



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORÍA EN BIOSEGURIDAD Y CONTROL DE INFECCIONES
EN CONSULTORIOS E INSTITUCIONES PRIVADAS EN LA CIUDAD DE
QUITO

AUTOR

ALEX FABIAN ROBALINO MOYA

AÑO

2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
CONSULTORIA EN BIOSEGURIDAD Y CONTROL DE INFECCIONES EN
CONSULTORIOS E INSTITUCIONES PRIVADAS EN LA CIUDAD DE QUITO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar el grado de Magister en Administración de Empresas

Profesor Guía

Daniel Andrés Cordero Espinosa

Autor

Alex Fabián Robalino Moya

Año

2020

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN BIOSEGURIDAD Y CONTROL DE INFECCIONES EN CONSULTORIOS E INSTITUCIONES PRIVADAS EN LA CIUDAD DE QUITO, a través de reuniones periódicas con el estudiante Alex Fabián Robalino Moya , en el semestre 2020, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



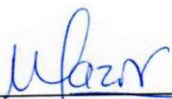
Daniel Andrés Cordero Espinosa

MAGISTER

C.I. 0703320945

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE CONSULTORÍA EN BIOSEGURIDAD Y CONTROL DE INFECCIONES EN CONSULTORIOS E INSTITUCIONES PRIVADAS EN LA CIUDAD DE QUITO, del estudiante Alex Fabián Robalino Moya, en el semestre 2020, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Marco Vinicio Pazos León

Magister

C.I. 1708013014

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

"Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes"



Dr. Alex Fabián Robalino Moya

C.I. 1803215282

RESUMEN

El presente proyecto se refiere a una empresa consultora de control de infecciones, que se denominará CPI Asesoría Control y Prevención de Infecciones, debidamente constituida, ubicada en el centro norte del Distrito Metropolitano de Quito, que busca satisfacer las necesidades de capacitación a profesionales de la Salud, cuyo portafolio de servicios contará con temas como manejo de desinfectantes y productos para la limpieza, elaboración de protocolos para el cumplimiento de las prácticas seguras vinculadas a la seguridad del paciente, asesorías en procesos de esterilización, bioseguridad, control y prevención de riesgos laborales, limpieza y desinfección hospitalaria y programas de prevención y control de infecciones, entre otros.

Organizacionalmente estará integrada por una Gerencia y una Dirección Financiera, junto con 3 subprocesos técnicos formados y especializados en los temas ofertados, mismos que serán ofrecidos a instituciones de salud privadas del país.

Para su constitución, se realizó un estudio de mercado enfocado a 5.989 instituciones de salud, que incluyeron consultorios privados, clínicas, hospitales y centros de apoyo diagnóstico, con y sin fines de lucro de la provincia de Pichincha, de los cuales la población objetivo para el primer año se estableció en el 3% del tamaño de la muestra.

Las estrategias diseñadas para prevenir las infecciones hospitalarias, incluyen programas educativos para el uso correcto de antibióticos, lavado adecuado de manos del personal de salud, limpieza adecuada de superficies hospitalarias y entorno del paciente, del mismo modo, se han planteado diferentes estrategias para la captación de clientes, entre las que se puede citar: la visita in situ de las diferentes instituciones de salud, para socializar la importancia y efecto de la falta de programas en temas de prevención y control de infecciones intrahospitalarias; el diseño de paquetes con descuentos especiales que incluyan inspecciones previas y seguimientos por tiempos determinados para

conservar las prácticas instauradas; la socialización de los servicios vía página web, donde se desplieguen las promociones y descuentos por número de capacitaciones y paquetes contratados.

CPI Asesoría Control y Prevención de Infecciones, buscará posicionarse en el mercado, en especial en la ciudad de Quito con un aumento del 10% de clientes adicionales potenciales dentro de los tres próximos años de la fecha de inicio.

ABSTRACT

This project refers to an infection control consulting company, which will be called CPI Infection Control and Prevention Advisory, duly constituted, located in the north center of the Metropolitan District of Quito, which seeks to meet the training needs of professionals in the Health, whose portfolio of services will include topics such as handling of disinfectants and cleaning products, development of protocols for compliance with safe practices related to patient safety, advice on sterilization processes, biosecurity, control and prevention of occupational hazards , hospital cleaning and disinfection and infection prevention and control programs, among others.

Organizationally it will be integrated by a Management and a Financial Department, together with 3 technical threads trained and specialized in the topics offered, which will be offered to private health institutions in the country.

For its constitution, a market study focused on 5,989 health institutions was carried out, which included private offices, clinics, hospitals and diagnostic support centers, with and for non-profit purposes in the province of Pichincha, of which the target population for The first year was set at 3% of the sample size.

Strategies designed to prevent hospital infections, include educational programs for the correct use of antibiotics, adequate washing of health personnel, adequate cleaning of hospital surfaces and the patient's environment, in the same way, different strategies for recruitment have been proposed. of clients, among which we can mention: the on-site visit of the different health institutions, to socialize the importance and effect of the lack of programs in matters of prevention and control of in-hospital infections; the design of packages with special discounts that include previous inspections and follow-ups for certain times to preserve the established practices; the socialization of services via the website, where promotions and discounts are deployed for the number of trainings and packages contracted.

CPI Infection Control and Prevention Advisory, will seek to position itself in the market, especially in the city of Quito with an increase of 10% of additional potential clients within the next three years of the start date.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO 1: PRESENTACIÓN DEL TEMA Y MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. ANTECEDENTES.....	1
1.2. OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS.....	2
1.3. HALLAZGOS DE LA REVISIÓN DE LA LITERATURA ACADÉMICA RELACIONADA CON EL NEGOCIO PLANTEADO.....	3
1.4. PROYECTOS SIMILIARES QUE SE HAYAN DISEÑADO, ANALIZADO Y/O PUESTO EN PRÁCTICA PREVIAMENTE.....	4
1.5. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	4
2. CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA.....	6
2.1. ENTORNO MACROECONÓMICO Y POLÍTICO.....	6
2.2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....	7
2.2.1. TAMAÑO DE LA INDUSTRIA.....	7
2.2.2. CICLOS ECONÓMICOS.....	8
2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	8
2.4 ANÁLISIS DEL MERCADO/ INVESTIGACIÓN DEL MERCADO/OBJETIVO...8	
2.5 ANÁLISIS FODA.....	9
2.6 DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA GENÉRICA ESPECÍFICA DEL NEGOCIO.....	9
2.7 CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO.....	10
3. CAPÍTULO 3: MERCADO Y ESTRATEGIAS.....	11
3.1. NATURALEZA, FILOSOFÍA DEL NEGOCIO Y ESTILO CORPORATIVO.....	11
3.2. MISIÓN Y VISIÓN.....	12
3.3. OBJETIVOS DE CRECIMIENTO CONSIDERANDO EL ANALISIS DE LA INDUSTRIA.....	13
3.4. INFORMACIÓN LEGAL.....	15
3.4.1. Tipo de empresa.....	15
3.4.2. Legislación Vigente.....	16
3.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	19
3.6. UBICACIÓN.....	21
3.7. VENTAJA COMPETITIVA Y PROPUESTA DE POSICIONAMIENTO.....	21

3.8. ESTRATEGIA DE MERCADO.....	22
3.8.1. Producto o Servicio.....	22
3.8.3. Estrategias de precios	24
3.8.3.1. Producto o servicio	25
3.8.4. Estrategias de Promoción y Comunicación	40
3.9. PRESUPUESTO	41
3.10. PROYECCIONES DE VENTAS.....	42
3.11. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	44
4. CAPÍTULO 4: OPERACIONES.....	46
4.1. GESTIÓN TÁCTICA DE OPERACIONES	46
4.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	46
4.3. NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS/ CAPACIDAD INSTALADA	52
4.4. PLAN DE PRODUCCIÓN.....	54
4.5. PLAN DE COMPRAS.....	56
4.6. KPI'S DE DESEMPEÑO DE LA GESTIÓN TÁCTICA Y PROCESO PRODUCTIVO	57
4.7. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	61
5. CAPÍTULO 5: PLAN FINANCIERO	62
5.1. SUPUESTOS A CONSIDERAR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN FINANCIERO.....	62
5.2. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	64
5.2.1. Estados de Resultados	64
5.2.2. Estado de situación o Balance General	65
5.2.3. Estados de flujo de caja.....	67
5.2.4. Análisis de relaciones financieras	68
5.3 IMPACTO ECONÓMICO, REGIONAL, SOCIAL Y AMBIENTAL.....	69
5.4. CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO	70
6. CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES	72
REFERENCIAS	74

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Indicadores de confianza.....	10
Figura 2. Tamaño de la muestra	13
Figura 3. Estrategias FODA.....	15
Figura 4. Logo Empresarial CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones.....	21
Figura 5. Organigrama de CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones.....	25
Figura 6. Ubicación para CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones..	27
Figura 7. Cadena de Valor CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones.....	46

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1. Establecimientos de Salud a Nivel Nacional y Provincia Pichincha con permiso de funcionamiento vigente agosto 2018-julio 2019.....	7
Tabla 2. Operaciones de Variables.....	12
Tabla 3. Número de Instituciones de Salud provincia Pichincha con el objetivo de crecimiento.....	23
Tabla 4. Precios de los servicios de Salud.....	32
Tabla 5. Número de Establecimientos de Salud Privado con el segmento decrecimiento.....	35
Tabla 6. Competidores mediante el CIU Revisión 4.0.....	37
Tabla 7. Inversión Inicial.....	40
Tabla 8. Gastos mensuales para año 1 y 2.....	40
Tabla 9. Base para la proyección de ventas.....	41
Tabla 10. Proyección de ventas mensuales del año 1	42
Tabla 11. Proyección de ventas de 5 años	43
Tabla 12. Requerimientos proyectados para los 5 años	50
Tabla 13. Capacidad instalada del negocio.....	51
Tabla 14. Capacidad de brindar los servicios.....	52
Tabla 15. Objetivos 5S con los KPI'S	56
Tabla 16. Supuestos financieros	60
Tabla 17. Estado de Resultados Anual Proyectado	61
Tabla 18. Estado de Situación o Balance General.	62
Tabla 19. Flujo de Caja Proyectado..	63
Tabla 20. Análisis de Relaciones Financieras.	64

1. CAPÍTULO 1: Presentación del tema y Marco Teórico

1.1. Antecedentes que permiten comprender el tema, cuál es el negocio que se plantea abordar y pertinencia del mismo.

Descripción General del Negocio

La consultoría y asesoría en bioseguridad y control de infecciones se establece como una empresa que pretende asesorar, capacitar y realizar consultoría a las instituciones privadas de salud del país.

Entre sus objetivos es brindar capacitaciones en temas de manejo de desinfectantes y productos para la limpieza, elaboración de protocolos para el cumplimiento de las practicas seguras vinculadas a la seguridad del paciente, y asesorías en procesos de esterilización, bioseguridad, control y prevención de riesgos laborales, limpieza y desinfección hospitalaria y programas de prevención y control de infecciones.

Para esto se debe contar con material didáctico e informático, así como talento humano formado y especializado en los temas ofertados, como son: médico especialista en infectología, médico especialista en salud ocupacional y riesgos laborales, enfermera especialista en bioseguridad.

Todos estos servicios serán ofrecidos a las instituciones de salud privadas de la provincia de Pichincha y del resto del país.

1.2. Objetivos generales y específicos del plan de negocio planteado (hacer referencia a los planteados en el Anexo II: Estructura Global del Plan de Titulación)

Objetivos:

Objetivo General

Elaborar un Plan de Negocio para la creación de una empresa de Consultoría en Bioseguridad y Prevención de Infecciones en Consultorios e Instituciones Privadas de la Ciudad de Quito.

Objetivos Específicos

- Realizar análisis de la industria en el Ecuador y la situación de las empresas de asesoría.
- Elaborar el análisis de los diferentes factores macroeconómicos para identificar las causas que influyen el mercado.
- Realizar un análisis de mercado que permita establecer el número de clientes potenciales y la implementación de estrategias
- Desarrollar la estructura organizacional y operativa del proyecto propuesto
- Evaluar la factibilidad económica y técnica de plan de negocios planteado

1.3. Hallazgos de la revisión de la literatura académica relacionada con el negocio planteado.

Las infecciones intrahospitalarias son consideradas un importante problema de Salud Pública, lo que incrementa los costos de atención por la estancia hospitalaria y el riesgo de morbi mortalidad de los pacientes internados. Son un indicador principal de calidad de la atención en salud y constituye el componente esencial dentro de la seguridad del paciente.

La prevención de las infecciones hospitalarias está ligada a múltiples factores entre ellos las prácticas básicas de higiene de manos, el uso adecuado de antibióticos (multiresistencia), la utilización de procedimientos invasivos. Y estas van a producir especialmente afecciones en heridas quirúrgicas, vías

urinarias, vías respiratorias, y en especial en pacientes con características vulnerables como son las comorbilidades o pacientes de edad avanzada.

Los microorganismos causantes de infecciones hospitalarias como bacterias, virus, parásitos pueden ser transmitidos a los pacientes por el personal de atención en salud, para esto, los procesos de limpieza hospitalaria adecuada así como el uso de desinfectantes adecuados tanto en concentración, calidad del producto, técnica y operador son importantes en la prevención.

El desarrollo de estrategias para prevenir las infecciones hospitalarias deberá incluir programas educativos para el uso correcto de antibióticos, lavado adecuado de manos del personal de salud, limpieza adecuada de superficies hospitalarias y entorno del paciente. Así también medidas de bioseguridad para prevenir la exposición a riesgos especialmente biológicos en el personal de salud, pacientes y ambiente.

La bioseguridad requiere un enfoque estratégico ya que constituye un riesgo laboral especialmente en el personal de salud que se expone a una alta gama de agentes nocivos.

1.4. Proyectos similares que se hayan diseñado, analizado y/o puesto en práctica previamente.

En la revisión bibliográfica no se encontraron artículos o proyectos similares en relación a la asesoría en temas de bioseguridad y prevención de infecciones hospitalarias, lo que sí puedo resaltar son estudios clínicos que mediante intervención en distintas unidades hospitalarias tanto nacionales como internacionales reflejan la importancia de las medidas de prevención y el control de las infecciones , dando resultados positivos así tenemos ; REGINA RIVERA 2005 en donde busca determinar la eficacia de un programa de capacitación en prevención de infecciones hospitalarias. Como resultado encontró en el personal de salud un incremento del uso de las prácticas adecuadas en un 57%. De la misma forma HUAROTO VALDIVIA 2013 mediante un estudio observacional busca incrementar la adherencia del personal de salud a través de la intervención educativa mediante la instrucción

basada en videos encontró un 78% de incremento en el personal de salud en técnicas adecuadas en prevención de infecciones. De la misma forma GALVAN CONTRERAS 2016 mediante un estudio prospectivo transversal, realiza un análisis microbiológico para determinar la eficacia del hipoclorito para eliminar agentes patógenos en ambientes hospitalarios, encontrando que es altamente efectivo para la desinfección hospitalaria.

1.5. Conclusiones del capítulo

La creación de una empresa de prevención de infecciones y bioseguridad busca crear conciencia en las instituciones privadas de la necesidad de mantener medidas preventivas que vayan en beneficio de la seguridad de los pacientes, por medio de la implementación de procesos de asesoría en prevención de infecciones hospitalarias , así como normas de bioseguridad para el personal de salud expuesto, es así que actualmente no existen datos de empresas similares en el mercado con el enfoque multidisciplinario en la construcción de cultura preventiva en las instituciones de salud.

CAPÍTULO 2: Análisis de la industria

2.1 Entorno macroeconómico y político

Políticos, la normativa actual vigente (Manual de Bioseguridad para los establecimientos de salud, 2016) del Ministerio de Salud Pública, junto con varias entidades y organismos Nacionales e Internacionales como la Organización Mundial del Trabajo, el Ministerio del Trabajo e Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, regulan el cumplimiento y la necesidad de contar con servicios de asesoría en bioseguridad y prevención de infecciones. Según el Global Entrepreneurship Monitor del Ecuador, en el año 2017 la actividad emprendedora temprana en el País se encuentra entre las primeras de América Latina, de la cual el 29,6% corresponde a población entre 18 y 64 años. El segmento de mayor participación es la microempresa con un 90,78%, la Actividad Emprendedora Temprana (TEA) es del 29,6%. Cabe mencionar

también que las Condiciones Marco para el emprendimiento (EFC) se deben a varios factores; el apoyo financiero y a las políticas gubernamentales que restringen el emprendimiento. En cambio la educación, la infraestructura comercial y profesional y las normas sociales y culturales lo fomentan.

Ecuador mantiene un TEA del 29,6 %, valor superior a otros países de América Latina y aunque ha declinado gradualmente del 36%, se mantiene por encima de la media regional y de las economías de eficiencia (GEM, 2017).

Económicos

La inflación es un indicador económico de producción y demanda de bienes, que actúa directamente en el precio y se encuentra sujeto a cambios. De acuerdo a datos oficiales, en los últimos 4 años, la inflación varió de 3,36%, 3,17%, 1,11%, -0,20%, 0,28% (Banco Central del Ecuador, 2019).

En el Ecuador el índice de precios al consumidor (IPC), registró una variación de 3,17% en el 2015, a 0,28% para el 2018, recuperándose del año 2017 con un 0,20%, debido al aumento del precio del petróleo y a las medidas de remisión tributaria (CEPAL, 2018).

Es pertinente mencionar que, la creación de un nuevo negocio estará determinada por las políticas económicas planteadas, como las preferencias arancelarias y el crédito microempresarial, que irán a favor o en contra de nuevos emprendimientos, y que permitirán que las instituciones de salud accedan a nuestros servicios tanto por necesidades de cumplimiento legal como de calidad de la atención.

El crecimiento para Ecuador será de -0,5%, la inversión privada es del 15% (% del PIB). El índice de confianza del consumidor es pesimista está en el 38,9%, (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2019) .Esto indica que no tenemos buenos índices económicos que generen confianza en los consumidores y en las empresas para la inversión.

Socio-Culturales en la actualidad la cultura de seguridad del paciente y bioseguridad de los profesionales de la salud requiere de mucho esfuerzo

instaurarla en las instituciones. Fomentar y capacitar a estudiantes en período de formación, en profesionales con años varios de servicio los hábitos en el cuidado y prevención de las infecciones toman más tiempo. Las instituciones de salud privadas no cuantifican los costos que involucran el control de las infecciones y su efecto en la rentabilidad de las mismas, esto a la vez implica un riesgo en la salud de los pacientes.

Tecnológicos los avances en tecnología en la actualidad desarrollan metodologías que permiten un mejor control de las infecciones, pero su equipamiento o renta aún resulta muy costosa, a pesar de disminuir tiempos y procesos más limitados. Las herramientas tecnológicas cambian las prácticas en clínicas, hospitales y centros de diagnóstico. Las plataformas digitales permiten entretener al paciente hospitalizado y socializar información referente a su seguridad entre otras aplicaciones útiles para las instituciones de salud. Reglamento para la Gestión Integral de los Residuos y Desechos Generados en los Establecimientos de Salud del Ministerio de Salud Pública.

Ecológicos dentro de los requerimientos para la obtención de la Licencia Ambiental se establece planes de manejo de desechos infecciosos para todas las instituciones de salud privadas de segundo y tercer nivel con y sin fines de lucro.

Legales, existe suficiente normativa legal, así como acuerdos internacionales que respaldan la necesidad de crear nuevos negocios en el área de la bioseguridad y prevención de infecciones. (Manual de Bioseguridad para los Establecimientos de Salud, 2016).

2.2. Análisis del sector:

Se ubica en prestación de servicios de salud privada. En relación al mercado actual contamos con 22087 establecimientos de salud a nivel nacional, de estos 19502 son privados y son el mercado objetivo para la empresa. En la provincia de pichincha existen 5989 establecimientos de salud, 5693 privados (88,30%), y están divididos en 3733 consultorios médicos y 1960 instituciones de salud entre clínicas y hospitales de segundo y tercer nivel de complejidad,

según la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada. Existen en Pichincha más de 6000 instituciones con permisos de funcionamiento aprobados para el año 2019, donde se incluyen los consultorios médicos empresariales. Además dentro de las instituciones de salud privadas a nivel provincial existen instituciones con y sin fines de lucro (144). Existen más establecimientos de salud en la región sierra, luego costa y al final en menor número el oriente.

Tabla 1

Establecimientos de Salud a Nivel Nacional y Provincia Pichincha con permiso de funcionamiento vigente agosto 2018-julio 2019

NACIONAL	PRIVADOS	PUBLICOS
22.087	19.502	2.585

PICHINCHA	PRIVADOS	PUBLICOS	CONSULTORIOS	HOSPITALES/CLINICAS
5.989	5.693	296	3.733	1.960

Tomado de (ACESS Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada, 2019).

A nivel de la Provincia de Pichincha y concentrados en el Distrito Metropolitano de Quito, existen 32.617 Médicos registrados, 4.477 Odontólogos, 1.082 Psicólogos, 2.207 Obstetrices. El 75,8% corresponde a médicos y están en una tasa de 20,35 por cada 10.000 habitantes.

2.2.1 Tamaño de la industria:

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CIIU) Rev.4.0 Sección M: Actividades profesionales, científicas y técnicas, durante el período 2013-2017, el ingreso de servicios por actividades profesionales, científicas y técnicas, registraron un promedio de ingresos de 5.426 millones de USD anuales, con un crecimiento promedio mensual del 4,4% para el 2016 y 2017; y

una caída del 13,7% y -5,9% respectivamente, por lo que las utilidades decrecieron a 2,2% en los dos últimos años.

Según la segmentación, las grandes empresas aportan con el 46% de los ingresos generados, las medianas empresas un 30%, las pequeñas empresas un 21% y las microempresas un 3%. Quito encabeza el listado y contribuye con 3.207 millones de USD, Guayaquil en segundo lugar con 1.518 millones de USD en relación a la generación de ingresos. (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2018)

2.2.2 Ciclos económicos:

En cuanto a la variación interanual del PIB (0,3%) las actividades económicas con mayor tasa de variación positivo no incluyo las actividades profesionales que alcanzo un 1,0 % y la trimestral con 0,1 %. (Banco Central del Ecuador, 2019)

La evolución de las ventas desde el año 2009 al 2018 de han incrementado de 98,782 a 169,057 respectivamente, de esto el 0,93 % corresponde a microempresas, en el área de servicios 41,246 equivalente al 24,40% del total de ventas para el año 2018, de esto Pichincha abarca un 44,49% de las mismas. (INEC, 2018).

2.3 Análisis de la competencia

5 Fuerzas de Porter

Para el presente análisis utilizaremos el diamante de PORTER, modelo estratégico para determinar un marco referencial sobre el nivel de competencia dentro de la industria y el empleo de las estrategias de negocio para ser frente a posibles amenazas.

- **Poder de negociación de los proveedores**

Para el año 2018, en la Provincia de Pichincha existían 32.617 Médicos registrados en el Ministerio de Salud Pública, lo que corresponde al 75,28% del total de profesionales de salud, y equivale a una tasa de 20,35 Médicos por 10.000 habitantes. El número de Médicos se incrementó al 135,1%. Cabe mencionar que existen 4.477 Odontólogos, 1.082 Psicólogos, y 2.203 Obstetrices (INEC, 2018).

En este contexto, en los últimos años se ha notado un incremento de profesionales de salud, entre ellos Médicos Especialistas, por ejemplo en la provincia de Pichincha existen 7.528 Médicos, y de acuerdo a la población existente la tasa se fija en 26,03. De los 4.510 Médicos Especialistas la mayoría trabajan en el Ministerio de Salud Pública, y lo hacen en distintas áreas: Medicina Interna 244 Médicos, Infectología 14 Médicos, Epidemiología 9 Médicos, (Anuario Estadística de Salud INEC, 2018).

Con estos antecedentes, la empresa necesita contar con servicios de Infectólogos, Epidemiólogos o en su defecto Médicos Internistas.

Finalmente, en base al número de profesionales que existen y su disponibilidad en el campo laboral el poder de negociación es bajo.

- **Poder de negociación de los clientes**

El poder de negociación de los compradores es bajo porque existen barreras de entrada, como el desconocimiento de la reducción de costos en el manejo adecuado y control de las infecciones en salud. Invertir en programas de control de infecciones, se considera como un gasto excesivo y no necesario, cuando son las instituciones las responsables de garantizar la calidad de la atención y la seguridad del paciente, para optimizar recursos, disminuir estancia hospitalaria, de ahí la necesidad de dialogar y capacitar a los directivos y altas autoridades de las instituciones.

Figura 1. Indicadores de confianza, Cámara de Comercio de Guayaquil, 2019.

Indicadores de confianza **disminuyeron** a inicios del año.

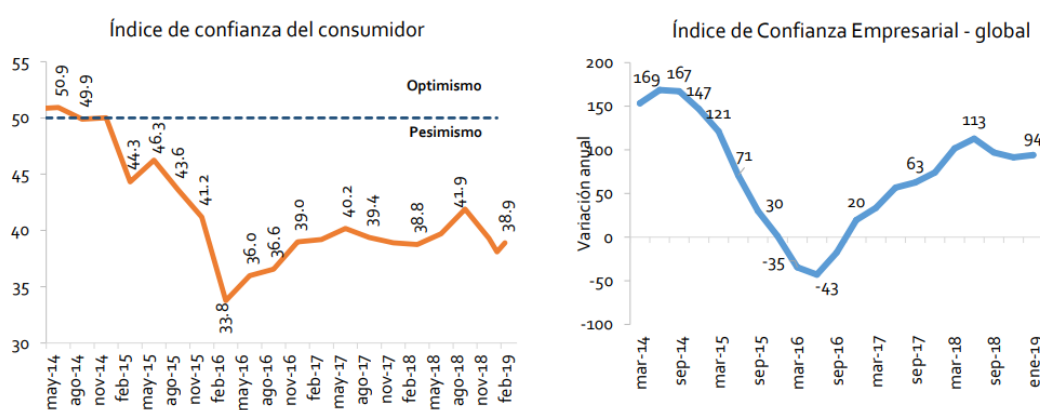


Figura 1 establece la tendencia y confianza del consumidor en los últimos tres años, con un escenario pesimista para el 2019. Tomado de la Cámara de Comercio de Guayaquil.

- **Análisis de competidores**

Para el año 2018 existen 899.208 empresas registradas, 816.553 corresponden a microempresas lo que corresponde al 90,81%, de estas 383.582 corresponden a servicios, y en Pichincha se concentra el 23,75% de las mismas.

Las actividades económicas de enseñanza superior para el año 2019 alcanzaron un índice de ventas de 123,47, comparado al 79,50 del año 2018 y el 95,56 del año 2017 (INEC CIU, 2019).

Las actividades profesionales para el año 2017, generaron 885 millones de USD a nivel país para empresa de comercio, de lo cual se puede identificar que existen altos ingresos en el campo de enseñanza superior, es decir se cuenta con un mercado amplio.

Cabe mencionar que en la actualidad las empresas mejor posicionadas son: ACCUMDICAL ACCURATE BILLING \$ MEDICAL AUDIT S.A. y AVS SALUD S.A. ambas ubicadas en la ciudad de Guayaquil, que ofrecen servicios de Prevención de infecciones hospitalarias y adicional a ello auditorias administrativas, exclusivamente en la Provincia del Guayas.

No se cuenta con datos específicos del número de empresas relacionadas al plan de negocio de control de infecciones por lo que se puede decir que el poder de negociación de los competidores es bajo.

- **Amenaza de nuevos entrantes**

Se puede considerar que es baja, al ser un servicio de asesoría, capacitación y consultoría que requiere de; la confianza de los compradores, de formación especializada y experiencia en campos hospitalarios, todo ello sumado a la falta de cultura de prevención de infecciones, que limita la posibilidad de considerarlo como oportunidad de negocio.

- **Amenaza de productos sustitutos**

En la actualidad existen varias empresas que ofertan servicios relacionados a la prevención de infecciones hospitalarias como los servicios de limpieza hospitalaria y capacitaciones en limpieza hospitalaria.

Cabe mencionar que las empresas de servicios de limpieza hospitalaria cuentan con personal con salarios bajos, con alta rotación y que recibe baja capacitación en temas concernientes.

Pero no se debe dejar de considerar que en una empresa de prevención de infecciones hospitalarias, la capacitación, seguimiento y entrenamiento deben ser periódicos, por lo cual también se convertirían en competidores.

La mayoría de las empresas de capacitación se encuentran registradas en el Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP), de las cuales una de la más importante es el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP).

2.4. Análisis del mercado/ investigación del mercado/mercado objetivo

Tabla 2

Operacionalización de variables.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES				
Objetivo específico	Variable	Sub-variable	Indicadores	Instrumento
Realizar análisis de la industria en el Ecuador y la situación de las empresas de asesoría.	*Eficiencia Operativa	Producto Calidad/Precio Cadena de valor Taza de churn	Cumplimiento de metas en ventas	Encuesta de mercado objetivo
Elaborar el análisis de los diferentes factores macroeconómicos para identificar las causas que influyen el mercado.	*Eficiencia Operativa	Producto Calidad/Precio Cadena de valor Taza de churn	Cumplimiento de metas en ventas	Encuesta de mercado objetivo
Realizar un	*Estrategia	Producto	Cumplimiento	Encuesta de

análisis de mercado que permita establecer el número de clientes potenciales y la implementación de estrategias	de marketing	Calidad/Precio Cadena de valor Taza de churn	de metas en ventas	mercado objetivo
Desarrollar la estructura organizacional y operativa del proyecto propuesto	*Eficiencia Operativa	Producto Calidad/Precio Cadena de valor Taza de churn	Utilidad Bruta	Estado de Resultados Encuesta de mercado objetivo
Evaluar la factibilidad económica y técnica de plan de negocios planteado	*Eficiencia Operativa	*Gastos Administrativos *Costos de ventas	Utilidad Bruta	Estado de Resultados Encuesta de mercado objetivo

2.5. Análisis FODA: Descripción de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio planteado.

1. Análisis FODA

La matriz FODA nos permitirá tener un conocimiento más profundo del entorno interno y externo del plan de empresa planteado con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Para conocer la situación real de la empresa y las variables que intervienen en el negocio se construye el análisis FODA para tomar decisiones acertadas en el menor tiempo posible.

Fortalezas

1. Portafolio de productos de gran variedad que permite satisfacer las necesidades del mercado objetivo.
2. Personal altamente capacitado y con formación profesional de cuarto nivel y subespecialidad en infectología y epidemiología.
3. Formación de la empresa que no requiere de inversión importante para iniciar sus actividades.
4. Experiencia de los accionistas en prevención de infecciones hospitalarias.
5. Costos operativos bajos.
6. Empleados comprometidos y fidelizados.
7. Conocimientos adquiridos en temas ofertados.
8. Personal dispuesto a adquirir nuevos conocimientos para mejorar los servicios ofertados.
9. Participación del grupo en la formulación del proyecto.

Oportunidades

1. Gran mercado de instituciones de salud privadas.
2. Escaso conocimiento y cumplimiento de normativas relacionadas a los temas de asesoría.
3. Pocas empresas dedicadas al control de infecciones hospitalarias.
4. Reducción de costos hospitalarios por medio de la prevención en bioseguridad y control de infecciones.
5. Bajo nivel de internacionalización.
6. Posibilidad de alianzas estratégicas.
7. Aumento de las ventas para actividades de enseñanza superior.

8. Crecimiento el número de profesionales Médicos Especialista en las Instituciones de Salud en los últimos años.

Debilidades

1. Empresa en crecimiento, inicia sus actividades.
2. Falta de dedicación a tiempo completo.
3. Aún no cuenta con procesos para consultoría bien estructurados.
4. Recursos financieros limitados.
5. Limitada capacidad a tecnología de punta.
6. No se cuenta con infraestructura propia para su funcionamiento.

Amenazas

1. Empresa líder en el mercado abordando un gran porcentaje del mercado en la región costa.
2. Situación actual del país, reducción de personal y gastos en empresas privadas.
3. Desconocimiento de los accionistas o directores de la importancia en el control de infecciones.
4. Tendencia a la baja de la confianza del consumidor en los últimos tres años.

2.6. Definición de la estrategia genérica específica del negocio

FO	ESTRATEGIAS OFENSIVAS	FA	ESTRATEGIAS DEFENSIVAS
F1 O1 O3	Brindar diversidad de servicios personalizados y conseguir reconocimiento con el mercado objetivo Influir en los clientes con precios de mercado y costos de producción bajos, debido a la poca oferta que existe en el mercado.	F3 A2	Por la situación actual que atraviesa el país, y no generar gastos de inversión altos para conformar la empresa, se puede crear paquetes con costos accesibles, competitivos y mayor facilidad de pago, de esta manera se benefician ambas partes.
F2 O2	Garantizar al cliente los resultados	F4 A3	Crear expectativa en los clientes mediante

F4 O4	Al contar con profesionales especializados y con experiencia en el medio, se puede asegurar que los costos hospitalarios disminuirán con la aplicación de normas y protocolos establecidos para prevenir infecciones y accidentes.	F2 A1	asesorías del personal cualificado con gran trayectoria laboral para ofertar servicios de salud de la empresa Difundir información en las Instituciones de salud privada sobre los productos que oferta la empresa y crear la necesidad del servicio en la región sierra del país mediante asesoría técnica.
--------------	--	--------------	---

DO	ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS	DA	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA
D1 O1 O3	Iniciar la oferta de los servicios en las Instituciones de salud privada en la ciudad de Quito mediante guía personalizada acorde a las demandas del cliente, proporcionar una capacitación gratuita en temas que desee reforzar el cliente si realiza la compra de un paquete de los servicios de salud prestados para ganar terreno en el mercado.	D1 A1 D2 A2	Al ser una empresa nueva en un mercado pasivo, con escasez de ofertas sobre todo en la región sierra del Ecuador se puede ofrecer productos originales e innovadores de alta gama con diferentes modalidades de pago para brindar comodidad al cliente. Fortalecer vínculos con socios a través del networking para que el mercado conozca más de los productos que se oferta de esta manera no se requiere dedicar tiempo completo a la empresa.
		D3 A3	Los estudios y experiencia del personal que trabaja en la empresa es esencial para implementar los servicios, capacitar al personal de salud y modificar la cultura empresarial en las Instituciones de salud.

Figura 3. Estrategias FODA

La estrategia genérica consiste en crear una posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en la industria, utilizando estrategias como el liderazgo en costos, estrategias de diferenciación y estrategia de enfoque.

El liderazgo de costos, la empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector, con eficiencia elevada, gastos generales bajos, prestaciones limitadas, intolerancia al desperdicio, elementos de control, y crear características de diferenciación del precio como una estrategia eficaz.

La estrategia de diferenciación, los servicios percibidos como únicos, tienen como recompensa a su exclusividad, precios superiores, por las preferencias de los compradores. Su exclusividad debe provenir de fuentes duraderas que no se puedan imitar con rapidez o a menor costo.

Estrategia de enfoque: es la elección de un estrecho panorama de competencia dentro de un sector, ajusta la estrategia a servirlos con exclusión de otros y crea una ventaja competitiva general. (Michael Porter en 1987).

Cada estrategia genérica planteada es un enfoque para crear y mantener una ventaja competitiva del plan de negocio, ligado a su objetivo estratégico, esto generará grandes recompensas beneficios y liderazgo a costos más bajos. Se buscará perseguir exclusividad de costos que no sacrifiquen diferenciación.

2.7. Conclusiones del capítulo

La empresa cuenta con grandes fortalezas y un mercado aún inexplorado, cuenta con profesionales capacitados, requiere de medios de socialización múltiples y estrategias que permitan llegar a las instituciones de salud focales, aún a pesar de la situación económica del país y de las empresas, sigue siendo una fortaleza prevenir infecciones hospitalarias, ya que a mediano y largo plazo reduce el costo de la atención en salud.

3. Capítulo 3: Mercado y Estrategias

3.1. Naturaleza, filosofía del negocio y estilo corporativo

Naturaleza, filosofía del negocio

La empresa está dirigida a brindar servicios al sector privado de salud como: asesoría y capacitación al personal de las Instituciones privadas a nivel Nacional (médicos especialistas, médicos generales, psicólogos etc.), sobre

temas de bioseguridad y control de infecciones, con el fin de proporcionar herramientas que ayuden a realizar un trabajo impecable bajo normas de seguridad establecidas y garantizar la salud tanto del paciente como de los profesionales de la salud, evitando enfermedades y casos extremos hasta la muerte; los servicios ofertados se proporcionarán en consultorios, clínicas y hospitales, en horarios de Lunes a Viernes de 8h00 a 17h00, bajo cronograma previamente establecido con las autoridades de los establecimientos de salud.

La cartera de servicios que oferta el negocio es de:

Asesoría en el proceso de limpieza y desinfección

- Capacitaciones al personal de limpieza y desinfección.
- Evaluación y retroalimentación en el proceso de limpieza y desinfección.
- Protocolos para limpieza y desinfección con diferentes productos de acuerdo a las necesidades.
- Asesoría en central de mezclas, mezcla, despacho de material y productos químicos para limpieza y desinfección, preparación para el personal.
- Protocolos para el manejo de pacientes que requieren aislamiento.
- Protocolos para el manejo de pacientes en el entorno hospitalario.
- Protocolos de uso apropiado de guantes.
- Protocolos de higiene de manos.
- Otros protocolos en calidad y capacitaciones.

Esterilización y desinfección hospitalaria

- Evaluación de procesos de esterilización.
- Evaluación de la calidad de las sustancias usadas para esterilizar.
- Protocolización de procesos de esterilización.
- Control de calidad del proceso.

- Control del ambiente de áreas blancas, cultivos de ambientes, bioluminiscencia, etc., protocolos de uso de los cultivos ambientales.

Prevención de infecciones

- Protocolo de profilaxis antibiótica en cirugías.
- Protocolos de uso racional de antibióticos.
- Protocolos de escalamiento antibiótico.
- Protocolos de cierre de antibióticos para control de multidrogo resistencia.
- Evaluación de la resistencia local.
- Elaboración de las cartillas de susceptibilidad bacteriana.
- Capacitación al personal de salud en resistencia.
- Manejo adecuado de la piel en el preoperatorio.
- Protocolos de manejo de piel previo a procedimientos.
- Adecuada selección de desinfectantes de piel.
- Protocolos para disminución de infección de sitio quirúrgico.
- Capacitación al personal de salud.

Control y prevención de resistencia

- Evaluación del perfil de epidemiológico hospitalario (Nosocomiales y prevención).
- Elaboración de programas de detección de infecciones nosocomiales y brotes.
- Control y prevención de brotes.
- Aplicación, creación, seguimiento de paquetes de prevención de neumonía nosocomial (procesos de desinfección bucal, colocación del paciente, alimentación del paciente).

- Aplicación, creación, seguimiento de paquetes de prevención de infección de sitio quirúrgico (profilaxis antibiótica, manejo de piel en el perioperatorio, protocolos de decolonización).
- Aplicación, creación, seguimiento de paquetes de prevención de neumonía asociada al ventilador (desinfección bucal, colocación del paciente, manejo de la vía aérea, succión, terapia respiratoria).
- Aplicación, creación, seguimiento de paquetes de prevención de infección urinaria asociada a sonda vesical (manejo de sonda urinaria, selección de la sonda urinaria).

Prevención en el personal de salud

- Detección de zonas de exposición a sustancias peligrosas, formaldehído, glutaraldehído, orthoftaldeído, otros.
- Protocolos de vacunación en el personal de salud. Detección de riesgos y evaluación en el personal de salud en enfermedades inmunoprevenibles.
- Asesoría en exposición a fluidos y accidentes punzocortantes.
- Capacitación al personal en vacunas, prevención de riesgos, uso de protocolos a sustancias peligrosas.
- Elaboración del plan integral de desechos sanitarios y protocolo de manejo de desechos.
- Capacitación al personal de salud en manejo de desechos.

Filosofía del negocio:

CPI Asesoría Control y Prevención de Infecciones es una empresa que prestará servicios de salud a Instituciones privadas en horarios de oficina, con ética profesional y responsabilidad social, se orienta a generar cambios dentro de la cultura institucional de las empresas, aprovechando el manejo de recursos, brindando asistencia dinámica con eficiencia y calidad, sobre todo

prima el respeto tanto a clientes externos como internos, una posible oportunidad de ganar terreno en el mercado.

Estilo Corporativo

Al ser un negocio que ofrece servicios de prestación de salud en clínicas, hospitales y consultorios médicos, el logo que identifica a la empresa, posee una lupa que observa bacterias en una Institución de Salud, la cual representa la precaución que debe existir en este tipo de entidades para manejar protocolos de limpieza y desinfección. Los clientes se identificarán de forma positiva con el símbolo ya que desde la elección de colores del diseño juega un papel muy importante para llegar al consumidor, los colores elegidos transmiten: verde (solidaridad) y azul (seguridad, confianza y cuidado).



Figura 4. Logo empresarial CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones

3.2. Misión y Visión

Misión

CPI Asesoría Control y Prevención de Infecciones es una empresa que tiene como misión orientar y educar al personal de salud para prevenir infecciones hospitalarias, mediante asesorías personalizadas y servicios profesionales, solventando las demandas de las Instituciones de Salud Privada, proporcionando réditos tanto al cliente interno como externo.

Propender el cambio de cultura institucional sobre el costo-beneficio que representa instaurar el servicio, generando consciencia en el personal de salud con resultados efectivos, finalmente permita comprender que el servicio no representa un gasto sino una necesidad.

Visión

Proporcionar un servicio seguro y eficaz bajo políticas y normas de excelencia, instaurar servicios exclusivos enfocándose en las necesidades del cliente bajo estándares de calidad, formar una empresa sólida en el mercado.

Brindar los mejores productos dentro de los servicios de prestación de salud, generando fidelidad en el cliente; a su vez posicionar como empresa líder en el mercado.

3.3. Objetivos de crecimiento y financieros considerando el análisis de la industria.

Dentro de los objetivos de crecimiento, se plantea que de los 5693 establecimientos de salud en la provincia de Pichincha que presentan permisos de funcionamiento vigentes hasta agosto 2019 de acuerdo a la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada

(ACCESS, 2019), se intenta atacar el mercado los dos primeros años con el 3%, y proyectado al 10% de la demanda inicial en los próximos tres años.

Tabla 3

Número de Instituciones de Salud de la Provincia Pichincha con el objetivo de crecimiento.

5693		TOTAL DE ESTABLECIMIENTOS DE SALUD PICHINCHA CON PERMISO DE FUNCIONAMIENTO VIGENTE AGOSTO 2018-JULIO 2019	
Años	Porcentaje	Número de instituciones de salud privadas Pichincha	Número de instituciones de salud privadas Pichincha redondeadas
1	3%	85.39	85.5
2	3%	170.79	171.0
3	10%	187.8	18
4	10%	187.8	18
5	10%	187.8	18

Tomada de (ACCESS Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada, 2019).

Así mismo se contempla todos los tipos de establecimientos de salud en Pichincha para abordar el mercado explícitamente a las 5989 entidades privadas de salud inscritas, según la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada (ACCESS, 2019).

3.4. Información Legal

3.4.1. Tipo de empresa

La empresa de servicios de salud será constituida como Sociedad Civil de hecho al amparo de lo previsto en el Art. 1957 del Código Civil y demás normas aplicables, la Sociedad se constituye con el nombre de “CPI Asesoría S.C.”, Esta Sociedad forma una persona jurídica distinta de los socios, conforme lo establece el Art. 1957 del Código Civil.

Estado legal actual o para constitución

De la Fundación de la Compañía

En base al artículo 1957 y normas aplicables del Título XXVI del libro IV del Código Civil La sociedad será constituida mediante escritura pública, con el propósito de aportar bienes corporales e incorporeales y servicios para la materialización del negocio.

La sociedad civil de hecho tendrá un capital inicial de USD \$400 cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América que los socios pagan en efectivo, de los cuales corresponde a USD \$200 doscientos dólares de los Estados Unidos de América a cada socio.

Los socios tendrán los porcentajes de participación en la Sociedad del 50 % cada uno.

3.4.2. Legislación Vigente

Superintendencia de Compañías y Valores, con Registro Oficial 312, Ley de Compañías, última modificación 20 de mayo 2014.

Ministerio de Trabajo, Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005, Código del Trabajo.

Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ley de Seguridad Social, Registro Oficial Suplemento 465 de 30-nov-200 última modificación 10 de febrero 2014.

Servicio de Rentas Internas, Ley Orgánica del Régimen Tributario (LORTI), Registro Oficial Suplemento 463 de 17 de Noviembre 2004.

3.5. Estructura Organizacional

Se basa en el siguiente Organigrama:

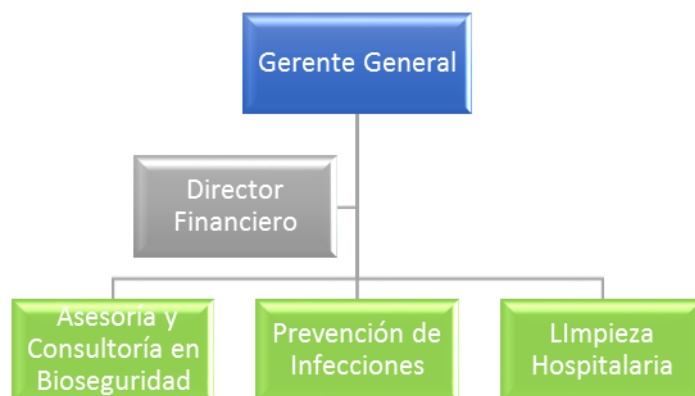


Figura 5. Organigrama de CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones

Estructura Detallada

Gerente General

- **Cargo:** Gerente General.
- **Colaboradores:** 1.

Objetivos del cargo: Programar el cumplimiento de objetivos a corto y largo plazo, organizar cargos y funciones de los trabajadores, administrar los recursos de la empresa, controlar a través de seguimientos la ejecución de los procesos, coordinar reuniones con clientes y establecer estrategias de negociación, analizar asuntos administrativos, financieros y contables de la empresa.

Director Financiero

- **Cargo:** Jefe Financiero.
- **Colaboradores:** 1.
- **Objetivos del cargo:** Dominar los estados económicos financieros del negocio, realizar control presupuestario y manejar los recursos de la empresa, analizar y coordinar políticas de inversión, gestionar financiamiento con clientes y bancos de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Asesoría y Consultoría en Bioseguridad

- **Cargo:** Consultor en Bioseguridad.
- **Colaboradores:** 1.
- **Objetivos del cargo:** Realizar control y prevención de brotes, identificar zonas de peligro, elaborar plan de capacitaciones para el personal de salud con temas de: Protocolos de vacunación, protocolos de manejo con sustancias peligrosas, manejo de desechos, enfermedades inmunoprevenibles, exposición a fluidos y accidentes punzocortantes, prevención de riesgos; elaborar el plan integral de desechos sanitarios y protocolo de manejo de desechos.

Prevención de Infecciones

- **Cargo:** Analista en Prevención de Infecciones.
- **Colaboradores:** 1.
Objetivos del cargo: Desarrollar capacitaciones para el personal de salud de las Instituciones de salud, elaborar material didáctico educativo, instruir al personal de salud mediante capacitaciones para mejorar los servicios ofertados sobre protocolos para prevención de infecciones, protocolo en manejo de pacientes, protocolo para lavado de manos, protocolos de esterilización; entre otros acorde a las necesidades del cliente, mantener conocimientos actualizados para consulta de los usuarios, realizar seguimiento y acompañamiento al consumidor para fortalecer temas con mayor demanda, prevenir epidemias e infecciones por medio de un plan de trabajo personalizado, realizar control de calidad in situ, evaluar al personal de la Institución a través de inspecciones frecuentes previamente establecidas con las autoridades para garantizar el producto final.

Limpieza Hospitalaria

- **Cargo:** Analista de Limpieza Hospitalaria.
- **Colaboradores:** 1.
- **Objetivos del cargo:**

Realizar plan de limpieza hospitalaria para proteger a usuarios internos y externos de infecciones, disminuir el riesgo de contaminación por microbios y bacterias de las superficies ambientales con productos seguros para el consumidor en concentraciones adecuadas.

3.6. Ubicación



Figura 6. Ubicación para CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones .Av. Mariana de Jesús Número y Nuño de Valderrama, Edificio CITIMED, Piso 3, Oficina 301 Rumipamba, Quito. Tomado de (googlemaps.com, 2019).

Lugar donde se ubicará la empresa

La ubicación de las oficinas debe brindar comodidad para los clientes, consecuentemente las instalaciones de la empresa están situadas en el centro norte del Distrito Metropolitano de Quito, en la Av. Mariana de Jesús Número y Nuño de Valderrama, Edificio CITIMED, Piso tres, Oficina 301, Parroquia: Rumipamba, Cantón: Quito.

Tomando en cuenta la estructura de la empresa; la cual está conformada por 2 funcionarios que cuentan con los equipamientos correspondientes, el arriendo es de \$1000 (Mil dólares de los Estados Unidos).

3.7. Ventaja competitiva y propuesta de posicionamiento considerando la estrategia genérica definida.

La ventaja competitiva que posee la empresa es incorporar servicios de calidad acreditados por profesionales con conocimientos especializados y vasta experiencia en el mercado de servicios de salud, en el ámbito hospitalario público y privado desde el primero, segundo, y tercer nivel de atención y alto grado de complejidad, el amplio conocimiento en manejo operativo y administrativo de las instituciones dan un valor adicional para conocer las necesidades reales y nudos críticos que pueden atravesar las instituciones de salud.

Propone amplia gama de servicios como: asesoría y capacitación en la implementación de procesos de alta sanidad hospitalaria; análisis, evaluación y asesoría para la selección de productos de limpieza y desinfección hospitalaria; diagnóstico, evaluación, asesoría capacitación y creación de protocolos de limpieza, esterilización y desinfección hospitalaria; diagnóstico, evaluación, seguimiento, capacitación y creación de protocolos para prevención de infecciones intrahospitalarias; evaluación, capacitación y creación de protocolos para el control y prevención de resistencia hospitalaria; asesoría, capacitación y creación de protocolos para la prevención de riesgos en el personal de salud hospitalaria; asesoría, capacitación y creación de protocolos para el manejo integral de desechos sanitarios; y evaluación y capacitación para el control integral de brotes epidemiológicos.

Las capacitaciones están dirigidas a todo el personal de la institución, la asesoría en consultorios médicos como requerimientos legales y la consultoría en unidades de salud de mayor complejidad.

Servicios de alta gama, con precios acorde al mercado, facilidad de pago y obsequio en capacitación por la contratación de servicios.

3.8 Estrategias de Mercado

La Estrategia de mercado del negocio se basará en las siete estrategias de marketing de Kotler:

Calidad máxima en el producto: al asociar a la marca, una imagen de calidad de atención al paciente y de seguridad para el profesional de salud, se provocará en la mente del consumidor automáticamente la relación con los servicios de la empresa.

Nichos de mercado: el principal nicho de mercado para el modelo de negocio está en la ciudad de Quito, en los consultorios de médicos especialistas de las Instituciones de salud privadas en especial de primer y segundo nivel de atención.

De debajo costo: para esto se definieron paquetes dirigidos a las instituciones de salud privada que constituyen el nicho de mercado, en los que se incluyen servicios que van en beneficio del cliente con un seguimiento a corto y mediano plazo y no únicamente como un servicio aislado.

De experiencia única: se realizará un diagnóstico inicial y posterior a ello se elaborará una propuesta de intervención personalizada, que incluya el seguimiento periódico con profesionales.

Reinventando el modelo de negocio: los paquetes ofrecidos dentro del plan de negocio buscan reinventar el modelo clásico de una asesoría lo cual vende servicios integrales para evidencias cambiar importantes en las instituciones y no únicamente servicios aislados que no puedan ser sostenibles en el tiempo.

De innovación: se ofrecerán servicios en el campo de la desinfección hospitalaria los cuales en la actualidad permiten obtener múltiples opciones de productos e intervenciones con equipos de alta tecnología más eficientes.

El mejor diseño: se busca establecer que todos los productos contengan diseños e información de concientización sobre el riesgo de las infecciones

intrahospitalarias, para esto se definirán en cada producto imágenes que identifiquen practicas adecuadas.

3.8.1. Producto o servicio

La empresa oferta servicios de salud los cuales están destinados a Clínicas, Consultorios y Hospitales privados; la cartera de servicios es amplia básicamente los productos que brinda la empresa son: limpieza y desinfección, esterilización y desinfección hospitalaria, prevención de infecciones, control y prevención de resistencia, prevención en el personal de salud.

También realizará capacitaciones de acuerdo a los requerimientos de los consumidores y seguimiento frecuente para garantizar el producto.

Se proporcionará facilidades de pago incluido un producto adicional como obsequio por parte de la empresa para ganar espacio en el mercado, además el contrato incluye acompañamiento constante al personal de salud para generar confianza y seguridad al consumidor.

De acuerdo al análisis de las fortalezas y debilidades del producto, es un negocio que requiere poca inversión, por lo tanto, no habrá mayor pérdida, así como también se puede evidenciar que al ser una empresa nueva en un área con poca oferta, permite incursionar en el mercado y concientizar al usuario a través de asesorías o consultorías efectuadas por profesionales con gran trayectoria laboral, los cuales poseen cualificación y experticia en los temas para introducir el producto mediante evidencias que presentan las entidades de salud en cuanto a datos de morbi mortalidad por presencia de infecciones intrahospitalarias, consiguientemente precautelar la seguridad tanto del personal de salud como de los usuarios de los servicios.

3.8.2. Estrategias de Distribución

Al ser productos intangibles tiene grandes beneficios para comercializarlos a través de la flexibilidad y adaptación de las necesidades del cliente.

Otro de los beneficios del producto es que una vez implementado se convierte en un servicio indispensable para realizar los trabajos con calidad, mediante protocolos establecidos en la Institución, ya que éstos son requerimientos que regulan entidades para continuar funcionando legalmente, una vez establecido el producto permanece en el tiempo para brindar servicios impecables, evitando accidentes en el trabajo y prevención de infecciones intrahospitalarias.

La distribución de los servicios de salud se la realiza de la siguiente manera:

- **Situ:** Se efectuará de manera presencial en las clínicas, hospitales y consultorios médicos privados

3.8.3. Estrategias de Precio

Los precios proyectados para los servicios de capacitación y asesoría se encuentran a nivel del mercado; además, la encuesta realizada (ver anexo 1), muestra un promedio de 300 USD por el pago en temas de capacitación, que permiten realizar una estrategia de precios en base a la siguiente tabla:

Tabla 4

Precios de los servicios de Salud

SERVICIO	PRODUCTO	COSTO UNITARIO	COSTO PAQUETE
ASESORÍA 1	Análisis de productos utilizados en la limpieza y desinfección para que cumplan las necesidades del proceso	3000	
	Evaluación de procesos de esterilización,	600	3000
	Evaluación de la calidad de las sustancias usadas para esterilizar	600	
	Protocolización de procesos de esterilización	600	
	Control de calidad del proceso	600	
	Control del ambiente de áreas blancas, cultivos de ambientes, bioluminiscencia, etc., protocolos de uso de los cultivos ambientales	600	
ASESORÍA 2	Detección de zonas de exposición a sustancias peligrosas, formaldehído, glutaraldehído, orthoftaldeído, otros.	583.34	3500
	Protocolos de vacunación en el personal de salud. Detección de riesgos y evaluación en el personal de salud en enfermedades inmunoprevenibles	583.34	
	Asesoría en exposición a fluidos y accidentes punzocortantes	583.34	
	Capacitación al personal en vacunas, prevención de riesgos, uso de protocolos a sustancias peligrosas	583.34	
	Elaboración Del plan integral de desechos sanitarios y protocolo de manejo de desechos	583.34	
	Capacitación al personal de salud en manejo de desechos	583.34	
ASESORÍA 3	Asesoría en el proceso de limpieza y desinfección	1200	6000
	Capacitaciones al personal de limpieza y desinfección	1200	
	Evaluación y retroalimentación en el proceso de limpieza y desinfección	1200	

	Protocolos para limpieza y desinfección con diferentes productos de acuerdo a las necesidades	1200	
	Asesoría en central de mezclas, mezcla, despacho de material y productos químicos para limpieza y desinfección, preparación para el personal	1200	
ASESORÍA 4	Evaluación del perfil de epidemiológico hospitalario (Nosocomiales y prevención)	1142.86	8000
	Elaboración de programas de detección de infecciones nosocomiales y brotes	1142.86	
	Control y prevención de brotes	1142.86	
	Aplicación, creación, seguimiento de paquetes de prevención de neumonía nosocomial (procesos de desinfección bucal, colocación del paciente, alimentación del paciente)	1142.86	
	Aplicación, creación, seguimiento de paquetes de prevención de infección de sitio quirúrgico (profilaxis antibiótica, manejo de piel en el perioperatorio, protocolos de decolonización)	1142.86	
	Aplicación, creación, seguimiento de paquetes de prevención de neumonía asociada al ventilador (desinfección bucal, colocación del paciente, manejo de la vía aérea, succión, terapia respiratoria)	1142.86	
	Aplicación, creación, seguimiento de paquetes de prevención de infección urinaria asociada a sonda vesical (manejo de sonda urinaria, selección de la sonda urinaria)	1142.86	
ASESORÍA LIMPIEZA	Asesoría en la selección de productos para limpieza y desinfección	300	
PROTOCOLOS Y CAPACITACIONES	Protocolos para el manejo de pacientes que requieren aislamiento	400	
	Protocolos para el manejo de pacientes en el entorno hospitalario	400	
	Protocolos de uso apropiado de guantes	400	
	Protocolos de higiene de manos	400	

Otros protocolos en calidad y capacitaciones	400
Protocolo de profilaxis antibiótica en cirugías	450
Protocolos de uso racional de antibióticos	450
Protocolos de escalamiento antibiótico	450
Protocolos de cierre de antibióticos para control de multidrogo resistencia	450
Evaluación de la resistencia local	450
Elaboración de las cartillas de susceptibilidad bacteriana	450
Capacitación al personal de salud en resistencia	450
Manejo adecuado de la piel en el preoperatorio	450
Protocolos de manejo de piel previo a procedimientos	450
Adecuada selección de desinfectantes de piel	450
Protocolos para disminución de infección de sitio quirúrgico	450
Capacitación al personal de salud	450

Elaborado por: Alex Robalino

Como se observa en la tabla 4, el precio de los productos está definido, al momento de realizar el convenio acorde a los requerimientos del cliente, se brindará facilidades de pago y una consultoría o capacitación gratuita del producto solicitado.

3.8.3.1. Análisis de costos del producto o servicio

El VAB de este sector aumentó en 4,3% en el año 2018. Esto se debe a una mayor adquisición de bienes y servicios, así como el cumplimiento de remuneraciones de las actividades de Enseñanza y Salud Pública, que crecieron en 12,2% y 10,3% respectivamente. Según el Banco Central del Ecuador.

Nuestra ubicación del mercado esta principalmente en las instituciones de salud con permisos de funcionamiento de la Provincia de Pichincha, tanto Consultorios, clínicas y hospitales con y sin fines de lucro que estén categorizados como primer, segundo o tercer nivel de atención, de la misma forma centros de apoyo diagnóstico.

Tabla 5

Número de Establecimientos de Salud Privado con el segmento de crecimiento

Total de Número de Establecimientos de Salud registrados en Pichincha a Nivel Privado						
Nro.	Tipo de Establecimiento de Salud	Número de Establecimientos de Salud por participación 3% a 1 año	Número de Establecimientos de Salud por participación 5% a 2 años	Número de Establecimientos de Salud por participación 10% a 3 años	Número de Establecimientos de Salud por participación 10% a 4 años	Número de Establecimientos de Salud por participación 10% a 5 años
28	Almacenes de óptica	1.12	2.24	3.36	4.48	5.6
1	Ambulancia de Especialidad (cuidados intensivos)	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2
9	Ambulancia de soporte vital avanzado	0.36	0.72	1.08	1.44	1.8
14	Ambulancia de soporte vital básico	0.56	1.12	1.68	2.24	2.8
1	Ambulancia de transporte simple	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2
1	Banco de tejidos y/o células	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2
18	Centro Clínico Quirúrgico Ambulatorio (Hospital del día)	0.72	1.44	2.16	2.88	3.6
198	Centro de Especialidades	7.92	15.84	23.76	31.68	39.6

38	Centro de Salud Tipo A	1.52	3.04	4.56	6.08	7.6
35	Centro de Salud Tipo B	1.4	2.8	4.2	5.6	7
1	Centros de Colecta	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2
2	Centros de Colecta y Distribución	0.08	0.16	0.24	0.32	0.4
317	Centros de Optometría	12.68	25.36	38.04	50.72	63.4
317	Centros Especializados	12.68	25.36	38.04	50.72	63.4
1885	Consultorios de Especialidades Clínicas Quirúrgicas	75.4	150.8	226.2	301.6	377
2342	Consultorio General	93.68	187.36	281.04	374.72	468.4
2	CRI de alta complejidad	0.08	0.16	0.24	0.32	0.4
189	CRI de baja complejidad	7.56	15.12	22.68	30.24	37.8
29	CRI de mediana complejidad	1.16	2.32	3.48	4.64	5.8
3	Empresa con establecimientos afiliados/contratados	0.12	0.24	0.36	0.48	0.6
34	Establecimientos de Podología	1.36	2.72	4.08	5.44	6.8
8	Establecimientos de reducción de peso (sin procedimientos invasivos)	0.32	0.64	0.96	1.28	1.6
1	Hemocentro	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2
29	Hospital Básico	1.16	2.32	3.48	4.64	5.8
2	Hospital de Especialidades	0.08	0.16	0.24	0.32	0.4
2	Hospital Especializado	0.08	0.16	0.24	0.32	0.4
15	Hospital General	0.6	1.2	1.8	2.4	3
11	Laboratorio de Análisis Clínico de alta complejidad	0.44	0.88	1.32	1.76	2.2
225	Laboratorio de Análisis Clínico de baja complejidad	9	18	27	36	45
53	Laboratorio de Análisis Clínico de mediana complejidad	2.12	4.24	6.36	8.48	10.6
2	Laboratorio de Anatomía Patológica de mediana complejidad	0.08	0.16	0.24	0.32	0.4
2	Laboratorio de Anatomía Patológica de referencia	0.08	0.16	0.24	0.32	0.4
1	Laboratorio de prótesis médicas	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2

70	Laboratorio de Mecánica dental	2.8	5.6	8.4	11.2	14
5	Laboratorios de óptica	0.2	0.4	0.6	0.8	1
19	Radiología e Imagen de alta complejidad	0.76	1.52	2.28	3.04	3.8
40	Radiología e Imagen de baja complejidad	1.6	3.2	4.8	6.4	8
9	Radiología e Imagen de mediana complejidad	0.36	0.72	1.08	1.44	1.8
1	Servicio de atención domiciliar de alta complejidad	0.04	0.08	0.12	0.16	0.2
14	Unidad móvil general	0.56	1.12	1.68	2.24	2.8
15	Vehículo de asistencia y evaluación rápida	0.6	1.2	1.8	2.4	3

Tomada de (ACCESS Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada, 2019).

3.8.3.2. Análisis del precio del producto o servicio

En el mercado existen empresas registradas en el INEC, como competidor en la Industria con relación al CIIU M 803. Las empresa de enseñanza de nivel superior para el año 2019, registran un índice de nivel de actividad de 123,47 correspondiente a sus declaraciones de ventas.

Tabla 6

Competidores mediante el CIIU Revisión 4.0

ITEM	RAZÓN SOCIAL	CIUDAD
1	ACCUMEDICAL ACCURATE BILLING & MEDICAL AUDIT S.A.	Guayaquil
2	AVS SALUD S.A.	Guayaquil
3	MEDIFRA	Quito
4	SSOA ASESORIA	Quito

Tomado de (Ecuador en Cifras, 2014).

La empresa ACCUMEDIAL ACCURATE BILLING & MEDICAL AUDIT S.A. en el año 2018, registró ventas por 188.228 USD, con una utilidad de 11.902,62 USD, por venta de enseñanza superior.

Las ventas en AVS SALUD S.A. fueron de 453.589,95 USD en el 2018, con una utilidad de 27.775,97 USD (Superintendencia de Compañías 2019)

3.8.4. Estrategias de Promoción y Comunicación

Dentro de las estrategias de promoción se llevará a cabo acciones para sistemas “Push” (empujar) y “Pull” (atracción), los cuales estarán destinados a generar audiencia para un público masivo o directamente al target o público objetivo respectivamente.

Dentro de las estrategias “Push”, se usarán varias tácticas como: la organización de reuniones con grupos focales de empresas prestadoras de servicios de salud, en auditorios de hoteles de la ciudad, para socializar la marca, los costos y beneficios, de adquirir servicios personalizados. Así también se realizará visitas personalizadas a las Instituciones de salud para presentar el portafolio de servicios.

Dentro de las estrategias “Pull”, la principal táctica será utilizar herramientas de promoción de ventas a corto plazo como ofrecer descuentos por la adquisición de uno o más de los diferentes paquetes de servicios disponibles. Así también se podrá acceder al beneficio de seguimiento gratuito por un tiempo determinado por la compra de los diferentes paquetes de servicios.

Para acceder a los servicios de salud se considerará planes de pago y descuentos en base a los productos contratados; en el convenio de prestación de servicios se determinará costos de acuerdo a las necesidades y adquisiciones que realice el cliente, esto incluye asesorías, consultorías, capacitaciones, acompañamiento y seguimiento frecuente para certificar que el producto se aplica correctamente y corroborar que los conocimientos

adquiridos por el personal de salud que labora dentro de la Institución pactada sean ejecutados, de esta manera se confirma los resultados finales avalados por la Empresa que oferta los servicios.

Los horarios de atención son de lunes a viernes de 8h00 a 17h00, bajo cronograma previamente establecido con las autoridades de los establecimientos de salud.

Los beneficios de los productos hablan por sí solos, ya que al emplear los productos precisos protege a los usuarios contra accidentes, infecciones, entre otros, mediante la prevención; los cuales contribuyen a generar ganancias y reducir costos de salud, tanto del consumidor interno como externo.

Estrategias de Comunicación

Las siguientes actividades se realizarán para definir las estrategias de comunicación:

Se identificará el público meta y sus características por medio de bases de datos.

Se definirá los objetivos de la comunicación para establecer la preparación del comprador.

Se diseñará el mensaje, su contenido, estructura, argumento, texto, palabras, lenguaje, sonidos que lleguen al consumidor.

Se preparará al consumidor y crear convicción de compra.

Se escogerá canales de comunicación como son:

- Página Web.
- Medios de comunicación.
- Redes sociales.
- Networking.
- Campañas por correo electrónico.
- Ferias y exposiciones

Se buscará un patrocinio, empresas afines a los servicios prestados como materiales de limpieza, dispositivos médicos, entre otros.

Se obtendrá retroalimentación por medio de encuestas de satisfacción, página web, o visitas posteriores.

3.9. Presupuesto

El presupuesto se encuentra dividido en la inversión inicial para puesta en marcha e inversión de estrategias.

Tabla 7

Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL		
DESCRIPCIÓN GASTO	GASTO	OBSERVACIÓN
Constitución Sociedad Civil	\$ 400,00	Único pago
Notario y Registro Mercantil	\$ 200,00	Único pago
Mobiliario	\$ 1.000,00	Único pago
Equipos informáticos	\$ 3800,00	Pago cada 5 años
Estrategia de Comunicación	\$ 1.500,00	Diseño página web - Único Pago
Total Inversión Inicial	\$ 6.900,00	

Elaborado por: Alex Robalino

Tabla 8

Gastos mensuales para año 1 y 2

GASTOS MENSUALES		
DESCRIPCIÓN GASTO	GASTO	OBSERVACIÓN
SUMINISTROS DE OFICINA	200	
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	500	
SERVICIOS BÁSICOS	150	
GASTOS ARRIENDO	1000	
GASTOS PUBLICIDAD	300	
Total Inversión de estrategias	\$ 2150	Mensual

Elaborado por: Alex Robalino

3.10. Proyecciones de Ventas

Tabla 9

Base para la proyección de ventas

PERIODO	PRODUCTO	UNIT	CANT		CANT	COSTO		VENTAS	PRECIO
1	CAPACITACION	180	168	30.240			42.000		
1	ASESORIA	1800	120	216.000	288	246.240	300.000	342.000	1.188
2	CAPACITACION	180	168	30.240			42.000		
2	ASESORIA	1800	120	216.000	288	246.240	300.000	342.000	1.188
3	CAPACITACION	180	169	30.420			43.680		
3	ASESORIA	1800	121	217.800	290	248.220	312.000	355.680	1.226
4	CAPACITACION	180	170	30.600			43.680		
4	ASESORIA	1800	121	217.800	291	248.400	312.000	355.680	1.222
5	CAPACITACION	180	169	30.420			43.680		
5	ASESORIA	1800	121	217.800	290	248.220	312.000	355.680	1.226
6	CAPACITACION	180	169	30.420			43.680		
6	ASESORIA	1800	121	217.800	290	248.220	312.000	355.680	1.226
				1.485.540					

Elaborado por: Alex Robalino

Tabla 10

Proyección de ventas mensuales del año 1

PERIODO	SERVICIOS	COSTO	NUMERO CONTRATOS	TOTAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
1	CAPACITACION	180	168	30.240,00	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	14	168
					2.520	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520	2.520	30.240
1	ASESORIA	1800	120	216.000	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	120
					18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	18.000	216.000
																	\$246.240

Elaborado por: Alex Robalino

Tabla 11

Proyección de ventas de 5 años

PERIODO	SERVICIOS	COSTO	NUMERO CONTRATOS	TOTAL
1	CAPACITACION	180	168	30.240
1	ASESORIA	1.800	120	216.000
2	CAPACITACION	180	168	30.240
2	ASESORIA	1.800	120	216.000
3	CAPACITACION	180	169	30.420
3	ASESORIA	1.800	121	217.800
4	CAPACITACION	180	170	30.600
4	ASESORIA	1.800	121	217.800
5	CAPACITACION	180	169	30.420
5	ASESORIA	1.800	121	217.800
6	CAPACITACION	180	169	30.420
6	ASESORIA	1.800	121	217.800
				1.485.540

Elaborado por: Alex Robalino

3.11. Conclusiones del Capítulo

El negocio se dedica a brindar servicios de prestación de salud a entidades privadas, con ética profesional y responsabilidad social, mediante programas de bioseguridad y control de infecciones, con el objetivo de instruir al personal de salud que labora en dichas Instituciones, logrando beneficios tanto de clientes internos como externos, y progresivamente cambiar la cultura institucional en cuanto a la aplicación de los procedimientos con el paciente y ambiente del establecimiento de salud; a largo plazo conseguir ganancias en todo aspecto, precautelando la salud y bienestar de los usuarios, el contexto guarda correspondencia con la filosofía, misión y visión de la empresa.

Los horarios en los cuales se laborará serán de lunes a viernes de 8h00 a 17h00.

En los objetivos de crecimiento se augura alcanzar el 3% de ventas dentro de los dos primeros años y el 10% proyectado a 3 años, específicamente a las 5989 entidades privadas de salud inscritas en Pichincha.

La empresa está constituida legalmente como sociedad civil de hecho con un capital inicial de USD \$400 cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, los porcentajes de participación y ganancia serán del 50 % para cada socio.

Dentro de las estrategias de mercado el negocio tiene grandes posibilidades de crecer y ganar adeptos, debido a que el producto que se oferta es de exigencia legal para que los establecimientos de salud puedan funcionar; así como también no existe mucha competencia de proveedores de los servicios que brinda la empresa con personal especializado y productos de alta gama.

Los costos de los servicios se ajustan de acuerdo a los precios de los proveedores que brindan productos similares, la empresa propone distintos paquetes acorde a las necesidades y requerimientos del cliente, con planes de pago y descuentos en base a las asesorías, capacitaciones y protocolos contratados.

El producto se lo promocionará por varios medios como: página web, networking, entre otros; sobre todo visitas técnicas personalizadas.

4. Capítulo 4: Operaciones

4.1. Gestión táctica de operaciones

La empresa cuenta con el patrocinio de profesionales especializados en Control de Infecciones y Bioseguridad, además la vasta experiencia en áreas de salud, permite implementar dicho negocio, en donde el mercado es escasamente explorado, por lo tanto representa una ventaja para atraer clientes a través de asesorías en productos que propone la empresa dirigido a

Clínicas, Hospitales y Consultorios privados de salud, el negocio se enfoca especialmente en proporcionar servicios que impiden la diseminación de bacterias mediante protocolos que garanticen el control de infecciones, aportando condiciones óptimas al establecimiento de salud bajo normas de bioseguridad; en consecuencia brinda seguridad a los clientes mediante guías técnicas para instaurar los procedimientos adecuados en los servicios ofertados por el personal de salud; en donde ambas partes se favorecen por el costo beneficio que el servicio representa, así también, NAHMIAS (2010, p. 21) señala que la optimización requiere un objetivo, que en los negocios casi siempre es minimizar los costos o maximizar los beneficios....

La posibilidad de crear una empresa responsable y sostenible es factible, existe desconocimiento del tema, sin embargo, la demanda social, ambiental y económica del medio exige que dichos productos se implementen en las entidades de salud, ya que en el mercado no existe mucha oferta, lo cual representa una ventaja para el negocio, así como también contar con el personal capacitado e indumentaria necesaria para empezar el negocio representa un mecanismo importante para hacer frente a la competencia.

4.2. Descripción del proceso

La empresa tiene como objetivo la comercialización de productos específicamente al sector privado de salud para mejorar los servicios de dichas entidades, ya que ofrece diversidad de productos en temas de Bioseguridad y Control de Infecciones, mediante estrategias de Asesoría y Consultoría especializada para consolidar el negocio.

De acuerdo al Logo empresarial CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones de la figura 4, el negocio se enfoca en entidades privadas de salud, propósito principal para impulsar los servicios de la empresa, en base al análisis estratégico y la ventaja competitiva del negocio como son: incorporar servicios de calidad acreditados por profesionales con conocimientos especializados y vasta experiencia en el mercado de servicios de salud, éstas

son oportunidades que reflejan dentro de la cadena de valores para adquirir clientes.

Los profesionales que representan a la empresa, además de ser accionistas se encargan de brindar el servicio directamente al cliente y efectuar el respectivo seguimiento de los procesos que se implementen en las entidades de salud, lo que significa que no habrá desbalance económico en cuanto a contratación de personal hasta obtener reconocimiento en el mercado.

La operación del negocio es rentable debido a que la empresa promociona productos intangibles, los cuales no se devalúan y minimizan los costos de inventarios, tampoco existe el problema que el servicio se vuelva obsoleto ya que los profesionales que brindan asesorías y consultorías están en constante actualización y capacitación para brindar retroalimentación y realizar reajustes de los servicios en caso de requerirlos. El margen de beneficio es alto debido a que disminuye costos de salud y aumenta la seguridad tanto del paciente como del personal que labora en la Institución.

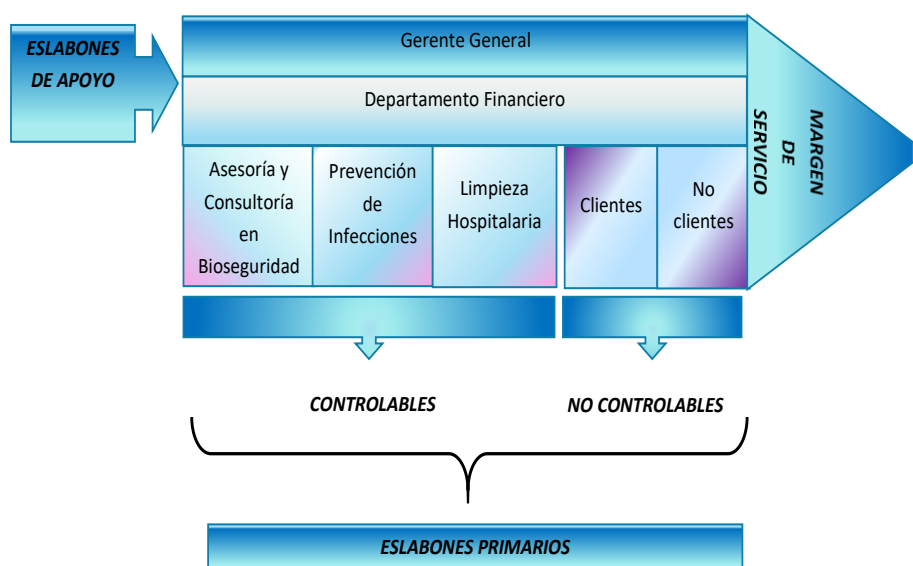


Figura 7. Cadena de Valor CPI Asesoría, Control y Prevención de Infecciones

Vergíu (2013, p.18) afirma que:

La cadena de valor es un instrumento y modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial para generar valor al cliente final.....

Las actividades de valor se dividen en dos grandes grupos: primarias y de apoyo. Las primeras... son las que intervienen en la creación física del producto, en su venta, y transferencia al cliente, así como en la asistencia o servicio posterior a la venta... Las actividades de apoyo respaldan a las primarias y viceversa, al ofrecer materias primas, tecnología, recursos humanos y diversas funciones globales....

Eslabones Primarios

- **Asesoría y Consultoría en Bioseguridad:** Orientar a los clientes sobre la cartera de servicios de la empresa, y ejecuta proceso de Bioseguridad.
- **Prevención en Infecciones:** Proceso ejecutor de Control de Infecciones.
- **Limpieza Hospitalaria:** Proceso ejecutor de plan de Limpieza Hospitalaria.
- **Cientes y otros clientes:** Evalúa el producto de acuerdo a los beneficios obtenidos y realiza desembolso por los servicios prestados al proveedor.

Eslabones de apoyo

- **Gerencia General:** Dispone estrategias para lograr las metas del negocio y toma de decisiones.

- **Dirección Financiera:** Ejecuta, planifica, y maneja información financiera.

Flujo operativo

El organigrama establecido en la empresa es de tipo vertical, de acuerdo a esto, la compañía está constituida por: el Gerente General y la Dirección Financiera con mayor jerarquía, de los cuales se despliegan los subprocesos operativos: Asesoría y consultoría en Bioseguridad, Prevención de infecciones y Limpieza hospitalaria, consecuentemente el diagrama de flujo se concentra en éstos subprocesos.

Información de la cartera de servicios y recepción de requerimientos:

1. Se inicia con la visita en los consultorios e Instituciones privadas de salud para brindar información y asesorar a los clientes.
2. Recepción vía mail de la solicitud de interés que demanda el cliente.
3. Envío de información detallada de costos por paquete de acuerdo a la asesoría recibida.
4. Elaboración y firma del contrato de la adquisición de los productos.
5. Validación de pagos parcial o total de acuerdo a pacto convenido con el cliente de los servicios requeridos.
6. Direccionar al subproceso competente de acuerdo a las necesidades y/o requerimientos del cliente.

Asesoría y Consultoría en Bioseguridad:

1. Recepción de solicitud de requerimiento.
2. Visita técnica in situ para validar necesidades del cliente.

3. Evaluación del perfil epidemiológico hospitalario (Nosocomiales y prevención), detección de zonas de exposición a sustancias peligrosas, formaldehído, otros.
4. Asesoría en exposición a fluidos y accidentes punzocortantes.
5. Elaboración de programas y protocolos de acuerdo a la asesoría y demanda del cliente.
6. Capacitación al personal de salud sobre prevención de riesgos, manejo de desechos, entre otros.
7. Encuesta de satisfacción.
8. Elaboración informe técnico de satisfacción de usuarios.
9. Control de calidad del proceso.
10. Evaluación y retroalimentación en el proceso de bioseguridad.
11. Finaliza el proceso.

Prevención en Infecciones:

1. Recepción de solicitud de requerimiento.
2. Visita técnica in situ para validar necesidades del cliente.
3. Evaluación de la resistencia local.
4. Elaboración de protocolos de acuerdo a convenio.
5. Capacitación al personal de salud.
6. Encuesta de satisfacción.
7. Elaboración informe técnico de satisfacción de usuarios.
8. Control de calidad del proceso
9. Evaluación y retroalimentación en el proceso de prevención de infecciones.
10. Finaliza el proceso.

Limpieza Hospitalaria:

1. Recepción de solicitud de requerimiento.
2. Visita técnica in situ para validar necesidades del cliente.

3. Asesoría y elaboración de protocolos de higiene de manos, limpieza y desinfección, procesos de esterilización, entre otros.
4. Coordinar lugar fecha y hora con los directivos de la Institución.
5. Capacitaciones al personal de limpieza y desinfección.
6. Encuesta de satisfacción.
7. Elaboración informe técnico de satisfacción de usuarios.
8. Control de calidad del proceso
9. Evaluación y retroalimentación en el proceso de limpieza y desinfección.
10. Finaliza el proceso.

4.3. Necesidades y requerimientos/capacidad instalada

Las necesidades y requerimientos del negocio se resumen a continuación:

Tabla 12

Requerimientos proyectados para los 5 años

EQUIPAMIENTO					
INVENTARIO	DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL	OBSERVACIÓN
Mobiliario				\$ 389.98	Pago cada 5 años
	Estaciones de trabajo	2	\$160	\$320	
	Sillas de oficina (asiento ergonómico, ejecutiva giratoria)	2	\$34.99	\$69.98	
Dispositivos y tecnología				\$1991	Pago cada 5 años
	Laptops HP 15-da 0053 Touch. Core I5 1tb 4+16gb	2	\$579	\$1158	
	Copiadora Impresora Ricoh 300	1	\$790	\$790	
	Teléfono IP Grandstream Gxp 1610 Pantalla 1 Línea	1	\$43	\$43	
Suministros de oficina				\$215.68	
	Tóner negro y color	4	\$37	\$148	Pago cada 3 meses
	Papel Bond 75 gr A4 Caja Xerox (10 resmas)	1	\$24.70	\$24.70	Pago cada 6 meses
	Esferos ecológicos publicitarios con logo	100	\$0.35	\$35	Pago cada 3 meses
	Agendas Personalizadas Corporativas	2	\$3.99	\$7.98	Pago anual
Página Web				\$1500	Pago anual

	www.cpiasesoria.com	1	\$1500	\$1500	
Total inversión inicial	\$4096.66				

Elaborado por: Alex Robalino

Capacidad Instalada

Para conseguir los propósitos institucionales es fundamental contar con el recurso humano idóneo, el cual se detalla a continuación dentro de la capacidad instalada del negocio.

Tabla 13

Capacidad instalada del negocio

CARGO	REMUNERACIÓN MENSUAL	COLABORADORES	PERFIL	TOTAL	NÓMINA MENSUAL
Gerente General	\$2000	1	Médico y/o Magister en Administración de Empresas	\$2000	\$3000
Director Financiero	\$1000	1	Ingeniero y/o Magister en Finanzas o Contabilidad y Auditoría	\$1000	

Elaborado por: Alex Robalino

4.4. Plan de Producción

Para efectuar el plan de ventas de servicios prestados en salud se complementará brindando asesorías que cubran las necesidades y requerimientos de los clientes.

Tabla 14

Capacidad de brindar los servicios

TIPO DE SERVICIO	CONSULTOR EN BIOSEGURIDAD	ANALISTA EN PREVENCIÓN DE INFECCIONES	ANALISTA DE LIMPIEZA HOSPITALARIA	DURACIÓN	OBSERVACIÓN
CAPACITACIÓN	3	2	2	2 Horas	Asesoría y preparación al personal de salud.
PROTOCOLOS	1	1		3 Horas	Elaboración de protocolos y adiestramiento al personal de salud
ASESORÍA 1	1			3 Horas	Procesos de esterilización, Control del ambiente de áreas blancas, cultivos de ambientes, bioluminiscencia, protocolos de uso de los cultivos ambientales, etc.
ASESORÍA 2		1		3 Horas	Manejo de desechos, asesoría en exposición a fluidos y accidentes punzocortantes; capacitación al personal en vacunas, prevención de riesgos, uso de protocolos a sustancias peligrosas; entre otros.
ASESORÍA 3			1	3 Horas	Asesoría procesos limpieza y desinfección.
ASESORÍA 4	1			3 Horas	Evaluación del perfil de epidemiológico hospitalario (Nosocomiales y prevención); elaboración de programas de detección de infecciones nosocomiales y brotes, entre otros.

Elaborado por: Alex Robalino.

En la tabla 14 de acuerdo al tipo de servicio que oferta la empresa, se detalla el número de productos correspondientes a cada servicio que se prevé ejecutar mensualmente, es decir, siete capacitaciones, dos protocolos y una asesoría aproximadamente, indistintamente en base a demanda y convenios establecidos con los usuarios.

4.5. Plan de Compras

El negocio vende productos intangibles, por lo tanto, principalmente se va abastecer de servicios profesionales de capacitación y asesoría.

En caso de requerir implementos de laboratorio como de cultivo se solicitará apoyo a empresas que brinden dichos servicios.

El cultivo de un ambiente se realiza para saber si existen bacterias y comprobar que tan contaminado se encuentra, por medio de la fluoroscopia.

Zúñiga y Caro en el 2017 (p. 148) señalan que “El ambiente hospitalario contiene numerosos microorganismos, pero sólo en algunos casos se ha demostrado claramente una relación causa-efecto entre su presencia en este medio y el desarrollo de infección en humanos”

Así como también los servicios de fluoroscopia y servicios de limpieza hospitalaria con rayos ultravioleta, entre otros, de acuerdo a demanda y necesidad del cliente.

En consecuencia se realizará convenios con empresas que brinden los servicios mencionados, en la ciudad de Quito podemos encontrar varias entidades que ofrecen dichos productos, a continuación se detalla:

Laboratorios de cultivo:

- RMC REACTIVOS Y MEDIOS DE CULTIVO
- SEIDLA SEID LABORATORY CIA. LTA.
- NOVACHEM DEL ECUADOR

- SIMED

Limpieza Hospitalaria:

- Dymaseo
- Liservitips
- 3M

Fluoroscopía:

- Glomedical
- Betelgeux

Capacidad de atención a pedidos

De acuerdo a la demanda y operación del negocio se tiene previsto trabajar los 5 días laborables de la semana, en horarios de atención de Lunes a Viernes de 8h00 a 17h00, conforme el flujo de demandas del proceso de ventas.

Se inicia con la visita técnica en donde se brinda información de los servicios que posee la empresa, una vez establecido el contrato en base a necesidades y requerimientos del cliente, se fija cronograma de actividades con las autoridades de los establecimientos de salud para el personal que labora en la institución y finalmente ejecutar el plan de trabajo.

4.6. KPI's de desempeño de la gestión táctica

Para comercializar un producto es fundamental plantearse objetivos que permitan medir el éxito en base a indicadores mediante los cuales obtendremos resultados fidedignos de las estrategias implementadas para alcanzar el margen de ventas de la empresa, así como también servirán como guía y autoevaluación de la gestión del negocio.

Según el diccionario de Zorrino (s.f.) los KPI o Key Performance Indicator (indicador clave de desempeño) se definen como:

Una métrica que permite medir el progreso de un objetivo previamente marcado y cuantificar su grado de cumplimiento.

Es aconsejable que los KPI sean SMART, esto es, que cumplan los siguientes principios: specific (específicos), measureable (medibles), achievable (alcanzables), relevant (relevantes para el negocio) y time-bound (con un horizonte temporal).

Tabla 15

Objetivos 5S con los KPI'S

OBJETIVOS 5S	OBJETIVOS SMART		ESTRATEGIA	OBJETIVO	KPI	UNIDAD	FRECUENCIA	
VENDER	Obtener ventas por \$ 120.000 en los establecimientos de salud privados en el primer año, a través de los convenios de servicios de salud con los clientes.	S	Lograr ventas de \$ 120.000	Negocios	Registro	Facturación /Convenio	Porcentaje	Semanal
		M	De USD 0 a USD 120.000				Dólares	Mensual
		A	Mediante convenios de servicios de salud con los clientes			Ventas/clientes	Cantidad	Mensual
		R	Conseguir ventas			Incremento de facturación	Dólares	Mensual
		T	1 año					
HABLAR	Realizar reuniones con Red de Clínicas Privadas, visitas personalizadas en consultorios médicos y entidades de salud, uso de redes sociales con 5000 seguidores y networking para crear posibilidades	S	Ejecutar reuniones con Red de Clínicas Privadas, visitas personalizadas en consultorios médicos y entidades de salud, uso de redes sociales con 5000 seguidores y networking	Atracción	Dar a conocer el producto y ganar mercado	Reconocimiento de integrantes de la Red de Clínicas Privadas, seguidores y networking.	Cantidad	Mensual

	de negocio en un 40% generando un aumento del 10% de suscriptores	M	Crear posibilidades de negocio en un 40%			Suscripción seguidores	Porcentaje	Semanal
		A	Generar el 10% de aumento de suscriptores al negocio			Participación/ integrantes Networking	Porcentaje	Semanal
		R	Incremento del negocio			Nuevos clientes/ Reuniones	Cantidad	Trimestral
		T	1 año					
SERVICIO	Satisfacer el 100% de requerimientos de servicios de asesoría y capacitación, logrando el 50% de conservación con los usuarios a través de asesorías personalizadas	S	Cumplir el 100% de requerimientos de servicios de asesoría y capacitación	Conservación	Brindar confianza y retener clientes	Afiliados a convenios	Cantidad	Trimestral
		M	Alcanzar el 50% de conservación de usuarios					
		A	Asesorías personalizadas			Visita técnica realizada/demandas atendidas	Cantidad	Mensual
		R	Crear lealtad en los usuarios			Usuario satisfecho/Recomendación nuevos usuarios	Porcentaje	Mensual
		T	1 año					
AHORRO	Establecer convenios con empresas proveedoras y fijar servicios profesionales de	S	Ofrecer una capacitación gratuita por cada convenio fijado con el cliente.	Asociación	Instaurar medios para captar más clientes	Solicitud de requerimiento/Convenio	Cantidad	Mensual

	especialistas	M	Reducción de costos por servicios profesionales de especialistas			Consultoría/ Contrato efectivo	Cantidad	Mensual
		A	Partners			Referencias con socios estratégicos	Porcentaje	Mensual
		R	Ganar adeptos			Transacciones fallidas/Transacciones procesadas	Dólares	Mensual
		T	Tiempo de duración del Contrato por servicios					
CREPITAR	Recomendaciones y satisfacción del cliente de los servicios prestados para extender el mercado	S	Recomendaciones del cliente	Crecimiento	Mejorar calidad de los servicios	Quejas/Recomendaciones	Porcentaje	Mensual
		M	Satisfacción del cliente			Cliente satisfecho/Cliente insatisfecho	Porcentaje	Mensual
		A	Servicios prestados personalizados			Asesorías personalizadas/Necesidad del cliente	Cantidad	Mensual
		R	Extender el mercado					
		T	5 años					

Elaborado por: Alex Robalino

4.7. Conclusiones del capítulo

De acuerdo al análisis costo-beneficio realizado, el riesgo de incursionar con el negocio es bajo, debido a que en el medio existen pocos proveedores que venden servicios de prestación de salud, específicamente control de infecciones hospitalarias y temas de bioseguridad.

Gracias a la demanda social, ambiental y legal que existe para que los establecimientos de salud continúen desarrollando sus actividades, es oportuno comercializar el producto, ya que existe la posibilidad de abarcar mayor mercado, debido a la poca oferta que hay; además la empresa cuenta con el personal calificado e implementos necesarios para comenzar el proyecto, lo cual representa una ventaja en cuanto a pérdidas económicas porque los productos son intangibles.

La cadena de Porter nos ayuda a visualizar las acciones que ejecuta cada proceso de la empresa de acuerdo al organigrama institucional, y definir funciones correspondientes.

Dentro del flujo operativo se define el modus operandi del negocio, a través de cual se puede concebir de una manera clara las actividades que realiza cada subproceso a detalle.

En los requerimientos de la empresa se detalla los costos del mobiliario, tecnología, suministros de oficina y pagina web, que tiene la compañía, es decir, la inversión concerniente al equipamiento preciso para el negocio.

En referencia a la capacidad instalada, básicamente son los honorarios del Gerente y Director Financiero quienes a su vez ejecutan el plan operativo.

En el plan de producción se establece un número estimado de productos por servicio que se prevé cumplir mensualmente, conforme demandas y convenios con los clientes.

En relación al plan de compras, únicamente se realizará acuerdos con empresas que abastecen servicios de limpieza hospitalaria, laboratorios de cultivo y fluoroscopia, en base a los requerimientos de los usuarios, ya que el negocio básicamente provee servicios de asesoría y capacitación.

La capacidad de atención a pedidos se los realiza inicialmente con la visita técnica en donde se da a conocer la cartera de servicios mediante asesoría personalizada, posteriormente se elabora el convenio para establecer el plan de trabajo.

En el desempeño de la gestión táctica se elabora un programa en base a KPI's para desarrollar las actividades internas de la empresa, se plantea los objetivos 5S, se detalla los objetivos SMART y estrategias con indicadores, los cuales nos brindan información que ayudan a medir el cumplimiento de metas, en si la gestión del negocio.

CAPÍTULO 5: Plan financiero

5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

Participación en el mercado del 3% del total de Instituciones de Salud Privadas a nivel de la Provincia de Pichincha registradas en la Agencia de Calidad y Garantía de los Servicios de Salud.

Tabla 16

Supuestos financieros

DATOS Y SUPUESTOS	
Ventas, costo de ventas, gastos	
Inflación	1,00%
Crecimiento de ventas anual 3 año	10%
Sueldos y salarios	
Aporte Patronal	11,15%
Aporte Personal	9,45%
Incremento sueldo a partir año 3	3,00%
Depreciaciones y amortizaciones	
Vida Útil Computadores	6 años NIF
Estructura de capital	
Patrimonio	100%
Deuda	
Capital de trabajo	6.800,00
Participación Trabajadores	
	15%
Pólítica de cuentas por cobrar	
Contado:	100%
Crédito:	0%
Pólítica de cuentas por pagar	
Crédito:	30%

Elaborado por: Alex Robalino

5.2. Estados Financieros Projectados

5.2.1. Estado de Resultados

Tabla 17

Estado de Resultados Anual Projectado

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL						
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	1	2	3	4	5	6
Ventas	342.000,00	342.000,00	355.680,00	355.680,00	355.680,00	355.680,00
Costo de servicios vendidos	246.240,00	246.240,00	248.220,00	248.400,00	248.220,00	248.220,00
Utilidad Bruta	95.760,00	95.760,00	107.460,00	107.280,00	107.460,00	107.460,00
Gastos sueldos	56.454,40	60.254,40	62.062,93	63.923,92	65.843,94	66.008,58
Gastos generales	26.006,04	26.266,10	26.528,76	26.794,05	27.061,99	27.332,61
Gastos de depreciación	900,00	1.800,00	2.700,00	3.600,00	4.500,00	5.400,00
Gastos de amortización						
Utilidad antes de intereses, impuestos y participación	12.399,56	7.439,50	16.168,31	12.962,03	10.054,07	8.718,81
Gastos de intereses						
Utilidad antes de impuestos y participación	12.399,56	7.439,50	16.168,31	12.962,03	10.054,07	8.718,81
15% Participación trabajadores	1.859,93	1.115,92	2.425,25	1.944,30	1.508,11	1.307,82
Utilidad antes de impuestos	10.539,63	6.323,57	13.743,06	11.017,73	8.545,96	7.410,99
Impuesto a la renta	2.318,72	1.391,19	3.023,47	2.423,90	1.880,11	1.630,42
Utilidad Neta	8.220,91	4.932,39	10.719,59	8.593,83	6.665,85	5.780,57

Margen Bruto	28%	28%	30%	30%	30%	30%
Margen Operacional	4%	2%	5%	4%	3%	2%
Margen Neto	2%	1%	3%	2%	2%	2%

Tasa de impuestos	22%	22%	22%	22%	22%	22%
Tasa de Inflación	1%	1%	1%	1%	1%	1%

	328.700,44	332.760,50	336.811,69	339.117,97	341.125,93	341.561,19
	72,0%	72,0%	69,8%	69,8%	69,8%	69,8%

Elaborado por: Alex Robalino

5.2.2. Estado de situación o balance general

Tabla 18

Estado de Situación o Balance General

ESTADO DE SITUACIÓN ANUAL						
Ítem	Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	1	2	3	4	5	6
ACTIVOS	33.952,18	50.011,55	69.091,31	84.305,83	102.193,73	119.450,15
Corrientes	29.452,18	46.411,55	66.391,31	82.505,83	101.293,73	104.450,15
Efectivo	29.452,18	46.411,55	66.391,31	82.505,83	101.293,73	104.450,15
Cuentas por Cobrar						
Inventario						
No Corrientes	4.500,00	3.600,00	2.700,00	1.800,00	900,00	15.000,00
Propiedad, Planta y Equipo	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	20.400,00
Depreciación acumulada	(900,00)	(1.800,00)	(2.700,00)	(3.600,00)	(4.500,00)	(5.400,00)
Intangibles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Amortización acumulada	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PASIVOS	24.707,56	19.679,59	21.372,50	17.423,90	16.880,11	16.630,42
Corrientes	24.707,56	19.679,59	21.372,50	17.423,90	16.880,11	16.630,42
Cuentas por pagar proveedores	22.388,84	18.288,40	18.349,03	15.000,00	15.000,00	15.000,00
Sueldos por pagar						
Impuestos por pagar	2.318,72	1.391,19	3.023,47	2.423,90	1.880,11	1.630,42
No Corrientes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Deuda a largo plazo						
PATRIMONIO	8.620,91	13.553,30	24.272,88	32.866,71	39.532,56	45.313,13
Capital	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00
Utilidades retenidas	8.220,91	13.153,30	23.872,88	32.466,71	39.132,56	44.913,13

Comprobación	623,71	16.778,67	23.445,92	34.015,22	45.781,06	57.506,60
--------------	--------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Razones de liquidez						
Razón circulante	1,19	2,36	3,11	4,74	6,00	6,28
Razones de apalancamiento						
Razón de deuda a capital	2,87	1,45	0,88	0,53	0,43	0,37
Cobertura del efectivo						
Razones de rentabilidad						
Margen de utilidad	2%	1%	3%	2%	2%	2%
ROA	31%	0%	23%	14%	9%	7%
ROE	122%	0%	73%	39%	24%	17%

Elaborado por: Alex Robalino

5.2.3. Estado de flujos de caja

Tabla 19

Flujo de Caja Proyectado

Ítem	Inicial 0	Año 1 1	Año 2 2	Año 3 3	Año 4 4	Año 5 5	Año 6 6
Flujo de caja libre del proyecto							
Utilidad antes de intereses, impuestos y participación	0,00	12.399,56	7.439,50	16.168,31	12.962,03	10.054,07	8.718,81
Gastos de depreciación	0,00	900,00	1.800,00	2.700,00	3.600,00	4.500,00	5.400,00
Gastos de amortización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
15% Participación trabajadores	0,00	(1.859,93)	(1.115,92)	(2.425,25)	(1.944,30)	(1.508,11)	(1.307,82)
Impuesto a la renta	0,00	(2.318,72)	(1.391,19)	(3.023,47)	(2.423,90)	(1.880,11)	(1.630,42)
I. Flujo de efectivo operativo neto	0,00	9.120,91	6.732,39	13.419,59	12.193,83	11.165,85	11.180,57
Inversión de capital de trabajo neto	(6.800,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Variación de capital de trabajo neto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación de capital de trabajo neto	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
II. Variación de capital de trabajo neto	(6.800,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Inversiones	(20.338,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación vehículos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Recuperación equipo de computación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
III. Gastos de capital (CAPEX)	(20.338,00)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo de caja libre del proyecto	(27.138,00)	9.120,91	6.732,39	13.419,59	12.193,83	11.165,85	11.180,57
Flujo de caja libre del inversionista							
Flujo de caja libre del proyecto	(27.138,00)	9.120,91	6.732,39	13.419,59	12.193,83	11.165,85	11.180,57
Préstamo							
Gastos de interés							
Amortización del capital							
Escudo Fiscal							
Flujo de caja libre del inversionista	(27.138,00)	9.120,91	6.732,39	13.419,59	12.193,83	11.165,85	11.180,57

VAN	8.915,89
TIR	29%
B/C	0,33

FLUJO DE EFECTIVO ANUAL

Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
	1	2	3	4	5	6
Actividades Operacionales	36.318,13	29.072,59	40.869,90	24.552,92	28.070,40	30.368,88
Utilidad Neta	8.220,91	4.932,39	10.719,59	8.593,83	6.665,85	5.780,57
+ Depreciación	3.389,67	6.779,33	10.169,00	13.558,67	16.948,33	20.338,00
+ Amortización	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Δ CxC	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Δ CxP Proveedores	22.388,84	18.288,40	18.349,03	3.000,00	5.000,00	4.500,00
+ Δ Sueldos por pagar						
+ Δ Impuestos	2.318,72	(927,53)	1.632,29	(599,57)	(543,79)	(249,69)
Actividades de Inversión	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Adquisición de equipos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Adquisición de intangibles	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Actividades de Financiamiento	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Δ Deuda Largo Plazo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
- Pago de dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
+ Δ Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Incremento neto en efectivo	29.452,18	16.959,38	19.979,76	16.114,52	18.787,90	3.156,42
Efectivo principios del periodo	0,00	29.452,18	46.411,55	66.391,31	82.505,83	101.293,73
Efectivo final del periodo	29.452,18	46.411,55	66.391,31	82.505,83	101.293,73	104.450,15

Elaborado por: Alex Robalino

5.2.4. Análisis de relaciones financieras: Índices aplicables a la empresa e industria; VAN, TIR, PRI y considere el análisis de punto de equilibrio.

Tabla 20

Análisis de Relaciones Financieras

TASAS DE DESCUENTO			
		CAPM	16,03%

EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA			
		VAN	10.931,64
		IR	1,40
		TIR	29%

Elaborado por: Alex Robalino

5.3. Impacto económico, regional, social y ambiental: Generación de empleo directo, ventas nacionales y exportaciones, según el caso, etc.

La empresa aportará la creación de 8 nuevas plazas de trabajo para los 2 primeros años de funcionamiento y a partir del tercer año se incrementará a 10 plazas más de trabajo, permitiendo generar ingresos y aportando a la población económicamente activa.

5.4. Conclusiones del capítulo

No se requiere financiamiento externo, la inversión para la empresa se realiza con fondos de los accionistas. Como se observó en la tabla 18; en el año 1, se cuenta con un patrimonio de \$ 8.620,91 y estas se incrementan en el año 5 a \$ 39.532,56.

En la tabla 17; en el año 1, las ventas son \$ 342.000 y estas se incrementan en el año 5 a \$ 355.680, la utilidad neta en el año 1 es de \$8.220,91 y en el año 5 \$ 6.665,85. Esto va a depender del crecimiento del mercado y del aumento de las ventas establecido en un 10% de nuestro market share a partir del año 3

En cuanto a salarios, en nómina constan 2 personas que para el año 1 le representa a la Empresa un gasto de \$ 56.454,40, el mismo que a partir del año 3 se incrementa en un 3% lo que significa para el año 5 un valor de \$ 65.843,94.

Se alcanzó un VAN de \$ 10.931,64, un TIR de 29%, y un IR de 1,40 los cuales se encuentran dentro de los esperado en el proyecto planteado.

CAPÍTULO 6: Conclusiones Generales y Recomendaciones

- Debido a una mayor adquisición de bienes y servicios, y al cumplimiento de remuneraciones de las actividades de Enseñanza y Salud Pública en 12,2% y 10,3% respectivamente, en el 2018 el VAB aumentó en 4,3%.
- El estudio de mercado fue enfocado a los 5.989 instituciones de salud, tanto consultorios privados, clínicas, hospitales y centros de apoyo diagnóstico con y sin fines de lucro de la provincia de Pichincha con permiso de funcionamiento autorizado al 2018 por la Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los Servicios de Salud y Medicina Prepagada. Nuestra población objetivo para el año 1 se estableció en el 3% del tamaño de la muestra.
- La Estructura Organizacional de la empresa se establece por la Gerencia y la Dirección Financiera junto con 3 subprocesos técnicos que se encargan de la capacitación, accesoria y/o consultoría en temas de bioseguridad, prevención de infecciones y limpiezas hospitalarias; pudiendo considerar para esto la prestación de servicios profesionales de personal de salud, especialistas en las ramas tanto en medicina laboral, epidemiología e infectología.
- Para la captación de clientes dentro de las estrategias de marketing se encuentran: la visita in situ de las diferentes instituciones de salud privada de la provincia de Pichincha, para socializar la importancia y efecto de la falta de programas en temas de prevención y control de infecciones intrahospitalarias, así como la disminución de costos operativos por la implementación de dichas estrategias. Se ofrecerán paquetes con descuentos especiales que

incluyan inspecciones previas y seguimientos por tiempos determinados para conservar las prácticas instauradas. Se socializará los servicios vía página web, con las promociones y descuentos por número de capacitaciones y paquetes contratados.

- El criterio de inversión, refleja que la rentabilidad es de \$ 10.931,64, lo que significa los cobros y pagos futuros de la Empresa generarán beneficios y el porcentaje de beneficio que tendrá la inversión será del 29%.

Referencias

- Banco Central del Ecuador. (2019). Cuentas nacionales trimestrales del Ecuador resultados de las variables macroeconómicas, 2019. BCE. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/cntrimestral/CNTrimestral.jsp>
- Banco Central del Ecuador. (2019). Informe de Inflación. Ecuador: BCE. Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/317-informe-de-inflaci%C3%B3n>
- Barros, O. (2000). Rediseños de procesos de negocios. Chile: Dolmen Ediciones S.A. Recuperado: https://www.researchgate.net/profile/Oscar_Barros/publication/271515288_Rediseno_de_procesos_mediante_el_uso_de_patrones/links/54ca5d690cf22f98631af669/Rediseno-de-procesos-mediante-el-uso-de-patrones.pdf
- Bastian, N. D., Muñoz, D., & Ventura, M. (2016). Un marco de investigación de métodos mixtos para la mejora de los procesos de salud. *Revista de Enfermería Pediátrica*, 39-51
- Carro, R., & González, D. (2012). Estrategia de producción y operaciones. Universidad Nacional del Mar de la Plata.
- CEPAL. (2018). Balance preliminar de las economías de America Latina y El Caribe. Recuperado: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44326/124/bpe2018_Ecuador_es.pdf
- Contreras, G. (2016). Efectividad del Hipoclorito para eliminar agentes patógenos en ambientes hospitalarios . *Elsevier ClinicalKey*.
- Huaroto, V. (2013). Incrementar la Adherencia del personal de salud a través de intervención educativa. *Fundación MPFRE*.
- Jiménez, J (1998). La Comunicación Interna. , [Versión electrónica] Recuperado de: https://books.google.com.ec/books?id=KilceG_59dMC&printsec=frontcover&q=libro++tipos+de+organigrama&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi4xsH7rMPmAhWISt8KHRN5AAIQ6AEIKDAA#v=onepage&q=organigrama&f=false

- Kotler, P; Armstrong, G. (). Fundamentos de Marketing onceava edición. Editorial Pearson. México 2013. Páginas 290, 354, 390
- Maguiño, C. (2016). Infecciones Nosocomiales. *Editorial Acta Médica Peruana*.
- Nahmias, S (2010). Master de Negocios MBA Enciclopedia General, Gestión de Operaciones Trucos para manejar los recursos, [versión electrónica] Recuperado de: <https://librosenpdf.org/libro-gestion-operaciones-tomo-4-pdf/>
- Población (s.f.). Normasapa. Recuperado de: <http://normasapa.net/formula-muestra-poblacion/>
- Rivera, R. (2005). Determinar la eficacia de un programa de capacitación en prevención de infecciones intrahospitalarias. *Revista Peruana de Medicina Experimental*, 20(4).
- Ruiz, J. (2017). Conocimiento de las medidas de bioseguridad en personal de salud. *Revista Médica Scielo Perú*. 17(4).
- Sallenave, J (2002). Gerencia y planeación estratégica, [versión electrónica] Recuperado de: https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bqPzq_LvWOQC&oi=fnd&pg=PA1&dq=libro+funciones+gerente&ots=VCo1xRcShI&sig=Cyf6dMEw7LDD5RhWKDby_KNJZvl#v=onepage&q&f=false
- Vergíu, J. (2013). La cadena de valor como herramienta de gestión para una empresa de servicio. *Revista de Investigación Industrial Data*. 16(1), 17-28 Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/816/81629469003.pdf>
- Zúñiga, I., Caro J. (2017). Cultivos ambientales y de superficie: una estrategia de detección oportuna de infecciones nosocomiales. *Rev Latinoamericana de Infectología pediátrica*, 30(4), 148. Recuperado de: <https://www.medigraphic.com/pdfs/infectologia/lip-2017/lip174e.pdf>

