



FACULTAD DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN HOSPITAL DE
ESPECIALIDADES GINECO-OBSTÉTRICAS Y NEONATALES EN LA
PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

Profesor
Wendy América Anzules

Autor
Diego Efraín Hernández Yépez

2021

RESUMEN

El desarrollo de un país se mide por la tasa de mortalidad materna, en los países en vía de desarrollo, como Ecuador tiene una mortalidad alta comparada con países de primer mundo. La provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas es una de las provincias con mayor número de habitantes propios y flotantes, por lo que tienen un gran número de nacimientos. HEGON, Hospital de Especialidades Ginecológicas Obstétricas y Neonatales es un hospital de tercer nivel único en la zona que fortalecerá la red de salud pública y privada disminuyendo los tiempos de atención médica con infraestructura de primera y tecnología de punta que brindarán atención de especialidad hacia la mujer y el recién nacido de calidad en forma permanente, alineados al programa mundial de REDUCCIÓN DE MORTALIDAD MATERNA, bajo un concepto de responsabilidad social y ambiental.

ABSTRACT

The development of a country is measured by the maternal mortality rate, in developing countries, such as Ecuador have a high mortality compared to first world countries. The province of Santo Domingo de los Tsáchilas is one of the provinces with the largest number of its own and floating inhabitants, which is why they have a large number of births. HEGON, Hospital for Obstetric and Neonatal Gynecological Specialties is a unique third-level hospital in the area that will strengthen the public and private health network, reducing medical care times with first-rate infrastructure and state-of-the-art technology that will provide specialty care for women and the quality newborn permanently, aligned with the world program for REDUCING MATERNAL MORTALITY, under a concept of social and environmental responsibility.

Índice de contenido

INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO 1: IDENTIFICACIÓN DEL OBJETIVO DE ESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. Antecedentes del estudio	2
1.2. Establecimiento y enunciado del problema	2
1.3. Preguntas de investigación	4
1.4. Objetivo General	4
1.5. Objetivos Específicos	4
1.6. Pertinencia	5
2. CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA	5
2.1. Literatura relevante y estado del arte en el área comercial bajo estudio 5	
2.2. Literatura relevante existente en planes de negocio del estudio.....	6
2.3. ¿Qué ha sucedido con los planes de negocios, cual ha sido el resultado de estas implementaciones?.....	8
2.4. Impacto de propuestas de negocios implementación de la propuesta 10	
2.5. Marco conceptual: modelo de la investigación	10
3. CAPÍTULO 3: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR - ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA	11
3.1. Análisis del entorno	11
3.1.1. Análisis PESTEL	11
3.1.1.1. Económico	11
3.1.1.2. Social	11
3.1.1.3. Tecnológico	12
3.1.1.4. Ecológico	12
3.1.1.5. Legal	12
3.1.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	12
3.1.2.1. Barrera de entrada de los competidores potenciales (débil)	12
3.1.2.2. Barrera de salida de los competidores potenciales (alta)	13
3.1.2.3. Rivalidad entre competidores	14
3.1.2.4. Amenaza de llegada de nuevos productos sustitutos	14
3.1.2.5. Poder de negociación de los proveedores.....	15
3.1.3. Matriz EFE.....	16
3.2. Metodología de la investigación de campo	16
4. CAPÍTULO 4: RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	21

Conclusiones	25
5. CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	27
5.1. Oportunidad de negocio identificada.....	27
5.1.1. Descripción del negocio	27
5.1.2. Servicios y/o productos ofrecidos por el negocio propuesto	27
5.2. Estructura organizacional.....	29
5.3. Ventaja competitiva y posicionamiento	30
5.3.1. Análisis de cliente.....	30
5.3.1.1. Segmentos de mercado.....	30
5.4. Estrategia genérica de Porter seleccionada	30
5.5. Diseño de las 4p´s de marketing de Kotler	31
5.5.1. Producto	31
5.5.2. Precio	31
5.5.3. Plaza	31
5.5.4. Promoción	32
5.5.5. Imagen del producto.....	33
6. CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA – PLAN DE OPERACIONES	36
6.1. Diseño de las operaciones del proyecto	36
6.2. Flujo de las operaciones	37
6.3. Mapa de procesos	40
6.4. Modelo de negocios.....	41
Conclusiones	41
7. CAPÍTULO 7: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – PLAN FINANCIERO	42
7.1. Supuestos financieros.....	42
7.2. Estados financieros.....	43
7.2.1 Estado de situación financiera proyectado.....	43
7.2.2 Estado de resultados proyectos	47
7.2.3 Estado de flujo proyectado	49
7.3 Criterios de valoración del proyecto	53
7.3.1 Valor actual Neto.....	53
7.3.2 Tasa Interna de Retorno	53
7.4 Razones financieras relevantes del plan de negocios	53
7.5 Conclusiones de la evaluación y análisis financiero	54
CONCLUSIONES	55
8. CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES	
9. REFERENCIAS.....	58
10. ANEXOS.....	59

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Género y Rango de edad encuesta	21
Ilustración 2: Pregunta 1 y 2 encuesta	22
Ilustración 3: Pregunta 3 y 4 encuesta	22
Ilustración 4: Pregunta 5 y 6 encuesta	23
Ilustración 5: Pregunta 7 y 8 encuesta	24
Ilustración 6: Pregunta 9 y 10 encuesta	24
Ilustración 7: Pregunta 11 y 12 encuesta	25
Ilustración 8: Estructura organizacional Gerente General	29
Ilustración 9: Estructura organizacional Dirección Médica	29
Ilustración 10: Segmentación de mercado, fuente: https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/	30
Ilustración 11: Imagen de HEGON	33
Ilustración 12: Modelo canva HEGON	36
Ilustración 13: Flujo de operaciones Emergencia	37
Ilustración 14: Flujo de operaciones Consulta Externa	38
Ilustración 15: Flujo de operaciones Cirugía Programada	38
Ilustración 16: Mapa de procesos HEGON	40
Ilustración 17: Modelo Canvas HEGON	41

Índice de Tablas

Tabla 1: Fuente: Hospital General de Santo Domingo - MSP	5
Tabla 2: Fuente: Hospital Dr. Gustavo Domínguez - MSP	6
Tabla 3: Matriz EFE	16

INTRODUCCIÓN

Partiendo que la provincia de Santo Domingo aporta el 2.04% de la producción nacional del valor agregado bruto del país según el Banco Central del Ecuador, la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas tiene 500.000 habitantes aproximadamente, es la cuarta provincia más poblada del Ecuador y la que tiene mayor tasa de crecimiento; con una distribución por sexo del 50% en mujeres, con una población flotante de 200.000 personas aproximadamente.

La población urbana, Santo Domingo también se puede extender fuera de los perímetros urbanos a formarse una típica Área Metropolitana consolidando los cantones de Santo Domingo, La Concordia y El Carmen de Manabí así dándole una población fusionada de 499.958 habitantes según el censo 2010. Con estas cifras, Santo Domingo es la 5.ª Área Metropolitana más poblada del Ecuador siendo superadas por las zonas metropolitanas de Guayaquil, Quito, Manta-Portoviejo y Cuenca-Azogues y por delante de la Área Metropolitana de Quevedo.

Santo Domingo requiere un hospital con servicios de maternidad para 500 nacimientos por mes aproximadamente el proyecto HEGON es un proyecto que busca crear un Hospital de tercer nivel que será construido en la ciudad de Santo Domingo con alianza público-privada APP.

De esta manera ofertará servicio de calidad, mejorando los tiempos de atención médica, descongestionando la atención de especialidad en Quito y Guayaquil principalmente. El proyecto se alinearé con la política de salud de Gobierno local y mundial que es disminuir la mortalidad materna y neonatal, para Ecuador está en 45 fallecimientos por cada 100.000 nacimientos.

Un porcentaje de pacientes que se atenderá en el Hospital de Especialidades Gineco-Obstétrico Neonatal, serán de bajos recursos, por lo que su atención será de forma gratuita.

1. CAPÍTULO 1: IDENTIFICACIÓN DEL OBJETIVO DEESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes del estudio

La provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, como de las acciones de su programa de desarrollo y planificación territorial demanda disponer unas edificaciones con equipamiento e infraestructura adecuadas para un Hospital Provincial.

De acuerdo al Documento PDOT 2030, se proyecta la infraestructura en el campo de la salud: “Existe el requerimiento ciudadano expresado en las mesas temáticas de diagnóstico y propuesta del PDOT (realizados en noviembre y diciembre del 2014), de la imperiosa necesidad que el cantón disponga de hospitales especializado, específicamente en enfermedades tropicales y trauma, así como, de un hospital materno infantil, con suficientes camas hospitalarias y médicos especialistas, considerando una cobertura regional para el Trópico Húmedo, que es el área de influencia natural (hinterland) del cantón. (PDOT, 2015).

1.2. Establecimiento y enunciado del problema

Partiendo que la provincia de Santo Domingo aporta el 2.04% de la producción nacional del valor agregado bruto del país según el Banco Central del Ecuador, la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas tiene 500.00 habitantes aproximadamente, es la cuarta provincia más poblada del Ecuador y la que tiene mayor tasa de crecimiento; con una distribución por sexo del 50% en mujeres, con una población flotante de 200.00 personas aproximadamente.

La población urbana, Santo Domingo también se puede extender fuera de los perímetros urbanos a formarse una típica Área Metropolitana consolidando los cantones de Santo Domingo, La Concordia y El Carmen de Manabí, así dándoles una población fusionada de 499.958 habitantes según el censo 2010. Con estas

cifras, Santo Domingo es la 5ª Área Metropolitana más poblada del Ecuador, siendo superadas por las zonas metropolitanas de Guayaquil, Manta – Portoviejo y Cuenca – Azogues y por delante del Área Metropolitana de Quevedo. (INEC, 2019).

Santo Domingo requiere un hospital con servicios de maternidad para 500 nacimientos por mes, aproximadamente, de esta manera, ofertará servicio de calidad, mejorando los tiempos de atención médica, descongestionando la atención de especialidad en Quito y Guayaquil principalmente. El proyecto se alinearán con la política de salud del Gobierno local y mundial que es disminuir la mortalidad materna y neonatal, para Ecuador está en 45 fallecimientos por cada 100.00 nacimientos. (INEC, 2019).

Un porcentaje de pacientes que se atenderá en el Hospital de Especialidades Gineco – Obstétrico Neonatal, serán de bajos recursos, por lo que su atención será de forma gratuita.

Con la proyección de crecimiento poblacional, en el cantón Santo Domingo, debe haber actualmente unos 11 a 12 mil nacimientos anuales.

Santo Domingo requiere un hospital con servicios de maternidad para 500 nacimientos por mes, en el año 2016, según últimos datos, existen 9.586 nacimientos. (Hospital General, 2019) (Hospital Gustavo Domínguez)

Por la tasa de ocupación de camas del 80% ideal, se requiere que tenga unas 30 camas exclusivas para nacimientos por un promedio de dos días de estancia hospitalaria.

El Hospital de Especialidades Gineco – Obstétrico Neonatal, surge del análisis realizado de dos hospitales del Ministerio de Salud Pública, que atienden patologías de Gineco – Obstétricas.

1.3. Preguntas de investigación

- ¿Necesita Santo Domingo de los Tsáchilas un hospital de especialidades?
- ¿Hay demanda insatisfecha en los servicios de salud en Ginecología y Obstetricia en el sector público y privado?
- ¿Hay hospitales para atención neonatal y complicaciones del embarazo y de la mujer en Santo Domingo?

1.4. Objetivo General

Consolidar a HEGON como hospital de tercer nivel (especialidades Gineco – Obstétrico – Neonatal) en Santo Domingo como la mejor alternativa para atención médica de la zona, disminuyendo los tiempos de atención en salud materna y neonatal alineados al programa mundial de reducción de muertes maternas con tecnología de punta.

1.5. Objetivos Específicos

- Ofertar un servicio de atención en salud a pacientes, que sea funcional y eficiente.
- Atender a la mujer en toda su etapa reproductiva.
- Mantener un código de responsabilidad social.
- Captar la porción de mercado que los servicios de salud públicos no están en capacidad de atender, mediante alianzas estratégicas como prestador externo de servicios.
- Centrarse en la prestación de cuidados durante el último periodo de la gestación y la primera etapa del nacimiento, así como también en la madre.

1.6. Pertinencia

El Hospital de Especialidades Gineco – Obstétricos Neonatal, surge del análisis realizado de dos Hospitales del Ministerio de Salud Pública, que atienden patologías de Gineco – Obstétrica y Neonatales. Además, existe un nicho de mercado muy importante porque carece la provincia de un Hospital de especialidades que complementará la red pública de salud y a nivel privado no existe ninguna Institución que brinde servicios de atención de especialidad.

HEGON tiene un enfoque social que permitirá cubrir una demanda insatisfecha en manejo de problemas de embarazo, prematuridad, enfermedades catastróficas y reproducción con una infraestructura de punta y sobre todo servicio de especialidad.

2. CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA

2.1. Literatura relevante y estado del arte en el área comercial bajo estudio

- MSP 1

Hospital	Cirugías	2018	2019	% variación
Hospital MSP 1	Histerectomía	48	52	8,33%
	Ligaduras	323	568	75,85%
	Total, cirugías	2.389	2.639	84,18%
	Atenciones	4.326	4.634	7,12%

Tabla 1: Fuente: Hospital General de Santo Domingo – MSP

Como se puede observar en la tabla 1, el Hospital MSP 1 se han realizado 2.380 cirugías en el año 2018, mientras que, en el año 2019, se han realizado 2.639 cirugías con una variación del 84.18%.

En consulta externa, existe un total de atenciones de 4.326 en el año 2018, mientras que, en el año 2019, un total de 4.634 atenciones.

- MSP 2

Hospital	Cirugías	2018	2019
Hospital MSP 2	Hospitalización	7.072	4.594
	Partos	5.280	3.551
	Consulta externa	5.280	3.551

Tabla 2: Fuente: Hospital Dr. Gustavo Domínguez - MSP

El Hospital MSP 2, para el año 2018, tienen un total de 7.072 hospitalizaciones, mientras que, para el año 2019, tienen un total de 4.594 hospitalizaciones. Por otro lado, este hospital, atendió en el año 2018, 5.280 partos mientras que, en el año 2019, atendió 3.551 partos; y, por último, en el año 2018 tuvo un total de 5.280 atenciones mientras que, para el año 2019 tuvo un total de 3.551 atenciones.

2.2. Literatura relevante existente en planes de negocio del estudio

En el presente documento “Gaceta Epidemiológica de Muerte Materna” se muestran cifras actualizadas con respecto a; estadísticas, métricas de muerte materna y complicaciones asociadas al parto registradas hasta el primer semestre del año 2020.

Esta información fue recolectada a nivel Nacional y está organizada a nivel zonal. En cada grupo zonal se muestra información detallada por provincias. En ella se pueden destacar distintos gráficos de barra, con los que se puede interpretar fácilmente la información.

A breves rasgos, se muestra un incremento de muertes maternas en relación con el año anterior, dentro de las principales causas de muerte materna se destacan: trastornos hipertensivos, hemorragias obstétricas y causas indirectas.

Las provincias que presentan mayor número de muertes maternas y complicaciones neonatales son: Guayas, Manabí, Pichincha, Chimborazo y Azuay, cabe recalcar que, pese a ser muertes y complicaciones en las provincias mencionadas, las bajas no necesariamente son oriundas de la misma provincia, también se indica que algunos de los decesos fueron madres que acudieron a recibir atención desde otras provincias más pequeñas, o de las cuales no contaban con centros de atención hospitalaria especializada. (Materna, 2020).

Por otro lado, la Asociación Ecuatoriana de Distribuidores e Importadores de Productos Médicos, inició conversaciones con la Secretaría Técnica del Comité de Asociaciones Público – privadas, con el objetivo de promover alianzas en el sector de la salud para optimizar recursos existentes.

La idea es poner sobre la mesa, que el instructivo existente no está enfocado en temas de salud sino en obras públicas, con la entrega del borrador se busca que se aproveche los recurso y se transparente el manejo de procesos administrativos en temas de salud. (Coello, 2019).

Por último, en el presente informe “Sistema Quirúrgico Da Vinci” se redacta la funcionalidad y los componentes del sistema robótico Da Vinci utilizando procedimientos quirúrgicos mínimamente invasivos.

Según el MSP, este sistema presenta grandes ventajas en cuanto a tiempos de procedimiento, así como complicaciones quirúrgicas. También cuenta con algunos procedimientos quirúrgicos en los que el sistema robótico puede ser empleado, enseñando resultados estadísticos de complicaciones comparado con procedimientos convencionales.

2.3. ¿Qué ha sucedido con los planes de negocios, cual ha sido el resultado de estas implementaciones?

A continuación, hablaremos de la trayectoria e historia de las clínicas y hospitales más relevantes de la provincia:

- Hospital General Novaclínica Santa Anita

Inició sus actividades de prestación de servicios profesionales de salud como una institución privada el 12 de mayo de 1990, ofertando servicios médicos de consulta externa y hospitalaria. El 15 de septiembre del 2000, se trasladaron a un amplio y moderno edificio de 3 plantas ubicado en el km 2 ½ de la vía Chone. Cuenta con consultorios para cada especialidad, sala de emergencias, quirófano, sala de partos, unidad de terapia intensiva general y neonatal para atender embarazos de alto riesgo, termo cunas, incubadoras, planta de hospitalización; por otro lado, cuenta con ofertas especiales como un plan de ahorro para el nacimiento del bebé.

Desde el año 2014, adquirieron la categoría de Hospital General acreditado por el MSP, formando parte de la red complementaria de salud como Hospital de nivel II lo que le ha permitido recibir pacientes de todas las provincias aledañas.

- Clínica Central

Es una empresa familiar con 47 años de atención y servicio a la comunidad, fue fundada por el Dr. Germán Acosta Pazmiño y la Dra. Eddy Rosero de Acosta.

Iniciaron su atención en el Parque Central de la ciudad de Santo Domingo, más tarde abrieron sus puertas por primera vez y dan por inaugurado en el año 1975 la CLÍNICA CENTRAL presentando excelencia en atención y servicio.

Cuenta con los servicios de: ecografía gineco – obstétrica, centro quirúrgico, obstétrico y de imagen, neonatología, endoscopía digestiva, hospitalización, consulta externa y laboratorio clínico. (Clínica central, 2021).

- Clínica Araujo

Creada y fundada en el año 1992 por el Dr. Juan Carlos Araujo Guzmán con la finalidad de proporcionar una atención digna de calidad y adecuados tratamientos clínicos quirúrgicos a sus pacientes.

En el año de 1995, adquiere un terreno a las afueras de la ciudad, con la creación de una nueva institución médica de 5 pisos con todas las áreas para la atención integral de los pacientes.

En el año 1998, se completan los 2 primeros bloques y se trasladan a un nuevo comienzo, con 10 habitaciones, 2 quirófanos, 5 consultorios, sala de RX y ecografía, área de emergencia y con la ayuda de todo el equipo de profesionales se concreta toda la construcción, completándose toda la infraestructura para el año 2002. En el año 2015, se accede a una categoría por el ACCES MSP y se crea el Hospital General Clínica Araujo.

Hoy en día, la Clínica cuenta con emergencia 24 horas, servicio de laboratorio clínico, imagenología, 20 habitaciones, 2 quirófanos, área de cuidados intensivos, 2 estaciones de enfermería, servicio de ambulancia, maternidad, servicio odontológico, además la torre médica Vanguardia con consultorios médicos de especialidad, con parqueadero privado y servicio de guardianía.

- Clínica Santiago

En 1981, el Dr. Alfredo Curipoma junto a su esposa Beatriz, pensaron en construir en Santo Domingo un centro de salud que brinde atención a la población surgiendo la idea de crear el Centro Médico Santiago.

En el año 1996, gracias a una alianza estratégica se crea AMECLISA CIA LTDA, empresa que dará un inicio a un proyecto médico hospitalario que daría un giro en la atención médica de la provincia. En el año 2005, se crea GRUHCLISAN CIA LTDA, el proyecto de salud más importante de la provincia con una infraestructura mucho más generosa, brindando comodidad y seguridad a sus pacientes, sin embargo, el MSP compra el bien inmueble donde funcionaba la clínica por lo que la clínica se vio en la necesidad de replantearse sus metas. A raíz de la negociación con el Gobierno, en el año 2011 la familia Curipoma y

Mendoza toman la iniciativa de empezar un nuevo proyecto familia en su antiguo local.

Hoy por hoy, ofrecen servicios médicos con tecnología avanzada en las áreas de Maternidad, Cirugía, Pediatría, Medicina Crítica, Medicina Interna, Medicina Preventiva, en el manejo de climaterio y Osteoporosis. Objetivos logrados gracias a la integración de profesionales dispuestos a cumplir con la misión “Ofrecer los mejores servicios de salud en prevención, rehabilitación y recuperación con seguridad, eficacia y calidez”. (Clínica Santiago, 2021).

2.4. Impacto de propuestas de negocios implementación de la propuesta

La propuesta de valor del Hospital consistirá en ofrecer un servicio de tercer nivel que cuente con profesionales especialistas de la ciudad de Quito, Guayaquil y Santo Domingo, único en la ciudad con terapia intensiva neonatal y obstétrica. A pesar de ser un Hospital privado con infraestructura y tecnología de punta, tendrá costos asequibles y convenientes para el cliente final gracias al modelo administrativo propuesto.

Se espera atender pacientes de la provincia de Santo Domingo y sus alrededores. Según la programación del proyecto, se ha planificado para estar totalmente operativos durante el primer semestre del 2022.

2.5. Marco conceptual: modelo de la investigación

Nuestra propuesta considera los siguientes modelos: en la fase cualitativa se contempla realizar focus group y focus virtuales y en la fase cuantitativa se contempla realizar: entrevistas presenciales y virtuales, entrevistas con expertos, análisis de servicios y análisis de sensibilidad de precios.

Nuestro grupo objetivo serían mujeres en edad reproductiva de 15 a 49 años y mujeres adultas hasta los 65 años para la atención de enfermedades catastróficas y neonatos de 0 a 28 días.

3. CAPÍTULO 3: JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR - ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

CIIU: Q8610.03: Actividades a corto y a largo plazo de los hospitales especializados, es decir, actividades médicas, de diagnóstico y de tratamiento (hospitales para enfermos mentales, centros de rehabilitación, hospitales para enfermedades infecciosas, de maternidad, sanatorios especializados, etcétera).

3.1. Análisis del entorno

3.1.1. Análisis PESTEL

3.1.1.1. Político

En el ámbito político, no existe ningún tipo de restricción para la construcción y el correcto funcionamiento de HEGON, dado que la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas tiene la necesidad de un Hospital de especialidades. Por otro lado, existe una estabilidad política por una concesión a 20 años mediante la alianza público-privada; por lo explicado anteriormente, es claro que el ámbito político no genera una amenaza.

3.1.1.2. Económico

En el ámbito económico, la recesión económica actual del país no será un factor limitante, debido a que el tipo de inversión proviene del sector privado; la tasa de empleo se puede transformar en una oportunidad, ya que dado que el sector de la salud no es compatible con el teletrabajo tuvo que mantenerse a flote siendo este uno de los sectores menos afectados por la crisis. Finalmente, por la inestabilidad económica del país, reflejado en la inflación médica global del 9,7% se considera una amenaza por todo lo antes mencionado.

3.1.1.3. Social

En el ámbito social, Santo Domingo cuenta con una deficiencia en capacidad instalada en hospitales de especialidad en el área materno-infantil, esto favorece a que existan muchas complicaciones en cuanto a mortalidad materna y neonatal; por otro lado, los costos de mantenimiento de un hospital son elevados,

por lo que los costos de consultas tienden a ser también elevado y por este motivo la alianza público-privada se podrán ofertar servicio de bajo costo y alta calidad para el beneficio de la comunidad. Se considera una oportunidad.

3.1.1.4. Tecnológico

En el ámbito tecnológico, se cuenta con equipos médicos de última tecnología y la innovación de la cirugía robótica (Da Vinci), la implementación de una comunicación omnicanal con la finalidad de brindar un servicio ágil, inmediato, oportuno y de calidad. Se considera una oportunidad.

3.1.1.5. Ecológico

En el ámbito ecológico, HEGON contará con un manejo de desechos peligrosos adecuado y amigable con el medio ambiente, del mismo modo, la utilización de energías renovables, como es el caso de la energía solar, en la implementación de un sistema de red eléctrica híbrida. Se considera una oportunidad y un ejemplo de eficiencia ambiental.

3.1.1.6. Legal

En el ámbito legal, la gran mayoría de los permisos de funcionamiento se encuentran a cargo del GAD Municipal, por lo tanto, el proceso de obtención es mucho más eficiente, por otro lado, todo el personal contratado estará respaldado por todos los beneficios de la ley, según el Código de Trabajo. Por último, la salud y seguridad ocupacional, está regulada de acuerdo con las normativas estipuladas por el IESS y el Ministerio de Trabajo. Se considera una oportunidad.

3.1.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter

3.1.2.1. Barrera de entrada de los competidores potenciales (débil)

- *Economías de escala:* En la industria de la salud existen grandes corporaciones que atienden a pacientes masivamente, existen barreras altas a las empresas potenciales que quieran ingresar al mercado.

- *Diferenciación del producto o servicio:* El proyecto HEGON tiene un potencial diferenciador en cuanto al recurso tecnológico ya que cuenta con instrumentos de alta calidad. Además, la accesibilidad va a hacer masiva por el acuerdo público-privado que genera un costo inferior por el servicio. La calidad en servicio, atención y nuestro recurso humano de primer nivel, hace que nuestro proyecto tenga una diferenciación importante.
- *Identificación / lealtad a la marca:* Si bien en cierto vamos a ingresar como un Hospital nuevo en la región, en el mercado no existe una identificación o lealtad en esta industria, sin embargo, vamos a apostar por tener nuestros valores diferenciadores para a futuro nosotros poder generar lealtad hacia la marca para que sea una barrera de entrada para nuevos competidores.
- *Necesidades de capital:* Para realizar un proyecto Hospitalario como HEGON se requiere de gran capital por la infraestructura, equipamiento médico y talento humano. Por lo que se convierte una barrera importante de entrada de nuevos competidores.
- *Acceso a tecnología:* Hay algunas herramientas tecnológicas que facilitan la operación de un Hospital ya sean el área Administrativa como también en el área Operativa, estos programas son bastantes costosos dado en algunos casos la complejidad de las funcionalidades.
- *Protección gubernamental / regulaciones municipales:* Esta es una barrera bastante alta para nuevos competidores ya que, al tratarse del ámbito de salud, las regulaciones y permisos de operaciones son rigurosos y siempre está sujetos a entidades de regulación y control.
- *Costos por servicios:* Los costos de los servicios Hospitalarios dependen del profesional que represente y del uso tecnológico.

3.1.2.2. Barrera de salida de los competidores potenciales (alta)

- *Especialización de activos:* Dado a que el equipamiento tanto en infraestructura como también en los equipos médicos e instrumentos es una barrera alta de salida.

- *Coste de salida:* El salir de un proyecto Hospitalario representaría un costo bastante alto por el nivel de inversión que se realiza y mucho más si es una alianza público-privada en donde hay convenios contractuales.
- *Barreras emocionales:* Se puede considerar que la barrera emocional puede radicar en el sentimiento de servicio a la colectividad. En el país hay una cantidad importante de proyectos familiares en donde esta barrera se podría hacer más importante.
- *Restricciones de gobierno:* Al ser un convenio publico privado y tener concesiones en nuestras operaciones es una barrera de salida bastante alta.

3.1.2.3. Rivalidad entre competidores

- *Número de competidores:* Existen algunas clínicas y hospitales especializados en ginecología y obstetricia, sin embargo, HEGON es el único hospital que cuenta con especialización y terapia neonatal.
- *Crecimiento del sector:* Debido a la alta inversión y tramitología requerida el crecimiento del sector es lento.
- *Rivales altamente comprometidos:* Se generaría una competencia alta, debido a que las unidades de salud existentes lucharán por conservar sus clientes.
- *Servicios de los competidores son casi idénticos:* Pese a que se ofrecerían servicios similares, HEGON ofrecerá una infraestructura más amplia y sobre todo contará con tecnología de punta.
- *Variedad de competidores:* Existen unidades médicas que ofrecen servicios similares a los que HEGON ofrecería.

3.1.2.4. Amenaza de llegada de nuevos productos sustitutos

- *Disponibilidad de sustitutos próximamente:* Es muy poco probable por el costo de inversión y especialización.
- *Costes de cambio para el usuario:* HEGON es una alianza público-privada por lo cual los costos del servicio van a hacer inferiores al promedio en el mercado por lo tanto nuestros usuarios por costes, vamos a hacer la mejor opción.

- *Rentabilidad y agresividad del producto del sustituto:* Existen otras instituciones que brindan servicios similares, sin embargo, el nivel de satisfacción del cliente se encuentra en niveles medios, por lo tanto, mantenemos un nivel superior en cuanto a servicio y calidad y un nivel inferior al promedio en cuanto al costo.
- *Ratio precio/valor del sustituto en el sector:* Al tratarse de ser un Hospital con una alianza público-privada es poco probable que existan la entrada de un servicio sustituto ya que son servicios especializados.
- *Agresividad del marketing del producto:* Publicidad y promociones en medios masivos y digitales como redes sociales o páginas web.

3.1.2.5. Poder de negociación de los proveedores

- *Nivel legislativo en el sector:* Las Normas, Reglamentos y Entidades de Control para el permiso y funcionamiento de un hospital son bastante rigurosas y exigentes, al ser una alianza público-privada facilita el cumplimiento de todos los requerimientos.
- *Tasas e impuestos soportados en el sector:* El sector de la salud cuenta con tasas arancelarias preferenciales ya que se trata de un sector prioritario en la política ecuatoriana.
- *Nivel de corrupción:* El nivel de corrupción que se da en este sector es riesgoso, debido al mal manejo de los fondos público y a la adquisición de equipos e insumos con sobrepagos.
- *Apoyos institucionales al sector:* HEGON es un proyecto que va a estar vinculado a instituciones públicas y privadas que recibirá apoyo de diversas entidades, así como también apoyará a entidades que prestan servicio y ayuda social.

3.1.3. Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS				
Oportunidades				
1	Demanda insatisfecha en atención gineco – obstetricia – neonatal	15%	4	0,6
2	Única empresa con servicios de especialidad	5%	3	0,15
3	Falta de estructura de organización hospitalaria	4%	3	0,12
4	Carencia de tecnología en las áreas de atención de especialidades	12%	3	0,36
5	Ausencia de hospitales privados con visión social en atención médica (Santo Domingo)	14%	4	0,56
Amenazas				
1	Falta de cumplimiento de pagos de obligaciones por parte del sector público	15%	4	0,6
2	Campaña de desprestigio por parte de las clínicas afectadas por el ingreso del hospital al mercado	5%	2	0,1
3	No reconocimiento de la propuesta de valor del hospital (preferencia de elección de instituciones médicas en ciudades principales)	10%	3	0,3
4	Riesgo de no completar la cantidad de especialistas requeridos para el hospital	12%	2	0,24
5	Creación/cambios en políticas arancelarias/tributarias (equipos y dispositivos médicos)	8%	2	0,16
Total		100%		2,63
Balance positivo				

Tabla 3: Matriz EFE

De acuerdo con el porcentaje y la calificación de las oportunidades y amenazas de HEGON, se establece que por ser mayor a 2,50 está por encima de la media, es decir, HEGON aprovechará las oportunidades, de cierto modo manejará las amenazas, pero sin embargo sería interesante explorar algunas estrategias para mitigar una de las principales amenazas, que es a falta de cumplimiento de pagos de obligaciones por parte del sector público.

3.2. Metodología de la investigación de campo

El estudio de mercado de HEGON, acorde a las preguntas de investigación:

- ¿Necesita Santo Domingo de los Tsáchilas un hospital de especialidades?

- ¿Hay demanda insatisfecha en los servicios de salud en Ginecología y Obstetricia en el sector público y privado?
- ¿Hay hospitales para atención neonatal y complicaciones del embarazo y de la mujer en Santo Domingo?

Se requiere de una investigación mixta por sus fuentes, es decir, los datos primarios serán recolectado de los hospitales principales del sector público de la ciudad de Santo Domingo, Hospital Gustavo Domínguez y Hospital General Santo Domingo.

Los datos secundarios serán obtenidos de la base de datos del Ministerio de Salud Pública y el INEC.

Por otro lado, está contemplado hacer una fase cualitativa y una fase cuantitativa

- Fase cualitativa
 - Focus Group
 - ¿Cuáles son las expectativas y la percepción de HEGON?
 - ¿Cuál es el desempeño y el potencial de la idea?, genera agrado, es útil, que tan necesario es
 - ¿HEGON, tiene un target y genera una intención de compra?
 - Entrevista a expertos
 - Abordaremos a gerentes de recursos humanos de empresas medianas y grandes para evaluar el seguro médico de HEGON
 - ¿Cuáles son las expectativas del seguro médico de HEGON?
 - ¿Cuál es la percepción de valor de HEGON?

Cada entrevistado evaluará el concepto de HEGON y además la disposición de pago a los servicios de mayor interés.

1. Nivel de interés en los diferentes servicios que se ofrecen
2. Intención de uso de los diferentes servicios
3. Análisis de sensibilidad de precios

- Fase cuantitativa

Una vez aplicada la fórmula para calcular el tamaño de la muestra, para el tamaño de la población de 500.000 habitantes, con un 99% de nivel de confianza y un margen de error de 5%, nuestra muestra representativa es de 665 encuestas.

- Evaluaremos a hombres y mujeres en Santo Domingo entre 20 a 50 años con un nivel socioeconómico medio y medio-alto.
 - De 20 a 35 años con un nivel socio – económico medio
 - De 20 a 35 años con un nivel socio – económico medio-alto
 - De 36 a 50 años con nivel socio – económico medio
 - De 36 a 50 años con nivel socio – económico medio – alto

Formato encuesta

El objetivo de esta encuesta es hacer un análisis de la operación de un nuevo Hospital de Especialidades materno infantil en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Género

Masculino Femenino

Selecciona tu rango de edad

20 - 30 años

31 – 40 años

41 – 50 años

Más de 50 años

1. ¿Usted o algún familiar es mamá?

SI

NO

2. ¿La atención del parto fue en un Hospital público o privado?

PÚBLICO

PRIVADO

3. Si su respuesta fue PÚBLICO. ¿Cuáles fueron los motivos de la atención?
- Emergencia
 - Prestigio de los médicos
 - Calidad de la atención
 - Por factor económico
4. Si su respuesta fue PRIVADO. ¿Cómo estuvo la atención?
- Excelente
 - Buena
 - Regular
 - Mala
5. Si su respuesta fue PRIVADO. ¿Cuál fue el costo por la atención del parto?
- \$ 500-750
 - \$ 750-1000
 - \$ 1000-1500
 - Más de \$ 1500
6. ¿Cree que un hospital privado con equipamiento y tecnología de punta puede dar servicios de atención médica de especialidad de calidad a precios bajos?

SI

NO

7. ¿Estaría dispuesto a pagar un seguro médico privado del Hospital que cubran los costos de atención del parto, cesárea, cirugía de útero, ovarios, ligadura u otras?

SI

NO

8. ¿Cuánto considera usted sería el valor de la cuota mensual del seguro médico privado para cubrir los costos arriba mencionados?

\$20

\$30

\$40

9. ¿Estaría dispuesto a ser parte del seguro médico privado del Hospital para la atención médica y a la vez con su aporte permitir que alguien pueda ser atendido en forma gratuita?

SI

NO

10. ¿Los hospitales públicos dan atención para el cáncer de la mujer? (mamas. cérvix, endometrio, ovarios)

SI

NO

11. ¿Los hospitales privados dan atención para el cáncer de la mujer? (mamas. cérvix, endometrio, ovario)

SI

NO

12. ¿Los hospitales públicos dan atención para niños prematuros? (terapia intensiva)

SI

NO

13. ¿Los hospitales privados dan atención para niños prematuros? (terapia intensiva)

SI

NO

4. CAPÍTULO 4: RESULTADOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Se alcanzaron 950 encuestas al enlace en Google forms, de los cuales el 79.9% son mujeres y el 20.1% son varones. El 89.5% están entre las edades de 20-40 años.

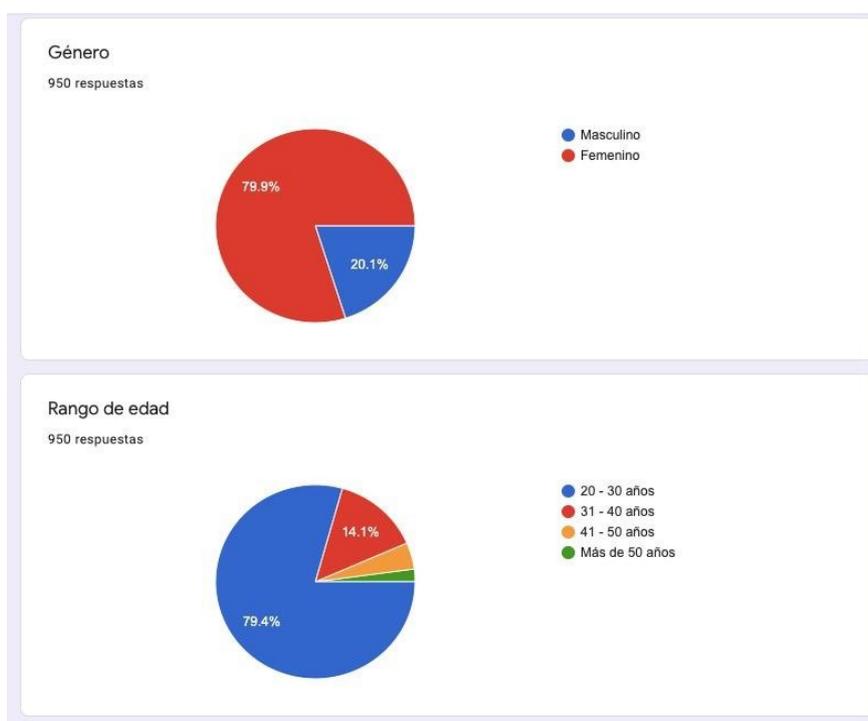
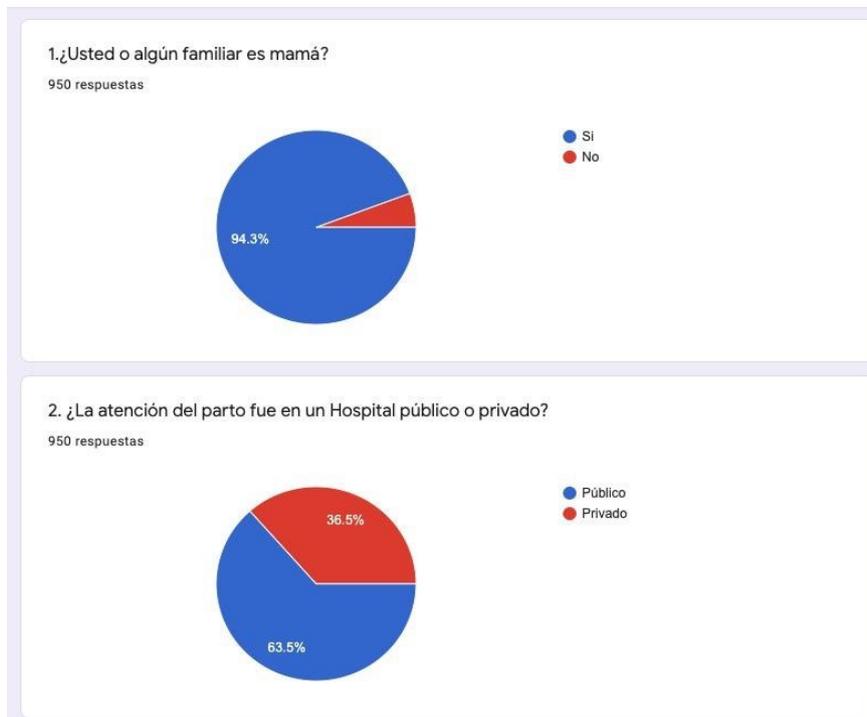


Ilustración 1: Género y Rango de edad encuesta



Ilustración

Pregunta 1 y 2 encuesta

2:

1. El 94.3 % de personas tienen relación con un nacimiento
2. El 63.5% tienen atención del parto en Hospitales públicos y el 36.5% en Hospitales privados

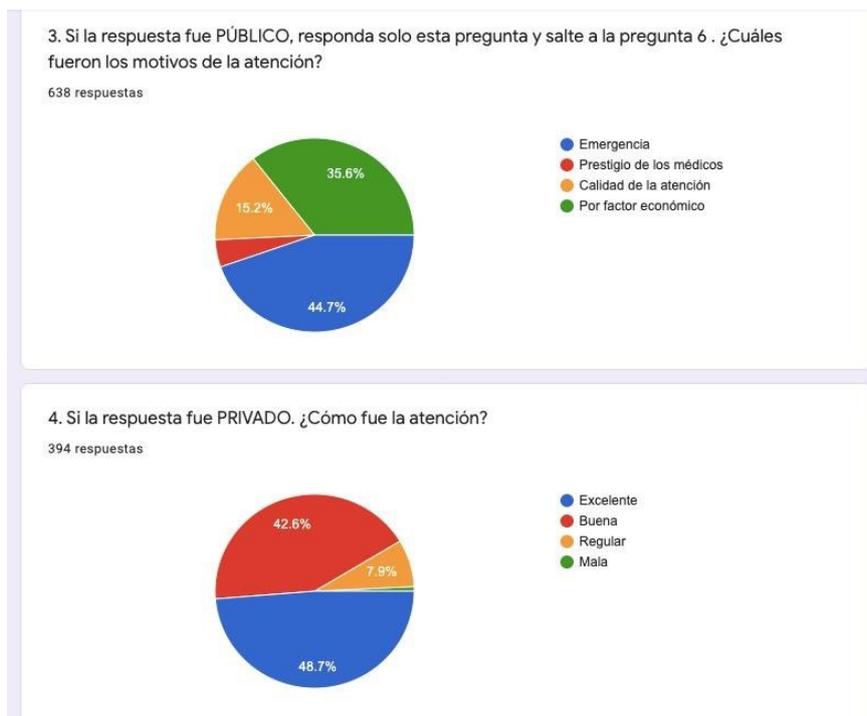


Ilustración 3: Pregunta 3 y 4 encuesta

3. Las personas que se atendieron en un Hospital público el 44.7% fue por emergencia por no encontrar otra opción y el 35.6% por un factor

económico, no fueron al hospital por la calidad de atención ni por prestigio de los médicos.

- Las personas que acudieron a Hospital privado el 48.7% reporta una atención excelente y el 42.6% como atención buena.

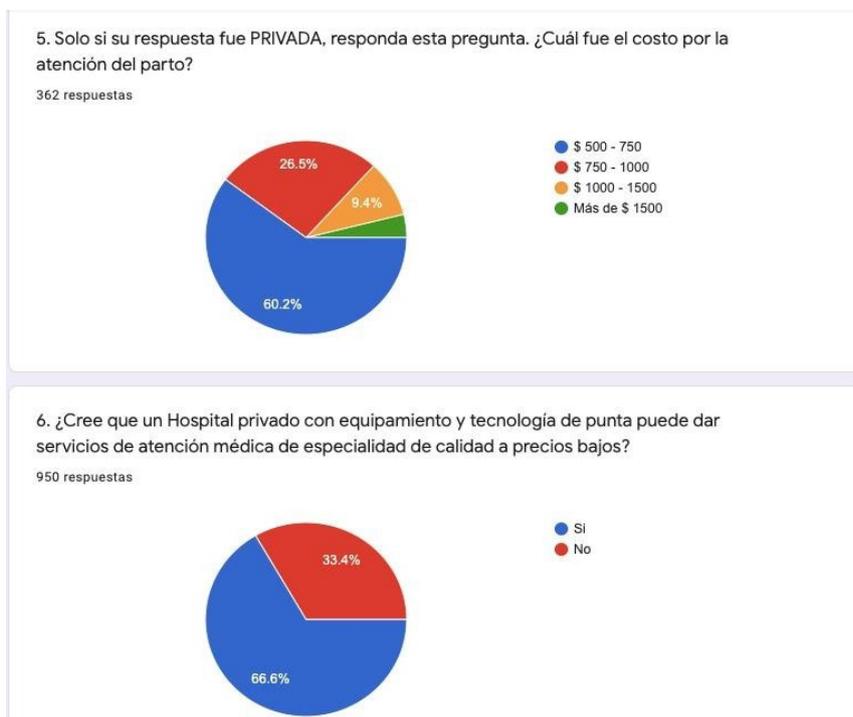


Ilustración 4: Pregunta 5 y 6 encuesta

- Las personas pagaron en un Hospital privado por el parto: el 60.2% entre \$500-750, el 26.5% \$750-1000, el 9.4% entre \$1000-1500.
- El 66.6% de encuestados creen que un hospital privado con equipamiento, tecnología de punta y atención médica especializada pueden ofertar precios bajos y el 33.4% no lo creen.

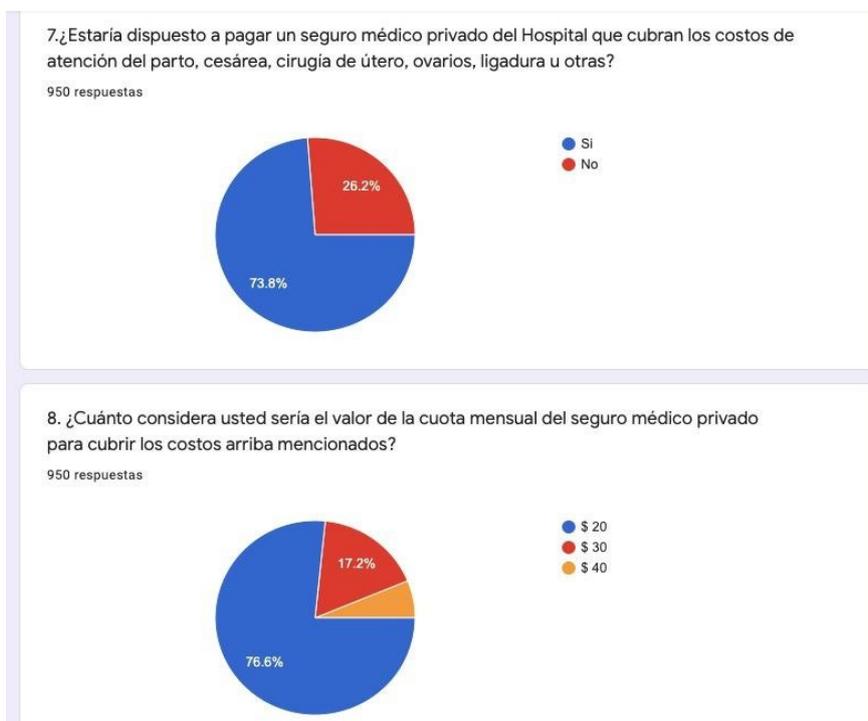


Ilustración 5: Pregunta 7 y 8 encuesta

7. El 73.8% están dispuestos a pagar un seguro propio del hospital para atención de los procedimientos de atención médica, el 26.2% no.
8. El 76.6% está dispuesto a pagar por el seguro privado \$20, el 17.2% \$30.

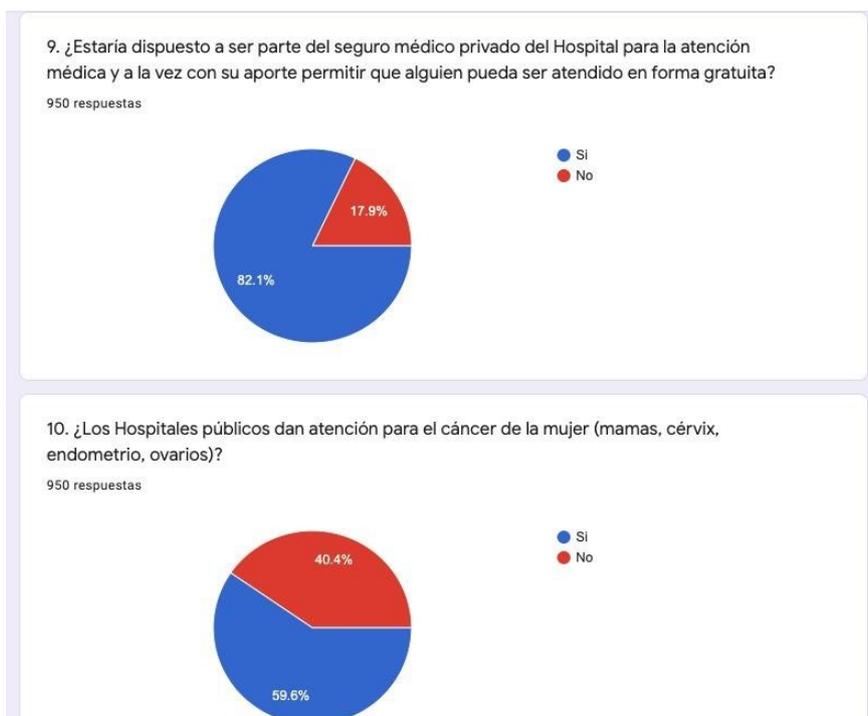


Ilustración 6: Pregunta 9 y 10 encuesta

9. El 82.1% de encuestados están a favor de colaborar con su aporte a la atención de personas de escasos recursos económicos

10. El 59.6% de personas saben que los Hospitales públicos atiende cáncer el 40.4% no.

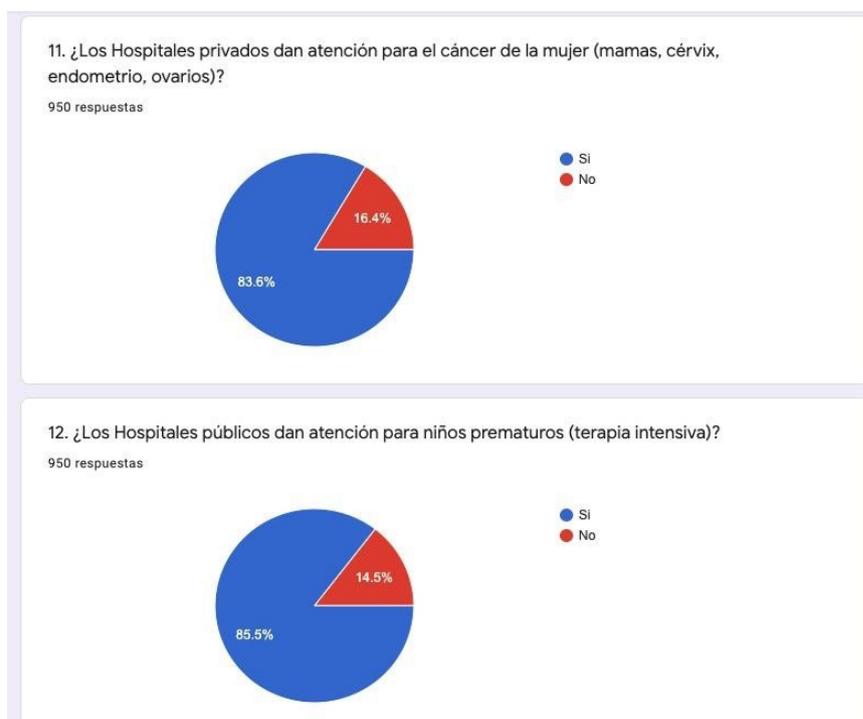


Ilustración 7: Pregunta 11 y 12 encuesta

11. El 83.6% de personas saben que los Hospitales privados atiende cáncer el 16.4% no.

12. El 85.5% de personas saben que los Hospitales públicos atiende niños prematuros el 14.5% no.

13. El 89.8% de personas saben que los Hospitales privados atiende niños prematuros el 10.2% no.

Conclusiones

1. Más del 90% de personas tienen una relación directa con la maternidad y los temas relacionados con la atención del parto.
2. Definitivamente la edad reproductiva de la mujer es el target para buscar captar para la definición de las estrategias de mercado.

3. El sector público no tiene una buena imagen de solvencia y prestigio de la atención médica, por lo tanto, este es otro punto que considerar para consolidar a HEGON como la mejor opción en la atención médica.
4. El sector privado tiene una buena imagen frente a los consumidores como servicio y capacidad de atención en servicios que estamos ofertando como terapia intensiva neonatal y atención del cáncer, vamos a competir por servicios y sobre todo el costo es muy importante porque la gran mayoría quiere un servicio bueno pero económico.
5. La posibilidad de desarrollo del seguro médico tiene un nicho muy importante, el 76.6% necesita un seguro médico que cubra los procedimientos que se están ofertando, clave para desarrollo de estrategia diferenciadora con la competencia ningún Hospital tiene esta opción de atención.
6. Definitivamente la comunicación y plan de marketing serán fundamentales para el posicionamiento de HEGON como la mejor opción, ya que el propósito es dejar en el cliente la imagen de Hospital de especialidades único fundamentado en la calidad de sus médicos y en el equipamiento exclusivo del Hospital para resolver los casos que no hace ningún hospital en la ciudad y zonas cercanas a la ciudad de Santo Domingo.

5. CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

5.1. Oportunidad de negocio identificada

5.1.1. Descripción del negocio

Nombre de la Empresa:

Hospital de Especialidades Gineco – Obstétricos – Neonatales Hegon

Figura Legal:

Sociedad con personería jurídica S.A

Servicios y/o productos ofrecidos por el negocio propuesto

5.1.2. Servicios y/o productos ofrecidos por el negocio propuesto

Ofrecerá los servicios de especialidad como:

- Ginecología
- Obstetricia
- Neonatología
- Terapia Intensiva Neonatal-Obstétrica.

Servicios médicos como:

- Imagen, TAC (tomografía), RMN (resonancia), ecografía y ecografía 3D-4D
- Laboratorio clínico
- Consulta externa de especialidad
- Banco de sangre.

Valores

- Respeto y calidez al ser humano
- Integridad
- Excelencia y Calidad
- Seguridad
- Eficiencia

Misión

Ser una organización de salud mujer - materno - infantil buscando disminuir la mortalidad materna y neonatal de la provincia de Santo Domingo, mejorando los tiempos de atención médica y fortaleciendo a la red de salud pública y privada, con procesos de gestión eficientes encaminados a la calidad, con un sistema de comunicación eficaz y bajo una plataforma de responsabilidad social.

Visión

Ser el líder en atención de salud materno infantil y salud reproductiva en la provincia de Santo Domingo y sus alrededores, brindando servicios médicos integrales con especialistas de primera con tecnología de punta, bajo la plataforma de responsabilidad social fundamentados en la seguridad del paciente, humanización de la atención, con programa de investigación y estudios de posgrado, capacitando permanente a nuestros colaboradores con procesos de gestión eficientes.

Objetivo General

Consolidar a HEGON como hospital de tercer nivel (Especialidades Gineco – Obstétrico – Neonatal) en Santo Domingo como la mejor alternativa para atención médica de la zona, disminuyendo los tiempos de atención en salud materna y neonatal alineados al programa mundial de reducción de muertes maternas, con tecnología de punta.

Objetivos Específicos

- Ofertar un servicio de atención en salud a pacientes, que sea funcional y eficiente.
- Atender a la mujer en toda su etapa reproductiva
- Mantener un código de responsabilidad social.
- Captar la porción de mercado que los servicios de salud públicos no están en capacidad de atender, mediante alianzas estratégicas como prestador externo de servicios.

- Centrarse en la prestación de cuidados durante el último periodo de la gestación y la primera etapa del nacimiento, así como también en la madre.

5.2. Estructura organizacional



Ilustración 8: Estructura organizacional Gerente General

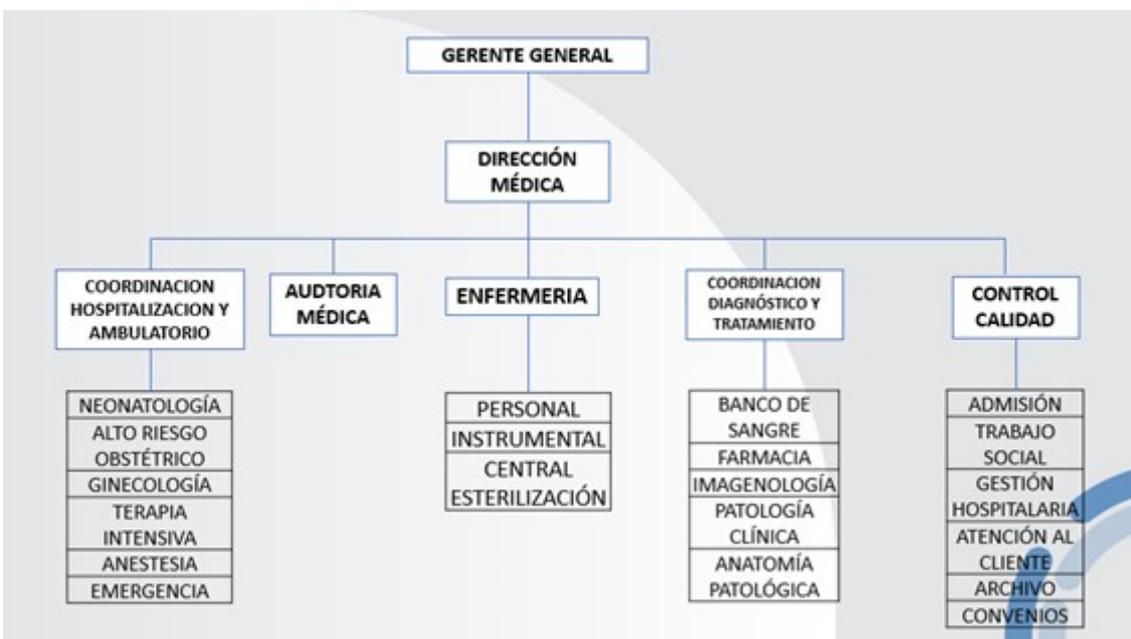


Ilustración 9: Estructura organizacional Dirección Médica

5.3. Ventaja competitiva y posicionamiento

5.3.1. Análisis de cliente

5.3.1.1. Segmentos de mercado

HEGON quiere llegar al segmento de mercado encasillado en mujeres en edad reproductiva que van desde los 15-49 años que representa al 52% de la población femenina en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas en lo referente a la atención de Obstetricia y Neonatología. En lo concerniente a la atención de salud reproductiva queremos atender desde los 15 – 65 años que representa el 70% de la población total. (población proyectada al 2018, 442.788 habitantes (<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>)).

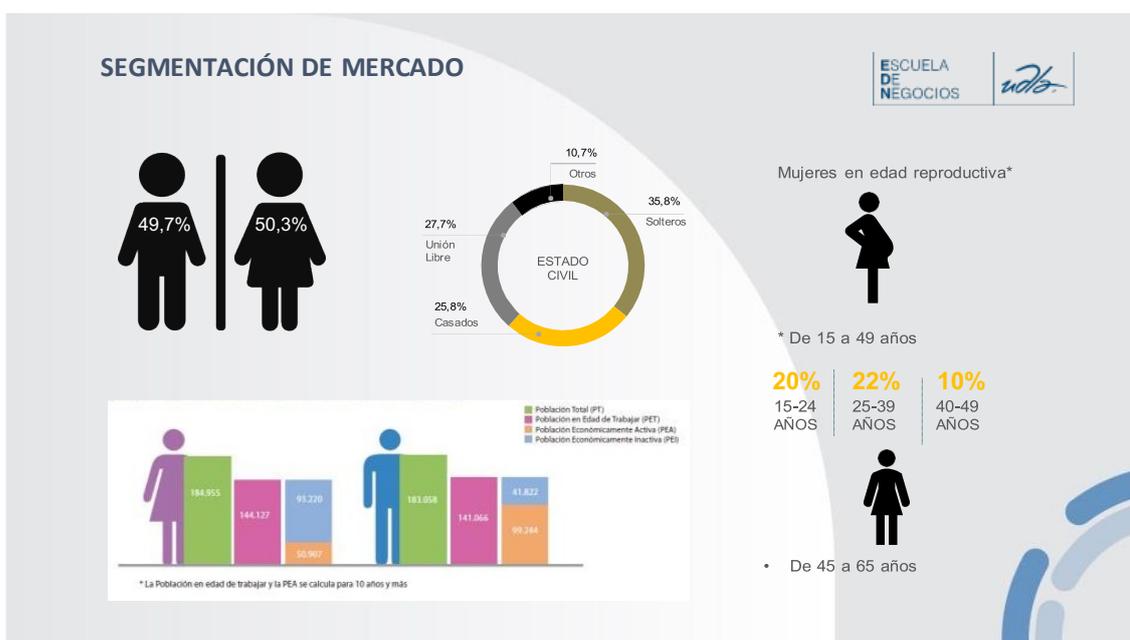


Ilustración 10: Segmentación de mercado, fuente: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

5.4. Estrategia genérica de Porter seleccionada

- Estrategia de diferenciación de la competencia
 - Desarrollar la ventaja competitiva frente a los competidores
 - Centrarnos en nuestro nicho de mercado y explotarlo
- Estrategia de la Segmentación
 - Ir por el mismo público amplio de competidores
 - Cautivar al grupo no atendido con los servicios de especialidad.

- Estrategia de precios
 - Los estudios y flujos de caja tienen un costo por debajo de los resultados de las encuestas realizadas que permite manejar un margen mayor al proyectado.
 - Servicios de especialidad a costos diferenciados en el sector público y privado.
- Estrategia de posicionamiento de nuestra marca
 - Tipo de usuario
 - Precio/calidad
 - Beneficios

5.5. Diseño de las 4p's de marketing de Kotler

5.5.1. Producto

Se trata de un hospital de nivel III (Especialidades), único en la zona que va a potenciar el sistema de salud público y privado, con atención de especialista al 100%, brindando una atención segura y de calidad 24 horas 7 días a la semana que sus competidores no están en condiciones de brindar. Tiene una visión social que se ensambla con su ventaja en precios bajos.

5.5.2. Precio

Vamos a brindar un servicio de calidad a precios cómodos y al alcance de la población, además tiene un seguro propio del Hospital para realizar cobertura de la gran mayoría de servicios que oferta el Hospital mediante un aporte diario/mensual/anual al alcance de la gran mayoría de habitantes, adicionalmente permite la atención de pacientes de bajos recursos con la suscripción al seguro del Hospital.

5.5.3. Plaza

La ubicación estratégica del Hospital en zonas de alta densidad poblacional, el fácil acceso a las instalaciones, la infraestructura de primera y la tecnología de

punta garantizan la seguridad, confort y bienestar de nuestros pacientes y colaboradores.

5.5.4. Promoción

El plan estratégico de marketing busca posicionar a HEGON como la mejor marca hospitalaria en servicios de Ginecología, Obstetricia y Neonatología gracias a un proyecto de comunicación profesional con nuestro grupo de colaboradores en los siguientes medios:

- Digital, omnicanalidad
 - Redes sociales
 - Página web
- ATL
 - Buses
 - Pantallas en vía pública
 - Pantallas en centros comerciales
 - Vallas y mini vallas
 - Radio
- BTL, Fases en 18 meses
 - Expectativa
 - Lanzamiento
 - Mantenimiento
- Relaciones públicas
- Influencers

5.5.5. Imagen del producto



Ilustración 11: Imagen de HEGON

Presupuesto de marketing

	AÑO TIPO												TOTAL	SHARE			
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12					
RADIO																	
INVERSION \$				14.817		14.817		14.817								44.451,00	17%
IMPACTOS				1.774		1.774		1.774								5322	
VALLAS / MINI VALLAS																	
INVERSION \$								78.500								78.500,00	32%
INVERSION \$ PROD								4.700								4.700,00	
ELEMENTOS								21								21	
BUSES																	
INVERSION \$				6.160		6.160		6.160		6.160						24.640,00	9%
ELEMENTOS				28		28		28		28						112	
PANTALLAS																	
INVERSION \$				5.600		5.600		5.600								16.800,00	6%
No. ELEMENTOS				4		4		4								12	
DIGITAL																	
INVERSION \$	800	800	3.220	3.220	3.220	3.220	3.220	3.220	3.220	3.220	3.220	3.220	3.220	3.220	33.800,00	13%	
RRPP																	
INVERSION \$	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	36.000,00	14%	
EVENTOS																	
INVERSION \$					15.000	6.000										21.000,00	8%
RRPP																	
INVERSION \$																0,00	0%
TOTAL MEDIOS													\$ 259.891,00	100%			

Ilustración 12: Presupuesto de marketing

Proyección de ventas

El Hospital tiene planificado facturar el primer año la suma de \$5.221.875,00, y tiene proyectado un incremento gradual mínimo entre el 8-10% anual.

Conclusiones

1. Es muy importante conocer la realidad de la población de Santo Domingo de los Tsáchilas y sus zonas de influencia ya que proporciona información para la proyección de las estrategias en el desarrollo del proyecto HEGON.
2. Hay un nicho de mercado no explotado en la salud reproductiva de la mujer, un mercado mal explotado en el sector público porque no dan servicio de especialidad inherente a un hospital de especialidades y una oportunidad muy grande porque nadie brinda servicios de especialidad, con infraestructura adecuada, con tecnología de punta.

3. La ventaja competitiva está en salir al mercado con precios accesibles a la gran mayoría de la población, permitiendo brindar un servicio de calidad a bajo costo. Dentro de la estrategia diferenciadora está el seguro propio del Hospital que toma en cuenta las necesidades de sus pacientes, en función de la calidad de los especialistas y se aplica al giro de negocio de HEGON, lo que le convierte en sostenible y sustentable.

4. Por último, el Hospital tiene una organización empresarial, enfocada a las necesidades de los pacientes y sus familias, busca brindar un servicio de calidad con atención permanente 24/7, que permita disminuir la mortalidad materna enfocado a mejorar los tiempos de atención médica, bajo una perspectiva de responsabilidad y seguridad social y ambiental.

6. CAPÍTULO 6: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA – PLAN DE OPERACIONES

6.1. Diseño de las operaciones del proyecto

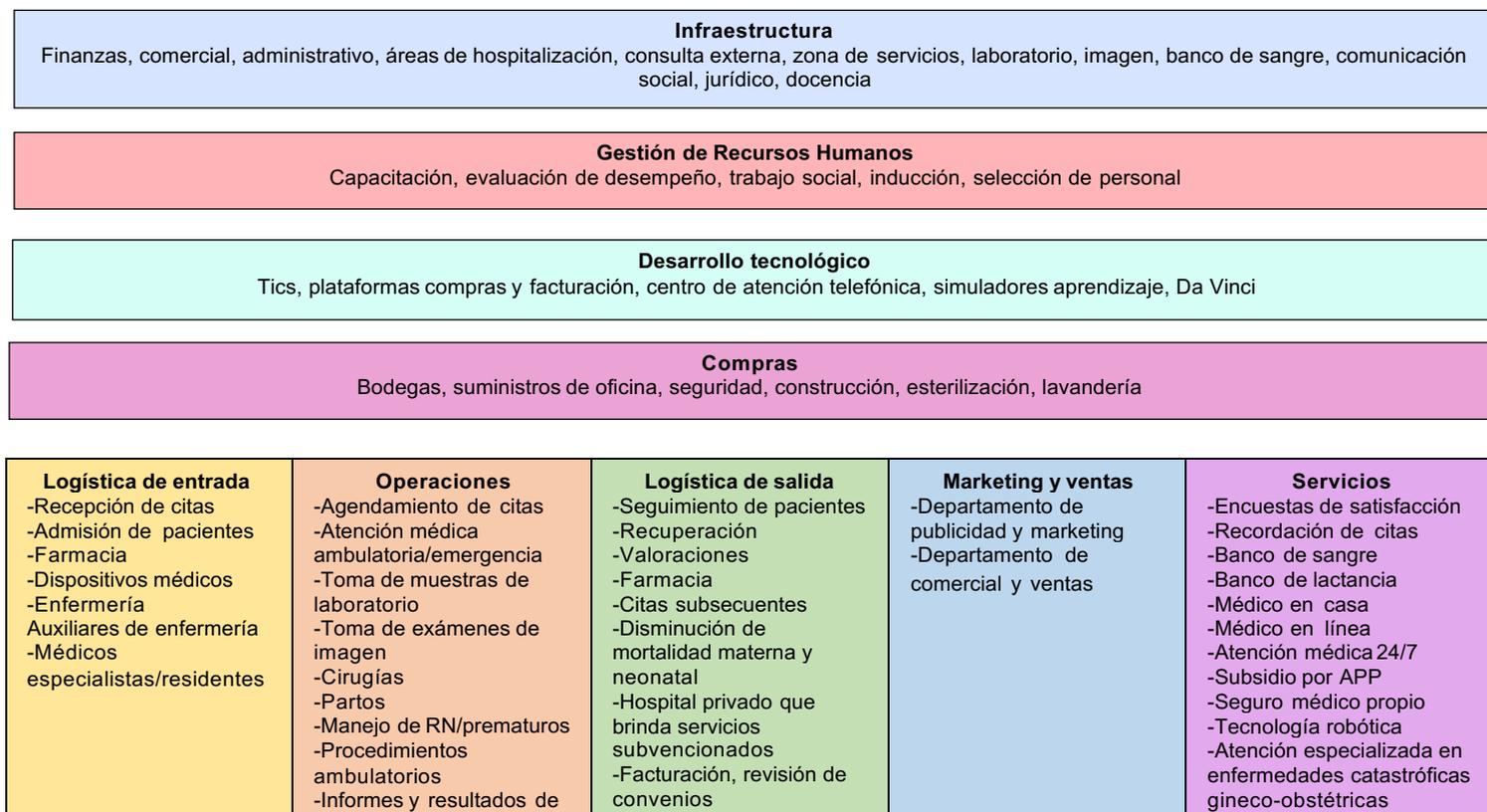


Ilustración 13: Cadena de valor HEGON

6.2. Flujo de las operaciones

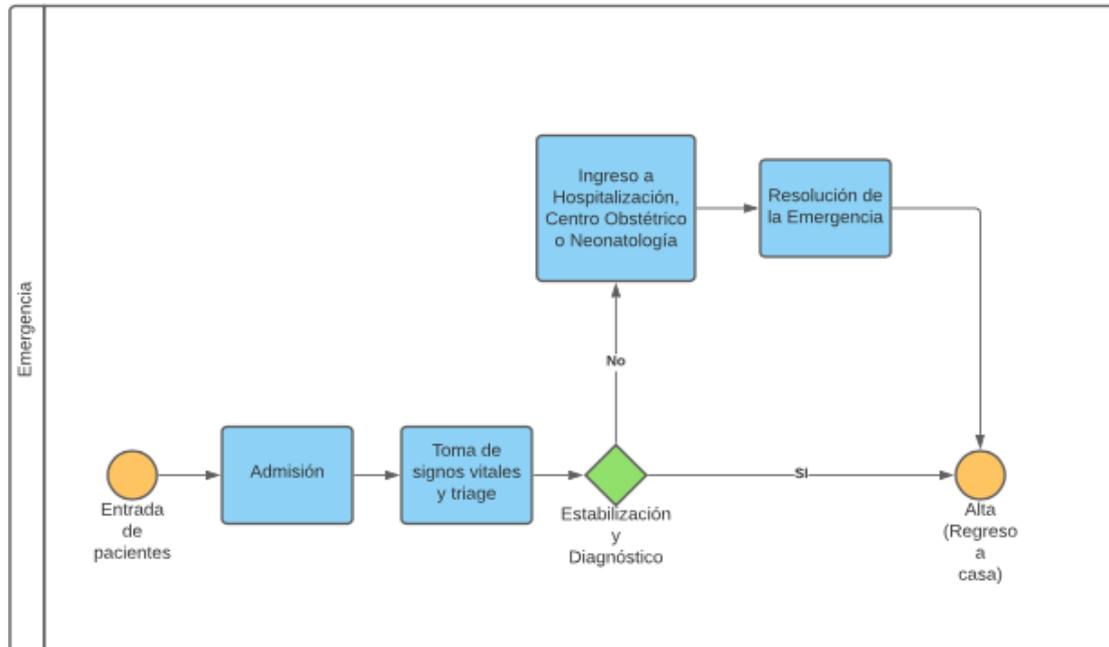


Ilustración 14: Flujo de operaciones Emergencia

- Entrada de los pacientes de emergencia
- Llega por emergencias, atención las 24 horas del día los 7 días de la semana
- El paciente entra a cubículo de triaje donde la enfermera toma signos vitales del paciente y valora estado de gravedad de la emergencia
- El familiar del paciente y/o el personal de atención al cliente realiza el registro en admisión al Hospital
- Una vez realizado el ingreso el paciente es valorado por el médico especialista y considera la atención ambulatoria o si requiere ingreso al Hospital, este proceso se realiza en estabilización y tratamiento.
- Cuando se resuelve la emergencia y el paciente está estable es valorado nuevamente y se entrega el alta junto con indicaciones y hoja de ruta de seguimiento posterior por el médico que atendió al paciente
- Si necesita hospitalización mayor a 4 horas de estancia hospitalaria el paciente entra a un período de observación en tiempo no mayor a 8 horas y se decide alta y/o ingreso a hospitalización para resolver el caso diagnóstico del paciente. Puede ingresar a hospitalización y recibir

tratamiento específico, puede ingresar a centro quirúrgico y/o sala de partos, puede ingresar a terapia intensiva.

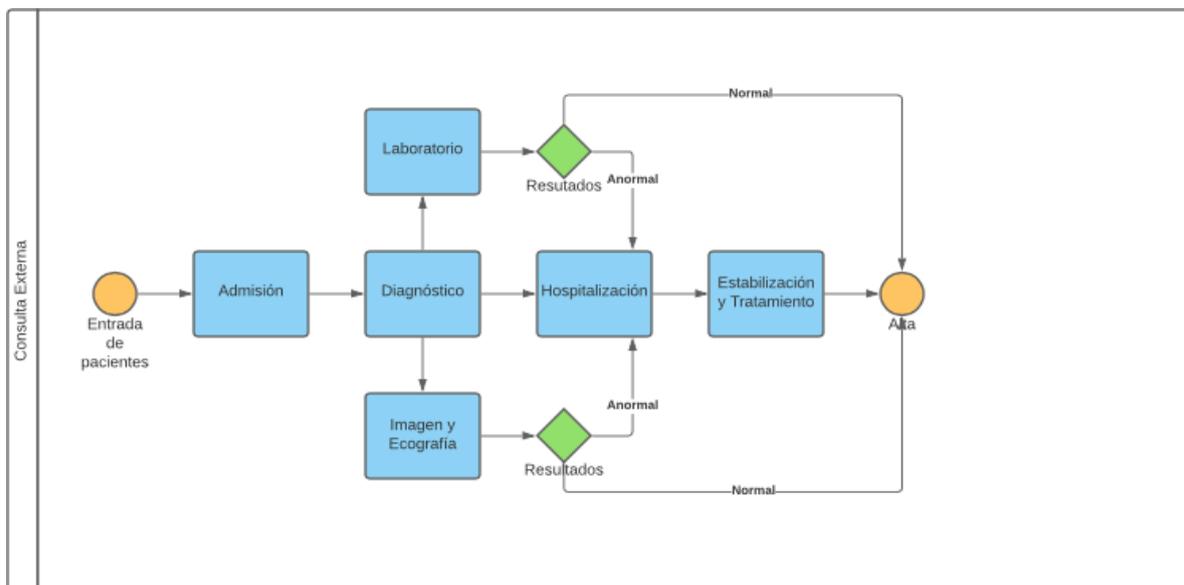


Ilustración 15: Flujo de operaciones Consulta Externa

Entrada del paciente por consulta externa.

- El paciente llega por consulta externa, horarios de atención establecido de 12 horas de 07:00 a 19:00, de lunes a viernes en todos los consultorios médicos disponibles y con todos los servicios de laboratorio, imagen, farmacia del hospital disponibles
- El familiar y/o el personal de atención al cliente registrar la atención en admisión del Hospital
- El personal de enfermería registra signos vitales del paciente y direcciona para la atención del paciente.
- El médico especialista realiza la atención al paciente y puede seguir condiciones
- Después de la atención no requerir ningún examen complementario y terminar la atención con el alta del paciente
- Después de atención necesita exámenes de laboratorio clínico, según los resultados el paciente puede tener 2 condiciones
 - o Resultado normal, termina consulta con el alta del paciente

- o Resultado anormal se determina ingreso a hospitalización con sus servicios de estabilización y tratamiento.
- Después de la atención médica necesita exámenes de imagen o rayosX, según el resultado en paciente puede tener 2 condiciones
 - o Resultado normal, termina consulta con el alta del paciente
 - o Resultado anormal se determina ingreso a hospitalización con los servicios de estabilización y tratamiento.

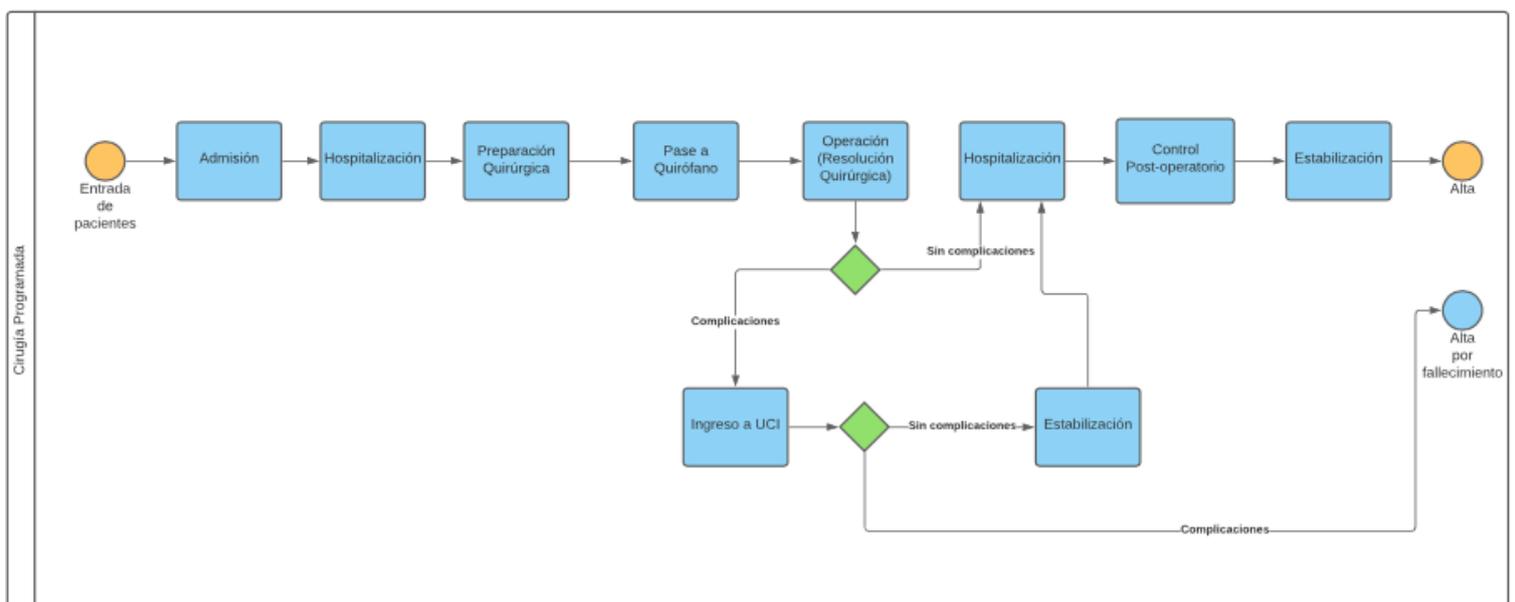


Ilustración 16: Flujo de operaciones Cirugía Programada

Entrada del paciente para cirugía programada por hospitalización

- El paciente ingresa por admisión y el familiar y/o el personal de atención al cliente registran el ingreso al Hospital
- El paciente es asignado a una habitación según el diagnóstico y procedimiento quirúrgico programado
- Se realiza la historia clínica, revisamos exámenes pre operatorios que garanticen la seguridad del paciente
- Es llevado a quirófano donde se realiza el check list de la cirugía segura
- Después de la cirugía el paciente tiene 2 posibilidades
 - o Cirugía sin complicaciones, pasa a hospitalización para vigilancia del post operatorio, entra al proceso de estabilización y tratamiento, es dado

de alta con hoja de ruta post operatoria y seguimiento posterior con el médico cirujano

- o Cirugía con complicaciones, pasa a cuidados intensivos para vigilancia estricta de complicaciones y manejo de especialidad para resolución de problemas de salud. Entra a estabilización y tratamiento pasa a hospitalización regular y es dado de alta con hoja de ruta post operatoria y seguimiento posterior por el médico cirujano
- Hay también la posibilidad que por su enfermedad y/o complicaciones el paciente fallece dentro de la institución

6.3. Mapa de procesos

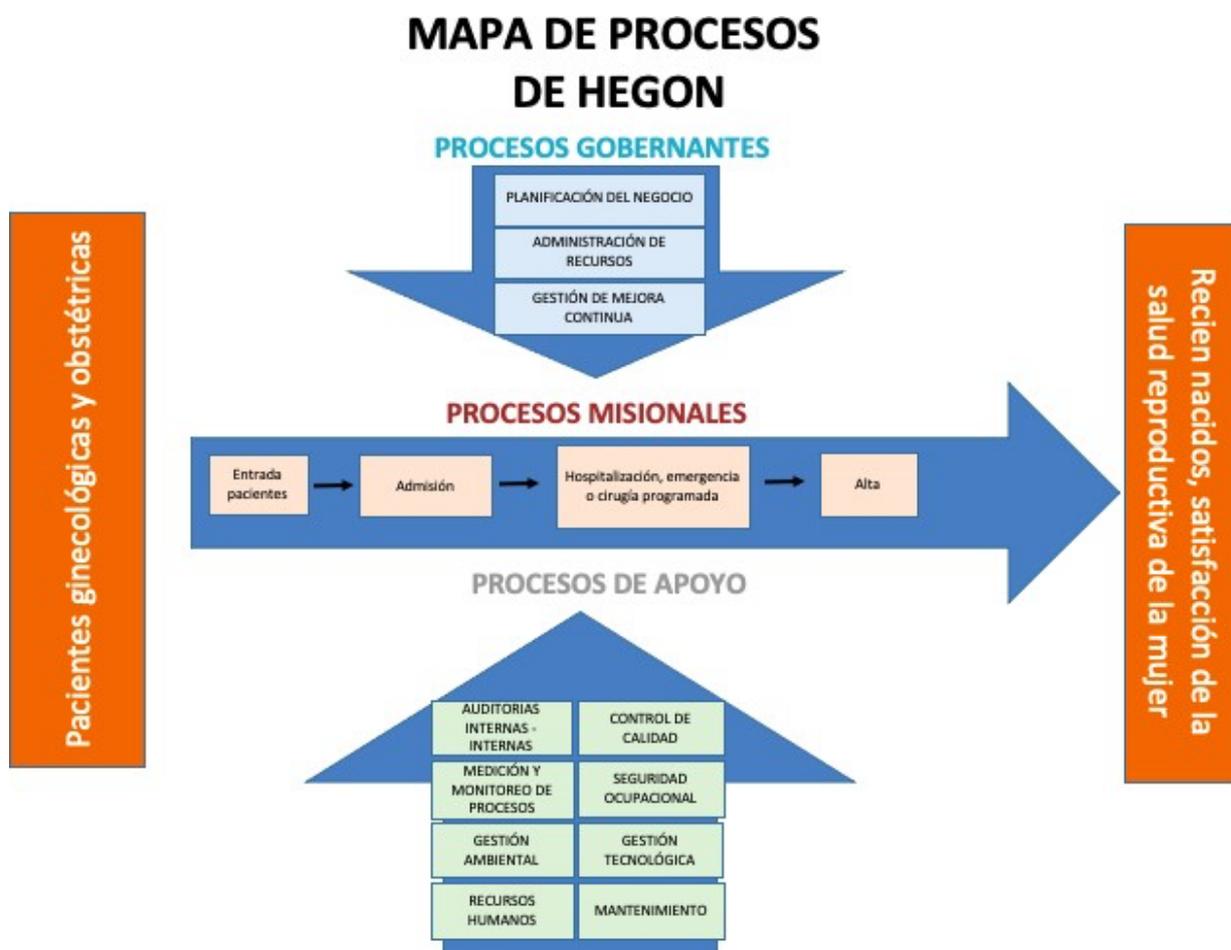


Ilustración 17: Mapa de procesos HEGON

HEGON es una empresa de servicios que divide su plan económico desde el punto de vista administrativo con todos los departamentos según orgánico

funcional encasillado en los procesos gobernantes. También necesita del plan técnico médico que permita la atención médica por parte de sus especialistas garantizando su propuesta de valor basado en sus principios, objetivos, visión y misión encasillados en los procesos misionales. Finalmente necesita de los servicios de sostén que garantice la operatividad, permisos, seguridad y provisión de insumos encasillados en los procesos de apoyo.

6.4. Modelo de negocios

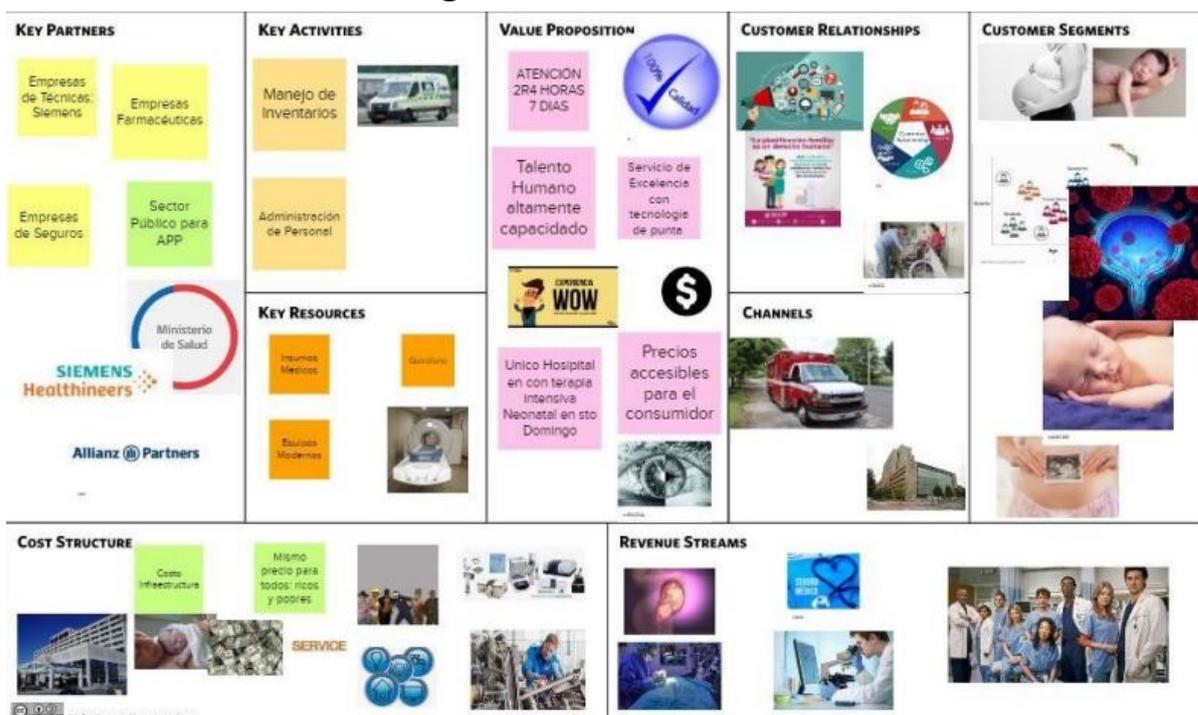


Ilustración 18: Modelo Canvas HEGON

Conclusiones

1. Hegon es un Hospital de especialidades de tercer nivel que tiene una estructura administrativa y médica que brindará atención médica de especialidad en la provincia de Santo Domingo.

2. Al mantener una estructura de empresa médica garantiza que los procesos y protocolos serán aplicados en beneficio de nuestro cliente externo (paciente), a su vez nuestro cliente interno (colaboradores) serán capacitados y evaluados en forma permanente logrando la satisfacción en la atención médica.

7. CAPÍTULO 7: PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA PLANTEADO – PLAN FINANCIERO

7.1. Supuestos financieros

Como supuestos financieros para la determinación del Proyecto HEGON, se establece de acuerdo con las siguientes necesidades:

- Se obtendría un préstamo de \$48.563.374,82, para dar inicio la obra.
- Se proyectaría un incremento anual aproximado, para Consulta externa del 10%, Partos-Cesáreas del 15% y en cirugías (Histerectomía, Laparotomía y Laparoscópica) del 7%.
- Se determinaría un valor asequible en la cartera de servicios para la población femenina como infantil.
- Se pondría a disposición el arrendamiento de 5 consultorios en las instalaciones del Nosocomio.
- Se determinará un valor de imprevistos para ser utilizados en el pago de impuestos en los años que se tenga una pérdida en el estado de resultados.

7.2. Estados financieros

7.2.1 Estado de situación financiera proyectado

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
ACTIVO CIRCULANTE						
Efectivo y equivalente	\$ (0,00)	\$ 1.576.391,25	\$ 2.474.721,89	\$ 3.389.854,23	\$ 3.941.732,12	\$ 4.280.380,35
Total, efectivo	\$ (0,00)	\$ 1.576.391,25	\$ 2.474.721,89	\$ 3.389.854,23	\$ 3.941.732,12	\$ 4.280.380,35
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario	\$ -	\$ 600.000,00	\$ 618.000,00	\$ 636.540,00	\$ 655.636,20	\$ 675.305,29
TOTAL, ACTIVO CIRCULANTE	\$ -	\$ 600.000,00	\$ 618.000,00	\$ 636.540,00	\$ 655.636,20	\$ 675.305,29
Propiedades y equipo	\$ 39.209.599,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación acumulada	\$ -	\$ (4.050.898,27)	\$ (4.050.898,27)	\$ (4.050.898,27)	\$ (4.050.898,27)	\$ (4.050.898,27)
Activos intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO LARGO PLAZO	\$ 39.209.599,00	\$ (4.050.898,27)				
TOTAL, ACTIVOS	\$ 39.209.599,00	\$ (1.874.507,02)	\$ (958.176,38)	\$ (24.504,04)	\$ 546.470,05	\$ 904.787,37
PASIVO Y CAPITAL						
PASIVO CIRCULANTE						
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Compromisos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, PASIVO CIRCULANTE	\$ -					
Pasivo a largo plazo	\$ 48.563.374,82	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 48.563.374,82	\$ -				
CAPITAL						
Acciones comunes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia retenida año 1	\$ (9.353.775,82)	\$ (1.874.507,02)	\$ (958.176,38)	\$ (24.504,04)	\$ 546.470,05	\$ 904.787,37
CAPITAL TOTAL	\$ (9.353.775,82)	\$ (1.874.507,02)	\$ (958.176,38)	\$ (24.504,04)	\$ 546.470,05	\$ 904.787,37
TOTAL, CAPITAL Y PASIVOS	\$ 39.209.599,00	\$ (1.874.507,02)	\$ (958.176,38)	\$ (24.504,04)	\$ 546.470,05	\$ 904.787,37

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO6	AÑO7	AÑO8	AÑO9	AÑO10
ACTIVO CIRCULANTE						
Efectivo y equivalente	\$ (0,00)	\$ 4.666.994,12	\$ 5.108.421,14	\$ 5.612.514,10	\$ 6.188.280,87	\$ 6.846.057,64
Total, efectivo	\$ (0,00)	\$ 4.666.994,12	\$ 5.108.421,14	\$ 5.612.514,10	\$ 6.188.280,87	\$ 6.846.057,64
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario	\$ -	\$ 695.564,44	\$ 716.431,38	\$ 737.924,32	\$ 760.062,05	\$ 782.863,91
TOTAL, ACTIVO CIRCULANTE	\$ -	\$ 695.564,44	\$ 716.431,38	\$ 737.924,32	\$ 760.062,05	\$ 782.863,91
Propiedades y equipo	\$ 39.209.599,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación acumulada	\$ -	\$ (4.050.898,27)	\$ (4.050.898,27)	\$ (4.050.898,27)	\$ (4.050.898,27)	\$ (4.050.898,27)
Activos intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO LARGO PLAZO	\$ 39.209.599,00	\$ (4.050.898,27)				
TOTAL, ACTIVOS	\$ 39.209.599,00	\$ 1.311.660,30	\$ 1.773.954,26	\$ 2.299.540,15	\$ 2.897.444,65	\$ 3.578.023,29
PASIVO Y CAPITAL						
PASIVO CIRCULANTE						
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Compromisos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, PASIVO CIRCULANTE	\$ -					
Pasivo a largo plazo	\$ 48.563.374,82	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 48.563.374,82	\$ -				
CAPITAL						
Acciones comunes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia retenida año 1	\$ (9.353.775,82)	\$ 1.311.660,30	\$ 1.773.954,26	\$ 2.299.540,15	\$ 2.897.444,65	\$ 3.578.023,29
CAPITAL TOTAL	\$ (9.353.775,82)	\$ 1.311.660,30	\$ 1.773.954,26	\$ 2.299.540,15	\$ 2.897.444,65	\$ 3.578.023,29
TOTAL, CAPITAL Y PASIVOS	\$ 39.209.599,00	\$ 1.311.660,30	\$ 1.773.954,26	\$ 2.299.540,15	\$ 2.897.444,65	\$ 3.578.023,29

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO11	AÑO12	AÑO13	AÑO14	AÑO15
ACTIVO CIRCULANTE						
Efectivo y equivalente	\$ (0,00)	\$ 6.359.559,83	\$ 7.218.704,40	\$ 8.200.984,57	\$ 9.324.366,88	\$ 10.609.493,22
Total, efectivo	\$ (0,00)	\$ 6.359.559,83	\$ 7.218.704,40	\$ 8.200.984,57	\$ 9.324.366,88	\$ 10.609.493,22
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario	\$ -	\$ 806.349,83	\$ 830.540,32	\$ 855.456,53	\$ 881.120,23	\$ 907.553,83
TOTAL, ACTIVO CIRCULANTE	\$ -	\$ 806.349,83	\$ 830.540,32	\$ 855.456,53	\$ 881.120,23	\$ 907.553,83
Propiedades y equipo	\$ 39.209.599,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación acumulada	\$ -	\$ (1.236.925,00)	\$ (1.236.925,00)	\$ (1.236.925,00)	\$ (1.236.925,00)	\$ (1.236.925,00)
Activos intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO LARGO PLAZO	\$ 39.209.599,00	\$ (1.236.925,00)				
TOTAL, ACTIVOS	\$ 39.209.599,00	\$ 5.928.984,65	\$ 6.812.319,72	\$ 7.819.516,10	\$ 8.968.562,11	\$ 10.280.122,06
PASIVO Y CAPITAL						
PASIVO CIRCULANTE						
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Compromisos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, PASIVO CIRCULANTE	\$ -					
Pasivo a largo plazo	\$ 48.563.374,82	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 48.563.374,82	\$ -				
CAPITAL						
Acciones comunes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia retenida año 1	\$ (9.353.775,82)	\$ 5.928.984,65	\$ 6.812.319,72	\$ 7.819.516,10	\$ 8.968.562,11	\$ 10.280.122,06
CAPITAL TOTAL	\$ (9.353.775,82)	\$ 5.928.984,65	\$ 6.812.319,72	\$ 7.819.516,10	\$ 8.968.562,11	\$ 10.280.122,06
TOTAL, CAPITAL Y PASIVOS	\$ 39.209.599,00	\$ 5.928.984,65	\$ 6.812.319,72	\$ 7.819.516,10	\$ 8.968.562,11	\$ 10.280.122,06

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO16	AÑO17	AÑO18	AÑO19	AÑO20
ACTIVO CIRCULANTE						
Efectivo y equivalente	\$ (0,00)	\$ 12.080.084,20	\$ 13.763.403,82	\$ 15.690.794,60	\$ 17.898.294,15	\$ 20.427.345,31
Total, efectivo	\$ (0,00)	\$ 12.080.084,20	\$ 13.763.403,82	\$ 15.690.794,60	\$ 17.898.294,15	\$ 20.427.345,31
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventario	\$ -	\$ 934.780,45	\$ 962.823,86	\$ 991.708,58	\$ 1.021.459,84	\$ 1.052.103,63
TOTAL, ACTIVO CIRCULANTE	\$ -	\$ 934.780,45	\$ 962.823,86	\$ 991.708,58	\$ 1.021.459,84	\$ 1.052.103,63
Propiedades y equipo	\$ 39.209.599,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación acumulada	\$ -	\$ (1.236.925,00)	\$ (1.236.925,00)	\$ (1.236.925,00)	\$ (1.236.925,00)	\$ (1.236.925,00)
Activos intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
ACTIVO LARGO PLAZO	\$ 39.209.599,00	\$ (1.236.925,00)				
TOTAL, ACTIVOS	\$ 39.209.599,00	\$ 11.777.939,65	\$ 13.489.302,68	\$ 15.445.578,18	\$ 17.682.828,98	\$ 20.242.523,94
PASIVO Y CAPITAL						
PASIVO CIRCULANTE						
Cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Compromisos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, PASIVO CIRCULANTE	\$ -					
Pasivo a largo plazo	\$ 48.563.374,82	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, PASIVO A LARGO PLAZO	\$ 48.563.374,82	\$ -				
CAPITAL						
Acciones comunes	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ganancia retenida año 1	\$ (9.353.775,82)	\$ 11.777.939,65	\$ 13.489.302,68	\$ 15.445.578,18	\$ 17.682.828,98	\$ 20.242.523,94
CAPITAL TOTAL	\$ (9.353.775,82)	\$ 11.777.939,65	\$ 13.489.302,68	\$ 15.445.578,18	\$ 17.682.828,98	\$ 20.242.523,94
TOTAL, CAPITAL Y PASIVOS	\$ 39.209.599,00	\$ 11.777.939,65	\$ 13.489.302,68	\$ 15.445.578,18	\$ 17.682.828,98	\$ 20.242.523,94

7.2.2 Estado de resultados proyectos

ESTADO DE RESULTADOS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ -	\$ 4.681.875,00	\$ 5.632.202,53	\$ 6.600.891,66	\$ 7.637.302,36	\$ 8.314.304,04
Costos de venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GANANCA BRUTA	\$ -	\$ 4.681.875,00	\$ 5.632.202,53	\$ 6.600.891,66	\$ 7.637.302,36	\$ 8.314.304,04
Gastos de ventas	\$ 1.960.479,95	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos administrativos	\$ 7.393.295,87	\$ 2.505.483,75	\$ 2.539.480,64	\$ 2.574.497,43	\$ 2.610.564,72	\$ 2.647.714,03
GASTOS TOTALES DE OPERACIÓN	\$ 9.353.775,82	\$ 2.505.483,75	\$ 2.539.480,64	\$ 2.574.497,43	\$ 2.610.564,72	\$ 2.647.714,03
Ingresos de operación	\$ (9.353.775,82)	\$ 2.176.391,25	\$ 3.092.721,89	\$ 4.026.394,23	\$ 5.026.737,64	\$ 5.666.590,01
Depreciación	\$ -	\$ 4.050.898,27	\$ 4.050.898,27	\$ 4.050.898,27	\$ 4.050.898,27	\$ 4.050.898,27
Otros ingresos (gastos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos antes de impuestos	\$ (9.353.775,82)	\$ (1.874.507,02)	\$ (958.176,38)	\$ (24.504,04)	\$ 975.839,38	\$ 1.615.691,74
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 429.369,33	\$ 710.904,37
INGRESOS NETOS	\$ (9.353.775,82)	\$ (1.874.507,02)	\$ (958.176,38)	\$ (24.504,04)	\$ 546.470,05	\$ 904.787,37

ESTADO DE RESULTADOS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INGRESOS	\$ -	\$ 9.079.126,62	\$ 9.944.063,26	\$ 10.923.203,55	\$ 12.032.702,05	\$ 13.291.087,27
Costos de venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GANANCA BRUTA	\$ -	\$ 9.079.126,62	\$ 9.944.063,26	\$ 10.923.203,55	\$ 12.032.702,05	\$ 13.291.087,27
Gastos de ventas	\$ 1.960.479,95	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos administrativos	\$ 7.393.295,87	\$ 2.685.977,83	\$ 2.725.389,53	\$ 2.765.983,59	\$ 2.807.795,47	\$ 2.850.861,71
GASTOS TOTALES DE OPERACIÓN	\$ 9.353.775,82	\$ 2.685.977,83	\$ 2.725.389,53	\$ 2.765.983,59	\$ 2.807.795,47	\$ 2.850.861,71
Ingresos de operación	\$ (9.353.775,82)	\$ 6.393.148,80	\$ 7.218.673,72	\$ 8.157.219,96	\$ 9.224.906,58	\$ 10.440.225,56
Depreciación	\$ -	\$ 4.050.898,27	\$ 4.050.898,27	\$ 4.050.898,27	\$ 4.050.898,27	\$ 4.050.898,27
Otros ingresos (gastos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos antes de impuestos	\$ (9.353.775,82)	\$ 2.342.250,53	\$ 3.167.775,46	\$ 4.106.321,69	\$ 5.174.008,31	\$ 6.389.327,30
Impuestos	\$ -	\$ 1.030.590,23	\$ 1.393.821,20	\$ 1.806.781,55	\$ 2.276.563,66	\$ 2.811.304,01
INGRESOS NETOS	\$ (9.353.775,82)	\$ 1.311.660,30	\$ 1.773.954,26	\$ 2.299.540,15	\$ 2.897.444,65	\$ 3.578.023,29

ESTADO DE RESULTADOS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14	AÑO 15
INGRESOS	\$ -	\$ 14.719.617,53	\$ 16.342.690,54	\$ 18.188.315,15	\$ 20.288.654,45	\$ 22.680.651,35
Costos de venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GANANCA BRUTA	\$ -	\$ 14.719.617,53	\$ 16.342.690,54	\$ 18.188.315,15	\$ 20.288.654,45	\$ 22.680.651,35
Gastos de ventas	\$ 1.960.479,95	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos administrativos	\$ 7.393.295,87	\$ 2.895.219,93	\$ 2.940.908,90	\$ 2.987.968,54	\$ 3.036.439,97	\$ 3.086.365,54
GASTOS TOTALES DE OPERACIÓN	\$ 9.353.775,82	\$ 2.895.219,93	\$ 2.940.908,90	\$ 2.987.968,54	\$ 3.036.439,97	\$ 3.086.365,54
Ingresos de operación	\$ (9.353.775,82)	\$ 11.824.397,60	\$ 13.401.781,64	\$ 15.200.346,61	\$ 17.252.214,48	\$ 19.594.285,81
Depreciación	\$ -	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00
Otros ingresos (gastos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos antes de impuestos	\$ (9.353.775,82)	\$ 10.587.472,60	\$ 12.164.856,64	\$ 13.963.421,61	\$ 16.015.289,48	\$ 18.357.360,81
Impuestos	\$ -	\$ 4.658.487,94	\$ 5.352.536,92	\$ 6.143.905,51	\$ 7.046.727,37	\$ 8.077.238,76
INGRESOS NETOS	\$ (9.353.775,82)	\$ 5.928.984,65	\$ 6.812.319,72	\$ 7.819.516,10	\$ 8.968.562,11	\$ 10.280.122,06

ESTADO DE RESULTADOS						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 16	AÑO 17	AÑO 18	AÑO 19	AÑO 20
INGRESOS	\$ -	\$ 25.406.748,97	\$ 28.515.720,41	\$ 32.063.624,54	\$ 36.114.906,93	\$ 40.743.668,20
Costos de venta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GANANCA BRUTA	\$ -	\$ 25.406.748,97	\$ 28.515.720,41	\$ 32.063.624,54	\$ 36.114.906,93	\$ 40.743.668,20
Gastos de ventas	\$ 1.960.479,95	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos administrativos	\$ 7.393.295,87	\$ 3.137.788,88	\$ 3.190.754,92	\$ 3.245.309,93	\$ 3.301.501,60	\$ 3.359.379,02
GASTOS TOTALES DE OPERACIÓN	\$ 9.353.775,82	\$ 3.137.788,88	\$ 3.190.754,92	\$ 3.245.309,93	\$ 3.301.501,60	\$ 3.359.379,02
Ingresos de operación	\$ (9.353.775,82)	\$ 22.268.960,10	\$ 25.324.965,50	\$ 28.818.314,60	\$ 32.813.405,33	\$ 37.384.289,18
Depreciación	\$ -	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00
Otros ingresos (gastos)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos antes de impuestos	\$ (9.353.775,82)	\$ 21.032.035,10	\$ 24.088.040,50	\$ 27.581.389,60	\$ 31.576.480,33	\$ 36.147.364,18
Impuestos	\$ -	\$ 9.254.095,44	\$ 10.598.737,82	\$ 12.135.811,43	\$ 13.893.651,34	\$ 15.904.840,24
INGRESOS NETOS	\$ (9.353.775,82)	\$ 11.777.939,65	\$ 13.489.302,68	\$ 15.445.578,18	\$ 17.682.828,98	\$ 20.242.523,94

7.2.3 Estado de flujo proyectado

FLUJO NETO DE CAJA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO INICIAL		\$ -	-\$ 2.474.507,02	-\$ 4.050.683,39	-\$ 4.711.727,43	-\$ 4.391.524,25
INGRESOS						
Inversión Inicial	\$ 48.563.374,82					
Terrero	\$ 2.000.000,00					
Consulta externa		\$ 60.750,00	\$ 67.092,30	\$ 74.096,74	\$ 81.832,44	\$ 90.375,74
Partos		\$ 2.025.000,00	\$ 2.334.667,21	\$ 2.691.689,37	\$ 3.103.308,10	\$ 3.577.872,42
Cirugías		\$ 2.025.000,00	\$ 2.166.750,00	\$ 2.318.422,50	\$ 2.480.712,08	\$ 2.654.361,92
Arriendos		\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Cuidados neonatales		\$ 379.125,00	\$ 873.000,00	\$ 1.309.500,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00
Colposcopías		\$ 64.800,00	\$ 71.007,84	\$ 77.824,77	\$ 85.311,64	\$ 93.535,49
Ecografías		\$ 97.200,00	\$ 89.685,18	\$ 99.358,28	\$ 110.138,11	\$ 122.158,47
TOTAL, INGRESOS	\$ 48.563.374,82	\$ 4.681.875,00	\$ 5.632.202,53	\$ 6.600.891,66	\$ 7.637.302,36	\$ 8.314.304,04
EGRESOS						
Costos indirectos y diseño	\$ 2.100.000,00					
Costos operativos, logística, administrativo, imprevistos e impuestos	\$ 3.920.959,90					
Costos de fiscalización	\$ 1.372.335,97					
Costo de pre factibilidad, planificación y promoción	\$ 1.960.479,95					
Costo total áreas cubierta, áreas exteriores y equipo médico	\$ 39.209.599,00					
Insumos		\$ 200.000,00	\$ 206.000,00	\$ 212.180,00	\$ 218.545,40	\$ 225.101,76
Medicamentos		\$ 200.000,00	\$ 206.000,00	\$ 212.180,00	\$ 218.545,40	\$ 225.101,76
Instrumental		\$ 200.000,00	\$ 206.000,00	\$ 212.180,00	\$ 218.545,40	\$ 225.101,76
Pago de nómina		\$ 1.133.229,48	\$ 1.167.226,37	\$ 1.202.243,16	\$ 1.238.310,45	\$ 1.275.459,76
Pago servicios básicos		\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67
Pago de alimentación		\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40
Pago de Seguridad		\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44
Pago de limpieza		\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76
Depreciación equipos médicos		\$ 2.613.973,27	\$ 2.613.973,27	\$ 2.613.973,27	\$ 2.613.973,27	\$ 2.613.973,27
Depreciación terrera		\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
Depreciación edificio		\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00
TOTAL, EGRESOS	\$ 48.563.374,82	\$ 7.156.382,02	\$ 7.208.378,90	\$ 7.261.935,69	\$ 7.317.099,19	\$ 7.373.917,59
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	\$ -	-\$ 2.474.507,02	-\$ 4.050.683,39	-\$ 4.711.727,43	-\$ 4.391.524,25	-\$ 3.451.137,80

FLUJO NETO DE CAJA						
	AÑO 0	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
SALDO INICIAL		-\$ 3.451.137,80	-\$ 1.804.451,71	\$ 646.892,36	\$ 4.015.289,74	\$ 8.429.236,00
INGRESOS						
Inversión Inicial	\$ 48.563.374,82					
Terrero	\$ 2.000.000,00					
Consulta externa		\$ 99.810,97	\$ 110.231,23	\$ 121.739,38	\$ 134.448,97	\$ 148.485,44
Partos		\$ 4.125.008,11	\$ 4.755.812,92	\$ 5.483.081,71	\$ 6.321.565,96	\$ 7.288.272,97
Cirugías		\$ 2.840.167,25	\$ 3.038.978,96	\$ 3.251.707,49	\$ 3.479.327,01	\$ 3.722.879,91
Arriendos		\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Cuidados neonatales		\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00
Colposcopías		\$ 102.570,11	\$ 112.496,82	\$ 123.405,16	\$ 135.393,79	\$ 148.571,39
Ecografías		\$ 135.570,18	\$ 150.543,32	\$ 167.269,81	\$ 185.966,32	\$ 206.877,57
TOTAL, INGRESOS	\$ 48.563.374,82	\$ 9.079.126,62	\$ 9.944.063,26	\$ 10.923.203,55	\$ 12.032.702,05	\$ 13.291.087,27
EGRESOS						
Costos indirectos y diseño	\$ 2.100.000,00					
Costos operativos, logística, administrativo, imprevistos e impuestos	\$ 3.920.959,90					
Costos de fiscalización	\$ 1.372.335,97					
Costo de pre factibilidad, planificación y promoción	\$ 1.960.479,95					
Costo total áreas cubierta, áreas exteriores y equipo médico	\$ 39.209.599,00					
Insumos		\$ 231.854,81	\$ 238.810,46	\$ 245.974,77	\$ 253.354,02	\$ 260.954,64
Medicamentos		\$ 231.854,81	\$ 238.810,46	\$ 245.974,77	\$ 253.354,02	\$ 260.954,64
Instrumental		\$ 231.854,81	\$ 238.810,46	\$ 245.974,77	\$ 253.354,02	\$ 260.954,64
Pago de nómina		\$ 1.313.723,56	\$ 1.353.135,26	\$ 1.393.729,32	\$ 1.435.541,20	\$ 1.478.607,44
Pago servicios básicos		\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67
Pago de alimentación		\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40
Pago de Seguridad		\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44
Pago de limpieza		\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76
Depreciación equipos médicos		\$ 2.613.973,27	\$ 2.613.973,27	\$ 2.613.973,27	\$ 2.613.973,27	\$ 2.613.973,27
Depreciación terrera		\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00	\$ 200.000,00
Depreciación edificio		\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00
TOTAL, EGRESOS	\$ 48.563.374,82	\$ 7.432.440,54	\$ 7.492.719,18	\$ 7.554.806,18	\$ 7.618.755,79	\$ 7.684.623,88
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	\$ -	-\$ 1.804.451,71	\$ 646.892,36	\$ 4.015.289,74	\$ 8.429.236,00	\$ 14.035.699,39

FLUJO NETO DE CAJA						
	AÑO 0	AÑO 11	AÑO 12	AÑO 13	AÑO 14	AÑO 15
SALDO INICIAL		\$ 14.035.699,39	\$ 23.816.822,15	\$ 35.151.138,47	\$ 48.259.103,54	\$ 63.393.272,80
INGRESOS						
Inversión Inicial	\$ 48.563.374,82					
Terrero	\$ 2.000.000,00					
Consulta externa		\$ 163.987,32	\$ 181.107,59	\$ 200.015,23	\$ 220.896,82	\$ 243.958,44
Partos		\$ 8.402.810,81	\$ 9.687.786,10	\$ 11.169.262,48	\$ 12.877.289,31	\$ 14.846.511,15
Cirugías		\$ 3.983.481,50	\$ 4.262.325,20	\$ 4.560.687,97	\$ 4.879.936,13	\$ 5.221.531,65
Arriendos		\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Cuidados neonatales		\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00
Colposcopías		\$ 163.057,71	\$ 178.984,68	\$ 196.497,68	\$ 215.756,94	\$ 236.939,01
Ecografías		\$ 230.280,19	\$ 256.486,97	\$ 285.851,78	\$ 318.775,26	\$ 355.711,10
TOTAL, INGRESOS	\$ 48.563.374,82	\$ 14.719.617,53	\$ 16.342.690,54	\$ 18.188.315,15	\$ 20.288.654,45	\$ 22.680.651,35
EGRESOS						
Costos indirectos y diseño	\$ 2.100.000,00					
Costos operativos, logística, administrativo, imprevistos e impuestos	\$ 3.920.959,90					
Costos de fiscalización	\$ 1.372.335,97					
Costo de pre factibilidad, planificación y promoción	\$ 1.960.479,95					
Costo total áreas cubierta, áreas exteriores y equipo médico	\$ 39.209.599,00					
Insumos		\$ 268.783,28	\$ 276.846,77	\$ 285.152,18	\$ 293.706,74	\$ 302.517,94
Medicamentos		\$ 268.783,28	\$ 276.846,77	\$ 285.152,18	\$ 293.706,74	\$ 302.517,94
Instrumental		\$ 268.783,28	\$ 276.846,77	\$ 285.152,18	\$ 293.706,74	\$ 302.517,94
Pago de nómina		\$ 1.522.965,66	\$ 1.568.654,63	\$ 1.615.714,27	\$ 1.664.185,70	\$ 1.714.111,27
Pago servicios básicos		\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67
Pago de alimentación		\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40
Pago de Seguridad		\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44
Pago de limpieza		\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76
Depreciación equipos médicos						
Depreciación terrera						
Depreciación edificio		\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00
TOTAL, EGRESOS	\$ 48.563.374,82	\$ 4.938.494,76	\$ 5.008.374,22	\$ 5.080.350,07	\$ 5.154.485,20	\$ 5.230.844,37
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	\$ -	\$ 23.816.822,15	\$ 35.151.138,47	\$ 48.259.103,54	\$ 63.393.272,80	\$ 80.843.079,78

FLUJO NETO DE CAJA						
	AÑO 0	AÑO 16	AÑO 17	AÑO 18	AÑO 19	AÑO 20
SALDO INICIAL		\$ 80.843.079,78	\$ 100.940.334,42	\$ 124.065.551,06	\$ 150.655.232,08	\$ 181.210.252,57
INGRESOS						
Inversión Inicial	\$ 48.563.374,82					
Terrero	\$ 2.000.000,00					
Consulta externa		\$ 269.427,70	\$ 297.555,96	\$ 328.620,80	\$ 362.928,81	\$ 400.818,58
Partos		\$ 17.116.870,48	\$ 19.734.417,89	\$ 22.752.246,08	\$ 26.231.566,82	\$ 30.242.952,53
Cirugías		\$ 5.587.038,87	\$ 5.978.131,59	\$ 6.396.600,80	\$ 6.844.362,86	\$ 7.323.468,26
Arriendos		\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00
Cuidados neonatales		\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00	\$ 1.746.000,00
Colposcopías		\$ 260.238,47	\$ 285.869,82	\$ 314.069,45	\$ 345.097,95	\$ 379.242,61
Ecografías		\$ 397.173,44	\$ 443.745,16	\$ 496.087,41	\$ 554.950,49	\$ 621.186,23
TOTAL, INGRESOS	\$ 48.563.374,82	\$ 25.406.748,97	\$ 28.515.720,41	\$ 32.063.624,54	\$ 36.114.906,93	\$ 40.743.668,20
EGRESOS						
Costos indirectos y diseño	\$ 2.100.000,00					
Costos operativos, logística, administrativo, imprevistos e impuestos	\$ 3.920.959,90					
Costos de fiscalización	\$ 1.372.335,97					
Costo de pre factibilidad, planificación y promoción	\$ 1.960.479,95					
Costo total áreas cubierta, áreas exteriores y equipo médico	\$ 39.209.599,00					
Insumos		\$ 311.593,48	\$ 320.941,29	\$ 330.569,53	\$ 340.486,61	\$ 350.701,21
Medicamentos		\$ 311.593,48	\$ 320.941,29	\$ 330.569,53	\$ 340.486,61	\$ 350.701,21
Instrumental		\$ 311.593,48	\$ 320.941,29	\$ 330.569,53	\$ 340.486,61	\$ 350.701,21
Pago de nómina		\$ 1.765.534,61	\$ 1.818.500,65	\$ 1.873.055,66	\$ 1.929.247,33	\$ 1.987.124,75
Pago servicios básicos		\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67	\$ 530.403,67
Pago de alimentación		\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40	\$ 524.497,40
Pago de Seguridad		\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44	\$ 292.489,44
Pago de limpieza		\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76	\$ 24.863,76
Depreciación equipos médicos						
Depreciación terrera						
Depreciación edificio		\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00	\$ 1.236.925,00
TOTAL, EGRESOS	\$ 48.563.374,82	\$ 5.309.494,33	\$ 5.390.503,78	\$ 5.473.943,51	\$ 5.559.886,44	\$ 5.648.407,66
FLUJO DE CAJA FINANCIERO	\$ -	\$ 100.940.334,42	\$ 124.065.551,06	\$ 150.655.232,08	\$ 181.210.252,57	\$ 216.305.513,12

7.3 Criterios de valoración del proyecto

7.3.1 Valor actual Neto

Luego de haber realizado el análisis del flujo de caja, se obtiene que el valor actual neto es positivo de \$1.834.653,83, el cual refleja la factibilidad del proyecto.

7.3.2 Tasa Interna de Retorno

Con el propósito de analizar la factibilidad de ejecución del proyecto, se ha estimado una tasa de recuperación de la inversión del 20,38% en 20 años.

7.4 Razones financieras relevantes del plan de negocios

- HEGON a pesar de tener costos bajos pretende mantener un crecimiento paulatino o gradual que garanticen que el giro de negocio tenga un retorno económico adecuado, generando valor a la marca y ganancias al grupo inversionista.
- Se han considerado 3 escenarios en el flujo de caja en una línea conservadora, real y optimista, y en todo el valor actual neto VAN es mayor a uno lo que indica que el proyecto es factible.
- Los 3 escenarios tienen una tasa interna de retorno TIR muy interesante al grupo inversionista, es mayor en relación con el riesgo de la industria y riesgo país.
- Según los 3 escenarios la inversión se recupera entre 4 años a 11 años, y se obtiene un punto de equilibrio entre 3 a 6 años.
- El giro de negocio, el plan estratégico, la comunicación tienen un objetivo claro de posicionar a HEGON como la mejor opción en la atención de salud en salud reproductiva de la mujer y recién nacidos.

7.5 Conclusiones de la evaluación y análisis financiero

Después del análisis detallado de la viabilidad del Proyecto Hospital de Especialidades Gineco-Obstétrico Neonatal – HEGON, se puede concluir lo siguiente:

- Existe una gran demanda insatisfecha en el mercado al que se pretende ingresar, en vista de que la oferta actual no cubre las necesidades de la demanda, se ha visto la necesidad de disponer unas edificaciones con equipamiento e infraestructura adecuadas para un Hospital Provincial.
- En el tiempo analizado muestra un escenario favorable para la inversión del proyecto, ya que el TIR es de 20,38%, lo que significa que el rendimiento esperado será mayor al rendimiento mínimo fijado como aceptable del 5%, y tendrá una rentabilidad del 20%.
- El proyecto garantizará trabajo a personas directas e indirectas al mismo.
- La amplia tolerancia del proyecto a los distintos escenarios demuestra que el proyecto es sólido y disminuye los riesgos de este.

CONCLUSIONES

1. HEGON a pesar de tener costos bajos pretende mantener un crecimiento paulatino o gradual que garanticen que el giro de negocio tenga un retorno económico adecuado, generando valor a la marca y ganancias al grupo inversionista.
2. Se han considerado 3 escenarios en el flujo de caja en una línea conservadora, real y optimista, y en todo el valor actual neto VAN es mayor a uno lo que indica que es proyecto es factible.
3. Los 3 escenarios tienen una tasa interna de retorno TIR muy interesante al grupo inversionista, es mayor con relación al riesgo de la industria y riesgo país.
4. Según los 3 escenarios la inversión se recupera entre 4 años a 11 años, y se obtiene un punto de equilibrio entre 3 a 6 años.
5. El giro de negocio, el plan estratégico, la comunicación tienen un objetivo claro de posicionar a HEGON como la mejor opción en la atención de salud en salud reproductiva de la mujer y recién nacidos.

8. CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- HEGON es un Hospital que dispondrá de la mejor infraestructura y equipamiento que permitirán brindar un servicio de calidad a todos sus pacientes, acompañado del mejor grupo de especialistas que garantizarán esta calidad. La estructura corporativa es otra de sus fortalezas que encaminarán su trabajo al continuo mejoramiento de los procesos del Hospital. Estas características traerán a nuestros colaboradores y clientes **SEGURIDAD Y CONFIANZA**.
- El giro de negocio en sus 3 líneas actividad comercial generan flujos de caja al contemplar costos bajos en atenciones de especialidad y servicios complementarios (laboratorio, imagen, farmacia), mediante alianzas estratégicas con el sector público y privado, permitirán fidelizar a los clientes aumentando progresivamente el número de atenciones, exámenes, hospitalizaciones y cirugías, generando **CAPITAL**.
- HEGON al ser un Hospital de nivel III equivalente a sus especialidades fortalecerá la red pública de salud como aliado estratégico en calidad de prestador externo en los servicios que dicha red no los tiene y HEGON sí. El seguro propio logrará atender al mayor número de persona gracias a la cobertura de la póliza del seguro, estas características de la atención médica revolucionarán la forma de hacer medicina a en nuestro país generando **VALOR**.

RECOMENDACIONES

- Como recomendación principal en enfocarse en el servicio a los pacientes bajo la plataforma de responsabilidad social y buscar la permanente capacitación de sus colaboradores y médicos tanto especialistas como a los médicos en formación de postgrado.
- Buscar permanentemente evitar las 3 causas principales de muerte pre eclampsia (presión alta del embarazo), hemorragia (sangrados relacionados con el embarazo y el parto), sepsis (infección generalizada del organismo).
- Estar enfocado al programa mundial de reducción de la MORTALIDAD materna, objetivo que se logra mediante Hospitales como HEGON que busca mejorar los tiempos de atención médica asegurando el bienestar de madre e hijo. A menor mortalidad materna de un país mejor el desarrollo de este.

9. REFERENCIAS

- Coello, C. (08 de abril de 2019). *Edicionmedica*. Obtenido de Asedim entrega instructivo de Alianza público privada en salud: <https://www.edicionmedica.ec/secciones/empresas/asedim-entrega-instructivo-de-alianza-publico-privada-en-salud-93932>
- Sistema Quirurgico Da Vinci. (2015). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/sigobito/tareas_seguiemiento/1681/INF%20Da%20vinci%20FINAL.pdf
- Materna, G. E. (17 de junio de 2020). *Ministerio de Salud Pública*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/06/MUERTE-MATERNA-SE 24 2020.pdf>
- PDOT, D. (2015). *Santo Domingo*. Obtenido de [http://www.santodomingo.gob.ec/docs/transparencia/2018/05-Mayo/Anexos/s\)/PDOT%202030/PDOT%202030%20SANTO%20DOMINGO.pdf](http://www.santodomingo.gob.ec/docs/transparencia/2018/05-Mayo/Anexos/s)/PDOT%202030/PDOT%202030%20SANTO%20DOMINGO.pdf)
- INEC, S. (2019). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/inec_salud/index.html
- INEC. (2019). *Demografía y Población*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>
- Hospital General, S. (2019). *Hospital General de Santo Domingo*. Obtenido de <http://hgsd.gob.ec/>
- Hospital Gustavo Domínguez, Z. (2021). *Hospital Gustavo Domínguez Zambrano*. Obtenido de <https://www.hgdz.gob.ec/>
- Clínica Central. (2021). Obtenido de <https://clinicacentral.com.ec/>
- Clínica Santiago. (2021). Obtenido de <https://www.clinicasantiago.com.ec/nosotros/>

10. ANEXOS

Anexo 1: Distributivo de personal administrativo y médico

DISTRIBUTIVO PERSONAL MÉDICO Y DE SALUD	
ÁREA	PERSONAL
Neonatología	66
Recepción Neonatal	11
Médicos tratante	2
Médicos residentes	4
Enfermera	5
Cuidados Intensivos	24
Médicos tratante	5
Médicos residentes	4
Enfermera	11
Auxiliar de enfermería	4
Cuidados Intermedios	19
Médicos tratante	2
Médicos residentes	4
Enfermera	9
Auxiliar de enfermería	4
Alojamiento Conjunto Neonatal	12
Médicos tratante	1
Médicos residentes	4
Enfermera	3
Auxiliar de enfermería	4
Ginecología Obstetricia	92
Médicos tratante	30
Médicos residentes	16
Enfermera	30
Auxiliar de enfermería	16
Anestesiología	18
Médicos tratante	10
Médicos residentes	8
Emergencia	8
Médicos residentes	4
Auxiliar de enfermería	2
Enfermera	2
Imagenología	3
Médicos tratante	1
Tecnólogo medico	1
Auxiliar de enfermería	1
Banco de Sangre	2
Tecnólogo medico	1
Auxiliar de enfermería	1

DISTRIBUTIVO PERSONAL ADMINISTRATIVO	
ÁREA	PERSONAL
Administrativo	99
Gerente General	1
Directores	2
Analista	14
Jefes	11
Auxiliares administrativos	14
Personal de mantenimiento	2
Recepcionista	2
Asistentes	37
Servicios generales	5
Secretarias	11
TOTAL, PERSONAL MÉDICO Y SALUD	189