercado meta
- Oportunidades y amenazas para el negocio.

2.1.2. Objetivos del Estudio de Mercado

Los objetivos del estudio de mercado son:

- Recolectar, clasificar y analizar información sobre la estructura del mercado meta.
- Definir las tendencias de la demanda, necesidades sanitarias y los atributos buscados por el usuario en los servicios de salud.
- Precisar la capacidad adquisitiva del mercado meta y su interés por la existencia de servicios de salud privados en el sector.
- Definir los medios de información/ comunicación a utilizar para publicitar los servicios a ofertar.
- Conocer la posición competitiva de la oferta de los servicios de salud.
- Evaluar los escenarios de oportunidades y amenazas para la creación de un centro de atención de salud en el sector meta

2.1.3. Hipótesis

Los supuestos para gestionar la creación de un centro de atención de salud en el mercado meta son:

- El interés de la comunidad del mercado meta por los servicios de un centro de atención de salud privado es alto, no menor al 60%.
- Un centro de atención de salud privado es atractivo para un segmento del mercado que requiere de servicios oportunos e inmediatos y que dispone de la capacidad adquisitiva para su consumo (no menor al 40% del mercado meta). El 60% restante prefiere la participación de empresas públicas y organismos no gubernamentales (ONGs) de servicios de salud.

Alcance del Estudio de Mercado. Gestionar la creación del centro de salud mediante la validación de las siguientes hipótesis:

a. INTERES del mercado meta por el centro de salud privado

H1 $\geq 60\%$ → escenario atractivo para el negocio

H0: $< 40\%$ → escenario aun no atractivo para el negocio

b. CAPACIDAD ADQUISITIVA del mercado meta para consumo de servicios de atención de salud privados.

H1 $\geq 40\%$ → escenario atractivo para el negocio

H0 $< 60\%$ → escenario aun no atractivo para el negocio

2.1.4 Usuarios de la Investigación

Los usuarios exclusivos de este estudio de mercado y desarrollo de la factibilidad del negocio son los autores del mismo. Los derechos de autoría del desarrollo de la factibilidad del negocio pueden ser cedidos o vendidos solo por sus propietarios intelectuales.

2.2 Etapa de Diseño

Esta etapa define los procesos técnicos a desarrollar durante el estudio de mercado:

- ❖ Enfoque de la investigación.
- ❖ Métodos de recolección de información.
 - Estructuración de información requerida.
 - Diseño de cuestionario.
 - Encuesta y técnica de entrevista.
- ❖ Plan de muestreo



2.2.1. Enfoque de la Investigación.

Aunque los enfoque exploratorios, descriptivos y causales de investigación difieren significativamente entre ellos, se toma una combinación de estos en función de los propósitos y objetivos analizados en el estudio. Los métodos del enfoque de investigación exploratoria, tienen importancia en la definición del interés de la comunidad meta por

los servicios, que requiere de un método de encuesta altamente flexible, no estructurado pero si cualitativo.

El enfoque descriptivo permite resultados de información con alto grado de confiabilidad y exactitud relacionado con los análisis de mercado, usuario, competencia, escenario del negocio.

El enfoque causal determina la factibilidad y las oportunidades para gestionar la creación del centro de salud, relacionado con los indicadores macro y micro ambientales.

2.2.2. Métodos de Recolección de Datos

Los métodos utilizados en la recolección de datos son de tipo cualitativo y cuantitativo que proporcionen información acerca de las necesidades de atención en salud y oportunidades de creación del centro, así como de los intereses del cliente por la existencia del centro de salud.

2.2.2.1. Información Primaria.

- Encuesta y cuestionario.
- Observación directa.
- Entrevistas personales.

2.2.2.2 Información Secundaria.

Información acerca del tamaño y características epidemiológicas de la población objetivo, así como la estructura de los servicios de salud en el mercado meta por niveles de complejidad, ubicación y tamaño, fuentes:

- Base de datos de la DPS² Guayas.
- Base de datos del INEC³.
- Publicaciones en diarios y revistas.

2.2.2.3 Estructuración de Información Requerida para el Estudio de Mercado.

Para la estructuración de la información a investigar para el estudio de mercado se considera: Información requerida por cada objetivo, tipo y fuente de información, y definición de preguntas relacionadas con el propósito y /o objetivo.

A continuación se detalla en el siguiente cuadro la estructuración de la información que se necesita recopilar para cumplir los objetivos planteados en para la investigación de mercado.

² Dirección Provincial de Salud.

³ Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

Tabla # 2. Estructuración de Información Requerida para el Estudio de Mercado

OBJETIVO	INFORMACIÓN REQUERIDA	TIPO DE INFORMACIÓN / FUENTE	METODO DE RECOLECCION DE DATOS
# 1. Recolectar, clasificar y analizar información sobre la estructura del mercado meta.	Demografía del mercado objetivo. <ul style="list-style-type: none"> • Tamaño • Perfil Epidemiológico • Perfil socio-económico-cultural Tasa de crecimiento	INFORMACION SECUNDARIA <ul style="list-style-type: none"> • INEC • MSP 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de servicios de salud en los últimos 2 años • Importancia de los servicios de salud para el usuario <ul style="list-style-type: none"> - Emergencias - Tratamiento - Rehabilitación • Lugar donde acude: <ul style="list-style-type: none"> - Hospitales - Clínicas - Centros de salud - Consultorios - Farmacias - Otros
# 2. Definir las tendencias de la demanda, necesidades según perfil epidemiológico, y los atributos buscados por el usuario en los servicios de salud.	Tendencias de la demanda: <ul style="list-style-type: none"> • Uso emergente exclusivamente • Uso preventivo • Uso terapéutico • Uso de rehabilitación • Medicinas alternativas Ninguna.	INFORMACION PRIMARIA <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> • Padecimientos y frecuencia por especialidad en los últimos 2 años.
	Necesidades epidemiológicas del sector meta	INFORMACION PRIMARIA <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas 	Ubicación, variedad de servicios, especialización, tecnología, confiabilidad y seguridad, calidad, prontitud, trato, ambiente.
	Atributos buscados por el usuario	INFORMACION PRIMARIA <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas 	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño de la familia y miembros económicamente activos • Nivel de ingresos familiares • Planes de aseguramiento en salud • Gasto mensual en salud
# 3a. Precisar <u>capacidad adquisitiva</u> del mercado meta.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad adquisitiva del mercado meta 	INFORMACION PRIMARIA <ul style="list-style-type: none"> • Encuestas 	

OBJETIVO	INFORMACIÓN REQUERIDA	TIPO DE INFORMACIÓN / FUENTE	METODO DE RECOLECCION DE DATOS
# 3b. Precisar el <u>interés</u> por la existencia de servicios de salud privados en el sector.	Interés del mercado meta en la existencia de un centro de atención de salud privado en el sector.	INFORMACION PRIMARIA • Encuestas	Predisposición del mercado meta sobre la existencia de un centro de salud privado en el sector • Conocimiento por parte del usuario de las características de los servicios de salud que se ofertan en el mercado. Medios utilizados o preferidos por el usuario para obtener información acerca de los servicios de salud..
# 4. Definir los medios de información/ comunicación a utilizar para publicitar los servicios a ofertar.	Problemas del sistema de información. Medios sugeridos.	INFORMACION PRIMARIA • Encuestas	• Cantidad de competidores • Tipos • Ubicación • Servicios • Participación por sectores • Estrategias de mercadeo • Principales fortalezas • Principales debilidades • Ventajas competitiva en el mercado
# 5. Conocer la posición competitiva de la oferta de servicios de salud	• Tamaño y tipos de la competencia • Participación en el mercado • Estrategias de mercadeo • Fortalezas y debilidades Capacidad competitiva	SECUNDARIA • Publicaciones (diarios y revistas) • Observación directa in situ. • Registros estadísticos institucionales de la competencia.	
# 6. Evaluar los escenarios de oportunidades y amenazas para la creación de un centro de atención de salud en el sector meta.	Oportunidades: • Demográficas del sector • Socio-económicas. • Legales. Amenazas: • Competidores potenciales (servicios y productos de salud) • Poder de negociación del usuario / prestador.	SECUNDARIA • INEC • Informes del Banco Central • DPS • Publicaciones (diarios y revistas)	

Fuente: Elaborado por la Autora.

2.23 Plan de Muestreo

La mayoría de los estudios de mercado están limitados a una muestra o subgrupo de la población total relevante para el objetivo de la investigación.

Un enfoque consiste en usar el muestreo probabilística, en el cual todos los miembros de la población tienen una probabilidad conocida de estar en la muestra. Otra decisión importante es el tamaño de la muestra, tiene implicaciones directas en el presupuesto del proyecto, y los medios de minimizar el efecto sobre los resultados provenientes de los miembros de la muestra que no puedan ser alcanzados o que se rehúsen a colaborar.

2.23.1 Fórmula para el cálculo de la muestra

$$n = n_0 / (1 + n_0 / N)$$

$$n_0 = k^2 pq / e^2$$

n → *tamaño de la muestra*

N → *universo*

k → *nivel de confianza del estudio*

p → *probabilidad de ocurrencia de aceptación*

q → *probabilidad de no aceptación de los servicios*

e → *error muestral del estudio*

Indicadores de Muestra

$N = 9.442$ (familias residentes + usuarios de tránsito).

$k = 1,66$ para un nivel de confianza de 90 %

$p = 90\%$ de probabilidad que ocurra el hecho.

$q = 100\% - p = 10\%$ probabilidad que no ocurra el hecho

$e = 5\%$ por tratarse de un mercado finito pero de un cuestionario muy amplio.

TABLA # 3							
CALCULO DE LA MUESTRA PARA EL ESTUDIO DE MERCADO							
N/N	k^2p*q	e	e^2	$n0$	$n0/N$	$1+n0/N$	$n=n_0/1+n_0/N$
1	0,248004	0,01	0,0001	2480,04	0,263	1,263	1964
2	0,248004	0,02	0,0004	620,01	0,066	1,066	582
3	0,248004	0,03	0,0009	275,56	0,029	1,029	268
4	0,248004	0,04	0,0016	155,00	0,016	1,016	152
5	0,248004	0,05	0,0025	99,20	0,011	1,011	98
6	0,248004	0,06	0,0036	68,89	0,007	1,007	68
7	0,248004	0,07	0,0049	50,61	0,005	1,005	50
8	0,248004	0,08	0,0064	38,75	0,004	1,004	39
9	0,248004	0,09	0,0081	30,62	0,003	1,003	31
10	0,248004	0,10	0,0100	24,80	0,003	1,003	25

Fuente: INEC, DPS.

Elaborado por la autora.

La muestra a ser entrevistada es de 100 familias escogidas mediante el método aleatorio y estratificada de la siguiente manera:

- 45% → Mapasingue Este
- 45% → Urbanor
- 10% → Tránsito

2.2.4 Diseño de Cuestionario

- Preguntas de respuesta abierta, que será útil en la introducción de la encuesta en el tema referente a los conceptos.
- Pregunta de respuesta cerrada con opciones múltiples de hasta cinco categorías, que den facilidad de tabulación y análisis de datos.

La encuesta con su respectivo cuestionario se adjunta en la sección anexos, como anexo # 1.

2.3 Análisis e Interpretación del Estudio de Mercado.

2.3.1 Estructura del Mercado Meta.

2.3.1.1 Perfil del mercado de la salud en la Costa Ecuatoriana.

En la costa del Ecuador y por ende en las regiones del interior de Guayaquil la mayor cobertura de los servicios de salud está dada por las instituciones públicas y privadas con un 82.4%, mientras que al IESS le corresponde el 17.6% restante. Las atenciones preventivas por el IESS son del 3.2% en comparación con las instituciones públicas y privadas de servicios de salud con el

96.8%, originadas tal vez por la complejidad del proceso de atención dentro de la institución para lograr una atención preventiva, lo cual genera gran expectativa de un centro de atención de salud enfocado a la medicina preventiva para inclusive los afiliados al seguro social.

Las estadísticas nacionales muestran que el promedio de miembros por familia de la costa ecuatoriana es de 4.4 personas conformados por 2 infantes, 1 niño y un adolescente promedio. Los gastos generales en salud son del 4.9% promedio de los ingresos.

2.3.1.2 Tamaño Potencial del Mercado del Sector Meta.

Las familias que residen en Mapasingue Este, Urbanor y familias de tránsito en la avenida principal corresponden a:

- 7442 familias residentes en el sector → 32749 hab
- 2000 familias de transito → 8800 hab.
- Total → 41549 hab.

2.3.1.3 Definición del Mercado Meta para el negocio.

Para definir el mercado meta particularmente en el establecimiento de este negocio se procede a determinar el volumen potencial de atenciones del sector, estratificándolo de acuerdo a los requerimientos del negocio con el fin de facilitar el diseño de los

servicios para el sector, considerando su distribución por edades y tasa de uso de acuerdo al tipo de servicio requerido:

- Población menor a 14 años, que requieren servicios pediátricos.
- Adultos de 15 a 49 años estratificados en género masculino con requerimiento de todos los servicios de medicina general y género femenino (MEF⁴) que requiere servicios de medicina general o de gineco-obstetricia.
- Mayores de 50 años que requieren servicios geriátricos y de medicina general.

TABLA # 4					
ESTRATIFICACIÓN DEL MERCADO POTENCIAL DEL SECTOR META					
Edad	Población	Tasa de Uso	Atención potencial	Participación Meta	M. Meta
<1 año	727	6.0	4362	0.30	1308
1 – 14 años	11633	2.3	26756	0.30	8026
Hombres 15 – 49 años	9231	2.3	21231	0.10	2123
MEF* 15 – 49 años	13326	2.3	30650	0.10	3065
MEF**	1480	9.0	13320	0.30	3996
población 50 años +	5152	2.3	11850	0.10	1185
Total	41549		108169		19703

* 14806-1480 =13326

** Las estadísticas del 2005 de la DPS del sector indican que la cantidad de nacimientos corresponde al 4,91% de la población MEF, adicionado a igual porcentaje de usuarias que acuden por controles gineco-obstétricos.

⁴ Mujeres en Edad Fértil (15-49 años).

2.3.2. Tendencias de la Demanda.

El sector meta en los últimos dos años muestra:

- Que la tasa de uso de los servicios de salud del sector meta es:
 - 14 visitas por familia anual.
 - 2.3 visitas por persona al año.
- Más del 85% de los usuarios aún hacen uso de los servicios de salud con enfoque terapéutico, no preventivo.
- Los sitios de preferencia por el mercado meta para atención en salud son los de segundo y tercer nivel de complejidad.
 - Hospitales → 27,66%
 - Centros de salud → 26,95%
- El período de tiempo requerido para la solución del padecimiento del usuario refuerza el enunciado acerca del uso de los servicios con predominio de emergencias y consultas por tratamientos:
 - Soluciones en 24 - 72 horas → emergencias → 40%
 - Soluciones en 1- 2 semanas → enfermedades agudas no emergentes → 33.3%
 - Enfermedades crónicas, de larga resolución → 26.7%.

2.3.3. Necesidades Epidemiológicas del Mercado Meta.

El cuadro detallado a continuación resume las patologías más frecuentes que se han presentado en la muestra encuestada en

los últimos dos años, agrupadas por servicios (medicina general, pediatría, gineco-obstetricia, traumas y cirugía menor y otros).

TABLA # 5	
PERFIL EPIDEMIOLÓGICO Y NECESIDADES DE ATENCION EN SALUD DE LA MUESTRA EN LA INVESTIGACION DE MERCADO	
<i>Subtotal Medicina General</i> (20,99%)	
Diabetes	7.81%
Afecciones Cardiacas, HTA.	21.72%
Colesterol	12.14%
Artritis	3.47%
Tracto Urinario	8.67%
Afecciones Digestivas	44.35%
Otras	1.71%
<i>Pediatría / Neonatos</i> (35.95%)	
Anemias	19.27%
Afecciones Respiratorias	36.55%
Afección de Vías Urinarias	10.15%
Afecciones Digestivas	28.92%
Otras	5.06%
<i>Subtotal Gineco - Obstetricia</i> (21,17%)	
Control	27.58%
Anemias	5.14%
IVU	6.89%
Partos	10.34%
Otros	49.97%
<i>Subtotal Traumas y Cirugía Menor</i> (17,15%)	
Golpes	20.23%
Fracturas	5.30%
Heridas	18.07%
Esguinces	6.35%
Otros	50.02%
<i>Subtotal Otros servicios</i> (4,73%)	
Prevención	3.8%
Odontología	65.53%
Rehabilitación	30.65%
<i>TOTAL</i>	100%

Fuente: Investigación de mercado.
Elaboración: Autora.

De acuerdo al resultado de la encuesta los servicios más demandados serían pediatría y gineco-obstetricia, en segundo orden medicina general y emergencias de traumas o cirugías menores.

2.3.4. Atributos buscados por el usuario.

Las exigencias de los usuarios potenciales son elevadas en cuanto a ciertas características tangibles e intangibles del servicio de salud. Se pidió a los encuestados que valoren del 1 al 5 cada atributo, y en promedio los resultados fueron:

TABLA # 6. Atributos buscados por el usuario potencial en los servicios de salud según investigación de mercado.		
ATRIBUTO*	MEDICION	CALIFICACION
<i>CONFIANZA Y SEGURIDAD</i>	4.44	<i>ALTO</i>
<i>VARIEDAD Y TECNOLOGIA</i>	4.42	<i>ALTO</i>
<i>UBICACIÓN</i>	4.31	<i>ALTO</i>
<i>PRONTITUD</i>	4.02	<i>ALTO</i>
<i>CALIDAD</i>	4.00	<i>ALTO</i>
<i>AMBIENTE</i>	3.39	<i>NORMAL</i>

Fuente: Investigación de Mercado.

Elaboración: Autora.

*Escala: 5(muy alto), 4 (alto), 3 (normal), 2 (bajo) y 1 (muy bajo)

2.3.5. Capacidad adquisitiva del mercado meta.

Mas del 90% de las familias del sector están conformadas por 3 personas o más, de las cuales el 75% dependen económicamente solo de un miembro de la familia. De la población

económicamente activa, aproximadamente el 40% no tiene ningún tipo de aseguramiento en salud.

Por tratarse de un sector con población mayor de empleados públicos y obreros de construcción, más del 75% de las familias perciben mensualmente ingresos mayores a \$200.

Los gastos del sector en salud para la familia, son:

- Un 20% de la población meta gasta en promedio un 8% de los ingresos (aproximadamente 422.400 USD en el sector al año).
- El 80% gasta un promedio de 3 - 4 % de sus ingresos al mes en el cuidado de la salud (844.800 USD en el sector)
- Total aproximado de \$1`300.000 anuales en el mercado meta.

2.3.6. Interés del mercado por la existencia de servicios de salud privados en el sector.

Más del 80% de las familias del sector meta estarían interesados por la existencia de un centro de servicios de salud privado en el área. Importante observar que las decisiones del uso de los servicios de la salud son predominantes en las madres o jefas de hogar.



2.3.7. Medios de información preferidos por el usuario.

Más del 70% de las familias no tienen la información suficiente acerca de las características de los servicios de salud que prestan los diferentes proveedores de salud. Los canales preferidos de información son los trípticos y volantes (56%) con información detallada de los tipos de servicios y costos de los mismos. También consideran importante las vallas de identificación en el local del negocio.

2.3.8. Análisis de la competencia.

Compiten por la cobertura en servicios de salud del mercado meta básicamente 4 empresas prestadoras, tanto del sector público como del privado, como son: Centro de Salud Materno-Infantil "Martha de Roldós" con un 50% de cobertura del sector, Sub-Centro de Salud "Mapasingue Este" con el 25% de cobertura del mercado meta, la Unidad Médica Urdesa, con menos del 6% de participación, al igual que el Centro Médico Ecuasanitas, por tratarse de servicios con afiliación previa, enfocados a otros segmentos de mercado.

El cuadro que se detalla a continuación presenta un análisis de las fortalezas y debilidades de cada uno de los competidores mencionados en líneas anteriores:

TABLA # 7. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.

RAZON SOCIAL	PROPIEDAD	UBICACION	SERVICIOS	PARTICIPACION	ESTRATEGIAS	FORTALEZAS	DEBILIDADES	VENTAJA COMPETITIVA
CSM Martha de Roldós	MSP	Cdla. Martha de Roldós	Emergencias 24 horas C.E: Pediatría, Ginecología y Obstetricia, Medicina General CE Nutrición, Psicología, Odontología, Farmacia, RX, Ecografía, TERRES, Laboratorio Quirófono	50%	Variedad Subsidio estatal Ubicación Servicios promocionales comunitarios Emergencia 24h	Estado	Inestabilidad de contratos de personal Influencia y dependencia política Falta de compromiso del personal en cumplir horarios de trabajo	Tecnología Precios
Unidad Médica Urdesa	Privado	Urdesa Central	Emergencias 24 horas C.E.: Medicina Gral., Ginecología y Obstetricia Pediatría, Cardiología, Neurología, ORL, Endocrinología, TERRES, Traumatología, Rayos X, Ecografía, Farmacia, Electrocardiografía EKG de esfuerzo Laboratorio 24 horas	300 atenciones diarias 110.000 p./ año AFILIADOS exclusivamente < 6%	Variedad Costos:\$ 3.50 ER-MG \$ 4,50 especialidades Ubicación Emergencia 24 horas	Precios Laboratorio 24 horas Plan solidario de crédito	Ubicación Falta de promoción y publicidad de servicios Solo afiliados	Tecnología Precios Horarios Laboratorio
Subcentro Mapasingue	MSP	Mapasingue Este	C.E. Pediatría C.E. Medicina general C.E. gineco-obstetricia Laboratorio Farmacia	8000 atenciones x año 25%	Ubicación Subsidio estatal Programas comunitarios	Estado	Horario de atención 6 horas diarias. Falta de compromiso del recurso humano Dependencia política	Ubicación
Centro Médico Ecuasmitas	Privado	Urdesa Central	C. E. multi-especialidades Estudios de imágenes Laboratorio emergencia 24 horas Ambulancia 24 horas	segmento cerrado de mercado (afiliados) < 6%	Variedad Emergencias 24 horas Horarios de consulta externa	Seguro médico trabaja en red con clínicas de alto grado de especialización y complejidad	Baja participación del mercado meta del sector (enfocado a otros segmentos de mercado) Costos de afiliación	Ambulancia 24 horas para traslado inmediato al nivel de complejidad superior (clínicas)

FUENTE: Investigación de campo. Observación directa in situ.

ELABORACIÓN: Autora.

2.3.9. Escenario de oportunidades y amenazas para el negocio.

El sector a pesar de ser una región joven refleja una tendencia hacia el mejoramiento de los niveles de vida de la familia en lo laboral, económico y social expresados por los indicadores de educación, construcción y de infraestructura (vías, agua, teléfono, luz, etc), lo que a su vez representa una oportunidad para el establecimiento de empresas prestadoras de servicios y entre ellas las del sector salud. El cuadro que se presenta a continuación resume el análisis FODA de la organización por crear:

TABLA # 8. Escenario de Oportunidades y Amenazas para el Negocio.

Fortalezas	Debilidades	Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Ubicación estratégica• Servicios de promoción y publicidad• Horarios de atención• Recurso Profesional• Gerencia	<ul style="list-style-type: none">• Neo-empresa• Tecnología• Servicios de atención primaria y emergente únicamente• No especialidades• No ambulancia	<ul style="list-style-type: none">• Crecimiento demográfico• Mejoras económicas del sector meta• Satisfacer las necesidades y preferencias del mercado objetivo en atención de salud	<ul style="list-style-type: none">• Creciente confianza en medicinas alternativas• Idiosincrasia popular (acuden al farmaccuta)

Elaboración. Autora



CAPITULO III

PLAN DE ESTRATEGIAS

3.1 Objetivo

Responder a las expectativas del sector meta y alrededores con el diseño de un plan para la creación de un **Centro de Prestación de Servicios Médicos Privado**.

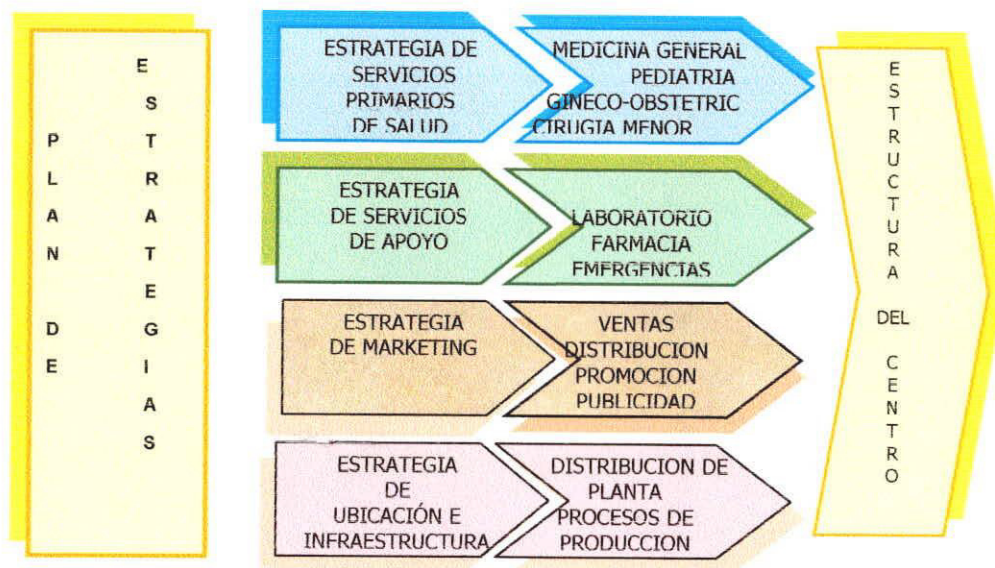
3.2 Plan de Estrategias

Se consideran los resultados del estudio de mercado y las características más relevantes buscados por el sector y el usuario potencial, considerando la posición competitiva de la oferta actual. El diseño del plan constará de:

- Estrategias primarias de servicios de salud
- Estrategia de servicios de apoyo
- Estrategia de marketing (venta, comunicación, etc)
- Estrategia de ubicación e infraestructura.

El siguiente esquema gráfico resume la forma en que se estructurará el plan de estrategias para la creación del centro de salud privado:

Gráfico # 2. Plan de Estrategias para la Creación del Centro Médico.



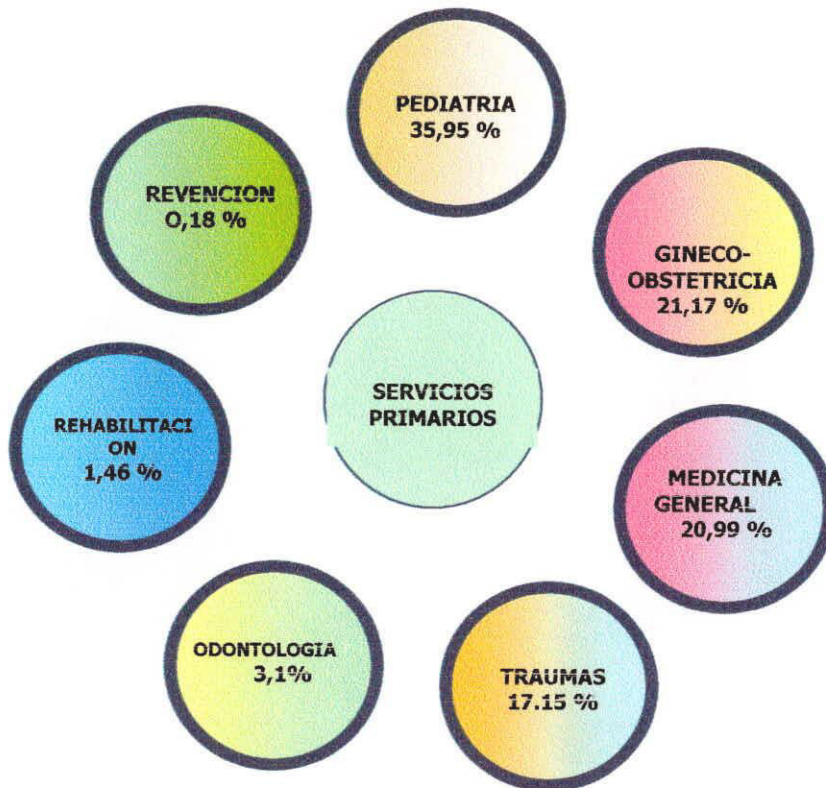
3.2.1 Estructuración de Servicios Primarios de Atención en Salud y sus Servicios de Apoyo.

Los tipos de servicios serán diseñados en el orden de preferencias del usuario, quien requiere de diferentes tipos de productos y servicios de salud. El centro brindará aquellos servicios que sean rentables a las inversiones del negocio, es decir buen tamaño de mercado, normal nivel de competencia, capacidad adquisitiva y decisión de consumo.

Los servicios de interés para el negocio son.

- ❖ Pediatría
- ❖ Ginecología-obstetricia
- ❖ Medicina general
- ❖ Traumas y Cirugía Menor

Gráfico#3. Estrategia de diseño de servicios por procesos de producción



El procedimiento aplicado en el desarrollo de las estrategias será:

- ❖ Clasificar los requerimientos de servicios de salud por el mercado meta en áreas de servicios de salud (medicina general, pediatría, ginecología - obstetricia y traumas / cirugía menor).
- ❖ Estructurar y adaptar cada área de servicio para satisfacer las necesidades del mercado meta, según su perfil epidemiológico.
- ❖ Definir los tipos de productos y servicios necesarios para brindar las soluciones correspondientes a cada necesidad, área por área.

- ❖ Definir los requerimientos de recursos humanos y materiales para brindar los servicios respectivos por cada área de servicios primarios y de apoyo.

Consultar detalle en anexos # 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15.

3.2.1.1 Servicio de Pediatría

Objetivos del servicio de Pediatría.

Brindar los cuidados y atenciones requeridas para la conservación de la salud de los usuarios menores a 14 años que acudan al centro de salud, de manera oportuna, a precio justo, con calidez y calidad humana y profesional.

Características del servicio de Pediatría.

El centro de servicios de salud privado dispondrá a sus usuarios los servicios requeridos por la población meta, de acuerdo a las necesidades epidemiológicas identificadas en el estudio de mercado y en la recolección de información secundaria (consultar tabla #5).



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

- ❖ Servicios primarios de Pediatría:
 - Medicina preventiva comunitaria
 - Pediatría clínica
 - Hidratación
 - Nutrición

❖ Servicios de apoyo de pediatría

- Brigadas medicas
- Laboratorio clínico
- Farmacia
- Terapia respiratoria
- Nutricionista

❖ Recurso profesional en el área de pediatría

- Medico brigadista
- Medico pediatra
- Licenciada en enfermería
- Nutricionista

3.2.1.2 Servicio de Ginecología y Obstetricia

Objetivos del servicio de Ginecología - Obstetricia.

Brindar los cuidados y atenciones de educación en salud, control de embarazo, diagnostico, control, tratamiento y recuperación de enfermedades gineco-obstétricas para la mujer en edad fértil.

Características del servicio de Ginecología y Obstetricia

El centro de servicios de salud privado dispondrá a sus usuarios los siguientes servicios, de acuerdo al perfil epidemiológico de la población meta (consultar tabla # 5).

- ❖ Servicios primarios de gineco-obstetricia
 - Medicina preventiva
 - Gineco-obstetricia clínica

- ❖ Servicios de apoyo de gineco-obstetricia:
 - Brigadas medicas
 - Laboratorio clínico
 - Farmacia
 - Parto y Post-parto (internación 24 horas)
 - Nutrición y dietoterapia

- ❖ Recurso profesional en el área de gineco-obstetricia
 - Medico brigadista
 - Medico gineco-obstetra
 - Licenciada en enfermería
 - Nutricionista

3.2.1.3 Servicio de Medicina General

Objetivos del servicio de Medicina General

Brindar los cuidados y atenciones de educación, prevención, diagnóstico, tratamiento y recuperación de patologías clínicas para la población mayor a 15 años.

Características del servicio de Medicina General

El centro de servicios de salud privado dispondrá a sus usuarios los siguientes servicios de acuerdo al perfil epidemiológico identificado en el estudio de mercado (consultar tabla #5):

❖ Servicios primarios de Medicina General

- Medicina preventiva
- Medicina clínica, incluido control de hemoglucotest.

❖ Servicios de apoyo de Medicina General

- Brigadas medicas
- Laboratorio clínico
- Farmacia
- Nutrición y dietoterapia

❖ Recurso profesional en el área de Medicina General

- Medico brigadista
- Medico clínico o médico general
- Auxiliar en enfermería
- Nutricionista

3.2.1.4 Servicio de Traumas y Cirugía Menor

Objetivos del servicio de Trauma y Cirugía Menor

Brindar los cuidados y atenciones en el diagnostico, tratamiento y recuperación de traumas y heridas de resolución ambulatoria para usuarios en general.

Características del servicio de Trauma y Cirugía Menor

El centro de servicios de salud privado dispondrá a sus usuarios los siguientes servicios según los requerimientos epidemiológicos del sector meta (consultar tabla #5):

- ❖ Servicios primarios de Trauma y Cirugía Menor
 - Cirugía menor y traumatología ambulatoria

- ❖ Servicios de apoyo de Medicina General
 - Farmacia

- ❖ Recurso profesional en el área de Medicina General
 - Médico general
 - Auxiliar en enfermería

3.2.1.5 Servicios de Apoyo

Objetivos de los Servicios de Apoyo

Facilitar los procesos a desarrollar por los servicios primarios de salud del centro privado.

Características de los Servicios de Apoyo

El centro de servicios de salud privado dispondrá a sus usuarios los siguientes servicios:

❖ Servicios de Apoyo:

- Información y ambiente de espera
- Laboratorio Clínico
- Farmacia
- Enfermería Profesional
- Nutrición y dietética
- Terapia respiratoria con internación menor a 24 horas.
- Hidratación con internación menor a 24 horas.
- Post-parto con hospitalización no menor a 24 horas.
- Administración y contabilidad
- Higiene y ambiente.

❖ Recurso profesional los servicios de apoyo.

- Licenciada y auxiliares de enfermería
- Laboratorista
- Farmaceuta o estudiante de medicina.
- Nutricionista
- Marketista
- Secretario - contador

3.2.2 Estrategia de Ventas, Promoción y Publicidad

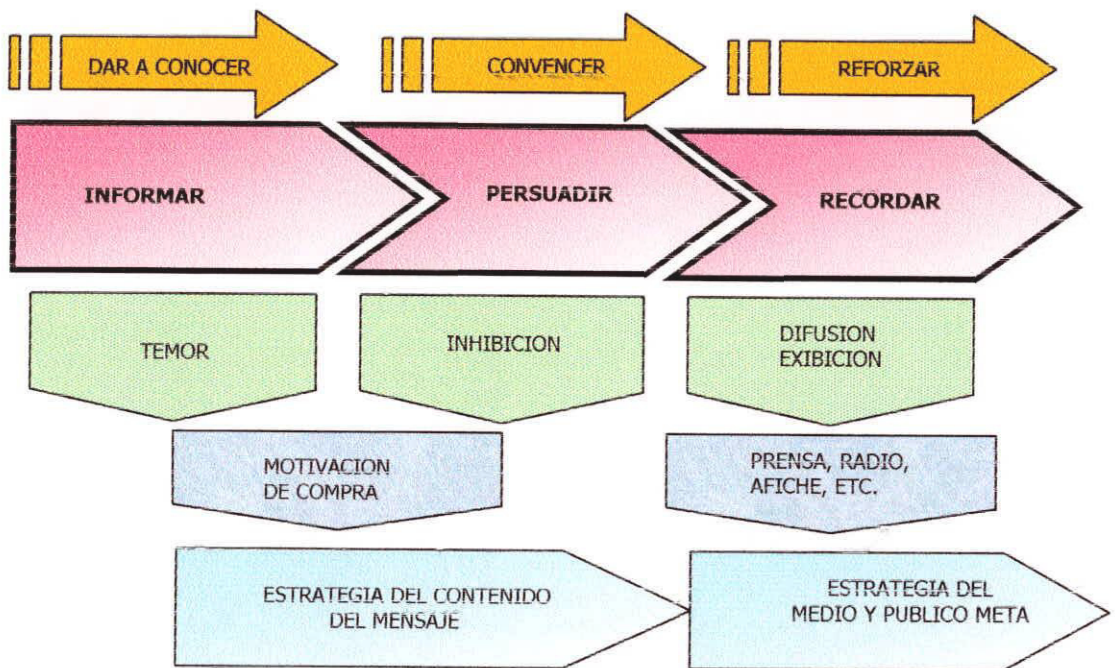
3.2.2.1 Objetivo

- ❖ Estructurar un plan de ventas orientado a cumplir las metas de atención por los servicios del centro de salud en forma rentable y sostenible en el tiempo.
- ❖ El objetivo de la estrategia de comunicación del centro es la de informar, persuadir y recordar a los usuarios de los beneficios de

productos y servicios de salud por el centro privado, en la comunicación se utilizarán las técnicas previstas de publicidad y promoción

- ❖ El objetivo de la estrategia de promoción es la de dar información al cliente potencial de los productos y servicios de salud del centro para que este conozca de sus beneficios y facilitar su decisión de compra

Gráfico # 4. Estrategia de Promoción, Publicidad y Ventas.



3.2.2.2 Canales de Ventas

El canal de ventas a utilizar es de forma directa para promover y vender los servicios del centro de salud, a los clientes potenciales de manera personalizada con ayuda de técnicas y medios disponibles para lograr generar expectativas, interés y actitud positiva de compra por los clientes potenciales.

3.2.2.3 Medios de Promoción y Publicidad

❖ Promoción puerta a puerta

Aunque el proceso es mas costoso en gastos y tiempo, es efectivo para lograr las entrevistas con usuarios potenciales, en ella se promocionan los servicios con sus características globales.

❖ Brigadas de promoción

Se desarrollarán brigadas promocionales en puntos estratégicos del sector y en centros educativos (de gran afluencia) a través de instalación de carpas médicas con los recursos humanos y materiales básicos que permitan diagnosticar y orientar al usuario hacia la utilización de los servicios del centro de salud.

❖ Medios Impresos

Uso de trípticos, folletos, afiches para dar a conocer la ubicación estratégica, infraestructura, productos y servicios, recursos profesionales y tecnológicos, atributos y beneficios de cada servicio primario o de apoyo ofertado en el centro de salud.

3.2.2.4 Recursos para Promoción y Ventas

❖ Promoción puerta a puerta → Hojas volantes, trípticos y afiches

Características de Hoja volante

Dimensión	A8
Material	papel couche
Información	ubicación, infraestructura, productos y servicios ofertados en el centro de salud.

Características de trípticos.

Dimensión	20x20
Material	papel couche
Color portada	mamey
Color interior	blanco con graficas full color y borde de tono mamey
Información	misión, objetivos, estrategias, productos y servicios ubicación, infraestructura, recursos profesionales y tecnológicos, atributos y beneficios de cada servicio primario o de apoyo ofertado en el centro de salud.

❖ Carpa médica para brigadas.

Características:

Dimensión	2 x 2 m
Material	lona
Recursos	1 médico brigadista 1 enfermera profesional 1 mesa 4 sillas 1 tensiómetro 1 estetoscopio 1 balanza Recetario, plumas, lápices
Tiempo	12 brigadas anuales

3.2.3 Estrategia de Ubicación e Infraestructura

3.2.3.1 Ubicación del centro de salud privado

La investigación de mercado, determinó que uno de los principales problemas de la accesibilidad a los servicios de salud del sector es:

- ❖ Ubicación
- ❖ Distancia
- ❖ Horario

La disponibilidad de aproximadamente 750 m² de construcción del grupo interesado en el establecimiento del negocio del centro de servicios de salud privado ubicado en la Av. Raúl Gómez Lince al lado del colegio Sta. Catalina) en vía de enlace entre la cale V. E. Estrada y Av. J. T. Marengo punto intermedio del sector meta, es oportunidad estratégica para responder a los requerimientos del sector meta.

- Facilidades del local
- Amplia avenidas de acceso
- Avenida de acceso rápido
- Desarrollo de servicios comerciales y educativos
 - Unidad Espíritu Santo
 - Liceo Cristiano
 - Fac. Ingeniería Industrial de U de G.



- Col. Francisco Huerta Rendón
 - Unidad Educativa Santa Catalina
 - Col. La Fragua
 - Gasolinera Shell, entre otros.
-
- Facilidad de ingreso por vías asfaltadas desde mapasingue este y urbanor.
 - Identificación para población de tránsito por vía de comunicación entre norte y urdesa central.

3.2.3.2 Requerimientos de Espacio Físico de la Unidad de Salud

La visión del negocio es crecer hasta transformarse en clínica líder del sector, con lo que cuenta a futuro con toda la infraestructura de 750 m² a ser utilizada por etapas de acuerdo a las necesidades de crecimiento del negocio, para la etapa inicial de sus operaciones y/o actividades dispone de un área de 150 m² distribuidas en:

- Ambientes # 1 con área de 37 m²
- Ambiente # 2 con área de 63 m² y baño
- Ambiente # 3 con área de 50 m² y baño

Las necesidades de espacios físicos para iniciar al centro se aproximan al área disponible la cual con buen diseño arquitectónico

e ingeniería permiten distribución de planta funcional y agradable en beneficio del negocio y de los usuarios.

Tabla # 9. Distribución de espacio físico por servicios y ambiente.

Ambiente	Área m²
<i>Ambiente # 1 – planta baja esquinero</i>	
Farmacia	18
Enfermería e información	10
Sala de espera	9
Subtotal	37
<i>Ambiente # 2 – planta baja intermedio</i>	
Hosp. Terapia respiratoria	6
Hosp. Hidratación	8
Hosp. Pos parto	15
Laboratorio	15
Baño y transito	6
Subtotal	50
<i>Ambiente # 3 planta alta esquinero</i>	
Consultorio de pediatría	12
Consultorio de gineco-obstetricia	15
Consultorio de medicina general	12
Consultorio de nutricionista y dietoterapia	06
Administración	12
Baño y transito	6
Subtotal	63
Total	150

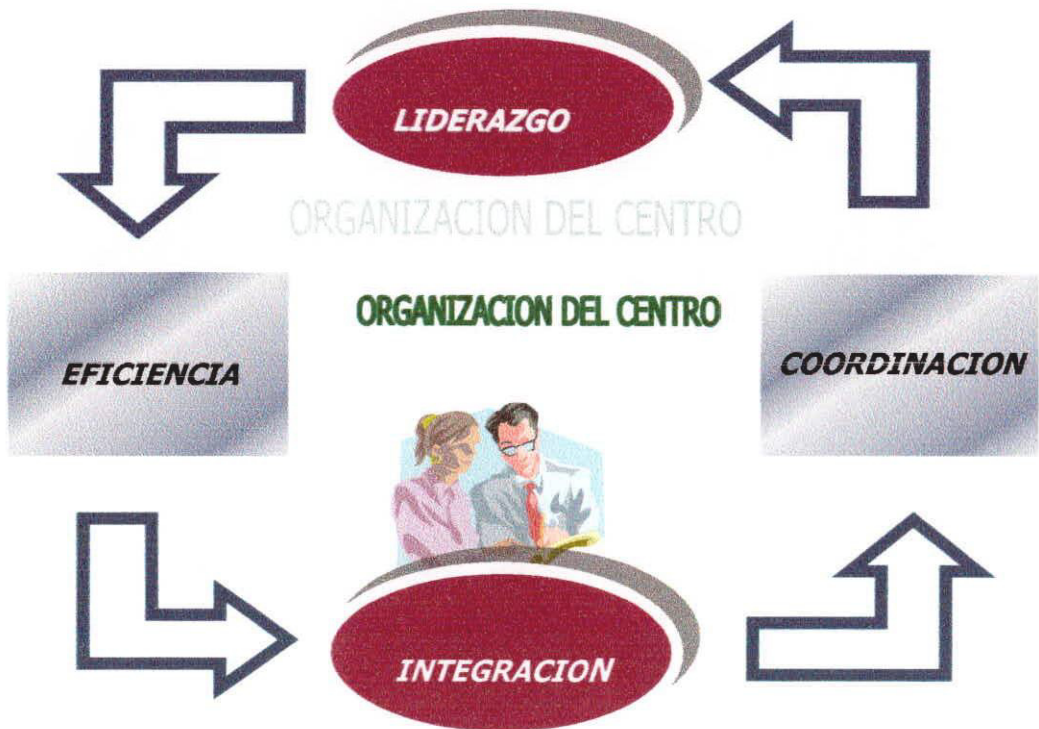
CAPITULO IV

ORGANIZACION y PROCESO DE PRODUCCIÓN

4.1 Organización del Centro de Salud

El centro de salud "Avedis Donabedian" es una Unidad de servicios privados de oferta de productos y servicios en el campo de la salud, basado en un marco legal, que desarrollará sus actividades mediante la creación de una estructura funcional, operativa y representativa ante los organismos públicos y privados amparados por la ley. La filosofía organizacional se fundamenta en los principios básicos de integración, liderazgo, coordinación y eficiencia.

Gráfico # 5. Filosofía Organizacional



4.1.1 Misión, Valores y Políticas de la Institución.

Misión. Centro Médico “Avedis Donabedian”, “centro de prestación de servicios de salud y bienestar” ofrece al usuario servicios de prevención y tratamiento en salud con alto nivel de calidad, ética y eficiencia, para satisfacer las necesidades bio-psico-sociales del usuario.

Valores y Políticas. Los valores y políticas de la institución y sus recursos humanos son el desarrollo de sus servicios con calidez, calidad técnica y humana, profesionalismo, bioética y confort, enfocado al máximo en la satisfacción y bienestar del usuario y en la rentabilidad y crecimiento de la empresa a través del tiempo.

4.1.2 Visión

Enfocar el crecimiento de la empresa a nivel de clínica de servicios generales y especializados con cobertura de la región noreste de la ciudad de Guayaquil.

4.1.3 Objetivos del Centro

- Responder a las necesidades de atención de salud de la comunidad meta y otros usuarios con servicios primarios y de apoyo que garanticen: variedad y tecnología, calidad, confianza y seguridad, ambiente, ubicación estratégica y prontitud en la atención en beneficio del usuario.



- Agregar valores competitivos a los productos y servicios mediante el fortalecimiento de las relaciones entre el sector meta y el proceso productivo del centro.
- Generar ingresos económicos rentables basados en la satisfacción del usuario, de sus recursos humanos y en respeto a los valores e idiosincrasia de la comunidad

Las actividades de la organización del centro de prestación de servicios de salud privado se caracterizan por:

❖ Responsabilidad profesional

- Mantener en buen estado de salud al paciente
- Brindar confort y seguridad a usuarios del centro

❖ Responsabilidad legal

- Ejercer la actividad médica dentro del marco legal de la constitución y paralelamente asegurar la vida del usuario

❖ Responsabilidad moral

- Juramento de valores éticos en el desarrollo de la actividad médica.

❖ Responsabilidad administrativa financiera

- Administrar los activos y pasivos del centro
- Desarrollar negocios rentables para el centro

En la agrupación y formalización de las actividades y tareas por responsabilidades requiere de dos coordinaciones generales que integren el proceso productivo del centro en beneficio del negocio y del usuario:

❖ **Coordinación técnica en el área de servicios de salud.**

- *Planificación, programación, organización, control y retroalimentación del modelo de atención en salud requerido por el centro y el usuario.*

❖ **Coordinación administrativa.**

- *Planificación, programación, organización, control y retroalimentación de las actividades de:*
 - Ventas y mercadeo
 - Económicas y financieras
 - Seguridad física
 - Otros

Para lograr la Misión, Visión y Objetivos del centro con las funciones analizadas establecemos la estructura organizacional bajo el principio de departamentalización (agrupación de tareas afines).

Las actividades se realizarán bajo un estilo de dirección **Descentralizada** en las acciones de cada coordinación, para el buen funcionamiento,

operación y eficiencia de los servicios del centro, que deben desarrollarse mediante planes, programas y presupuestos previamente establecidos.

4.1.4 Estructura organizacional del Centro

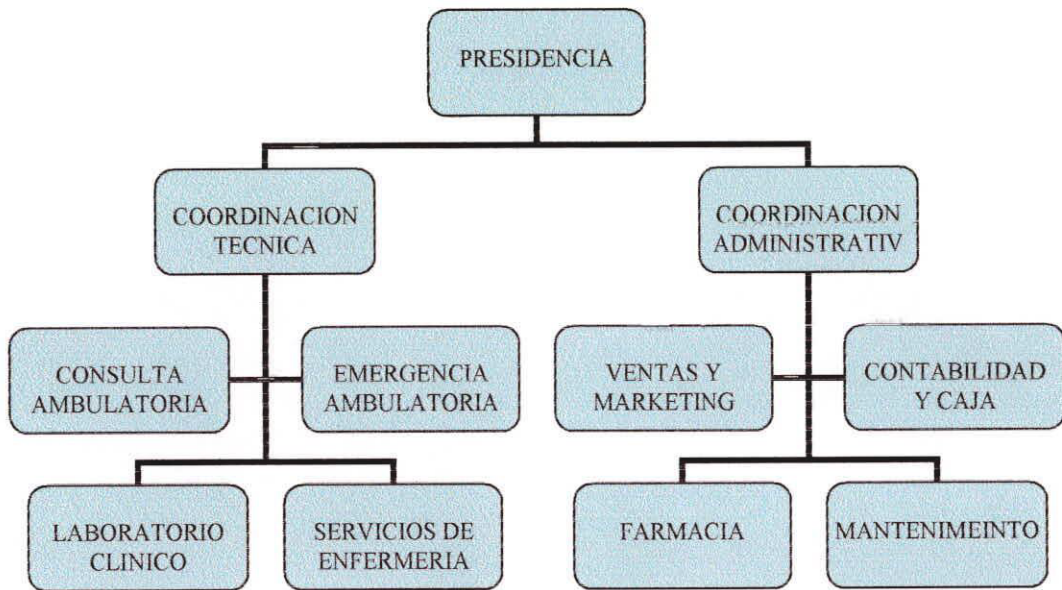


Gráfico # 6. Estructura Organizacional del Centro Médico Privado.

La estructura organizacional para la creación y administración del centro de prestación de servicios de salud esta compuesta por los siguientes departamentos:

- **Presidencia**
- **Coordinación técnica**
 - Consulta ambulatoria
 - Emergencia ambulatoria
 - Laboratorio clínico
 - Servicios de enfermería

- **Coordinación administrativa**
 - Ventas y marketing
 - Contabilidad y caja
 - Farmacia
 - Mantenimiento

4.1.5 Funciones Departamentales

Presidencia

- Diseñar las políticas técnicas y administrativas del negocio
- Elegir a un miembro que represente legalmente al centro
- Auditar el cumplimiento de la misión, visión y objetivos del centro
- Seleccionar, ratificar o remover a los coordinadores departamentales
- Tomar decisiones sobre:
 - Reestructuración organizacional
 - Ampliaciones físicas
 - Suspensiones o cierres temporales o definitivos de áreas del centro
- Aprobar los presupuestos para administración, mantenimiento y mejoramiento de la empresa

Coordinación administrativa

- Interpretación y control de cumplimiento de las políticas establecidas para el buen funcionamiento administrativo, económico y financiero del centro.
- Diseño de planes estratégicos a plazos no menores de 5 años
- Elaboración del plan general operativo anual de administración y funcionamiento del centro

- Elaboración del presupuesto anual de necesidades para la administración y mantenimiento del centro
- Auditoria y control del funcionamiento de contabilidad, ventas, farmacia y mantenimiento.
- Reporte en periodos mensuales de la evolución de los indicadores de gestión del centro.
- Recomendación de estrategias de negocios para el centro.
- Integración de las actividades prioritarias con coordinación técnica para beneficio del centro y usuarios

Coordinación técnica

- Interpreta y hace cumplir las políticas establecidas para el buen funcionamiento técnico de la prestación de servicios de salud al usuario.
- Diseño de programas operativos anuales del modelo de atención.
- Elaboración de presupuesto anual de necesidades para la prestación de servicios de salud de acuerdo a los planes de cobertura del centro.
- Auditoria y control del funcionamiento de consulta ambulatoria, emergencia ambulatoria, laboratorios y servicios de enfermería.
- Reporte en periodos mensuales de la evolución de los indicadores de producción del centro.
- Integración de las actividades prioritarias de prestación de servicios de salud con coordinación administrativa para beneficio del centro y usuarios.

Funciones de Consulta Ambulatoria.

- Presta atención de servicios de salud al usuario en las diferentes áreas (pediatría, gineco-obstetricia y medicina clínica) con alto nivel de profesionalismo, ética, calidez, calidad y eficiencia.



- Reporta mensualmente la productividad de cada servicio.
- Reporta en períodos mensuales el perfil epidemiológico de la población atendida y el nivel de cobertura en salud.
- Elabora programas anuales de prevención y promoción de salud para la comunidad meta.
- Otorga fines investigativos a la información médica obtenida, bajo previo consentimiento e información del usuario.

Funciones de Emergencias.

- Presta atención de servicios de salud de emergencias al usuario (traumas y cirugía menor, terapia respiratoria, hidratación) con alto nivel de profesionalismo, en tiempo oportuno, ética, calidad y eficiencia.
- Identificar, estabilizar y transferir oportunamente casos emergentes de mayor complejidad que requieran del uso de servicios de tercer nivel de atención médica.
- Reporta mensualmente la productividad del servicio.
- Reporta en períodos mensuales el perfil epidemiológico de la población atendida y el nivel de cobertura en emergencias
- Elabora programas anuales de educación en primeros auxilios para la comunidad meta.
- Otorga fines investigativos a la información médica obtenida, bajo previo consentimiento e información del usuario.

Funciones del servicio de apoyo de laboratorio clínico.

- Presta servicios de apoyo a los servicios primarios de atención de salud del centro, a través de la recolección oportuna de muestras, procesamiento y diagnóstico eficiente, con alto nivel de profesionalismo, ética y calidad técnica.

- Reporta mensualmente la productividad del servicio.
- Reporta en períodos mensuales las necesidades y requerimientos del laboratorio en cuanto a insumos (reactivos, jeringuillas, etc).
- Otorga fines investigativos a la información obtenida, en coordinación con consultas y emergencias, bajo previo consentimiento e información del usuario.

Funciones del servicio de apoyo de enfermería.

- Presta de servicios de apoyo a los servicios primarios de atención de salud del centro, tanto de consulta como de emergencias, con alto nivel de profesionalismo, ética, calidez, calidad técnica y eficiencia.
- Reporta mensualmente la productividad del servicio, así como sus requerimientos y necesidades.
- Otorga fines investigativos a la información obtenida, en coordinación con consultas, emergencias, y servicios de apoyo, bajo previo consentimiento e información del usuario.

Funciones de contabilidad y caja.

- Proyección de balance perdidas y ganancias en función del presupuesto de los ingresos y egresos de caja proyectados
- Elaboración de presupuesto de efectivo del centro
- Recomendaciones de inversión en periodos de liquides del centro
- Reportes mensuales a la presidencia de:
 - Evolución de caja
 - Evolución de gastos
 - Evolución de costos
 - Solicitar ratificación o remoción a presidencia de personal de contabilidad y caja.

Funciones de departamento de marketing y Ventas

- Elaborar plan de ventas de los servicios y productos del centro
- Elaborar plan estratégico no menor a 5 años para lograr ser líder en servicios de salud en el sector meta.
- Elaborar plan operativo anual de promoción y publicidad
- Investigar y retroalimentar las necesidades y atributos requeridos por el usuario.
- Determinar periódicamente el nivel de competitividad del centro en relación a otros prestadores de servicios de salud pública y privada como también de servicios de salud alternativa.
- Reportar mensualmente a la presidencia la evolución de:
 - Ventas y atención mensual de usuarios
 - facturación promedio por usuario mensual
 - presupuesto y efectividad de promoción y publicidad

Funciones de Mantenimiento y Seguridad

- Dirigir y coordina el proceso de mantenimiento eléctrico, servicios, edificios, higiene y limpieza del centro
- Elaborar plan operativo anual de de mantenimiento, seguridad y limpieza del centro
- Reportar a la coordinación general la evolución del plan de mantenimiento, seguridad y limpieza.

4.1.6 Perfil de Recursos Humanos Requerido por Departamento.

Tabla # 10. Perfil de recurso humano para Coordinador administrativo

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Coordinador administrativo
Nivel jerárquico	Primer nivel
Área	Administrativa
Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Marketing y ventas del centro ❖ Farmacia ❖ mantenimiento ❖ financiero
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar planes estratégicos • Elaborar presupuestos • Auditar y controlar las actividades de farmacia, contabilidad, caja • Reportar a presidencia evolución de actividades • Recomendar nuevas alternativas de negocios
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir • Tomar decisiones • Planificación y organizar • Supervisar • Creatividad • Negociador
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • administración o afines y legislación laboral • 2 años mínimo
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad emocional • Liderazgo • Creatividad • Moral y ética.
Edad	Mayor de 40 años
Presupuesto	Fijo 2400 USD /año + variable por volumen de producción de servicios generales

Tabla # 11. Perfil de Recurso Humano para Coordinador Técnico.

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Coordinador técnico
Nivel jerárquico	Primer nivel
Área	Administrativa
Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Consulta Externa Ambulatoria ❖ Emergencias ❖ Laboratorio Clínico ❖ Servicios de Enfermería
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar planes estratégicos • Elaborar presupuestos • Auditar y controlar las actividades de laboratorio, consulta externa ambulatoria, emergencias y servicios de enfermería. • Reportar a presidencia evolución de actividades • Recomendar nuevas alternativas de negocios
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir, planificar, organizar y supervisar. • Tomar decisiones • Creativo • Negociador
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • administración o afines • 2 años mínimo • Legislación laboral
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad emocional • Liderazgo • Creatividad • Moral y ética.
Edad	Mayor de 30 años
Presupuesto	Fijo 2400 USD/ año + variable por volumen de producción de servicios generales.

Tabla # 12. Perfil de Recurso Humano para Contador

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Contador
Nivel jerárquico	Segundo nivel
Área	Financiera
Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none">• Llevar contabilidad del centro incluida farmacia
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar roles de pago• Reporte de tributación y otros• Declaración de impuestos• Otros
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none">• Matemáticas contables• Contabilidad
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none">• CPA
Experiencia contable	<ul style="list-style-type: none">• Mínimo 2 años
Personalidad	<ul style="list-style-type: none">• Moral y ética• Agilidad mental
Edad	Mayor de 20 años
Presupuesto	Servicio prestados 1500 USD/ año

Tabla # 13. Perfil de Recurso Humano para Farmaceuta

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Vendedor de mostrador
Nivel jerárquico	Tercer nivel
Área	Operativa
volumen de trabajo	Tiempo completo
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar pedido y despacho • Facturar ventas de farmacia • Llevar inventario • Elaborar reportes de ventas • Receptar pagos de clientes • Entrega de valores a administración • Reporte diario de caja • Otros relacionados con el cargo
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Cumplidor • Atento
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante de farmacología y/ o farmacólogo
Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo 1 año
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Iniciativa • Responsable • Matemáticas • Observador • Atento • Agilidad mental • Informática Moral y ética.
Edad	Mayor de 18 años
Presupuesto	3.000 USD / año fijos mas comisiones por ventas

Tabla # 14. Perfil de Recurso Humano para Limpieza y Guardianía.

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Servicios varios
Nivel jerárquico	Tercer nivel
Área	Operativa
Volumen de trabajo	Limpieza Guardianía
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Recibir a usuario en puerta e ingreso• Limpiar área de trabajo• Proteger el área de trabajo• Ayudar a movilizar a pacientes y camillas• Otros
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none">• Físicas• Cumplidor• Atento
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none">• Secundaria
Experiencia	No obligatoria
Personalidad	<ul style="list-style-type: none">• Responsable• Moral y ética.
Edad	Mayor de 20 años
Presupuesto	2.200 USD /año

Tabla # 15. Perfil de Recurso Humano para Servicios de Enfermería

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Enfermera de Consulta y Emergencias 1 y 2
Nivel jerárquico	Operativa
Área	Servicios de Salud
Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Consulta Externa ❖ Emergencias (hidratación, cirugía menor, terapia respiratoria) ❖ Parto y Post-parto
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Preparación del paciente previo a la consulta. • Auxiliar al médico en la prestación del servicio tanto de consulta como de emergencias. • Realizar terapias respiratorias bajo la indicación y prescripción del médico. • Administrar la medicación de los pacientes en emergencias y consulta ambulatoria. • Vigilar a los pacientes sometidos a hidratación oral o parenteral. • Auxiliar al médico durante el manejo de traumas y cirugías menores ambulatorias. • Atender a pacientes hospitalizadas en el área de post-parto. • Auxiliar al médico gineco-obstetra durante la atención del parto. • Reportar a coordinación técnica mensualmente actividades y necesidades del servicio. • Manejo de caja chica en horario para consultas nocturnas.
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Planificación y organización • Agilidad • Destrezas técnicas
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Auxiliar • 2 años mínimo de experiencia
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad emocional • Liderazgo • Moral y ética.
Edad	Mayor de 20 años
Presupuesto	3000 USD /año



Tabla # 16.
Perfil de Recurso Humano para Servicios de Recepción y Secretaría

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Recepcionista
Nivel jerárquico	Administrativa
Área	Servicios al cliente
Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Reservación de citas ❖ Admisión e información ❖ Oferta de servicios ❖ Caja chica, cobro y facturación
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Admisión de usuarios • Información y oferta de servicios • Recopilación de datos del usuario previo cita • Reservación de cita / turno. • Manejo de caja chica, cobro y facturación, farmacia inclusive.
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Computación, matemáticas contables. • relaciones humanas • Agilidad mental • Iniciativa
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • bachiller en informática y/o estudiante universitaria
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad emocional • Amabilidad • Presencia • Moral y ética.
Edad	Mayor de 18 años
Presupuesto	1800 USD / año

Tabla # 17.
Perfil de Recurso Humano para Servicios Médicos de Pediatría

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Médico Pediatra
Nivel jerárquico	Operativa
Área	Servicios de Salud
Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Consulta Externa ❖ Emergencias
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Atención médica de pacientes < 15 años en consulta ambulatoria y emergencias clínicas, lo que incluye interrogatorio al familiar, examinación, diagnóstico y prescripción médica en la primera visita, y controles médicos subsecuentes para ver la evolución particular. • Reportar mensualmente a coordinación técnica la productividad del servicio. • Reportar el perfil epidemiológico de la población atendida y el nivel de cobertura del sector meta. • Elabora programas anuales de prevención y promoción de salud para la comunidad meta. • Planifica, organiza y desarrolla investigaciones clínicas para publicaciones científicas, bajo previo consentimiento informado de familiares.
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Planificación y organización • Agilidad • Destrezas técnicas
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Pediatra o residente de pediatría. • 2 años de experiencia en servicios pediátricos.
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Carisma • Estabilidad emocional • Amabilidad y paciencia con los niños • Liderazgo • Creatividad • Moral y ética.
Edad	Mayor de 25 años
Presupuesto	Fijo 2400 USD/año + variable por volumen de producción de servicios

Tabla # 18.
Perfil de Recurso Humano para Servicios Médicos de Ginecología y Obstetricia.

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Médico Gineco-Obstetra
Nivel jerárquico	Operativa
Área	Servicios de Salud
Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Consulta Externa ❖ Emergencias ❖ Parto y post-parto
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Atención gineco-obstétrica de mujeres en edad fértil en consulta ambulatoria y emergencias. • Control de embarazo y atención de parto - puerperio. • Reportar mensualmente a coordinación técnica la productividad del servicio. • Reportar el perfil epidemiológico de la población atendida y el nivel de cobertura del sector meta. • Elabora programas anuales de prevención y promoción de salud para la comunidad meta. • Planificar, organizar y desarrollar investigaciones clínicas para publicaciones científicas, bajo previo consentimiento informado de las pacientes.
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Planificación y organización • Agilidad • Destrezas técnicas
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Gineco-obstetra o residente de ginecología. • 1 años de experiencia mínimo en emergencias. • 1 año de experiencia en consulta externa G. O.
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad emocional • Amabilidad • Liderazgo • Moral y ética.
Edad	Mayor de 25 años
Presupuesto	Fijo 2400/año + variable por volumen de servicios



BIBLIOTECA
 ESPAÑOL

Tabla # 19.
Perfil de Recurso Humano para Servicios Médicos de Traumas y Cirugía Menor.

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Médico General
Nivel jerárquico	Operativa
Área	Servicios de Salud
Volumen de trabajo	❖ Emergencias ambulatorias
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Atención en emergencias de cirugías y traumas menores. • Estabilización y transferencia de traumas mayores. • Reportar mensualmente a coordinación técnica la productividad del servicio. • Reportar el perfil epidemiológico de la población atendida y el nivel de cobertura del sector meta. • Planificar, organizar y desarrollar investigaciones clínicas para publicaciones científicas, bajo previo consentimiento informado de las pacientes.
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones, planificar y organizar. • Agilidad • Destrezas técnicas quirúrgicas y traumatológicas
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Médico general o médico rural. • 1 años de experiencia mínimo en emergencias.
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad emocional • Liderazgo • Despierto, activo. • Alto sentido de la estética. • Moral y ética.
Edad	Mayor de 25 años
Presupuesto	Fijo 2400/año USD + variable por volumen de servicios

Tabla # 20.
Perfil de Recurso Humano para Servicios Médicos de
Medicina General y Brigadas Médicas

PERFIL	CARACTERÍSTICAS
Cargo	Médico General o Medicina Interna.
Nivel jerárquico	Operativa
Área	Servicios de Salud
Volumen de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Consulta externa de Medicina General. ❖ Emergencias clínicas. ❖ Brigadas medicas
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Atención médica de pacientes > 15 años en consulta ambulatoria y emergencias clínicas, lo que incluye interrogatorio al familiar, examinación, diagnóstico y prescripción médica en la primera visita, y controles médicos subsecuentes para ver la evolución particular. • Estabilización y transferencia de casos de mayor complejidad. • Reportar mensualmente a coordinación técnica la productividad del servicio. • Reportar el perfil epidemiológico de la población atendida y el nivel de cobertura del sector meta. • Planificar, organizar y desarrollar investigaciones clínicas para publicaciones científicas, bajo previo consentimiento informado de las pacientes. • Promoción de los servicios de salud ofertados en el centro, a través de la instalación de carpas médicas en puntos estratégicos para captar mercado. • Atención médica básica de pacientes que acudan a las carpas médicas. • Reportar los casos atendidos en cada brigada médica.
Habilidades y aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar decisiones • Planificación y organización. • Agilidad y Destrezas técnicas
Nivel académico	<ul style="list-style-type: none"> • Médico general, médico clínico o residente de medicina interna. • 1 años de experiencia mínimo en emergencias.
Personalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad emocional • Liderazgo, despierto, activo. • Moral y ética.
Edad	Mayor de 25 años
Presupuesto	\$2400/año + Variable por volumen de producción.

4.2 Proceso de Producción

4.2.1 Facilidades de producción

El centro de servicios de salud privado tiene a disponibilidad de los servicios básicos necesarios para este tipo de negocios que requieren principalmente de higiene, iluminación y comunicación, las facilidades fundamentales son:

- Buen acceso de transporte urbano.
- Comunicación, telefónica, fax e internet.
- Servicios de agua con cisterna de 40 m³.
- Energía de línea principal con acometida de 110 y 220.

4.2.2 Distribución de planta

Para su etapa inicial la distribución de la planta de servicios de salud del centro cuentan con aproximadamente 150m² distribuidos, los servicios primarios y de apoyo se distribuyen de manera funcional por áreas integradas entre sí, sin que el tipo de actividades de la una inflencie sobre las características de las otras, según el flujo de servicios las áreas son:

Planta Baja.

❖ Área de espera, información y enfermería

El ingreso está conformado por puerta de 2*2 m² y sala de espera de 6.70m² con capacidad para 8 sillas y el área de enfermería e información con 6.20 m² con modular de recepción.

❖ **Área de farmacia**

Diseñada para prestar servicios de comercialización de fármacos tanto a los usuarios del centro como a la comunidad en general, su área de 11m² representa el espacio requerido para ubicar perchas, neveras y movilidad del recurso humano, el espacio de inventario esta fuera del centro.

❖ **Área de parto y postparto**

El área de parto esta conformada por un espacio de 7 m², con una puerta de ingreso a la sala de posparto con capacidad para dos camillas separadas con mamparas de aluminio y vidrio, que cuenta con un área de 11,5 m².

❖ **Área de emergencia**

El área de emergencia corresponde a un área de 10 m², con espacio para 3 camillas para atención de pacientes de cirugía menor, terapia respiratoria e hidratación frente al área de parto y postparto pero distribuido de forma tal que no exista contacto entre pacientes de los diferentes servicios, para lo cual se separan mamparas móviles de aluminio y vidrio.

Distribución planta alta.

❖ **Área de consultorios**

El consultorio de **pediatría** ubicado en la segunda planta tiene un área de 12m² requeridos para ubicación de anaquel, camilla de examinación,

instrumentos y equipos de diagnóstico con su respectivo escritorio y tres sillas para paciente y acompañantes, generalmente padres.

El consultorio de **medicina general** contiguo al de pediatría, cuenta con 8m² con espacio necesario para distribuir una mesa de diagnóstico, escritorio con dos silla para paciente y acompañante.

El consultorio de **gineco-obstetricia** cuenta con área de 8 m², con suficiente iluminación natural, y espacio para escritorio con 2 sillas y una mesa ginecológica de diagnóstico.

❖ **Laboratorio clínico**

Cuenta con buena disposición de iluminación y ventilación con área de 5,5 m² para mesón con disposición de equipos de laboratorio, silla para paciente y laboratorista.

❖ **Sala de espera**

Cuenta con área de 5 m², para personas que requieren de los servicios de pediatría, medicina general, nutrición, laboratorio, administración y caja.

❖ **Área de administración y caja**

Administración y caja con área de 8m² para disposición de escritorio de administrador, anaquel y silla de ventanilla para caja.

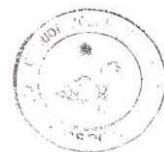


4.2.3 Recursos de producción por tipo de servicio

En el estudio de mercado se determinó en base al perfil epidemiológico del sector meta (concordante en los resultados de la encuesta con la información secundaria obtenida del INEC y de la Dirección Provincial de Salud del Guayas), los requerimientos de recursos por servicio para cubrir las patologías principales según dicho perfil de morbilidad. El detalle de los recursos materiales requeridos por cada servicio o departamento (pediatría, gineco-obstetricia, medicina general, nutrición y dietoterapia, farmacia, laboratorio, enfermería, conserjería y guardianía, administración y caja, etc) se adjunta en la sección anexos (7 al 15).

4.2.4 Proceso de prestación del servicio

En la tabla que se presenta a continuación se resume el flujo del proceso de prestación del servicio en el centro de atención médica privado, seguido por un diagrama de flujo del proceso de atención para cada usuario.

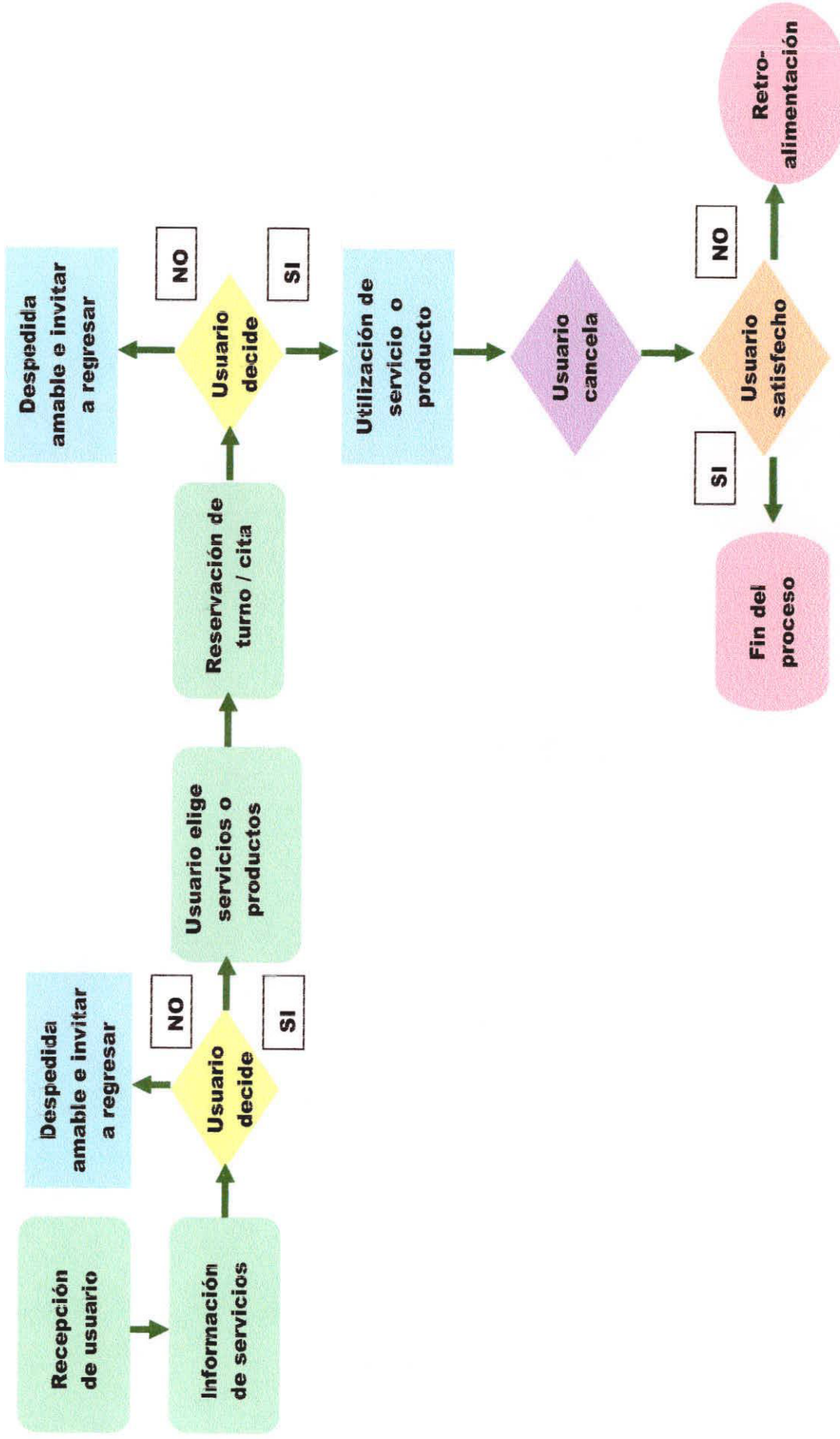


BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Tabla # 21. Proceso de Prestación del Servicio

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
Recepción de usuario	Información a usuarios de servicios disponibles, tipos y características	Enfermería y admisión.
Decisión de usuario	<p>Favorable:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ datos generales ❖ antecedentes de salud ❖ orientación al servicio requerido ❖ cierre de negocio <p>Desfavorable:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ actitud de cortesía y amabilidad 	Enfermería y admisión
Operación del servicio	<p>Proceso</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ escuchar y asesorar ❖ diagnosticar y tratar ❖ evaluar resultado y programar 	consultorios emergencias farmacia laboratorio
seguimiento a usuario	<ul style="list-style-type: none"> ❖ conocer grado de satisfacción ❖ solicitud de recomendación a otros pacientes 	enfermería y admisión
valoración del servicio	<ul style="list-style-type: none"> ❖ flujo del proceso ❖ características del servicio ❖ grado de satisfacción del usuario ❖ acciones correctivas 	administración

Gráfico # 7. Diagrama de Flujo del Proceso de Atención del Usuario.



4.2.5 Horarios de prestación del servicio

Atributo de alto valor para el usuario del sector meta es la disponibilidad de servicios de salud en el lugar y tiempo requeridos por el, al mismo tiempo es importante considerar que el diseño de servicios de salud con intervalos de tiempos improductivos (muertos) generan gastos fijos elevados y consecuentemente el costo unitario del servicio. En beneficio de la empresa y el usuario los horarios de servicios se establecen por cada tipo en función de la demanda, prestación y costos.

❖ Servicio de pediatría

Los niños son acompañados por personas mayores que generalmente son sus padres para hacer usos de los servicios de atención de consulta ambulatoria pediátrica y los horarios más frecuentes son en momentos de horas no laborables para el padre, la madre o persona responsable y estos son:

- 9h00 a.m. - 12h00 a.m.
- 7h00 p.m. - 10h00 p.m.

❖ Servicio de gineco-obstétrica

Las mujeres embarazadas del sector meta en gran porcentaje no laboran con horarios de dependencia mas realizan actividades económicas propias y domesticas con frecuencia acuden a la consulta en horarios

matutinos y otras que laboran con horarios de dependencia lo hacen por la tarde.

- 8h00 a.m. - 12h00 a.m.
- 4h00 p.m. - 8h00 p.m.

❖ **Servicios de medicina general**

El médico general dentro de sus funciones tiene la responsabilidad de brindar consultas in situ y realizar las brigadas medicas de promoción del centro por tanto sus horarios serán:

- 6h00a.m. - 10h00 a.m. consulta
- 8h00p.m. - 12h00 p.m. consulta
- 8h00a.m. - 12h00 a.m. una brigada semanal

❖ **Servicio de trauma, hidratación, cirugía menor y otras emergencias.**

El centro de atención de salud privado para atender estos servicios dispondrá de residentes que aseguren la disponibilidad permanente de horario de atención las 24 horas del día y los 365 días del año.

❖ **Servicios de apoyo**

- Farmacia al público 6h00am - 24h00pm
- Farmacia al centro 0h00am - 24h00pm
- Laboratorio clínico 6h00am - 12h00am
- Nutrición y dietoterapia 4h00am - 8h00am
- Caja 0h00am - 24h00pm
- Administración 8h00am - 16h00pm

CAPITULO V

ANALISIS FINANCIERO

Previo a la realización del análisis financiero del proyecto se ha realizado un presupuesto general de inversiones, donde se incluyó el monto de inversión fija obtenido de la sumatoria de la cantidad necesaria para readecuación de local, mobiliario de oficina, equipos de producción, activos diferidos e imprevistos de inversión fija (estimado). A ello se agregó un capital inicial de operaciones para cubrir los gastos de sueldos y salarios tanto administrativos como operativos, materiales-insumos y suministros, inventario de farmacia e imprevistos de dichos rubros, también estimados. El presente proyecto requiere:

n/n	DESCRIPCION	MONTO	PARTICIPACION
1	Inversión fija	54592,33	81,51%
2	Capital inicial de operaciones	12381,42	18,49%
	Total inversión	66973,75	100,00%



Para el desglose en detalle de los mismos consultar anexo # 16.

Considerando como opción de financiamiento un préstamo bancario por un monto de 67.000 USD, a 4 años plazo, al 14% de interés anual para poner en marcha el proyecto, se calculó la amortización y los dividendos mensuales a pagar:

Tabla # 22. Amortización del Préstamo Bancario.

# de pagos	PAGO	CAPITAL	INTERES	SALDO	Fecha pago
1	1.830,87	1.049,21	781,67	65.950,79	30-dic-05
2	1.830,87	1.061,45	769,43	64.889,34	29-ene-06
3	1.830,87	1.073,83	757,04	63.815,51	28-feb-06
4	1.830,87	1.086,36	744,51	62.729,15	30-mar-06
5	1.830,87	1.099,03	731,84	61.630,12	29-abr-06
6	1.830,87	1.111,86	719,02	60.518,26	29-may-06
7	1.830,87	1.124,83	706,05	59.393,44	28-jun-06
8	1.830,87	1.137,95	692,92	58.255,49	28-jul-06
9	1.830,87	1.151,23	679,65	57.104,26	27-ago-06
10	1.830,87	1.164,66	666,22	55.939,60	26-sep-06
11	1.830,87	1.178,25	652,63	54.761,36	26-oct-06
12	1.830,87	1.191,99	638,88	53.569,37	25-nov-06
13	1.830,87	1.205,90	624,98	52.363,47	25-dic-06
14	1.830,87	1.219,97	610,91	51.143,5	24-ene-07
15	1.830,87	1.234,20	596,67	49.909,3	23-feb-07
16	1.830,87	1.248,60	582,28	48.660,7	25-mar-07
17	1.830,87	1.263,17	567,71	47.397,5	24-abr-07
18	1.830,87	1.277,90	552,97	46.119,6	24-may-07
19	1.830,87	1.292,81	538,06	44.826,8	23-jun-07
20	1.830,87	1.307,89	522,98	43.518,9	23-jul-07
21	1.830,87	1.323,15	507,72	42.195,8	22-ago-07
22	1.830,87	1.338,59	492,28	40.857,2	21-sep-07
23	1.830,87	1.354,21	476,67	39.503,0	21-oct-07
24	1.830,87	1.370,01	460,87	38.133,0	20-nov-07
25	1.830,87	1.385,99	444,88	36.746,98	20-dic-07
26	1.830,87	1.402,16	428,71	35.344,8	19-ene-08
27	1.830,87	1.418,52	412,36	33.926,3	18-feb-08
28	1.830,87	1.435,07	395,81	32.491,2	19-mar-08
29	1.830,87	1.451,81	379,06	31.039,4	18-abr-08
30	1.830,87	1.468,75	362,13	29.570,7	18-may-08
31	1.830,87	1.485,88	344,99	28.084,8	17-jun-08
32	1.830,87	1.503,22	327,66	26.581,6	17-jul-08
33	1.830,87	1.520,76	310,12	25.060,8	16-ago-08
34	1.830,87	1.538,50	292,38	23.522,3	15-sep-08
35	1.830,87	1.556,45	274,43	21.965,9	15-oct-08
36	1.830,87	1.574,61	256,27	20.391,3	14-nov-08
37	1.830,87	1.592,98	237,90	18.798,3	14-dic-08
38	1.830,87	1.611,56	219,31	17.186,7	13-ene-09
39	1.830,87	1.630,36	200,51	15.556,4	12-feb-09
40	1.830,87	1.649,38	181,49	13.907,0	14-mar-09
41	1.830,87	1.668,63	162,25	12.238,4	13-abr-09
42	1.830,87	1.688,09	142,78	10.550,3	13-may-09

43	1.830,87	1.707,79	123,09	8.842,5	12-jun-09
44	1.830,87	1.727,71	103,16	7.114,8	12-jul-09
45	1.830,87	1.747,87	83,01	5.366,9	11-ago-09
46	1.830,87	1.768,26	62,61	3.598,6	10-sep-09
47	1.830,87	1.788,89	41,98	1.809,8	10-oct-09
48	1.830,87	1.809,76	21,11	-	10-nov-09
Total	87.881,95	67.000,00			

Para determinar el valor de la tarifa a fijar por cada servicio, se diferenciaron los costos fijos y variables por servicio y se multiplicaron por el nivel de actividad (atenciones esperadas anuales según estudio de mercado) de cada servicio, los valores obtenidos fueron:

Tabla # 23. COSTOS FIJOS Y VARIABLES POR TIPO DE SERVICIOS						
servicios	costos fijos			costo fijo total	costo variable	costo total
	servicios generales	equipos	mobiliario		mat/ins/sum	
Pediatría	6580,22	864,70	285,00	7729,92	780	8509,92
Gineco-obstetricia	6580,22	770,60	125,00	7475,82	1128	8603,82
M. General y Nutrición	6580,22	952,20	185,00	7717,42	1200	8917,42
Sala de parto y pos parto	6580,22	2349,78	800,00	9730,00	10050	19780,00
Emergencia ambulatoria	6580,22	2130,54	300,00	9010,76	3391,2	12401,96
Laboratorio clínico	6580,22	3936,90	180,00	10697,12	3936	14633,12
Farmacia	6580,22	920,00	1090,00	8590,22	216	8806,22
Sub- totales	46061,56	11924,72	2965,00	60951,28	20701,20	81652,48

Tabla # 24.
Determinación del costo total por servicio y nivel de actividad proyectada.

SERVICIOS	costo fijo total	costo variable mat. / ins. / sum.	costo total	nivel de actividad	costo inicial
Pediatría	7729,92	780	8509,92	7270	1,17
Ginecología - obstetricia	7475,82	1128	8603,82	4335	1,98
medicina general y nutrición	7717,42	1200	8917,42	4295	2,08
sala de parto y pos parto	9730,00	10050	19780,00	433	45,63
emergencia ambulatoria	9010,76	3391,2	12401,96	3369	3,68
laboratorio clínico	10697,12	3936	14633,12	3941	3,71
Farmacia	8590,22	216	8806,22		
Sub- totales	60951,28	20701,20	81652,48		

Luego de obtener el costo por atención de cada servicio, se estimó el precio o tarifa, la comisión para pago de RRHH por volumen de producción, el costo total unitario del servicio y la utilidad por atención. Ver anexo # 17.

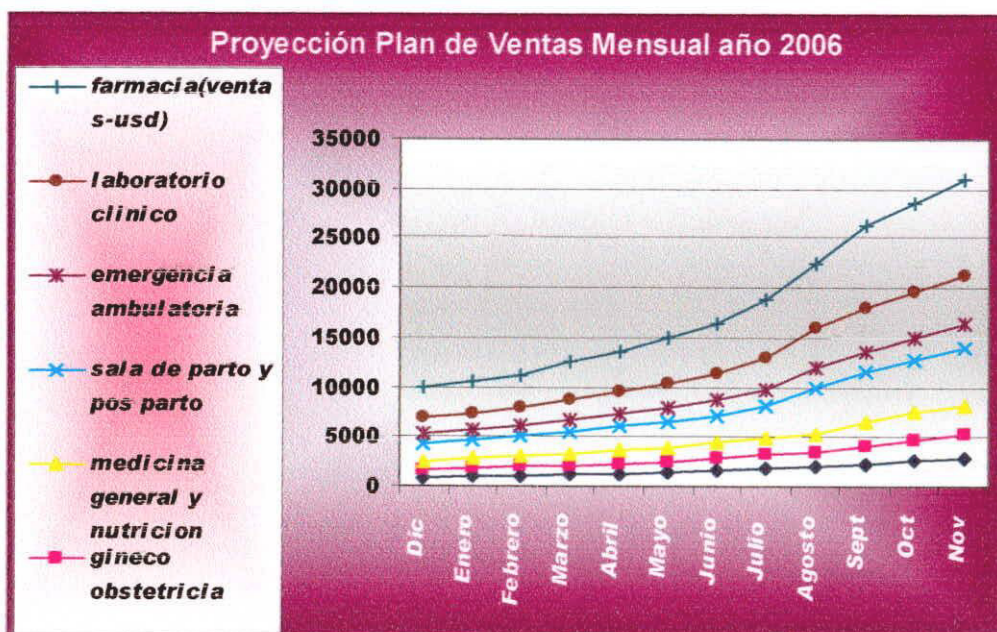
TABLA # 25. Establecimiento de precios de atención					
servicios	costo inicial	precio servicio	Comisión 20%	costo total servicio	utilidad
pediatría	1,17	3,00	0,60	1,77	1,23
gineco obstetricia	1,98	4,00	0,80	2,78	1,22
medicina general y nutrición	2,08	5,00	1,00	3,08	1,92
sala de parto y pos parto ⁵	45,63	100,00	20,00	65,63	34,37
emergencia ambulatoria	3,68	6,00	1,20	4,88	1,12
laboratorio clínico	3,71	10,00	2,00	5,71	4,29
farmacia	los precios se establecen por lista de mercado				

⁵ Incluyen costos de hospitalización 24 horas.

Luego de conocer el costo unitario por atención en cada servicio, realizamos la proyección de ventas en USD anuales de acuerdo al mercado proyectado (nivel de actividad) por servicio, de la siguiente forma:

TABLA # 26. Nivel de actividad según mercado aspirado					
servicios	mercado aspirado	precios	ingresos/año	utilidad	utilidad/año
pediatría	7270	3,00	21811,22	1,23	8939,05
gineco -obstetricia	4335	4,00	17338,64	1,22	5267,09
medicina general y nutrición	4295	5,00	21476,27	1,92	8263,59
sala de parto y pos parto	433	100,00	43346,6	34,37	14897,28
emergencia ambulatoria	3369	6,00	20216,46	1,12	3771,21
laboratorio clínico	3941	10,00	39406	4,29	16891,68
Farmacia (ventas-USD)			72000,00		14400,00
totales			235595,1912		72429,90

Con dichos valores, se realizó un plan de ventas por servicio para el año 2006 y un estimado del crecimiento anual de la empresa hasta el año 2010, de la siguiente manera:



PROYECCIÓN ANUAL USD DE CRECIMIENTO POR SERVICIO

servicios	AÑO 2006	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010
Pediatría	21811	23338,0	25205,0	27473,5	30220,9
Ginecología - obstetricia	17339	18552,3	20036,5	21839,8	24023,8
Medicina general y nutrición	21476	22979,6	24818,0	27051,6	29756,8
sala de parto y pos parto	43347	46380,9	50091,3	54599,6	60059,5
emergencia ambulatoria	20216	21631,6	23362,1	25464,7	28011,2
laboratorio clínico	39406	42164,4	45537,6	49636,0	54599,6
Farmacia (ventas-USD)	72000	77040,0	83203,2	90691,5	99760,6
Total	235595	252086,9	272253,8	296756,6	326432,3

Donde el factor de crecimiento fue de **0.07** (año 2007), **0.08** (2.008), **0.09** (2.009) y de **0.1** (2.010) a partir de las cifras proyectadas por servicio para el año 2.006.

Una vez proyectadas las ventas por servicio para los siguientes 5 años se realizó un flujo de efectivo (ver anexos # 18 y 19) para determinar la liquidez anual, y con los saldos de efectivo terminal se obtuvieron el VAN⁶ y el TIR⁷ del proyecto (anexo # 20).

Posteriormente se ha calculado el punto de equilibrio de ventas para conocer el volumen de ventas en USD que requiere la empresa para subsistir sin perder aunque no existan ganancias:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos Totales}}{\text{Contribución Marginal}}$$

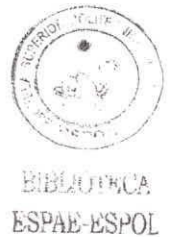
⁶ Valor Actual Neto

⁷ Tasa Interna de Retorno

La **contribución marginal** se obtiene restando al total de ventas (100%) - que en la proyección para el año 2006 fue de \$ 235.595,28 - el porcentaje de costos variables⁸, que en este caso fueron de \$ 174644 (Ingreso anual total por ventas - costo fijo total), correspondientes al 74.12%, dando como resultado el 25.88% de contribución, de manera que aplicando la fórmula tendremos que:

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{60951,28}{0.2588} = \$ 235514,99.$$

Año 2006



CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Resumiendo el resultado del estudio y del proyecto, podemos concluir que la hipótesis del estudio de mercado fue verdadera en cuanto al interés y capacidad adquisitiva de la población meta para el consumo de servicios de salud privados y su establecimiento en ubicación cercana al hogar. Siendo en promedio el ingreso familiar del sector superior a los 200 USD mensuales en el 64.44% de los encuestados en la investigación de mercado, a la vez que un 78% destinan hasta el 5% de su ingreso mensual al cuidado de la salud (un mínimo de \$10 del ingreso de 200 USD). En vista de que las tarifas establecidas en base al costeo varían entre \$3 y \$10 la consulta

⁸ Ingreso anual total por ventas - costo fijo anual total

de los diferentes servicios se podría afirmar que la población objetivo si posee la capacidad adquisitiva para el consumo de los servicios ofertados, y a su vez, según la investigación de mercado, existe un 83.33% de predisposición e interés por acudir al centro de prestación de servicios de salud privado, en caso de establecerse en el sector.

Considerando que la tasa interna de retorno del proyecto a 5 años es del 1,45 (145%), se considera que la rentabilidad del mismo es atractivo para su puesta e marcha, y la utilidad neta es del 13,44% al quinto año, aún considerando que se realiza nueva compra de terreno por \$31.000,00 anuales a 4 años plazo, de 500 m². Por tanto se concluye que el proyecto es rentable y se puede proceder a su desarrollo operativo.

CAPITULO VII

ANEXOS

- Anexo # 1** Encuesta para Investigación de Mercado.
- Anexo # 2** Utilización de servicios de salud en Instituciones públicas y Privadas y en el IESS. INEC 2002.
- Anexo # 3** Tendencias de gasto en salud en el país. INEC 2002.
- Anexo # 4** Tendencias del Sector Meta de Utilización de Servicios de Salud. Investigación de Mercado.
- Anexo # 5** Capacidad Adquisitiva del Sector Meta e Interés por la Existencia de un centro de salud privado en la región. Investigación de Mercado.
- Anexo # 6** Medios de información preferidos por el usuario para promoción y publicidad de servicios de salud. Investigación de Mercado.
- Anexo # 7** Estructura de servicios a ofertar según perfil epidemiológico del mercado meta. Servicio de Pediatría.
- Anexo # 8** Estructura de servicios a ofertar según perfil epidemiológico del mercado meta. Servicio de Ginecología y Obstetricia.
- Anexo # 9** Estructura de servicios a ofertar según perfil epidemiológico del mercado meta. Servicio de Medicina General.

- Anexo # 10** Estructura de servicios a ofertar según perfil epidemiológico del mercado meta. Servicio de Traumas y Cirugía Menor.
- Anexo # 11** Recursos humanos y materiales requeridos por área de servicio. Pediatría.
- Anexo # 12** Recursos humanos y materiales requeridos por área de servicio. Ginecología y Obstetricia.
- Anexo # 13** Recursos humanos y materiales requeridos por área de servicio. Medicina General.
- Anexo # 14** Recursos humanos y materiales requeridos por área de servicio. Traumas y Cirugía Menor.
- Anexo # 15** Recursos humanos y materiales requeridos por área de servicio. Servicios de apoyo.
- Anexo # 16** Gastos Generales de Inversión del Proyecto.
- Anexo # 17** Establecimiento de Costos Fijos y Variables por Servicio.
- Anexo # 18** Flujo de Efectivo Mensual del Proyecto. Año 2006.
- Anexo # 19** Flujo de Efectivo Anual del Proyecto para 5 años.
- Anexo # 20** Análisis VAN-TIR del Proyecto.

ANALISIS DEL MERCADO META

1. En los últimos 2 años cuántas veces Ud. o algún miembro de su familia ha utilizado algún tipo de servicios de salud

1-3	<input type="text"/>	4-6	<input type="text"/>	7-9	<input type="text"/>
10-12	<input type="text"/>	12-15	<input type="text"/>	>15	<input type="text"/>

2. En caso de haberlo hecho, ¿cuál de las siguientes razones lo motivó a hacer uso de los servicios de salud?

Control (prevención)	<input type="text"/>
Urgencias (emergencias)	<input type="text"/>
Enfermedad (tratamiento)	<input type="text"/>
Rehabilitación (terapias)	<input type="text"/>

3. ¿A que lugares de servicios de salud recurrió?

Hospital	<input type="text"/>	Centros Médicos	<input type="text"/>
Clínica	<input type="text"/>	Consultorios	<input type="text"/>
Medicina Alternativa	<input type="text"/>	Consejeros de salud	<input type="text"/>
Farmacias	<input type="text"/>	Otros	<input type="text"/>

4. ¿Cuándo requiere de los servicios de salud, donde están ubicados sus prestadores?

1	2	3	4	5
Muy lejos	Lejos	Poco cerca	Cerca	Muy cerca

5. Las causas que han llevado a Ud. o algún miembro de su familia en busca de servicios de salud cuanto tiempo han requerido en su solución?

24 - 72 horas	<input type="text"/>
1 - 2 semanas	<input type="text"/>
1 mes o >	<input type="text"/>

6. ¿De las siguientes situaciones o necesidades de atención, cuáles se presentan con mayor frecuencia en su familia aunque no haya acudido en busca de servicios de salud?

Pediatría	<i>Anemias</i>	<i>afecciones respiratorias</i>	<i>vías urinarias</i>	<i>afecciones digestivas</i>	<i>otros</i>
Traumas	<i>Golpes</i>	<i>Fracturas</i>	<i>heridas para suturar</i>	<i>esguinces</i>	<i>otros</i>
Embarazos	<i>Control</i>	<i>Anemias</i>	<i>infecciones urinarias</i>	<i>partos</i>	<i>otros</i>
Adultos	<i>Diabetes</i>	<i>cardíacas, hipertensión</i>	<i>colesterol</i>	<i>artritis</i>	
	<i>Tracto urinario</i>	<i>afecciones digestivas</i>	<i>otras.</i>		
Prevención					
Exámenes de laboratorio	<i>Sangre</i>	<i>heces</i>	<i>orina</i>	<i>pruebas especiales</i>	
Estudios de imágenes	<i>Rx</i>	<i>Ecografías</i>	<i>estudios especiales</i>		
Odontología	<i>Caries</i>	<i>extracciones</i>	<i>ortodoncia</i>	<i>otros</i>	
Rehabilitación	<i>Física</i>	<i>psicológica</i>			

7. ¿Cuáles de estos atributos son relevantes para Ud. al evaluar prestaciones de servicios de salud?

Atributos	MA	A	N	B	MB	PR
Cercanía (ubicación)						
Variedad y tecnología						
Confiabilidad y seguridad						
Calidad						
Prontitud del atención						
Ambiente						

- MA = muy alto → 5
 A = alto → 4
 N = normal → 3
 B = bajo → 2
 MB = muy bajo → 1

8. ¿De cuántos miembros está compuesta su familia?

2 3-4 5 o +

9. ¿Cuántos laboran? 1 2 3 o +

10. ¿Tienen algún tipo de seguro laboral?

- IESS
 Ninguno
 Empresa
 Privado
 Otros

11. A cuál de las siguientes escalas pertenece su nivel de ingresos familiares mensuales?

- < \$ 140
 \$140 - 200
 \$200 - 400
 \$400-600
 >\$600

12. ¿Qué porcentaje o parte de sus ingresos mensuales destina al cuidado de la salud familiar?

1 -5 % 6 - 10 % 10% o +

13. ¿Ha comentado alguna vez con miembros de su familia o de su comunidad la necesidad de que exista un Centro de Prestación de Servicios de Salud Privado en el sector?

Si No

Anexo # 1 Encuesta para investigación de Mercado

14. Si existiera un Centro de Servicios de Salud privado en el sector con todos los servicios para atención primaria y de emergencias, ¿estaría interesado en utilizarlos?

Si

No

15. ¿Quién tiene el mayor grado de influencia en la adquisición de los servicios de salud en su familia?

Padre de familia

Madre de familia

Otros

16. ¿Tiene problemas para obtener información exacta y actualizada sobre disponibilidad del servicio de salud?

Si

No

17. ¿Por cuáles de los siguientes medios de información preferiría conocer de los servicios que brinda un centro de salud privado?

Periódicos

Guía telefónica

Vallas

Trípticos y Volantes

Otros

Anexo # 2

Utilización de servicios preventivos de salud en Instituciones públicas y Privadas y el IESS. INEC 2002.

REGIONES	TOTAL PAIS	ESTABLECIMIENTOS PUBLICOS Y PRIVADOS	IESS ¹
TOTAL	4.645.116	4.482.509	162.607
SIERRA	2.272.912	2.182.290	90.622
COSTA	2.109.657	2.043.820	65.837
AMAZONIA	247.803	242.321	5.482
INSTULAR	9.092	8.426	666
NO DELIMITADAS	5.652	5.652	0

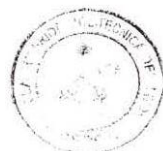
¹ Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Anexo # 3

Tendencias de gasto en salud en el país. INEC 2002.

ESTRUCTURA DEL GASTO DE CONSUMO SEGÚN QUINTILES 2002.

GRUPOS DE GASTO	TOTAL	QUINTIL 1	QUINTIL 2	QUINTIL 3	QUINTIL 4	QUINTIL 5
GASTO DE CONSUMO	100	100	100	100	100	100
01 ALIMENTOS Y BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS	20.5	39.8	31.5	25.8	20.1	11.5
02 BEBIDAS ALCOHÓLICAS, TABACO Y ESTUPEFACIENTES	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4	0.5
03 PRENDAS DE VESTIR Y CALZADO	7.4	7.5	7.4	7.8	7.8	7.0
04 *ALOJAMIENTO, AGUA, ELECTRICIDAD, GAS	19.9	15.9	16.8	18.4	19.8	22.3
05 MUEBLES Y ENSERES	5.9	4.3	4.5	4.8	5.9	7.0
06 SALUD	4.8	3.9	3.8	4.2	5.8	5.0
07 TRANSPORTE	9.7	5.8	6.9	8.2	9.3	12.0
08 COMUNICACIONES	2.8	0.9	1.7	2.4	2.9	3.7
09 RECREACIÓN Y CULTURA	5.6	3.4	4.0	4.4	5.3	7.2
10 EDUCACIÓN	4.6	1.6	1.9	3.5	4.3	6.5
11 HOTELES Y RESTAURANTES	10.4	9.7	13.7	12.7	11.3	8.2
12 BIENES Y SERVICIOS DIVERSOS	8.0	6.8	7.5	7.3	7.1	9.2



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Anexo # 4a

Tendencias del Sector Meta de Utilización de Servicios de Salud. Investigación de Mercado.

P1. ¿En los últimos dos años ¿Cuántas veces UD. o algún miembro de su familia ha utilizado algún servicio de salud?	
de 1 a 3	10 11,11%
de 4 a 6	21 23,33%
de 7 a 9	22 24,44%
de 9 a 12	25 27,78%
de 12 a 15	11 12,22%
> 15	1 1,11%
	90 100,00%

p 2	
En caso de haberlo hecho ¿Cuál de las siguientes razones lo motivo a hacer uso de los servicios de salud?	
Control (preven)	6 6,67%
Urgencias	50 55,56%
Tratamiento	27 30,00%
Rehabilitación	7 7,78%
	90 100,00%

p 3	
¿A que lugares de servicios recurrió?	
Hospitales	39 27,66%
Centros de salud	38 26,95%
Consultorios	19 13,48%
Farmacias	17 12,06%
Clinicas	12 8,51%
Fundaciones	9 6,38%
Medicina alterna	6 4,26%
Otros	1 0,71%
p4	

Anexo # 4b

Tendencias del Sector Meta de Utilización de Servicios de Salud. Investigación de Mercado

p4			
	Cuando requiere los servicios de salud, ¿Dónde están ubicados sus prestadores?		
	Muy lejos	41	45,56%
	Lejos	22	24,44%
	Cerca	27	30,00%
	Muy cerca	0	0,00%
		90	100,00%

p7			
	¿Cuáles de estos atributos son relevantes para Ud. al evaluar prestaciones de servicios de salud?		
	Confianza y seg	400	4,44
	Variedad y tecno	398	4,42
	Ubicación	388	4,31
	Prontitud	362	4,02
	Calidad	360	4,00
	Ambiente	305	3,39

Anexo # 5a

Capacidad Adquisitiva del Sector Meta e Interés por la Existencia de un Centro de Salud Privado en la Región.

Investigación de Mercado

P8		
¿De cuantos miembros esta compuesta su familia?		
de 3 a 4	59	65,56%
5 y mas	25	27,78%
de 2	6	6,67%
	90	

p10		
¿tienen algun tipo de seguro laboral?		
IESS	36	40,00%
Ninguno	32	35,56%
Empresa	16	17,78%
Privado	6	6,67%
Otros	0	0,00%
	90	100,00%

¿Cuántos laboran en su familia?		
Una persona	67	74,44%
Tres y mas pers	8	8,89%
Dos personas	15	16,67%
	90	100,00%

Anexo # 5b

Capacidad Adquisitiva del Sector Meta e Interés por la Existencia de un Centro de Salud Privado en la Región.

Investigación de Mercado

¿ A cual de las siguientes escalas pertenece su nivel de ingreso familiar mensuales?		
de 200 a 400	58	64,44%
<140	14	15,56%
de 140 a 200	8	8,89%
de 400 a 600	6	6,67%
>600	4	4,44%
	90	100,00%

¿Qué porcentaje o parte de sus ingresos mensuales destina al cuidado de la salud familiar?		
De 1 a 5%	71	78,89%
De 6 a 10%	17	18,89%
De 10% y +	2	2,22%
	90	100%

Si existiera un centro de servicios de salud privado en el sector con todos los servicios para atención primaria y de emergencias, ¿estaría interesado en utilizarlos?		
si	75	83,33%
no	15	16,67%
	90	100,00%

Anexo # 6

Medios de Información Preferidos por el Usuario para Promoción y Publicidad de Servicios de Salud.

Investigación de Mercado

p16		
	Tiene problemas para obtener información exacta y actualizada sobre disponibilidad de los servicios de salud	
si	65	72,22%
no	25	27,78%
	90	100,00%
p17		
	¿Por cuáles de los siguientes medios de información preferiría conocer acerca de los servicios que brinda un centro de salud privado?	
Trípticos y volantes	75	56,39%
Diarios	15	11,28%
Guía telefónica	16	12,03%
Vallas	27	20,30%
Otros	0	0,00%
	133	100,00%



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Anexo # 7. Servicio de Pediatría: Estructura de Servicios a Ofertar según Perfil Epidemiológico del Mercado Meta.

Problemas	Soluciones posibles	Métodos requeridos	Servicios primarios de salud	Servicios de apoyo
Afecciones respiratorias 36.55%	Prevención	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Educación en salud ❖ Examen físico 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Medicina Preventiva Comunitaria ❖ Pediatría Clínica 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Brigadas médicas
	Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Laboratorio e Imágenes 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Laboratorio Clínico
	Tratamiento	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Fármacos ❖ Hidratación 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Hidratación 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Farmacia
	Rehabilitación	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Terapia Respiratoria 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Terapia Respiratoria
	Prevención	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Educación en salud 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Medicina Preventiva Comunitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Brigadas médicas
	Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Examen físico 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pediatría clínica 	
Afecciones digestivas 28.92%	Tratamiento	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Laboratorio e Imágenes ❖ Fármacos ❖ Hidratación 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Laboratorio clínico ❖ Farmacia
	Rehabilitación	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dieto terapia 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Hidratación 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nutrición
	Prevención	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Educación en salud 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Medicina Preventiva Comunitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Brigadas médicas
	Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Examen físico 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pediatría Clínica 	
	Tratamiento	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Laboratorio e Imágenes ❖ Fármacos ❖ Hidratación 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Laboratorio clínico ❖ Farmacia
	Recuperación	<ul style="list-style-type: none"> ❖ ----- 		
Anemias 19.27%	Prevención	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Educación en salud 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Medicina Preventiva Comunitaria 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Brigadas médicas
	Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Examen Físico ❖ Laboratorio 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pediatría clínica 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Laboratorio clínico
	Tratamiento	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Fármacos, hierro 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Farmacia
	Recuperación	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dieto terapia 		<ul style="list-style-type: none"> ❖ Nutrición

Anexo # 8. Servicio de Gineco-Obstetricia: Estructura de Servicios a Ofertar según Perfil Epidemiológico del Mercado Meta

Problemas	Soluciones posibles	Métodos requeridos	Servicios primarios de salud	Servicios de apoyo
Control 27.58%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	❖ Brigadas médicas
		❖ Examen físico	❖ Gineco-obstetricia clínica	
	Diagnóstico	❖ Laboratorio e Imágenes		❖ Laboratorio Clínico
Partos 10.34%	Control de natalidad	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	
		❖ Examen físico, laboratorio e imágenes	❖ Gineco-obstetricia clínica	
	Atención de parto	❖ Atención de parto	❖ Gineco-obstetricia clínica	❖ Laboratorio clínico
		❖ Dieta terapia		❖ Área de Parto y Postparto
IVU 6.89%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	❖ Brigadas médicas
		❖ Examen físico	❖ Gineco-obstetricia clínica	
	Tratamiento	❖ Laboratorio e Imágenes		❖ Laboratorio clínico
		❖ Fármacos		❖ Farmacia
Anemias 5.14%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	❖ Brigadas médicas
		❖ Examen Físico	❖ G. O. clínica	
	Tratamiento	❖ Laboratorio		❖ Laboratorio clínico
		❖ Fármacos, hierro		❖ Farmacia
	Recuperación	❖ Dieta terapia		❖ Nutrición
		❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	❖ Brigadas médicas
Otras patologías del embarazo (abortos en curso, amenaza de parto pretérmino, etc) 49.99%	Diagnóstico	❖ Examen Físico	❖ G. O. clínica	
		❖ Laboratorio e imágenes		❖ Laboratorio clínico
	Tratamiento	❖ Fármacos		❖ Farmacia
		❖ Procedimientos de mayor complejidad		
Recuperación	❖ Hospitalización 3er nivel			

Anexo # 9. Servicio de Medicina General: Estructura de Servicios a Ofertar según Perfil Epidemiológico del Mercado Meta

Problemas	Soluciones posibles	Métodos requeridos	Servicios primarios de salud	Servicios de apoyo
Afecciones Digestivas 44.35%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	Brigadas médicas
	Diagnóstico	❖ Examen físico	❖ Medicina clínica	
	Tratamiento	❖ Laboratorio e imágenes		❖ Laboratorio clínico
		❖ Fármacos		❖ Farmacia
	Recuperación	❖ Nutrición y dicto terapia		❖ Nutrición
Afecciones Cardiovasculares 21.72%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	
	Diagnóstico	❖ Examen físico	❖ Medicina clínica	
	Tratamiento	❖ Laboratorio e Imágenes		❖ Laboratorio clínico
		❖ Fármacos		❖ Farmacia
	Recuperación	❖ Nutrición y Dieta terapia ❖ Ejercitación física		❖ Nutrición
Problemas de colesterol y triglicéridos 12.14%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	❖ Brigadas médicas
	Diagnóstico	❖ Laboratorio	❖ Medicina clínica	❖ Laboratorio clínico
	Tratamiento	❖ Fármacos		❖ Farmacia
		❖ Dieta terapia		❖ Nutrición
	Recuperación			
Tracto urinario 8.67%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	❖ Brigadas médicas
	Diagnóstico	❖ Examen Físico	❖ Medicina clínica	
	Tratamiento	❖ Laboratorio		❖ Laboratorio clínico
		❖ Fármacos		❖ Farmacia
	Recuperación			
Diabetes mellitus 7.81%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	❖ Brigadas médicas
	Diagnóstico	❖ Examen Físico		
		❖ Hemoglucotest	❖ Medicina clínica	
	Tratamiento	❖ Laboratorio e imágenes		❖ Laboratorio clínico
		❖ Fármacos		❖ Farmacia
Control	❖ Dieta terapia		❖ Nutrición	

Anexo # 10. Servicio de Trauma y Cirugía Menor: Estructura de Servicios a Ofertar según Perfil Epidemiológico del Mercado Meta.

Problemas	Soluciones posibles	Métodos requeridos	Servicios primarios de salud	Servicios de apoyo
Golpes 20.23%	Prevención	❖ Educación en salud	❖ Medicina Preventiva	Brigadas médicas
	Diagnóstico	❖ Examen físico	❖ Cirugía menor	
	Tratamiento	❖ Fármacos		❖ Farmacia
	Recuperación	❖ Fisioterapia		
Heridas	Diagnóstico	❖ Examen físico	❖ Cirugía menor	
		❖ Imágenes		
	Tratamiento	❖ Fármacos		❖ Farmacia
	Recuperación	❖ Suturas	❖ Cirugía menor	❖ Farmacia
Esguinces y fracturas 11.65%		❖ Curaciones	❖ Cirugía menor	
	Prevención	❖ Educación en salud	Medicina Preventiva	Brigadas médicas
	Diagnóstico	❖ Examen físico	Cirugía menor o traumatología	
		❖ Imágenes		
	Tratamiento	❖ Inmovilización	Cirugía menor o traumatología	❖ Farmacia
		❖ Fármacos		❖ Farmacia
	Recuperación	❖ Fisioterapia		
	Diagnóstico	❖ Examen Físico	Cirugía menor o traumatología	
		❖ Laboratorio		Laboratorio clínico
		❖ Imágenes		
Otros: traumas y heridas de mayor complejidad (poli traumas) 50.02%	Tratamiento	❖ Curación, vendaje, estabilización	Cirugía menor o traumatología Enfermería	
		❖ Cirugía mayor	- Médico cirujano -	
	Recuperación	❖ Hospitalización 3º nivel		

Anexo # 11. Recursos Humanos y Materiales Requeridos por Área de Servicio. Pediatría.

Servicios	Recurso humano	Recurso Tecnológico	Recurso Material (insumos)	Espacio físico	Ambiente
Medicina Preventiva Comunitaria	Médico general Brigadista	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 Proyector ❖ 1 Pápelo grafo ❖ 1 Pizarra 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Láminas de acetato ❖ Papel, marcador ❖ Afiches 		
Pediatría Clínica	Pediatra (1)	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 Escritorio, 3 sillas ❖ Terminal de PC ❖ 1 Cama de examinación ❖ 1 Estetoscopio ❖ 1 Termómetro ❖ 1 Balanza, 1 Cinta métrica ❖ 1Equipo de diagnóstico ❖ 1 Extensión telefónica ❖ 2 Recolector de desechos ❖ 1 recolector de objetos corto punzantes 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Torundas de algodón ❖ Alcohol ❖ Antisépticos ❖ Baja lenguas 	12 m2.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/A (9.000 BTU) ❖ Iluminación (360 watts/h) ❖ Higiene

Anexo # 12. Recursos Humanos y Materiales Requeridos por Área de Servicio. Ginecología y Obstetricia.

Servicios	Recurso humano	Recurso Tecnológico	Recurso Material (insumos)	Espacio físico	Ambiente
Medicina Preventiva Comunitaria	Médico general Brigadista	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 Proyector ❖ 1 Pápele grafo ❖ 1 Pizarra 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Láminas de acetato ❖ Papel, marcador ❖ Afiches 		
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Medicina Preventiva Individual ❖ Gineco-Obstetricia Clínica 	<ul style="list-style-type: none"> Gineco - Obstetra (1) Personal de Enfermería 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 Escritorio, 3 sillas ❖ Terminal de PC ❖ 1 mesa obstétrica ❖ 1 mesa de partos ❖ 1 Estetoscopio, 1 Tensiómetro ❖ Campana de Pinard ❖ Espéculos ❖ Pinzas para parto. ❖ 1 rueda obstétrica ❖ 1 Termómetro ❖ 1 Balanza, 1 Cinta métrica ❖ 1 Extensión telefónica ❖ 4 Recolector de desechos ❖ 2 camas para postparto ❖ 2 cuneros ❖ 2 veladores ❖ 4 sillas ❖ 3 portasueros 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Torundas de algodón ❖ Alcohol ❖ Antisépticos ❖ Hisopos vaginales ❖ Placas portaobjetos ❖ Spray fijador ❖ Gasas ❖ Clamps ❖ Hilos de sutura ❖ Jeringuillas ❖ Anestésico ❖ Juegos de sábanas ❖ Juego de toallas ❖ Insumos de higiene 	26,5 m2.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/A (12.000 BTU) ❖ Iluminación (360 watts/h) ❖ Higiene

Anexo # 13. Recursos Humanos y Materiales Requeridos por Área de Servicio. Medicina General.

Servicios	Recurso humano	Recurso Tecnológico	Recurso Material (insumos)	Espacio físico	Ambiente
Medicina Preventiva Comunitaria	Médico general Brigadista	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 Proyector ❖ 1 Pápel grafo ❖ 1 Pizarra ❖ 1 Escritorio, 3 sillas ❖ Terminal de PC ❖ 1 Cama de examinación ❖ 1 Estetoscopio ❖ 1 equipo de hemoglucolest. ❖ 1 Termómetro ❖ 1 Balanza, 1 Cinta métrica ❖ 1Equipo de diagnóstico ❖ 1 Extensión telefónica ❖ 3 Recolectores de desechos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Láminas de acetato ❖ Papel, marcador ❖ Afiches ❖ Torundas de algodón ❖ Alcohol ❖ Antisépticos ❖ Baja lenguas ❖ Lancetas ❖ Tirillas (hemoglucolest) 	8 m2.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/A (9.000 BTU) ❖ Iluminación (360 watts/h) ❖ Higiene
Medicina Clínica	Médico General o Médico Clínico (1)				

Anexo # 14. Recursos Humanos y Materiales Requeridos por Área de Servicio. Traumas y Cirugía Menor.

Servicios	Recurso humano	Recurso Tecnológico	Recurso Material (insumos)	Espacio físico	Ambiente
Medicina Preventiva Comunitaria	Médico general Brigadista	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 Proyector ❖ 1 Pápele grafo ❖ 1 Pizarra ❖ 1 Escritorio, 3 sillas ❖ Terminal de PC ❖ 2 Cama de examinación ❖ Equipo de cirugía menor ❖ 1 Estetoscopio, 1 tensiómetro ❖ 1 equipo de hemoglucotest. ❖ 1 Termómetro ❖ 1 Balanza, 1 Cinta métrica ❖ 1 Extensión telefónica ❖ 4 Recolectores de desechos ❖ Lámpara cuello de ganso ❖ 1 Portasuero ❖ 1 mesa rodante 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Láminas de acetato ❖ Papel, marcador ❖ Afiches ❖ Torundas de algodón ❖ Alcohol ❖ Antisépticos ❖ Gasas, apósitos ❖ Hilos de sutura ❖ Anestésico ❖ Campos estériles ❖ Esparadrapo ❖ Cremas antisépticas y cicatrizantes 	10 m2.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/A (12.000 BTU) ❖ Iluminación (360 watts/h) ❖ Higiene
Cirugía Menor Traumatología	Médico General o traumatólogo (1)				

Anexo # 15. Recursos Humanos y Materiales Requeridos por Área de Servicio. Servicios de Apoyo.

Servicios	Recurso humano	Recurso Tecnológico	Recurso Material (insumos)	Espacio físico	Ambiente
Laboratorio clínico	Laboratorista	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Modular de mármol ❖ Escritorio, sillas ❖ Soporte universal ❖ Microscopios ❖ Centrifugas ❖ Mechero ❖ Nevera ❖ Portatubos ❖ Tubos de ensayo ❖ Pipetas ❖ Caja de petri ❖ Medios de cultivo bacteriano ❖ Placas portaobjetos ❖ 3 recolectores de desechos ❖ Otros 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Jeringuillas ❖ Torundas de algodón ❖ Antisépticos ❖ Reactivos ❖ Palillos ❖ Terminal de PC 	10 m2.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/A (12.000 BTU) ❖ Iluminación (200 watts/h) ❖ Higiene
Farmacia	Farmacéuta o Estudiante de Medicina	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Inventario ❖ 1 Escritorio, sillas ❖ 1 Terminal de PC ❖ Impresora ❖ 1 Recolectores de desechos ❖ Perchas y vitrinas ❖ Nevera 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Fundas ❖ Facturas ❖ Otros 	11 m2.	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/A (18.000 BTU) ❖ Iluminación (360 watts/h) ❖ Higiene

Enfermería	Licenciada (1) Auxiliares de Enfermería	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 Modular, 3 Sillas ❖ Botiquin ❖ Esterilizador ❖ 2 Recolector de desechos hospitalarios ❖ 1 recolector de desechos cortop. ❖ Archivador ❖ Computador + impresora ❖ 1 mesa rodante ❖ Central telefónica 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Papelería, Carpetas ❖ Cartuchos de impresión ❖ Plumas, lápices ❖ Torundas de algodón ❖ Gasas, apósitos ❖ Antisépticos ❖ Esparadrapos ❖ Papel de envolturas ❖ Otros 	6 mt2	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/A (9.000BTU) ❖ Iluminación (200 watts/h) ❖ Higiene
Nutrición y dieta terapia	1 Nutricionista	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 Escritorio, 3 Sillas ❖ Recolector de desechos hospitalarios 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Papelería ❖ Carpetas ❖ Plumas, lápices, otros 	Compartido Medicina General	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/ A (3.600 BTU) ❖ Iluminación 100 watts/h ❖ Higiene
Terapia Respiratoria	Personal de enfermería	<ul style="list-style-type: none"> ❖ 1 camilla ❖ Sillas ❖ Nebulizador ❖ Equipo de nebulización ❖ Tanque de Oxígeno ❖ Máscara espaciadora 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Soluciones ❖ Inhaladores ❖ Jeringuillas 	Compartido emergencias	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/ A (3.600 BTU) ❖ Iluminación 100 watts/h ❖ Higiene
Hidratación	Personal de enfermería	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Portasueros ❖ 2 Camillas ❖ Sillas 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Torundas de algodón ❖ Antisépticos ❖ Jeringuillas 	Compartido emergencias	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/ A (6.000 BTU) ❖ Iluminación 100 watts/h ❖ Higiene
Administración	Administrador + secretario-contador	<ul style="list-style-type: none"> ❖ PC central + impresora ❖ Escritorio ❖ Sillas ❖ Archivador ❖ Extensión telefónica 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Papelería ❖ Facturas ❖ Cartuchos de impresora ❖ Suministros de oficina 	8 m2	<ul style="list-style-type: none"> ❖ A/ A (12.000 BTU) ❖ Iluminación 100 watts/h ❖ Higiene
Conserjería	Conserje	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Utensilios de limpieza 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Insumos de limpieza 	2 mt2	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Iluminación (60watts/h)

requerimientos de inversion

n/n	descripcion	monto	participacion
1	Inversión fija	54592,33	81,51%
2	Capital inicial de operaciones	12381,42	18,49%
Total inversión		66973,75	100,00%

inversion fija

n/n	descripcion	inversion	Participación
2	readecuacion del local	4945,00	9,06%
3	equipos de produccion	26969,62	49,40%
4	mobiliario de oficina	12785,00	23,42%
5	Activos diferidos	5400,00	9,89%
6	Imprevistos inversión fija	4492,71	8,23%
Total inversión fija		54592,33	100,00%

capital de operaciones

n/n	descripcion	característica	meses	inversion	participacion
1	sueldos adm y operaciones	base fija	1,00	4008,33	32,37%
2	Materiales, insumos y	inventario de servicios	1,00	2545,40	20,56%
3	inventario de farmacia	percheo básico + bodega	1,00	4000,00	32,31%
4	Software de producción	SAFI y software médico	1,00	1500,00	12,11%
5	Imprevistos		1,00	327,687	2,65%
total capital opercaiones				12381,42	100%

readecuacion del local

n/n	Descripcion	característica	Un.	Cantidad	costo unidad
	paredes de bloques con	planta alta	m2	44,00	11,00
1	paredes de bloques	planta baja	m2	50,00	11,00
2	vidrios de divisiones	planta alta	m2	22,00	25,00
3	vidrios de divisiones	planta baja	m2	25,00	25,00
4	puertas de madera 0.80*2.00	planta alta	uni	5,00	70,00
5	puerta de madera 0.80*2.00	planta baja	uni	5,00	70,00
6	puerta de 2.00*2.00	ingreso	uni	1,00	250,00
7	ventanas exteriores	planta alta	m2	12,00	50,00
8	vidrios de vitrina	farmacia	m2	16,00	25,00
9	meson laboratorios	laboratorios	ml	3,00	70,00
10	empaste y pintura	paredes de bloques	M2	94,00	4,00
11	bateria sanitaria con	incrementar ducha sala pp	m2	10,00	20,00
total readecuacion					

equipos de producción y ambiente

n/n	Tipo	Descripción	Caracteristic	c. unidad	Total
2	ambiente	A/A central de 36000 BTU	1,00	1200,00	1200,00
	pediatria	chasse long pintado	1,00	182,00	182,00
		equipo de diagnostico	1,00	150,00	150,00
		estetoscopio dual pediatrico	1,00	7,50	7,50
		balanza	1,00	5,00	5,00
		termometro	1,00	0,30	0,30
		terminal de pc	1,00	500,00	500,00
		balde recolector metalico	1,00	17,90	17,90
		recolector objetos corto	1,00	1,00	1,00
		cinta metrica	1,00	1,00	1,00
	gineco obstetricia	chasse long ginecologico sp	1,00	215,00	215,00
		tensiometro	1,00	15,00	15,00
		estetoscopio	1,00	5,50	5,50
		balanza	1,00	5,00	5,00
		termometro	1,00	0,30	0,30
		terminal de pc	1,00	500,00	500,00
		balde recolector	1,00	17,90	17,90
		campana de pinard	1,00	10,00	10,00
		especulos	1,00	0,90	0,90
		cinta metrica	1,00	1,00	1,00
	medicina general y nutricion	chasse long pintado	1,00	182,00	182,00
		estetoscopio	1,00	20,00	20,00
		tensiometro	1,00	15,00	15,00
		maquina de hemoglucotest	1,00	60,00	60,00
		termometro	1,00	0,30	0,30
		balanza	1,00	5,00	5,00
		terminal de pc	1,00	500,00	500,00
		cinta metrica	1,00	1,00	1,00
		equipo de diagnostico	1,00	150,00	150,00
		recolector de desechos	1,00	17,90	17,90
		recolector de objetos	1,00	1,00	1,00
	sala de parto	mesa ginecologica sin gaveta	1,00	259,84	259,84
		estetoscopio	1,00	5,50	5,50
		tensiometro	1,00	15,00	15,00
		termometro	1,00	0,30	0,30
		campana de pinard metalica	1,00	10,00	10,00
		recolector de desechos	1,00	17,90	17,90
		recolector de corto punzante	1,00	1,00	1,00
		equipo de pinzas para partos	1,00	25,00	25,00
		porta suero	1,00	70,00	70,00
	sala de pos parto	camilla hospitalaria	2,00	734,72	1469,44
		cuneros	2,00	150,00	300,00
		porta suero	2,00	70,00	140,00
		recolector de desechos	2,00	17,90	35,80
		chasse long de examinacion	3,00	182,78	548,34
		mesa rodante (curacion)	1,00	107,52	107,52
		porta suero	3,00	17,00	51,00
		lampara cuello de ganzo	1,00	116,48	116,48

emergencia ambulatoria	laringoscopio	1,00	300,00	300,00
	ambu	1,00	200,00	200,00
	tensiómetro movil	1,00	25,00	25,00
	termometro	1,00	0,30	0,30
	nebulizador	1,00	300,00	300,00
	tanques de oxigeno	1,00	50,00	50,00
	vasos humidificadores	1,00	7,50	7,50
	equipo para suministro	1,00	300,00	300,00
	pinzas para sutura	1,00	25,00	25,00
	pinzas para curaciones	1,00	25,00	25,00
	pinzas de extarccion de	1,00	25,00	25,00
	pinzas de drenaje	1,00	25,00	25,00
	balanza	1,00	5,50	5,50
	recolector de desechos	1,00	17,90	17,90
	recolector de corto punzante	1,00	1,00	1,00
enfermeria y admision	mesa de mayo	1,00	91,00	91,00
	terminal de pc	1,00	500,00	500,00
	recolector de desechos	1,00	17,90	17,90
	recolector de corto punzante	1,00	1,00	1,00
	esterilizador calor seco	1,00	425,00	425,00
laboratorio clinico	microscopio	1,00	1500,00	1500,00
	soporte universal	1,00	15,00	15,00
	centrifuga	1,00	1300,00	1300,00
	mechero	1,00	25,00	25,00
	terminal de pc	1,00	500,00	500,00
	recolector de desechos	3,00	17,90	53,70
	recolector de corto punzante	1,00	1,00	1,00
	pipetas	1,00	220,00	220,00
	caja de petri	1,00	4,50	4,50
	placas portaobjetos(caja/50)	1,00	3,40	3,40
	nevera	1,00	300,00	300,00
	portatubos	1,00	14,00	14,00
	tubos de ensayo	1,00	0,30	0,30
farmacia	nevera	1,00	300,00	300,00
	terminal de pc	1,00	500,00	500,00
	impresora	1,00	120,00	120,00
administracion	PC central	3,00	2000,00	6000,00
	impresora	4,00	1285,00	5140,00
	extension telefono	1,00	1050,00	1050,00
caja	terminal pc	1,00	500,00	500,00
	impresora	1,00	120,00	120,00
total equipos				26969,62

MOBILIARIO DE OFICINA

n/n

Tipo	Descripción	Caracteristic	c. unidad	Total
sala de espera p. alta	multiple de 3 puestos sencilla	3,00	120,00	360,00
SALA DE ESPERA P. BAJA	multiple de 5 puestos sencilla	1,00	150,00	150,00
	escritorio de 1.20*0.70 MDF	1,00	80,00	80,00
	teléfono + 5 extens chino	1,00	100,00	100,00
pediatria	silla de oficina sencilla	3,00	30,00	90,00
	cuadro decorativo copia	1,00	15,00	15,00

gineco obstetricia	escritorio de 1.20*0.70	1,00	80,00	80,00
	extension telefono	1,00	0,00	0,00
	silla de oficina	1,00	30,00	30,00
	cuadro decorativo	1,00	15,00	15,00
medicina general y nutricion	escritorio de 1.20*0.70	1,00	80,00	80,00
	extension telefono	1,00	0,00	0,00
	silla de oficina	3,00	30,00	90,00
	cuadro decorativo	1,00	15,00	15,00
sala de parto	vitrina de vidrio	1,00	200,00	200,00
sala de pos parto	veladores	2,00	40,00	80,00
	mesa de alimentacion	2,00	125,00	250,00
	extension telefono	1,00	0,00	0,00
	silla multiple de 3	2,00	120,00	240,00
	cuadros decorativos	2,00	15,00	30,00
emergencia ambulatoria	escritorio de 1.20*0.70	3,00	80,00	240,00
	extension telefono	1,00	0,00	0,00
	silla de oficina	2,00	30,00	60,00
enfermeria y admision	modular de madera	1,00	200,00	200,00
	vitrina de vidrio	1,00	200,00	200,00
	conmutador telefonico	1,00	220,00	220,00
	sillas de oficina	2,00	30,00	60,00
	archivador	1,00	180,00	180,00
laboratorio clinico	sillas de oficina	1,00	30,00	30,00
	silla para toma de muestra	1,00	50,00	50,00
	vitrina colgante madera y	1,00	100,00	100,00
farmacia	escritorio de 1.20*0.70 MDF	1,00	80,00	80,00
	sillas de oficina	2,00	30,00	60,00
	extension telefono	1,00	0,00	0,00
	perchas porta farmacos	1,00	200,00	200,00
	vitrina mostrador de vidrio de	1,00	750,00	750,00
administracion y caja	escritorio de 1.20*0.70	1,00	2000,00	2000,00
	sillas de oficina	4,00	1285,00	5140,00
	archivador	1,00	180,00	180,00
	anaquel de madera	1,00	80,00	80,00
	extension telefono	1,00	1050,00	1050,00
				12785,00

activo diferido (gastos para tramites d creacion de la empresa)

descripcion		unidad	monto	total
constitución de empresa	todos los trámites	1,00	300,00	300,00
patrimonio inicial	ley de superintendencia de	1,00	5000,00	5000,00
impuestos	municipio, bomberos, salud,	1,00	100,00	100,00
				5400,00

imprevistos de inversión fija

n/n	Descripción	característica	%	monto usd	Imprevistos usd
1	readecuacion		0,05	4945,00	247,25
3	equipos	alza de costos	0,10	26969,62	2696,96
4	mobiliario de oficina		0,10	12785,00	1278,50
5	Activos diferidos	falta de evaluación final	0,05	5400,00	270,00
total imprevistos					4492,71

capital inicial de gastos de operación y administración (1 mes)

n/n	Tipo	Descripción	Cantidad	c. unidad/ año	Total/ mes
	operación	medico general	1,00	2400,00	200,00
		medico gineco obstetrico	1,00	2400,00	200,00
		nutricionista	1,00	2400,00	200,00
		pediatra	1,00	2400,00	200,00
		residentes	3,00	2400,00	600,00
		enfermeras auxiliares	3,00	3000,00	750,00
		farmacologo	2,00	3000,00	500,00
		laboratorista	1,00	1800,00	150,00
	Administración (1 mes)	Presidente fundación	1,00	4200,00	350,00
		coordinador administrativo	1,00	2400,00	200,00
		coordinador tecnico	1,00	2400,00	200,00
		secretaria cajera	1,00	1800,00	150,00
		servicio de contador	1,00	1500,00	125,00
		Conserjes	1,00	2200,00	183,33
	total gastos administracion y			14500,00	4008,33

materiales, insumos y suministros/mes

n/n	Tipo	Descripción	Cant/mes	c. unidad	Total
	pediatria	torundas (rollo de 500 gr)	1,00	5,00	5,00
		baja lenguas caja x 100	10,00	1,00	10,00
		alcohol antiséptico 1 galón	1,00	7,00	7,00
		yodo povidin 1 galón sol/jab	1,00	15,00	15,00
		sablón antiséptico 1 galón	1,00	20,00	20,00
		recetario x 100 recetas	4,00	2,00	8,00
	gineco obstetricia	torundas (rollo de 500 gr)	1,00	5,00	5,00
		hisopos	30,00	0,35	10,50
		alcohol antiséptico 1 galón	1,00	7,00	7,00
		yodo povidin 1 galón sol/jab	1,00	15,00	15,00
		sablón antiséptico 1 galón	1,00	20,00	20,00
		recetario	4,00	2,00	8,00
		cepillos cervicales	30,00	0,25	7,50
		placas portaobjetos cajax50	1,00	3,50	3,50
		spray fijador	1,00	7,00	7,00
	gasa lista funda x100	3,00	3,50	10,50	
	medicina general y nutricion	torundas (rollo de 500 gr)	1,00	5,00	5,00
		lancetas	50,00	0,50	25,00
		alcohol antiséptico 1 galón	1,00	7,00	7,00
		yodo povidin 1 galón sol/jab	1,00	15,00	15,00
		sablón antiséptico 1 galón	1,00	20,00	20,00
		recetario	4,00	2,00	8,00
		tirillas para hemoglutest x 50	1,00	20,00	20,00
	sala de parto	torundas (rollo de 500 gr)	1,00	5,00	5,00
		gasa lista funda x100	15,00	3,50	52,50
		alcohol antiséptico 1 galón	1,00	7,00	7,00
		yodo povidin 1 galón sol/jab	1,00	15,00	15,00
		sablón antiséptico 1 galón	1,00	20,00	20,00
		hilos de sutura	120,00	3,00	360,00
		jeringuillas caja x100	1,00	10,00	10,00
		anestésicos frasco 50cc	10,00	3,50	35,00
	clamps umbilicales	60,00	0,30	18,00	
	ropa quirúrgica 1 juego	3,00	60,00	180,00	

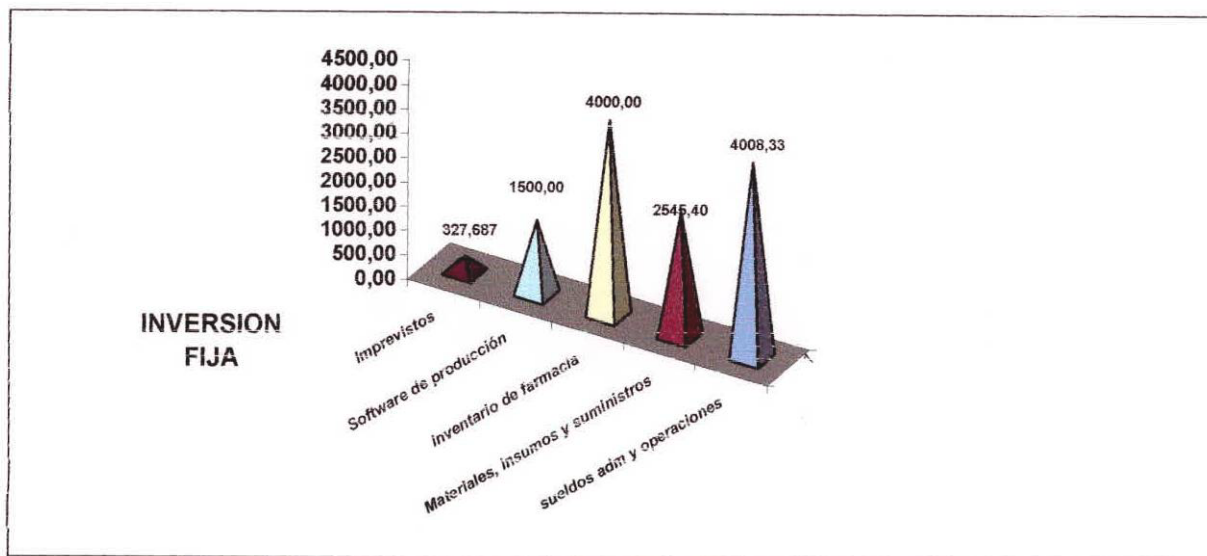
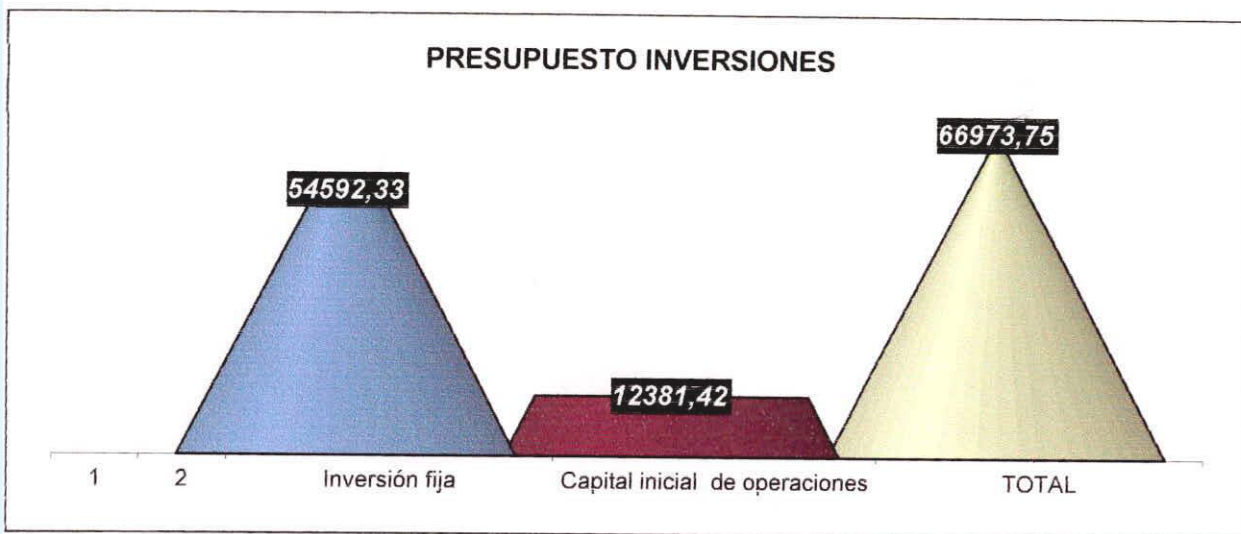
	campo quirúrgico tela	3,00	15,00	45,00	
sala de pos parto	juego de sábanas	3,00	15,00	45,00	
	juego de toallas 2	3,00	12,00	36,00	
	insumos de higiene personal	3,00	3,00	9,00	
emergencia ambulatoria (cirugía menor y trauma)	algodón (rollo de 500 gr)	1,00	5,00	5,00	
	gasa lista funda x100	10,00	3,50	35,00	
	alcohol antiséptico 1 galón	1,00	7,00	7,00	
	yodo povidin 1 galón sol/jab	1,00	15,00	15,00	
	sablón antiséptico 1 galón	1,00	20,00	20,00	
	hilos de sutura	10,00	3,00	30,00	
	jeringuillas caja x100	1,00	10,00	10,00	
	anestésicos frasco 50cc	1,00	3,50	3,50	
	tubos endotraqueales	1,00	4,60	4,60	
	tirillas de hemoglucotest	1,00	20,00	20,00	
	agujas caja x 100	1,00	5,00	5,00	
	charol de paro	1,00	18,00	18,00	
	gasa apósitos	10,00	1,00	10,00	
	mascarillas caja x 50	1,00	5,00	5,00	
	campo quirúrgico tela	5,00	5,00	25,00	
	esparadrapo transpore 3 m 3"	1,00	5,50	5,50	
	TERRES	broncodilatadores spray	1,00	8,00	8,00
		broncodilatadores ampolla	3,00	1,00	3,00
		corticoides spray	1,00	8,00	8,00
corticoides ampollas		3,00	0,50	1,50	
solucion salina 1000 cc		1,00	1,50	1,50	
jeringuillas caja x100		2,00	10,00	20,00	
micronebulizador +		2,00	7,00	14,00	
mascarilla espaciadora		1,00	5,00	5,00	
mucolíticos ampollas		3,00	1,00	3,00	
enfermeria y admision	algodón (rollo de 500 gr)	1,00	5,00	5,00	
	gasa lista funda x100	1,00	3,50	3,50	
	alcohol antiséptico 1 galón	1,00	7,00	7,00	
	yodo povidin 1 galón sol/jab	1,00	15,00	15,00	
	sablón antiséptico 1 galón	1,00	20,00	20,00	
	gasa apósitos	5,00	1,00	5,00	
	jeringuillas caja x100	1,00	10,00	10,00	
	esparadrapo transpore 3 m 3"	1,00	5,50	5,50	
	papel de envoltura 1 pliego	50,00	0,20	10,00	
laboratorio clinico	anestésicos frasco 50cc	1,00	3,50	3,50	
	portaobjetos cajax50	1,00	3,50	3,50	
	algodón (rollo de 500 gr)	1,00	5,00	5,00	
	reactivos para 50 muestras	1,00	250,00	250,00	
	alcohol antiséptico 1 galón	1,00	7,00	7,00	
	yodo povidin 1 galón sol/jab	1,00	15,00	15,00	
	sablón antiséptico 1 galón	1,00	20,00	20,00	
	palillos x 100	1,00	0,50	0,50	
	jeringuillas caja x100	2,00	10,00	20,00	
	fijadores	1,00	7,00	7,00	
farmacia	facturas x 100	1,00	15,00	15,00	
	fundas x 100	1,00	3,00	3,00	
	Hojas membretadas	100,00	0,05	5,00	
	Hojas blancas	250,00	0,03	7,50	
	Sobres manila	25,00	0,10	2,50	
	Sobres oficios	25,00	0,05	1,25	
	Cartuc c/negro	2,00	15,00	30,00	

administracion	Cartucho color	2,00	25,00	50,00
	Material oficin	1,00	20,00	20,00
	CD's caja x 50	4,00	25,00	100,00
	carpetas	20,00	0,37	7,40
	Material de limpieza			0,00
	Aceite rojo muebles 1 galón	1,00	9,00	9,00
	ambiental fragante 1 galón	1,00	8,00	8,00
	cloro 1 galón	1,00	1,50	1,50
	cera para pisos 1 galón	1,00	5,00	5,00
	desinfectante 1 galón	1,00	3,20	3,20
	atomizador unidad	12,00	1,10	13,20
	crema limpiar comput 1 galón	1,00	1,00	1,00
	juego de toallas 3	3,00	18,00	54,00
	insumos higiene baños día x 3	15,00	3,00	45,00
	caja	facturas x 100	1	15,00
servicios basicos 1 mes	Teléfono	1	60,00	60,00
	Internet	1	20,00	20,00
	Energ. eléctrica	1	100,00	100,00
	Agua	1	40,00	40,00
1 material promocional	Carpeta	100	0,37	37,30
	carpa medica	1,00	50,00	50,00
	Dipticos	100	0,14	14,20
	Folletos	50	0,40	19,75
	Cd's	10	1,00	10,00
	hojas volantes	200	0,03	6,00
total materiales, insumos y				2545,40

n/n | **imprevistos de capital inicial de operación**

	Descripción	imprevisto %	Monto USD	Imprevisto USD
1	gastos de operación y adm	0,05	4008,33	200,42
2	Materiales, insumos y	0,05	2545,40	127,27
Total imprevistos				327,69

n/n	descripcion	monto	participacion
1	Inversión fija	54592,33	81,51%
2	Capital inicial de operaciones	12381,42	18,49%
TOTAL		66973,75	100,00%



costos generales de los servicios de apoyo						
actividad	general	equipos	mobiliario	sueldos	M-I-Sum	
administracion caja		12310,00	8450,00	14500,00	7002,60	
ambiente (A/A)		1200,00				
reeducacion local	4945,00					
sala espera			510,00			
enfermeria y admision			860,00			
activos diferidos	5400					
material promocional					1647,00	
imprevistos	3236,96					
	13581,96	14010	9820	14500,00	8649,6	
totales	60561,56					

costos fijos y variables por tipo de servicios							
servicios	costos fijos			sueldos	costo fijo total	costo variable mat/ms/sum	costo total
	serv apcoy	equipos	mobiliario				
pediatria	8651,65	364,70	285,00	2400,00	12201,35	780	12981,35
gineco obstetricia	8651,65	770,60	125,00	2400,00	11947,25	1128	13075,25
medicina general y nutricion	8651,65	352,20	185,00	2400,00	12188,85	1200	13388,85
sala de parto y pos parto	8651,65	2349,78	800,00	0,00	11801,43	10050	21851,43
emergencia ambulatoria	8651,65	2130,54	300,00	7200,00	18282,19	3391,2	21673,39
laboratorio clinico	8651,65	3936,90	180,00	1800,00	14568,55	3936	18504,55
farmacia	8651,65	920,00	1090,00	5000,00	16661,65	216	16877,65
sub- totales	60561,55	11924,72	2965,00	22200,00	97651,27	20701,20	118352,47



costos fijos y variables por tipo de servicios						
servicios	costo fijo	costo variable		costo total	nivel de actividad	costo inicial
	total	mat/ins/sum				
pediatria	12201	780		12981.35	7270	1,79
gineco obstetricia	11947	1128		13075.25	4335	3,02
medicina general y nutricion	12189	1200		13388.85	4295	3,12
sala de parto y pos parto	11801	10050		21851.43	433	50,41
emergencia ambulatoria	18282	3391		21673.39	3369	6,43
laboratorio clinico	14569	3936		18504.55	3941	4,70
farmacia	16652	216		16877.65		
sub- totales	97651,27	20701,20		118352,47		

establecimiento de precios/tarifas						
servicios	costo inicial	precio		comision USD	costo total servicio	utilidad
		servicio				
pediatria	1,79	3,50		0,60	2,39	1,11
gineco obstetricia	3,02	5,00		0,80	3,82	1,18
medicina general y nutricion	3,12	6,00		1,00	4,12	1,88
sala de parto y pos parto	50,41	100,00		20,00	70,41	29,59
emergencia ambulatoria	6,43	8,50		1,20	7,63	0,87
laboratorio clinico	4,70	11,00		2,00	6,70	4,30
farmacia	los precios se establecen por lista de mercado					

nivel de actividad por mercado aspirado							
servicios	mercado as	rendimiento	n/a	precios	ingreso/año	utilidad	util. Anual
pediatria	7270	0,86		6232	2.1811,22	1,23	8939,05
gineco obstetricia	4335	0,80		3468	17338,64	1,22	5267,09
medicina general y nutricion	4295	0,83		3579	2.1476,27	1,92	8263,59
sala de parto y pos parto	433	1,00		433	4.3346,60	34,37	14897,28
emergencia ambulatoria	3369	0,71		2378	20216,46	1,12	3771,21
laboratorio clinico	3941	0,91		3582	39406,00	4,29	16891,68
farmacia(ventas-usd)					72000		
totales							236595,19

Costo variable unitario por servicio /materiales, insumos y suministros					
servicios	N/A anual	media mes	M-I-Sum año	M-I-Sum mes	CVU
pediatria	7270	606	780	65	0,11
gineco obstetricia	4335	361	1128	94	0,26
medicina general y nutricion	4295	358	1200	100	0,28
sala de parto y pos parto	433	36	10050	837,5	23,19
emergencia ambulatoria	3369	281	3391,2	282,6	1,01
laboratorio clinico	3941	328	3636	328	1,00
farmacia(ventas-usd)			216	18	

1725

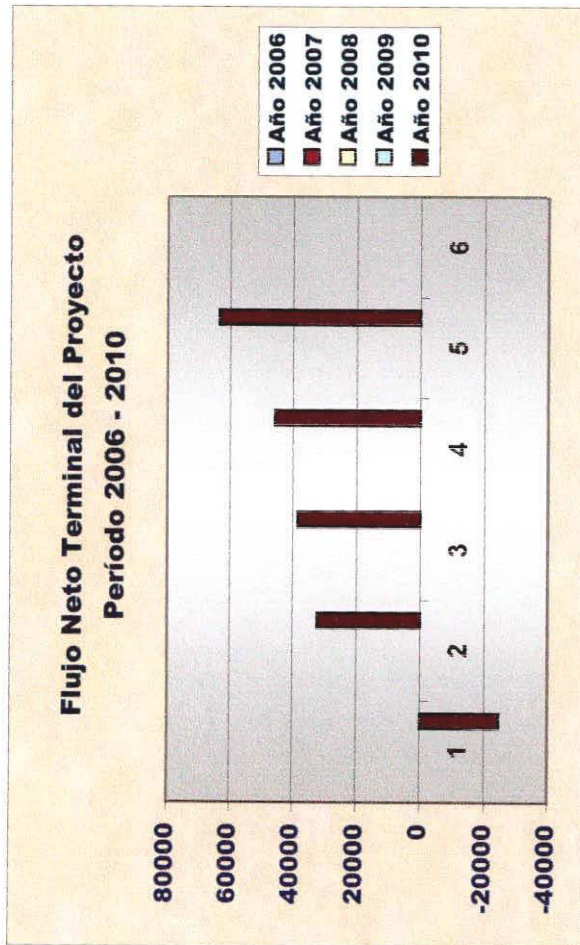
flujo de caja dic: 2005 - nov 2006

	periodos											
	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Oct
ingresos												
saldo inicial	0	7992,73	5137,44	4040,43	3255,07	3113,47	3596,04	4774,67	6835,56	10188,60	16242,48	24217,18
ingresos x consultas, emergencias y laboratorio	0,00	7433,99	8033,06	8670,81	9525,74	10407,19	11271,18	12458,08	14120,44	17475,00	19573,48	21376,17
ingresos por ventas de farmacia	0,00	3272,70	3436,34	3490,88	4090,88	4363,60	5127,23	5345,41	6327,22	7090,85	9163,56	9819,00
ingreso por préstamo bancario	67000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
total ingresos	67000,00	18699,42	16606,83	16202,12	16871,63	17884,25	19994,45	22578,16	27283,23	34754,45	44979,52	55412,35
total ventas	0,00	10706,69	11469,39	12161,69	13616,61	14770,79	16398,41	17803,49	20447,66	24565,85	28737,04	31195,17
egresos												
compromisos de deuda	0,00	-1830,87	-1830,87	-1830,87	-1830,87	-1830,87	-1830,87	-1830,87	-1830,87	-1830,87	-1830,87	-1830,87
sueldos de administración	0,00	-1208,33	-1208,33	-1208,33	-1208,33	-1208,33	-1208,33	-1208,33	-1208,33	-1208,33	-1208,33	-1208,33
sueldo de operaciones	0	-2800	-2800	-2800	-2800	-2800	-2800	-2800	-2800	-2800	-2800	-2800
comisiones por ventas para sueldos de operaciones	0,00	-1486,80	-1606,61	-1734,16	-1905,15	-2081,44	-2254,24	-2491,62	-2824,09	-3495,00	-3914,70	-4275,23
materiales, insumos y suministros de producción	0,00	-850,18	-985,71	-1195,18	-1355,35	-1490,89	-1638,75	-1749,64	-1983,75	-2119,29	-2291,79	-2427,32
suministros de administración	0,00	-378,55	-378,55	-378,55	-378,55	-378,55	-378,55	-378,55	-378,55	-378,55	-378,55	-378,55
adquisición de mobiliario de oficina	-12785	0	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
adquisición de equipos de producción	-26969,62	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
inventario de farmacia	0	-4000	-2749,068	-2792,704	-3272,7	-3490,88	-4101,784	-4276,328	-5061,776	-5672,68	-7330,848	-7855,2
software administrativo SAFI	-1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
software médico diseño exclusivo	-1000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
mantenimiento de tecnología (equipos, software, etc)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
mantenimiento de planta (pintura, reparaciones, etc)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
promoción y publicidad (incluidos en mat e insumos)	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25	-137,25
servicios básicos (agua, luz, teléfono, internet)		-220	-220	-220	-220	-220	-220	-220	-220	-220	-220	-220
imprevistos capital operación	-327,687		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
imprevistos de inversión fija	-4492,71		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
activos diferidos	-5400		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
readevaluación del local	-4945		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
alquiler de local	-1950	-650	-650	-650	-650	-650	-650	-650	-650	-650	-650	-650
total egresos	-59007,27	-13561,98	-12566,40	-12947,05	-13758,21	-14288,22	-15219,78	-15742,59	-17094,62	-18511,97	-20762,34	-21782,76
saldo de efectivo	7992,73	5137,44	4040,43	3255,07	3113,47	3596,04	4774,67	6835,56	10188,60	16242,48	24217,18	33629,59
utilidad antes de impuestos (utilidad bruta)		-2855,29	-1097,01	-785,36	-141,60	482,57	1178,63	2060,89	3353,04	6053,88	7974,70	9412,41
impuestos 15% trabajadores (utilidades)		428,29	164,55	117,80	21,24	-72,39	-176,79	-309,13	-502,96	-508,08	-1196,21	-1411,86
impuesto a la renta 25%		107,07	41,14	29,45	5,31	-18,10	-44,20	-77,28	-125,74	-227,02	-299,05	-352,97
utilidad neta		-2319,92	-891,32	-638,11	-115,05	392,09	957,64	1674,48	2724,35	4518,77	6479,44	7647,58

flujo de caja dic 2005 - nov 2006					
periodos	2006	2007	2008	2009	2010
os					
ncial	0	42487	80720	126643	181276
os x consultas, emergencias y laboratorio	163595	175047	189051	206065	226672
os por ventas de farmacia	72000	77040	83204	90692	99761
o por préstamo bancario	67000	0	0	0	0
ngresos	302595	294574	352974	423400	507709
entas	235595	252087	272254	296757	326433
os					
ormisos de deuda	-21970	-21970	-21970	-21970	0
s de administración	-14500	-15225	-15986	-16786	-17625
de operaciones	-33600	-33600	-33600	-33600	-33600
ones por ventas para sueldos de operaciones	-32719	-35009	-37810	-41213	-45334
ales, insumos y suministros de producción	-20700	-22149	-23921	-26074	-28681
stros de administración	-4543	-4861	-5249	-5722	-6294
ción de mobiliario de oficina	-12785	0	0	0	0
ción de equipos de producción	-26970	-539	-539	-539	-539
ario de farmacia	-58982	-63110,83	-68160	-74294	-81723
re administrativo SAFI	-1000	0	0	-1000	0
e médico diseño exclusivo	-1000	0	0	-1000	0
imiento de tecnología (equipos,software,etc)	-1500	-1500	-1500	-1500	-1500
imiento de planta (pintura, reparaciones,etc)	-500	-500	-500	-500	-500
cion y publicidad (incluidos en mat e insumos)	-1784	-1784	-1784	-1784	-1784
os básicos	-2640	-2772	-2911	-3056	-3209
istos capital operación	-328	0	0	0	0
istos de inversión fija	-4493	0	0	0	0
diferidos	-5400	-108	-108	-108	-108
uación del local y ampliación	-4945	0	-494,5	0	0
de local con ampliación	-9750	-10725	-11798	-12977	-14275
a de terreno a 4 años plazo (500 m2)					-31000
ngresos	-260108	-213854	-226331	-242124	-266173
de efectivo	42487	80720	126643	181276	241536
antes de impuestos (utilidad bruta)	-24513	38233	45923	54633	60259
aciones	6243	6243	6243	6243	6243
bruta menos depreciaciones	-30756	31990	39680	48390	54016
trabajadores (15% ley)	0	4799	5952	7259	8102
to a la renta 25%	0	1200	1488	1815	2026
d neta	-30756	25992	32240	39317	43888
de efectivo (+ depreciaciones)	-24513	32235	38483	45560	50131

flujo de efectivo y utilidades del proyecto en 5 años					
opción	2006	2007	2008	2009	2010
os	302595,49	294574,19	352974,43	423400,32	507709,20
s	-260108,47	-213853,91	-226331,14	-242123,85	-266173,45
	42487,02	80720,28	126643,29	181276,47	241535,75
	235595	252087	272254	296757	326433
egresos	-260108	-213854	-226331	-242124	-266173
bruta	-24513	38233	45923	54633	60259
aciones	6243	6243	6243	6243	6243
tos	0	5998	7440	9073	10128
neta	-30756	25992	32240	39317	43888
de efectivo	-24513	32235	38483	45560	50131
dad anual	0	0,1031	0,1184	0,1325	0,1344

FLUJO TERMINAL Y ANÁLISIS VAN-TIR DEL PROYECTO. PERIODO 2006 - 2010						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo Terminal						
Desinversión por readequación local						0
Depreciación de equipos						13484,81
Depreciación de mobiliario						0
Flujo Neto del Proyecto	33036,52	-24513,51	32234,63	38482,51	45559,47	50130,63
Saldo Terminal	155378,53	-24513,51	32234,63	38482,51	45559,47	63615,44
VAN al 20%	71764,22	-20427,92	22385,16	22269,97	21971,20	25565,82
TIR	83614,31	1,45				



ESCUELA SUPERIOR TÉCNICA DE ESPAL-ESPOL

CAPITULO VIII

BIBLIOGRAFIA

1. <http://www.paho.org>
2. <http://www.inec.gov>
3. *Perfil epidemiológico de las Áreas de Salud. Área de Salud # 9. Departamento de Estadística. Dirección Provincial de Salud del Guayas - 2004.*
4. *Perfil demográfico del Área de Salud # 9. Departamento de Estadística del Centro de Salud Materno-Infantil "Martha de Roldós". Guayaquil - 2005.*
5. <http://www.buenasalud.com/> "La medicina prepaga, los médicos y los clientes: un trípode difícil de equilibrar". Sept.13/2005.
6. <http://www.expresoonline.com/> Diana Auz. "En Guayaquil existen 150.000 afiliados a seguros de salud". Sept. 13/2005.
7. <http://eluniverso.com/> Maryorie Ortiz. "El 52.9% de los afiliados no cree en el IESS" Mar 7, 2004. Guayaquil, Ecuador.
8. Alberto Ortiz Gomez. "Gerencia Financiera. Un Enfoque Estratégico". Capítulo 2: Planeación Estratégica Financiera. Editorial Mc.Graw-Hill. Santafé de Bogotá-Colombia, 1.994.
9. Martin Christopher. "Logística. Aspectos Estratégicos" Capítulo 13: Herramientas Analíticas para la planeación estratégica. William Copacito

- y Donald Rosenfield. LIMUSA, Noriega Editores. México DF – México, 2000.
10. Robert Porter Lynch. *“Guía de las Alianzas en los Negocios”*. Cap. 2: El poder de la integración operacional. CECSA, Compañía Editorial Continental SA. México, 19995.
 11. David A. Aaker – George S. Day. *“Investigación de Mercados”* Capítulo II. 3ª Edición. Mc.Graw-Hill. México, 1.998.
 12. Marriner. *Manual Para la Administración de Enfermería*. 4ª Edición. Mc. Graw-Hill/ Interamericana. México, 1998.
 13. DIRECCION DE MARKETING Y VENTAS. Tomo I. José Antonio de Diego – José Clemente Adrián. *“Investigación de Mercados”*. Capítulos 1, 2 y 3. CULTURAL S.A. Madrid – España, 1.999.
 14. José Manuel Pérez Soto. *“Standards de Eficacia. La Técnica Secreta para el éxito del Directivo y sus Equipos”*. Editorial Granica. Barcelona – España, 1.996.
 15. Edward J. Hay. *Justo a Tiempo*. Grupo Editorial Norma. Bogotá-Colombia, 2002.
 16. José Mario Álvarez de Novales. *“Acción Estratégica”*. Mc.Graw-Hill/ Interamericana. España, 1998.
 17. Francisco J. Palom Izquierdo. *“La Práctica de la Innovación. El único método posible para lograrla”*. Editorial Granica. España, 1.996.

18. Franciso J. Palom Izquierdo. "Megamarketing. Los principios tradicionales han caducado" Editorial Granica. Barcelona-España, 1.996.
19. Kerry L. Johnson. "Cómo lograr la excelencia en ventas" Grupo Editorial Norma. Copyright. New Jersey, 1.998.
20. José Manuel Vega Báez. "Primera Guía de Acciones Emprendedoras" Editorial Iberoamericana, México. 1.996.
21. Joaquín de la Torre- Berenice Zamarrón. "Evaluación de Proyectos de Inversión". Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. México, 2002
22. Ley que Regula las Empresas Privadas de Salud y Medicina Prepagada. RO 12-26 de Agosto de 1.998. Ley No. 8. Art. 1 -19.
23. Torres Mauricio. "América Latina y Salud. Entre la Oscuridad y la Esperanza". Le Monde Diplomatique. Edición No. 35. Colombia. Junio, 2005.
24. <http://www.eluniversal.com/> Economía
25. <http://www.buenasalud.com/>
26. Almanaque Ecuatoriano PANORAMA 2004. EDIPCENTRO, Riobamba - Ecuador.
27. Holger Ramos Olmedo. Guía Para la Elaboración del Trabajo Investigativo. Guayaquil- Ecuador. Mayo, 1.981.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

28. *David R. Anderson. Introducción a los Modelos Cuantitativos para Administración. Grupo Editorial Iberoamericana. México, 1.993.*
29. *Diccionario Enciclopédico Salvat. Volumen 8. Salvat Editores SA. Barcelona- España, 1.987.*
30. *Rolph Anderson – Joseph Hair – Alan Bush. Administración de Ventas. 2ª Edición. Mc.Graw- Hill/ Ineramericana. México, 1995.*