



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE AYUDA  
INTEGRAL PARA EL TRATAMIENTO DE PERSONAS CON CANCER EN  
EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AUTOR

JUAN FRANCISCO CASTRO VALENCIA

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE AYUDA  
INTEGRAL PARA EL TRATAMIENTO DE PERSONAS CON CANCER EN EL  
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Licenciado Comercio Mención  
Administración de Empresas

Profesor Guía  
María Dolores Vélez Ponce

Autor  
Juan Francisco Castro Valencia

Año  
2020

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro de ayuda integral para el tratamiento de personas con cáncer en el Distrito Metropolitano de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Juan Francisco Castro Valencia, en el semestre 2020-20, 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".



---

María Dolores Vélez Ponce

CI: 1308999315

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un centro de ayuda integral para el tratamiento de personas con cáncer en el Distrito Metropolitano de Quito del estudiante Juan Francisco Castro Valencia, en el semestre 2020-20, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Fernando Marcelo Borja Borja  
CI: 1710455146

## 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.”

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Juan Francisco Castro Valencia', is written over a horizontal line.

Juan Francisco Castro Valencia

C.I. 1714750385

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, a Dios por darme salud y acompañarme en este proceso de titulación. A mi madre Cecilia, Julio y mi hermana; por darme ánimos, y cariño siendo un pilar importante con su apoyo incondicional que me han permitido culminar este proceso.

## **DEDICATORIA**

A todas las personas que padecen una enfermedad catastrófica como lo es el cáncer, teniendo que pasar por duros momentos en su vida y a sus familiares que su el apoyo fundamental.

## RESUMEN

El presente trabajo analizó la factibilidad de la idea de negocio para establecer una empresa dedicada al acompañamiento integral de personas en tratamiento por cáncer, enfocada en el acompañamiento emocional al tratamiento base que necesita por esta enfermedad en el Distrito Metropolitano de Quito. La necesidad de un centro médico con estas características es percibida al momento de tener un contacto personal con personas que sufren esta enfermedad y sus familias, pudiendo observar ciertas necesidades que no están cubiertas al momento de realizar un tratamiento médico enfocado solo en quimioterapias, radioterapias, y procedimientos quirúrgicos que no dan el nivel de importancia que necesitan estos pacientes al pasar por tratamientos tan invasivos como los mencionados. El esquema de promoción de los servicios que serán ofertados se lo realizará a través de varios canales como son: Redes sociales, volanteo en la zona de influencia del punto de atención a los pacientes, y también con charlas preventivas de esta enfermedad y de vida sana, de esta manera personas vinculadas de cualquier forma con estas necesidades podrán saber que cuentan con un acompañamiento integral de profesionales altamente calificados con un alto nivel de servicio que darán el apoyo tan requerido en los momentos más delicados que una personas puede tener al verse vulnerable ante una situación como la descrita. Por lo que se dispondrá de psicólogos que ayudaran al paciente y a su familia con tratamientos adecuados, nutricionistas que darán la pauta para una buena alimentación, terapistas físicos que proporcionaran masajes de relajación, auxiliares de enfermería que darán apoyo en los días posteriores al tratamiento base, todo este equipo estará liderado por un médico que supervisará el tratamiento establecido en todo momento. Para lo cual se requiere de una inversión inicial de \$109.053,81 USD., con un aporte de los accionistas de \$33.000,00 USD y un valor \$76.053,81, financiado a través de un crédito bancario a cinco años de plazo. Los indices financieros determina que existe un valor una recuperación menor a 3 años de la inversión y una tasa interna de retorno de 21,51%, observando la viabilidad del proyecto.



## **ABSTRACT**

The present work analyzed the feasibility of the business idea to establish a company dedicated to the comprehensive accompaniment of people undergoing treatment for cancer, focused on emotional accompaniment to the basic treatment that they need for this disease in the Metropolitan District of Quito. The need for a medical center with these characteristics is perceived when having personal contact with people suffering from this disease and their families, being able to observe certain needs that are not covered when carrying out medical treatment focused only on chemotherapy, radiotherapy, and surgical procedures that do not give the level of importance that these patients need when going through treatments as invasive as those mentioned. The scheme for promoting the services that will be offered will be carried out through various channels such as: Social networks, flyers in the area of influence of the point of care for patients, and also with preventive talks on this disease and healthy living. In this way, people linked in any way with these needs will be able to know that they have an integral accompaniment of highly qualified professionals with a high level of service who will give the support so required in the most delicate moments that a person may have when looking vulnerable to a situation like the one described. So there will be psychologists who will help the patient and his family with appropriate treatments, nutritionists who will give the guideline for a good diet, physical therapists who provide relaxation massages, nursing assistants who will give support in the days after the base treatment, All this team will be led by a doctor who will supervise the established treatment at all times. For which an initial investment of \$ 109,053.81 USD. Is required, with a shareholder contribution of \$ 33,000.00 USD and a value of \$ 76,053.81, financed through a bank loan with a five-year term. The financial indexes determine that there is a value of a recovery of less than 3 years of the investment and an internal rate of return of 21,51%, observing the viability of the project.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Justificación.....	1
1.1.1 Objetivo General .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos.....	2
<b>2. ANÁLISIS ENTORNOS</b> .....	<b>3</b>
2.1 Análisis del Entorno Externo.....	3
2.1.1 Entorno Externo (entorno político, económico, social, y tecnológico) .....	4
2.1.2 Análisis de la Industria (Porter).....	8
2.1.3 MATRIZ EFE .....	9
2.3 Conclusiones del análisis de entornos .....	10
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	<b>10</b>
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	11
3.1.1 Investigación cualitativa.....	11
3.1.1.1 Entrevistas a Expertos.....	12
3.1.1.2 Grupo focal .....	14
3.1.2.1 Preparación y presentación de informes .....	17
3.3 Conclusiones de análisis del cliente .....	17
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	<b>18</b>
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.....	18
<b>5. PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>20</b>
5.1 Estrategia general de marketing.....	21
5.1.1 Mercado objetivo.....	21
5.1.1.1 Segmentación de mercado.....	22
5.1.2 Propuesta de valor .....	23
5.2 Mezcla de marketing.....	24
5.2.1 Producto (Servicio) .....	24
5.2.2 Precio .....	26

5.2.3 Plaza.....	28
5.2.4 Promoción.....	30
5.2.5 Proyección de costos del marketing mix.....	32
<b>6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>32</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	32
6.1.1. Misión.....	32
6.1.2 .Visión.....	32
6.1.3 Objetivos de la organización.....	33
6.2 Plan de operaciones.....	34
6.2.1 Mapa de procesos.....	34
6.2.2 Cadena de Valor.....	35
6.2.3 Flujo del proceso.....	36
6.3 Estructura Organizacional.....	39
6.3.1 Estructura Legal de la empresa.....	39
6.3.2.1 Organigrama de la empresa.....	40
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....</b>	<b>42</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	42
7.1.1 Ingresos.....	42
7.1.2 Costos.....	44
7.1.2 Gastos.....	45
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	45
7.2.1 Inversión inicial.....	45
7.2.2 Capital de trabajo.....	46
7.2.3 Estructura de capital.....	46
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	46
7.3.1 Estados de resultados.....	46
7.3.2 Situación Financiera.....	47
7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo (EFE) y Flujo de Caja.....	48

7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración .....	48
7.4.1 Flujo de caja del inversionista .....	48
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento .....	48
7.4.3 Criterios de valoración.....	49
7.5 Índices financieros .....	50
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	50
REFERENCIAS .....	52
ANEXOS .....	54

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Análisis Canvas .....	23
Figura 2: Logotipo.....	25
Figura 3: Ubicación Centro Integral .....	28
Figura 4: Distribución áreas Centro Integral.....	29
Figura 5: Tipo de canal .....	30
Figura 6: Mapa de procesos .....	34
Figura 7: Cadena de valor .....	35
Figura 8: Diagrama de flujo proceso del proceso .....	37
Figura 9: Organigrama .....	40

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Código CIIU</i> .....	3
TABLA 2: <i>MATRIZ EFE</i> .....	9
Tabla 3: <i>Experto 1</i> .....	12
Tabla 4: <i>Experto 2</i> .....	13
Tabla 5: <i>Segmentación de Mercado</i> .....	22
Tabla 6: <i>Atributos del servicio</i> .....	24
Tabla 7: <i>Servicios complementarios</i> .....	25
Tabla 8: <i>Significado de colores</i> .....	26
Tabla 9: <i>Costos Marketing</i> .....	32
Tabla 10: <i>Tiempo de prestación del servicio</i> .....	37
Tabla 11: <i>Gastos de apertura</i> .....	38
Tabla 12: <i>Funciones del personal</i> .....	41
Tabla 13: <i>Nómina</i> .....	42
Tabla 14: <i>Proyección de ventas</i> .....	43
Tabla 15: <i>Costos operacional</i> .....	44
Tabla 16: <i>Margen</i> .....	44
Tabla 17: <i>Proyección de Gastos Generales</i> .....	45
Tabla 18: <i>Condiciones del préstamo</i> .....	46
Tabla 19: <i>Estado de Resultados Anual</i> .....	47
Tabla 20: <i>Flujo de caja del inversionista</i> .....	48
Tabla 21: <i>Cálculo de la tasa de descuento</i> .....	49
Tabla 22: <i>Criterios de Inversión</i> .....	49

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación**

Cuando a una persona se le diagnostica con cáncer, entrará a un viaje largo que puede afectar la salud física, su bienestar mental y las relaciones con sus seres queridos, ya que el tratamiento convencional para esta enfermedad expone al paciente a fuertes condiciones derivadas de fármacos que no solo atacan al cáncer sino a todo su organismo; así como también, los pacientes no deben negar los problemas emocionales asociados con esta enfermedad. Según CancerQuest, el que un paciente aprenda sobre el cáncer que padece puede mejorar su calidad de vida, esto puede hacer que la enfermedad parezca menos misteriosa y temible.

Toda enfermedad requiere para su tratamiento un acompañamiento permanente de profesionales de la salud de alta calidad; sin embargo, es también muy importante el tema emocional que influye en un alto porcentaje en el éxito de este de su tratamiento.

En el caso de enfermedades catastróficas como lo es el cáncer, desde el momento del diagnóstico inicial, afecta en gran medida a la parte emocional, no solo de la persona a quién se le diagnostica sino al entorno familiar, haciendo que la vida de un giro drástico de cómo se manejaba con anterioridad a lo que debe enfrentar luego del diagnóstico.

Al momento de iniciar el tratamiento el paciente tiene que enfrentar situaciones nuevas, citas médicas, cirugías, quimioterapias, radioterapias, tratamientos, toma de medicamentos especiales, y todo lo relacionado con su enfermedad; es en este punto donde surge la incertidumbre del paciente y sus familiares de quien podrá acompañarlo durante todo el proceso; donde se pueden presentar dos escenarios:

- Por un familiar dejando su rutina diaria de un lado hasta viéndose obligado a renunciar a su empleo para poder estar presente durante este importante sendero del camino hacia una recuperación tan ansiada.
- Que el paciente enfrente todo lo anterior solo, lo cual supone una carga emocional adicional al diagnóstico inicial, haciendo más duro el tener que pasar por este proceso tan complicado, en la mayoría de los casos solo se da un tratamiento enfocado a la parte médica dejando de un lado el acompañamiento afectivo y emocional que el paciente requiere.

Este plan de negocios busca contar con un centro integral de apoyo para el tratamiento de personas con cáncer, que al momento no existe en nuestro país, considerando como parte importante el acompañamiento integral no solo al paciente sino a todo su entorno familiar, con profesionales que se encarguen en todo momento de ser un apoyo al tratamiento base y de esta manera dar un soporte en todos los aspectos fundamentales para enfrentar esta complicada enfermedad.

### **1.1.1 Objetivo General**

Determinar la viabilidad del plan de negocios sobre la creación de un centro de apoyo para personas con cáncer dentro del D.M. Quito.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

- Analizar el entorno externo de la industria de la salud mediante el uso de la metodología PEST y PORTER, para poder tener información necesaria como amenazas y oportunidades para la implementación de un plan de negocios.
- Investigar el mercado para conocer las necesidades de pacientes con cáncer y sus familiares a través de técnicas cuantitativas y cualitativas.
- Establecer un proceso administrativo y operacional para el funcionamiento del centro de apoyo.
- Realizar un plan de marketing para determinar las estrategias que se llevarán a cabo para el mercado objetivo.



- Definir la estructura organizacional y la capacidad operativa que necesita el negocio.

Realizar un análisis financiero para determinar la viabilidad del plan de negocios.

## 2. ANÁLISIS ENTORNOS

### 2.1 Análisis del Entorno Externo

El centro de apoyo para personas con diagnosticadas con cáncer entra en el CIU Q8620.01 que son actividades de atención de la salud humana y de asistencia social.

El análisis externo también conocido como análisis del entorno, permite identificar y evaluar los acontecimientos; así como los cambios que se producen en el entorno de una empresa. (David Fred, 2018)

**Tabla 1: Código CIU**

<b>Q</b>	<b>ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA Y DE ASISTENCIA SOCIAL.</b>
<b>Q86</b>	ACTIVIDADES DE ATENCIÓN DE LA SALUD HUMANA.
<b>Q862</b>	ACTIVIDADES DE MÉDICOS Y ODONTÓLOGOS
<b>8620.01</b>	Consulta y tratamiento por médicos generales y especialistas. Estas actividades pueden realizarse en consultorios privados, en consultorios colectivos, en clínicas ambulatorias, en clínicas anexas a empresas, escuelas, residencias de ancianos u organizaciones sindicales o fraternales y en los propios domicilios de los pacientes.

Tomado de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2016)

El diagnóstico correcto del cáncer es esencial para poder prescribir un tratamiento adecuado y eficaz, porque cada tipo de cáncer requiere un protocolo específico que puede abarcar una o más modalidades, tales como la cirugía, la

radioterapia o la quimioterapia. El primer paso importante es determinar los objetivos del tratamiento o los cuidados paliativos. Los servicios médicos ofrecidos deben ser integrados y centrados en las personas. El objetivo principal es curar el cáncer o prolongar en lo posible la vida del paciente.

### **2.1.1 Entorno Externo (entorno político, económico, social, y tecnológico)**

- **Entorno Político**

Entre los factores políticos el Ecuador ha tomado varias acciones para la prevención, tratamiento y seguimiento de enfermedades catastróficas los mismos que impulsan una atención de calidad e integral.

El Ecuador es parte del Consejo Suramericano de Salud (CSS), el cual pertenece a la RINC/UNASUR (Red de Institutos Nacionales de Cáncer/Unión de Naciones Suramericanas), organismos que buscan desarrollar o ejecutar programas para el control del cáncer en la región de América Latina y del Caribe, lo cual sería una **oportunidad** ya que con esta información se crearán charlas educativas para pacientes y familiares, también se podrá coordinar con aseguradoras privadas, y su respectiva cartera de clientes, charlas educativas con el fin de dar a conocer los servicios que ofrece el centro integral.

- **Entorno Económico**

El gran endeudamiento que posee el país para poder cubrir el gasto fiscal, las diferentes políticas en cuanto al manejo financiero y los ingresos públicos mal manejado, ha llevado al Ecuador a un desequilibrio económico, suponiendo un gran reto invertir en el mismo, haciendo que los nuevos emprendimientos tengan varias dificultades que sortear, creando una **amenaza** para el proyecto.

El desplome del precio del petróleo en 2014 y la posterior apreciación del dólar de EE. UU. dejaron al descubierto la debilidad subyacente de la economía. Para financiar los crecientes desequilibrios fiscales, el gobierno anterior recurrió al financiamiento del Banco Central. La deuda pública se ha duplicado en los

últimos cinco años y las reservas internacionales han caído a niveles muy bajos. El actual gobierno de Ecuador decidió tomar la iniciativa y recurrir al FMI en busca de apoyo para abordar las vulnerabilidades económicas subyacentes, restablecer el crecimiento y mejorar los resultados en el campo social, (FMI, 2019) generando una **oportunidad** para el negocio en cuanto que un crecimiento económico genera poder adquisitivo en la población que puede invertir en salud.

Con respecto al producto Interno bruto el Banco Central del Ecuador presenta proyecciones para el 2020 con un crecimiento favorable, asociado a la inversión pública y privada, así como la inversión extranjera, la previsión de crecimiento para el PIB en 2020 es de 0,7% respecto a 2019, que se explica por un desempeño favorable de la Formación Bruta de Capital Fijo (1,4%) asociado a una mayor inversión pública y privada. En el primer caso se prevé una mayor inversión de USD 648,8 millones en valores corrientes y en el caso de la inversión privada, un dinamismo de la Inversión Extranjera Directa por USD 353 millones. (BCE, 2020) siendo una oportunidad para el proyecto toda vez que a más inversión en el país se genera más flujo de efectivo en la economía y se puede captar inversionistas; sin embargo, en la estructura porcentual por clase económica el sector de la salud tiene un 3,6% para el 2020 con respecto al PIB, si bien no existe un crecimiento en comparación al 2019 que fue 3,7% y en el 2018 fue de 3,6%, no se realizan recortes importantes en la industria de la salud, por lo que el sector no presenta grandes cambios o inversiones nuevas en el sector público generando una **oportunidad** importante para el crecimiento de inversiones privadas y nuevos emprendimientos en la industria de la salud que suplan la demanda creciente de atenciones médicas.

### **Empleo**

De acuerdo con el decreto 803 en su artículo 1 el gobierno establece crear un programa de inclusión económica que operará a través de los siguientes componentes: Crédito de Desarrollo Humano Promoción del trabajo y empleabilidad Impulso para el emprendimiento (Gobierno Nacional, 2019). Mediante este decreto, el Gobierno nacional impulsa el desarrollo de nuevos

emprendimientos dando apoyo al mismo, permitiendo de esta manera generar nuevas fuentes de trabajo en el país e impulso para los nuevos negocios, creando una **oportunidad** para el negocio por las facilidades de crédito y empleabilidad.

- **Entorno Social**

Según cifras del INEC, en la provincia de Pichincha que es el mercado meta inicial de este proyecto, existen 2,576.287 millones de personas de las cuales 1,320.576 millones son mujeres y 1,255.711 millones son hombres, con una tasa porcentual de crecimiento anual del 2,27% (INEC, 2020) generando una **oportunidad** para el negocio ya que la población anualmente tiene un crecimiento exponencial.

En el Ecuador y el mundo, el riesgo de desarrollar cáncer antes de los 75 años es de aproximadamente un 20%, según los registros del Centro Internacional de Investigación sobre el Cáncer, toda vez que durante el año 2012 se diagnosticaron en el Ecuador un total de 23.360 casos nuevos de cáncer, de los cuales 12.370 fue diagnosticado a mujeres y 10.990 a hombre. Si las cosas continúan tal como están ahora, se prevé que para el año 2020 existirá un aproximado de 31.420 personas con cáncer y 18.982 personas fallecerán como consecuencia de este grupo de enfermedades. (MSP, 2017), al no existir una concientización de la importancia en la prevención de esta enfermedad, la estadística favorece en gran porcentaje al proyecto.

Una **oportunidad** para el proyecto es la importancia en mejorar la calidad de vida del enfermo, lo cual se puede lograr ofreciéndole cuidados paliativos y apoyo psicosocial. Los cuidados paliativos pueden aliviar los problemas físicos, psicosociales y espirituales de más del 90% de los enfermos con cáncer avanzado. (OMS, 2018).

Las diferentes aseguradoras privadas que tienen presencia en el país, ofrecen una cobertura por enfermedad según el plan contratado donde también

enfermedades como el cáncer tienen cobertura, adicionalmente disponen de seguros exclusivos para el cáncer con una cobertura de gastos al cien por ciento, lo cual supone una **oportunidad** para el negocio ya que todos los gastos que puedan darse por esta enfermedad estarían cubiertos haciendo que este sector sea uno de los más fáciles para captar clientes potenciales.

- **Entorno Tecnológicos**

Dentro del proyecto se pretende estar conectados en todo momento con los médicos de cabecera y los médicos que controlan las tareas del personal que acompaña a los pacientes en sus domicilios para lo cual es necesario una el uso de la tecnología entre ellos, celulares, tablets, accesibilidad a internet, etc.

En Ecuador según datos del (INEC, 2018) el uso de internet es de 64,40% en la zona urbana para el 2018, las personas que utilizan telefonía móvil en la esta misma zona es de 62,20%, con 8,6 puntos porcentuales de crecimiento a nivel nacional con diferencia del año pasado, lo que demuestra que en el Ecuador existe conectividad, datos que ayudan al funcionamiento adecuado y siempre estar conectados en cualquier momento, no solo para realizar un seguimiento importante al paciente y su evolución, una ventaja para el giro del negocio.

Por otra parte, actualmente el acceso a tecnología de punta nos permite escoger entre varias opciones de software para el manejo de las historias clínicas y el correcto diligenciamiento de la anamnesis de cada paciente, creando una **oportunidad** para para el negocio.

También en el país con fácil acceso a internet y el manejo de redes sociales, ofrece una **oportunidad** al centro integral ya que el uso de estas genera un costo bajo y una promoción alta.

### 2.1.2 Análisis de la Industria (Porter)

Este tipo de modelo busca analizar la competencia dentro de la industria de atención de salud humana y desarrollar una estrategia de negocio.

- **Poder de negociación de los clientes (bajo)**

En el Distrito Metropolitano de Quito existe un total 2.239.191,00 de habitantes que pueden ser potenciales clientes, los posibles pacientes del centro integral son personas antes de 75 años de 20% de la población, y que en algún momento necesitaran un tratamiento oncológico y los servicios que el centro integral proporcionará. En la ciudad de Quito, no existen un centro de atención integral para el tratamiento de cáncer y los servicios que necesitará un paciente con cáncer, pueden ser encontrados de manera independiente como lo son el tratamiento psicológico, nutrición, terapia antiestrés, etc.

- **Poder de negociación de los proveedores (medio)**

En el Ecuador existe un gran número de profesionales de la salud y considerando que el personal más requerido en el giro de negocio son auxiliares de enfermería y psicólogos, que según datos del (INEC, 2016) por cada 10.000 habitantes existen 11,00 auxiliar de enfermería, y 1 psicólogo, con una tasa de desempleo para diciembre del 2019 de 3,8%, por lo que encontrar no genera un gran problema para poder cubrir las vacantes requeridas.

- **Amenaza de nuevos entrantes (alto)**

Para entrar a este tipo de industria las barreras de entrada son altas ya que en este suponen un conocimiento técnico profesional alto, la inversión económica inicial para poder iniciar un centro médico con estas características es alta.

- **Amenaza de productos sustitutos (medio)**

La amenaza de sustitutos puede darse con el cuidado de familiares cercanos sean padres, hijos, hermanos, pero al no ser un personal calificado

profesionalmente para el cuidado integral del paciente, deja de lado muchos factores importantes en el conocimiento técnico.

Adicional a esto están los servicios que se pueden encontrar de manera independiente, como los son psicólogos nutricionistas, o terapia antiestrés, etc. pero al no ser de manera integral muchos de los pacientes con cáncer preferirían no acceder a estos servicios.

- **Rivalidad de los competidores**

Existen varios centros médicos, hospitalarios, clínicas públicas y privadas para el tratamiento de personas con cáncer, entre los que se pueden mencionar: Solca como una asociación sin fines de lucro para el tratamiento y prevención de personas con cáncer, Life and Hope en el sector privado el que es un centro oncológico se encarga del tratamiento de tratamientos ambulatorios de alta complejidad. Es importante indicar que ninguno de los centros antes mencionados realiza el apoyo integral al tratamiento base.

### 2.1.3 MATRIZ EFE

**TABLA 2: MATRIZ EFE**

FACTORES EXTERNOS CLAVE	VALOR	CLASIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1 Tasa de crecimiento poblacional en Pichincha del 2,27% anual	0,05	2	0,1
2 Riesgo de de desarrollar cáncer antes de los 75 años es de un 20%	0,20	4	0,8
3 Acceso a Internet en la zona urbana 64,40%	0,05	1	0,05
4 Tasa de desempleo 3,8%	0,10	3	0,3
5 Impulso para nuevos emprendimientos por parte del Gobierno Nacional	0,10	2	0,2
<b>SUBTOTAL OPORTUNIDADES</b>	<b>0,50</b>		<b>1,45</b>
<b>AMENAZAS</b>			
1 Programas para el control de cáncer y disminución de factores de riesgo	0,10	3	0,3
2 Cuidados Paleativos alivian un 90% los problemas físicos, psicosociales	0,10	3	0,3
3 Cuidados paleativos por parte de familiares	0,10	2	0,2
4 Detección temprana mediante cultura y educación	0,15	3	0,45
5 Deuda pública de 38,94%	0,05	1	0,05
<b>SUBTOTAL AMENAZAS</b>	<b>0,50</b>		<b>1,30</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,75</b>

Los resultados de la Matriz EFE son de 2,75, que está por encima de la media, lo que significa que la industria maneja sus oportunidades correctamente y trabaja con sus amenazas para convertirlas en oportunidades lo cual es favorable para el giro del negocio.

### **2.3 Conclusiones del análisis de entornos**

- El avance del cáncer en nuestro país y a nivel mundial es cada vez mayor por la falta de cuidados en la nutrición y demás aspectos de nuestra salud.
- Existe incentivo por parte del Gobierno para iniciar nuevos emprendimientos lo cual es beneficioso para el negocio.
- Existe tecnología adecuada que ayudarán al centro integral a dar un seguimiento continuo a los pacientes, y los profesionales estarán siempre comunicados.
- El crecimiento de la poblacional en el Distrito Metropolitano de Quito más el alto riesgo de contraer cáncer en la población, pone en evidencia la necesidad de crear un centro médico que pueda solventar la demanda en atención médica bajo este diagnóstico.
- Contar con programas de control para el cáncer, es muy necesario para poder crear protocolos de atención en el centro integral, así como también se podrá ofrecer programas educativos a la población.
- El entorno claramente deja de lado el acompañamiento integran en el cuidado de personas con cáncer, solo se ocupa del tratamiento base y no de la parte emocional del paciente.

## **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

### **Problema de investigación**

¿Requiere apoyo profesional y emocional con profesionales capacitados, las personas que padecen de cáncer y su entorno durante el tratamiento para esta enfermedad?



**Hipótesis Nula:**

Un 88,6% de personas creen que es necesaria la creación de un centro de apoyo para personas con cáncer.

**Objetivos de la Investigación:**

- Conocer la aceptación de las personas para la creación de un centro de apoyo para el tratamiento de personas con cáncer.
- Determinar los servicios y sus características, que podría ofrecer el centro de apoyo, como acompañamiento durante los 7 días posteriores a recibir quimio terapia.
- Determinar el precio que los pacientes estarían dispuestos a pagar por el servicio de acompañamiento de un profesional durante el tratamiento de cáncer.
- Definir cuantos pacientes se necesita para el funcionamiento del centro para general sustentabilidad y utilidad.
- Definir los medios de comunicación más adecuados para dar a conocer y promocionar del centro de apoyo.
- Determinar en qué sector del Distrito Metropolitano de Quito es el más adecuado para el funcionamiento del centro integral.
- Determinar la viabilidad financiera del negocio.

**3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa****3.1.1 Investigación cualitativa**

En la investigación cualitativa se recoge la información basada en criterios de expertos con una observación de discursos y respuestas abiertas para obtener criterios relevantes para el plan de negocios. Se realizaron entrevistas a expertos siguiendo la guía:

### 3.1.1.1 Entrevistas a Expertos

**Tabla 3: Experto 1**

Nombre	Perfil	Empresa	Experiencia
<b>Zaida Cola</b>	Jefe Médica Centros	Centros Médicos Veris	Médico General, Sub especialidad Neurocirujano, Diplomado en salud ocupacional, Máster en Gerencia en Salud, 13 años en la admiración de centros médicos

Según indicaciones del primer experto entrevistado señala que el cáncer conlleva una parte emocional, ya que para la mayoría de las personas es sinónimo de muerte, produciéndose así un problema emocional, que sumado a las complicaciones producto de la enfermedad tanto el paciente como su entorno familiar se verán afectados en gran parte de los aspectos de su vida.

También comenta que el paciente al recibir la confirmación de portar esta enfermedad debe centrar su necesidad de información respecto a su condición actual, solo con el médico de cabecera o personal de salud expertos en el tema, más no buscar información de fuentes como internet o redes sociales que puedan generar más angustia o alarma.

Los niveles de cáncer que existen son inicial y el terminal, el inicial es menos complejo ya que presenta varios síntomas, por ejemplo, un dolor de estómago un dolor de seno y es necesario realizar la parte preventiva en ese momento, empezar a tiempo un tratamiento que puede salvar su vida, pero el cáncer en etapa terminal, producto de la falta de cuidado en la salud y por dejar pasar los síntomas de alerta, es mucho más complicada una recuperación.

La creación de un centro de apoyo integral es muy importante ya que no existen establecimientos que den todo el acompañamiento necesario para esta

enfermedad integrados en un mismo establecimiento; adicional a esto sería recomendable que se establezca en el centro norte de la ciudad de Quito (clínica Pasteur, el Hospital Metropolitano), cerca de centros médicos grandes que podrían acceder a este tipo de servicios.

**Tabla 4: Experto 2**

Nombre	Perfil	Empresa	Experiencia
<b>Angélica Sango</b>	Enfermera	Centros Médicos Veris	Licenciada en enfermería, diplomado en salud ocupacional, 11 años ejerciendo su profesión.

El segundo experto entrevistado señala que el personal que trabaje en el centro integral debe estar dispuesto y con experiencia en manejo de personas con enfermedades catastróficas, ya que este es un paciente que no llega con un estado de ánimo bueno, por lo que desde el inicio el trato de todo el personal debe ser excelente, no con lastima sino con la mejor actitud, el servicio al cliente debe ser el diferenciador y la excelencia.

Es necesario un acompañamiento integral a parte de los efectos secundarios, el paciente debe alimentarse con la ayuda de un nutricionista, debe tener una persona que cuide del aspecto físico ya que se ve muy afectada con la pérdida de cabello, perdida de uñas, etc., el manejo de estimulación de defensas del paciente, por ejemplo una área de suero terapia, el acompañamiento de odontología, podología, por lo que es necesario un centro de ayuda psicológica para que pueda salir adelante.

### 3.1.1.2 Grupo focal

El grupo focal se realizó en la ciudad de Quito, el día 9 de febrero a las 15.00. Participaron 8 personas mayores de 35 años que tuvieron esta enfermedad o que algún familiar pasó por este proceso.

La composición por género de los participantes del grupo focal fue de 2 hombres y 6 mujeres. El grupo focal inició con la explicación de la temática a tratar y la presentación de los lineamientos que guían el desarrollo de la investigación. Se encontraron los principales aspectos con respecto a la opinión de los participantes:

- Al ser una persona diagnosticada con cáncer la vida cambia totalmente y no solo la de la persona que tiene la enfermedad sino todo su entorno.
- El acompañamiento en todo momento es primordial para la persona con cáncer ya que se ve muy afectada la parte emocional y lo primero que piensan es que se van a morir por lo que es necesario no solo el apoyo familiar sino también el profesional.
- Los servicios que serían más importantes dentro de la oferta de este centro serían, acompañamiento de una auxiliar de enfermería en todo el proceso o tratamiento, Psicología, Nutricionista, Terapia antiestrés, talleres grupales manejados por Psicólogos donde las personas y familiares que ya pasaron por el proceso cuenten su experiencia a los nuevos pacientes y de esta manera dar tranquilidad emocional y saber que no están solos.
- De acuerdo con la información proporcionada es importante que por parte del centro integral se den charlas o campañas para la prevención de la enfermedad y se considera que la forma más adecuada es la promoción por redes sociales.
- Sería muy importante la creación de la primera sucursal al norte de Quito, ya que es un sector que tiene varios estratos sociales.
- Muy importante que esté cerca de clínicas privadas u hospitales grandes, puede ser por el sector del hospital Metropolitano.

### 3.1.2 Investigación cuantitativa

Encuestas realizadas a 50 personas, en la ciudad de Quito. Es importante indicar que, si bien el número de encuestas realizadas no tiene representatividad estadística, este proceso fue realizado con fines académicos. (**Anexo 1. Tabla 1: Encuestas**)

#### Recopilación de datos

#### Preparación y análisis de datos

- ✓ El 53% de las personas encuestadas se localiza en el sector norte, el 21% sector sur y 13% en el sector centro y valles.
- ✓ El 89% de las personas consultadas, creen necesario que exista un centro de apoyo integral para personas con cáncer.
- ✓ El 39% de las personas consultadas realizan por lo menos 2 veces por semana actividad física, el 79% de las personas consultadas no fuma, el 60% se realiza chequeos médicos al menos una vez por año, lo cual nos indica que la cultura de prevención para enfermedades como el cáncer.
- ✓ El 92% de los consultados indican que sería muy complicado emocionalmente recibir la noticia de padecer esta enfermedad, por lo que es necesario un acompañamiento psicológico tanto para el paciente como para su entorno familiar.
- ✓ El 84% de los encuestados indican que sería importante de un acompañamiento psicológico para poder enfrentar esta enfermedad.
- ✓ El 96% de los encuestados indican que es muy importante el acompañamiento a una persona con cáncer durante todo su tratamiento: Los principales servicios que debe tener el centro son, Psicología, acompañamiento de un profesional durante el tratamiento contra el cáncer, Nutrición, Terapia antiestrés.

**Precio:** Con lo referente al precio se estableció un rango de \$300 a \$600, para lo cual se realizó preguntas de precio muy barato, barato, caro y muy caro, información que se puede constatar en la aplicación del método. (**Anexo 2. Aplicación del método Van Westendorp**).

Con el análisis de estas preguntas se obtuvo como resultado estadístico lo siguiente:

- Punto Económico Marginal \$430
- Punto Precio Óptimo \$510
- Punto de Indiferencia \$555
- Punto Caro Marginal \$600

El precio óptimo sería establecido en \$ 510,00, lo que incluye, 7 días de acompañamiento 4 horas diarias por una auxiliar de enfermería, 1 cita médico general, 1 cita con psicología, 1 cita con nutrición y 10 sesiones de terapia antiestrés.

**Plaza:** El 73% de los encuestados indican que el centro de apoyo debe estar independiente de Clínicas y Hospitales, un 67% indica que debe estar ubicado en el sector norte del Distrito Metropolitano.

**Promoción:** El 72% de los encuestados tiene presencia activa en redes sociales y le gustaría enterarse a través de estos medios de la creación y de los servicios que ofrece el centro de apoyo.

El 94% de los encuestados indica que es muy importante que el centro de apoyo realice campañas de prevención contra el cáncer. Las mismas que pueden ser promocionadas por redes sociales y de esta manera dar promoción al centro integral.

### 3.1.2.1 Preparación y presentación de informes

- **Índice de Correlación**

Para calcular el índice de correlación se construyó la codificación de resultados, utilizando una matriz cuadrada donde se encontraba las respuestas obtenidas en la encuesta, los resultados se muestran en: **(Anexo 3. Tabla 2: Tabla de correlaciones)**

Dentro del análisis de correlación se obtuvieron los siguientes resultados como los más altos y se relacionan entre sí.

1. El mayor índice de correlación se presentó, si el acompañamiento de un profesional es necesario para tranquilidad emocional del paciente y su entorno. **(Anexo 4. Tabla 3: Mayor índice de correlación)**
2. Con una relación positiva se pudo observar que si es necesario el seguimiento psicológico cuando se inicia un tratamiento de cáncer. **(Anexo 5. Tabla 4: Relación positiva)**
3. Un índice de correlación alto se presenta que, si tuviera la posibilidad contrataría un profesional para poder dar el acompañamiento requerido durante todo el tratamiento requerido a un paciente con cáncer si lo hiciera. **(Anexo 6. Tabla 5: Correlación alta)**

### 3.3 Conclusiones de análisis del cliente

- Para los expertos en el sector es necesaria la creación de un centro de apoyo integral para el tratamiento de personas con cáncer, ya que al momento existen los servicios, pero cada uno independiente del otro y al centralizar todo en un mismo lugar el paciente será beneficiado.
- El abanico de servicios que el centro debe ofertar es: Acompañamiento en todo el tratamiento contra el cáncer, Psicología, Nutrición, Odontología,

Podología, Asesoramiento estético, Terapia antiestrés. Entre todos los encuestados se pudo concluir que el acompañamiento psicológico es el más importante en estos casos, seguido del acompañamiento durante los 15 días posteriores al tratamiento base, y también muy importante la guía de un nutricionista.

- Como producto del focus group se determinó la importancia que exista un centro integral para personas con cáncer.
- Para las personas encuestadas es muy importante contar con los servicios del centro de apoyo independiente de una clínica o un hospital.
- Existe reacción positiva ante la idea de la creación de un centro integral para personas con cáncer.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

##### **4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente.**

La necesidad de un acompañamiento en todo el tratamiento de una persona con cáncer es alta, ya que de esta manera no se sentirá sola al enfrentarse con todo lo que esta enfermedad acarrea, al estar emocionalmente estable las posibilidades éxito de sobreponerse son mucho más elevadas, por lo que la especialidad de la empresa es enfocarse en este acompañamiento emocional y tomando en cuenta que el crecimiento de personas que padecen cáncer cada día es más alto por varios motivos como lo son una nutrición no balanceada, sedentarismo, el consumo de alcohol, tabaco, el alto nivel de estrés por una vida agitada el centro integral propone como educación al paciente y una cultura de prevención en la salud crear programas y campañas que ayuden a evitar esta enfermedad manejadas por profesionales en todas las áreas, estos puntos son las aristas más importantes que tiene el negocio las cuales nos ayudarán con la promoción del mismo y dar un efecto diferenciador de cualquier negocio en la industria de la salud.



La OMS indica que el 20% de la población mundial antes de los 75 años están propensos a padecer dicha enfermedad, por lo que es necesario centros de atención que ofrezcan este tipo de servicios.

De la misma manera la OMS indica que los cuidados paliativos pueden aliviar los problemas físicos, psicosociales y espirituales de más del 90% de los enfermos con cáncer avanzado, información que se ha tomado en cuenta para la creación del Centro Integral y en función a esto el centro Integral basará sus servicios en esta idea para tomarla como pilar de los servicios que ofertaran.

El gobierno ha impulsado la creación de nuevos emprendimientos a través de los siguientes componentes: Crédito de Desarrollo Humano Promoción del trabajo y empleabilidad, Impulso para el emprendimiento dando facilidades para la creación de estos a través de leyes que impulsan y facilitan los tramites de nuevas empresas en el mercado ecuatoriano.

En el país existe un gran número de profesionales de alto nivel que tiene problemas a la hora de conseguir un trabajo formal, razón por la cual el centro integral podrá escoger de entre varios candidatos a quien tenga el más alto nivel de conocimiento y experiencia para formar un equipo de primera que ofrezca la mejor atención al cliente.

En cuanto a la tecnología permite al negocio tener un software con una historia clínica en red, teniendo una anamnesis de cada paciente actualizada que permite llevar un seguimiento óptimo, siendo muy importante para la salud del paciente ya que cada especialista podrá estar al tanto paso a paso del tratamiento que se realiza, de esta manera existirá una comunicación integral con cada profesional, ofreciendo una atención de primer nivel, al igual que la tecnología dará al centro integral herramientas de bajo costo para la promoción de mismo a través de redes sociales.

Los expertos consultados coinciden que no existe un lugar donde el paciente con cáncer pueda tener todos los servicios integrados en un mismo lugar, y la necesidad de la creación de un centro integral es alta y muy importante para el tratamiento de esta enfermedad.

En el Distrito Metropolitano de Quito si bien existen servicios de apoyo para estos pacientes, pero de manera individual no se cuenta con un centro que ofrezca todos los servicios en un mismo sitio por lo que analiza la creación de un centro de apoyo integral para pacientes con cáncer en el Distrito Metropolitano de Quito.

Según datos obtenidos en las encuestas realizadas la aceptación para la creación de un centro integral de apoyo para personas con cáncer es del 88,6% evidenciando de esta manera que la idea de negocio propuesta es aceptada por el mercado objetivo. Con todo lo expuesto se concluye que existe la oportunidad de negocio, así como las preferencias de los consumidores según los datos obtenidos en las entrevistas a expertos, focus group y encuestas realizadas, de esta manera permiten determinar el comportamiento de los futuros clientes que buscan un centro integral de apoyo para personas con cáncer que ayude a mitigar o ser más llevadero el tratamiento de cáncer, existe la oportunidad de negocio para, acompañamiento, psicología, nutrición, terapia física antiestrés, odontología, podología, guía estética, acompañamiento legal.

Todas las variables analizadas para el proyecto se encuentran fundamentadas con investigación externa y del cliente con lo que en base a la información obtenida se evidencia que existe una oportunidad para la creación del Centro Integral.

## **5. PLAN DE MARKETING**

Luego del análisis del cliente se propone el siguiente plan de Marketing, el que busca crear una relación con el cliente y satisfacer sus necesidades de salud, en el que se desarrollaran las diferentes estrategias para cumplir este objetivo.

## 5.1 Estrategia general de marketing

La empresa busca satisfacer las necesidades de pacientes y su entorno familiar en un lugar donde puedan encontrar todos los servicios médicos que se desprenda de un tratamiento tan delicado como lo es el Cáncer.

De acuerdo con analizado en capítulos anteriores, la estrategia general de marketing más adecuada es la de enfoque combinada con diferenciación, las que se detalla a continuación:

**Estrategia de enfoque:** esta estrategia se selecciona ya que es un segmento específico de mercado; es decir, personas diagnosticadas con cáncer.

**Estrategia de diferenciación:** En esta estrategia cada empresa debe diferenciar su oferta mediante la creación de un paquete único de beneficios que atraiga a un grupo sustancial dentro del segmento, (Kotler & Armstrong,).

Para ser efectiva la estrategia de diferenciación la empresa buscará suministrar un **servicio de calidad y humanizado** basado en la atención de profesionales que solventen necesidades de salud tanto físicas como emocionales que puedan presentar los pacientes.

Existen diferentes centros médicos en la ciudad de Quito que brindan servicios individualizados tales como nutrición, psicología, etc.; no obstante, no existe un centro integral que brinde todos los servicios en un mismo lugar, es así donde se presenta la diferenciación con un servicio de calidad y sobre todo humanizado.

### 5.1.1 Mercado objetivo

De acuerdo con el estudio realizado se define el mercado objetivo al cual va dirigido el servicio como un “Conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes que la empresa decide atender” (Kotler & Armstrong, 2017).

El mercado objetivo son personas de cero a 75 años, que viven en Quito y de acuerdo con el 89% de aceptación en la encuesta están dispuestos a utilizar el servicio.

#### 5.1.1.1 Segmentación de mercado

Tomando en cuenta la segmentación del mercado se puede concluir las siguientes características que se requieren en el proyecto:

- **Segmentación Geográfica:**

La empresa se enfocará en Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito, compuesto por 2.239.191 habitantes.

- **Segmentación Demográfica:**

Se tomará para establecer el mercado objetivo los estratos sociales C+, B, A adicional a esto se considera de acuerdo con el estudio de la OMS los posibles pacientes que pueden contraer cáncer es de un 20% de personas y por último la aceptación de un 89% según las encuestas realizadas, teniendo como resultado para el mercado objetivo 139.501 personas.

**Tabla 5: Segmentación de Mercado**








<b>SEGMENTACIÓN DEL MERCADO</b>		
<b>Segmentación Geográfica</b>		
País	Ecuador	17.489.498
Provincia	Pichincha	2.576.287
Ciudad	Quito	2.239.191
<b>Segmentación Demográfica</b>		
Género	Hombres y Mujeres	2.239.191
Edad	0 en adelante	2.239.191
Nivel Socio Económico	C+, B, A	783.716
Porcentaje de según estudio OMS personas que pueden contraer cáncer	20%	156.743
Aceptación de acuerdo al análisis realizado	89%	139.501
<b>Total mercado Objetivo</b>		<b>139501</b>

## Estrategia de posicionamiento

La estrategia escogida que genera el mayor valor tanto para la empresa como para el cliente según los resultados obtenidos y se ajusta más al giro de negocio es “**más por más**”, ya que al no existir un centro integral que ofrezca todos los servicios en un mismo lugar se opta por esta estrategia para ofrecer un servicio más exclusivo con servicio de calidad como valor agregado.

### 5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor busca a través del modelo Canvas determinar cuáles son todos los componentes que se consideran para poner en marcha el giro de negocio, y lograr una ventaja competitiva

 <p><b><u>Asociados clave</u></b></p> <p>Aseguradoras Privadas, para dar a conocer el Centro Integral como especializado en apoyo para personas con cáncer.</p> <p>Solca, Clínicas o institutos privados en tratamientos oncológicos</p>	 <p><b><u>Actividades clave</u></b></p> <p>Acompañamiento a pacientes con cáncer. Establecer programas de prevención y nutrición a través de personas que ya pasaron por esta enfermedad</p>	 <p><b><u>Propuesta de valor</u></b></p> <p>Centro de apoyo para el acompañamiento integral de personas con cáncer, donde puedan encontrar profesionales en todas las especialidades</p> <p>Para el apoyo del tratamiento convencional</p>	 <p><b><u>Relación con los clientes</u></b></p> <p>Redes sociales.</p> <p>Página Web, link contáctanos.</p> <p>Línea Directa</p>	 <p><b><u>Segmento de clientes</u></b></p> <p>Hombres o Mujeres.</p> <p>Personas diagnosticadas con cáncer en cualquiera de sus etapas y su entorno familiar.</p>
 <p><b><u>Estructura de Costos</u></b></p> <p>Servicios Básicos Mantenimientos Arriendo Insumos</p>		 <p><b><u>Fuentes de Ingresos</u></b></p> <p>Aporte de Socios Prestamos Bancarios</p> <p>Ingresos por los servicios prestados</p>		

**Figura 1: Análisis Canvas**

**Adaptado de: Generación de Modelos de Negocios. A. Osterwalder & Y. Pigneur. 2010**

Con esta estructura el lienzo Canvas nos ayudará a determinar cómo realizar los servicios, a quien estará dirigido los servicios, cuanto será la ganancia que el centro integral obtendrá.

## 5.2 Mezcla de marketing

### 5.2.1 Producto (Servicio)

El centro integral de apoyo para personas con cáncer brindará ayuda a sus pacientes con profesionales especializados en diferentes áreas, dando atención enfocada en el acompañamiento integral para el tratamiento de esta enfermedad, haciendo que su paso por este complicado proceso en su salud sea lo más llevadero posible tanto para el paciente como para su entorno familiar.

#### Atributos del servicio

Para brindar los servicios el centro contará con infraestructura de primera, estará decorado de una manera que haga sentir al paciente bienvenido y en paz, siempre tendrá aromas que generen tranquilidad y calidez, música relajante.

El servicio integral como eje fundamental pondrá énfasis en dar acompañamiento emocional ya que el paciente al ser sometido a tratamientos invasivos como lo son la quimioterapia, radioterapia, procedimientos quirúrgicos, etc., presenta una afectación en su salud tanto física como emocional. El centro integral ve la importancia tener como pilar de sus servicios lo siguiente:

**Tabla 6: Atributos del servicio**

<i>Servicios</i>	<i>Atributos</i>	<i>Duración/Frecuencia</i>
Acompañamiento posterior a procedimientos derivados de su enfermedad base	Acompañamiento de un profesional en el área de enfermería quien velará por las necesidades e indicaciones médicas	4 horas diarias
Consulta Psicología	Tratamiento y soporte emocional para enfrentar el cáncer	Una consulta mensual de 20 minutos
Consulta Nutrición	Tratamiento nutricional y recomendaciones para una dieta adecuada para personas con cáncer	Una consulta mensual de 20 minutos
Terapia Física anti estrés	Sesión de masajes anti estrés y relajación muscular	10 sesiones 15 días posteriores a quimioterapia

Adicionalmente se contará con los siguientes servicios complementarios:

**Tabla 7: Servicios complementarios**

<b>Servicios</b>	<b>Atributos</b>	<b>Duración/ Frecuencia</b>
Talleres de apoyo	Conformados por pacientes y familiares que ya pasaron por tratamientos para cáncer liderados por un Psicólogo	1 vez por mes
Charlas de prevención y sana	Realizadas por profesionales de medicina para el cuidado y prevención del cáncer	1 vez por mes
Servicio legal	Direccionamiento en aspectos legales	A discreción cuando sea necesario
Odontología	Tratamientos en salud oral	A discreción cuando sea necesario
Podología	Profilaxis en pies	A discreción cuando sea necesario
Imagen personal	Recomendaciones en imagen personal tales como pelucas y maquillaje	A discreción cuando sea necesario

### **Branding:**

Para el branding se ha determinado el nombre Salud y Esperanza ya que se busca proyectar la salud que cada uno de sus pacientes desean recuperar y esperanza es la fuerza interna que nos ayuda emocionalmente a ser fuertes para conseguirlo.



**Nombre: “Salud y Esperanza”**

**Logotipo:**



**Figura 2: Logotipo**

**Tabla 8: Significado de colores**

<b>Color</b>	<b>Significado</b>	<b>Pantone</b>	<b>Color</b>
Verde	Es el color de la naturaleza, representa armonía, el crecimiento o la frescura. A nivel emocional tiene una fuerte relación con la seguridad	R77 G188 B120 #4DBC78 C65 MO Y76 KO	
Azul	En una tonalidad baja se asocia con la salud, se utiliza ampliamente para representar a la calma y la responsabilidad	R75 G199 B209 #4BCD1 C59 MO Y18 KO	

**Slogan:****“Verte y sentirte sano otra vez”**

Finalmente, el centro con esto busca, lograr que el paciente se sienta confiado y seguro al saber que cuenta con profesionales de alta calidad para lograr su objetivo máspreciado en su vida, mirarse y sentirse sano otra vez, como lo era antes de su enfermedad.

**5.2.1.1 Soporte:**

Para el soporte se contará con, página web, líneas telefónicas con un número específico en caso de emergencias que estará disponible las 24 horas del día, con todos estos canales se busca que el usuario sienta un servicio cálido enfocado en solucionar problemas que se puedan presentar en cualquier momento y que siempre contará con la ayuda de profesionales del centro integral.

**5.2.2 Precio**

- **Estrategia de precio**

La estrategia de precio seleccionado por el Centro Integral Vida y Esperanza es *“Estrategia de precios para paquetes de productos”*, esta estrategia se basa en que de acuerdo con todo un paquete de productos integrales se establece un determinado precio lo cual se lo realiza en base al valor percibido por el cliente y a lo que estarían dispuestos a pagar, donde se integran diferentes servicios como:



- Acompañamiento post tratamiento quimioterapia, radioterapia y cualquier procedimiento médico que pueda derivarse de su tratamiento base.
- Tratamiento Psicológico.
- Guía nutricional.
- Terapia física antiestrés.
- Talleres de apoyo emocional.
- Charlas de prevención contra el cáncer.

Esta estrategia hará que el cliente con un solo valor mensual cuente con todos los servicios de forma integral.

- **Valor percibido por el cliente:** En la investigación de mercado se obtuvieron resultados que ayudan al centro integral a establecer como precio óptimo referencial para estos servicios \$510 dólares por mes, valor que incluye:
  - Una consulta mensual con Médico líder, el cual establecerá el tratamiento a seguir en el centro integral.
  - Cuatro horas diarias por diez días de acompañamiento post tratamiento, quimioterapia, radioterapia y cualquier procedimiento médico que pueda derivarse de su tratamiento base.
  - Una consulta mensual con Psicología.
  - Una consulta mensual con Nutrición.
  - Diez sesiones de terapia física antiestrés.
  - Una mensual charla de prevención contra el cáncer
  - Participación mensual en talleres de apoyo emocional

- **Estrategia de entrada**

La empresa ha seleccionado la estrategia de “posicionamiento por beneficios” con esta estrategia el centro integral estará en la capacidad de resaltar los atributos más fuertes del negocio, esta estrategia se basa en posicionar el servicio por el beneficio que se ofrece, y lo que se busca es un alivio emocional para poder enfrentar el tratamiento base.

- **Estrategia de ajuste**

La estrategia de ajuste seleccionada por la empresa es la estrategia de “precios psicológicos”, la que permitirá a los pacientes percibir los servicios de tal manera que la cuantía de precios se vea reflejada en el bienestar emocional y físico que el servicio pueda dar al paciente que lo obtiene.

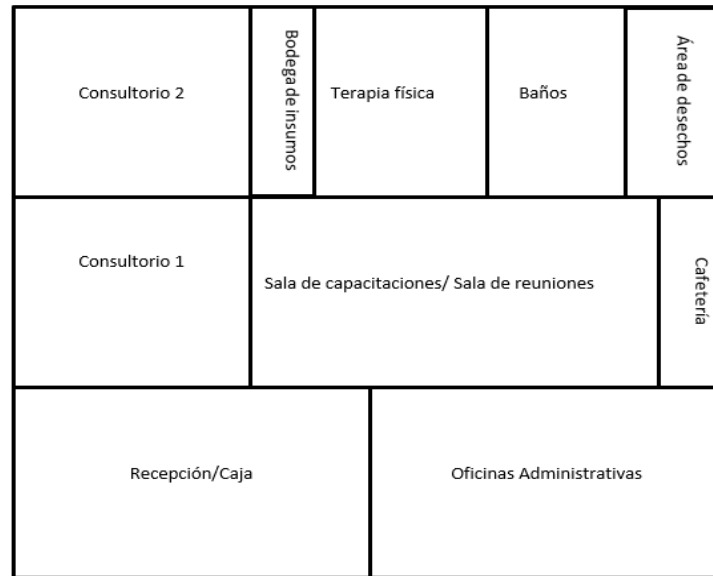
### 5.2.3 Plaza

El Centro estará ubicado en el sector de la avenida Eloy Alfaro y Amazonas, se consideró este lugar debido a que existen alrededor varios centros de atención de salud y clínicas privadas, lo cual es beneficioso para el centro integral ya que hay pacientes que acuden a la zona por tratamientos de cáncer los mismos que pueden ser potenciales clientes del negocio.



**Figura 3: Ubicación Centro Integral**

La infraestructura del local para un mayor servicio estará distribuida de la siguiente manera:



**Figura 4: Distribución áreas Centro Integral**

- **Estrategia de distribución**

La estrategia de distribución es “directa” ya que no tiene intermediarios y va directamente del centro integral a los pacientes que requieren los servicios de este.

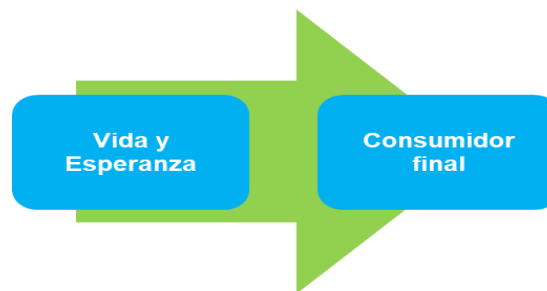
El servicio estará disponible en páginas web, redes sociales ya que en entrevistas con expertos indican la importancia y el bajo costo de utilizar estos servicios para dar a conocer la empresa.

- **Punto de Venta**

Local Comercial, que inicialmente será el único punto de venta, en el futuro se realizarán acciones para expandir el centro a la ciudad de Guayaquil.

- **Tipos de canal**

Directo: Productor – Consumidor, el centro integral brindará su servicio mediante un canal directo el cual baja los costos en publicidad al promocionarse a través de redes sociales, página web y charlas de educación al paciente.



**Figura 5: Tipo de canal**

#### 5.2.4 Promoción

- **Estrategia promocional**

La estrategia promocional escogida es la estrategia de “empuje” que consiste en orientar los esfuerzos de comunicación al consumidor final a través de medios de comunicación masivos, logrando con esto captar una mayor capacidad de posibles clientes que conozcan el centro.

- **Publicidad**

Para la publicidad del centro integral se determinó realizar las siguientes acciones:

- Volanteo con información de los servicios ofertados en la zona de influencia donde está ubicado el centro, de esta manera se dará a conocer los servicios de este.

- Desarrollo de página web y redes sociales, que permitirá poder llegar a más personas con información de los servicios del centro integral a costos bajos.

- **Promoción**

Para las actividades de promoción se darán charlas sin costo de prevención contra el cáncer a todos los pacientes que contraten los servicios, así como a sus familiares en primer grado de consanguinidad.

Seis sesiones gratis de terapia física, si contrata 6 meses seguidos el servicio.

- **Relaciones públicas**

Para las actividades de promoción se ha escogido participar en ferias empresariales de salud realizada por aseguradoras privadas, la idea principal de la participación en las ferias es acceder a contactos de los encargados de convenios de nuevos negocios y servicios.

Se realizará charlas de prevención para evitar enfermedades como el cáncer en las diferentes empresas de la ciudad a través de trabajadores sociales de estas empresas.

Se visitará a los diferentes oncólogos de la ciudad para indicar los servicios que el centro integral tiene para los pacientes con cáncer.

- **Fuerza de ventas**

La fuerza de ventas es el principal ejecutor de la promoción de la empresa, para ello, con la promoción a través de redes sociales, volanteo, y página web.

- **Marketing directo**

Marketing tradicional: con el uso de llamadas telefónicas a las empresas que han mostrado interés en los servicios para coordinar con los trabajadores sociales charlas gratuitas en las diferentes empresas de la ciudad.

Marketing digital: con la creación de una página web y presencia en redes sociales: Facebook, Instagram y Twitter. Con principal énfasis en que sean creadas antes de la apertura de la empresa.

### 5.2.5 Proyección de costos del marketing mix

El presupuesto estimado para poner en marcha las actividades del marketing mix se detalla de la siguiente manera:

**Tabla 9: Costos Marketing**

Resumen proyección de costeo de MKT anual					
Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diseño de logotipo e imagen corporativa	\$ 700,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Diseño de pagina Web	\$ 600,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mantenimiento de pagina Web	\$ -	\$ 90,00	\$ 90,41	\$ 90,81	\$ 91,22
Redes Sociales	\$ 840,00	\$ 843,78	\$ 847,58	\$ 851,39	\$ 855,22
Volantes informativos	\$ 150,00	\$ 150,68	\$ 151,35	\$ 152,03	\$ 152,72
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.290,00</b>	<b>\$1.084,46</b>	<b>\$1.089,34</b>	<b>\$1.094,24</b>	<b>\$1.099,16</b>

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

#### 6.1.1 Misión

En Salud & Esperanza brindamos acompañamiento a personas diagnosticadas con cáncer durante todo su tratamiento, ofreciendo servicios integrales de manera personalizada, con un equipo comprometido, capacitado y con vocación, prestando un servicio y atención eficiente e innovador que genera tranquilidad emocional para enfrentar cualquier reto que la enfermedad ponga en el camino.

#### 6.1.2 Visión

Para el año 2025 seremos el sistema integral de salud más completo para personas con cáncer en las ciudades de Quito y Guayaquil.

### **6.1.3 Objetivos de la organización**

#### **Objetivos de mediano plazo**

- Crear alianzas estratégicas con las diferentes aseguradoras de salud desde el primer año de funcionamiento del centro integral para poder captar contratos por servicios.
- Implementar en el primer año como pilar del negocio la comunicación de todos los profesionales a través de un programa adecuado de historias clínicas, con el cual se pueda realizar un seguimiento oportuno en cada momento del tratamiento realizado al paciente.
- Mantener-lograr la satisfacción de aceptación de los clientes en un 80% desde el segundo semestre de apertura del centro integral.
- Incrementar la cartera de clientes que utilizan el servicio del centro integral en un 10% anual a partir del 2do año, a través de promoción en redes sociales generando más seguidores que puedan conocer los servicios que se ofertan y posicionando la marca, con lo que se logrará aumentar la rentabilidad del negocio.

#### **Objetivos de largo plazo**

- En el año 2023 alcanzar una rentabilidad del 10% sobre el patrimonio de la empresa.
- A partir del cuarto año recuperar al 100% la inversión inicial en base al desarrollo operativo y crecimiento del centro integral y su cartera de clientes.
- En el cuarto año de funcionamiento inaugurar una nueva sucursal en la ciudad de Guayaquil, la cual nos permitirá expandirnos a otras ciudades y de la misma manera incrementar ingresos exponencialmente.

## 6.2 Plan de operaciones

### 6.2.1 Mapa de procesos

El mapa de procesos permitirá la organización del centro integral ya que grafica la interacción entre el mismo, se fundamenta en tres tipos de procesos estratégicos, claves y de soporte, como se describen más adelante y se muestran en la siguiente figura:



**Figura 6: Mapa de procesos**

**Procesos Estratégicos:** estarán a cargo de la gerencia general del Centro Integral para definir cómo opera el negocio en la creación de valor donde se creará políticas y estrategias, fijación de objetivos que orientan la gestión.

**Procesos Claves:** Son aquellos procesos directamente vinculados con los servicios que presta el centro integral; estarán centrados en aportar valor y vinculados directamente por el servicio percibido por el cliente.

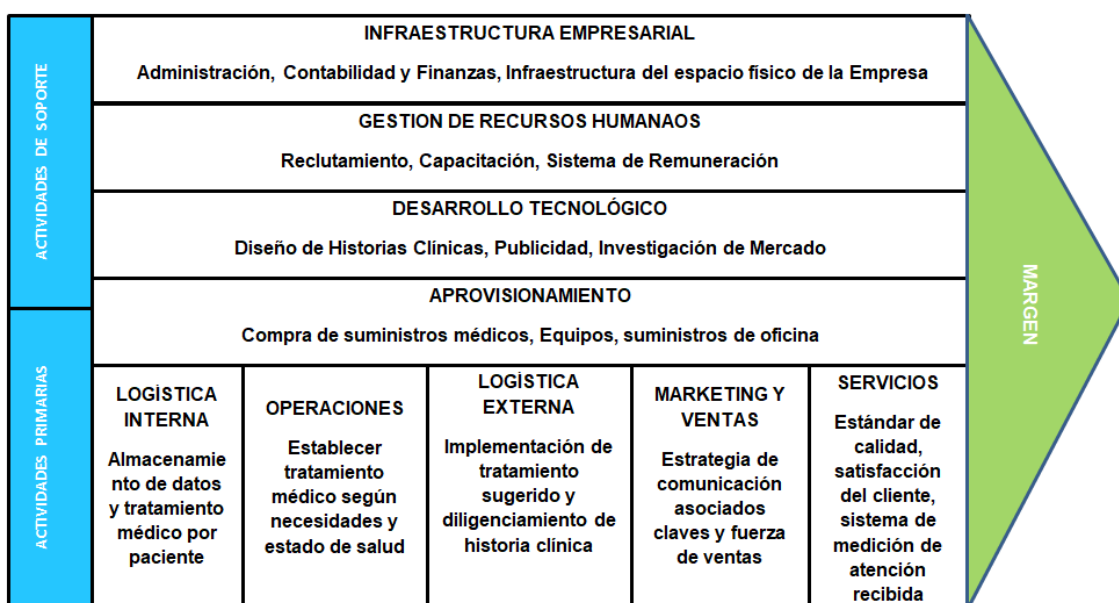


**Procesos de Soporte:** estos procesos estarán ligados a la consecución y ejecución de los procesos claves y los procesos estratégicos ya que son determinantes para poder conseguir resultados.

### 6.2.2 Cadena de Valor

La cadena de valor son diferentes actividades que se relacionan entre sí para poder en conjunto y como único objetivo crear la mejor experiencia en el cliente final.

En la siguiente figura se detallan las actividades primarias y de soporte establecidas por el centro integral para el buen funcionamiento de este.



**Figura 7: Cadena de valor**

La descripción de las principales actividades se presenta a continuación:

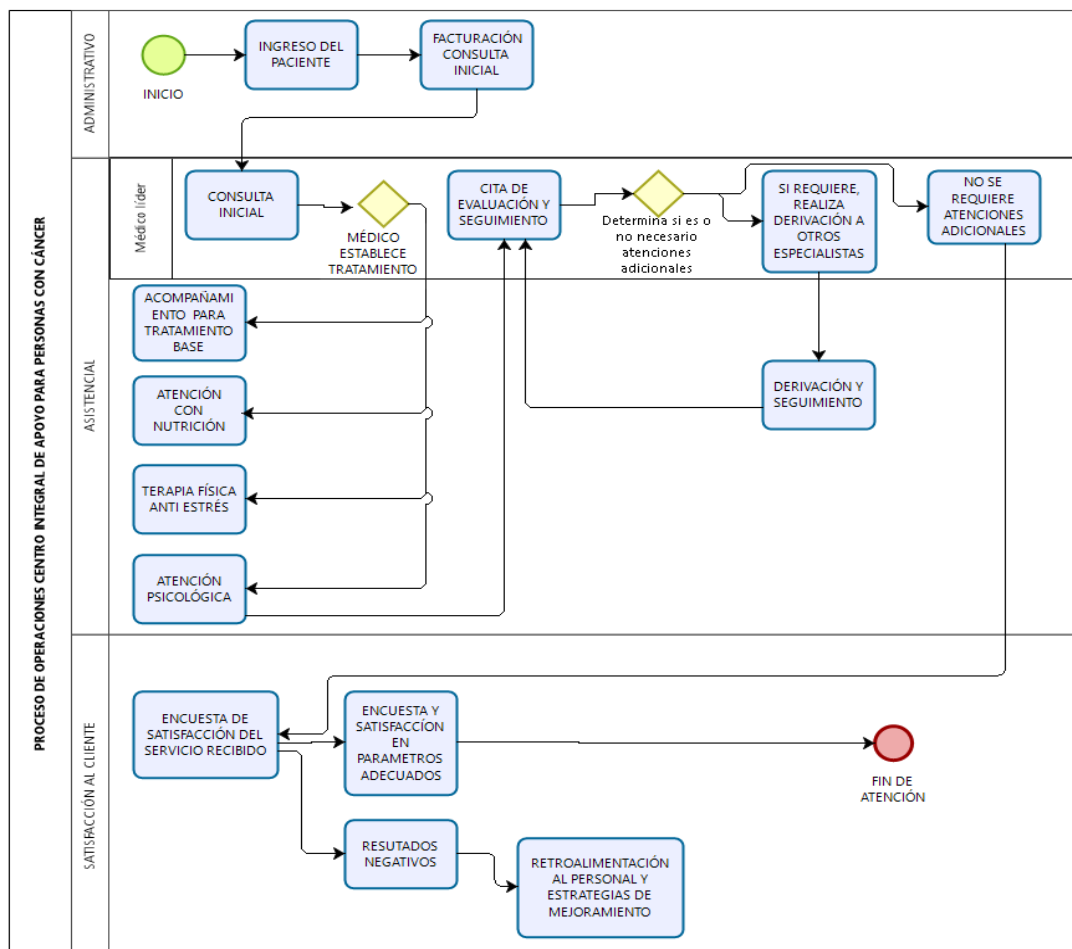
- **Logística de interna:** Se refiere a la actividad donde se ingresan los datos de los pacientes a cargo de cada profesional de la salud que tenga

interacción con el tratamiento de los mismo, es decir, los requerimientos médicos por paciente.

- **Operaciones:** aquí el médico líder establece el tratamiento que el paciente requiere según las necesidades, en este punto es importante personalizar la atención para poder establecer la ruta de tratamiento.
- **Logística externa:** Se refiere a la actividad donde se empieza con el tratamiento personalizado según los requerimientos médicos de cada paciente, se inicia el tratamiento y comienza a llenar toda la información en la historia clínica en red para poder estar comunicados ente los profesionales que atiendan al paciente.
- **Comercialización:** Se establece la promoción del centro integral con el plan de marketing propuesto, gestionando redes sociales, publicidad, acercamiento con aseguradoras privadas para dar a conocer los servicios que presta el centro integral y de esta forma captar clientes.
- **Servicios:** Otorgar un servicio de calidad es la prioridad del centro integral por lo cual se realizará un seguimiento estricto al servicio ofrecido por el personal de este y la percepción que tenga el cliente con el mismo será muy importante para realizar estrategias de mejoramiento continuo a cargo del Gerente propietario, quien tendrá la responsabilidad de dar seguimiento a los resultados para establecer estrategias de mejoras.

### 6.2.3 Flujo del proceso

El ciclo de operaciones del centro integral inicia cuando el paciente requiere atención para solicitar los servicios médicos, se le otorga una cita inicial con el médico líder quien establecerá según las necesidades médicas de cada paciente el tratamiento a seguir, se deriva para atención según el tratamiento requerido, luego del mismo regresará con el médico líder para dar seguimiento y evaluación de estado de salud. En caso de requerir atención con otras especialidades de salud se genera un plan de tratamiento para continuar con este caso contrario se finaliza la atención y se genera intervención para medir la satisfacción del servicio obtenido, si los parámetros de medición de satisfacción son bajos se crea estrategias de mejoramiento.



**Figura 8: Diagrama de flujo proceso del proceso**

**Tabla 10: Tiempo de prestación del servicio**

Personal a cargo	Detalle	Duración/ Frecuencia
Ingreso del cliente facturación	Se cancela tratamiento , se coordinan consultas según tiempo disponible de paciente	15 minutos
Consulta médico líder	Define tratamiento a seguir y programa consulta requeridas por el paciente	30 minutos de consulta
Consulta Psicología	Tratamiento y soporte emocional para enfrentar el cáncer	Una consulta mensual de 20 minutos
Consulta Nutrición	Tratamiento nutricional y recomendaciones para una dieta adecuada para personas con cáncer	Una consulta mensual de 20 minutos
Terapia Física anti estrés	Sesión de majases anti estrés y relajación muscular	10 sesiones posteriores a quimio terapia 15 días
Acompañamiento posterior a procedimientos de su enfermedad base	Acompañamiento de un profesional en el área de enfermería quien velará por las necesidades e indicaciones médicas	4 horas diarias por 7 días
Personal administrativo	Encuesta de satisfacción	10 minutos

**Activos fijos** Para el funcionamiento el centro integral se detalla el siguiente listado de los activos necesario para la implementación de este y su buen funcionamiento. De igual manera se detalla el respectivo precio.

**Tabla 11: Gastos de apertura**

Gastos de apertura			
Detalle	Cantidad	Mensual	Anual
Garantía arriendo			\$ 2.400,00
Constitución empresa Cia. Ltda.			\$ 400,00
Permisos operación			\$ 800,00
Adecuaciones local			\$45.000,00
<b>TOTAL</b>			\$48.600,00
Costos generales de plaza:			
Detalle	Cantidad	mensual	anual
Arriendo mensual		\$ 1.200,00	\$14.400,00
Servicios mensuales (Luz, agua, telf.)		\$ 280,00	\$ 3.360,00
Internet		\$ 80,00	\$ 960,00
Insumos de oficina		\$ 30,00	\$ 360,00
Insumos de limpieza		\$ 30,00	\$ 360,00
Insumos de cafetería		\$ 15,00	\$ 180,00
Seguros		\$ 53,56	\$ 642,78
Mantenimiento de software		\$ 700,00	\$ 8.400,00
Servicios externos limpieza		\$ 250,00	\$ 1.000,00
Servicios externos Finanzas		\$ 300,00	\$ 1.200,00
Servicios legales		\$ 400,00	\$ 1.600,00
<b>TOTAL</b>			\$32.462,78
Equipamiento tecnológico			
Detalle	Cantidad	mensual	anual
Computadores	10	\$ 500,00	\$ 5.000,00
Tablets	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Impresoras	9	\$ 200,00	\$ 1.800,00
TVSS trifásico 80ka	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Teléfonos fijos	9	\$ 40,00	\$ 360,00
Teléfonos móviles	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Infocus	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Pantallas proyecciones	1	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>TOTAL</b>			\$10.460,00
Software			
Detalle	Cantidad	mensual	anual
Sotware Historias clínicas	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
CRM (anual)	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>			\$ 5.000,00
Mobiliario de Oficina			
Detalle	Cantidad	Valor unitario	Inversión
Escritorios	10	\$ 60,00	\$ 600,00
Sillas tipo secretaria	10	\$ 30,00	\$ 300,00
Sillas tri personales (sala de espera/ca	10	\$ 90,00	\$ 900,00
Archivadores	9	\$ 50,00	\$ 450,00
Mesa de Reuniones	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Camillas	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Estación para Recepción	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Activos menores	3	\$ 35,00	\$ 105,00
<b>TOTAL</b>			\$ 2.905,00
<b>TOTAL GENERAL</b>			\$99.427,78

La necesidad de adecuación de infraestructura, equipos, inmobiliario, insumos tiene un costo total de \$99.427,78 que debe ser incluido en la inversión inicial del proyecto. El espacio disponible para el correcto funcionamiento y adecuaciones es de 150 metros cuadrados en una sola planta.

### **6.3 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional de la empresa permitirá de manera adecuada gestionar los diferentes procesos y delinear las responsabilidades del personal para cumplir con los objetivos planteados y lograr el éxito del centro integral.

#### **6.3.1 Estructura Legal de la empresa**

La constitución del Centro Integral se lo realizará bajo la estructura de Compañía limitada.

Art 92. La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. **(Superintendencia de Compañías, 2014)**

Se toma esta figura ley ya que los socios serán responsables hasta el monto que invirtieron. Los permisos necesarios para el funcionamiento del centro integral son los siguientes:

- Registro Único de Contribuyentes a solicitar en el Servicio de Rentas Internas.
- Documentos que acrediten la personería jurídica, cuando corresponda.
- Registro como empleador ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- Solicitud para la emisión de la Patente Municipal mediante la emisión de la Licencia Única de Actividades Económicas.

- Solicitud de publicidad exterior ante la Administración Zonal.
- Permiso de funcionamiento de Bomberos

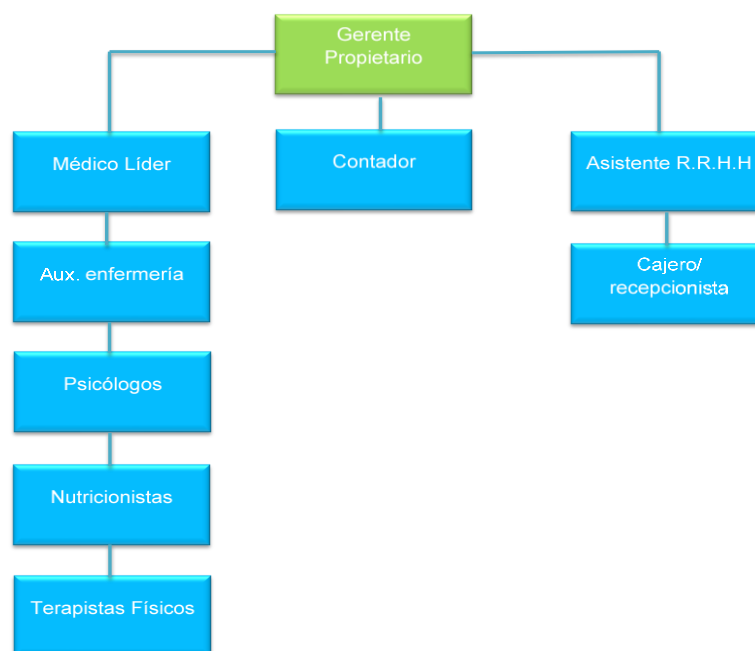
### 6.3.2 Diseño Organizacional

#### Tipo de estructura

El diseño organizacional es de tipo funcional, lo que permite agrupar al personal según su especialidad, el mismo que se basa en la educación académica y experiencia en el cargo, necesarios para poder ofrecer un servicio de alto nivel en el centro integral.

#### 6.3.2.1 Organigrama de la empresa

El organigrama propuesto para la empresa tiene una estructura vertical como se muestra en la siguiente figura, este esquema jerárquico permitirá a la empresa una correcta distribución de responsabilidades.



**Figura 9: Organigrama**

La descripción de funciones del personal de la empresa para su correcto funcionamiento es la siguiente:

**Tabla 12: Funciones del personal**

<b>Cargo</b>	<b>Reporta</b>	<b>Funciones</b>	<b>Perfil académico y experiencia</b>
Gerente Propietario		Establecer estrategias administrativas, promoción, seguimiento y control de todo el personal	Pre grado en Administración de empresas o carreras afines, post grado en Administración o carreras afines , 5 años de experiencia en el área administrativa
Médico Líder	Gerente General	Establecer tratamiento médico individual a pacientes, seguimiento del tratamiento, liderar el área asistencial	Médico Internista, 3 años de experiencia en el área médica y experiencia en manejo de personal
Contador	Gerente General	Contabilidad del centro integral, preparación de informes a Gerencia	Título de Contabilidad o afines, 3 años de experiencia en tareas similares
Asistente R.R.H.H	Gerente General	Contratación personal, pago nómina, archivo	Psicólogo Industrial o carreras afines 1 año de experiencia en funciones similares
Cajero	Gerente General	Registro de facturación, archivo de documentos, servicio al cliente	Ultimos años en carreras como Administración de empresas o carrera afines 1 año de experiencia en actividades similares
Personal de Limpieza	Gerente General	Limpieza en general centro integral	Bachiller, experiencia en actividades similares
Aux de enfermería	Médico Líder	Acompañamiento a pacientes, asistencia médica	Título de Auxiliar de enfermería, 3 años de experiencia en manejo de pacientes con enfermedades crónicas
Psicólogo	Médico Líder	Tratamiento y seguimiento psicológico, talleres de apoyo	Título en Psicología, 3 años de experiencia en el área
Nutricionista	Médico Líder	Establecer guía nutricional para cada paciente	Título en Nutricionista 3 años de experiencia en el área
Terapeuta Físico	Médico Líder	Masajes anti estrés	Título en Terapeuta Físico 3 años de experiencia en el área

A continuación, se presenta el detalle de la nómina inicial del proyecto:

**Tabla 13: Nómina**

CARGO	CANTIDAD	NÓMINA		OBSERVACIONES
		MENSUAL	ANUAL	
Gerente Propietario	1	\$ 901,72	\$ 10.820,64	Jornada Completa
Médico Líder	2	\$ 3.008,26	\$ 36.099,12	Jornada Completa
Asistente R.R.H.H	1	\$ 515,27	\$ 6.183,20	Jornada Completa
Contador	1	\$ 635,75	\$ 7.629,00	Jornada Completa
Cajero/Recepción	1	\$ 504,27	\$ 6.051,24	Jornada Completa
Aux de enfermería	6	\$ 3.025,62	\$ 36.307,44	Jornada Completa
Psicólogo	2	\$ 1.201,02	\$ 14.412,24	50 horas al mes (2 horas por día)
Nutricionista	2	\$ 1.201,02	\$ 14.412,24	50 horas al mes (2 horas por día)
Terapeuta Físico	2	\$ 1.273,30	\$ 15.279,60	60 horas al mes (3 horas por día)
<b>Total</b>	<b>18</b>	<b>\$ 12.266,23</b>	<b>\$ 147.194,72</b>	

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

La siguiente evaluación financiera tiene por objetivo analizar y planificar financieramente el plan de negocio con proyección a cinco años, y de esta manera determinar su viabilidad, ganancias aproximadas y el tiempo en el que se recuperará la inversión inicial, tanto para los inversionistas como para el proyecto en general.

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Ingresos

Los ingresos anuales son proyectados una vez segmentado el mercado objetivo, el que se calculó de un total de 139.501 habitantes. Tomando en cuenta la capacidad instalada de la empresa se busca satisfacer el 0,21% del mercado objetivo en el primer año, generando un volumen de 288 paquetes de atención, considerando las horas de atención que se puede ofertar con un equipo de máximo 6 auxiliares 2 médicos líderes, 2 psicólogos, 2 nutricionistas y 2 terapeutas físicos.



Adicional, a los paquetes de atención se ha considerado la atención de citas médicas especializadas, tanto con el médico líder, con el Psicólogo, Nutricionista y Terapeuta físico, generando así ingresos adicionales para la empresa, ya que existirá pacientes que no requieran el combo completo, por lo cual se ofrece los servicios individualmente, el cálculo para la disponibilidad de cada profesional se realizó en base a los 288 combos anuales que es el principal servicio que ofrece el centro integral contra las horas trabajadas de cada profesional, dando un resultado de más de 3.000 citas anuales disponibles, igualmente se consideran ingresos en el Quito año de la nueva sucursal en Guayaquil y también se toman en cuenta los gastos de la misma.

Con el fin de realizar la proyección de ventas se consideró el crecimiento de la industria médica, para lo cual se promedió su crecimiento durante los últimos cinco años, obteniendo como resultado un promedio de 1,43%.

En la sucursal de Guayaquil se considera una sucursal más pequeña, con un solo equipo de profesionales donde de acuerdo con la capacidad instalada para el primer año de funcionamiento se podrá atender al 0,09% del mercado objetivo.

Con la finalidad de obtener una proyección de ingresos generados netamente por la facturación anual, se toma en cuenta el promedio de la tasa de inflación. Con referencia a los datos históricos de los últimos tres años (0,45%) para proyectar el incremento anual en el precio del paquete de atención, como de las citas especializadas, la apertura en el inicio del quito año de la nueva sucursal de Guayaquil, con lo cual se obtienen los siguientes datos:

**Tabla 14: Proyección de ventas**

RESUMEN PROYECCION VENTAS DE 5 AÑOS					
Tipo de atención	1	2	3	4	5
Combos de atención	\$146.880,00	\$149.653,31	\$152.478,97	\$155.358,00	\$233.062,25
Citas Médico Líder	\$16.464,00	\$16.774,86	\$17.091,60	\$17.414,31	\$26.124,30
Citas Psicólogo	\$12.096,00	\$12.324,39	\$12.736,87	\$12.794,19	\$19.193,36
Citas Nutricionista	\$12.096,00	\$12.324,39	\$12.736,87	\$12.794,19	\$19.193,36
Citas Terapeuta Físico	\$27.216,00	\$27.729,88	\$28.657,96	\$28.786,92	\$43.185,06
<b>TOTAL FACTURACIÓN</b>	<b>\$214.752,00</b>	<b>\$218.806,83</b>	<b>\$223.702,28</b>	<b>\$227.147,61</b>	<b>\$340.758,33</b>

### 7.1.2 Costos

Los costos que están ligados directamente con la atención de pacientes, se registran como, costos de nómina, insumos médicos, planes de celular y se determinan dentro de salarios operacionales ya que pertenecen al personal que atiende directamente al cliente.

**Tabla 15: Costos operacional**

COSTOS OPERACIONALES					
Proyección 5 años	1	2	3	4	5
Insumos medicos	\$ 1.200,00	\$ 1.205,40	\$ 1.210,82	\$ 1.216,27	\$ 2.181,75
Costo Sueldos operacionales	\$ 119.102,48	\$ 120.785,26	\$ 122.468,04	\$ 124.150,82	\$ 185.291,91
Servicio celular oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.205,40	\$ 1.210,82	\$ 1.216,27	\$ 5.121,75
<b>Total</b>	<b>\$ 121.502,48</b>	<b>\$ 123.196,06</b>	<b>\$ 124.889,69</b>	<b>\$ 126.583,37</b>	<b>\$ 192.595,40</b>

### Márgenes

De acuerdo con el cálculo la proyección del estado de resultados anuales tenemos márgenes que indican rentabilidad en el proyecto, los que se detallan a continuación:

**Tabla 16: Margen**

PERIODO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
Margen Bruto	43,4%	43,4%	43,7%	43,5%	42,5%
Margen Operacional	15,34%	16,07%	16,53%	17,10%	16,70%
Margen Neto	6,64%	7,74%	8,75%	9,91%	10,71%

### Políticas de Cobro y Pago

Se debe tomar en cuenta que un 10% de los ingresos deberá ser registrado como cobro a crédito a 30 días, ya que este porcentaje de pacientes será atendido por medio de empresas de seguros médicos los mismos que mantienen una política de pagos que consiste en cancelar los valores de sus clientes a mes vencido, y el pago según políticas del negocio se realizará cada 30 días.

### 7.1.2 Gastos

Dentro de los gastos generales están considerados todos los rubros que deben ser pagados de manera recurrente, y que son necesarios para el correcto giro del negocio. Dentro de estos gastos también se incluye al plan de marketing previamente mencionado en el capítulo 5 de este plan de negocios.

De acuerdo con los objetivos a corto plazo, se incluyen los gastos que se generarán para la apertura del punto de atención en la ciudad de Guayaquil, dichos gastos se verán reflejados en el año cinco de la proyección de gastos.

**Tabla 17: Proyección de Gastos Generales**

RESUMEN DE GASTOS Y PROYECCIÓN ANUAL					
DETALLE	1	2	3	4	5
Internet	960,00	964,32	968,66	973,02	1.937,40
Arriendo mensual	14.400,00	14.464,80	14.529,89	14.595,28	25.460,95
Insumos de oficina	360,00	361,62	363,25	364,88	606,52
Servicios mensuales (Luz, agua, telf.)	3.360,00	3.375,12	3.390,31	3.405,56	6.060,89
Servicios externos limpieza	3.000,00	3.013,50	3.027,06	3.040,68	6.054,37
Insumos de limpieza	360,00	361,62	363,25	364,88	606,52
Insumos de cafetería	180,00	180,81	181,62	182,44	303,26
Seguros	642,78	645,67	648,57	651,49	654,42
Mantenimiento de software	8.400,00	8.437,80	8.475,77	8.513,91	8.552,22
Servicios externos limpieza	3.000,00	3.013,50	3.027,06	3.040,68	6.054,37
Servicios externos Finanzas	3.600,00	3.616,20	3.632,47	3.648,82	3.665,24
Servicios legales	4.800,00	4.821,60	4.843,30	4.865,09	4.886,98
Patente Municipal	25,00	25,00	25,00	25,00	50,00
Plan marketing	2.290,00	1.084,46	1.089,34	1.094,24	1.099,17
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>45.378,77</b>	<b>44.366,02</b>	<b>44.565,55</b>	<b>44.765,98</b>	<b>65.992,32</b>

## 7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

### 7.2.1 Inversión inicial

La empresa necesita contar con una inversión inicial de \$109.053,81, este valor está conformado por los rubros que corresponden a la adquisición de todo lo referente a Propiedad Planta y Equipo \$18.365,00, gastos de apertura \$48.600,00, y el capital de trabajo inicial por un valor de \$42.088,81, como se detalla en el **(Anexo 7. Tabla No 6: Inversión inicial)**.

### 7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial tiene la finalidad de garantizar la atención por los primeros 3 meses de funcionamiento de la empresa, se toman en cuenta los gastos generales y el costo de salario operacional por este periodo, y de esta forma poder afrontar cualquier emergencia o desfase en cuanto a las metas de ventas durante este periodo de tiempo.

### 7.2.3 Estructura de capital

La empresa cuenta con 2 socios y la suma total de la aportación de cada uno de los socios representa el 30,26% del capital, debido a que no se logra contar con la inversión inicial de forma completa, es necesario solicitar un crédito, para esto se ha tomado como referencia una tasa de interés del 13,00% anual por el cual se deberá cancelar un valor de cuota mensual de \$1.851,91 durante un periodo de 5 años.

**Tabla 18: Condiciones del préstamo**

<b>CONDICIONES DE PRÉSTAMO</b>			
<i>Total inversión inicial</i>	\$ 109.053,81		
<i>Capital propio</i>	30,26%	\$ 33.000,00	
<i>Préstamo</i>	69,74%	\$ 76.053,81	
<i>Monto</i>	\$ 76.053,81		
<i>Tasa de interés</i>	13,00%	<i>anual</i>	1,08% <i>mensual</i>
<i>Plazo</i>	5	<i>años</i>	60 <i>meses</i>
<i>Pagos mensuales</i>	<i>Fijos</i>		
<b><i>Cuota</i></b>	<b>\$1.851,91</b>		

## 7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

### 7.3.1 Estados de resultados

Una vez obtenida la información referente a las proyecciones de ingresos, costos y gastos generales, y luego de realizar la debida tabla de amortización que nos indicará el estado del préstamo solicitado para completar el valor determinado

como inversión inicial, se procede a realizar el balance y proyección de los resultados obtenidos en los primeros cinco años de funcionamiento de la empresa, en donde se verifican resultados positivos desde el primer año de funcionamiento, contemplando un importante repunte en ingresos en el año quinto, debido a la apertura de operaciones en la ciudad de Guayaquil.

**Tabla 19: Estado de Resultados Anual**

PROYECCIÓN ESTADO DE RESULTADOS ANUAL					
PERIODO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL VENTAS</b>	\$214.752,00	\$217.826,61	\$221.702,47	\$224.108,51	\$334.693,07
<b>TOTAL COSTO</b>	\$121.502,48	\$123.196,06	\$124.889,69	\$126.583,37	\$192.595,40
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$93.249,52	\$94.630,55	\$96.812,78	\$97.525,14	\$142.097,67
Gastos Sueldos y salarios y comisiones	\$31.116,00	\$31.539,96	\$31.963,91	\$32.387,87	\$39.510,82
Gasto depreciación	\$2.144,25	\$2.144,25	\$2.144,25	\$2.144,25	\$3.303,00
Gastos amortización	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$0,00	\$600,00
Gastos generales	\$23.262,78	\$23.367,46	\$23.472,61	\$23.578,24	\$41.684,34
Gastos promoción y publicidad	\$2.290,00	\$1.084,46	\$1.089,34	\$1.094,24	\$1.099,17
<b>UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)</b>	\$32.936,50	\$34.994,42	\$36.642,66	\$38.320,54	\$55.900,34
<b>Gastos financieros</b>					
Gastos intereses	\$11.443,65	\$9.579,22	\$7.392,30	\$4.827,13	\$1.818,28
<b>UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	\$21.492,85	\$25.415,21	\$29.250,36	\$33.493,41	\$54.082,07
15 %Participación trabajadores	\$3.223,93	\$3.812,28	\$4.387,55	\$5.024,01	\$8.112,31
<b>UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	\$18.268,92	\$21.602,93	\$24.862,80	\$28.469,40	\$45.969,76
22 % Impuesto a la Renta	\$4.019,16	\$4.752,64	\$5.469,82	\$6.263,27	\$10.113,35
<b>UTILIDADES</b>	\$14.249,76	\$16.850,28	\$19.392,99	\$22.206,13	\$35.856,41

### 7.3.2 Situación Financiera

La situación financiera de la empresa se muestra en: **(Anexo 8. Tabla 7: Situación financiera).**

- Con respecto a las utilidades la empresa tomará como política acumularlas en la cuenta patrimonio, para poder mantener una liquidez efectiva.
- En lo que respecta a la política de pago y cobro se establece máximo 30 días de crédito, lo cual dará mayor agilidad en la recuperación de cuentas y mantener los pagos al controlados en periodos cortos.

### 7.3.3 Estado de Flujo de Efectivo (EFE) y Flujo de Caja

Tanto el flujo de efectivo, como el flujo de caja, muestran un comportamiento bastante estable a lo largo de los cinco años proyectados, teniendo en cuenta que los únicos valores negativos registrados con los gastos financieros resultantes del préstamo obtenido para cumplir con la inversión inicial necesaria, se puede apreciar con tranquilidad que bajo esta planificación y proyección, el proyecto no muestra problemas de liquidez al fin de cada periodo, inclusive tomando en cuenta la reinversión que se contempla realizar a finales del cuarto año, con el objetivo de implementar el nuevo punto de atención a clientes de la ciudad de Guayaquil, mostrándonos una utilidad neta creciente constantemente. **(Anexo 9. Tabla 8: Flujo de efectivo proyectado anual).**

En el flujo de caja tanto del proyecto como del inversionista, no se observan saldos negativos, más bien podemos apreciar cantidades positivas representando así la viabilidad de esta proyección. **(Anexo 10. Tabla 9: Flujo de caja proyectado anual).**

## 7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

### 7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista se representa en la siguiente tabla:

**Tabla 20: Flujo de caja del inversionista**

PROYECCIÓN DE FLUJO DE EFECTIVO DEL INVERSIONISTA						
Inversión	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	
Inicial	1	2	3	4	5	
Resultado del ejercicio del inversionista	\$ 14.249,76	\$ 16.850,28	\$ 19.392,99	\$ 22.206,13	\$ 35.856,41	
+ Depreciación y amortización	\$ 3.644,25	\$ 3.644,25	\$ 3.644,25	\$ 2.144,25	\$ 3.903,00	
Resultado en efectivo	\$ 17.894,01	\$ 20.494,53	\$ 23.037,24	\$ 24.350,38	\$ 39.759,41	
+/- Variación capital de trabajo neto	\$ -42.088,81					
+/- Inversión	\$ -66.965,00	\$ -	\$ -			
+/- Financiamiento	\$ 76.053,81	\$ -65.274,58	\$ -52.630,92	\$ -37.800,35	\$ -20.404,60	\$ 0,00
+ Valor de rescate						\$ 196.334,47
<b>= Flujo de caja</b>	<b>\$ -33.000,00</b>	<b>\$ 17.894,01</b>	<b>\$ 20.494,53</b>	<b>\$ 23.037,24</b>	<b>\$ 24.350,38</b>	<b>\$236.093,88</b>
	\$ -33.000,00	\$ -15.105,99	\$ 5.388,54	\$ 28.425,78	\$ 52.776,16	\$ 288.870,04
<b>Flujo de caja descontado</b>	<b>\$ -33.000,00</b>	<b>\$ 15.074,49</b>	<b>\$ 14.544,80</b>	<b>\$ 13.773,20</b>	<b>\$ 12.264,37</b>	<b>\$100.174,92</b>

Este flujo presenta desde el primer año valores positivos, ya que el crédito no es influyente en gran medida para el proyecto.

### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento que pondera los costos de cada fuente

de capital, se ha utilizado la tasa libre de riesgo correspondiente al interés de los préstamos de la Reserva Federal de Estados Unidos. Además, del rendimiento de mercado, para poder obtener el valor denominado CAPM del 39.34%, que representa la tasa de descuento para el flujo del inversionista.

**Tabla 21: Cálculo de la tasa de descuento.**

Tasa libre de riesgo	1,81%
Rendimiento del Mercado	7,48%
Beta	1,00
<b>Beta Apalancada</b>	<b>4,50</b>
Riesgo País	12,00%
<b>Tasa de Impuestos</b>	<b>25,00%</b>
<b>Participación Trabajadores</b>	<b>15,00%</b>
<b>Escudo Fiscal</b>	<b>36,25%</b>
Razón Deuda/Capital	230%
Costo Deuda Actual	13,00%

TASAS DE DESCUENTO	
<b>WACC</b>	18,70%
<b>CAPM</b>	39,34%

#### 7.4.3 Criterios de valoración

En la siguiente tabla se detallan los aspectos más importantes para tener en cuenta para determinar la viabilidad del proyecto. Se determinó que el Valor Actual Neto es de \$10.294,13, y de forma adicional se verifica un índice de rentabilidad que nos indica que por cada dólar de inversión se generan \$1,09, a pesar de contar con un VAN relativamente bajo debido al alto porcentaje de riesgo país, el periodo de recuperación es relativamente bajo al ser de menor a los 3 años tanto para el proyecto como para el inversionista. Finalmente, como último método de comprobación, vemos que la Tasa Interna de Retorno es de 21,51% para el proyecto en general, y del 86,45% para los inversionistas.

**Tabla 22: Criterios de Inversión**

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO			EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA		
VAN	\$10.294,13		VAN	\$52.949,88	
IR	\$1,09		IR	\$2,60	
PRI	4,21	AÑOS	PRI	1,66	AÑOS
TIR	21,51%		TIR	86,45%	

Con estos resultados se evidencia que el plan de negocio es financieramente viable y representa una rentabilidad durante su proyección.

## 7.5 Índices financieros

Los índices financieros tienen por objetivo mostrarnos una idea clara sobre la liquidez y la rentabilidad que puede llegar a obtener el proyecto.

Los indicadores de actividad muestran básicamente la rotación promedio de cuentas por pagar y cuentas por cobrar verificando que, de acuerdo con lo contemplado en los términos de pago a proveedores y cobro a clientes, la rotación de cuentas por cobrar es menor a las cuentas por pagar, en conclusión, se cobra más rápido que lo que se paga, dándonos un flujo de efectivo más eficiente.

Los indicadores de endeudamiento hacen una verificación de cómo se encuentran las cuentas de pasivos con respecto a los activos y patrimonio, demostrando que existe un endeudamiento bastante moderado.

El indicador de razón circulante ( $\text{Activos circulantes/Pasivos circulantes}$ ) nos muestra que el proyecto podría contar con liquidez durante los primeros cinco años proyectados, obteniendo un promedio positivo de 5,07 para esta relación de activos sobre pasivos circulantes.

Con respecto a la rentabilidad del proyecto se centrará en el ROA y en el ROE, verificando que tanto la rentabilidad sobre los activos como la rentabilidad y el capital muestran porcentajes positivos al final de cada periodo analizado, obteniendo un promedio del 16,67% para el ROA y 26,98% para el ROE, representando el buen uso, buscando dar tanto a los activos como a los fondos propios de la empresa. **(Anexo 11. Tabla 10: indicadores financieros)**

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

De acuerdo con los resultados del entorno externo se puede concluir que las oportunidades evidencian un peso mayor a los resultados obtenidos en las amenazas, lo cual permiten demostrar que existen factores que fortalecen la idea



del negocio, especialmente en el crecimiento poblacional y en el porcentaje que evidencia un alto índice de contraer cáncer.

Según los expertos concluyen que es necesaria la creación de un centro integral que oferte todos los servicios que un paciente con cáncer necesita en un mismo lugar, ya que al momento existen, pero de forma independiente y no se especializan en esta enfermedad, por lo que el paciente tiene que acudir a varios lugares de atención en salud para satisfacer sus necesidades médicas y emocionales que se derivan producto del cáncer.

La oportunidad de negocio permitirá delinear políticas que permitirán a la empresa diferenciarse de la competencia, tomando como pilar de las atenciones, profesionales de alto nivel combinado con un servicio al cliente enfocado en satisfacer requerimientos emocionales dando prioridad a la satisfacción y empatía con el mismo, lo cual permitirá al centro integral ser un referente en el sector de la salud.

La estrategia de marketing que permite desarrollar la mezcla de mercadeo es la de enfoque, la que permitirá suministrar un **servicio de calidad y humanizado**, logrando así contar con clientes satisfechos para quienes el Centro integral Vida y Esperanza sea la primera opción en atenciones médicas integradas y especializadas en apoyo para el tratamiento de cáncer.

La viabilidad financiera del plan de negocios arroja resultados positivos que indican una recuperación de la inversión menor a tres años lo cual supone un indicador financiero óptimo para la inversión y su recuperación, de capital invertido por los accionistas. El resultado obtenido en el análisis financiero establece que en los flujos de caja tanto el flujo de efectivo, como el flujo de caja, muestran estabilidad en los cinco años proyectados, por lo cual el plan de negocios no presenta problemas de liquidez al fin de cada periodo, no se observan saldos negativos, estableciendo así la viabilidad de esta proyección.

## REFERENCIAS

- BCE. (diciembre 2019) Boletín de deuda externa e interna obtenido de  
<https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/01/Presentaci%C3%B3n-Bolet%C3%ADn-de-Deuda-P%C3%ABlica-diciembre-2019.pdf>
- BCE. (enero 2020). La economía ecuatoriana se recupera para el 2020. Obtenido de  
<https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1348-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-se-recuperar%C3%A1-07-durante-el-2020>
- BCE. (enero 2020). La economía ecuatoriana se recupera para el 2020. Obtenido de  
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/PIB/PrevMacro.xlsx>
- CancerQuest. (diciembre 2019). Efectos emocionales y Psicológicos del Cáncer. Obtenido de <https://www.cancerquest.org/es/para-los-pacientes/problemas-psicosociales>
- David Fred. (2018 pág. 160). Administración Estratégica
- FMI. (marzo 2019). Análisis del nuevo plan económico de Ecuador. Obtenido de  
<https://www.imf.org/es/News/Articles/2019/03/20/NA032119-Ecuador-New-Economic-Plan-Explained>
- Gobierno Nacional. (junio 2019). Decreto 803. Obtenido de  
[https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios\\_externos.jsf](https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios_externos.jsf)
- INEC. (enero 2020). Cifras por provincias. Obtenido de  
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- INEC. (diciembre 2018). Encuesta multipropósito. Obtenido de  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2018/201812\\_Principales\\_resultados\\_TIC\\_Multiproposito.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Principales_resultados_TIC_Multiproposito.pdf)
- INEC. (diciembre 2016). Registro Estadístico de Recursos y Actividades de Salud - RAS 2016 obtenido de.

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Recursos\\_Actividades\\_de\\_Salud/RAS\\_2016/Presentacion\\_RAS\\_2016.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Recursos_Actividades_de_Salud/RAS_2016/Presentacion_RAS_2016.pdf)

Kotler, P., & Keller, K. (2017 pág. 183). Fundamentos de Marketing. Mexico DF: Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. (2017 pág, 187). Fundamentos de Marketing. Mexico DF: Prentice Hall.

Kotler, P., & Keller, K. (2017 pág, 175). Fundamentos de Marketing. Mexico DF: Prentice Hall.

Ministerio de Salud. (abril 2017). Estrategia Nacional para la atención integral del cáncer en el Ecuador. Obtenido de [https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentos Direcciones/dnn/archivos/ac\\_0059\\_2017.pdf](https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentos/Direcciones/dnn/archivos/ac_0059_2017.pdf)

Ministerio de Salud. (abril 2017). Estrategia Nacional para la atención integral del cáncer en el Ecuador. Obtenido de

[https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentos Direcciones/dnn/archivos/ac\\_0059\\_2017.pdf](https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentos/Direcciones/dnn/archivos/ac_0059_2017.pdf).

Solca Quito (enero 2013). Incidencia Cáncer en Quito. Obtenido de <http://www.solcaquito.org.ec/publicaciones/epidemiologia/cancer-en-quito-2010-2013>

SOLCA (enero 2020). Visión de la empresa obtenido de <http://www.solcaquito.org.ec/inicio/quienes-somos>

OMS. (septiembre 2018). Cáncer Datos y Cifras. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/cancer>

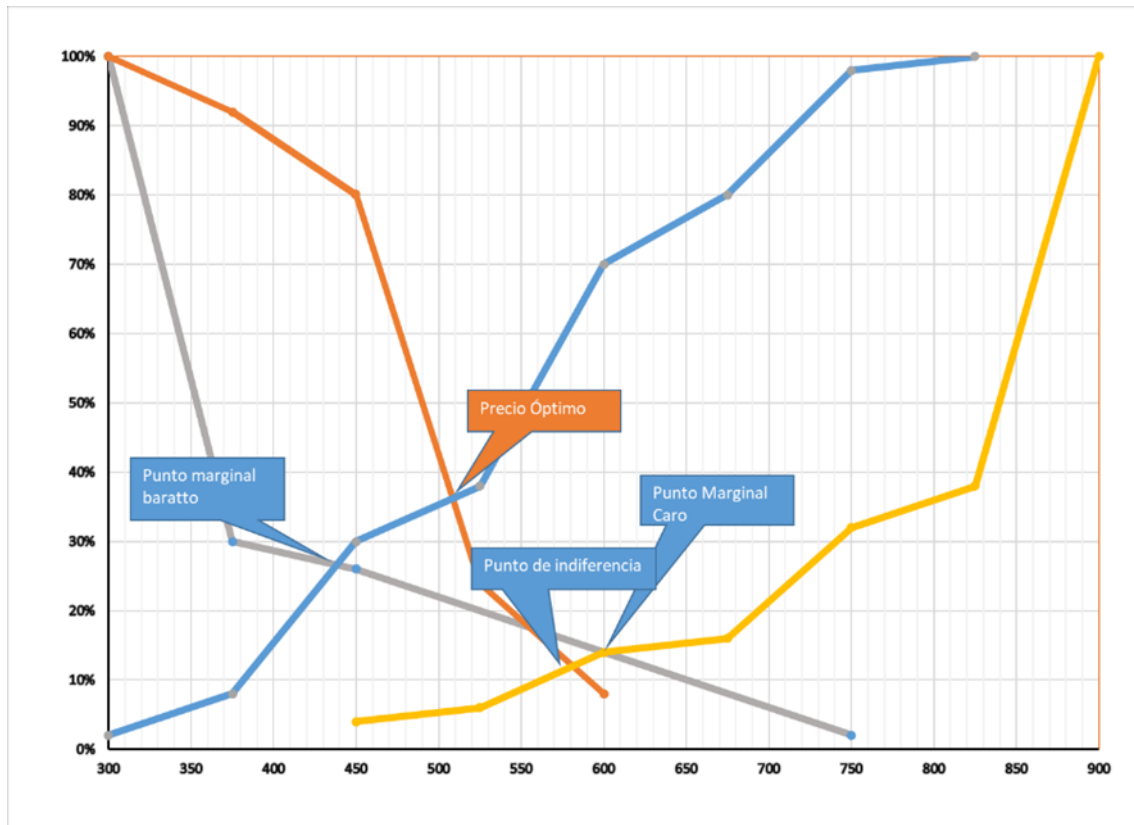
## **ANEXOS**

## Anexo 1. Preguntas encuesta

PREGUNTAS	
P1	Edad
P2	Género
P3	En qué sector de la ciudad vive
P4	Realiza actividad física?
P5	Fuma?
P6	Cuando siente algún malestar físico?
P7	Se realiza chequeos médicos de rutina?
P8	Conoce alguien que ha padecido cáncer?
P9	Si alguien cercano o usted mismo tuviera cáncer, cree que emocionalmente sería muy complicado sobrellevar esta noticia?
P10	Cree usted que sería importante un acompañamiento Psicológico para poder enfrentar esta enfermedad?
P11	Cree usted que sería importante la guía de un Nutricionista para poder enfrentar un tratamiento con quimioterapia?
P12	Qué tan importante es el acompañamiento a una persona con cáncer durante todo su tratamiento?
P13	Si usted tuviera un familiar con cáncer y por cualquier motivo no puede acompañarlo durante su tratamiento, contrataría a alguien capacitado para hacerlo?
P14	A qué precio, entre \$ 300 y \$600 dólares por un paquete que incluye, consulta con médico, psicologo, nutricionista, sesiones de terapia antiestrés y acompañamiento post quimio terapia consideraría demasiado barato y no lo pagaría?
P15	A qué precio, entre \$ 300 y \$600 dólares por un paquete que incluye, consulta con médico, psicologo, nutricionista, sesiones de terapia antiestrés y acompañamiento post quimio terapia y aún así lo pagaría?
P16	A qué precio, entre \$ 300 y \$600 dólares por un paquete que incluye, consulta con médico, psicologo, nutricionista, sesiones de terapia antiestrés y acompañamiento post quimio terapia, comienza a ser caro y aún así lo pagaría?
P17	A qué precio, entre \$ 300 y \$600 dólares por un paquete que incluye, consulta con médico, psicologo, nutricionista, sesiones de terapia antiestrés y acompañamiento post quimio terapia consideraría demasiado caro y no lo pagaría?
P18	Cree necesario que exista un centro de apoyo integral para personas con cáncer?
P19	Qué servicios debería tener?
P20	En qué lugares cree que debería estar un servicio de apoyo integral para el tratamiento de personas con cáncer?
P21	En qué sector de la ciudad cree que debería estar este centro de apoyo?
P22	Como quisiera enterarse de la creación o existencia de un centro de apoyo y de los servicios que presta?
P23	Cree que es necesario que este tipo de centros de apoyo realicen campañas para la prevención del Cáncer?
P24	Las campañas que se realice el centro de apoyo deben ser informadas a través de:

## Anexo 2. Aplicación del método Van Westendorp

Figura Van Westendorp



### Anexo 3. Tabla 2: Tabla de correlaciones

Edad	Género	ector de la ciudad actividad	2. Fumo?	nte algún maequeos médien que ha pa: que emocionamiento Psiccionista para) a una perso acompaãarltro de apoyoervicios deben de apoyo inree que debe?stencia de urs de apoyo rentro de apoy															
1																			
-0,1474398	1																		
-0,0373449	-0,07103051	1																	
0,14002801	-0,13910465	0,02745399	1																
-0,21276612	0,09656091	-0,01036061	-0,23133556	1															
-0,14886614	0,02970346	-0,09348723	-0,11069642	0,13671719	1														
0,19449062	0,08189546	0,40363798	0,03682362	-0,04103817	0,1907612	1													
-0,09426479	-0,18414918	0,07103051	0,13910465	0,02414023	-0,02970346	-0,08189546	1												
0,18356293	0,01609348	0,0759778	0,3294792	-0,16666667	0,13671719	0,25534864	-0,01609348	1											
0,05721442	0,22760786	0,068084	0,243353	0,07142857	0,12695167	0,21105347	-0,15863578	0,428571429	1										
0,16449146	0,22760786	-0,16872991	0,36352732	-0,35714286	0,12695167	0,13288552	-0,22760786	0,238095238	0,14285714	1									
0,13795635	0,10840727	0,04652671	0,18029903	-0,15309311	0,25814233	0,18429141	-0,10840727	0,612372436	0,20412415	0,49573007	1								
-0,09441351	-0,04313014	-0,09563904	0,16073388	-0,01240729	-0,01017774	-0,24304505	-0,0766758	0,132344445	0,13470774	0,02835952	0,25832804	1							
-0,11504875	0,01706972	0,30036832	-0,05948325	-0,08838835	-0,09667365	0,22247418	0,32432465	1,04673E-16	-0,15152288	-0,05050763	0,10825318	0,09650608	1						
-0,03358302	-0,0863667	-0,08340129	0,15988718	-0,11180394	0,10699812	-0,02447044	-0,12955006	0,149071198	-0,06388766	0,25555063	0,13693064	0,12207161	0,15811388	1					
0,05416751	0,21192132	0,03745137	0,18462181	-0,12909944	-0,27357675	0,00706401	-0,21192132	1,43329E-17	0,14754222	0,40574111	0,02635231	0,14095615	0,04564355	0,05773503	1				
0,08225989	-0,1833898	0,14238196	0,30696556	-0,03200922	0,01750484	0,06772337	-0,02266616	0,05690528	0,04267896	0,34752867	-0,00871181	-0,15780003	-0,05281252	0,07634644	0,25345218	1			
-0,10819985	-0,13549676	-0,12499573	-0,02645773	0,12903226	-0,00441023	0,05648265	0,05762506	-0,247311828	0,09677419	0,00460829	-0,38190969	0,04642728	0,0228099	0,10098372	0,19989591	0,02340459	1		
-0,19815355	-0,06912111	0,31934255	0,1788799	-0,29475317	0,10362298	0,17049786	-0,13417628	0,196502115	-0,10827668	0,13233816	0,37818779	0,37197815	0,3572948	0,26363525	0,08697708	-0,01078265	-0,13311434	1	
0,16848403	0,07573312	0,03250347	0,19721682	0,08013014	0,09394886	0,22507234	-0,06400972	0,448405019	0,31982679	-0,04093228	-0,01784345	0,0925508	-0,0394907	-0,00651551	0,08025023	-0,01409401	0,08318495	0,00858859	1

### Anexo 4. Tabla 3: Mayor índice de correlación

Si alguien cercano o usted mismo tuviera cáncer, cree que emocionalmente sería muy complicado llevar esta noticia	Cuenta de 9. Qué tan importante es el acompañamiento a una persona con cáncer durante todo su tratamiento?
SI	90%
Tal Vez	10%
Total general	100%

### Anexo 5. Tabla 4: Relación positiva

Cree usted que sería importante un acompañamiento Psicológico para poder enfrentar esta enfermedad	Si alguien cercano o usted mismo tuviera cáncer, cree que emocionalmente sería muy complicado sobrellevar esta noticia?
Si	84%
No	2%
Tal Vez	14%
Total general	100%

### Anexo 6. Tabla 5: Correlación alta

Si usted tuviera un familiar con cáncer y por cualquier motivo no puede acompañarlo durante su tratamiento, contrataría a alguien capacitado para hacerlo?	Qué tan importante es el acompañamiento a una persona con cáncer durante todo su tratamiento?
SI	72%
NO	8%
TAL VEZ	20%
Total general	100%

**Anexo 7. Tabla 6: Inversión Inicial**

<b>Propiedad planta y equipo</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Equipamiento tecnológico	\$ 10.460,00
Software	\$ 5.000,00
Mobiliario oficina	\$ 2.905,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 18.365,00</b>

<b>Gastos de apertura</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Garantía arriendo	\$ 2.400,00
Constitución empresa Cia. Ltda.	\$ 400,00
Permisos operación	\$ 800,00
Adecuaciones local	\$ 45.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 48.600,00</b>

<b>Capital de trabajo inicial</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Gastos G. (3 meses)	\$ 12.313,19
Salarios Op. (3 meses)	\$ 29.775,62
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 42.088,81</b>

<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 109.053,81</b>
--------------------------------	----------------------





## Anexo 9. Tabla 8: Flujo de efectivo proyectado anual

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO ANUAL						
PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades Operacionales</b>	\$0,00	\$28.217,34	\$20.681,69	\$23.252,13	\$24.589,61	\$44.807,75
Utilidad Neta	\$0,00	\$14.249,76	\$16.850,28	\$19.392,99	\$22.206,13	\$35.856,41
+ Depreciación	\$0,00	\$2.144,25	\$2.144,25	\$2.144,25	\$2.144,25	\$3.303,00
+ Amortizaciones	\$0,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$0,00	\$600,00
- Δ CxC	\$0,00	-\$1.789,60	-\$33,79	-\$40,80	-\$28,71	-\$946,76
- Δ Inventario	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$0,00	\$10.125,21	\$141,13	\$141,14	\$141,14	\$5.501,00
+ Δ CxP EMPLEADOS	\$0,00	\$1.325,00	\$2,26	\$2,26	\$2,26	\$2,26
+ Δ CxP 15% PT	\$0,00	\$294,98	\$34,52	\$49,98	\$55,43	\$218,92
+ Δ CxP SRI	\$0,00	\$367,74	\$43,04	\$62,31	\$69,11	\$272,92
<b>Actividades de Inversión</b>	-\$71.965,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-\$22.600,00	\$0,00
- Adquisición PPE	-\$23.365,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
- Gastos de apertura	-\$48.600,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	-\$22.600,00	\$0,00
<b>Actividades de Financiamiento</b>	\$109.053,81	-\$10.779,23	-\$12.643,66	-\$14.830,57	-\$17.395,75	-\$20.404,60
+ Δ Doc por Pagar	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$76.053,81	-\$10.779,23	-\$12.643,66	-\$14.830,57	-\$17.395,75	-\$20.404,60
- Pago de dividendos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
+ Δ Capital	\$33.000,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	\$37.088,81	\$17.438,11	\$8.038,02	\$8.421,55	-\$15.406,14	\$24.403,15
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$0,00	\$37.088,81	\$54.526,92	\$62.564,94	\$70.986,50	\$55.580,36
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	\$37.088,81	\$54.526,92	\$62.564,94	\$70.986,50	\$55.580,36	\$79.983,51

## Anexo 10. Tabla 9: Flujo de caja proyectado anual

FLUJO DE CAJA ANUAL						
PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
<b>VENTAS</b>		\$214.752,00	\$217.826,61	\$221.702,47	\$224.108,51	\$334.693,07
(-) Gastos Relacionados directamente con la operación		\$121.502,48	\$123.196,06	\$124.889,69	\$126.583,37	\$192.595,40
<b>(=) UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$93.249,52</b>	<b>\$94.630,55</b>	<b>\$96.812,78</b>	<b>\$97.525,14</b>	<b>\$142.097,67</b>
(-) Sueldos y salarios y comisiones		\$31.116,00	\$31.539,96	\$31.963,91	\$32.387,87	\$39.510,82
(-) Depreciaciones		\$2.144,25	\$2.144,25	\$2.144,25	\$2.144,25	\$3.303,00
(-) Amortización		\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$0,00	\$600,00
(-) Gastos generales		\$23.262,78	\$23.367,46	\$23.472,61	\$23.578,24	\$41.684,34
(-) Gastos promoción y publicidad		\$2.290,00	\$1.084,46	\$1.089,34	\$1.094,24	\$1.099,17
(=)		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>		<b>\$32.936,50</b>	<b>\$34.994,42</b>	<b>\$36.642,66</b>	<b>\$38.320,54</b>	<b>\$55.900,34</b>
(-) Gastos intereses		\$9.214,83	\$7.620,46	\$5.806,02	\$3.741,13	\$1.391,21
<b>(=) UTILIDAD DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>		<b>\$23.721,66</b>	<b>\$27.373,96</b>	<b>\$30.836,64</b>	<b>\$34.579,41</b>	<b>\$54.509,13</b>
(-) 15 % PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		\$3.558,25	\$4.106,09	\$4.625,50	\$5.186,91	\$8.176,37
<b>(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>\$20.163,41</b>	<b>\$23.267,86</b>	<b>\$26.211,14</b>	<b>\$29.392,50</b>	<b>\$46.332,76</b>
(-) 22% IMPUESTO A LA RENTA		\$4.435,95	\$5.118,93	\$5.766,45	\$6.466,35	\$10.193,21
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>		<b>\$15.727,46</b>	<b>\$18.148,93</b>	<b>\$20.444,69</b>	<b>\$22.926,15</b>	<b>\$36.139,55</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACION</b>		<b>\$32.936,50</b>	<b>\$34.994,42</b>	<b>\$36.642,66</b>	<b>\$38.320,54</b>	<b>\$55.900,34</b>
(+) Gasto Depreciacion		\$2.144,25	\$2.144,25	\$2.144,25	\$2.144,25	\$3.303,00
(+) Gasto Amotizacion		\$1.500,00	\$1.500,00	\$1.500,00	\$0,00	\$600,00
(-) 15 % Participacion		\$23.262,78	\$23.367,46	\$23.472,61	\$23.578,24	\$41.684,34
(-) 22% Impuesto Renta		\$2.290,00	\$1.084,46	\$1.089,34	\$1.094,24	\$1.099,17
<b>(=) FEQ</b>		<b>\$11.027,97</b>	<b>\$14.186,75</b>	<b>\$15.724,96</b>	<b>\$15.792,31</b>	<b>\$17.019,84</b>
<b>INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$7.821,05	\$8.648,15	\$9.129,47	-\$14.553,97	\$20.668,27
(+) RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>(=) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>		<b>-\$7.088,81</b>	<b>\$7.821,05</b>	<b>\$8.648,15</b>	<b>-\$9.129,47</b>	<b>\$20.668,27</b>
<b>INVERSIONES</b>		-\$71.965,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
RECUPERACIONES		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Recuperación muebles y enseres		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Recuperacion de vehiculo		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+) Recuparacion de equipo de computacion		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
<b>GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>		<b>-\$71.965,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$0,00</b>
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>		<b>-\$109.053,81</b>	<b>\$17.945,92</b>	<b>\$18.846,90</b>	<b>\$19.645,33</b>	<b>\$18.820,17</b>
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>		<b>-\$109.053,81</b>	<b>\$17.945,92</b>	<b>\$18.846,90</b>	<b>\$19.645,33</b>	<b>\$18.820,17</b>
(+) Préstamo		\$76.053,81	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-) Gastos de interés		-\$6.803,79	-\$5.585,62	-\$4.223,38	-\$2.700,04	-\$996,54
(-) Amortización del capital		-\$10.300,41	-\$11.518,58	-\$12.880,81	-\$14.404,15	-\$16.107,65
(+) Escudo Fiscal		\$2.292,88	\$1.882,35	\$1.423,28	\$909,91	\$335,84
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTAS</b>		<b>-\$33.000,00</b>	<b>\$19.371,71</b>	<b>\$21.793,18</b>	<b>\$24.088,94</b>	<b>\$237.775,19</b>

## Anexo 11. Tabla 10: *Indicadores financieros*

INDICADORES FINANCIEROS								
Detalle		Indicador	1	2	3	4	5	Promedio
Actividad	Rotación de cuentas por cobrar	Ventas/Cuentas por Cobrar	120,00	119,46	118,93	118,39	117,86	118,93
Actividad	Días de rotación CxC	365/Rotación cuentas por cobrar	3,04	3,06	3,07	3,08	3,10	3,07
Actividad	Rotación de cuentas por pagar	Ventas/Cuentas por pagar	21,21	21,22	21,30	21,25	20,85	21,17
Actividad	Días de Rotación CxP	365/Rotación cuentas por pagar	17,21	17,20	17,13	17,18	17,50	17,25
Actividad	Ciclo de Efectivo	Rotación de CxC+Rotación del Inventario-rotación de cuentas por pagar	98,79	98,24	97,63	97,15	97,01	97,76
Actividad	Días de ciclo de efectivo	365/ciclo de efectivo	3,69	3,72	3,74	3,76	3,76	3,73
Endeudamiento	Índice de desarrollo de nuevos productos	Pasivo corriente/Cuentas por pagar	1,20	1,20	1,21	1,22	1,17	1,20
Endeudamiento	Endeudamiento	Cuentas por pagar/Activo total	0,10	0,10	0,09	0,11	0,12	0,10
Endeudamiento	Autonomía	Cuentas por pagar/patrimonio	0,26	0,19	0,15	0,15	0,14	0,18
Liquidez	Razón circulante	Activos circulantes / Pasivos Circulantes	4,65	5,22	5,79	4,47	4,39	4,90
Liquidez	<b>Razón de Deuda Total</b>	Activos Totales - Capital Contable Total/Activos totales	69,74%	62,09%	50,34%	37,64%	28,59%	49,7%
Liquidez	<b>Razón de autonomía</b>	Patrimonio/activos totales	30,26%	37,91%	49,66%	62,36%	71,41%	50,3%
Rentabilidad	Margen de utilidad	Utilidad neta / Ventas	6,64%	7,74%	8,75%	9,91%	10,71%	8,75%
Rentabilidad	Rendimientos sobre activos	Utilidad neta/Activos totales	11,43%	13,06%	14,49%	19,08%	23,35%	16,28%
Rentabilidad	Rendimiento sobre capital	Utilidad neta/Capital contable total	30,16%	26,29%	23,23%	26,72%	26,62%	26,60%

