



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

**TESIS DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**MAGISTER EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**TEMA:**

**Disfruta de Galápagos con tus OJOS**

**AUTORES:**

**Dr. Jorge de Vera Alvarado**

**Dra. Lucy Rodríguez Kuhn**

**DIRECTOR:**

**Econ. Sonia Zurita Erazo**

**Guayaquil-Ecuador**

**Octubre 2012**

---

**MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**PROMOCIÓN 4**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO**

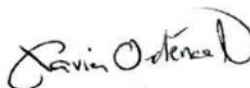
En la ciudad de Guayaquil, a los dos días del mes de octubre de 2012, en el Aula A3 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **DISFRUTA DE GALÁPAGOS CON TUS OJOS** el Dr. **JORGE ELIECER DE VERA ALVARADO**, obteniendo la siguiente calificación:

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

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Paúl Herrera Samaniego**, **Xavier Ordeñana Rodríguez** y **Sonia Zurita Erazo** quienes firman a continuación:



**PAÚL HERRERA SAMANIEGO**



**XAVIER ORDEÑANA RODRÍGUEZ**



**SONIA ZURITA ERAZO**  
TUTORA

**MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA**

**PROMOCIÓN 4**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS DE GRADO**

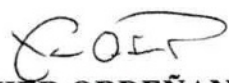
En la ciudad de Guayaquil, a los dos días del mes de octubre de 2012, en el Aula A3 de la **ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, ESPAE**, de la **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL, ESPOL**, sustentó su tesis de grado: **DISFRUTA DE GALÁPAGOS CON TUS OJOS** la Dra. **ZOILA LUCY RODRIGUEZ KUHN**, obteniendo la siguiente calificación:

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

Actuaron como miembros del Tribunal los docentes: **Paúl Herrera Samaniego**, **Xavier Ordeñana Rodríguez** y **Sonia Zurita Erazo** quienes firman a continuación:



**PAÚL HERRERA SAMANIEGO**



**XAVIER ORDEÑANA RODRÍGUEZ**



**SONIA ZURITA ERAZO**  
TUTORA

### Agradecimientos

A Dios, por bendecir siempre nuestros caminos.

A nuestras familias por el apoyo que nos brindaron durante la realización de este masterado, sacrificando fines de semana y feriados.

A nuestros maestros, quienes supieron compartir sus experiencias en forma clara y paciente.

A nuestros compañeros y amigos de aula, por todos los momentos vividos durante estos 2 años de estudio.

*Jorge y Lucy*

**Dedicatoria**

A Sandra, mi esposa; Jorge Luis,  
Leonardo y Leandro, mis hijos, quienes son el  
motor de mi vida.

*Jorge*

**Dedicatoria**

A mis hijos Andreina, Isaac y Renata a  
quienes amo mucho.

*Lucy*

## RESUMEN EJECUTIVO

Salud Visual es un Centro Oftalmológico que brinda atención médica y quirúrgica a pacientes particulares y de seguros privados. Entre los procedimientos quirúrgicos que se realizan en el centro, se encuentra la cirugía refractiva con Excimer Láser para corrección de ametropías (problemas corregidos con lentes).

Con la finalidad de incrementar el flujo de pacientes que se realizan cirugía refractiva para liberarse del uso de lentes en sus actividades cotidianas, hemos desarrollada el siguiente plan de negocio, en el que combinamos el turismo y la salud visual como clave para obtener un producto atractivo para nuestros potenciales clientes.

El mercado objetivo inicial que hemos tomado en cuenta, son los migrantes ecuatorianos que residen en España, Italia y Estados Unidos de América, con miras a expandir nuestro mercado al público extranjero.

Para nuestro negocio, hemos combinado la posibilidad de disfrutar de las Islas Galápagos y la realización de cirugía refractiva para dejar de usar lentes, con este fin hemos elaborado paquetes “quiruísticos”, combinación de las palabras quirúrgico y turístico, con costos adecuados y accesibles para nuestros clientes.

En base a los análisis económicos y financieros realizados para nuestro proyecto, hemos concluido que el negocio propuesto es factible con una muy baja inversión, y buena rentabilidad, lo que lo hace aún más atractivo.

## **INDICE GENERAL**

|                                                          |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN</b>                                      | <b>1</b>  |
| <b>CAPITULO 1:JUSTIFICACION Y DEFINICION DEL NEGOCIO</b> | <b>3</b>  |
| 1.1. JUSTIFICACIÓN                                       | 3         |
| 1.2. DESCRIPCION GENERAL DEL NEGOCIO                     | 5         |
| 1.3. OBJETIVOS GENERALES                                 | 7         |
| 1.4. FACTORES CLAVES DE ÉXITO                            | 7         |
| 1.5. ANÁLISIS FODA                                       | 7         |
| <b>CAPITULO 2:ANÁLISIS DE MERCADO</b>                    | <b>9</b>  |
| 2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA                          | 9         |
| 2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO            | 10        |
| 2.2.1. OBJETIVO GENERAL                                  | 10        |
| 2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS                             | 10        |
| 2.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO               | 11        |
| 2.3.1. DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN                        | 11        |
| 2.3.2. PLAN DE MUESTREO Y ESTUDIO DE MERCADO             | 12        |
| 2.3.2.1. Procedimiento de recolección de datos           | 12        |
| 2.3.2.2. Determinación del tamaño de la muestra          | 15        |
| 2.3.3. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS             | 16        |
| 2.3.4. PERFIL DE LA COMPETENCIA                          | 31        |
| <b>CAPITULO 3:PLAN DE MARKETING</b>                      | <b>33</b> |
| 3.1. OBJETIVOS                                           | 33        |
| 3.1.1. OBJETIVO GENERAL                                  | 33        |
| 3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS                             | 33        |
| 3.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO                            | 34        |
| 3.3. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO                       | 34        |
| 3.4. MARKETING MIX                                       | 35        |
| 3.4.1. PRECIO                                            | 35        |
| 3.4.2. PRODUCTO                                          | 35        |
| 3.4.3. PLAZA                                             | 37        |
| 3.4.4. PROMOCIÓN                                         | 37        |

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>CAPITULO 4:ANALISIS TECNICO DEL PROYECTO</b>              | <b>38</b> |
| <b>4.1. OBJETIVO DEL ESTUDIO TECNICO</b>                     | <b>38</b> |
| <b>4.2. MODELO DE ORGANIZACIÓN</b>                           | <b>38</b> |
| <b>4.3. PROCESOS DEL SERVICIO</b>                            | <b>39</b> |
| 4.3.1. INFORMACIÓN Y REGISTRO                                | 40        |
| 4.3.2. SALUD VISUAL: VALORACIÓN OFTALMOLÓGICA                | 41        |
| 4.3.4. GALÁPAGOS NINFA TOURS: PASEO POR LAS ISLAS ENCANTADAS | 43        |
| <b>CAPITULO 5:ANALISIS ECONOMICO</b>                         | <b>44</b> |
| <b>5.1. ESTADO DE RESULTADOS</b>                             | <b>44</b> |
| <b>5.2. INVERSION INICIAL</b>                                | <b>44</b> |
| 5.2.1. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS                            | 44        |
| 5.2.2. INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO                       | 44        |
| <b>5.3. PRESUPUESTO DE PERSONAL</b>                          | <b>45</b> |
| <b>5.4. PRESUPUESTO DE INGRESOS</b>                          | <b>45</b> |
| <b>5.5. GASTOS DE OPERACIÓN</b>                              | <b>46</b> |
| <b>5.6. GASTOS DE ADMINISTRACION</b>                         | <b>46</b> |
| <b>CAPITULO 6:ANALISIS FINANCIERO</b>                        | <b>47</b> |
| <b>6.1. FLUJO DE CAJA</b>                                    | <b>47</b> |
| <b>6.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)</b>                    | <b>47</b> |
| <b>6.3. VALOR ACTUAL NETO (VAN)</b>                          | <b>48</b> |
| <b>6.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</b>                         | <b>49</b> |
| 6.4.1. CAMBIO EN LOS INGRESOS                                | 49        |
| <b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>                        | <b>50</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA</b>                                          | <b>52</b> |
| <b>ANEXOS</b>                                                | <b>53</b> |

**INDICE DE ANEXOS**

|                                                                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>ANEXO 1:</b> ENTRADA Y SALIDAS DE ECUATORIANOS Y EXTRANJEROS 2003 - 2008                                       | 53 |
| <b>ANEXO 2:</b> ENTRADAS Y SALIDAS DE ECUATORIANOS, POR PRINCIPALES PAÍSES DE<br>PROCEDENCIA O DESTINO - AÑO 2008 | 54 |
| <b>ANEXO 3:</b> MODELO DE ENCUESTA UTILIZADA EN EL ESTUDIO DE MERCADO                                             | 55 |
| <b>ANEXO 4:</b> ESTADO DE RESULTADOS DE SALUD VISUAL (2010-2011)                                                  | 57 |
| <b>ANEXO 5:</b> FLUJO DE CAJA INCREMENTAL A 4 AÑOS                                                                | 59 |
| <b>ANEXO 6:</b> FLUJO DE CAJA INCREMENTAL A 4 AÑOS EN UN ESCENARIO PESIMISTA                                      | 60 |

## INDICE DE TABLAS

|                                                                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>TABLA 1:</b> DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA NACIONALIDAD DE LOS ENCUESTADOS _____                                                | <b>18</b> |
| <b>TABLA 2:</b> DISTRIBUCIÓN DE LOS ECUATORIANOS ENCUESTADOS SEGÚN EL PAÍS DE RESIDENCIA _____                             | <b>20</b> |
| <b>TABLA 3:</b> DISTRIBUCIÓN SEGÚN LA ACTIVIDAD ECONÓMICA DE LOS ENCUESTADOS ____                                          | <b>21</b> |
| <b>TABLA 4:</b> DISTRIBUCIÓN DE PERSONAS CON PROBLEMAS VISUALES QUE REQUIEREN CORRECCIÓN CON LENTES _____                  | <b>22</b> |
| <b>TABLA 5:</b> DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL SEXO DE PERSONAS CON PROBLEMAS VISUALES QUE REQUIEREN CORRECCIÓN CON LENTES _____    | <b>22</b> |
| <b>TABLA 6:</b> CAUSAS POR LA CUALES NO HAN PODIDO OPERARSE PARA DEJAR DE USAR LENTES _____                                | <b>25</b> |
| <b>TABLA 7:</b> PERSONAS QUE CONOCÍAN LAS ISLAS GALÁPAGOS _____                                                            | <b>27</b> |
| <b>TABLA 8:</b> PERSONAS QUE MOSTRARON INTERÉS EN VOLVER/CONOCER A LAS ISLAS GALÁPAGOS _____                               | <b>27</b> |
| <b>TABLA 9:</b> PERSONAS QUE MOSTRARON INTERÉS EN VOLVER/CONOCER A LAS ISLAS GALÁPAGOS SEGÚN SU NACIONALIDAD _____         | <b>29</b> |
| <b>TABLA 10:</b> PERSONAS QUE MOSTRARON INTERÉS EN VOLVER/CONOCER A LAS ISLAS GALÁPAGOS SEGÚN SU SEXO Y GRUPO ETARIO _____ | <b>30</b> |
| <b>TABLA 11:</b> CENTROS OFTALMOLÓGICOS QUE OFRECEN EL SERVICIO DE CIRUGÍA REFRACTIVA EN ECUADOR _____                     | <b>32</b> |
| <b>TABLA 12:</b> INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS _____                                                                          | <b>44</b> |
| <b>TABLA 13:</b> INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO _____                                                                     | <b>44</b> |
| <b>TABLA 14:</b> PRESUPUESTO DE INGRESOS _____                                                                             | <b>45</b> |
| <b>TABLA 15:</b> GASTOS DE OPERACIÓN _____                                                                                 | <b>46</b> |
| <b>TABLA 16:</b> GASTOS DE ADMINISTRACIÓN _____                                                                            | <b>46</b> |
| <b>TABLA 17:</b> COMPACTO DE FLUJO DE CAJA _____                                                                           | <b>47</b> |

**ÍNDICE DE GRAFICOS**

|                                                                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>GRÁFICO 1:</b> HISTOGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA SEGÚN LA EDAD DE LOS ENCUESTADOS _____                                   | 16 |
| <b>GRÁFICO 2:</b> DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA SEGÚN EL SEXO DE LOS ENCUESTADOS ____                                                  | 17 |
| <b>GRÁFICO 3:</b> DISTRIBUCIÓN SEGÚN EL LUGAR DE RESIDENCIA DE LOS ENCUESTADOS __                                                   | 19 |
| <b>GRÁFICO 4:</b> FRECUENCIA DE PROBLEMAS REFRACTIVOS EN LA MUESTRA ESTUDIADA _                                                     | 23 |
| <b>GRÁFICO 5:</b> FRECUENCIA CON QUE EL USO DE LENTES OCASIONA MOLESTIAS A LOS ENCUESTADOS _____                                    | 23 |
| <b>GRÁFICO 6:</b> ACTIVIDADES PARA LAS QUE EL USO DE LENTES OCASIONA MOLESTIAS A LOS ENCUESTADOS _____                              | 24 |
| <b>GRÁFICO 7:</b> TRATAMIENTOS PARA DEJAR DE USAR LENTES CONOCIDOS POR LOS ENCUESTADOS _____                                        | 24 |
| <b>GRÁFICO 8:</b> USUARIOS DE LENTES QUE DESEAN DEJAR DE USAR LENTES _____                                                          | 25 |
| <b>GRÁFICO 9:</b> FRECUENCIA CON QUE LOS ENCUESTADOS REFIRIERON VIAJAR AL EXTERIOR DESDE SUS PAÍSES DE RESIDENCIA _____             | 26 |
| <b>GRÁFICO 10:</b> MEDIOS DE COMUNICACIÓN MÁS UTILIZADOS POR LOS PARTICIPANTES EN EL ESTUDIO _____                                  | 26 |
| <b>GRÁFICO 11:</b> PORCENTAJE DE ENCUESTADOS QUE MOSTRARON INTERÉS EN VIAJAR A GALÁPAGOS Y OPERARSE PARA DEJAR DE USAR LENTES _____ | 28 |
| <b>GRÁFICO 12:</b> COSTO PROBABLE DEL PAQUETE PROMOCIONAL PROPUESTO SEGÚN LOS ENCUESTADOS. _____                                    | 28 |

# INDICE DE ILUSTRACIONES

|                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>FIG. 1:</b> DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN DE MIGRANTES ECUATORIANOS CON PROBLEMAS REFRACTIVOS | 11 |
| <b>FIG. 2:</b> CALCULADORA PARA EL TAMAÑO DE LA MUESTRA CON LOS RESULTADOS OBTENIDOS             | 15 |
| <b>FIG. 3:</b> COSTOS DEL PAQUETE PROMOCIONAL 1                                                  | 36 |
| <b>FIG. 4:</b> COSTOS DEL PAQUETE PROMOCIONAL 2                                                  | 36 |
| <b>FIG. 5:</b> MODELO DE ORGANIZACIONAL                                                          | 38 |
| <b>FIG. 6:</b> FLUJOGRAMA DE LOS PROCESOS DEL PROYECTO CON TUS PROPIOS OJOS                      | 39 |

## INTRODUCCIÓN

Las ametropías (Miopía-Hipermetropía-Astigmatismo) son las patologías oculares más frecuentes en la población mundial, el uso de lentes (contacto o armazón), son el único medio para corregir las molestias que ocasionan.

El sexo femenino es el que presenta mayor prevalencia de ametropías a nivel mundial y el uso de lentes tiende a ocasionarles, en muchos casos, ciertos trastornos en su personalidad y autoestima; en el caso de los hombres las limitaciones para prácticas deportivas, se convierte en un factor de frustración y desilusión.

Desde hace casi 40 años, se han venido realizando procedimientos quirúrgicos dirigidos a corregir estos problemas y liberar así a estos pacientes de su dependencia a los lentes. La cirugía refractiva con Excimer Laser, se ha convertido en uno de los procedimientos más difundidos a nivel mundial, con miles de trabajos científicos que avalan sus excelentes resultados.

Nuestro país cuenta con uno de los sitios más bellos y exóticos del planeta, con una flora y fauna única que ha convertido a las Islas Encantadas de Galápagos, en un destino turístico soñado para nacionales y extranjeros, que merece ser disfrutado en todo su esplendor con nuestros PROPIOS ojos.

El proyecto de negocio, objeto de esta tesis, consiste en la creación, promoción y venta de un paquete quiruístico (quirúrgico y turístico), donde se fusionan dos sueños en uno: un viaje para conocer las Islas Encantadas de Galápagos, patrimonio de la humanidad y orgullo de los ecuatorianos, más la posibilidad de realizarse cirugía refractiva con la técnica LASIK para liberarse de la dependencia a los lentes en todas sus formas conocidas.

Realizamos un estudio de mercado para determinar si existen clientes potenciales interesados en adquirir nuestro paquete quiruístico, investigar cuales son

las características de los mismos y cuáles son los canales de difusión más adecuados para la promoción y venta.

A partir de los resultados obtenidos hemos realizado el plan de marketing, análisis técnico, económico y financiero de nuestro proyecto para su evaluación.

Los resultados obtenidos demostraron que el proyecto planteado puede tener muy buena acogida entre las personas que dependen de lentes para realizar sus actividades diarias en general, además pudimos determinar que el internet constituye el canal de difusión más adecuado para la promoción de nuestro producto.

## **CAPITULO 1: JUSTIFICACION Y DEFINICION DEL NEGOCIO**

### **1.1. JUSTIFICACIÓN**

Las alteraciones de la visión siempre han constituido una de las principales preocupaciones del hombre. Los trastornos de la refracción visual son de los más estudiados a nivel mundial.

En la actualidad la cirugía refractiva es una subespecialidad que comprende todos los procedimientos quirúrgicos dirigidos a modificar la refracción ocular en sus distintas modalidades de ametropías: el astigmatismo, la miopía y la hipermetropía. El objetivo de la cirugía refractiva es mejorar la agudeza visual no corregida y simultáneamente disminuir la dependencia de los anteojos o lentes de contacto (1).

Durante las últimas dos décadas la cirugía refractiva ha sufrido una evolución desde los procedimientos incisionales, tales como la queratotomía radial (QR) pasando por procedimientos lamelares fallidos, como la queratoplastia lamelar automatizada (ALK), hasta las muy exitosas técnicas de ablación con láser: queratectomía fotorrefractiva (PRK), queratectomía subepitelial con láser (LASEK) y la queratomileusis in situ asistida con Excimer láser (LASIK) (2, 3, 4).

En la actualidad, el extraordinario avance que ha tenido la cirugía refractiva, especialmente, la realizada con el láser Excimer, ha contribuido a mejorar la calidad de vida de los pacientes que tomaron la decisión de operarse con esta técnica (5).

El paciente que opta por realizarse una cirugía refractiva, en general, no lo hace sólo por motivaciones estéticas de verse mejor sin lentes, sino además porque busca librarse de la dependencia del uso de gafas o lentes de contactos, por intolerancia y/o mala adaptación. Las limitaciones para la realización de ciertas actividades físicas como deportes de contacto o acuáticos por mencionar algunos, o en el desenvolvimiento diario en el trabajo o a nivel social, son quizás las razones

que con más frecuencia impulsa a las personas con problemas visuales a decidirse por la cirugía refractiva (5).

Por otro lado tenemos el espíritu aventurero del ser humano, esa curiosidad innata que nos caracteriza y se refleja en la necesidad de conocer y explorar otros paisajes distintos a los que se ve en su día a día normal, y justamente un destino soñado para saciar esta necesidad, son las hermosas y exóticas Islas Galápagos, que forma parte importante de nuestra geografía ecuatoriana.

La información secundaria recabada de internet e investigaciones científicas con respecto al tema nos muestra:

- El procedimiento de la cirugía refractiva con Excimer Laser para la corrección de problemas refractivos se encuentra ampliamente difundido a nivel mundial en Internet, a través de artículos científicos y paginas promocionales (6).
- Existe un incremento de pacientes con problemas refractivos año a año, llegándose a hablar incluso de una “epidemia” de miopía según estudios realizados en USA (7).
- Las Islas Galápagos están muy bien posicionadas a nivel mundial como un sitio exótico, con una flora y fauna únicas e inigualables que las convierten en lugar soñado para visitantes de todas las edades (8).
- De acuerdo a datos del INEC (2008) 1’571.450 ecuatorianos emigraron a otros países. En el **Anexo 1**, se muestran las entradas y salidas al país de ecuatorianos y extranjeros durante el periodo del 2003-2008, y en el **Anexo 2** la distribución según el país de procedencia.
- De acuerdo a datos obtenidos, en el 2005, 86.093 extranjeros visitaron las islas Galápagos. Otros 35.583 fueron visitantes nacionales.

- Los precios de la cirugía en Latinoamérica varían según el centro entre 800 y 1200 dólares por ambos ojos, mientras que en Europa y Estados Unidos los costos puede llegar hasta 2500 dólares por cada ojo.

En la empresa Salud Visual, tenemos 4 años realizando Cirugías Refractivas LASIK, con muy buenos resultados para la empresa y para nuestros pacientes. El aumento de centros oftalmológicos que ofrecen este servicio, así como las ofertas y promociones que estos realizan para atraer clientes, nos ha incentivado a emprender el proyecto de paquetes quirúrgicos, objeto de este trabajo.

## **1.2. DESCRIPCION GENERAL DEL NEGOCIO**

Salud Visual es un Centro Oftalmológico fundado hace 5 años, por un grupo de profesionales médicos especialistas en Oftalmología, se encuentra ubicado en la Ciudadela Kennedy vieja donde brinda atención médica a pacientes particulares y de seguros privados.

Aparte de la atención médica, los médicos oftalmólogos del Salud Visual realizan procedimientos quirúrgicos para tratamiento de problemas refractivos como miopía, hipermetropía y astigmatismo, cirugías de catarata, glaucoma y cirugía de vítreo y retina.

Para la realización de los procedimientos quirúrgicos, Salud Visual alquila los quirófanos del Alta Visión, este es un centro especializado en brindar atención médica oftalmológica, se encuentra ubicado en la ciudadela Kennedy vieja de la ciudad de Guayaquil, cuenta con 2 quirófanos completamente equipados para la realización de microcirugía ocular del segmento anterior y posterior, así como un equipo de Excimer Laser Esiris con tecnología de punta para la corrección de problemas refractivos.

El proyecto “Con tus propios ojos” busca promocionar por Internet el procedimiento de cirugía refractiva que se realiza en el Centro Oftalmológico Salud

Visual, el mismo que tiene como finalidad liberar a los usuarios de lentes correctivos de la dependencia que tienen a ellos.

Por medio de esta promoción, se espera incrementar el número de pacientes que anualmente se operan en Salud Visual, atrayendo principalmente a la población de migrantes que se encuentra en los Estados Unidos de América, España e Italia; ofreciéndoles, aparte de la “*per se*” atractiva posibilidad de dejar de usar esos engorrosos anteojos para sus actividades diarias, un valor agregado.

El valor agregado extra que se ofrece es, viajar y conocer las Islas encantadas de Galápagos, uno de los más exóticos y hermosos puntos turísticos a nivel mundial, lugar de encuentro de miles de turistas que disfrutan de sus bellezas naturales.

Para conseguir este objetivo se va a implementar una página WEB a través de la cual los clientes podrán recibir toda la información referente al tema, así como, inscribirse y pactar una cita oftalmológica en Salud Visual, para realizarse una valoración visual. Además, se realizara una alianza estratégica con la empresa Galápagos Ninfa Tours.

Galápagos Ninfa Tours es una operadora turística fundada en 1986, especializada en el destino Galápagos, durante este periodo de 26 años ha transportado aproximadamente a 150.000 turistas a las islas, cuenta con el Hotel Ninfa en la ciudad de Puerto Ayora y servicio de yates para paseos guiados a través de las diferentes islas o tours de pesca.

Inicialmente, las promociones van a estar dirigidas a los migrantes ecuatorianos con problema refractivos, que radican en los Estados Unidos de América, España e Italia, para que, aprovechando sus vacaciones anuales o visitas que realizan a familiares aquí en Ecuador, puedan corregir su problema visual mediante la cirugía con Excimer Láser, que, en estos países tiene costos muy elevados en comparación con el nuestro, y disfrutar de los bellos paisajes que ofrece el Archipiélago de Colón con sus Islas Encantadas.

### 1.3. OBJETIVOS GENERALES

- ✓ Promocionar nuestro servicio de Cirugía Refractiva más allá de nuestras fronteras
- ✓ Introducir el Turismo de Salud en el sector oftalmológico en nuestro país
- ✓ Incrementar el número de pacientes de Salud Visual

### 1.4. FACTORES CLAVES DE ÉXITO

- ✓ El incremento en la demanda de procedimientos que permitan dejar de utilizar lentes en caso de problemas refractivos
- ✓ La reconocida eficacia de la técnica quirúrgica que promocionamos, la misma que es respaldada por cientos de estudios científicos
- ✓ Innovación en el producto que ofrecemos
- ✓ Contar con dos empresas de conocida trayectoria en el campo Oftalmológico y turístico respectivamente
- ✓ Utilizar el Internet como medio de promoción y captación de clientes; ampliando el mercado para nuestro producto
- ✓ Preocupación permanente por la satisfacción de nuestros clientes

### 1.5. ANÁLISIS FODA

En el análisis FODA, queremos dar a conocer los factores que están en nuestro entorno y pueden influir en forma positiva o negativa al éxito de nuestro proyecto.

**✓ FORTALEZA**

- La gran experiencia y trayectoria que tienen el Centro Oftalmológico Salud Visual y Galápagos Ninfa Tours, en sus respectivos campos de acción, tanto a nivel nacional como internacional.
- Contar con tecnología de punta para la evaluación, diagnóstico y tratamiento de nuestros clientes.
- Personal médico altamente capacitado.
- Precios altamente competitivos.

**✓ OPORTUNIDAD**

- Segmento de mercado prometedor por la gran cantidad de ecuatorianos que viven fuera del país.
- Ninguna de las empresas de la competencia han incursionado en las ventas por Internet o Turismo de salud
- La diferencia de costos, que existe entre Europa y Estados Unidos con nuestro país, para la realización de la cirugía LASIK

**✓ DEBILIDADES**

- Falta de experiencia de los emprendedores en negociación y ventas
- Fácil reproductividad de este tipo de negocios
- No contar con quirófanos propios para la realización de la cirugía refractiva

**✓ AMENAZAS**

- Disminución de las visitas de migrantes al país
- Elevación de los costos del negocio por las medidas económicas del gobierno
- Incursión del Estado, ofreciendo el servicio de cirugía refractiva en hospitales públicos

## **CAPITULO 2: ANÁLISIS DE MERCADO**

### **2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Las alteraciones de la visión siempre han constituido una de las principales preocupaciones del hombre. Los trastornos de la refracción son de los más estudiados. La cirugía refractiva es una subespecialidad que comprende todos los procedimientos quirúrgicos dirigidos a modificar la refracción ocular en sus distintas modalidades de ametropías: el astigmatismo, la miopía y la hipermetropía. El objetivo de la cirugía refractiva es mejorar la agudeza visual no corregida y simultáneamente disminuir la dependencia de los anteojos o lentes de contacto.

En este mundo cada vez mas tecnificado y competitivo, el uso de anteojos puede ser una gran limitante para ciertas actividades sociales, deportivas y profesionales. En las consultas oftalmológicas, es muy frecuente escuchar a los pacientes usuarios de lentes, quejarse de las molestias que estos les ocasionan para la realización de tareas cotidianas.

El paciente que decide realizarse una cirugía refractiva, en general, lo hace no sólo por motivaciones estéticas, sino por liberarse de la dependencia a los anteojos o lentes de contacto, ya sea por intolerancia y/o mala adaptación.

Por otro lado, el espíritu explorador que tenemos los seres humanos, siempre ansiosos de conocer que hay mas allá de nuestras fronteras, nos motiva a viajar a diferentes puntos del planeta, para deleitarnos o sorprendernos de paisajes exóticos e inolvidables, y justamente un destino deseado para saciar esta necesidad son nuestras hermosas Islas Encantadas Galápagos.

Nuestro proyecto de negocio, es la creación, promoción y venta de paquetes que hemos denominado “quiruísticos” (quirúrgico y turístico), dirigidos a personas con problemas refractivos (Miopía, Hipermetropía, Astigmatismo), en el que se fusionan dos sueños en uno: un tour para conocer las islas Galápagos, más la

posibilidad de realizarse cirugía refractiva con la técnica LASIK para liberarse de la dependencia a los lentes en todas sus formas conocidas.

## **2.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **2.2.1. Objetivo General**

El principal objetivo que busca esta investigación es determinar si nuestros paquetes quirúrgicos tendrán acogida entre las personas con problemas refractivos.

### **2.2.2. Objetivos Específicos**

- Elaborar un completo estudio de mercado para conocer el nivel de demanda y la competencia que existe para nuestro producto o similares.
- Determinar las características del segmento del mercado a quienes debemos dirigir nuestro producto.
- Determinar los factores de decisión para querer operarse y dejar de usar lentes.
- Establecer los limitantes que con más frecuencia se presentan para decidir operarse.
- Establecer con qué frecuencia las personas realizan viajes turísticos.
- Formular el plan de marketing para la introducción en el mercado de la empresa, así como el servicio que esta ofrece.
- Delimitar el nivel de precios que cumpla con las expectativas tanto del cliente como de la empresa.
- Establecer el procedimiento de recuperación de la inversión y la utilidad generada por un período de tiempo.

## 2.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 2.3.1. Definición de la población

La población para nuestro estudio esta constituida por los ecuatorianos que viven fuera del país (migrantes). Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), para mayo del 2008, la cifra de migrantes ecuatorianos era 1'571.450. De acuerdo a datos proporcionados por la Secretaria Nacional del Migrante (SENAMI), esta cifra habría subido a 2'500.000 en el 2010. (Fig. 1)

Según datos del Sistema Integrado de Indicadores Sociales (SIISE), versión 4,5, el 46,4% de los migrantes son jóvenes entre 19 y 29 años y el 7,7 % son menores de quince años y apenas el 45,9% son mayores de 30 años, pero no superan los 50 al momento de viajar. Los destinos preferidos son España, Estados Unidos e Italia (9).

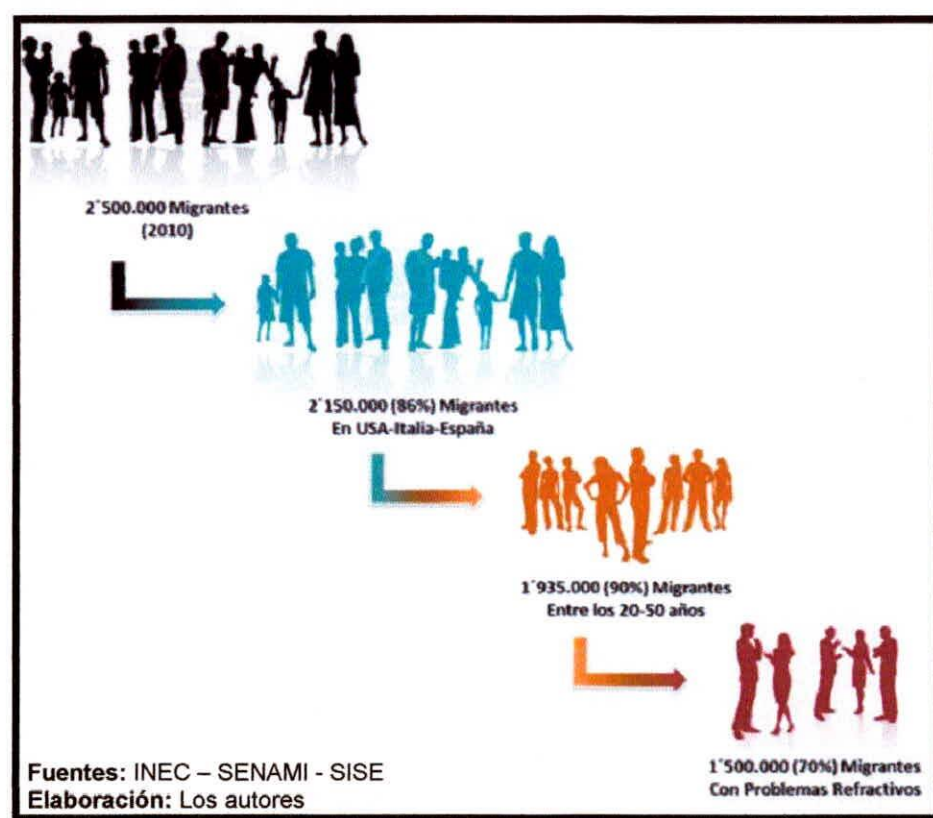


Fig. 1: Determinación de la población de migrantes ecuatorianos con problemas refractivos

Según Byron Villacís, Ex Director del INEC (2008), el 48% de los migrantes ecuatorianos están concentrados en España, Estados Unidos 28.2%, Italia 10%, resto de América 7.7% y resto de Europa 5% (10).

Debemos clasificar a las personas que si tienen las características necesarias para admitirlas como posibles clientes. Por este motivo, nos referiremos a las personas que tienen las siguientes particularidades:

- Viven fuera del país, especialmente en Estados Unidos, España e Italia.
- Edad entre 20 – 50 años
- Tienen algún tipo de problema refractivo
- Poseen capacidad de pago.
- Predisposición para viajar a la ciudad de Guayaquil por el tratamiento quirúrgico.
- Que sientan el beneficio de dejar de utilizar lentes.

De acuerdo con los datos obtenidos nuestro plan de negocio estará dirigido al 86% (2'150.000) de migrantes ecuatorianos, de los cuales el 90% tiene la edad requerida. Según estadísticas internacionales, entre el 65-75% de la población general tiene algún tipo de problema refractivo (11), lo que nos dejaría un mercado potencial para nuestro proyecto de negocio de 1'500.000 migrantes aproximadamente.

### **2.3.2. Plan de muestreo y Estudio de mercado**

#### **2.3.2.1. Procedimiento de recolección de datos**

Para la investigación de mercado de nuestro proyecto, utilizamos el Diseño Exploratorio, mediante el método de encuesta personal porque con ella se pueden introducir preguntas dirigidas a tener un mayor conocimiento del mercado, preferencias, características y percepciones de las personas que usan lentes para corregir algún tipo de problema refractivo.

Para la realización de las encuestas, diseñamos un cuestionario con preguntas estructuradas (respuestas múltiples, dicotómicas y escalas).

La redacción del cuestionario se elaboró en función de los objetivos, de una forma clara y precisa, para que de esta manera se puedan mostrar y tabular los datos para precisar soluciones al problema planteado. Las preguntas fueron realizadas utilizando palabras sencillas e interesantes yendo desde lo general hasta lo específico **(Ver Anexo 3)**.

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

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

Las pautas para determinar las secuencias de las preguntas fueron:

- Utilizar primero preguntas determinantes que nos den las particularidades y rasgos del individuo encuestado.
- Formular primero preguntas generales acerca del problema.
- Distribuir las preguntas en orden lógico.
- Asignar al final las preguntas acerca del servicio propuesto, los deseos y expectativas para determinar sus características.

Las encuestas fueron hechas, por 97 estudiantes de la Universidad Laica “Vicente Rocafuerte”, a personas (amistades y conocidos) que residen en España, Italia y USA (ecuatorianos principalmente), a través del Internet (Chats), vía telefónica, o directamente (personas que estaban de vacaciones en el país). También se realizaron encuestas en la zona de arribo internacional del aeropuerto “José Joaquín de Olmedo” de Guayaquil.



### 2.3.2.2. *Determinación del tamaño de la muestra*

Para determinar el tamaño de la muestra poblacional a encuestar, tomamos como universo de nuestro estudio de mercado el valor obtenido de la segmentación de mercado que hemos realizado anteriormente en base a los datos estadísticos analizados, que nos da una población de 1'500.000.

Para el diseño de la muestra utilizamos una técnica no probabilística mixta, en la que combinamos las técnicas por conveniencia y por el juicio en la elección de nuestros encuestados.

Para determinar el tamaño de la muestra de nuestro estudio, utilizamos la herramienta denominada: Sample Size Calculator, de Creative Research Systems disponible gratuitamente en Internet (12), obteniendo el siguiente resultado (Fig. 2).

**Determine Sample Size**

Confidence Level: ☒ 95% ☐ 99%

Confidence Interval: 3.84

Population: 1500000

Sample size needed: 651

**Población: 1 500 000**

**Nivel de Confianza: 95%**

**Intervalo de Confianza: 3.84**

**Tamaño de la muestra necesaria: 651**

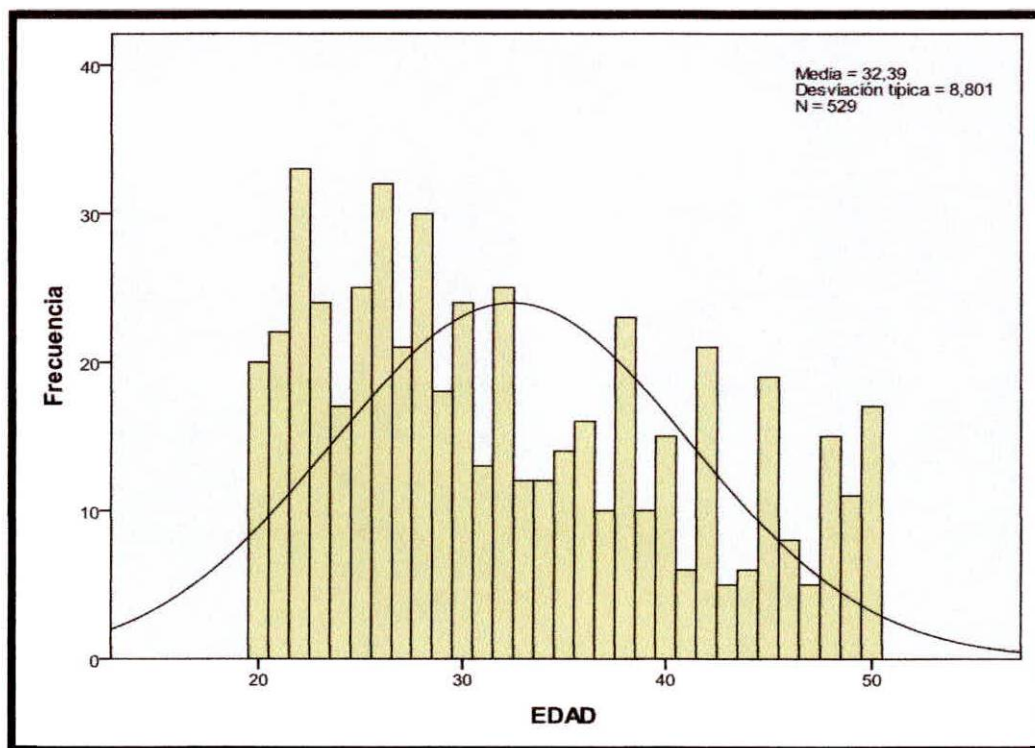
Fig. 2: Calculadora para el tamaño de la muestra con los resultados obtenidos

### 2.3.3. Presentación y Análisis de resultados

Realizamos 653 encuestas de las cuales se excluyeron 124 de la investigación por que los encuestados se encontraban fuera de los rangos de edad (20 - 50) en que se recomienda la realización de cirugía refractiva. Para el análisis de resultados utilizaremos 529 encuestas con un nivel de confianza del 95%, que le da un intervalo de confianza de 4.26 a nuestra investigación.

Como habíamos determinado anteriormente el rango de edad de los pacientes encuestados esta entre los 20 y 50 años, con una media de 32 años, en el **Gráfico 1** se muestra el Histograma de distribución según la edad.

**Gráfico 1: Histograma de distribución de la muestra según la edad de los encuestados**

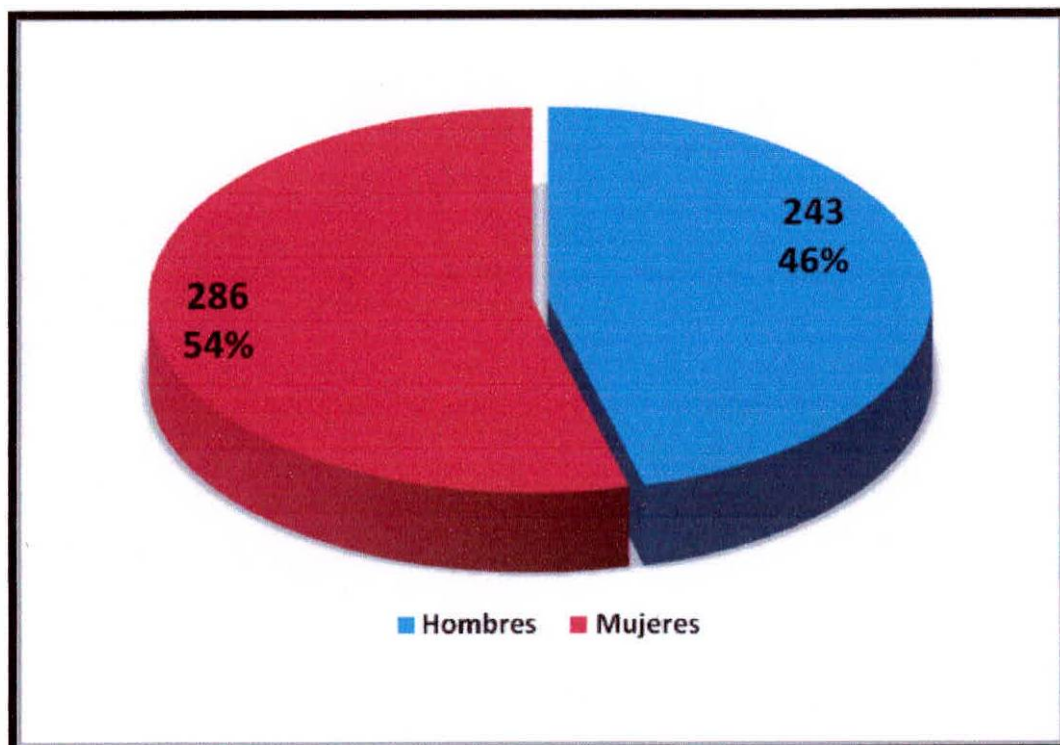


**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Los autores

En el **Gráfico 2**, se muestra la distribución de los encuestados según el sexo.

**Gráfico 2:** Distribución de la muestra según el sexo de los encuestados



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Los autores

El 73% de los encuestados eran de nacionalidad ecuatoriana, seguidos de estadounidenses con un 5% y colombianos en un 4%, en la **Tabla 1** se muestra la nacionalidad de todos los encuestados.

Tabla 1: Distribución según la nacionalidad de los encuestados

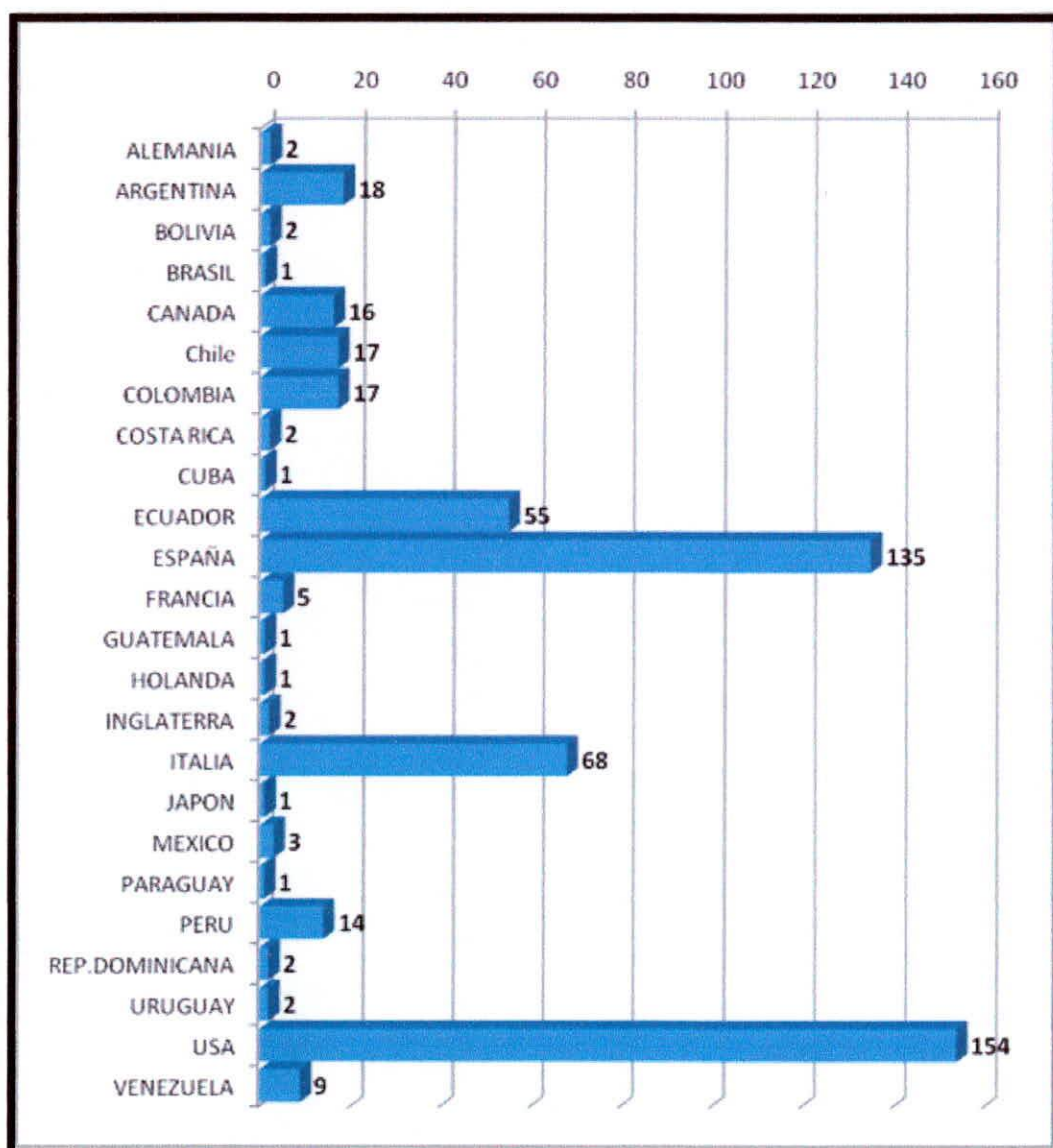
|         | Nacionalidad  | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | ALEMANA       | 2          | ,4         | ,4                | ,4                   |
|         | ARGENTINA     | 14         | 2,6        | 2,6               | 3,0                  |
|         | BOLIVIANA     | 1          | ,2         | ,2                | 3,2                  |
|         | BRASILEÑA     | 2          | ,4         | ,4                | 3,6                  |
|         | CANADIENSE    | 6          | 1,1        | 1,1               | 4,7                  |
|         | CHILENA       | 7          | 1,3        | 1,3               | 6,0                  |
|         | CHINA         | 1          | ,2         | ,2                | 6,2                  |
|         | COLOMBIANA    | 22         | 4,2        | 4,2               | 10,4                 |
|         | COSTA RICA    | 1          | ,2         | ,2                | 10,6                 |
|         | CROATA        | 1          | ,2         | ,2                | 10,8                 |
|         | CUBANO        | 2          | ,4         | ,4                | 11,2                 |
|         | DOMINICANA    | 3          | ,6         | ,6                | 11,7                 |
|         | ECUATORIANA   | 387        | 73,2       | 73,2              | 84,9                 |
|         | ESPAÑOLA      | 15         | 2,8        | 2,8               | 87,7                 |
|         | ESTADOUNIDENS | 27         | 5,1        | 5,1               | 92,8                 |
|         | FRANCESA      | 1          | ,2         | ,2                | 93,0                 |
|         | INDIO         | 1          | ,2         | ,2                | 93,2                 |
|         | ITALIANA      | 5          | ,9         | ,9                | 94,1                 |
|         | MEXICANA      | 4          | ,8         | ,8                | 94,9                 |
|         | MEXICO        | 1          | ,2         | ,2                | 95,1                 |
|         | PANAMEÑO      | 1          | ,2         | ,2                | 95,3                 |
|         | PARAGUAYO     | 1          | ,2         | ,2                | 95,5                 |
|         | PERUANA       | 14         | 2,6        | 2,6               | 98,1                 |
|         | PORTORIQUEÑO  | 1          | ,2         | ,2                | 98,3                 |
|         | URUGUAYA      | 2          | ,4         | ,4                | 98,7                 |
|         | VENEZOLANA    | 7          | 1,3        | 1,3               | 100,0                |
|         | Total         | 529        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

Estados Unidos de América y España son los países de residencia del 54% de nuestros encuestados, el **Gráfico 3** muestra la distribución general según el sitio de residencia y en la **Tabla 2** se puede observar la distribución de los ecuatorianos encuestados según el país de residencia, encontrando que el 74% reside en Estados Unidos de América – España - Italia, puntos en donde está enfocado nuestro proyecto.

**Gráfico 3: Distribución según el lugar de residencia de los encuestados**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Los autores

Tabla 2: Distribución de los ecuatorianos encuestados según el país de residencia

| NACIONALIDAD       |                | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------------|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| <b>ECUATORIANA</b> | ARGENTINA      | 7          | 1,8        | 1,8               | 1,8                  |
|                    | CANADA         | 10         | 2,6        | 2,6               | 4,4                  |
|                    | CHILE          | 12         | 3,1        | 3,1               | 7,5                  |
|                    | COLOMBIA       | 5          | 1,3        | 1,3               | 8,8                  |
|                    | COSTA RICA     | 2          | ,5         | ,5                | 9,3                  |
|                    | ECUADOR        | 43         | 11,1       | 11,1              | 20,4                 |
|                    | ESPAÑA         | 115        | 29,7       | 29,7              | 50,1                 |
|                    | FRANCIA        | 4          | 1,0        | 1,0               | 51,2                 |
|                    | GUATEMALA      | 1          | ,3         | ,3                | 51,4                 |
|                    | HOLANDA        | 1          | ,3         | ,3                | 51,7                 |
|                    | INGLATERRA     | 2          | ,5         | ,5                | 52,2                 |
|                    | ITALIA         | 63         | 16,3       | 16,3              | 68,5                 |
|                    | JAPON          | 1          | ,3         | ,3                | 68,7                 |
|                    | MEXICO         | 1          | ,3         | ,3                | 69,0                 |
|                    | PARAGUAY       | 1          | ,3         | ,3                | 69,3                 |
|                    | PERU           | 2          | ,5         | ,5                | 69,8                 |
|                    | REP.DOMINICANA | 1          | ,3         | ,3                | 70,0                 |
|                    | USA            | 114        | 29,5       | 29,5              | 99,5                 |
|                    | VENEZUELA      | 2          | ,5         | ,5                | 100,0                |
|                    | Total          | 387        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El 25 % de los encuestados eran estudiantes, 5% se dedicaba a los quehaceres domésticos, 5% No contestaron sobre su actividad económica, el 70% restante trabaja, en la **Tabla 3** se detallan los datos obtenidos.

Tabla 3: Distribución según la actividad económica de los encuestados

|         |                     | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|---------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | ABOGADO             | 1          | ,2         | ,2                | ,2                   |
|         | ACTIVISTA           | 2          | ,4         | ,4                | ,6                   |
|         | AGRICULTOR          | 5          | ,9         | ,9                | 1,5                  |
|         | ALBAÑILERIA         | 3          | ,6         | ,6                | 2,1                  |
|         | ANALISTA DE SISTEMA | 1          | ,2         | ,2                | 2,3                  |
|         | AZAFATA             | 1          | ,2         | ,2                | 2,5                  |
|         | CARPINTERIA         | 1          | ,2         | ,2                | 2,6                  |
|         | CHEF                | 8          | 1,5        | 1,5               | 4,2                  |
|         | CHOFER              | 6          | 1,1        | 1,1               | 5,3                  |
|         | COMERCIANTE         | 30         | 5,7        | 5,7               | 11,0                 |
|         | COMPUTACION         | 1          | ,2         | ,2                | 11,2                 |
|         | CONFIDENCIAL        | 1          | ,2         | ,2                | 11,3                 |
|         | CONSTRUCCION        | 10         | 1,9        | 1,9               | 13,2                 |
|         | CONTADOR            | 2          | ,4         | ,4                | 13,6                 |
|         | COSMETOLOGA         | 1          | ,2         | ,2                | 13,8                 |
|         | DISEÑADORA          | 1          | ,2         | ,2                | 14,0                 |
|         | ECOLOGISTA          | 1          | ,2         | ,2                | 14,2                 |
|         | ECONOMISTA          | 1          | ,2         | ,2                | 14,4                 |
|         | EMPLEADO            | 206        | 38,9       | 38,9              | 53,3                 |
|         | ENFERMERA           | 5          | ,9         | ,9                | 54,3                 |
|         | ESTUDIA             | 132        | 25,0       | 25,0              | 79,2                 |
|         | EXPORTADOR          | 1          | ,2         | ,2                | 79,4                 |
|         | GRANJA              | 1          | ,2         | ,2                | 79,6                 |
|         | INFORMATICA         | 1          | ,2         | ,2                | 79,8                 |
|         | INGENIERO           | 2          | ,4         | ,4                | 80,2                 |
|         | JARDINERIA          | 3          | ,6         | ,6                | 80,7                 |
|         | MAESTRO             | 16         | 3,0        | 3,0               | 83,7                 |
|         | MANAGER             | 2          | ,4         | ,4                | 84,1                 |
|         | MARINO              | 2          | ,4         | ,4                | 84,5                 |
|         | MECANICO            | 1          | ,2         | ,2                | 84,7                 |
|         | MEDICO              | 4          | ,8         | ,8                | 85,4                 |
|         | MILITAR             | 3          | ,6         | ,6                | 86,0                 |
|         | MISIONERO           | 5          | ,9         | ,9                | 87,0                 |
|         | NO CONTESTA         | 26         | 4,9        | 4,9               | 91,9                 |
|         | PARAMEDICO          | 1          | ,2         | ,2                | 92,1                 |
|         | PASTOR EVANGELICO   | 1          | ,2         | ,2                | 92,2                 |
|         | PERIODISTA          | 1          | ,2         | ,2                | 92,4                 |
|         | PINTOR DE BARCOS    | 2          | ,4         | ,4                | 92,8                 |
|         | PRIVADA             | 7          | 1,3        | 1,3               | 94,1                 |
|         | PROGRAMADOR         | 1          | ,2         | ,2                | 94,3                 |
|         | QD                  | 25         | 4,7        | 4,7               | 99,1                 |
|         | TALADOR ÁRBOLES     | 1          | ,2         | ,2                | 99,2                 |
|         | TRADUCTORA          | 2          | ,4         | ,4                | 99,6                 |
|         | ZAPATERO            | 2          | ,4         | ,4                | 100,0                |
|         | Total               | 529        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El 82% de los encuestados respondió que SI tenían algún tipo de problema visual por el que necesitaba usar lentes, no encontramos diferencia significativa en cuanto al sexo (Tablas 4 y 5).

**Tabla 4: Distribución de personas con problemas visuales que requieren corrección con lentes**

|         |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | NO    | 96         | 18,1       | 18,1              | 18,1                 |
|         | SI    | 433        | 81,9       | 81,9              | 100,0                |
|         | Total | 529        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

**Tabla 5: Distribución según el sexo de personas con problemas visuales que requieren corrección con lentes**

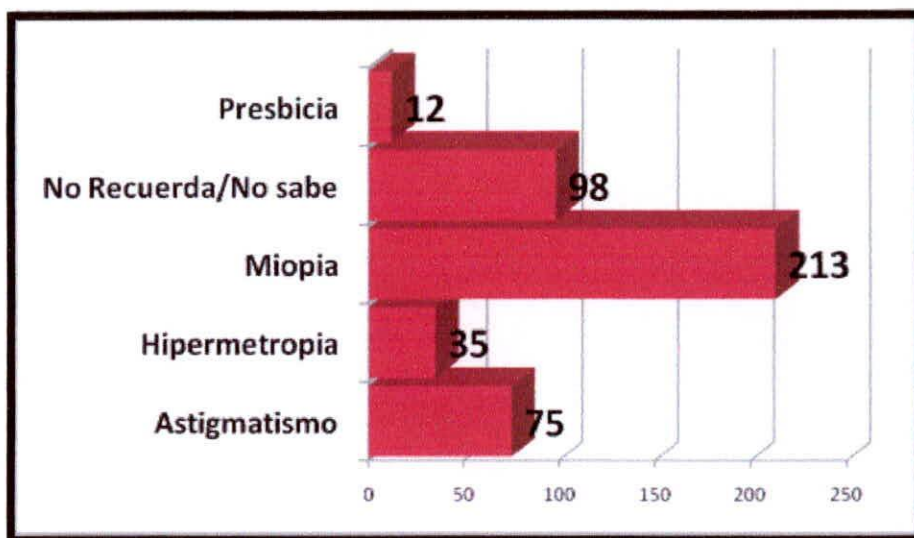
| SEXO |            | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| F    | Válidos NO | 47         | 16,6       | 16,6              | 16,6                 |
|      | SI         | 236        | 83,4       | 83,4              | 100,0                |
|      | Total      | 283        | 100,0      | 100,0             |                      |
| M    | Válidos NO | 49         | 19,9       | 19,9              | 19,9                 |
|      | SI         | 197        | 80,1       | 80,1              | 100,0                |
|      | Total      | 246        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El problema visual más frecuentemente observado fue la Miopía con 213 caso (49%), seguido del Astigmatismo con el 17%, **Gráfico 4**.

**Gráfico 4: Frecuencia de problemas refractivos en la muestra estudiada**



**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Los autores

El **Gráfico 5** muestra la frecuencia con que el uso de lentes ha ocasionado algún tipo de molestias a los encuestados que los utilizan, apenas el 9% de los encuestados dijeron no presentar molestias nunca.

**Gráfico 5: Frecuencia con que el uso de lentes ocasiona molestias a los encuestados**

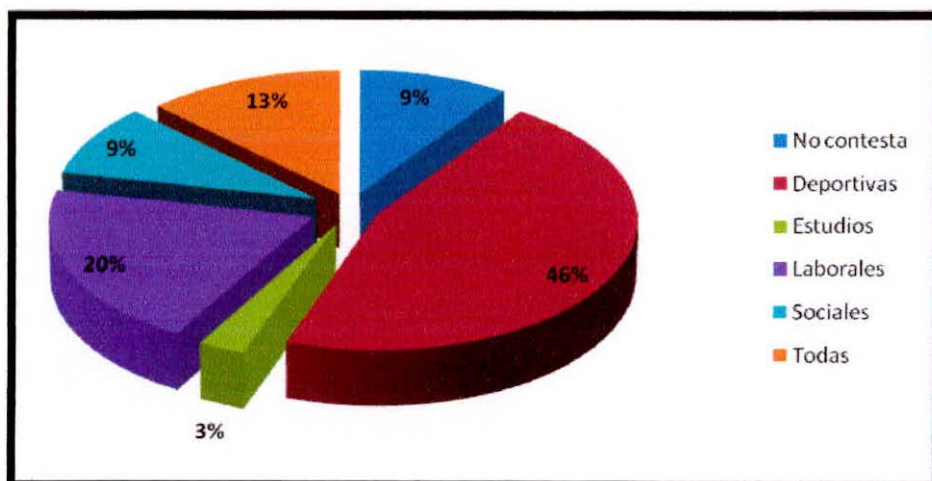


**Fuente:** Encuestas

**Elaboración:** Los autores

Las molestias más frecuentes las presentan para las actividades deportivas (46%) y laborales (20%). En el **Gráfico 6** se muestra la distribución de las molestias referidas por los encuestados.

**Gráfico 6: Actividades para las que el uso de lentes ocasiona molestias a los encuestados**

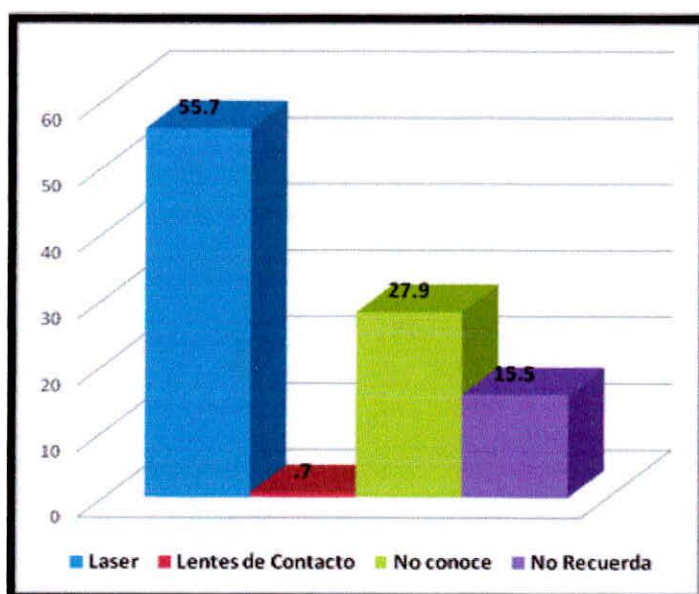


Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El 56% de los encuestados conocen la utilidad de la cirugía refractiva con Laser para el tratamiento de los problemas refractivos. (**Gráfico 7**)

**Gráfico 7: Tratamientos para dejar de usar lentes conocidos por los encuestados**

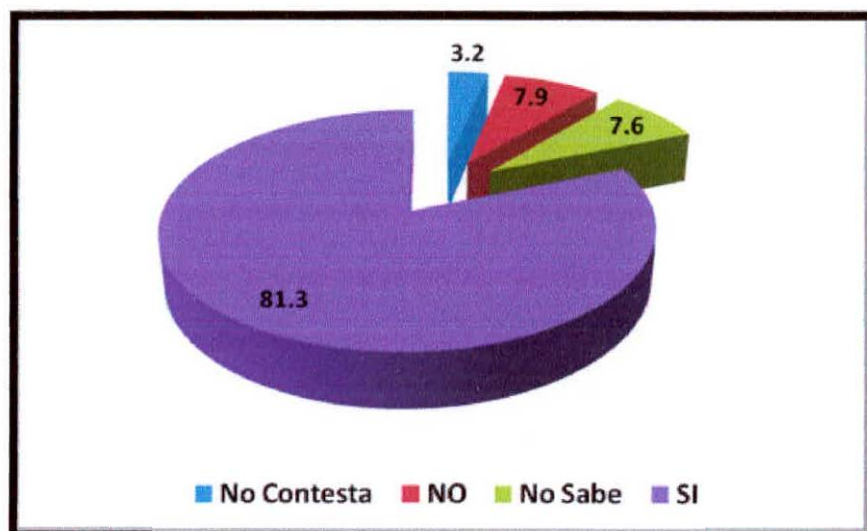


Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

En el **Gráfico 8** se observa que el 81% de los encuestados se mostró interesado en dejar de usar lentes.

**Gráfico 8: Usuarios de lentes que desean dejar de usar lentes**



Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

Las limitaciones más importantes que han tenido las personas encuestadas para operarse y dejar de usar lentes han sido: el costo (35%) y el temor (24%). En la **Tabla 6** se muestra la distribución de frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados.

**Tabla 6: Causas por la cuales no han podido operarse para dejar de usar lentes**

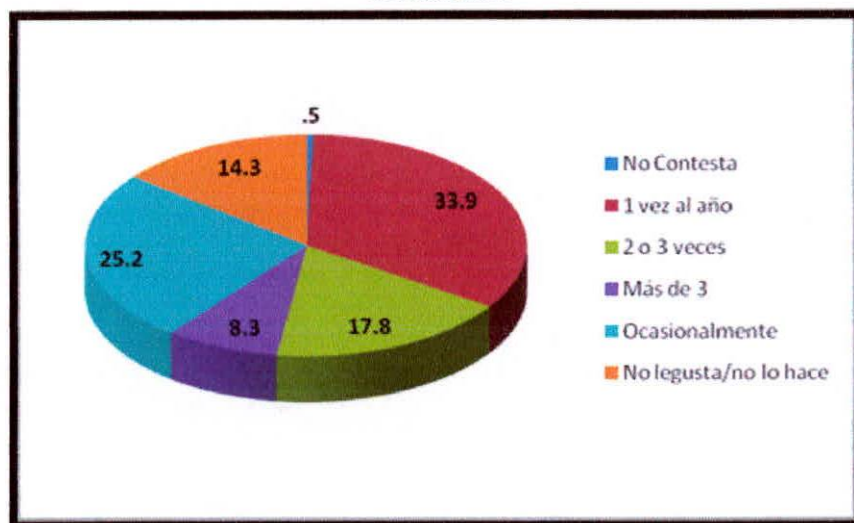
|                  | Frecuencia | Porcentaje   | Porcentaje   | Porcentaje   |
|------------------|------------|--------------|--------------|--------------|
| No Contesta      | 1          | ,2           | ,2           | ,2           |
| <b>Costo</b>     | <b>150</b> | <b>34,6</b>  | <b>34,6</b>  | <b>34,9</b>  |
| Falta de         | 75         | 17,3         | 17,3         | 52,2         |
| Falta de Interés | 5          | 1,2          | 1,2          | 53,3         |
| Falta de Tiempo  | 56         | 12,9         | 12,9         | 66,3         |
| SI No Contesta   | 17         | 3,9          | 3,9          | 70,2         |
| No cumple edad   | 1          | ,2           | ,2           | 70,4         |
| No ha intentado  | 2          | ,5           | ,5           | 70,9         |
| No sabe          | 23         | 5,3          | 5,3          | 76,2         |
| PEREZA           | 1          | ,2           | ,2           | 76,4         |
| <b>Temor</b>     | <b>102</b> | <b>23,6</b>  | <b>23,6</b>  | <b>100,0</b> |
| <b>Total</b>     | <b>433</b> | <b>100,0</b> | <b>100,0</b> |              |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El 59% de los encuestados refirió realizar viajes de turismo por lo menos 1 vez al año al exterior. (Gráfico 9)

**Gráfico 9: Frecuencia con que los encuestados refirieron viajar al exterior desde sus países de residencia**

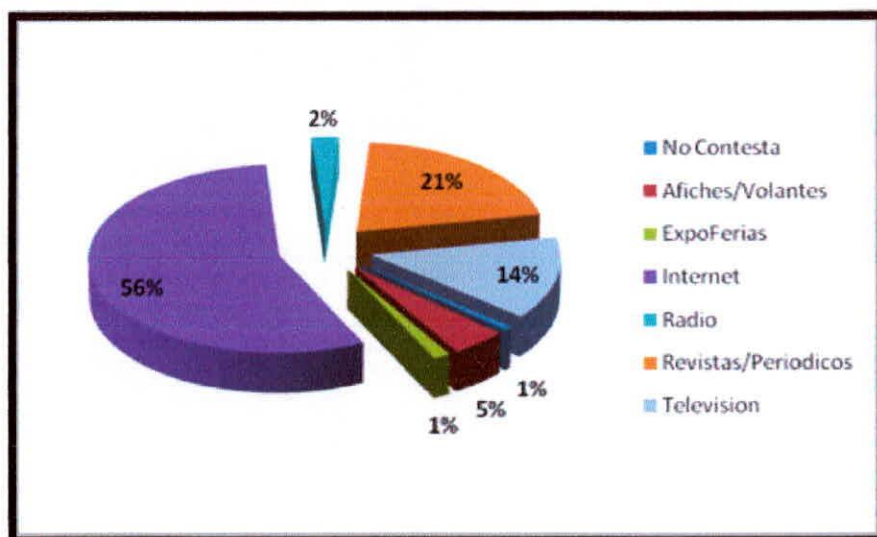


Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El medio de comunicación más utilizado por los encuestados fue el Internet con el 56% de los casos, seguido por las Revistas/Periódicos con el 21%, Gráfico 10.

**Gráfico 10: Medios de comunicación más utilizados por los participantes en el estudio**



Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El 76% de los encuestados refirió no conocer las Islas Galápagos, y el 90% demostró tener interés en Volver/Conocer las Isla Encantadas, ver Tablas 7 y 8.

Tabla 7: Personas que conocían las Islas Galápagos

|    |         |             | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----|---------|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| SI | Válidos | No Contesta | 4          | ,9         | ,9                | ,9                   |
|    |         | NO          | 329        | 76,0       | 76,0              | 76,9                 |
|    |         | SI          | 100        | 23,1       | 23,1              | 100,0                |
|    |         | Total       | 433        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

Tabla 8: Personas que mostraron interés en volver/conocer a las Islas Galápagos

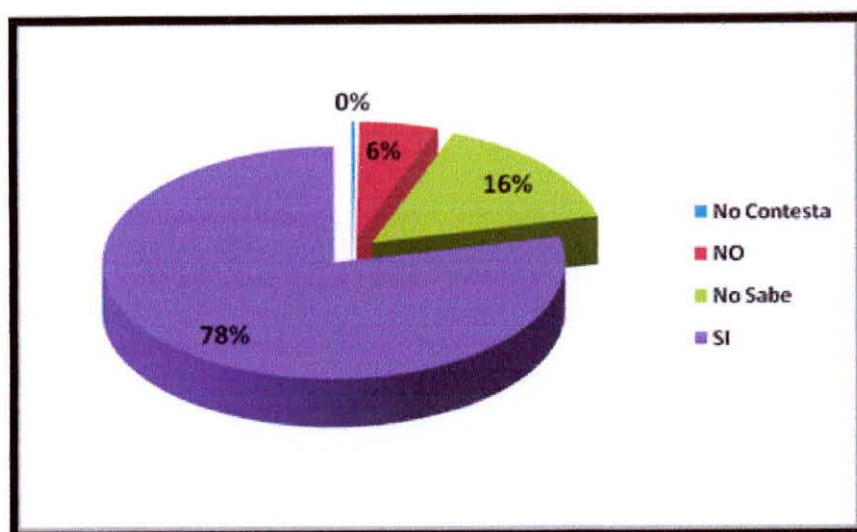
|    |         |             | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----|---------|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| SI | Válidos | No Contesta | 4          | ,9         | ,9                | ,9                   |
|    |         | NO          | 11         | 2,5        | 2,5               | 3,5                  |
|    |         | No Sabe     | 28         | 6,5        | 6,5               | 9,9                  |
|    |         | SI          | 390        | 90,1       | 90,1              | 100,0                |
|    |         | Total       | 433        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El **Gráfico 11** nos muestra que el 78% de los encuestados mostró interés en la posibilidad combinar la cirugía refractiva con un paseo por las Islas Galápagos.

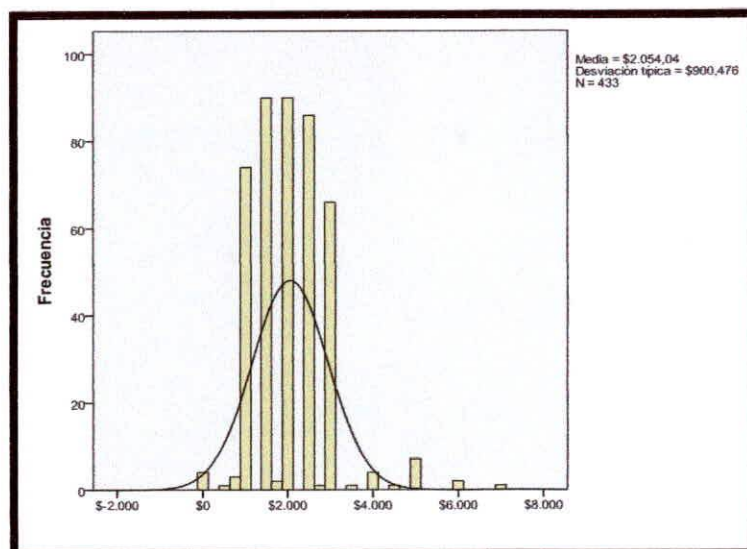
**Gráfico 11: Porcentaje de encuestados que mostraron interés en viajar a Galápagos y operarse para dejar de usar lentes**



Fuente: Encuestas  
Elaboración: Los autores

El valor promedio de nuestro paquete promocional según los encuestados, sería de \$ 2,054.00 dólares americanos, **Gráfico 12**.

**Gráfico 12: Costo probable del paquete promocional propuesto según los encuestados.**



Fuente: Encuestas  
Elaboración: Los autores

El análisis combinado entre la Nacionalidad del encuestado y el interés por nuestra propuesta, nos muestra una buena aceptación de la misma por parte de extranjeros, como se puede observar en la **Tabla 9**.

**Tabla 9: Personas que mostraron interés en volver/conocer a las Islas Galápagos según su nacionalidad**

|                     |                | NO | No Sabe | SI  |
|---------------------|----------------|----|---------|-----|
| <b>NACIONALIDAD</b> | ALEMANA        | 0  | 0       | 2   |
|                     | ARGENTINA      | 2  | 2       | 6   |
|                     | BOLIVIANA      | 0  | 1       | 0   |
|                     | BRASILEÑA      | 0  | 0       | 2   |
|                     | CANADIENSE     | 0  | 1       | 2   |
|                     | CHILENA        | 1  | 1       | 2   |
|                     | CHINA          | 0  | 0       | 1   |
|                     | COLOMBIANA     | 2  | 2       | 15  |
|                     | COSTA RICA     | 0  | 0       | 1   |
|                     | CROATA         | 0  | 1       | 0   |
|                     | CUBANO         | 0  | 0       | 2   |
|                     | DOMINICANA     | 0  | 0       | 3   |
|                     | ECUATORIANA    | 18 | 46      | 256 |
|                     | ESPAÑOLA       | 1  | 1       | 11  |
|                     | ESTADOUNIDENSE | 0  | 8       | 10  |
|                     | FRANCESA       | 0  | 0       | 1   |
|                     | INDIO          | 0  | 0       | 1   |
|                     | ITALIANA       | 0  | 1       | 4   |
|                     | MEXICANA       | 0  | 0       | 4   |
|                     | PANAMEÑO       | 0  | 1       | 0   |
|                     | PARAGUAYO      | 0  | 0       | 1   |
|                     | PERUANA        | 0  | 0       | 13  |
|                     | PORTORIQUEÑO   | 0  | 0       | 0   |
|                     | URUGUAYA       | 0  | 0       | 1   |
|                     | VENEZOLANA     | 0  | 3       | 2   |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

El análisis comparativo por edad, no muestra diferencia en cuanto al interés por nuestra propuesta, mientras que según el sexo, encontramos mayor interés en las mujeres que en los hombres. (Tabla 10)

**Tabla 10: Personas que mostraron interés en volver/conocer a las Islas Galápagos según su sexo y grupo etario**

|                           |             | NO | No Sabe | SI  |
|---------------------------|-------------|----|---------|-----|
| <b>EDAD</b><br>(agrupado) | 20 - 29     | 12 | 34      | 144 |
|                           | 30 - 39     | 7  | 20      | 101 |
|                           | 40 - 49     | 4  | 11      | 83  |
|                           | 50+         | 1  | 3       | 12  |
|                           |             | NO | No Sabe | SI  |
| <b>SEXO</b>               | No contesta | 0  | 0       | 0   |
|                           | F           | 13 | 34      | 189 |
|                           | M           | 11 | 34      | 151 |

Fuente: Encuestas

Elaboración: Los autores

### 2.3.4. Perfil de la competencia

Existen muchos Centros Oftalmológicos a nivel local e internacional que realizan este tipo de procedimientos quirúrgicos.

La gran mayoría de estos centros tienen un target local, y utilizan el Internet como un medio para publicitar los beneficios de la técnica.

Los centros Oftalmológicos del extranjero tienen costos elevados, que oscilan entre los 2000 y 2500 dólares americanos, y no ofrecen valores agregados a la cirugía.

A nivel nacional, los Centros Oftalmológicos que ofrecen este servicio, se promocionan a través de revistas, diarios e Internet, y al igual que otros centros del extranjero solo ofrecen la realización de la cirugía refractiva con Excimer Láser sin ningún otro valor agregado, en ocasiones recurren a promociones especiales por festividades como navidad, el día de la madre o del padre. **(Tabla 11)**

Los costos quirúrgicos en nuestro país oscilan entre los 600 y 1200 dólares americanos, la diferencia de costos guarda relación con el tipo de clientes que tiene cada uno de estos centros, así como el tipo de equipo que utilizan para realizar el procedimiento LASIK.

En los costos señalados de la competencia, no se incluyen costos de consultas ni de exámenes prequirúrgicos, y, en algunos casos tampoco están incluidos los costos de medicación y controles postoperatorios.

Tabla 11: Centros Oftalmológicos que ofrecen el servicio de Cirugía Refractiva en Ecuador

|                                                                                                                                                                                                                              | VALOR                                                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Guayaquil</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Humana Visión</li> <li>• Centro Oftálmico Varas Samaniego</li> <li>• Visión Láser</li> <li>• FUNCRISA</li> </ul>                                                   | \$ 800-1200<br>\$ 1000-1400<br>\$ 1000-1400<br>\$ 600-800 |
| <b>Quito</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Clínica Oftalmológica CEOFT (Consortio Ecuatoriano de Oftalmólogos)</li> <li>• Clínica SBELTIK - Servicio de Oftalmología</li> <li>• Hospital Metropolitano</li> </ul> | -<br>-<br>\$ 1000-1400                                    |
| <b>Cuenca</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro Oftálmico Ponce</li> <li>• Clínica Santa Ana</li> </ul>                                                                                                        | \$ 800-1200<br>\$ 800-1200                                |

## CAPITULO 3: PLAN DE MARKETING

En el Estudio de Mercado que realizamos, hemos obtenido importante información sobre las necesidades, temores y dudas que pueden tener nuestros potenciales clientes con respecto a nuestro proyecto de negocio. Toda esta información nos va a ayudar a elaborar un plan de marketing que nos permita definir objetivos y estrategias para obtener el éxito deseado en nuestra empresa.

### 3.1. OBJETIVOS

#### 3.1.1. Objetivo General

- Posicionarnos en la mente de nuestros clientes como una opción diferente y atractiva para operarse de cirugía refractiva, con tecnología de punta y atención de primera, gracias a la gran experiencia y prestigio que tenemos en el área médica como turística.

#### 3.1.2. Objetivos Específicos

- Determinar un precio accesible para nuestros clientes que al mismo tiempo genere la rentabilidad esperada.
- Mantener un plan de publicidad que nos ayude a atacar el mercado meta, con distintos medio publicitarios.
- Establecer estrategias que nos mantengan en una posición mayor a nuestros competidores.
- Minimizar los costos de marketing, mediante la identificación de las estrategias correctas, según el servicio que ofrecemos y el mercado al que nos dirigimos.

### 3.2. SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Nuestra estrategia de Marketing debe ser dirigida específicamente a la población de migrantes ecuatorianos que viven en los Estados Unidos de América, Italia y España, menores de 40 años, con especial énfasis especial en la población femenina, quienes se muestran como las más interesadas en la cirugía para dejar de usar lentes de acuerdo al estudio de mercado realizado.

### 3.3. ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO

Para llegar a alcanzar una imagen en el mercado de la Cirugía Refractiva, se ha planteado las siguientes estrategias de posicionamiento para los principales aspectos:

- Diferenciación con la competencia
- Beneficios del servicio
- Necesidades a satisfacer
- Atributos del producto

Generalmente, los Centro Oftalmológicos donde se realizan procedimientos correctivos para dejar de usar lentes, concentran sus promociones en la seguridad de la técnica quirúrgica utilizada o en los equipos con que cuentan para realizarla. Con nuestro proyecto queremos que nuestros clientes se mentalicen que nos preocupamos no solo del procedimiento en sí. Sino, de la satisfacción que van a experimentar después de la cirugía, ya que podrán realizar actividades que el uso de lentes las convertiría en casi imposibles.

Poder dejar de usar lentes para sus actividades diarias; conocer las bellezas de las Islas Galápagos, son dos sueños que pueden hacerse realidad con nuestro proyecto de paquetes quiruísticos.

### 3.4. MARKETING MIX

#### 3.4.1. Precio

De acuerdo al estudio de mercado que hemos realizado, el precio promedio que nuestros paquetes podrían ser, según los encuestados, \$ 2,054 dólares americanos, Sin embargo, los precios que hemos determinado están por debajo de la media obtenida y son \$1,510 y \$1,600 dólares americanos para las dos promociones que tendremos.

#### 3.4.2. Producto

La calidad del servicio y la satisfacción del cliente son las marcas de nuestros paquetes promocionales, las mismas que están dadas por la gran capacidad, trayectoria y experiencia nacional e internacional del staff de médicos oftalmólogos de los Centros Oftalmológicos Salud Visual y Alta Visión, así como los años de experiencia que tiene el personal de Galápagos Ninfa Tours, en la realización de viajes y paseos por las Islas encantadas.

Para nuestro proyecto hemos elaborado 2 paquetes promocionales, (Figs. 3-4):

| Paquete Promocional 1                                                                                                                                                                              | Plan 4 días – 3 noches                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>Incluye*:<br/></div> <div>Precio**:</div>                                                                    | <div><ul style="list-style-type: none"><li>✓ Cirugía Refractiva</li><li>✓ Pasajes aéreos GYE-GAL_GYE</li><li>✓ Traslados: Aeropuerto (Baltra) - Hotel Ninfa (Puerto Ayora) – Aeropuerto (Baltra)</li><li>✓ Hospedaje: Hotel Ninfa (Habitación Doble)</li><li>✓ Alimentación Completa</li><li>✓ Paseos: Visita a Estación Científica Charles Darwin - Isla Floreana - Isla Isabela - Cráteres Gemelos</li><li>✓ Cena de despedida</li></ul></div> <div>\$ 1,510.00</div> |
| <div>*No Incluye:<ul style="list-style-type: none"><li>• Impuesto al Parque Nacional</li><li>• Tarjeta de Migración Ingala \$10</li><li>• Otros gastos no especificados y propinas</li></ul></div> | <div>** Exclusivamente para ciudadanos ecuatorianos</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

Fig. 3: Costos del Paquete Promocional 1

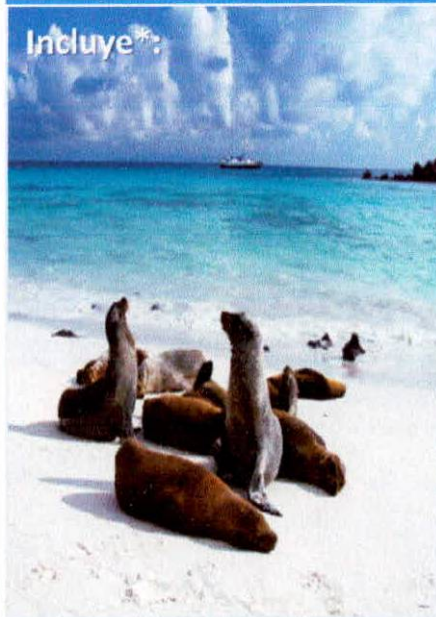
| Paquete Promocional 2                                                                                                                                                                              | Plan 5 días – 4 noches                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <div>Incluye*:<br/></div> <div>Precio**:</div>                                                                  | <div><ul style="list-style-type: none"><li>✓ Cirugía Refractiva</li><li>✓ Pasajes aéreos GYE-GAL_GYE</li><li>✓ Traslados: Aeropuerto (Baltra) - Hotel Ninfa (Puerto Ayora) – Aeropuerto (Baltra)</li><li>✓ Hospedaje: Hotel Ninfa (Habitación Doble)</li><li>✓ Alimentación Completa</li><li>✓ Paseos: Visita a la Estación Científica Charles Darwin – Lobería – Punta Estrada - Tortuga Bay - Túneles de Bellavista - Isla Santa Fe - Cráteres Gemelos</li><li>✓ Cena de despedida</li></ul></div> <div>\$ 1,600.00</div> |
| <div>*No Incluye:<ul style="list-style-type: none"><li>• Impuesto al Parque Nacional</li><li>• Tarjeta de Migración Ingala \$10</li><li>• Otros gastos no especificados y propinas</li></ul></div> | <div>** Exclusivamente para ciudadanos ecuatorianos</div>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

Fig. 4: Costos del Paquete Promocional 2

### **3.4.3. Plaza**

El centro de atención al cliente para el servicio ofrecido estará en la ciudad de Guayaquil en las Oficinas del Centro Oftalmológico Saluda Visual. La promoción de nuestros paquetes quirúrgicos se realizara principalmente para migrantes ecuatorianos en Estados Unidos de América, España e Italia.

### **3.4.4. Promoción**

Basados en los resultados del estudio de mercado, para la promoción de nuestros paquetes quirúrgicos, realizaremos campañas mensuales a través de correos masivos y difusión por las redes sociales como Facebook.

## CAPITULO 4: ANALISIS TECNICO DEL PROYECTO

### 4.1. OBJETIVO DEL ESTUDIO TECNICO

El objetivo del estudio técnico es determinar los diferentes procesos del servicio que vamos a prestar para determinar la inversión inicial y los costos operativos de nuestro negocio.

De este análisis obtendremos la necesidad de recursos materiales y recursos humanos necesarios para la puesta en marcha de nuestro plan.

### 4.2. MODELO DE ORGANIZACIÓN

Lógica para generar bienestar en nuestros clientes a través de una atención de calidad, ágil y eficiente, y riqueza a través del reconocimiento y satisfacción de nuestros usuarios. (Fig. 5)

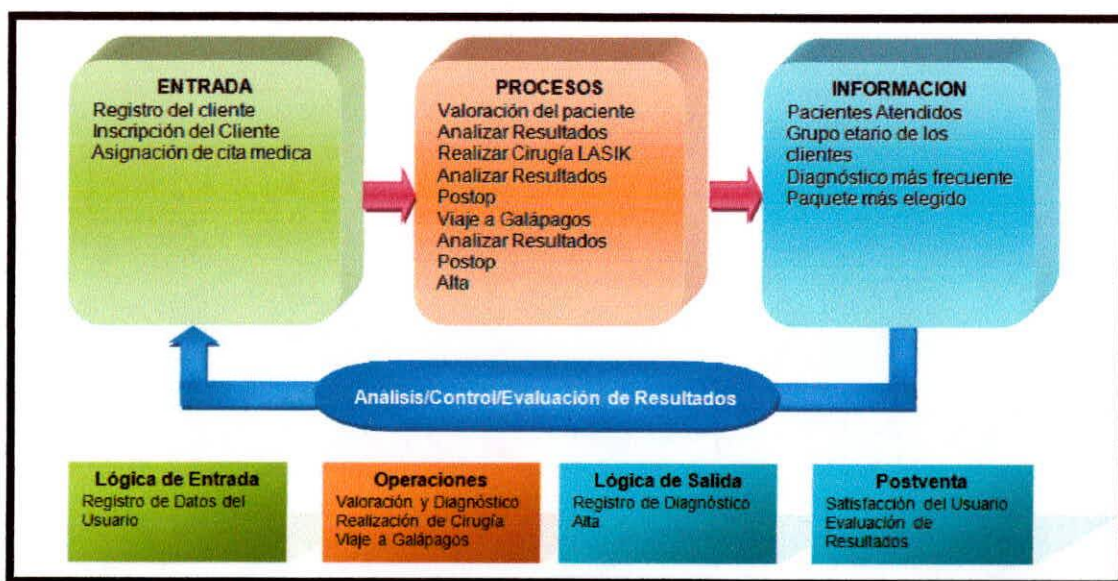


Fig. 5: Modelo de Organización

### 4.3. PROCESOS DEL SERVICIO

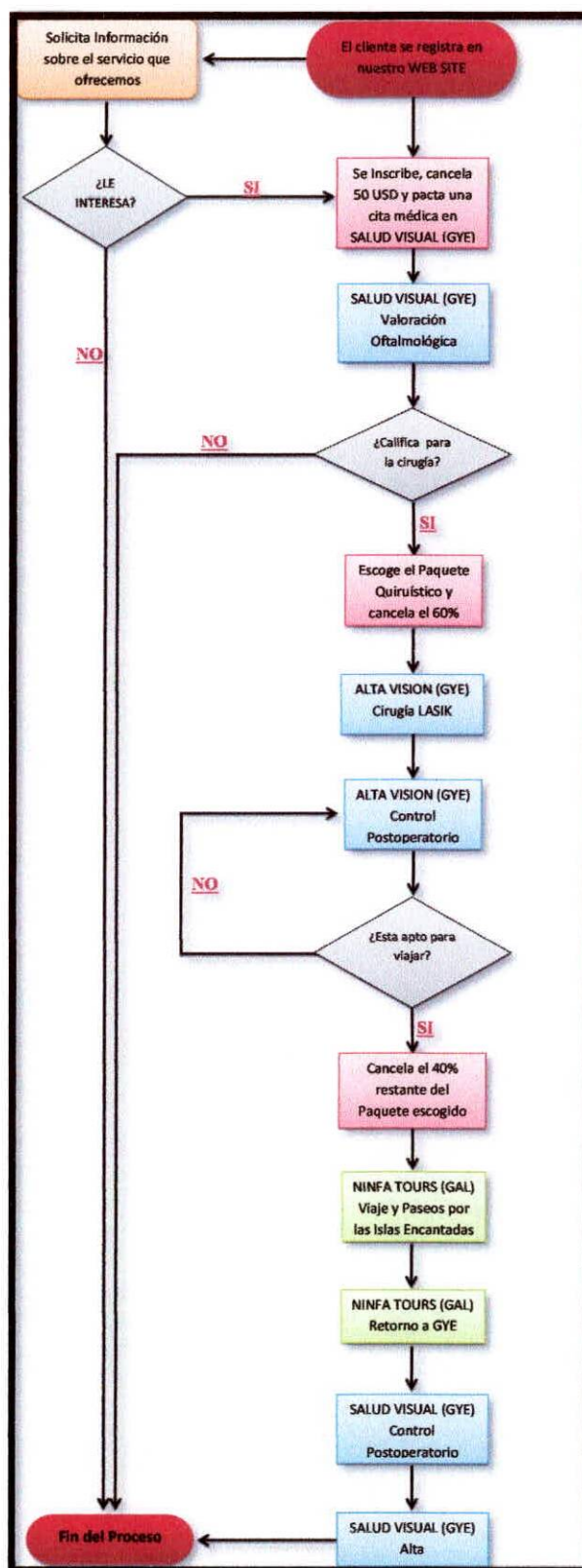


Fig. 6: Flujograma de los procesos del proyecto Con tus propios ojos

Nuestro plan de negocio está diseñado inicialmente para ofrecer a la gran población de emigrantes ecuatorianos que viven en Estados Unidos, España e Italia que tengan algún tipo de problema refractivo (visual), la posibilidad de dejar de utilizar lentes y mejorar su estilo de vida, mediante la cirugía refractiva con Excimer Láser (LASIK) al mismo tiempo de brindarles la oportunidad de conocer las bellezas naturales de las Islas Galápagos.

Para nuestro negocio, realizaremos alianzas estratégicas con dos empresas de reconocida trayectoria en nuestro país, como son:

- **Centro Oftalmológico Alta Visión:** Será la encargada y responsable de realizar la cirugía y controles postoperatorios.
- **Galápagos Ninfa Tour:** Tendrá a su cargo y responsabilidad el viaje, el traslado, hospedaje y paseos de nuestros clientes por las islas Galápagos.

#### 4.3.1. Información y Registro

Nuestros potenciales clientes recibirán información sobre nuestro producto a través de correos masivos, promociones en páginas de Internet y redes sociales.

Una vez contactados accederán a nuestro servicio a través de nuestra página web, la misma que será diseñada por la empresa Network Express y contará con toda la información referente a los productos que ofrecemos (diferentes niveles de paquetes quirúrgicos).

A través de nuestro web site los interesados podrán registrarse gratuitamente para acceder a información sobre la cirugía y sus requisitos, el viaje a las islas Galápagos y en caso de dudas, contactarnos por medio de mails o llamando a los números telefónicos, publicados en la página web, de Salud Visual, donde podrá ser atendido por personal especializado en el tema, e inscribirse como potenciales clientes.

Para inscribirse como cliente, el interesado deberá cancelar a través de giro bancario o tarjeta de crédito (PayPal\*), el valor de 50 dólares americanos, que le permitirá pactar una cita con uno de los Cirujanos Oftalmólogos de Salud Visual en la ciudad de Guayaquil, para hacerle una valoración oftalmológica y determinar si califica para la realización de la cirugía refractiva.

La valoración se realizara en la fecha que el cliente acuerde con la compañía y no podrá pasar más de 6 meses después de la fecha de inscripción.

**\* NOTA:** PayPal es una empresa del sector del comercio electrónico, cuyo sistema permite a sus usuarios realizar pagos y transferencias a través de Internet sin compartir la información financiera con el destinatario, con el único requerimiento de que estos dispongan de correo electrónico. Es un sistema rápido y seguro para enviar y recibir dinero.

PayPal procesa transacciones para particulares, compradores y vendedores online, sitios de subastas y otros usos comerciales. Por cada transacción, PayPal normalmente cobra una comisión entre el 3% y el 4% al receptor del dinero.

#### **4.3.2. SALUD VISUAL: Valoración Oftalmológica**

En la fecha pactada para la cita, el paciente acudirá al Centro Oftalmológico SALUD VISUAL, donde previa su identificación será atendido por el personal médico del Centro siguiendo los protocolos normales, se le realizaran todas las pruebas necesarias para determinar la idoneidad del paciente para ser sometido al procedimiento quirúrgico que promocionamos.

En caso de que el problema visual del paciente no cumpla con los requerimientos mínimos necesarios para la cirugía, se le informara la situación al paciente y se dará por terminado el proceso sin perjuicio para la compañía, ni devolución de la inscripción.

Una vez establecida la idoneidad del paciente para realizarse la cirugía refractiva, se podrá acordar el tipo de paquete que desea adquirir y la fecha en que desea realizarse la cirugía, así como el viaje a las islas Galápagos.

Para fines legales se hará firmar al paciente un consentimiento informado donde se establece que en caso de decidir realizar primero la cirugía y después el viaje a Galápagos, no podrá practicar ningún tipo de deporte acuático, explicando que el desacato a esta indicación podría causar complicaciones postoperatorios, en caso de suceder, el paciente deberá cubrir los gastos médicos que esta ocasione.

Para la realización de la cirugía el paciente deberá cancelar previamente el 60% del costo del paquete quirúrgico escogido.

#### **4.3.3. ALTA VISION: Cirugía LASIK**

La cirugía se realizara en el Centro Oftalmológico Alta Visión en la fecha prevista de común acuerdo con el cliente, la misma que no podrá ser mayor a un mes después de realizada la valoración Oftalmológica. Alta Visión asume toda la responsabilidad del procedimiento quirúrgico y complicaciones postoperatorias.

Una vez realizado el procedimiento quirúrgico, el paciente deberá asistir a controles periódicos en Alta Visión, por un lapso mínimo de 10 días antes de realizar el viaje a las Islas Encantadas, salvo que exista alguna contraindicación por parte del personal médico, en cuyo caso se comunicara oportunamente al paciente para acordar una nueva fecha para el viaje sin perjuicio económico para el mismo.

Una vez realizado el viaje por las Islas Galápagos, el paciente deberá acudir a un control postoperatorio en Salud Visual, los controles postoperatorios se realizaran hasta cumplir 1 mes de operado, y están contemplados dentro del costo del paquete escogido.

#### **4.3.4. Galápagos Ninfa Tours: Paseo por las Islas Encantadas**

Una vez realizada la cirugía con sus respectivos controles postoperatorios, y con el consentimiento del personal médico de Alta Visión, el cliente podrá realizar el viaje a las Islas Galápagos, previa cancelación del 40% del costo restante y firma de un contrato directo con Galápagos Ninfa Tours en que se especifica claramente la cobertura del paquete turístico elegido.

La compañía le proporcionaran al cliente los pasajes aéreos Guayaquil-Baltra-Guayaquil, de acuerdo a la fecha acordada. A la llegada al aeropuerto de Baltra será recibido por personal de Galápagos Ninfa Tours quienes lo trasladaran al hotel.

Galápagos Ninfa Tours se responsabiliza del traslado del y hacia el aeropuerto, hospedaje, alimentación y paseos por las Islas Encantadas de acuerdo al paquete escogido por el cliente.

En caso de que el cliente quiera realizar alguna actividad que no esté contemplada en el paquete adquirido, deberá adquirirlo por su propia cuenta. El cliente deberá ajustarse al cronograma de actividades programado por Galápagos Ninfa Tours, cualquier cambio en el mismo deberá ser acordado directamente con los representantes de la empresa de turismo directamente.

A su regreso a la ciudad de Guayaquil, el paciente continuara los controles posquirúrgicos programados, hasta cumplir el mes de operado, después del cual será dado de alto y culminara así el contrato con la compañía.

El cliente tendrá la opción de escoger si se realiza primero la cirugía o el viaje a Galápagos, según sus necesidades. Indistintamente de su elección, deberá cancelar el 60% del costo del paquete escogido.

## CAPITULO 5: ANALISIS ECONOMICO

### 5.1. ESTADO DE RESULTADOS

En el **Anexo 4**, se muestra el Estado de Resultados de Salud Visual de su actividad económica durante los periodos 2010 y 2011.

### 5.2. INVERSION INICIAL

#### 5.2.1. Inversión en Activos Fijos

En la **Tabla 12** se describen los requerimientos de inversión en activos fijos (software, equipos y enseres) para la atención de nuestro proyecto quiruístico.

**Tabla 12: Inversión en Activos Fijos**

|                                      | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total     |
|--------------------------------------|----------|----------------|-----------------|
| <b>Equipos y Enseres</b>             |          |                |                 |
| Computadora de escritorio            | 1        | \$ 900         | \$ 900          |
| Teléfono y Línea                     | 1        | \$ 130         | \$ 130          |
| <b>Total Inversión Activos Fijos</b> |          |                | <b>\$ 1.030</b> |

#### 5.2.2. Inversión en Capital de Trabajo

En la inversión para capital de trabajo, consideramos los gastos de capacitación, administrativos, de operación, asesoría legal y servicios básicos durante 1 año. (**Tabla 13**)

**Tabla 13: Inversión en Capital de Trabajo**

| Detalle                             | Mensual   | Año 0           | Año 1           | Año2            | Año 3           | Año 4           |
|-------------------------------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Capacitación del personal (Turismo) |           | \$ 350          | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            |
| Asesoría Legal                      |           | \$ 250          | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            |
| Arriendo                            | \$ 100    | \$ 1.200        | \$ 1.200        | \$ 1.260        | \$ 1.323        | \$ 1.389        |
| Insumos de Oficina                  | \$ 20     | \$ 240          | \$ 240          | \$ 252          | \$ 265          | \$ 278          |
| Servicios Básicos (Luz, Teléfono)   | \$ 50     | \$ 600          | \$ 600          | \$ 630          | \$ 662          | \$ 695          |
| Internet                            | \$ 15     | \$ 180          | \$ 180          | \$ 189          | \$ 198          | \$ 208          |
| Página Web (Dominio, Diseño, etc.)  |           | \$ 1.600        | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            |
| Motor correo masivos                |           | \$ 200          | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            |
| Mantenimiento página WEB            | \$ 50     | \$ 600          | \$ 600          | \$ 630          | \$ 662          | \$ 695          |
| <b>Total</b>                        |           | <b>\$ 5.220</b> | <b>\$ 2.820</b> | <b>\$ 2.961</b> | <b>\$ 3.109</b> | <b>\$ 3.265</b> |
| <b>Incremento de costo anual</b>    | <b>5%</b> |                 |                 |                 |                 |                 |

### 5.3. PRESUPUESTO DE PERSONAL

Para nuestro proyecto no tenemos la necesidad de contratar personal nuevo, Salud Visual cuenta con el personal necesario para cubrir los requerimientos de servicios que puedan demandar los nuevos clientes contactados.

### 5.4. PRESUPUESTO DE INGRESOS

En la actualidad, Salud Visual, sin realizar ningún tipo de promoción, se realizan aproximadamente 60 cirugías refractivas al año, en migrantes ecuatorianos que vienen en plan de visita a familiares o a pasar festividades de navidad o fin de año especialmente (temporada alta). Con nuestro proyecto, esperamos incrementar el número de cirugías realizadas a este grupo de clientes. En la **Tabla 14**, presentamos nuestra proyección de ventas.

**Tabla 14: Presupuesto de Ingresos**

| Volumen Estimado de Ventas | Valor Unitario | Año 1 | Año2 | Año 3 | Año 4 |
|----------------------------|----------------|-------|------|-------|-------|
| Inscripciones              | \$ 50          | 35    | 42   | 50    | 60    |
| Paquete Promocional 1      | \$ 1.510       | 28    | 34   | 40    | 48    |
| Paquete Promocional 2      | \$ 1.600       | 3     | 4    | 4     | 5     |

| Ingreso por Ventas    |  |           |           |           |           |
|-----------------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Inscripciones         |  | \$ 1.750  | \$ 2.100  | \$ 2.520  | \$ 3.024  |
| Paquete Promocional 1 |  | \$ 42.280 | \$ 50.736 | \$ 60.883 | \$ 73.060 |
| Paquete Promocional 2 |  | \$ 4.800  | \$ 5.760  | \$ 6.912  | \$ 8.294  |

| Total Ventas Brutas |  | \$ 48.830 | \$ 58.596 | \$ 70.315 | \$ 84.378 |
|---------------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
|---------------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|

## 5.5. GASTOS DE OPERACIÓN

En la **Tabla 15** se detallan los gastos en que se deben incurrir para el funcionamiento de nuestro proyecto.

**Tabla 15: Gastos de Operación**

| Detalle                            | Año 1            | Año2             | Año 3            | Año 4            |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Honorarios Alta Visión             | \$ 12.400        | \$ 14.880        | \$ 17.856        | \$ 21.427        |
| Honorarios Galápagos Ninfa Tours   | \$ 16.640        | \$ 19.968        | \$ 23.962        | \$ 28.754        |
| Porcentaje Pay Pal (Inscripciones) | \$ 62            | \$ 74            | \$ 89            | \$ 107           |
| Dominio                            | \$ -             | \$ 110           | \$ 116           | \$ 121           |
| <b>Total</b>                       | <b>\$ 29.102</b> | <b>\$ 35.032</b> | <b>\$ 42.022</b> | <b>\$ 50.409</b> |
| <b>Incremento de costo anual</b>   | <b>5%</b>        |                  |                  |                  |

## 5.6. GASTOS DE ADMINISTRACION

Los gastos de administración muestran los costos de publicidad (correos masivos y redes sociales) e insumos de oficina (**Tabla 16**).

**Tabla 16: Gastos de Administración**

| Detalle                              | Mensual   | Año 1           | Año2            | Año 3           | Año 4           |
|--------------------------------------|-----------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Diseño de Campaña                    |           | \$ 800          | \$ 840          | \$ 882          | \$ 926          |
| Comunity Manager                     | \$ 150    | \$ 1.800        | \$ 1.890        | \$ 1.985        | \$ 2.084        |
| Publicidad Redes Sociales (Facebook) | \$ 60     | \$ 720          | \$ 756          | \$ 794          | \$ 833          |
| Publicidad Google                    | \$ 60     | \$ 720          | \$ 756          | \$ 794          | \$ 833          |
| Papelería y Folletería               |           | \$ 250          | \$ 263          | \$ 276          | \$ 289          |
| <b>Total</b>                         |           | <b>\$ 4.290</b> | <b>\$ 4.505</b> | <b>\$ 4.730</b> | <b>\$ 4.966</b> |
| <b>Incremento de costo anual</b>     | <b>5%</b> |                 |                 |                 |                 |

## CAPITULO 6: ANALISIS FINANCIERO

### 6.1. FLUJO DE CAJA

En el **Anexo 5**, se muestra una estimación de las cantidades de dinero circulando hacia y desde el negocio en los 4 años que fueron estimados para el mismo. Además realizamos un flujo de caja incremental en un escenario

### 6.2. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Esta tasa nos permite medir la rentabilidad como un porcentaje. Es la tasa de descuento que iguala el valor equivalente de una alternativa de flujos de entrada de efectivo (ingresos o ahorros) al valor equivalente de flujos salientes de efectivo (egresos, incluidos los costos de inversión). Para este análisis usamos una tasa de descuento del 20% (por considerarla mas ajustada a la realidad para un negocio en nuestro país, el ROE para los negocios en USA es del 14,95 %) (13), y los flujos de caja obtenidos en los 4 años proyectados para nuestro negocio (Tabla 17).

Tabla 17: Compacto de Flujo de Caja

| Inversión Inicial | Año 1    | Año2      | Año 3     | Año 4     |
|-------------------|----------|-----------|-----------|-----------|
| \$ (6.250)        | \$ 8.564 | \$ 12.074 | \$ 15.341 | \$ 19.304 |

**TIR: 163%**

### 6.3. VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El Valor Actual Neto nos permite medir la rentabilidad del proyecto en valores monetarios que exceden a la rentabilidad deseada después de recuperar toda la inversión.

Si el resultado es mayor que cero, mostrará cuánto se gana con el proyecto, después de recuperar la inversión, por sobre la tasa que se exigía de retorno al proyecto; si el resultado es igual a cero, indica que el proyecto reporta exactamente la tasa que se quería obtener después de recuperar el capital invertido y, si el resultado es negativo, muestra el monto que falta para ganar la tasa que se deseaba obtener después de recuperada la inversión.

Para el calculo del VAN utilizamos una tasa de descuento del 20% por las mismas razones indicadas anteriormente para el calculo del TIR.

**VAN: \$ 33.707,06**

## 6.4. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad permite cambiar ciertas variables básicas para observar los cambios resultantes en el valor presente neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR). Para el caso del presente proyecto la variable sensible es el ingreso; ya que los gastos operativos y administrativos no presentan variaciones significativas durante el periodo en que se ha proyectado el negocio.

### 6.4.1. Cambio en los ingresos

Se modifican los valores de las ventas para determinar las variaciones en el VAN. Como se puede observar en el **Anexo 6**, en el peor escenario si nuestras ventas son el 50% menos de lo proyectado, con un incremento anual de apenas el 5%, el VAN disminuye a \$ 5.795,20 y el TIR cae al 17%, que en todo caso son valores positivos.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El análisis de los resultados obtenidos nos permite sacar las siguientes conclusiones:

- Existe un buen mercado para nuestro producto, mercado que está en constante crecimiento por el incremento de nuevos casos de personas con problemas refractivos año a año, por el interés que existe en conocer nuestras Islas Encantadas y con posibilidad de ser atractivo también a personas de otros países.
- La cirugía con Láser se encuentra bien posicionada en la mente de la población general como alternativa para dejar de usar lentes.
- La propuesta se muestra atractiva por igual en los diferentes grupos etarios, mientras que según el género encontramos un ligero incremento de interés en las mujeres que en los hombres.
- El Internet es el canal de promoción más consultados por la población en general, seguido de anuncios en revistas y periódicos.
- El análisis económico nos muestra que se requiere una inversión mínima para la implementación de este proyecto, lo que lo hace más atractivo por el bajo riesgo económico que conlleva.
- Finalmente podemos concluir que la propuesta de negocio presentada, tiene muchos puntos a favor, ya que cuenta con un 78% de aceptación entre los encuestados, y el análisis financiero muestra que inclusive en un escenario pesimista se puede obtener alguna rentabilidad.

Entre las recomendaciones que podemos dar tenemos:

- La campaña publicitaria debe ser dirigida a la población menor de 40 años, con énfasis especial en los beneficios que se puede obtener para las prácticas deportivas y laborales.
- Poner especial atención en la población femenina, quienes se muestran como las más interesadas en la cirugía para dejar de usar lentes.
- Realizar promociones periódicas del producto a través de correos masivos y mayor presencia en Internet que son los medios de información más utilizados por la población en general.
- Buscar otras opciones turísticas dentro de nuestro país, que puedan permitir variedad en las promociones futuras.
- Planificar estrategias adecuadas que permita ampliar el mercado hacia extranjeros.
- Analizar la posibilidad de promocionar otros procedimientos quirúrgicos oftalmológicos.
- Realizar encuestas de satisfacción entre los clientes atendidos para poder efectuar correctivos en caso necesario.

## BIBLIOGRAFIA

1. Albertazzi, R., Centurión, V. (1999). La Moderna Cirugía Refractiva. Panamá: Editorial: Highlights of Ophthalmology.
2. Agarwal, A. (2002). Presbicia: Texto Quirúrgico. Panamá: Editorial: Highlights of Ophthalmology.
3. Ellis K, Pirnazar JR, Chuck RS. (2001) Corneal Topography. Ophthalmic Hyperguide (online) Slack Publishing, Inc.
4. Azar, D., Ang, R.. (2004) Chapter 23 – Laser Subepithelial Keratomileusis (LASEK). En Ophthalmology, 2nd ed. Ed by Yanoff, M; Duker, JS; Augsburger, JJ, et al. St Louis: Mosby.
5. Hammond SD, Puri AK, Ambati BK. Changes in quality of life after laser in situ keratomileusis for myopia. J Cataract Refractive Surg - Vol 31, August 2005
6. Turismo Ecuador Islas Galápagos. En: <http://www.ecuador.us/islasgalapagos.htm>
7. Cabrera Martínez, A., Cabrera Martínez, J. y Tirado Martínez, O. Resultados refractivos en pacientes operados por LASIK versus LASEK con mitomicina C. Rev Cubana Oftalmol. 2009, vol.22, n.1
8. ¿Nos acecha una epidemia de miopía? En: <http://ec.globedia.com/acecha-epidemia-miopia>
9. Serrano, Alexandra. Perfil migratorio del Ecuador, OIM 2008
10. Villacís, Byron. Ecuador: Cifra oficial de migrantes es de 1'571.450. En: [http://www.ecuadorinmediato.com/noticias/news\\_user\\_view/ecuadorinmediato\\_noticias--73091](http://www.ecuadorinmediato.com/noticias/news_user_view/ecuadorinmediato_noticias--73091)
11. Defectos Refractivos. En: <http://www.socoftal.com/index.php?q=book/export/html/73>
12. Sample Size Calculator. En: <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>
13. <http://finance.yahoo.com/q/ks?s=PRSC+Key+Statistics>
14. Vázquez, R., Del Río, A., Suárez, L. Las agencias de viaje virtuales: ¿Cómo analizar la calidad de e-servicio y sus efectos sobre la satisfacción del cliente? Universia Business Review. 2009 pp. 122-143
15. Sapag Chain, N. (2000). Las Inversiones del Proyecto. En: Preparación y evaluación de proyectos (4ta edición). México: Mc Graw Hill Interamericana, cap. 15
16. Francés, Antonio. (2006). Análisis Interno. En: Estrategia y Planes Para La Empresa: Con el Cuadro de Mando Integral. México: Pearson Educación.

## ANEXOS

Anexo 1: Entrada y Salidas de Ecuatorianos y Extranjeros 2003 – 2008

| AÑOS | ECUATORIANOS |         | AÑOS | EXTRANJEROS |         |
|------|--------------|---------|------|-------------|---------|
|      | ENTRADAS     | SALIDAS |      | ENTRADAS    | SALIDAS |
| 2003 | 485.971      | 613.106 | 2003 | 760.776     | 519.801 |
| 2004 | 528.912      | 603.319 | 2004 | 818.927     | 642.378 |
| 2005 | 597.038      | 663.601 | 2005 | 859.888     | 703.555 |
| 2006 | 674.267      | 733.459 | 2006 | 840.555     | 779.385 |
| 2007 | 757.892      | 800.869 | 2007 | 937.487     | 898.012 |
| 2008 | 767.469      | 817.981 | 2008 | 989.766     | 949.116 |

Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internacionales INEC. 2008

**Anexo 2: Entradas y Salidas de Ecuatorianos, por principales países de procedencia o destino -  
Año 2008**

| No.       | PAÍS DE PROCEDENCIA<br>O DESTINO | ECUATORIANOS |      |            |      |
|-----------|----------------------------------|--------------|------|------------|------|
|           |                                  | ENTRADAS 1/  |      | SALIDAS 2/ |      |
|           |                                  | NÚMERO       | %    | NÚMERO     | %    |
| 1         | ESTADOS UNIDOS                   | 241.844      | 31,5 | 242.752    | 29,7 |
| 3         | ESPAÑA                           | 110.062      | 14,3 | 132.868    | 16,2 |
| 2         | PERÚ                             | 130.173      | 17,0 | 134.148    | 16,4 |
| 4         | COLOMBIA                         | 95.972       | 12,5 | 91.959     | 11,2 |
| 5         | PANAMÁ                           | 37.489       | 4,9  | 27.433     | 3,4  |
| 6         | ARGENTINA                        | 18.591       | 2,4  | 21.522     | 2,6  |
| 7         | ITALIA                           | 16.403       | 2,1  | 22.671     | 2,8  |
| 8         | VENEZUELA                        | 17.676       | 2,3  | 19.688     | 2,4  |
| 9         | CHILE                            | 16.426       | 2,1  | 17.624     | 2,2  |
| 10        | MÉXICO                           | 10.758       | 1,4  | 13.532     | 1,7  |
| 11        | CUBA                             | 9.913        | 1,3  | 11.180     | 1,4  |
| 12        | BRASIL                           | 9.040        | 1,2  | 12.990     | 1,6  |
| 13        | PAÍSES BAJOS                     | 7.089        | 0,9  | 3.238      | 0,4  |
| 14        | COSTA RICA                       | 5.058        | 0,7  | 3.466      | 0,4  |
| 15        | FRANCIA                          | 1.866        | 0,2  | 3.230      | 0,4  |
| */ TOTAL: |                                  | 767.469      |      | 817.981    |      |

\*/ Corresponde al Total de Movimientos Migratorios de Entradas y Salidas de Ecuatorianos.  
1/ SEGÚN PAÍS DE PROCEDENCIA  
2/ SEGÚN PAÍS DE DESTINO

**Fuente: Anuario de Entradas y Salidas Internacionales INEC. 2008**

**Anexo 3: Modelo de encuesta utilizada en el Estudio de Mercado**



Estamos realizando un estudio para la ESPAE para analizar la posibilidad de lanzar un paquete turístico, que permita, conocer Galápagos y operarse para dejar de usar lentes a personas que tienen algún tipo de problema visual.

Agradecemos el tiempo que se tome en contestar la siguiente encuesta, sus respuestas son importantes para nosotros y le garantizamos absoluta reserva, GRACIAS.

|                                                                                                                               |                                                             |                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Edad: _____ años                                                                                                              | Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> | Nacionalidad: Ecuatoriana <input type="checkbox"/> Otra: _____ |
| Lugar de Residencia: España <input type="checkbox"/> Italia <input type="checkbox"/> USA <input type="checkbox"/> Otro: _____ |                                                             |                                                                |
| Ocupación: Estudia <input type="checkbox"/> Trabaja en: _____                                                                 |                                                             |                                                                |

|                                                                                                                                 |                                               |                                                         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| 1.- ¿Tiene algún tipo de problema visual por el cual necesite utilizar lentes?                                                  |                                               | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> |
| Si la respuesta a la pregunta anterior es NO, Muchas Gracias por su ayuda.                                                      |                                               |                                                         |
| 2.- ¿Ud. Sabe que tipo de problema visual tiene?                                                                                |                                               |                                                         |
| <input type="checkbox"/> Miopía                                                                                                 | <input type="checkbox"/> Astigmatismo         | <input type="checkbox"/> No recuerda/No sabe            |
| <input type="checkbox"/> Hipermetropía                                                                                          | <input type="checkbox"/> Presbicia            |                                                         |
| 3.- ¿Cree que el uso de lentes lo/la limita para realizar ciertas actividades?                                                  |                                               |                                                         |
| <input type="checkbox"/> Siempre                                                                                                | <input type="checkbox"/> Ocasionalmente       | <input type="checkbox"/> Nunca                          |
| <input type="checkbox"/> Con frecuencia                                                                                         | <input type="checkbox"/> Rara vez             |                                                         |
| Si la respuesta a la pregunta anterior es NO, siga con la pregunta 5                                                            |                                               |                                                         |
| 4.- ¿Para que tipo de actividades considera que el uso de lentes es una molestia?                                               |                                               |                                                         |
| <input type="checkbox"/> Laborales                                                                                              | <input type="checkbox"/> Deportivas           | <input type="checkbox"/> Todas                          |
| <input type="checkbox"/> Sociales                                                                                               | <input type="checkbox"/> Estudios             | Especifique _____                                       |
| 5.- ¿Conoce algún tratamiento para dejar de usar lentes? ¿Cuál?                                                                 |                                               |                                                         |
| <input type="checkbox"/> Laser                                                                                                  | <input type="checkbox"/> No recuerda          | <input type="checkbox"/> No Conoce Otro _____           |
| 6.- ¿Le gustaría dejar de usar lentes? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> No sabe <input type="checkbox"/> |                                               |                                                         |
| Si la respuesta es SI, siga con la pregunta 7, caso contrario pase a la pregunta 8:                                             |                                               |                                                         |
| 7.- ¿Por qué motivo NO ha podido operarse todavía?                                                                              |                                               |                                                         |
| <input type="checkbox"/> Costo de la cirugía                                                                                    | <input type="checkbox"/> Falta de información | <input type="checkbox"/> No sabe                        |
| <input type="checkbox"/> Falta de tiempo                                                                                        | <input type="checkbox"/> Temor                | Otros _____                                             |





8.- ¿Con qué frecuencia viaja al exterior?

- ☐ 1 vez al año    ☐ 2 o 3 veces    ☐ Más de 3  
☐ Ocasionalmente    ☐ No le gusta/No lo hace

9.- ¿A través de qué medios Ud. se informa sobre promociones o paquetes turísticos?

- ☐ Revistas/Periódicos    ☐ Televisión    ☐ Afiches/Volantes  
☐ Radio    ☐ Internet    ☐ Expo ferias

10.- ¿Conoce las Islas Galápagos?    SI ☐    NO ☐

11.- ¿Le gustaría conocer/volver a las Islas Galápagos?    SI ☐    NO ☐    No Sabe ☐

12.- ¿Si existiera una promoción que le ofrezca la posibilidad de conocer Galápagos y operarse, lo pensaría?

- SI ☐    NO ☐    No Sabe ☐

13.- ¿Cuánto cree usted que puede costar un paquete así? (En dólares)

- 1000 ☐    2000 ☐    3000 ☐  
 1500 ☐    2500 ☐    Otro \_\_\_\_\_

Muchas Gracias

Encuestador: \_\_\_\_\_

## Anexo 4: Estado de Resultados de Salud Visual (2010-2011)

| Detalle                              | 2010       | 2011       |
|--------------------------------------|------------|------------|
| <b>Ingresos por Ventas</b>           |            |            |
| Cirugía Refractiva con Excimer Láser | \$ 993.700 | \$ 964.600 |

|                                  |            |            |
|----------------------------------|------------|------------|
| <b>Total Ingresos por Ventas</b> | \$ 995.710 | \$ 966.611 |
|----------------------------------|------------|------------|

|                                     |            |            |
|-------------------------------------|------------|------------|
| <b>Costos de Ventas</b>             |            |            |
| Honorarios Alta Visión por Cirugías | \$ 379.200 | \$ 377.200 |

|                               |            |            |
|-------------------------------|------------|------------|
| <b>Total Costos de Ventas</b> | \$ 379.200 | \$ 377.200 |
|-------------------------------|------------|------------|

|                       |            |            |
|-----------------------|------------|------------|
| <b>Utilidad Bruta</b> | \$ 616.510 | \$ 589.411 |
|-----------------------|------------|------------|

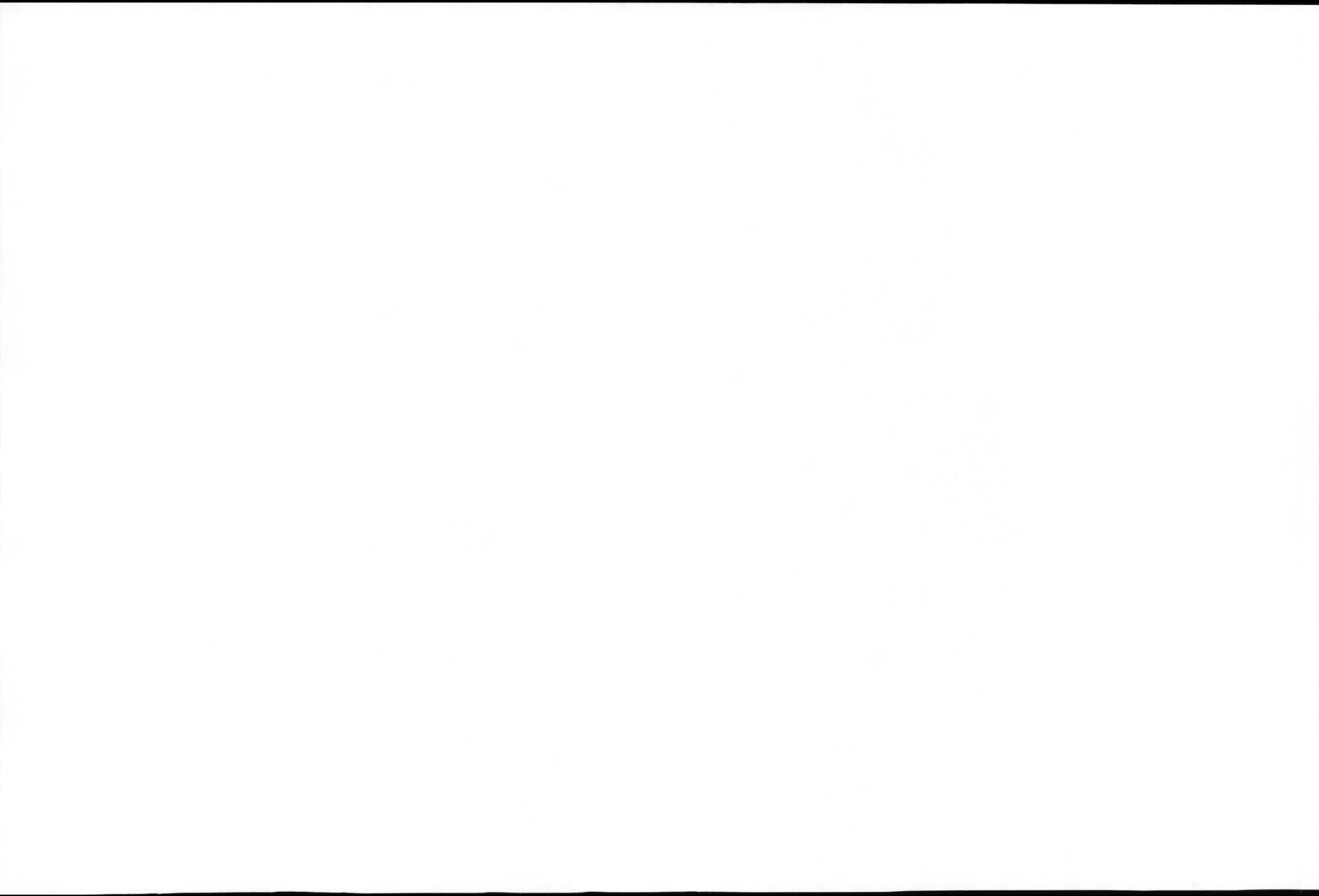
|                          |           |           |
|--------------------------|-----------|-----------|
| <b>Gastos Operativos</b> |           |           |
| Gastos Operativos        | \$ 15.160 | \$ 16.270 |

|                                |           |           |
|--------------------------------|-----------|-----------|
| <b>Total Gastos Operativos</b> | \$ 15.160 | \$ 16.270 |
|--------------------------------|-----------|-----------|

|                                    |            |            |
|------------------------------------|------------|------------|
| <b>Utilidad antes de impuestos</b> | \$ 601.350 | \$ 573.141 |
|------------------------------------|------------|------------|

|                                |            |            |
|--------------------------------|------------|------------|
| <b>25% Impuesto a la Renta</b> | \$ 150.338 | \$ 143.285 |
|--------------------------------|------------|------------|

|                      |            |            |
|----------------------|------------|------------|
| <b>Utilidad Neta</b> | \$ 451.013 | \$ 429.856 |
|----------------------|------------|------------|



## Anexo 5: Flujo de caja incremental a 4 años

| Detalle                               | Año 0             | Enero             | Febrero         | Marzo           | Abril           | Mayo            | Junio           | Julio           | Agosto          | Septiembre      | Octubre           | Noviembre         | Diciembre          | Año 1              | Año 2              | Año 3              | Año 4              |
|---------------------------------------|-------------------|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <b>Ingresos</b>                       |                   |                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                   |                   |                    |                    |                    |                    |                    |
| Inscripciones                         | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ 250          | \$ 500            | \$ 500            | \$ 500             | \$ 1.750           | \$ 2.100           | \$ 2.520           | \$ 3.024           |
| Venta Paquete Promocional 1           | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ 12.080         | \$ 15.100         | \$ 15.100          | \$ 42.280          | \$ 50.735          | \$ 60.883          | \$ 73.060          |
| Venta Paquete Promocional 2           | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ 1.600          | \$ 3.200           | \$ 4.800           | \$ 5.760           | \$ 6.912           | \$ 8.294           |
| <b>Total Ingresos</b>                 | <b>\$ -</b>       | <b>\$ -</b>       | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ 250</b>   | <b>\$ 12.580</b>  | <b>\$ 17.200</b>  | <b>\$ 18.800</b>   | <b>\$ 48.830</b>   | <b>\$ 58.596</b>   | <b>\$ 70.315</b>   | <b>\$ 84.378</b>   |
| <b>Inversion Activos Fijos</b>        |                   |                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                   |                   |                    |                    |                    |                    |                    |
|                                       | \$ (1.030)        | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               | \$ -               |
| <b>Gastos de Operación</b>            |                   |                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                   |                   |                    |                    |                    |                    |                    |
| Honorarios Alta Visión                | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ (3.200)        | \$ (4.000)        | \$ (4.000)         | \$ (11.200)        | \$ (14.860)        | \$ (17.856)        | \$ (21.427)        |
| Honorarios Galápagos Ninfas Tours     | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ (4.240)        | \$ (5.900)        | \$ (6.500)         | \$ (16.640)        | \$ (19.968)        | \$ (23.962)        | \$ (28.754)        |
| Porcentaje Pay Pal (Inscripciones)    | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ (9)          | \$ (18)           | \$ (18)           | \$ (18)            | \$ (62)            | \$ (74)            | \$ (89)            | \$ (107)           |
| Dominio                               | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ -               | \$ (110)           | \$ (116)           | \$ (121)           |
| <b>Total Gastos de Operación</b>      | <b>\$ -</b>       | <b>\$ -</b>       | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ -</b>     | <b>\$ (9)</b>   | <b>\$ (7.458)</b> | <b>\$ (9.918)</b> | <b>\$ (10.518)</b> | <b>\$ (27.902)</b> | <b>\$ (35.032)</b> | <b>\$ (42.022)</b> | <b>\$ (50.409)</b> |
| <b>Gastos de Administración</b>       |                   |                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                   |                   |                    |                    |                    |                    |                    |
| Capacitación del personal (Turismo)   | \$ (350)          | \$ (350)          | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ (350)           | \$ -               | \$ -               | \$ -               |
| Asesoría Legal                        | \$ (250)          | \$ (250)          | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ (250)           | \$ -               | \$ -               | \$ -               |
| Arriendo                              | \$ (1.200)        | \$ (100)          | \$ (100)        | \$ (100)        | \$ (100)        | \$ (100)        | \$ (100)        | \$ (100)        | \$ (100)        | \$ (100)        | \$ (100)          | \$ (100)          | \$ (100)           | \$ (1.200)         | \$ (1.260)         | \$ (1.323)         | \$ (1.389)         |
| Insumos de Oficina                    | \$ (240)          | \$ (20)           | \$ (20)         | \$ (20)         | \$ (20)         | \$ (20)         | \$ (20)         | \$ (20)         | \$ (20)         | \$ (20)         | \$ (20)           | \$ (20)           | \$ (20)            | \$ (240)           | \$ (252)           | \$ (265)           | \$ (278)           |
| Servicios Básicos (Luz, Teléfono)     | \$ (600)          | \$ (50)           | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)           | \$ (50)           | \$ (50)            | \$ (600)           | \$ (630)           | \$ (662)           | \$ (695)           |
| Internet                              | \$ (180)          | \$ (15)           | \$ (15)         | \$ (15)         | \$ (15)         | \$ (15)         | \$ (15)         | \$ (15)         | \$ (15)         | \$ (15)         | \$ (15)           | \$ (15)           | \$ (15)            | \$ (180)           | \$ (189)           | \$ (198)           | \$ (208)           |
| Página Web (Dominio, Diseño, etc.)    | \$ (1.600)        | \$ (1.600)        | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ (1.600)         | \$ -               | \$ -               | \$ -               |
| Motor correo masivos                  | \$ (200)          | \$ (200)          | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ (200)           | \$ -               | \$ -               | \$ -               |
| Mantenimiento página WEB              | \$ (600)          | \$ (50)           | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)         | \$ (50)           | \$ (50)           | \$ (50)            | \$ (600)           | \$ (630)           | \$ (662)           | \$ (695)           |
| Diseño de Campaña                     | \$ -              | \$ (800)          | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ (800)           | \$ (840)           | \$ (882)           | \$ (926)           |
| Community Manager                     | \$ -              | \$ (150)          | \$ (150)        | \$ (150)        | \$ (150)        | \$ (150)        | \$ (150)        | \$ (150)        | \$ (150)        | \$ (150)        | \$ (150)          | \$ (150)          | \$ (150)           | \$ (1.800)         | \$ (1.890)         | \$ (1.985)         | \$ (2.084)         |
| Publicidad Redes Sociales (Facebook)  | \$ -              | \$ (60)           | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)           | \$ (60)           | \$ (60)            | \$ (720)           | \$ (756)           | \$ (794)           | \$ (833)           |
| Publicidad Google                     | \$ -              | \$ (60)           | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)         | \$ (60)           | \$ (60)           | \$ (60)            | \$ (720)           | \$ (756)           | \$ (794)           | \$ (833)           |
| Papelería y Folletería                | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ (250)           | \$ (263)           | \$ (276)           | \$ (289)           |
| <b>Total Gastos de Administración</b> | <b>\$ (5.220)</b> | <b>\$ (1.070)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b>   | <b>\$ (270)</b>   | <b>\$ (270)</b>    | <b>\$ (9.510)</b>  | <b>\$ (7.486)</b>  | <b>\$ (7.839)</b>  | <b>\$ (8.231)</b>  |
| <b>25% Impuesto a la Renta</b>        |                   |                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                   |                   |                    |                    |                    |                    |                    |
|                                       | \$ -              | \$ -              | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -            | \$ -              | \$ -              | \$ -               | \$ (2.855)         | \$ (4.025)         | \$ (5.114)         | \$ (6.435)         |
| <b>Total Egresos</b>                  | <b>\$ (6.250)</b> | <b>\$ (1.070)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b>   | <b>\$ (270)</b>   | <b>\$ (270)</b>    | <b>\$ (40.266)</b> | <b>\$ (46.522)</b> | <b>\$ (54.975)</b> | <b>\$ (65.075)</b> |
| <b>Flujo de Caja Neto</b>             | <b>\$ (6.250)</b> | <b>\$ (1.070)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (270)</b> | <b>\$ (29)</b>    | <b>\$ 4.852</b>   | <b>\$ 7.012</b>    | <b>\$ 8.012</b>    | <b>\$ 8.564</b>    | <b>\$ 12.074</b>   | <b>\$ 15.341</b>   |
| <b>Incremento de costo anual</b>      | <b>5%</b>         |                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                   |                   |                    |                    |                    |                    |                    |

Anexo 6: Flujo de caja incremental a 4 años en un Escenario Pesimista

| Detalle                                              | Año 0      | Enero      | Febrero  | Marzo    | Abril    | Mayo     | Junio    | Julio    | Agosto   | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre | Año 1       | Año 2       | Año 3       | Año 4       |
|------------------------------------------------------|------------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|------------|---------|-----------|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Ingresos</b>                                      |            |            |          |          |          |          |          |          |          |            |         |           |           |             |             |             |             |
| Inscripciones                                        | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | 100     | 250       | 250       | \$ -        | 890         | 900         | 1.000       |
| Venta Paquete Promocional 1                          | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | 7.550     | 7.550     | 22.650      | 24.160      | \$ -        | 25.870      |
| Venta Paquete Promocional 2                          | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | 1.600     | 3.200       | 3.200       | 3.200       | 3.200       |
| <b>Total Ingresos</b>                                | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | 100     | 7.800     | 9.400     | \$ 26.700   | \$ 28.260   | \$ 29.870   | \$ 29.870   |
| <b>Inversión Activos Fijos</b>                       |            |            |          |          |          |          |          |          |          |            |         |           |           |             |             |             |             |
| Inscripción Activos Fijos                            | \$ (1.030) | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | \$ -    | \$ -      | \$ -      | \$ -        | \$ -        | \$ -        | \$ -        |
| <b>Gastos de Operación</b>                           |            |            |          |          |          |          |          |          |          |            |         |           |           |             |             |             |             |
| Honorarios Alta Visión                               | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | (2.400)   | (2.400)   | (8.800)     | (7.200)     | (7.600)     | (7.600)     |
| Honorarios Galapagos Nitro Tours                     | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | (2.550)   | (3.250)   | (9.150)     | (8.880)     | (10.210)    | (10.210)    |
| Porcentaje Pay Pal (inscripciones)                   | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | (4)     | (9)       | (9)       | (30)        | (32)        | (34)        | (35)        |
| Dominio                                              | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | -         | -           | (110)       | (116)       | (121)       |
| <b>Total Gastos de Operación</b>                     | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | (4)     | (4.650)   | (5.650)   | \$ (15.980) | \$ (17.022) | \$ (17.959) | \$ (17.967) |
| <b>Capital de Trabajo y Gastos de Administración</b> |            |            |          |          |          |          |          |          |          |            |         |           |           |             |             |             |             |
| Capacitación del personal (Turismo)                  | \$ (350)   | \$ (350)   | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | -         | \$ (350)    | \$ -        | \$ -        | \$ -        |
| Asesoría Legal                                       | \$ (250)   | \$ (250)   | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | -         | \$ (250)    | \$ -        | \$ -        | \$ -        |
| Arriendo                                             | \$ (1.200) | \$ (100)   | \$ (100) | \$ (100) | \$ (100) | \$ (100) | \$ (100) | \$ (100) | \$ (100) | \$ (100)   | (100)   | (100)     | (100)     | (1.200)     | (1.260)     | (1.323)     | (1.389)     |
| Insurancos de Oficina                                | \$ (240)   | \$ (20)    | \$ (20)  | \$ (20)  | \$ (20)  | \$ (20)  | \$ (20)  | \$ (20)  | \$ (20)  | \$ (20)    | (20)    | (20)      | (20)      | (240)       | (202)       | (265)       | (278)       |
| Servicios Básicos (Luz, Teléfono)                    | \$ (600)   | \$ (50)    | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)    | (50)    | (50)      | (50)      | (600)       | (630)       | (662)       | (695)       |
| Internet                                             | \$ (180)   | \$ (15)    | \$ (15)  | \$ (15)  | \$ (15)  | \$ (15)  | \$ (15)  | \$ (15)  | \$ (15)  | \$ (15)    | (15)    | (15)      | (15)      | (180)       | (188)       | (198)       | (208)       |
| Página Web (Diseño, Diseño, etc.)                    | \$ (1.600) | \$ (1.600) | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | -         | (1.600)     | \$ -        | \$ -        | \$ -        |
| Motor correo masivos                                 | \$ (200)   | \$ (200)   | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | -         | (200)       | \$ -        | \$ -        | \$ -        |
| Mantenimiento página WEB                             | \$ (600)   | \$ (50)    | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)  | \$ (50)    | (50)    | (50)      | (50)      | (600)       | (630)       | (662)       | (695)       |
| Diseño de Campaña                                    | \$ -       | \$ (800)   | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | -         | (800)       | (840)       | (882)       | (926)       |
| Community Manager                                    | \$ -       | \$ (150)   | \$ (150) | \$ (150) | \$ (150) | \$ (150) | \$ (150) | \$ (150) | \$ (150) | \$ (150)   | (150)   | (150)     | (150)     | (1.800)     | (1.890)     | (1.985)     | (2.084)     |
| Publicidad Redes Sociales (Facebook)                 | \$ -       | \$ (60)    | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)    | (60)    | (60)      | (60)      | (720)       | (756)       | (794)       | (833)       |
| Publicidad Google                                    | \$ -       | \$ (60)    | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)  | \$ (60)    | (60)    | (60)      | (60)      | (720)       | (756)       | (794)       | (833)       |
| Papelaría y Folletería                               | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | -         | (250)       | (263)       | (276)       | (289)       |
| <b>Total Gastos de Administración</b>                | \$ (5.220) | \$ (1.070) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270)   | (270)   | (270)     | (270)     | \$ (9.510)  | \$ (7.466)  | \$ (7.839)  | \$ (8.231)  |
| <b>25% Impuesto a la Renta</b>                       | \$ -       | \$ -       | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -     | \$ -       | -       | -         | -         | \$ (302)    | \$ (943)    | \$ (1.006)  | \$ (918)    |
| <b>Total Egresos</b>                                 | \$ (6.250) | \$ (1.070) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270)   | (274)   | (4.929)   | (5.929)   | \$ (25.793) | \$ (25.431) | \$ (26.803) | \$ (27.116) |
| <b>Flujo de Caja Neto</b>                            | \$ (6.250) | \$ (1.070) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270) | \$ (270)   | (174)   | 2.871     | 3.471     | 907         | 2.829       | 3.017       | 2.754       |
| <b>Incremento de costo anual 5%</b>                  |            |            |          |          |          |          |          |          |          |            |         |           |           |             |             |             |             |

Compacto de Flujo de Caja

| Inversión Inicial | Año 1  | Año 2    | Año 3    | Año 4    |
|-------------------|--------|----------|----------|----------|
| \$ (6.250)        | \$ 907 | \$ 2.829 | \$ 3.017 | \$ 2.754 |

|     |            |
|-----|------------|
| VAN | \$ 5.795,2 |
| TIR | 17%        |