



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN CENTRO
INTEGRAL DE DIABETES EN LA CIUDAD DE LOJA**

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Ingenieras en Negocios Internacionales

Profesor Guía
Ing. Renzo Aguirre, MBA

Autoras
Gina Daniela Celi García
Zoila Margarita Saritama Aizaga

Año
2013

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con las estudiantes, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Renzo Xavier Aguirre Idrovo
Ingeniero MBA
C.I.: 171011878-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra 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”.

Gina Daniela Celi García

C.I.: 110504609-6

Zoila Margarita Saritama Aizaga

C.I.: 110377794-0

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por regalarme día a día el milagro de vivir y compartir con los que me rodean.

A mis padres Carlos Celi y Yanet García, a mis hermanos y demás familiares por ayudarme y darme su apoyo incondicional, siendo guías en cada uno de mis pasos, corrigiendo mis errores y faltas, llegando a ser los pilares de mi existencia y fuente de sabiduría de quienes he aprendido y sigo aprendiendo constantemente.

A la Universidad de las Américas y su personal docente que me han llevado hacia un camino lleno de verdad espiritual, moral y ético con el único objetivo de entregar al mundo y a la sociedad jóvenes listos a enfrentar cualquier tipo de obstáculo que se nos presente a lo largo de la vida.

A nuestro tutor de tesis Renzo Aguirre que constantemente se preocupó por corregir nuestras faltas, para así entregar un excelente trabajo de investigación.

Gina

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por permitirme concluir con esta etapa de mi vida. Le doy gracias a mis padres por su apoyo incondicional y por los valores inculcados que me han convertido en una mejor persona. A mis hermanos por ser parte importante en mi vida. A mis amigos y Andrés por el apoyo durante la realización del presente proyecto de tesis.

Margarita

DEDICATORIA

Esta tesis producto de trabajo constante, empeño y dedicación quiero dedicársela principalmente a Dios, ya que es quien ilumina mi vida, a mis padres, pues gracias a ellos estoy en esta prestigiosa universidad que nos brinda la oportunidad de realizar la presente tesis; que con esfuerzo y constancia han sabido dirigirnos por el camino del bien.

Gina

DEDICATORIA

Dedico el presente proyecto de tesis a mi familia, en especial a mis Padres que con su cariño y apoyo incondicional han fomentado mi deseo de superación personal y profesional, a mis hermanos porque siempre han estado junto a mí para alentarme y ayudarme a lo largo de mi carrera universitaria.

Margarita

RESUMEN

El presente trabajo consiste en el diseño de un plan de negocios para la implementación de un Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja, ya que actualmente estos pacientes no cuentan con un centro especializado en el tratamiento del mismo.

Para ello se ha recurrido a la realización de un análisis macro y micro del entorno en el que se desenvuelve el negocio.

“VIDABETES” consiste en un centro que brinda atención médica especializada que abarca desde la prevención, diagnóstico, tratamiento, apoyo psicológico-social, seguimiento y control de la misma y servicio de enfermería. Esto a través de médicos especialistas en cada una de las principales ramas que el paciente diabético requiere.

Después de realizar el estudio del macro entorno, logramos determinar que el negocio resulta ser atractivo, puesto que en el Ecuador cada vez se está invirtiendo más dinero en la industria de servicios sociales, comunales y personales.

Con la investigación de mercados se pudo determinar que el 95% de las personas diabéticas encuestadas en la ciudad de Loja, creen que resulta conveniente un centro especializado en diabetes, lo que se traduce en una gran oportunidad de apertura de negocio, además que en particular no existen competidores especializados directos con “VIDABETES”.

Posterior al análisis de mercado se determina el segmento meta del negocio y se establece un plan de mercadeo para manejar estrategias y objetivos que permitan penetrar y posicionarse dentro del mismo.

Se desarrolló un plan financiero con el fin de mostrar los recursos que se requieren para llevar a cabo el plan de negocios y consecuentemente determinar si el proyecto resultado viable o no.

La inversión necesaria para el negocio es de 102.090 dólares americanos, se consideran dos fuentes de financiamiento: por medio de recursos propios y financiamiento externo.

Las principales fuentes de ingreso del centro integral de diabetes vienen dadas por la venta de paquetes médicos especializados, consultas médicas privadas y el servicio de gimnasio puesto a disposición de nuestros clientes.

La proyección de ventas está dada para los cinco primeros años de funcionamiento de "VIDABETES", luego de culminado el análisis financiero se establece que el negocio resulta ser viable, en el mejor caso en el escenario optimista apalancado.

Teniendo un TIR del 81,90% y un VAN positivo de 89.548,31 dólares.

ABSTRACT

The main purpose of this project is to design a business plan for the implementation of a Diabetes Center in Loja. Currently, Diabetes patients who live in Loja lack the services and care that a diabetes center could provide to them.

With this in mind, a micro and macro analysis has been established to determine the functional business aspects of building a Diabetes Center in Loja.

“VIDABETES” is a center that provides specialized medical care that is comprised on the prevention, diagnosis, treatment, psychological support, follow-up and control, and the professional service of nurses to patients. This is achieved by having top class doctors in each of the principal branches that are required by a diabetic patient.

After completing the macro analysis for the diabetic center, it was determined that this project results to be attractive. This is due to the fact that in recent years Ecuador has been investing more funds in the social, personal and community care industry.

After conducting a marketing research survey to diabetic people in Loja, it was concluded that 95% of the surveyed people feel that a specialized diabetic center would be very convenient to them. This signifies a large business opportunity and it also poses an attractive competitive advantage since “VIDABETES” would not have a direct competitor in Loja.

Once the marketing analysis was completed, the business segment goals were formulated and the marketing plan was established to manage the different strategies and objectives that enable the business goal's to be attainable.

A financial plan was also developed with the purpose of showing the necessary resources needed to accomplish the business plan and consequently to determine if the project will be financially successful or unsuccessful.

The necessary investment for the business is \$102.090 and it will base on 2 forms of financing which will include internal resources and external financing.

The primary sources of income for the Diabetes Center will take place by selling specialized medical bundles, providing private medical appointments, and allowing patients to have access to the center's gym at all times.

Furthermore, the sales forecast is given for the first 5 years of operation for "VIDABETES." Once the financial analysis was finalized, it was concluded that the business would be profitable. It was determined that the business will have an Internal rate of return (IRR) of 81.90% and a Net present value (NPV) of \$89.548,31.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1 CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	3
1.1 JUSTIFICACIÓN	3
1.2 OBJETIVOS	3
1.2.1 Objetivo General	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
1.3 HIPÓTESIS	4
2 CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS.....	5
2.1 LA INDUSTRIA.....	5
2.1.1 Análisis de la Industria	5
2.1.1.1 Clasificación Industrial	5
2.1.1.2 Clasificación del Negocio	5
2.1.2 Estructura de la Industria	5
2.1.3 Factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos.....	6
2.1.3.1 Factores Políticos.....	6
2.1.3.2 Factores Económicos.....	6
2.1.3.3 Factores Sociales.....	15
2.1.3.4 Factores Tecnológicos	22
2.1.4 Canales de Distribución	23
2.1.5 Análisis del Mesoentorno: Las Cinco Fuerzas de Porter	23
2.1.5.1 Nuevos Participantes	24
2.1.5.2 Amenaza de los sustitutos	25
2.1.5.3 Poder de Negociación de los Clientes	25
2.1.5.4 Poder de Negociación de los Proveedores	25
2.1.5.5 Intensidad de la Rivalidad	26
2.1.6 Análisis del Microentorno	26
2.1.6.1 Cadena de Valor de la Empresa	27
2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO	28
2.2.1 La idea y el modelo del negocio.....	28
2.2.2 Estructura Legal de la Empresa.....	30
2.2.2.1 Constitución Compañía Limitada	30
2.2.3 Misión, Visión y Objetivos	32
2.3 EL PRODUCTO Y/O SERVICIO	33
2.3.1 Servicios Complementarios	34
2.3.2 Charlas Educativas	35
2.3.3 Logo del centro integral de diabetes “VIDABETES”	35

2.4	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO	36
2.4.1	Penetración de Mercado	36
2.4.2	Desarrollo del Producto/ Servicio.....	38
2.4.3	Estrategia de Servicio	39
2.5	ANÁLISIS FODA DEL SERVICIO	40
2.5.1	Objetivos FODA	40
2.5.2	Matriz de Impactos Cruzados	44
2.5.3	Matriz de Perfil Competitivo	45
2.5.4	Matriz EFE (Oportunidades – Amenazas)	47
2.5.5	Matriz EFI (Fortalezas – Debilidades).....	47
2.5.6	Análisis Matriz Interna-Externa (IE)	48
2.5.6.1	Estrategia General	48

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS..... 49

3.1	MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL	49
3.1.1	Desarrollo de la Metodología	52
3.1.2	Investigación Cualitativa	52
3.1.2.1	Entrevistas a profundidad con expertos	52
3.1.2.2	Grupo Focal	56
3.1.3	Investigación Cuantitativa	57
3.1.3.1	Cálculo de la Muestra	59
3.1.3.2	Datos utilizados en la ecuación de la muestra	60
3.1.3.3	Recopilación de Datos Estadísticos de la Encuesta	60
3.1.3.4	Procesamiento de Datos y Análisis de Datos.....	60
3.1.3.5	Análisis y Tabulación de Datos	61
3.1.3.6	Análisis del Cruce de Variables.....	61
3.1.3.7	Conclusiones de las Encuestas	61
3.1.3.8	Conclusiones del Cruce de Variables	62
3.1.3.9	Conclusiones de la Investigación de Mercados	64
3.1.4	Mercado Objetivo.....	65
3.1.4.1	Segmentación de mercado	65
3.2	TAMAÑO DE MERCADO Y TENDENCIAS	69
3.2.1	Determinación de la Demanda Total.....	69
3.2.2	Capacidad Instalada vs. Demanda Total	73
3.2.2.1	Determinación de la demanda total del Centro Integral de Diabetes	74
3.3	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS.....	79
3.3.1	Reseña competitiva	79
3.4	PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA	80
3.4.1	Participación de Mercados de la Red Pública Integral de Salud.....	81

4	CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING	82
4.1	SITUACIÓN ACTUAL DE MARKETING.....	82
4.2	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	83
4.2.1	Declaración de Posicionamiento.....	83
4.2.1.1	Posicionamiento.....	83
4.3	MARKETING MIX.....	84
4.3.1	Política de Precios	85
4.3.1.1	Estrategia de Fijación de Precios.....	85
4.3.2	Táctica de Ventas	86
4.3.3	Política de Servicio al Cliente y Garantías	88
4.3.3.1	Políticas del Servicio que ofrece el Centro Integral de Diabetes “VIDABETES”	88
4.3.3.2	Garantía	89
4.3.4	Promoción y Publicidad	90
4.3.4.1	Promoción.....	90
4.3.4.2	Publicidad.....	90
4.3.5	Distribución	94
5	CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	96
5.1	ESTRATEGIA DE OPERACIONES.....	96
5.1.1	Objetivos Operacionales.....	96
5.2	CICLO DE OPERACIONES DEL CENTRO INTEGRAL DE DIABETES.....	97
5.2.1	Ciclo de Operaciones del Gimnasio.....	98
5.3	REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	99
5.4	INSTALACIONES Y MEJORAS	99
5.4.1	Capacidad Instalada de la Planta	99
5.4.1.1	Objetivos de la Capacidad Instalada.....	99
5.4.2	Plano esquemático del centro integral de diabetes “VIDABETES”	99
5.5	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTO DE ESPACIO FÍSICO.....	100
5.6	CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS	101
5.6.1	Objetivos de inventario	101
5.7	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES.....	101
5.7.1	Terreno	101
5.7.2	Importación de equipos.....	101
5.7.3	Permisos de funcionamiento.....	101
5.7.4	Impuestos	102
5.7.5	Regulación a la instalación de Medios Visuales de Información, Publicidad y Propaganda (Rótulos)	102

6	CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL.....	103
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	103
6.1.1	Tipo de Estructura.....	104
6.1.2	Organigrama.....	105
6.2	PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	107
6.2.1	Descripción de Funciones.....	107
6.3	COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS.....	107
6.4	POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS.....	107
6.4.1	Políticas de Empleo.....	107
6.4.2	Beneficios.....	107
6.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.....	109
6.5.1	Derechos y Restricciones de los Socios.....	109
6.6	EQUIPOS DE ASESORES Y SERVICIOS.....	109
7	CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL.....	110
7.1	ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA.....	110
7.2	DIAGRAMA DE GANTT.....	111
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS.....	111
7.3.1	Riesgos.....	111
8	CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS.....	113
8.1	SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS.....	113
8.2	RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES.....	113
9	CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO.....	116
9.1	INVERSIÓN INICIAL.....	116
9.2	FUENTES DE INGRESOS.....	116
9.3	COSTOS FIJOS Y VARIABLES.....	117
9.3.1	Costos Fijos.....	117
9.3.2	Costos Variables.....	117
9.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO.....	117
9.5	ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO.....	117
9.6	BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO.....	118
9.7	FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO.....	118
9.8	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	119
9.9	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES.....	119
9.9.1	Análisis de Sensibilidad.....	119
9.9.2	Riesgo.....	120

9.9.3	Índices Financieros	120
9.9.3.1	Índice de Liquidez	121
9.9.3.2	Índice de Rentabilidad.....	121
9.9.3.3	Índice de Desempeño	122
9.10	VALORACIÓN.....	123
9.10.1	Valor Actual Neto	123
10	CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	125
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO	125
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	125
10.3	CAPITALIZACIÓN.....	125
10.4	USO DE FONDOS	126
10.5	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	126
10.5.1	Tasa Interna de Retorno	126
11	CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	128
11.1	CONCLUSIONES.....	128
11.2	RECOMENDACIONES	130
	Referencias	132
	Anexos	134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de la industria	5
Tabla 2. Ecuador, IED por rama de actividad.....	10
Tabla 3. Cadena de valor de la empresa	27
Tabla 4. Porcentaje de participación por socio.....	30
Tabla 5. Objetivos económicos y estratégicos del negocio	33
Tabla 6. Paquetes médicos	34
Tabla 7. FODA	44
Tabla 8. Matriz perfil competitivo.....	46
Tabla 9. Puntajes totales ponderados de EFI.....	48
Tabla 10. Participantes del grupo focal	56
Tabla 11. Cálculo de la muestra.....	59
Tabla 12. Datos utilizados en la ecuación de la muestra	60
Tabla 13. Variables de segmentación	68
Tabla 14. Datos estadísticos	69
Tabla 15. Proyección de pacientes diabéticos de Loja.....	70
Tabla 16. Frecuencia de asistencia médica	70
Tabla 17. Cálculo de citas para el médico diabetólogo	71
Tabla 18. Demanda de consultas de la población diabética de Loja.....	72
Tabla 19. Demanda potencial del gimnasio	73
Tabla 20. Capacidad instalada de consultorios médicos.....	74
Tabla 21. Capacidad instalada de gimnasio.....	74
Tabla 22. Demanda total de “VIDABETES”.....	76
Tabla 23. Demanda anual de consultas médicas.....	77
Tabla 24. Proyección de ventas anuales.....	78
Tabla 25. Competidores de “VIDABETES”	80
Tabla 26. Inversión pública en salud	80
Tabla 27. Participaciones en el mercado de salud	81
Tabla 28. Precio paquetes.....	85
Tabla 29. Precios servicios “VIDABETES”	86
Tabla 30. Presupuesto de publicidad inicial	92

Tabla 31. Localización del proyecto	100
Tabla 32. Actividades cronograma	110
Tabla 33. Margen bruto y operativo del proyecto "VIDABETES"	117
Tabla 34. Flujos desarrollados	119
Tabla 35. Ventas con sensibilidad.....	120
Tabla 36. Precio con sensibilidad.....	120
Tabla 37. Razón corriente proyecto "VIDABETES"	121
Tabla 38. Rendimientos sobre los activos proyecto "VIDABETES"	121
Tabla 39. Rendimientos sobre el patrimonio proyecto "VIDABETES"	122
Tabla 40. Rotación de inventarios proyecto "VIDABETES"	122
Tabla 41. Rotación de cuentas por cobrar proyecto "VIDABETES"	123
Tabla 42. Valor actual neto proyecto "VIDABETES"	124
Tabla 43. Distribución de capital accionario proyecto "VIDABETES"	126
Tabla 44. Tasa Interna de Retorno proyecto "VIDABETES"	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Producto Interno Bruto (2000-2010	6
Figura 2. Crecimiento del PIB y del Valor Agregado no petrolero	8
Figura 3. Producto interno bruto e ingreso per cápita anual (2006- 2011)	9
Figura 4. Contribución al PIB del sector de servicios, comunales, sociales y personales	9
Figura 5. Inflación anual del Ecuador (2006-2011).....	11
Figura 6. Evolución de la inflación anual en el Ecuador	13
Figura 7. Inflación acumulada del sector servicios	13
Figura 8. Inflación del Ecuador para el año 2011	14
Figura 9. Evolución de la pobreza urbana para septiembre del 2012.....	16
Figura 10. Símbolo del día mundial de la diabetes.....	22
Figura 11. Representación gráfica de las cinco fuerzas de Porter	23
Figura 12. Logo "VIDABETES"	35
Figura 13. Canal de distribución "VIDABETES".....	94
Figura 14. Organigrama de "VIDABETES"	105
Figura 15. Valor actual neto proyecto "VIDABETES"	124
Figura 16. Tasa interna de retorno proyecto "VIDABETES"	127

ÍNDICE DE FÓRMULAS

Fórmula 1. Formula de la ecuación de la muestra	59
---	----

INTRODUCCIÓN

Actualmente la diabetes es una de las patologías más preocupantes en el Ecuador la cual presenta una incidencia más alta en las mujeres, según la organización mundial de salud se estima que es la enfermedad endócrina más frecuente en el país, y que en los últimos años ha experimentado un aumento desmedido de casos.

En los países en vías de desarrollo existen tres factores que influyen en el aumento de casos de diabetes:

1. La expectativa de vida de las personas es más alta, y eso hace que la presencia de procesos crónicos sea mayor.
2. La gente desarrolla malos hábitos alimenticios y disminuye su actividad física, lo que puede, generalmente, derivar en una obesidad perjudicial.
3. Existe más capacidad para detectar la enfermedad, aunque esto no necesariamente se traduzca en mayor prevención por parte del Estado y, por ende, de la población. (Ministerio de Salud Pública, 2011).

Actualmente en la ciudad de Loja, la cifra de pacientes diabéticos se estima que es un cinco por ciento del total de la población, lo que resulta preocupante. Por esto, la idea de la implementación de un Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja resulta una iniciativa de mayor interés social.

Para comprobar la aceptación del negocio en Loja se realiza una investigación de mercados a fondo que permita corroborar la factibilidad del proyecto, por lo cual se realizan encuestas y un grupo focal a personas con diabetes de manera de conocer su perfil de consumidor; así mismo se realizan entrevistas a expertos en el tema.

El Centro Integral de Diabetes planea posicionarse como líder de servicios médicos especializados para personas diabéticas en la ciudad de Loja.

1 CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 JUSTIFICACIÓN

La diabetes es una de las patologías que lidera el cuadro epidemiológico del país. Ha reemplazado en un par de décadas a las enfermedades infectocontagiosas convirtiéndose rápidamente en una de las primeras cuatro causas de muerte en el Ecuador. (El Comercio, 2011)

Existen en el Ecuador según la OMS alrededor de 800 mil pacientes con diabetes. En la ciudad de Loja la padecen 14 mil personas y a nivel de provincia asciende a 30 mil casos los presentados por esta enfermedad. (Diario Centinela, 2011)

Las personas diabéticas de la provincia de Loja actualmente no cuentan con un centro especializado en el tratamiento de dicha enfermedad, por esta razón, la idea de la implantación de un Centro para diabéticos en esta ciudad en donde se brinde una educación preventiva a la enfermedad, el diagnóstico, tratamiento, apoyo social-psicológico, seguimiento y control de la misma.

La creación del mencionado Centro contará con una ventaja: la suscripción de un convenio la “Clínica MEDILAB” de la ciudad de Loja.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar la viabilidad de la implantación de un Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Investigar, analizar la industria y estructurar la empresa.
- Realizar y analizar el estudio de mercado y los consumidores.
- Elaborar el Plan de Marketing.
- Desarrollar el Plan de Operaciones y Producción.
- Estructurar el Equipo Gerencial.
- Elaborar el Cronograma de Actividades.
- Realizar y analizar Riesgos críticos, problemas y supuestos.
- Elaborar y analizar el Plan financiero y la propuesta de negocio.

1.3 HIPÓTESIS

¿Es viable la implantación de un Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja?

2 **CAPÍTULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS**

En este capítulo se abordarán temas como la industria en la que el negocio está localizado, el tamaño de la industria y factores económicos, políticos, sociales y tecnológicos que afectan al giro del negocio.

2.1 LA INDUSTRIA

2.1.1 Análisis de la Industria

2.1.1.1 Clasificación Industrial

De acuerdo a la clasificación industrial internacional uniforme, el Centro Integral de Diabetes se clasifica con el código 9 de Servicios Comunales, sociales y personales, y más específicamente con el código 9331 de Servicios médicos y odontológicos y otros servicios de sanidad. (United Nations, 2012).

2.1.1.2 Clasificación del Negocio

Está clasificado dentro de servicios médicos; por lo tanto:

Tabla N° 1. Clasificación de la industria

Industria	Servicios comunales, sociales y personales.
Subindustria	Servicios médicos y odontológicos y otros servicios de sanidad.

Tomado de: Clasificación Industrial Internacional Uniforme.

2.1.2 Estructura de la Industria

Según la Superintendencia de Compañías en la provincia de Loja se encuentra registradas seis empresas que pertenecen a la industria de servicios comunales, sociales y personales. (Superintendencia de Compañías, 2012)

2.1.3 Factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos

Para la realización del análisis del macro entorno se utilizará la herramienta PEST que consiste en un análisis de los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos dentro del país y del mercado al que se pretende entrar.

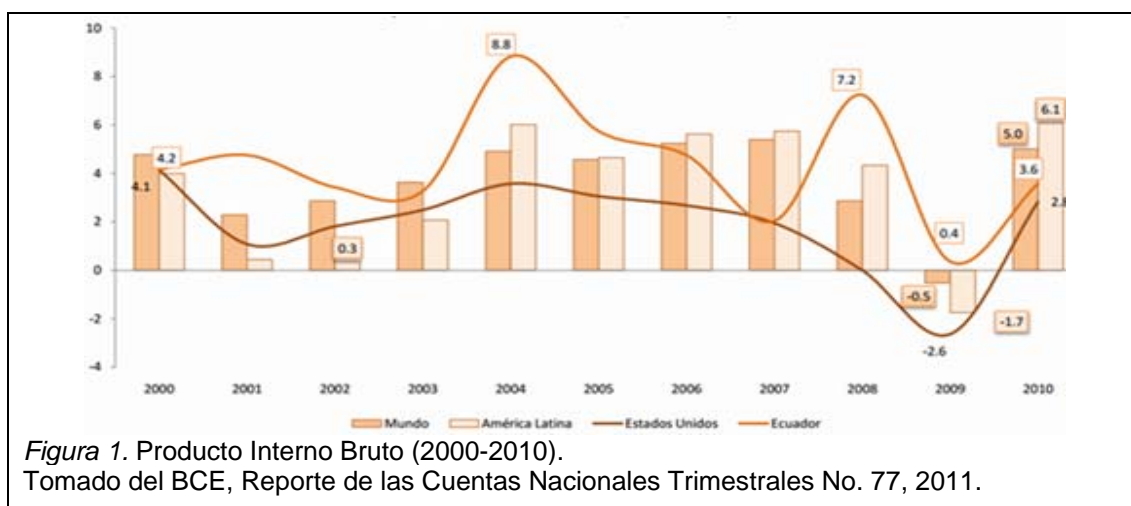
2.1.3.1 Factores Políticos

En el análisis de los factores políticos se realiza una pequeña reseña histórica para entender de mejor forma el contexto en el que se desarrolló el Ecuador, además de las políticas actuales del gobierno, leyes, licencias y seguridad laboral del Ecuador existen algunos reglamentos en la Ley Orgánica del Ecuador que inciden en la creación y funcionamiento del Centro Integral de Diabetes.

2.1.3.2 Factores Económicos

“La economía ecuatoriana es relativamente pequeña, exportadora de materias primas, altamente sensible del entorno internacional y fuertemente inequitativa.

Es altamente dependiente del comercio internacional y del entorno mundial, especialmente de la economía de los Estados Unidos.



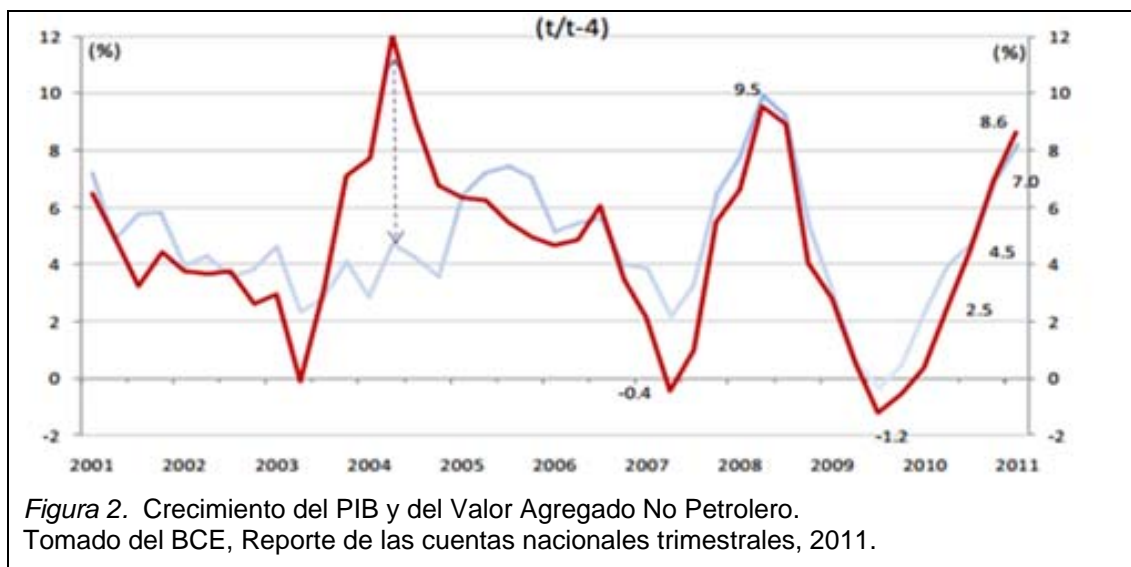
En la última década Ecuador mantiene un crecimiento sostenido e importante con un ritmo de crecimiento promedio anual del PIB del 4.4 por ciento. Para el período de estimación 2011-2015 el crecimiento promedio sería del 4.6 por ciento.

Para el primer trimestre del 2011, el Ecuador presentó un crecimiento anual de 8.6 por ciento.

El sector no petrolero está siguiendo igual tendencia, con un crecimiento anual de 8.2 por ciento en el mismo período. Los tres principales motores de crecimiento han sido, en su orden, la inversión, las exportaciones y el consumo de los hogares.

En el primer trimestre 2011, el consumo del gobierno apenas creció en 2.67 por ciento en términos anuales (t/t-4). De los principales componentes del PIB por el lado del gasto, el consumo del gobierno fue el de menor crecimiento, todos los otros componentes crecieron en mayores niveles, es así que el consumo del gobierno está bajo el promedio de crecimiento del PIB.

Para el primer trimestre del año 2011, la inversión en los sectores privados y público de la economía (FBKF), presentó un crecimiento anual de 16.7 por ciento. Este crecimiento se debió principalmente al mejoramiento de la inversión en: maquinaria y equipo, 18.4 por ciento; Construcción, 17.1 por ciento; Metálicos y no metálicos (estructuras como planchas metálicas, cerámicas...), 5.68 por ciento, para el mismo período". (Banco Central del Ecuador, 2011).



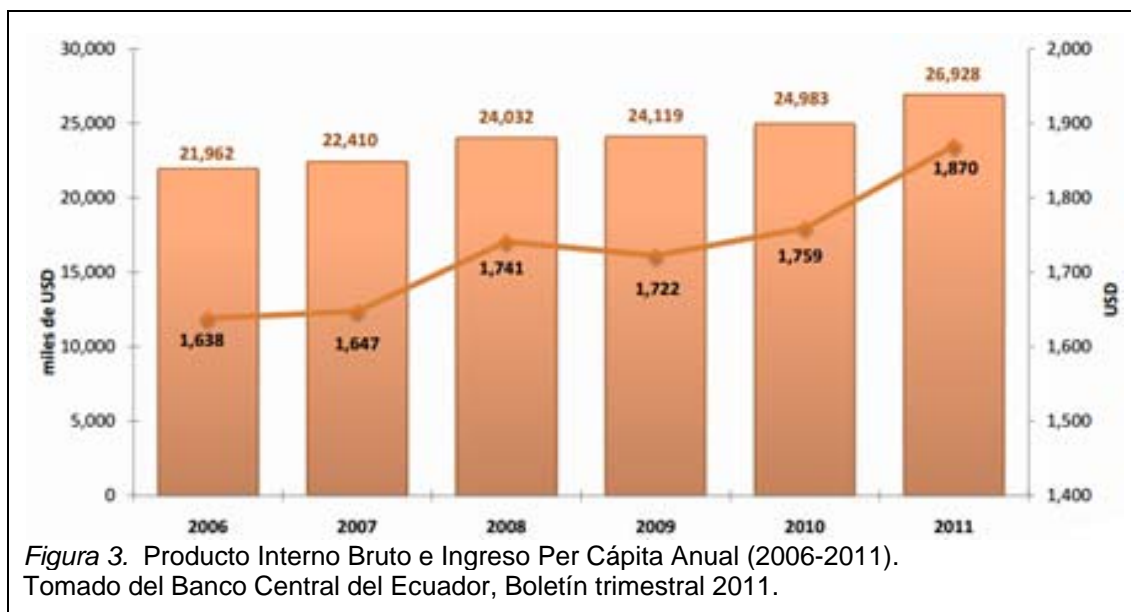
“De acuerdo al gráfico anterior, además del elevado nivel de crecimiento, 8.6 por ciento anual, es importante destacar el rol que ha jugado el sector no petrolero en la economía ecuatoriana.

En períodos anteriores (2004), se alcanzaron altos niveles de crecimiento, pero su fundamento se encontraba, principalmente, en el sector petrolero. A diferencia de aquello, el crecimiento actual del PIB tiene como motores a la inversión, las exportaciones y el consumo de los hogares, que están mayoritariamente conformados por el sector privado. En términos anuales el sector de manufacturas creció en 6.97 por ciento, el comercio al por mayor y menor 6.32 por ciento, transporte y almacenamiento en 4.74 por ciento.

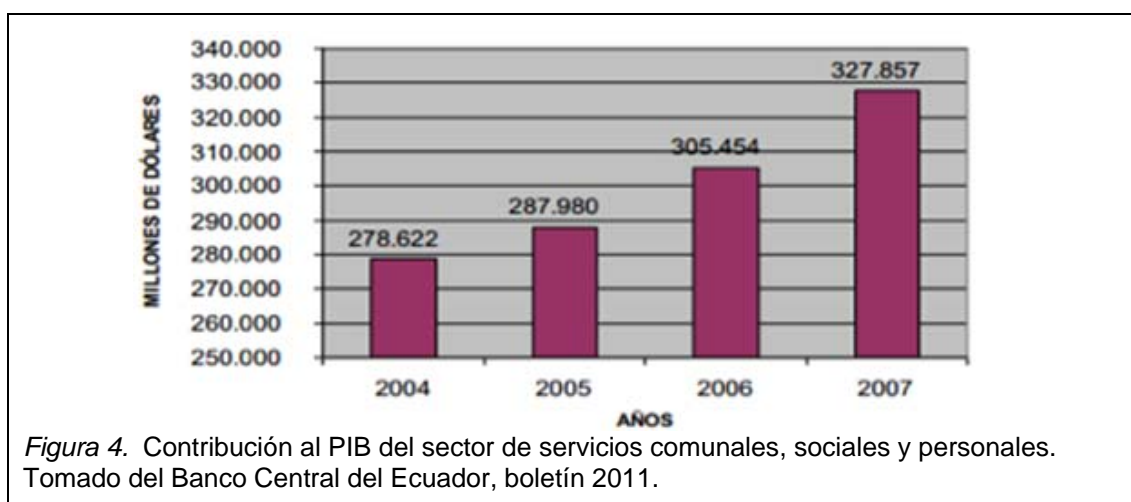
Del crecimiento anual del PIB de 8.6 por ciento en el primer trimestre 2011, el 6.4 por ciento es el aporte al crecimiento del sector No Petrolero (74.4 por ciento), 1.6 por ciento es el aporte del sector Petrolero (18 por ciento) y 0.7 por ciento el aporte de los otros elementos del PIB (7.6 por ciento); los tres, en su conjunto, suman el 8.6 por ciento de crecimiento anual del PIB (100 por ciento)”.(Banco Central del Ecuador, 2011).

Análisis del PIB, PIB Per Cápita Anual (2006-2011).

Según el Banco Central del Ecuador (2011), el PIB per cápita se incrementó en 6.3 por ciento (al pasar de USD 1,759 en 2010 a USD 1,870 en 2011), apreciando el dinamismo de la economía ecuatoriana en dicho año. El crecimiento del PIB anual fue de 7.8 por ciento.



PIB de la industria



De acuerdo a la figura 4 presentada, el PIB en el sector servicios comunales, sociales y personales ha ido evolucionando a lo largo del período 2004-2007, siendo así que pasa de USD 276.22 millones en el 2004 a USD 327.857 millones de dólares, representando así un crecimiento de 18.69 por ciento.

Tendencia de los servicios comunales, sociales y personales:

Según el Banco Central del Ecuador (2011), los segmentos de explotación de minas y canteras, la construcción y los **servicios comunales, sociales y personales** en general, registraron un repunte en la captación de recursos durante el año 2011 de 44 por ciento, con respecto al año 2010; ubicándose en segundo lugar del sector de mayor entrada de inversión extranjera en el país.

Tabla 2. Tendencia de los servicios comunales, sociales y personales

ECUADOR, IED POR RAMA DE ACTIVIDAD (millones USD)		
RAMA DE ACTIVIDAD	2003-2006	2007-2010
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	194,8	107,3
Explotación de minas y canteras	615,7	294,1
Industria manufacturera	359,5	556,2
Electricidad, gas y agua	19,8	-1,1
Construcción	58,6	79,9
Comercio	286,3	358,0
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	613,6	-51,5
Servicios prestados a las empresas	273,0	265,7
Servicios comunales, sociales y personales	52,1	74,8
TOTAL	2.473,3	1.683,2

Nota: Inversión extranjera directa por rama de actividad en Ecuador.
Tomado del Banco Central del Ecuador, boletín trimestral 2011.

Caracterización de los ocupados

Las ramas de actividad se encuentran divididas de acuerdo a la Clasificación Internacional Uniforme (CIIU) en 17 secciones.

El análisis de la distribución de la población ocupada por sectores, ramas de actividad y tamaño de empresa en las zonas urbanas, indica una importante participación de las actividades terciarias (servicios) y secundarias, y en menor proporción de las primarias, que evidentemente se desarrollan, por lo general, en las zonas rurales.

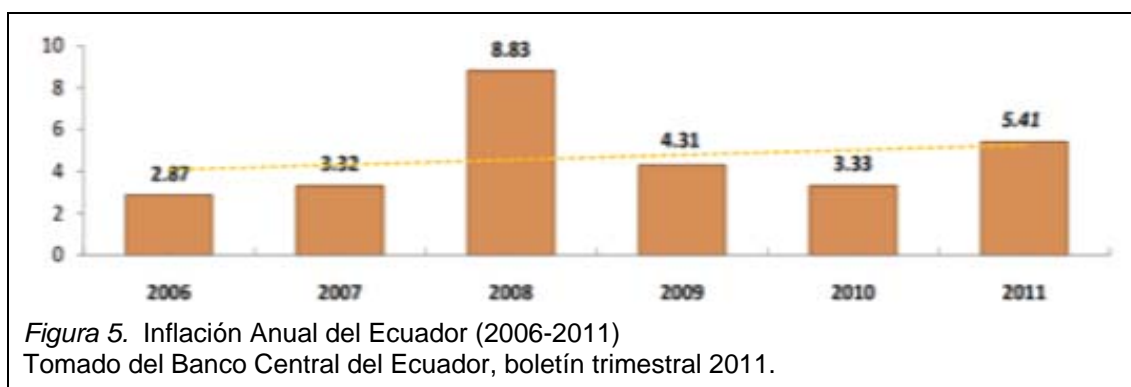
Dentro del sector de servicios, las más sobresalientes son:

El comercio (25,38 por ciento) y transporte, almacenamiento y comunicaciones.

Para septiembre de 2011, los ocupados de grandes empresas 17 se incrementaron en 1,75 puntos porcentuales y en 0,29 puntos porcentuales los empleados de las medianas empresas. En el anexo 1, se puede observar que el 45,12 por ciento de los ocupados se concentran en microempresas de servicios, por lo que son de gran importancia para la economía del Ecuador. (Ministerio Coordinador de Política Económica, 2011). **(Para tabla de participación de los ocupados ver anexo 1)**

Inflación del Ecuador

En 2011, la tasa de inflación del Ecuador (5.4 por ciento) se ubicó por debajo del promedio de América Latina (7.0 por ciento). Excluyendo a Venezuela, el promedio sería de 6.0 por ciento.



Inflación anual del IPP nacional en diciembre de cada año.

A partir del año 2007, el Índice de Precios al Productor (IPP) muestra una leve tendencia a la baja. Los años 2007 y 2008 son los años de mayor porcentaje debido, en gran parte, a fenómenos económicos internacionales. El comportamiento general de la inflación depende de ciertos productos como: los alimentos, las bebidas, el tabaco, los textiles, las prendas de vestir y del sector de la agricultura, silvicultura y pesca que, en su conjunto, aportan cerca del 50 por ciento de la canasta del IPP. (Banco Central del Ecuador, 2012). **(Ver Anexo 2)**

Inflación acumulada de IPC por sectores económicos

A julio del 2011, los sectores agropecuario y pesca (6.57por ciento), y de servicios (3.07por ciento) fueron los de mayor incremento acumulado. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011). **(Ver Anexo 3)**

Inflación mensual de septiembre del IPC

En septiembre de 2012 el índice de precios al consumidor se ubicó en 141,58, lo cual representa una variación mensual de 1,12 por ciento. El mes anterior fue de 0,29 por ciento, mientras en septiembre de 2011 se ubicó en 0,79 por ciento. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012). **(Ver Anexo 4)**

Evolución de la inflación anual del IPC

La inflación anual en septiembre de 2012 fue de 5,22 por ciento, la variación del mes anterior fue de 4,88 por ciento y la de septiembre de 2011 se ubicó en 5,39 por ciento. La inflación acumulada en septiembre de 2012 se ubicó en 4,12 por ciento. En septiembre de 2011 fue de 4,31 por ciento. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012).

A continuación se muestra la evolución de la inflación anual durante los dos últimos años.

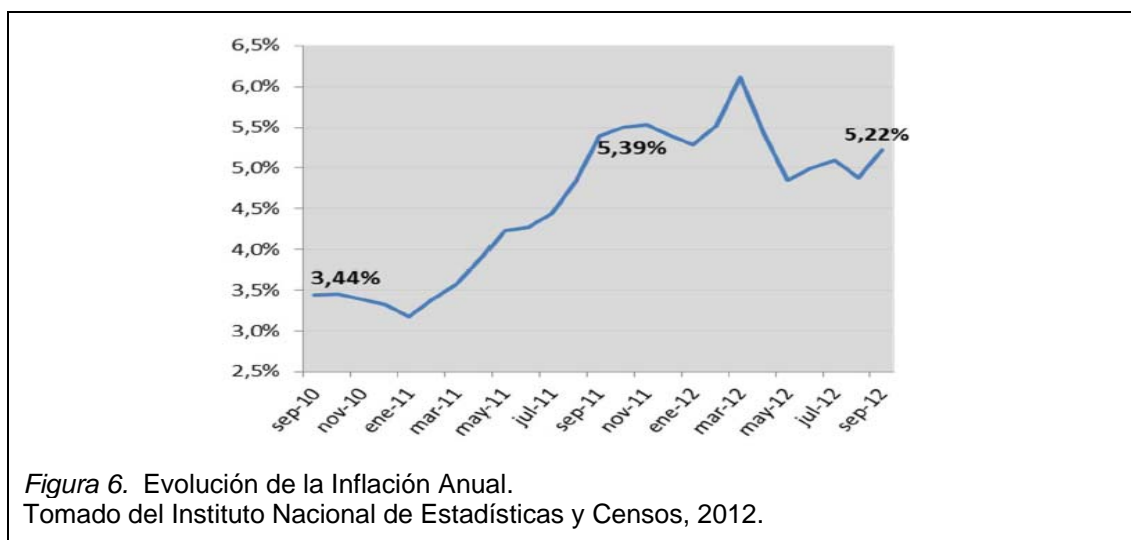


Figura 6. Evolución de la Inflación Anual.
Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012.

De acuerdo a un supuesto macroeconómico (2012-2015), la inflación promedio anual prevista es de 4.1 por ciento, teniendo una tendencia decreciente que pasa de 5.14 por ciento a 3.67 por ciento en 2015. (Banco Central del Ecuador, 2012). **(Ver Anexo 5)**

Inflación de la industria

La inflación registrada en el sector servicios (servicios comunales, sociales y personales) a diciembre del 2011 fue de 2.72 por ciento.

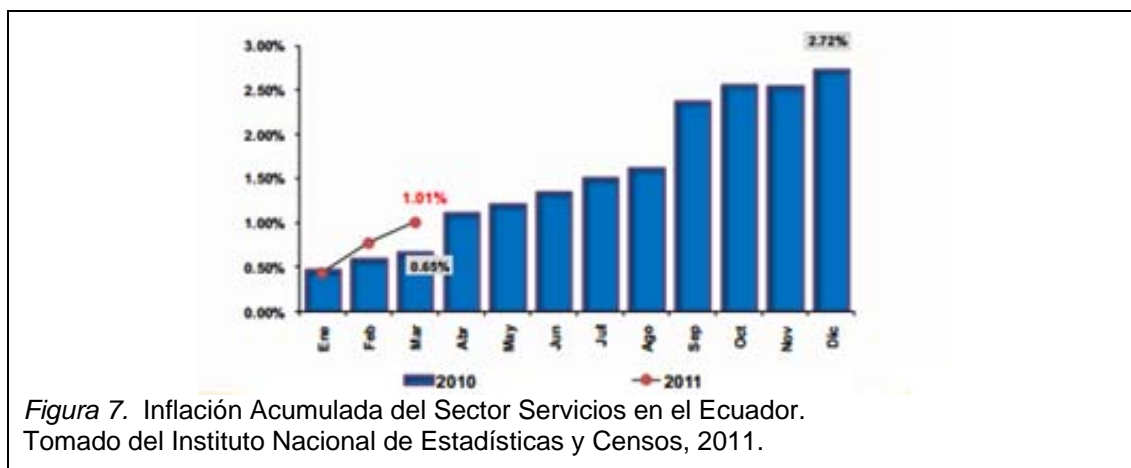
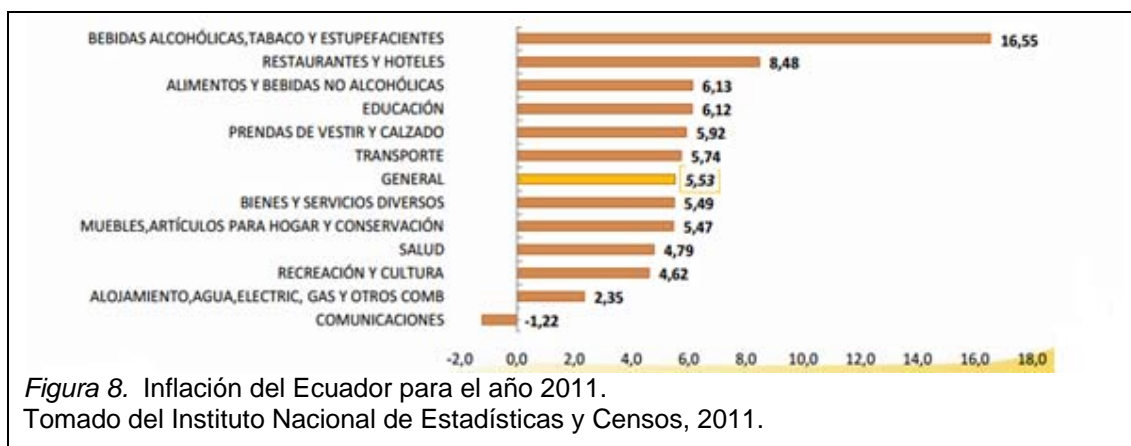


Figura 7. Inflación Acumulada del Sector Servicios en el Ecuador.
Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011.

La inflación para el año 2011 según el INEC en salud fue del 4.79 por ciento. Según se muestra en el siguiente gráfico:



Tasas de interés activa y pasiva para el período noviembre 2012 en Ecuador

Según el Banco Central del Ecuador (2011) las tasas de interés establecidas para el mes de noviembre del 2012 son: para el caso de créditos concedidos al sector productivo corporativo del 9,33 por ciento, mientras que para el sector productivo empresarial del 10,21 por ciento. En el caso del crédito productivo para la pequeña y mediana empresa, la tasa máxima establecida es del 11,83 por ciento.

En cuanto a la tasa pasiva (el interés que pagan los bancos por los ahorros), el interés máximo establecido por el Central es del 1,41 por ciento. Para el caso de los depósitos de tarjetahabientes, el monto máximo a pagar es del 0,63. (Banco Central del Ecuador, 2012). **(Para tabla de intereses activos vigentes Ver Anexo 6)**

En cuanto a la inversión en el Ecuador

La inversión de los sectores privado y público de la economía, en el primer trimestre del 2011, tuvo un crecimiento anual de 16.7 por ciento **(Ver Anexo 7)**

El gobierno ecuatoriano, al contar con mayores ingresos fiscales, dispuso de más recursos para la inversión en la mejora de las condiciones de vida de las y los ecuatorianos, incrementando la inversión en desarrollo humano como en: educación y cultura, salud y desarrollo comunal, desarrollo agropecuario, transporte y comunicaciones. (Banco Central del Ecuador, 2012). **(Para la inversión en desarrollo humano ver Anexo 8)**

2.1.3.3 Factores Sociales

Población ecuatoriana

Actualmente, el Ecuador cuenta con 15.601.393 habitantes. En la provincia de Loja se encuentra un total de 448.966 habitantes siendo 228.172 mujeres y 220.794 hombres. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012).

Evolución del mercado laboral

El primer trimestre del 2012 disminuye la desocupación, aumenta la ocupación plena y se reduce el subempleo. **(Ver Anexo 9)**

El promedio de la tasa de ocupación en el período 2000-2006 fue de 90.7 por ciento y en el período 2007-2011 es de 92.5 por ciento, aumentó en 1.8 puntos porcentuales, debido, fundamentalmente, al incremento de la ocupación plena, lo que significa que los ocupados tienen un ingreso igual o superior al salario mínimo legal y que, además, trabajan el número de horas que determina la Ley o menos, pero con ingresos iguales o superiores al mínimo legal. (Banco Central del Ecuador, 2012).

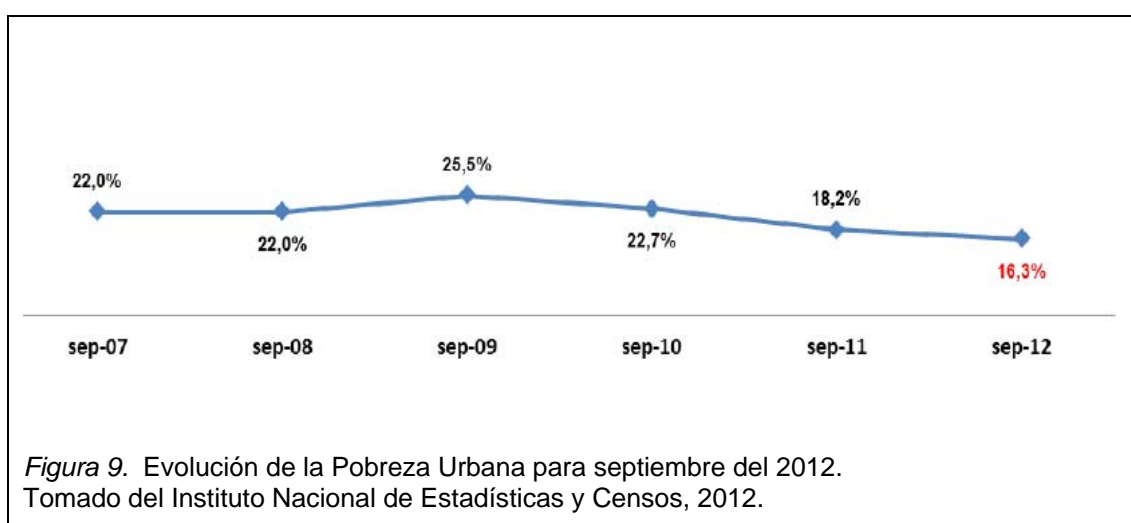
En cuanto a la pobreza

En el período 2000-2011 se marca una tendencia decreciente en los niveles de incidencia de pobreza. Para el año 2011 las tasas de pobreza fueron las más

bajas del período mencionado, llegando al 28,4 por ciento en la población total. (Banco Central del Ecuador, 2012). **(Ver Anexo 10)**

Evolución de la pobreza urbana

La pobreza en zonas urbanas en septiembre del 2012, fue de 16.3 por ciento, 1,9 puntos porcentuales menos que el registrado en septiembre del 2011, cuando alcanzó 18.2 por ciento.



Tendencias de consumo de los ecuatorianos

Uno de los pilares del crecimiento económico del Ecuador en los últimos cinco años ha sido el consumo de los hogares, el cual explicó la mayor parte del crecimiento económico el año pasado, con un 7,78 por ciento, uno de los mejores en la región.

La gran liquidez que está dejando la venta de petróleo, debido a precios espectaculares en los mercados internacionales, le ha permitido al Gobierno dar rienda suelta al gasto público, regando con dólares una economía que festeja la bonanza petrolera con centros comerciales llenos, restaurantes que no se dan abasto y concesionarios de autos que cada año venden más. (Sosa, 2012).

La inversión pública también ha hecho lo suyo, al igual que el aumento de los salarios a la burocracia, a los médicos, a los policías, etc.

La clase media en el país está creciendo y las empresas y bancos privados lo saben.

El sistema financiero ha incrementado los créditos de consumo a tasas anuales de dos dígitos, flexibilizando las políticas de crédito para aprovechar el período de bonanza, lo cual también se ha reflejado en las mayores ventas y utilidades de las empresas.

Los clientes se ven bombardeados con préstamos fáciles y una parte ya está sobre endeudada, según el Gobierno, por lo que prepara medidas que desembocarán en una contracción del crédito.

Una vez que se implementen las medidas, el efecto será una desaceleración en el consumo, y, por ende, en el crecimiento de la economía, que ya no crecería al 5,35 por ciento como proyectó el régimen para este año.

Según la Superintendencia de Bancos y Seguros, el saldo de la cartera de crédito para consumo creció 121,6 por ciento entre el 2007 y el 2011. En ese período, el monto pasó de USD 2 260 millones a 5 009 millones. (Revista Líderes, 2012)

Otro dato que confirma la tendencia creciente del consumo está en el sector de las tarjetas de crédito. La cifra de tarjetas emitidas creció un 28 por ciento entre el 2008 y el año pasado. En ese mismo período el consumo con dinero plástico tuvo un incremento del 47 por ciento. (Líderes, 2012)

La diabetes en el Ecuador

Medidas de prevención de enfermedades crónicas no transmisibles en los ecuatorianos

La diabetes se desarrolla principalmente por el mal hábito alimenticio.

La economía familiar es un factor influyente para que las personas no tengan un buen hábito alimenticio, ingiriendo altos niveles de comidas grasosas. Este tipo de alimentos incrementan el nivel de los triglicéridos, la glucosa así como el colesterol y, por ende, causa enfermedades crónicas degenerativas.

Los ecuatorianos no asumen, en la mayoría de casos, medidas de prevención para enfermedades. En el país, las consultas médicas más comunes tienen relación con diabetes, hipertensión y/o colesterol. Hagamos conciencia.

El estrés genera desórdenes alimenticios, lo que desencadena el padecimiento de enfermedades. (Periódico El Popular Ecuador, 2012)

Tendencia de la diabetes en el Ecuador

La Organización Mundial de la Salud (OMS) prevé que las muertes por diabetes aumenten el doble hasta el 2030. Para ese año se convertiría en la séptima causa mundial de muerte. De igual manera, la OMS calcula que, en la actualidad, en el mundo existen más de 366 millones de personas con esta enfermedad crónica no transmisibile. (Revista Vanguardia, 2012).

Las muertes a causa de la diabetes ascienden a 4.6 millones y el gasto de la atención sanitaria en diabetes llega a los 465.000 millones USD; cada siete segundos muere una persona por la diabetes.

La diabetes 2 es la que más ha aumentado. Esta se presenta en la edad adulta y está relacionada, en gran medida, con un aumento excesivo del peso

corporal (obesidad) y la inactividad física. A diferencia de la diabetes 1, en la cual el cuerpo no produce insulina, en esta el organismo no la utiliza eficazmente.

En Ecuador, la situación también es preocupante. Según información del Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSPE), en el 2008 se presentaron 43.285 casos de diabetes, mientras que en el 2009 fueron 68.355.

En los países en vías de desarrollo existen tres factores que influyen en el aumento de casos de diabetes:

1. La expectativa de vida de las personas es más alta y eso hace que la presencia de procesos crónicos sea mayor.
2. La gente desarrolla malos hábitos alimenticios y disminuye su actividad física, lo que puede, generalmente, derivar en una obesidad perjudicial.
3. Existe más capacidad para detectar la enfermedad, aunque esto no necesariamente se traduzca en mayor prevención por parte del Estado y, por ende, de la población.

Las cifras del MSPE muestran que la afectación es más grave en las mujeres. En el 2009, la diabetes era la quinta causa de mortalidad en los hombres y la segunda en las mujeres. Un año antes fue la primera razón de muerte para ellas. Un dato a escala mundial corrobora que las mujeres son las más perjudicadas. La OMS indica que el sector femenino representa el 55 por ciento de muertes a causa de la diabetes. (Ministerio de Salud Pública, 2011).

Para el año 2010 la diabetes fue la segunda causa de muerte general en el país y para el 2012 lo siguió siendo. La primera en mujeres y la cuarta en hombres.

Según la Organización Mundial de la Salud la diabetes representa el 6 por ciento de causa de mortalidad entre las personas.

Además la diabetes ocasiona daños en los nervios, los ojos, los riñones, el corazón y los pies. En estos últimos, por ejemplo, desarrolla lo que se conoce como pie diabético.

América Latina es una de las regiones que ha incrementado los casos de diabetes en los últimos diez años, así lo manifiestan los informes de la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y de la Organización Mundial de la Salud (OMS).

En América Latina se espera un aumento de personas diabéticas del 60 por ciento en las próximas dos décadas. (Diario el comercio, 2011).

Cifras de la diabetes en Ecuador:

Para el año 2010, 4.017 personas fallecieron en Ecuador por diabetes y enfermedades producidas por esta patología.

De todas las personas que tienen diabetes, el 95 por ciento presenta la del tipo dos y solo un 5 por ciento tiene diabetes tipo uno.

Dos de cada tres personas con diabetes tienen presión alta.

Según algunos datos de la OMS, en el Ecuador hay alrededor de 800 mil personas que sufren de diabetes, pero apenas unas 100 mil reciben tratamiento adecuado. (El Comercio, 2011).

De todos los diabéticos, entre un 80 por ciento y un 90 por ciento, es del tipo 2, es decir de cada 10 diabéticos nueve son del tipo 2.

En la ciudad de Loja, la padecen 14 mil y a nivel de la provincia, existen 30 mil casos. (Diario Centinela, 2011).

Conciencia acerca de la diabetes:

El 14 de noviembre fue declarado el día mundial de la diabetes. Se seleccionó esa fecha debido a que coincide con el descubrimiento de la insulina, obra de Frederick Banting, junto con su colaborador Charles Best. Esta fecha mundial fue introducida por la Federación Internacional de Diabetes (FID) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), en 1991. Lo hicieron debido al aumento de personas que presentan la enfermedad (Revista Vanguardia, 2012).

El objetivo de haber fijado esta fecha es hacer que las personas, diabéticas o no, tomen conciencia sobre la gravedad de esta enfermedad y entiendan que es fundamental educar a la población respecto al tema. Desde el 2009 hasta el 2013 se llevará a cabo una campaña de educación y prevención de la diabetes, con el eslogan 'Entienda la diabetes y tome el control'. Para ello se desarrolló un símbolo mundial, representado por un círculo azul. Éste hace referencia a la unión de las personas y, además, en muchas culturas, significa salud y vida. El azul representa el color del cielo que une a todas las naciones. En sí, el círculo azul encarna la unidad de la comunidad internacional de la diabetes en respuesta a la pandemia. Las conmemoraciones de esta fecha suelen celebrarse mediante encuentros informativos, a través de la difusión de información en programas de radio y televisión; con campañas de carteles y folletos, y con ruedas de prensa. También se organizan actividades para niños y adolescentes, y se suelen iluminar monumentos. Las marchas, las competencias atléticas o de bicicletas se suman a lo mencionado anteriormente. Quienes lideran estos encuentros son las 200 asociaciones de diabéticos que existen a escala mundial. (Revista Vanguardia, 2012)



Figura 10. Símbolo del día mundial de la diabetes (14 de noviembre de cada año). Tomado del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2013.

2.1.3.4 Factores Tecnológicos

Actualmente en el Ecuador se agrava el tema de la diabetes en las personas pues los pacientes no están bien atendidos, debido a que faltan servicios y personal especializado, así como también por lo costoso que resulta el tratamiento.

Las personas diabéticas pueden acudir por ayuda en su tratamiento a las distintas clínicas y hospitales del país, sin embargo, en su mayoría, no hay unidades especializadas en diabetología.

Ahora, el Ministerio de Salud está trabajando en un programa de enfermedades crónicas y la Sociedad de Endocrinología viene capacitando desde hace varios años a médicos generales para que mejoren el manejo del paciente diabético, porque son muy pocos los especialistas en dicha área.

En Ecuador, actualmente se producen medicamentos para las personas diabéticas aunque se siguen realizando importaciones especialmente desde Cuba para el tratamiento de la misma.

En la ciudad de Loja no existen centros especializados en la diabetes, por lo tanto no hay centros con tecnología suficiente y necesaria para atender esta enfermedad.

2.1.4 Canales de Distribución

Los canales de distribución de la industria muestran el producto desde que sale del productor hasta que llega al consumidor final.

Se ha tomado en cuenta dos canales de distribución para la industria: el de servicios comunales, sociales y personales y el de servicios médicos y odontológicos y de otros servicios de sanidad. **(Ver Anexo 11)**

2.1.5 Análisis del Mesoentorno: Las Cinco Fuerzas de Porter

Se realizará un análisis del micro entorno a través de las cinco fuerzas de Michael Porter.



2.1.5.1 Nuevos Participantes

Los nuevos participantes en un sector introducen nuevas capacidades y desean adquirir una participación en el mercado. Esto pone límite a la rentabilidad potencial de un sector, por lo que el grado de introducción al mercado es alto.

Dentro de la industria que se está analizando para la marcha del proyecto de implantación de un Centro de diabética integral en la ciudad de Loja, las principales barreras de entrada son:

- **Inversión de capital:** Una inversión inicial alta en recursos financieros es la principal barrera de entrada, ya que el capital no solo es necesario para instalaciones fijas sino también para inventarios y para financiar pérdidas que se generen en un comienzo.

Al ser una inversión fuerte en capital para la implantación del centro de diabetes integral, los créditos financieros de tal magnitud resultan un tanto difíciles de obtener; tomando en cuenta también que las elevadas tasas de interés actuales incrementan la deuda paulatinamente.

- **Barreras gubernamentales:** Otro elemento que dificulta la entrada a la industria de servicios comunales, sociales y personales, está relacionado con los impuestos y los gastos para las legalizaciones establecidas por la ley para los establecimientos comerciales, pues, existen pautas, pagos por permisos de funcionamiento y disposiciones a ser cumplidas por cada local nuevo, así como inspecciones por parte de los organismos encargados de la seguridad.
- **Diferenciación del servicio:** Al momento de entrar al mercado se le debe dar un valor agregado a nuestro servicio de manera que nuestros pacientes nos recuerden y con el tiempo logremos fidelizarlos.

- **Experiencia:** Constituye una barrera de entrada ya que se debe contratar personal altamente calificado para el correcto tratamiento de los pacientes con diabetes. Actualmente en el Ecuador no existen muchos médicos especializados en diabetología.

2.1.5.2 Amenaza de los sustitutos

La existencia de servicios sustitutos afecta de manera directa la oferta y la demanda del servicio y su rentabilidad si esta es alta.

De acuerdo al estudio realizado del mercado, se puede determinar que para el tratamiento y control de la diabetes existe un sustituto principal que es la medicina natural, sin embargo este método no constituye tan efectivo como la medicina tradicional, por lo que su amenaza es baja.

2.1.5.3 Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación por parte de los clientes es baja, debido a que según un dato del Ministerio de Salud Pública actualmente en la ciudad de Loja existen alrededor de 30.000 pacientes que sufren de diabetes. Al no existir centros especializados en Loja para atender esta enfermedad no transmisible, son pocas las opciones al momento de escoger un lugar donde realizarse el correcto tratamiento.

Como se mencionó anteriormente, existen clínicas y hospitales que brindan atención para el paciente diabético, pero no hay áreas especializadas para ellos.

2.1.5.4 Poder de Negociación de los Proveedores

La subindustria de servicios médicos y odontológicos y otros servicios de sanidad posee pocos proveedores nacionales, ya que por la especificidad de

los insumos que ofrecen como materias primas necesarias son costosas, no existe variedad en los productos y son de difícil adquisición, existe una concentración de proveedores y al ser pocos la posibilidad de cambiar de proveedor se reduce. Por lo tanto la subindustria tiene un poder de negociación alto.

2.1.5.5 Intensidad de la Rivalidad

La intensidad de la rivalidad del sector es moderada, ya que a nivel nacional son pocos los centros para diabéticos.

La ciudad de Loja, actualmente, no cuenta con centros especializados en la enfermedad por lo que la implantación del mismo no genera competencia directa sino más bien indirecta, al ser clínicas y hospitales públicos los que atiendan a pacientes con esta patología.

2.1.6 Análisis del Microentorno

Se analizará el micro entorno a través de la cadena de valor:

2.1.6.1 Cadena de Valor de la Empresa

Tabla 3. Cadena de Valor

Infraestructura	Cuestiones legales, de funcionamiento y aspectos macroeconómicos.					M A R G E N
RR.HH.	Política salarial, laboral, reclutamiento y capacitación.					
Tecnología	Mejora en servicios, inversión en equipo y sistema de control.					
Abastecimiento	Política de compras, relación con proveedores.					
	Actividades relacionadas a la recepción de datos y acceso al cliente. Control de inventarios.	Atención médica, limpieza y mantenimiento.	Nivel de servicio, organización, limpieza y mantenimiento.	Precios, relación con distribuidores, publicidad, ventas, selección del canal de distribución.	Atención personalizada, política de fidelización, política de reclamos.	
	Logística Interna	Operaciones	Logística de salida	MKT y Ventas	Post Venta	

Nota: Descripción de la cadena de valor del Centro Integral "VIDABETES".
Tomado de Porter, 2002, p.60.

Actividades primarias

Las actividades primarias toman en cuenta la creación del servicio, su venta, y el servicio pos venta, distinguiéndose cinco actividades primarias.

Logística interna: son las actividades de recepción de los pacientes diabéticos, además del control de inventarios.

Operaciones: comprende los servicios médicos o de gimnasio del centro.

Logística de salida: son actividades de control de servicio, limpieza y mantenimiento de consultorios.

Marketing y ventas: son las actividades que permiten dar a conocer el servicio.

Post venta: abarca las actividades destinadas a mantener y realzar el valor del servicio, esto a través de atención personalizada, creación de una política de fidelización y manejo de una política de reclamos.

Actividades secundarias

Son las actividades que apoyan a las actividades primarias de la empresa.

Infraestructura de la organización: son recursos que prestan apoyo a todas las actividades de la empresa.

Dirección de Recursos Humanos: incluye actividades de manejo, reclutamiento, contratación, motivación del personal.

Desarrollo de tecnología: actividades para generar valor al servicio.

Abastecimiento: incluye las actividades de relación con los proveedores de la empresa y políticas de compra.

2.2 LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DE NEGOCIO

2.2.1 La idea y el modelo del negocio

La diabetes es una de las patologías que lidera el cuadro epidemiológico del país. Ha remplazado, en un par de décadas, a las enfermedades infectocontagiosas, convirtiéndose rápidamente una de las primeras cuatro causas de muerte en el Ecuador. (El Comercio, 2011).

Existen en el Ecuador según la OMS alrededor de 800 mil casos de personas con diabetes. En la ciudad de Loja la padecen 14 mil personas y a nivel de provincia asciende a 30 mil casos los que presentan esta enfermedad. (Diario Centinela, 2011).

Las personas diabéticas de la provincia de Loja actualmente no cuentan con un centro especializado en el tratamiento del mismo; es por esta razón la idea de la implantación de un Centro para diabéticos en esta ciudad.

El Centro Integral de Diabetes será un centro especializado en atender pacientes diabéticos y abarcará desde la prevención, diagnóstico, tratamiento, apoyo psicológico-social, seguimiento y control de la misma y servicio de enfermería. Esto a través de médicos especialistas en cada una de las principales ramas que el paciente diabético requiera.

El Centro Integral de Diabetes ofrecerá:

- Asesoría educativa individual.
- Monitoreo de azúcar en la sangre.
- Planificación de comidas y asesoría sobre nutrición.
- Información sobre prevención- complicaciones.
- Programa de ejercicios contra la diabetes (gimnasio).
- Bomba de insulina (terapia con instructores certificados).
- Asesoría psicosocial.
- Apoyo familiar.
- Programa gestacional para personas con diabetes solo durante el embarazo.

El giro del Centro Integral de Diabetes se conformará de dos partes fundamentales que son:

- Consulta médica privada con especialistas en:
 - Diabetología.
 - Podología.
 - Oftalmología.
 - Fisioterapia.

- Psicología.
 - Nutrición.
- Paquetes médicos dirigidos a pacientes principiantes, ocasionales y frecuentes.

Y como servicio complementario adicional, el centro dispondrá de un gimnasio en el que se darán rutinas de ejercicios adecuadas para las personas que tienen diabetes.

Además el centro contará con internet inalámbrico para quienes deseen conectarse desde sus dispositivos electrónicos, mientras esperan ser atendidos.

2.2.2 Estructura Legal de la Empresa

Se constituye como una empresa de sociedad limitada.

2.2.2.1 Constitución Compañía Limitada

Para la constitución de la empresa se necesitan mínimo tres socios, máximo veinte. Nuestra empresa estará formada por tres socios capitalistas:

Tabla 4. Porcentaje de participación por socio.

Socio	Porcentaje de participación
Socio 1	48.75por ciento
Socio 2	48.75por ciento
Socio 3	2.50por ciento

Nota: Porcentaje de participación de los socios en la empresa VIDABETES.

Capital mínimo: 400 dólares.

Los pasos siguientes para la constitución de la empresa son:

- Tener un certificado de integración de capital en una institución financiera.
- Ante un abogado se elaboran los estatutos de la compañía, para ello se necesita:
 1. Certificado de integración de capital.
 2. Certificado de la reserva del nombre.

Para efectos de elevación pública se lleva estos documentos ante una notaría.

- El abogado elabora un oficio dirigido a la superintendencia de compañías para que se proceda a otorgar la aprobación.
- La Superintendencia manda a publicar un extracto de la constitución de la compañía en el periódico de mayor circulación a nivel nacional.
- El abogado adjunta el extracto y solicita el acuerdo ministerial de aprobación.
- Posterior a esto se lleva al registrador mercantil para inscribir la escritura de la compañía y los nombramientos del gerente y presidente de la empresa.

Nombre Comercial: “VIDABETES”

Centro Integral de Diabetes

Domicilio fiscal: Av. Eugenio Espejo y Shuaras.

2.2.3 Misión, Visión y Objetivos

Misión

“Mejorar la calidad de vida de la personas con diabetes de la ciudad de Loja mediante un centro que brinde servicios completos de tratamiento médico y complementario para personas diabéticas de manera oportuna y eficiente”.

Visión

“Convertirse en un referente y ser la primera opción para las personas diabéticas, como el principal centro que integre los recursos humanos, tecnológicos y materiales para su tratamiento en la ciudad de Loja”.

OBJETIVOS

En esta sección se plantean los objetivos que la empresa quiere alcanzar durante la vigencia del plan y el análisis de los principales puntos clave que afectarán su logro.

Objetivo General

Mejorar la calidad de vida de las personas diabéticas y generar ventas de los servicios médicos que brinda el Centro Integral de Diabetes a través de un plan de marketing pre- establecido.

Tabla 5. Objetivos económicos y estratégicos del negocio

OBJETIVOS	CORTO PLAZO	MEDIANO PLAZO	LARGO PLAZO
ECONÓMICOS	Incrementar la utilidad neta el 2 por ciento para el cuarto mes de que se inicie el Centro Integral de Diabetes.	Crecer en un margen de utilidad del 10 por ciento para el segundo año de funcionamiento del Centro Integral de Diabetes.	Incrementar las ventas del servicio en un 20 por ciento para el tercer año de funcionamiento del Centro Integral de Diabetes.
ESTRATÉGICOS	Obtener el 5 por ciento de participación en el mercado para el primer año del Centro Integral de Diabetes.	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar VIDABETES de manera que ocupe el 10 por ciento del mercado de personas diabéticas de la ciudad de Loja. • Promocionar los servicios ofrecidos con estrategias publicitarias de impacto dos meses antes de la apertura del centro. 	<ul style="list-style-type: none"> • Formar alianzas estratégicas con compañías de seguros médicos. • Implementar un centro de Integral de diabetes en la provincia de El Oro, específicamente en la ciudad de Machala, en los próximos siete años.

Nota: Objetivos económicos y estratégicos a corto mediano y largo plazo.

2.3 EL PRODUCTO Y/O SERVICIO

El servicio que el Centro Integral de Diabetes brindará es un espacio seguro y confortable para el control y tratamiento de la enfermedad de nuestros clientes-pacientes, bajo la responsabilidad de profesionales altamente calificados, que ofrecerán:

- Asesoría educativa individual.
- Monitoreo de azúcar en la sangre.
- Planificación de comidas y asesoría sobre nutrición.
- Información sobre prevención- complicaciones.
- Programa de ejercicios contra la diabetes.
- Asesoría psicosocial.
- Apoyo familiar.
- Programa gestacional para personas con diabetes solo durante el embarazo.

El centro ofrecerá distintos paquetes a sus clientes así:

Tabla 6. Paquetes Médicos.

PAQUETE:	DIRIGIDO A:	CONTIENE:
Paquete #1	Dirigido para personas que asisten al centro por primera vez y buscan un chequeo general acerca de la condición de su enfermedad.	<ul style="list-style-type: none"> - Cita médica con el diabetólogo. - Cita médica con el nutricionista. - Cita médica con el psicólogo. - Una sesión de terapia en el gimnasio.
Paquete #2	Dirigido a pacientes esporádicos del centro.	<ul style="list-style-type: none"> - Cita médica con el diabetólogo. - Cita médica con el nutricionista. - Tres sesiones de terapia en el gimnasio.
Paquete #3	Dirigido a pacientes permanentes.	<p>Este es un paquete completo que abarca todos los servicios que ofrece el centro.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asesoría educativa individual. - Monitoreo de azúcar en la Sangre. - Planificación de comidas y asesoría sobre nutrición. - Información sobre prevención-complicaciones. - Programa de ejercicios contra la diabetes. - Asesoría psicosocial. - Apoyo familiar. - Asesoría individual de fisioterapia. - Evaluación con el médico oftalmólogo. <p>No incluye cita con el médico oftalmólogo y podólogo.</p>

Nota: Paquetes médicos establecidos para el Centro Integral de Diabetes "VIDABETES".

2.3.1 Servicios Complementarios

El Centro Integral de Diabetes contará con un servicio de gimnasio especializado para nuestros clientes- pacientes, en donde se impartirán, por parte de un profesional fisioterapeuta, rutinas adaptadas a la edad y condición física de los pacientes, además de esto el mismo realizará un control y seguimiento de los ejercicios realizados por las personas diabéticas.

Esto logrará incrementar el valor final del servicio y la percepción de calidad para los pacientes.

- **Gimnasio para diabéticos**

El gimnasio para diabéticos atenderá todos los días y se programarán las citas con anticipación de acuerdo a la disponibilidad de cupos. El tiempo de duración de cada sesión será de 60 minutos.

Se dispondrá de tres horarios, uno en la mañana y dos en la tarde, de 9am a 10 am, de 3pm a 4pm y 5pm a 6pm, respectivamente.

2.3.2 Charlas Educativas

El centro ofrecerá charlas educativas generales a los pacientes que quieran asistir al mismo y que se impartirán una vez al mes en horarios vespertinos.

2.3.3 Logo del centro integral de diabetes “VIDABETES”



Figura 12. Logo “VIDABETES”
Diseño creado por: Andrés Miranda.

Descripción del logo

El logo del centro integral de diabetes está diseñado con el nombre de VIDABETES, el cual trata de enfocar a las personas diabéticas hacia una nueva etapa en su vida, en la que su enfermedad sea vista como el comienzo de un nuevo estilo de vida más saludable, y se pueda brindar los requerimientos necesarios para que las personas tengan una vida normal. La palabra está escrita en color verde que representa la esperanza, además de que es un color asociado a productos médicos o a la medicina. La gota de sangre en el extremo superior derecho representa que la enfermedad es generalmente controlada a través de la glucosa en la sangre y, finalmente, el círculo celeste es el símbolo mundial de la diabetes, creado como parte de la campaña de concienciación "Unidos por la Diabetes" de las Naciones Unidas. En muchas culturas el círculo simboliza vida y salud.

El eslogan de "Nosotros nos reocupamos por ti" es la frase que complementa el nombre, pues el Centro Integral de Diabetes se compromete con nuestros clientes-pacientes a brindarles los tratamientos médicos necesarios y el seguimiento necesario para controlar la enfermedad, brindándoles el apoyo que necesitan para sentirse tranquilos.

2.4 ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

En este apartado se detallarán las estrategias que se utilizarán para el ingreso al mercado y crecimiento, que son principalmente enfocadas en dos tipos de estrategias: penetración de mercados y desarrollo de producto/servicio.

2.4.1 Penetración de Mercado

Busca aumentar las ventas de productos/servicios actuales en los mercados actuales.

Esto se hará a través de:

- **Desarrollo de la demanda primaria**

Ofrecer un nuevo servicio médico especializado para atraer un segmento específico del mercado (pacientes diabéticos).

Esto se pretende lograr a través de:

Aumento de la tasa de ocupación

Que consiste en atraer a nuevos clientes no consumidores actuales del servicio por medio del incremento de la publicidad, promoción de ventas y/o disminución de precios.

Estrategia de atracción

Se invertirá en publicidad antes de la inauguración del centro con el fin de crear expectativa y de informar acerca de los servicios a los posibles consumidores de "VIDABETES".

- **Aumento de la participación de mercado**

Atraer a nuevos clientes de la competencia para que hagan uso de los servicios médicos que el Centro Integral de Diabetes ofrecerá. Esto se pretende lograr dando a conocer que el servicio que se ofrece es especializado y único para los pacientes con diabetes.

Aumento de la tasa de exclusividad

Esto se refiere a crear lealtad a la marca, mejorar el producto o servicio ofertado, reduciendo el precio y utilizando promociones de ventas del servicio.

Estrategia de fidelización del cliente

- Se les capacitará a los médicos del Centro Integral de Diabetes en temas de atención al cliente, con esto se pretende brindar por parte del personal médico y administrativo atención de primera y consecuentemente a ello crear fidelización por parte de nuestros pacientes.

Estrategias de crecimiento

- Al ser el médico diabetólogo quien mueve a los pacientes, este será quien les haga conocer los servicios adicionales que ofrece el centro y los remitirá a los distintos especialistas de acuerdo a sus necesidades; de igual manera, este fomentará la compra de los paquetes médicos que posteriormente se traducirán en ingresos mayores para el centro.

2.4.2 Desarrollo del Producto/ Servicio

Busca elevar las ventas, desarrollando productos mejorados o nuevos en mercados actuales.

El Centro Integral de Diabetes lo hará a través de:

- **Adaptación de servicios actuales con nuevas características o atributos**

El centro brindará servicios médicos especializados para pacientes diabéticos, conjuntamente con un servicio de gimnasio que se ofrecerá en las instalaciones del mismo Centro, de manera que co-ayude a reducir los síntomas de la enfermedad en las personas.

- **Añadir valor social o emocional**

Esto a través de campañas de concientización y prevención de la diabetes que se impartirá por parte del personal capacitado del Centro Integral de Diabetes.

- **Mejorar la seguridad o confort**

Se brindará un ambiente seguro, tranquilo y confiable, donde el personal de atención será el más adecuado, capacitado y especializado en personas con la enfermedad de la diabetes.

2.4.3 Estrategia de Servicio

El servicio médico para diabéticos que ofrecerá el centro inicialmente se ubicará únicamente en la ciudad de Loja, posteriormente se buscará ampliar la zona física del lugar y, finalmente, se verá la posibilidad de abrir nuevas instalaciones en la provincia de El Oro, específicamente en la ciudad de Machala.

El servicio que ofrecerá el Centro Integral de Diabetes tomará en cuenta cuatro características importantes que deberá tener el servicio ofrecido:

- **Intangible:** no podrá degustarse, tocarse ni oírse antes de la compra.
- **Inseparable:** el servicio se ofrecerá en el lugar de venta del mismo.
- **Variabilidad:** se realizarán continuas evaluaciones al servicio prestado por parte del centro, de manera que se logre mejorar en cuanto a calidad, eficiencia y eficacia.
- **Imperdurabilidad:** El servicio médico no puede almacenarse para venderse o usarse después.

El servicio está dirigido a personas diabéticas y buscará brindar la mayor calidad de atención posible, debido a que la base fundamental del negocio es el cliente.

Para ello, se busca mantener a los pacientes actuales de manera que puedan referir el servicio, mediante la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes- pacientes y permitiendo que se sientan cómodos al acudir al Centro Integral de Diabetes.

El personal de atención en el centro estará formado por profesionales capacitados, con valores y principios que logren un ambiente estable dentro del lugar.

2.5 ANÁLISIS FODA DEL SERVICIO

El análisis FODA es una metodología que pretende ofrecer una visión de la situación de una empresa o proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades). Es una herramienta para conocer la situación real en la que se encuentra una organización, empresa o proyecto y para planificar una estrategia de futuro. (Business Data Intelligent, 2010).

2.5.1 Objetivos FODA

Objetivo 1

- Brindar un servicio médico completo para personas con diabetes en la ciudad de Loja.

Estrategias

- Ingresar al mercado local como una empresa especializada en brindar servicios médicos para personas diabéticas.

- Poner a la disposición un servicio de gimnasio especializado en ejercicios para diabéticos.
- Usar tecnología de punta especializada para la atención y cuidado de personas con diabetes.
- Concientizar a las personas sobre el cuidado de su salud, mediante campañas de prevención contra la diabetes.

Políticas

- Mantener un fondo económico destinado a publicitar los servicios que ofrece el Centro Integral de Diabetes.
- A los clientes del servicio de gimnasio se les recordará, mensualmente, los beneficios que obtienen al asistir a hacer sus terapias, inclusive a aquellos que no se han animado darles a conocer este servicio plus que se ofrece.
- Dar mantenimiento adecuado a las máquinas que operan dentro del centro cada seis meses.
- Se reunirá personal del Centro Integral y se lo capacitará adecuadamente cada tres meses durante el primer año de funcionamiento para que se puedan impartir correctamente las charlas y campañas de información y prevención contra la diabetes.

Objetivo 2

- Enfocarse en un mercado específico de pacientes diabéticos de la ciudad de Loja.

Estrategia

- Buscar un nicho específico en diabéticos recién diagnosticados.
- Aprovechar un nicho de mercado que se preocupe por mantener un estado físico activo que complemente el tratamiento médico.

Políticas

- Publicitar cada cuatro meses durante los cinco primeros años de funcionamiento del centro, el servicio médico que se ofrece haciendo énfasis en el servicio de gimnasio que se brinda para mantener un estado físico saludable.
- Publicitar mensualmente el centro, con el fin de atraer a nuevos pacientes recién diagnosticados.

Objetivo 3

- Ser la primera opción de servicios médicos especializados entre las personas diabéticas de la ciudad de Loja.

Estrategias

- Separarse de la competencia ofreciendo servicios médicos con tecnología de punta, especializada en personas con diabetes.
- Aumentar el personal médico especializado para la demanda futura creciente de usuarios por servicios médicos especializados preocupados por su salud.

- Buscar convenios con centros o clínicas médicas que complementen mutuamente los servicios médicos.

Políticas

- Buscar continuamente máquinas y avances tecnológicos de ayuda y control sobre la diabetes que salgan al mercado.
- Reclutar personal médico que cumpla con el perfil profesional establecido previamente que se desenvuelva correctamente en las áreas de diabetología, endocrinología, oftalmología, fisioterapeuta, psicología y nutrición.
- Reclutar personal de enfermería que cumpla con el perfil profesional pre establecido.
- Mantener y actualizar una base de dato de clínicas y/o hospitales que carezcan de unidades de diabetología dentro de su servicio médico con las cuales se puedan realizar convenios.

Tabla 7. FODA

<u>FORTALEZAS</u>	<u>OPORTUNIDADES</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Fácil acceso</u> Planta física ubicada en un lugar de fácil acceso. 2. <u>Pioneros en el mercado local</u> Seremos la primera empresa constituida en la ciudad de Loja que brindará servicios médicos especializados a personas diabéticas. 3. <u>Tecnología de punta especializada</u> Usaremos los más recientes equipos médicos para atención y cuidado de personas con diabetes. 4. <u>Servicio de gimnasio</u> Para pacientes del Centro Integral de Diabetes se ofrecerá un gimnasio adecuado con ejercicios especialmente dirigidos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Número creciente de diabéticos</u> Creciente número de pacientes diabéticos en el Ecuador. 2. <u>Falta de centros para diabéticos</u> Falta de centros especializados en atención de personas diabéticas en la ciudad de Loja. 3. <u>Tendencia de preocuparse por la salud</u> Tendencia de las personas a preocuparse más por su salud. 4. <u>Demanda de usuarios por los servicios médicos especializados</u> Actualmente las personas demandan servicios médicos especializados en distintas afecciones. 5. <u>Respuesta favorable al nuevo servicio</u> Respuesta favorable de los usuarios, según los resultados de las encuestas los usuarios finales muestran apertura al nuevo servicio.
<u>DEBILIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Falta de experiencia</u> Falta de experiencia en el negocio, ser nuevos en la industria. 2. <u>Falta de personal</u> No contar con los médicos suficientes para una atención rápida debido a que el número de pacientes es creciente. 3. <u>Alto capital necesario</u> La inversión para la creación del Centro Integral de Diabetes es alta. 4. <u>Falta de planificación estratégica</u> No se cuenta con un plan estratégico que permita fijar lineamientos de acción que orienten las decisiones y resultados futuros. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>Cambios en políticas</u> Cambios en los factores políticos y regulatorios en el país. 2. <u>Evolución de nuevas complicaciones de diabetes</u> Aparición de nuevas complicaciones de la enfermedad. 3. <u>Intervención estatal</u> Se brinda atención y se da medicina gratuita en instituciones públicas de la ciudad de Loja a pacientes con diabetes. 4. <u>Entrada de nuevos competidores en la industria</u> Ingreso de nuevas empresas dedicadas a brindar servicios médicos especializados para personas diabéticas.

Nota: Análisis FODA del Centro Integral del Diabetes "VIDABETES".

2.5.2 Matriz de Impactos Cruzados

Este método permite la investigación metódica de las interrelaciones que pueden producirse en diferentes sucesos en un entorno futuro de forma sencilla, exhaustiva y sistemática, para aprovechar oportunidades en cuatro aspectos:

- En el FO se aprovechan las fuerzas de la empresa para tener ventaja de las oportunidades.
- Las FA se aprovechan las fuerzas de la empresa para disminuir las posibles amenazas.
- Las DA son tácticas defensivas para disminuir las debilidades internas de la empresa y evitar amenazas del entorno.
- Las Do aprovechan las oportunidades para superar a las debilidades. (Administración de Empresas, 2011). **(Ver Anexo 12)**

2.5.3 Matriz de Perfil Competitivo

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación a la posición estratégica de una empresa en estudio. Los factores importantes para el éxito de una MPC incluyen tanto aspectos internos como externos (Fred, 2003).

Se seleccionó como referentes competitivos de acuerdo a los factores considerados críticos para el éxito, a las instituciones: Hospital Regional “Isidro Ayora” y Clínica Hospital “San Agustín”.

El Hospital Regional Isidro Ayora es una entidad pública que brinda todo tipo de servicios de atención médica, contando tan solo con un programa para diabéticos e hipertensos dentro del mismo; está ubicado en las calles Av. Iberoamericana e Imbabura.

La Clínica Hospital “San Agustín” es una institución privada que ofrece consultas médicas privadas y entre una de ellas se encuentran médicos endocrinólogos que atienden la enfermedad de la diabetes.

La inclusión de las variables está determinada por el criterio de las autoras.

Escala de calificación

1. Debilidad principal
2. Debilidad menor
3. Fortaleza menor
4. Fortaleza principal

Tabla 8. Matriz Perfil Competitivo

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	HOSPITAL REGIONAL ISIDRO AYORA			CLINICA HOSPITAL SAN AGUSTÍN		CENTRO INTEGRAL DE DIABETES	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Fidelización del cliente	0,20	4	0,8	3	0,6	1	0,2
Calidad de los servicios	0,20	2	0,4	3	0,6	3	0,6
Infraestructura e instalaciones.	0,10	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Precios Competitivos.	0,10	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Posicionamiento comercial en el área de diabetes	0,10	2	0,2	1	0,1	1	0,1
Tecnología	0,20	2	0,4	4	0,8	4	0,8
Experiencia.	0,10	4	0,4	4	0,4	1	0,1
TOTAL:	1,00		2,9		3,2		2,4

En el siguiente anexo se justifican para las ponderaciones utilizadas en la matriz de perfil competitivo. **(Ver Anexo 13)**

El Centro Integral de Diabetes tendrá una posición de mayor fortaleza relativa con respecto a sus competidores. La principal amenaza en competencia dentro de lo analizado es la Clínica Hospital San Agustín, en cuanto a que ofrece consultas médicas privadas para el tratamiento y control de la diabetes, más no cuenta con una unidad dentro de la misma especializada en pacientes diabéticos.

En cuanto al Hospital Regional Isidro Ayora, mantiene una posición relativa baja, siendo su principal fortaleza la competitividad de precios y fidelización del cliente, esto debido a que al ser una entidad pública presta servicios médicos gratuitos y entrega de medicina de igual manera son bajos los costos las consultas prestadas.

2.5.4 Matriz EFE (Oportunidades – Amenazas)

La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite que los estrategas resuman y evalúen la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva. (Fred, 2003, p.202). **(Ver Anexo 14)**

Conclusión

La puntuación de la matriz EFE para el Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja, se encuentra por encima de la puntuación ponderada total promedio, lo que nos indica que las estrategias de la empresa aprovechan de manera eficaz las oportunidades existentes, y minimizan los posibles efectos adversos de las amenazas externas.

Aun así, las estrategias del centro deberán mejorarse de manera que se encuentre en su totalidad por delante de la competencia y lograr una posición fuerte y adecuada en el mercado local.

2.5.5 Matriz EFI (Fortalezas – Debilidades)

La matriz de evaluación de factores internos (EFI) permite sintetizar y evaluar las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de una empresa y también constituye la base para identificar y evaluar las relaciones entre éstas áreas. (Fred, 2003, p.202) **(Ver Anexo 15)**

Conclusión

La puntuación ponderada total de la matriz EFI del Centro Integral de Diabetes se encuentra por debajo de la media total, lo que indica que la empresa tiene problemas internamente que deben ser analizados y superados, consecuentemente a ellos las debilidades son muy bajas.

Se deben reajustar cambios en las estrategias del Centro Integral de Diabetes para obtener posicionamiento dentro del mercado local. Una de las principales estrategias será el mejorar la imagen del centro.

2.5.6 Análisis Matriz Interna-Externa (IE)

Tabla 9. Puntajes totales ponderados de la matriz EFI.

Puntajes Totales Ponderados de EFI				
Puntajes Totales Ponderados de EFE		Fuerte (3.0 a 4.0)	Promedio (2.0 a 2.99)	Débil (1.0 a 1.99)
	Alto (3.0 a 4.0)	I	II	III
	Medio (2.0 a 2.99)	IV	V	VI
	Bajo (1.0 a 1.99)	VII	VIII	IX

Tomado de: Fred, 2003

2.5.6.1 Estrategia General

La formulación de estrategias de acuerdo al cuadrante en que se encuentra la matriz EFE y EFI del Centro Integral de Diabetes se ve más beneficiada con la implementación estratégica de conservar y mantener, como las de penetración de mercado y desarrollo de producto detalladas previamente en el párrafo 2.3. (Fred, 2003, p.213).

3 CAPÍTULO III: INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS DE MERCADOS

3.1 MERCADO RELEVANTE Y CLIENTE POTENCIAL

La investigación de mercados permitirá recopilar la información necesaria de pacientes diabéticos para dar respuesta a la principal pregunta del proyecto: ¿Es viable la implantación de un Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja; mediante la investigación cuali-cuantitativa, descriptiva concluyente, será posible conocer acerca de las principales necesidades y complicaciones de los pacientes diabéticos en la ciudad de Loja, costos de tratamiento para su enfermedad y servicios a los que actualmente tienen acceso. De esta manera se podrá realizar un análisis para definir los servicios que el Centro de Diabetes ofertará y, consecuentemente, lograr cubrir las necesidades insatisfechas de los pacientes.

Problema de Investigación

¿Es viable la implantación de un Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja?

Problema de Gerencia

¿Poner o no el negocio dentro de la ciudad de Loja?

Objetivo General de la Investigación:

Determinar la viabilidad de establecer un Centro Integral de Diabetes, a través de una investigación cuali-cuantitativa descriptiva concluyente en la ciudad de Loja, que se realizará en un período de tiempo de 45 días.

Necesidades de información de la investigación

CLIENTES

- Identificar la cantidad de pacientes diabéticos en la ciudad de Loja.
- Determinar los niveles socio-económicos de los pacientes diabéticos en la ciudad de Loja.
- Identificar los actuales tratamientos médicos que reciben los pacientes diabéticos.
- Determinar el tipo de diabetes más frecuente entre los pacientes de la ciudad de Loja.
- Analizar el perfil personal de los pacientes diabéticos.
- Determinar los lugares de asistencia médica que frecuentan los diabéticos para su correcto tratamiento.
- Establecer los principales hábitos de consumo de los pacientes diabéticos.

COMPETIDORES

- Conocer cuáles son los principales competidores del Centro Integral de Diabéticos.
- Identificar los servicios que brindan los competidores.
- Determinar las tarifas de la prestación de servicios médicos por parte de nuestros competidores a los pacientes con diabetes de la ciudad de Loja.

- Determinar la participación de mercado actual de las empresas competidoras.
- Identificar la cartera de clientes que poseen los principales competidores.
- Conocer los principales proveedores de las empresas competidoras.

SUSTITUTOS

- Analizar si existen sustitutos a la prestación de servicios médicos para el control de la diabetes.
- Identificar las necesidades que cubren los servicios sustitutos en los pacientes diabéticos.
- Conocer el costo de acceder a un servicio sustituto para el control de la diabetes.

PROVEEDORES

- Determinar cuántos y cuáles son los proveedores de insumos médicos para el centro integral de diabetes.
- Conocer los precios de los insumos médicos.
- Determinar la capacidad de producción y distribución de proveedores de insumos médicos.
- Conocer la ubicación geográfica de los proveedores.

Determinación de las principales fuentes de información para la investigación y la metodología a utilizarse. **(Ver Anexo 16)**

3.1.1 Desarrollo de la Metodología

La recopilación de información se realizará por medio de la aplicación de 380 encuestas a pacientes diabéticos en la ciudad de Loja, que es el número de muestra requerida para el proyecto; la encuesta presentará preguntas que nos permitirá identificar aspectos de la enfermedad y del actual servicio médico al que asisten; adicionalmente, se complementará con la realización de entrevistas a expertos y consecuentemente, la organización de un grupo focal a pacientes con ésta enfermedad.

3.1.2 Investigación Cualitativa

Para nuestro plan de negocios se ha decidido aplicar dos métodos de investigación: grupo focal y entrevista a profundidad a expertos lo que nos permitirá conocer las cualidades de los servicios médicos actuales que recibe el paciente así como una breve descripción acerca de su condición.

3.1.2.1 Entrevistas a profundidad con expertos

La entrevista se realizará de forma directa y personal. Se llevará a cabo para poder conocer de mejor manera el mercado de servicios médicos para diabéticos, como también para profundizar en lo que es la enfermedad. Se realizarán entrevistas a dos expertos en diabetología, los cuáles han sido previamente seleccionados.

Metodología

Para este fin se utilizará una grabadora de audio con el previo consentimiento de los entrevistados, que tendrá una duración aproximada de 20 minutos.

Las entrevistas se realizaron a dos expertos en el área de diabetología. La primera, a un médico especialista diabetólogo de Loja y la segunda a la administradora de un centro para diabéticos de Quito.

ENTREVISTA 1:

Entrevistado: Dr. Ángel Salinas

Cargo que ocupa: Médico Diabetólogo.

Preguntas:

1. ¿Qué es la diabetes?
2. ¿Qué es la diabetes gestacional?

Objetivo:

Conocer más acerca de la diabetes.

ENTREVISTA 2:

Entrevistado: Adm. Noemí Jiménez

Cargo que Ocupa: Administradora del centro médico Santa María.

Preguntas:

1. ¿Cuáles son los servicios que su centro ofrece?

Objetivo:

Conocer la gama de servicios que ofrece el centro para las personas con diabetes.

2. ¿Cuántos pacientes reciben mensualmente en el centro?

Objetivo:

Saber el número de pacientes que se encuentran asistiendo al centro para diabéticos.

3. ¿Cuál es el servicio que tiene mayor demanda por parte de los pacientes?

Objetivo:

Determinar el servicio médico que es más usado por los pacientes del centro.

Resultados de las entrevistas a profundidad con expertos:

Médico Diabetólogo:

De acuerdo a la entrevista con el Dr. Ángel Salinas, se determinó que existen tres tipos de diabetes: tipo 1, tipo 2 y gestacional.

Es una enfermedad incurable, que se puede presentar a cualquier edad principalmente en la edad adulta, debido a causa sola, o hereditaria. Por causa sola se produce, principalmente, por una vida sedentaria que muchas veces llevamos las personas.

La diabetes tipo 1, puede ocurrir a cualquier edad, pero se diagnostica con mayor frecuencia en niños, adolescentes o jóvenes adultos. En este caso, los principales síntomas son: estar muy sediento, hambriento, cansado o fatigado, visión borrosa, leve hormigueo en los pies, orinar frecuentemente y pérdida de peso, que pueden ser los primeros síntomas que se advierte que la enfermedad se haya desencadenado en la persona.

La diabetes tipo 2 suele presentarse de manera silenciosa y es posible que no tengan síntomas durante muchos años. Algunos síntomas de este tipo son: infección en la vejiga, riñón, la piel u otras infecciones que son más frecuentes o sanan lentamente, fatiga, hambre y aumento de la sed.

La diabetes gestacional se presenta durante el embarazo ya que algunas hormonas pueden bloquear el trabajo que hace la insulina; esto puede

aumentar el nivel de glucosa en la sangre de una mujer embarazada; se tiene mayor riesgo a los 25 años, si tiene antecedentes de familiares de diabetes e hipertensión arterial.

Administradora del Centro Médico Santa Lucía

Mensualmente, se reciben en promedio ochenta pacientes diabéticos, los horarios de atención del centro son 3pm-6pm.

El servicio médico que tiene más demanda dentro del centro después de la especialidad de laboratorio clínico es el médico de podología.

Conclusiones de las entrevistas a profundidad con expertos

Médico Diabetólogo

Hemos concluido que la diabetes es una enfermedad bastante complicada, que se presenta en tres tipos: diabetes tipo 1, 2 y gestacional. La diabetes tipo 1 puede presentarse a cualquier edad, sin embargo se presenta principalmente en niños, jóvenes y jóvenes adultos. La diabetes tipo 2 suele presentarse de manera silenciosa y la diabetes gestacional es aquella que se presenta durante el embarazo.

Se debe tener un control muy estricto y adecuado con este tipo de enfermedad no curable, manteniendo dietas sanas y ejercicio adecuado para cada tipo de persona.

Administradora del Centro Médico Santa Lucía

La complicación que más se presenta en la enfermedad de la diabetes es la de pie diabético, por lo que el servicio con mayor demanda es el Médico podólogo.

3.1.2.2 Grupo Focal

Consiste en una entrevista no estructurada que se realiza con un pequeño grupo homogéneo de personas, en una atmósfera informal, con una duración de una hora. El propósito es profundizar en la información acerca de los pacientes con diabetes de la ciudad de Loja. (Malhotra, 2008).

Metodología

El grupo focal estará conformado por un grupo de ocho personas diabéticas no conocidas entre sí. El trabajo será grabado con una cámara de vídeo con el previo consentimiento de los participantes. El grupo focal estará dirigido por dos moderadoras que harán preguntas a los participantes acerca de sus opiniones y percepciones acerca de la creación de un Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja.

La duración del grupo focal será de aproximadamente, de 35 minutos; se realizará en la ciudad de Loja, en el centro médico del doctor Aurelio Saritama, médico internista, que cuenta con un área propicia con lo necesario para desarrollar el grupo focal.

Tabla 10. Participantes del Grupo Focal

Participantes	Profesión
William Herrera	Abogado
Isabel Carrión	Contadora
Beatriz Saritama	Licenciada en Educación Primaria
Rosa García	Comerciante.
María Sarmiento	Ama de Casa
Dolores Jaramillo	Ama de Casa
Fernanda Aguirre	Profesora
Julio Martínez	Estudiante

Nota: Nombres de los participantes en el grupo focal realizado para el proyecto.

Resultados del grupo focal

De acuerdo al grupo focal realizado en la ciudad de Loja, se puede determinar que los participantes se encontraban interesados y dispuestos a hacer uso de las instalaciones del mismo, ya que les pareció una idea importante para la ciudad y, principalmente, para las personas que sufren de esta enfermedad.

Sobre el gimnasio para el centro se tuvo gran acogida por parte de los participantes, dejándonos saber que estarían totalmente dispuestos en asistir al mismo.

Conclusiones del grupo focal

Se puede concluir que la implantación de un centro especializado para personas diabéticas mantiene mucha acogida y es de alto interés para las personas que sufren de esta afección. Como valor agregado a esto, el contar con un gimnasio les parece una forma de atraer y mantener los clientes-pacientes en el mismo.

3.1.3 Investigación Cuantitativa

Reúne información mediante un cuestionario estructurado, diseñado para obtener información específica de los entrevistados para, de esta manera, realizar un análisis estadístico de los datos proporcionados.

Metodología

- **Tipo de la encuesta**

La encuesta se realizará de manera personal, de forma que los encuestados puedan observar el cuestionario e interactuar con el entrevistador. El entrevistador será la persona que llenará los campos de la encuesta.

- **Contenido de las preguntas**

Para una adecuada aplicación de las encuestas, será preciso contestar las siguientes preguntas:

- ¿Es necesaria la pregunta?
- ¿El encuestado puede contestarlas?
- ¿El encuestado está informado?
- ¿Es necesario realizar varias preguntas en vez de una sola?
- ¿Es la pregunta clara y concreta?

- **Elección de la estructura del cuestionario**

Preguntas estructuradas

Son aquellas que especifican el conjunto de alternativas de respuesta y su formato. (Malhotra, 2008, p.7).

Dentro de las preguntas estructuradas tenemos las de opción múltiple y dicotómicas. En primera, el investigador ofrece las opciones de respuesta y el encuestado puede seleccionar una o más respuestas, mientras que en la segunda tiene dos opciones de respuesta o tiene la opción de una escala. (Malhotra, 2008, p.7).

- **Elección de la redacción de la pregunta**

Las preguntas de investigación orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación estas no deben utilizar términos ambiguos o abstractos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010, p.37).

- **Elaboración de la encuesta**

La encuesta permitirá obtener información para conocer la aceptación y la percepción del servicio médico actual que reciben los pacientes con diabetes. **(Ver Anexo 17)**

3.1.3.1 Cálculo de la Muestra

La población objetivo de la investigación será seleccionada de manera predeterminada a personas con diabetes. Se llevará a cabo dentro de hospitales, clínicas, consultorios médicos privados y centros de salud de la ciudad de Loja.

Para el tamaño de la muestra se utilizaron datos de la tabla que se muestra a continuación:

Tabla 11. Cálculo de la Muestra

ÁREA	POBLACIÓN (Habitantes)	SEXO		PORCENTAJE	
		Masculino	Femenino	Masculino	Femenino
Población de Loja	448.996	220.794	228.172	49.18%	50.82%
Población Urbana de la Provincia de Loja	249.171	120.042	129.129	48.18%	51.82%
Edad (entre 1-80 años)	241.315	118.666	122.649	96.85%	
Clase media-alta, alta.	189.433	93.164	96.269	78.5%	
% Diabéticos.	30000	14.754	15.246	15.83%	

Nota: Segmentación para la determinación del tamaño de la muestra.

La ecuación utilizada para el cálculo es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 N(p * q)}{NE^2 + (Z^2(p * q))}$$

Fórmula 1

3.1.3.2 Datos utilizados en la ecuación de la muestra

Tabla 12.

Universo	30.000
Probabilidad de casos positivos en la muestra	50 %
Probabilidad de casos de fracaso en la muestra	50 %
Error aceptado por el investigador	5 %
Nivel de confianza utilizado	95 %
Tamaño de la muestra	379 personas.

Nota: Datos utilizados dentro de la ecuación para determinar el tamaño muestral.
Tomado de la Investigación realizada.

Dónde:

N= Universo

P= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

E= error generalmente aceptado

n= tamaño de la muestra.

Para comprobar este dato se recurrió a la utilización del programa estadístico STATS. **(Ver Anexo 18)**

3.1.3.3 Recopilación de Datos Estadísticos de la Encuesta

Las encuestas a realizarse serán a 379 personas con diabetes en la ciudad de Loja, en un período de tiempo no mayor a 30 días para la recopilación total y la consecuente tabulación y análisis de datos en un período no mayor a 15 días.

3.1.3.4 Procesamiento de Datos y Análisis de Datos

Se han aplicado un total de 379 encuestas cada una con trece preguntas, además de una pregunta filtro para la válida aceptación de la encuesta.

Los resultados obtenidos en la investigación de mercados realizada se analizaron de dos formas: la primera, de manera convencional, con análisis de cada pregunta; y la segunda forma con diferentes cruces de variables sacados de las preguntas de la encuesta realizada.

3.1.3.5 Análisis y Tabulación de Datos

Después de ingresar los datos dentro de una matriz y graficar su respectiva tabulación se obtienen los resultados. **(Ver Anexo 19)**

3.1.3.6 Análisis del Cruce de Variables

Para el cruce de variables se utilizó el programa estadístico de IBM SPSS 20.0. **(Ver Anexo 20)**

3.1.3.7 Conclusiones de las Encuestas

La investigación de mercados, que fue realizada a 379 pacientes diabéticos, indica que la enfermedad afecta, en mayor proporción, a los hombres que a las mujeres. La edad más común es de 45 a 55 años, cuando las personas se encuentran en una etapa de estabilidad económica relativa y conservan su estado físico. En cuanto al tipo de diabetes, 79 por ciento padecen de diabetes tipo dos, que es la forma más común de la enfermedad; el 21 por ciento restante padece de diabetes tipo uno, que es la que generalmente afecta a niños, adolescentes y adultos jóvenes. Solo un 30 por ciento de los pacientes encuestados heredaron la predisposición porque tienen familiares con esta enfermedad.

En cuanto a los principales síntomas que tienen las personas diabéticas esta la orina frecuente, sed constante y fatiga, mientras que el dolor muscular sobre todo en las piernas, cansancio, depresión y sueño son los síntomas secundarios de la enfermedad. Solo un 5 por ciento de los pacientes no

reciben tratamiento médico debido a la falta de tiempo, buena alimentación o simplemente porque se cuida con el ejercicio físico. Los pacientes que reciben tratamiento médico lo hacen en hospitales, con su médico especialista en la consulta privada y en centros de salud y clínicas. El tratamiento más frecuente entre los pacientes es con insulina y pastillas o tabletas de melformina y glucoface.

El presupuesto mensual que los pacientes diabéticos destinan para medicamentos es alrededor de 21 a 40 dólares; y para consultas médicas y análisis clínicos de 0 a 20 dólares.

Un 93 por ciento los pacientes estarían interesados en hacer uso de las instalaciones del gimnasio del centro, y preferirían realizar las rutinas de ejercicios-terapia e dos o tres veces entre semana; por lo tanto, resulta conveniente que los horarios del centro se establezcan entre semana, en horarios matutinos y vespertinos.

En cuanto al medio de comunicación a través del cual los encuestados prefieren conocer los servicios del centro, es el periódico que tiene buena cobertura en el mercado local y alta credibilidad, aunque tiene un alto costo, además que también preferirían la publicidad por la radio pues de igual forma, tiene una buena aceptación en el mercado y elevada selectividad. Los pacientes encuestados prefieren realizar sus pagos en efectivo y un 14 por ciento con tarjeta de crédito o débito.

3.1.3.8 Conclusiones del Cruce de Variables

Se puede concluir que mayoritariamente la diabetes tipo 1 se presenta en hombres entre edades comprendidas de 46-55 años con un 31.46 por ciento, mientras que la diabetes tipo 2 es más frecuente en mujeres de edades comprendidas de 66-75 años con un 21.72 por ciento.

Los pacientes que adquirieron la diabetes de tipo 1 de manera hereditaria representan el 15.91 por ciento y son hombres con edades comprendidas entre 36-45 años; mientras que pacientes con diabetes tipo 2 de 46-55 años siguen siendo en mayor porcentaje hombres de edades entre 46-65 años con un 24.24 por ciento.

En cuanto a las personas diabéticas que tienen diabetes tipo 1 que adquirieron la enfermedad por causa sola se encuentran en mayor proporción hombres entre 46-55 años con un 53.66 por ciento. Mientras que los pacientes diabéticos de tipo 2 en su mayoría se encuentran mujeres de 66-75 años de edad que adquirieron la enfermedad por causa sola representando el 25.57 por ciento.

Se puede concluir que los pacientes diabéticos realizan sus tratamientos y el seguimiento de la enfermedad con mayor frecuencia en hospitales de la ciudad de Loja siendo los que acuden mayormente pacientes de 46-55 años de edad con un 35.77 por ciento, seguidos de consulta médica privada pacientes entre edades de 46-55 años con un 31.98 por ciento.

El presupuesto mensual que destinan los pacientes diabéticos para consultas médicas se ubica, principalmente entre 41-60 dólares siendo, en su mayoría, mujeres con 47.37 por ciento de diabetes tipo 2, seguido por mujeres de diabetes tipo 2 que destinan un presupuesto de 61-80 dólares con un porcentaje de 52.94 por ciento. De igual manera con un 40 por ciento hay mujeres que presupuestan más de 80 dólares a consultas médicas.

Finalmente, se puede concluir que con 16.62 por ciento existen personas entre edades comprendidas de 66-75 años, que encuentran muy conveniente la implantación del Centro Integral de Diabetes. También las personas que estarían dispuestas a hacer uso de las instalaciones de un gimnasio corresponde a un 21.19 por ciento hombres y un 18.36 por ciento mujeres; de preferencia les gustaría asistir al mismo dos o tres veces por semana con 63.59 por ciento.

3.1.3.9 Conclusiones de la Investigación de Mercados

De acuerdo a la investigación de mercados realizada, se puede determinar que el tipo de diabetes más frecuente entre los pacientes de la ciudad de Loja es de tipo 2, presentada mayormente en mujeres de 66-75 años de edad.

Para el correcto tratamiento y control de la diabetes los pacientes optan por asistir, principalmente, a los hospitales de la ciudad de Loja, en especial el Hospital Isidro Ayora y Hospital del IESS, seguido de consulta médica privada; también frecuentan el Centro de Salud "Hugo Guillermo González".

Dentro del análisis realizado, se puede determinar que en la ciudad de Loja no existe un centro especializado en personas diabéticas, por lo cual la asistencia de los pacientes a estos lugares de atención médica únicamente cuentan con pequeñas unidades de cuidado y así mismo con formaciones de clubes que brindan apoyo social y psicológico a las personas con esta enfermedad, así mismo esporádicamente ofrecen charlas informativas de cuidado de su salud y mejoría de la diabetes.

En cuanto a las tarifas médicas establecidas por nuestros principales competidores, son sumamente bajas e inclusive la medicina para el tratamiento de la diabetes resulta ser gratuita ya que estos hospitales pertenecen al sector público.

Como principal sustituto encontrado al tratamiento de la diabetes, está la medicina natural, que en muy pocos casos las personas con esta afección optan por usar; sin embargo, no resulta ser un método efectivo de tratamiento por lo que la medicina convencional sigue siendo la primera opción para lograr mejores resultados.

En cuanto a los proveedores de insumos médicos que podrían abastecer al Centro Integral de Diabetes, están los distribuidores autorizados legalmente en

Ecuador como CONEXO MED, PROINMATEC y INSUMEDICAL, ubicados en la ciudad de Quito, con atención las 24 horas, los 365 días del año, y que ofrecen mantenimiento técnico 100 por ciento garantizado y capacitación sobre manejo de equipos.

3.1.4 Mercado Objetivo

El mercado objetivo del plan de negocios es un grupo de personas diabéticas, que actualmente, en su mayoría, reciben tratamiento en hospitales, consulta privada y centros de salud y que todavía no se encuentran totalmente satisfechos con el servicio prestado por estas entidades, debido a que no se cuenta con un área especializada para atender a estas personas.

En la provincia de Loja existen alrededor de 30.000 diabéticos que representan el 5 por ciento de la población total lojana.

En interés de brindar un mejor servicio se propondrá más adelante incrementar el número de pacientes a nivel de toda la provincia de Loja, para de esta forma ampliar la base de potenciales clientes; esto último se puede lograr mejorando la publicidad del servicio que se presta.

De forma concluyente, según el estudio de mercado previamente realizado, se puede determinar que sí existe un mercado potencial en la ciudad de Loja para un centro que ofrezca servicios médicos especializados en personas con diabetes.

3.1.4.1 Segmentación de mercado

Segmentación

La segmentación de mercado consiste en dividir a un mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o

comportamientos, y que podrían requerir productos, servicios o mezclas de marketing diferentes.

Los diferentes tipos de investigación utilizados en el presente plan, nos permiten definir los criterios correctos para poder segmentar el mercado de servicios médicos para diabéticos, de acuerdo a factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales, permitiendo enfocarse en el segmento que genere mayor valor posible para el paciente de manera sostenible y rentable en el tiempo.

La segmentación del mercado subdivide a la población lojana en segmentos homogéneos y heterogéneos. Esta división se da de acuerdo a factores que se consideran relevantes y su meta final es lograr identificar el mercado meta o nicho para poder lograr dirigir un buen diseño de comunicación.

Para lograr este se analizará el segmento de acuerdo a las siguientes variables:

- **Variables Demográficas**

Se analizará las necesidades y preferencias de los posibles clientes-pacientes según la edad, nivel socio-económico, lugar donde reside.

Son pacientes que pueden utilizar el servicio de acuerdo a su edad entre 1-80 años que tengan diabetes.

Son aquellos pacientes que quieran el servicio de acuerdo a su nivel socio-económico: bajo, medio, alto.

Nuestro servicio estará dirigido a personas con un nivel socio-económico medio alto-alto, que puedan hacer uso de nuestras instalaciones.

- **Estilo de Vida**

Los estilos de vida de las personas (actitudes, intereses y opiniones) contribuyen también a explicar las diferencias en las necesidades de los consumidores.

Entre las variables a analizar es importante tomar en cuenta los intereses de las personas por preocuparse por el cuidado de su salud.

- **Comportamiento de uso**

La manera en que los consumidores usan los servicios médicos modifica también lo que buscan en los mismos.

Se tomarán en cuenta variables de frecuencia de uso del servicio médico y frecuencia de asistencia al gimnasio.

Segmentos de mercado basado en las necesidades

- **Segmento A: Diabéticos Jóvenes:** Son personas con diabetes de edades comprendidas entre 15-35 años.
- **Segmento B: Adultos Jóvenes:** Son personas con diabetes de edades comprendidas entre 36-45 años.
- **Segmento C: Diabéticos en Adultez Media:** Son personas con diabetes de edades comprendidas entre 46-65 años.
- **Segmento D: Diabéticos Adultez Tardía:** Son personas con diabetes de edades de 65 años en adelante.

El cuadro siguiente refleja datos referenciales:

Tabla 13. Variables de Segmentación

VARIABLES DE SEGMENTACIÓN:	SEGMENTO A	SEGMENTO B	SEGMENTO C	SEGMENTO D
<u>Factores Demográficos</u>				
Edad	15-35 años	36-45 años	46-65 años	Mayores de 66 años.
Porcentaje de edad	6 %	8 %	56 %	30 %
Nivel Socio Económico	Medio, medio-alto	Medio, medio-alto	Medio, medio-alto	Medio, medio-alto
Ciudad donde reside	Loja	Loja	Loja	Loja
<u>Estilo de Vida</u>				
Interés por cuidado de su salud (ejercitarse)	Sí	Sí	Sí	Sí
<u>Comportamiento de uso:</u>				
Frecuencia de uso de servicios médicos.	11.48 %	17.31 %	48.68 %	17.53 %
Disposición de uso de gimnasio.	6,02 %	7.63 %	55.56 %	30.79 %

Nota: Variables de datos estadísticos de segmentación.

Determinación del segmento meta

Basados en la investigación de mercados previamente realizada en el capítulo anterior, la información refleja que el porcentaje mayoritario entre personas con diabetes se encuentra en mujeres y hombres entre edades comprendidas de 45- 65 años de edad con un nivel socio económico medio, medio-alto que se preocupan por el cuidado de su salud.

3.2 TAMAÑO DE MERCADO Y TENDENCIAS

3.2.1 Determinación de la Demanda Total

Los pasos que se siguieron para el cálculo de la demanda total del centro integral “VIDABETES” son los presentados a continuación:

Datos estadísticos importantes:

Tabla 14. Datos Estadísticos

<u>DATOS</u>	
Población Loja (Censo 2010)	448.966
Crecimiento Poblacional de Loja	1,16 %
Población diabética Loja	5 %
Porcentaje de aceptación del centro según inv. De mercados realizada.	95 %
Estarían dispuestos a utilizar el gimnasio.	93 %

Nota: Datos importantes tomados en cuenta para la determinación de la demanda total de “VIDABETES”.

Tomado del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012, INEC, 2012, Investigación de Campo realizada.

1. Partiendo de estos datos estadísticos importantes, se procedió a realizar los cálculos pertinentes para los siguientes cinco años en los que se evaluará el proyecto, teniéndose así que:

Tabla 15. Proyección de pacientes diabéticos de Loja

Años	Censo 2010	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población de Loja	448.966	459.442	464.772	470.163	475.617	481.134
Población con diabetes	5 %	22.972	23.239	23.508	23.781	24.057
Estarían dispuestos a utilizar un centro especializado en diabetes	95 %	21.823	22.077	22.333	22.592	22.854

Nota: Cuadro referencial para los cinco años de estudio del proyecto de la población de Loja, población diabética lojana y aceptación de personas al centro.

Tomado de: Investigación de campo realizada.

2. Tomando en cuenta el número de personas dispuestas a usar el centro se procede a calcular el número de consultas posiblemente demandada.

El siguiente cuadro muestra la frecuencia de asistencia de un paciente diabético a los distintos médicos especialistas, con base a esto se procede a calcular:

Tabla 16. Frecuencia de asistencia médica

Cuadro médico de un paciente diabético		
Especialistas	Veces de asistencia.	Tiempo
Médico Diabetólogo	12	Anual
Médico Oftalmólogo	2	Anual
Médico Psicólogo	12	Anual
Médico Podólogo	2	Anual
Nutricionista	4	Anual
Fisioterapeuta	12	Anual

Nota: Frecuencia de asistencia médica de un paciente diabético bajo control.

Ejemplo Caso Médico Diabetólogo:**Tabla 17. Cálculo de citas para el Médico Diabetólogo.**

	AÑO 1
Estarían dispuestos a utilizar un centro especializado en diabetes	21.823
Veces de asistencia de un diabético al médico diabetólogo.	12
Cálculo (12veces*21.823personas)	261.876 consultas.

A continuación se muestra el cuadro completo de cálculo:

Tabla 18. Demanda de consultas de la población diabética de Loja

DEMANDA DE CONSULTAS POBLACIÓN DIABÉTICA LOJA						
Especialistas	Atención médica que en promedio demanda un paciente al año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Medico Diabetólogo</u>	<u>12</u>	<u>261.876</u>	<u>264.924</u>	<u>267.996</u>	<u>271.104</u>	<u>274.248</u>
Medico Oftalmólogo	2	43.646	44.154	44.666	45.184	45.708
Psicólogo	12	261.876	264.924	267.996	271.104	274.248
Podólogo	2	43.646	44.154	44.666	45.184	45.708
Nutricionista	4	87.292	88.308	89.332	90.368	91.416
Fisioterapeuta	12	261.876	264.924	267.996	271.104	274.248
Total Demanda de consultas de la población diabética en Loja		960.212	971.388	982.652	994.048	1.005.576

Nota: Determinación de la demanda por cada uno de los especialistas del centro integral de diabetes "VIDABETES" desarrollado para los cinco primeros años de funcionamiento.

3. Siguiendo el mismo criterio de cálculo realizado anteriormente se hace lo mismo para la determinación de la demanda total del gimnasio, teniéndose así:

Criterio	Anualmente
Número de veces que asiste una persona al gimnasio	96

A continuación se presenta el cuadro de cálculo completo de la demanda del gimnasio:

Tabla 19. Demanda Potencial del Gimnasio

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Estarían dispuestos a utilizar gimnasio (93por ciento)	20.295	20.532	20.770	21.011	21.254
Frecuencia uso del gimnasio x cliente	96	96	96	96	96
Total demanda gimnasio	1.948.320	1.971.072	1.993.920	2.017.056	2.040.384

Nota: Determinación de la demanda potencial del gimnasio de “VIDABETES” para los cinco primeros años de funcionamiento.

- Por lo tanto la demanda potencial total para el primer año en consultas médicas son de 960.212 y de asistencias al gimnasio son de 1'948,320.

3.2.2 Capacidad Instalada vs. Demanda Total

En este apartado se determinará, de acuerdo a la capacidad instalada, el número de consultas que se demandará en el Centro Integral de Diabetes “VIDABETES” durante sus primeros cinco años de funcionamiento y se podrá analizar el porcentaje que se abarcará de la demanda total de consultas médicas y de gimnasio.

CAPACIDAD INSTALADA DE CONSULTORIOS:

Tabla 20. Capacidad Instalada de Consultorios Médicos

CAPACIDAD INSTALADA CONSULTORIOS MÉDICOS							
Frecuencia	Médico Diabetólogo	Médico Oftalmólogo	Médico Psicólogo	Médico Podólogo	Nutricionista	Fisioterapeuta	Total
Diario	16	8	8	16	16	5	69
Semanal	80	40	40	80	80	25	345
Mensual	320	160	160	320	320	100	1380
Anual	3840	1920	1920	3840	3840	1200	16560

Nota: Capacidad Instalada calculada de acuerdo al espacio físico del centro integral de diabetes.

CAPACIDAD INSTALADA DEL GIMNASIO:

Tabla 21. Capacidad Instalada del Gimnasio

CAPACIDAD INSTALADA GIMNASIO	
FRECUENCIA	NÚMERO DE PACIENTES
Diario	30
Semanal	90
Mensual	360
Anual	4320

Nota: Cuadro de Capacidad Instalada Gimnasio del Centro Integral de diabetes "Vidabetes" tomando en cuenta que su funcionamiento es de tres veces por semana.

3.2.2.1 Determinación de la demanda total del Centro Integral de Diabetes

- Para el primer año se tiene una demanda potencial total de consultas médicas de 960.212 y al tener una capacidad instalada de 16.560 consultas, el Centro Integral de Diabetes "VIDABETES" planifica utilizar el 40 por ciento de su capacidad total para el primer año de funcionamiento, es decir se planea realizar 6.624 consultas médicas.
- De igual manera se prevé usar del gimnasio el mismo porcentaje; teniéndose una demanda potencial de 1.948,320 de asistencias frente a

una capacidad instalada del centro de 4320, se usaría únicamente el primer año el 40 por ciento, lo que equivale a 1728 asistencias.

- Para los años posteriores se plantea utilizar un 10 por ciento más de capacidad instalada cada año llegándose así a utilizar el 80 por ciento de su capacidad el quinto año de funcionamiento del centro.

A continuación se presentan los cuadros de cálculo completo de la demanda total del Centro Integral de Diabetes.

Para el primer año y para los cinco primeros años de funcionamiento.

Tabla 22. Demanda

DEMANDA TOTAL DE "VIDABETES"													
MESES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL PRIMER AÑO
Uso de la capacidad instalada	0,04	0,04	0,04	0,07	0,07	0,09	0,10	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	
TOTAL CONSULTAS	265	265	265	464	464	596	662	729	729	729	729	729	6624
Médico Diabetólogo	34	34	34	59	59	76	84	93	93	93	93	93	844
Médico Oftalmólogo	12	12	12	21	21	28	31	34	34	34	34	34	307
Psicólogo	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17	153
Médico Podólogo	61	61	61	108	108	138	154	169	169	169	169	169	1536
Nutricionista	34	34	34	59	59	76	84	93	93	93	93	93	844
Fisioterapeuta	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	19
ASISTENCIA GIMNASIO	5	5	5	9	9	12	13	14	14	14	14	14	130
PAQUETE #1	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17	154
Médico Diabetólogo	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17	154
Nutricionista	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17	154
Psicólogo	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17	154
Gimnasio	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17	154
PAQUETE #2	3	3	3	5	5	7	8	8	8	8	8	8	77
Médico Diabetólogo	3	3	3	5	5	7	8	8	8	8	8	8	77
Nutricionista	3	3	3	5	5	7	8	8	8	8	8	8	77
Gimnasio	3	3	3	5	5	7	8	8	8	8	8	8	77
PAQUETE #3	18	18	18	32	32	41	46	51	51	51	51	51	461
Médico Diabetólogo	18	18	18	32	32	41	46	51	51	51	51	51	461
Médico Oftalmólogo	18	18	18	32	32	41	46	51	51	51	51	51	461
Psicólogo	18	18	18	32	32	41	46	51	51	51	51	51	461
Nutricionista	18	18	18	32	32	41	46	51	51	51	51	51	461
Fisioterapeuta	18	18	18	32	32	41	46	51	51	51	51	51	461
Gimnasio	18	18	18	32	32	41	46	51	51	51	51	51	461

Nota: Determinación de la demanda mensual total de consultas médicas de "VIDABETES".

Tabla 23. Demanda Anual de Consultas Médicas

AÑOS	1	2	3	4	5
TOTAL CONSULTAS	6624	8280	9936	11592	13248
Médico Diabetólogo	767	960	1153	1247	1344
Médico Oftalmólogo	307	384	461	538	614
Psicólogo	153	192	231	269	307
Médico Podólogo	1536	1920	2304	2688	3072
Nutricionista	844	1056	1268	1479	1689
Fisioterapeuta	19	24	29	34	38
ASISTENCIA GIMNASIO	130	162	195	227	259
PAQUETE #1	154	192	230	250	269
Médico Diabetólogo	154	192	230	250	269
Nutricionista	154	192	230	250	269
Psicólogo	154	192	230	250	269
Gimnasio	154	192	230	250	269
PAQUETE #2	154	192	230	250	269
Médico Diabetólogo	154	192	230	250	269
Nutricionista	154	192	230	250	269
Gimnasio	154	192	230	250	269
PAQUETE #3	461	576	691	749	806
Médico Diabetólogo	461	576	691	749	806
Médico Oftalmólogo	461	576	691	749	806
Médico Psicólogo	461	576	691	749	806
Nutricionista	461	576	691	749	806
Fisioterapeuta	461	576	691	749	806
Gimnasio	461	576	691	749	806
Total Paquetes Medico Diabetólogo	769	960	1151	1249	1344
Total Paquetes Medico Oftalmólogo	769	960	1151	1249	1344
Total Paquetes Medico Psicólogo	769	960	1151	1249	1344
Total Paquetes Nutricionista	769	960	1151	1249	1344
Total Paquetes Fisioterapeuta	769	960	1151	1249	1344
Total Paquetes Gimnasio	692	864	1151	1249	1344

Nota: Unidad de medida consultas médicas

Cuadro de las ventas en dólares de los primeros cinco años de funcionamiento del Centro Integral de Diabetes.

Tabla 24. Proyección de Ventas Anuales

AÑOS	1	2	3	4	5
Médico Diabetólogo	\$30.680,00	\$38.400,00	\$46.120,00	\$49.880,00	\$53.760,00
Médico Oftalmólogo	\$12.280,00	\$15.360,00	\$18.440,00	\$21.520,00	\$24.560,00
Psicólogo	\$6.120,00	\$7.680,00	\$9.240,00	\$10.760,00	\$12.280
Médico Podólogo	\$61.440,00	\$76.800,00	\$92.160,00	\$107.520,00	\$122.880,00
Nutricionista	\$33.760,00	\$42.240,00	\$50.720,00	\$59.160,00	\$67.560,00
Fisioterapeuta	\$665,00	\$840,00	\$1015	\$1190	\$1330
TOTAL VENTAS CONSULTAS	\$144.945,00	\$181.320,00	\$216.680,00	\$250.030,00	\$282.370,00
TOTAL VENTAS GIMNASIO	\$3.600,00	\$4.500,00	\$5.400,00	\$5.850,00	\$6.300,00
PAQUETE #1	\$20.020,00	\$22.022,00	\$25.325,30	\$29.124,10	\$33.492,71
PAQUETE #2	\$7.700,00	\$8.470,00	\$9.740,50	\$11.201,58	\$12.881,81
PAQUETE #3	\$108.335,00	\$119.168,50	\$137.043,78	\$157.600,34	\$181.240,39
TOTAL VENTAS PAQUETES	\$136.055,00	\$149.660,50	\$172.109,58	\$197.926,01	\$227.614,91
TOTAL	\$287.885,00	\$316.673,50	\$364.174,53	\$418.800,70	\$481.620,81

Nota: Moneda dólar.

Descripción de los cuadros 1, 2

Para el primer año “VIDABETES” atenderá 6.624 consultas médicas, que en dólares representarán un total de \$147.930.

En cuanto al gimnasio, se venderán 130 mensualidades, lo que traducido en dólares se tendrá un ingreso de \$3.900.

Para el quinto año y como ya se mencionó anteriormente, al ocupar el 80 por ciento de la capacidad instalada, se prevé atender 13.248 consultas médicas, obteniendo un ingreso de \$247.481,34 y en cuanto al gimnasio se venderán 259 mensualidades lo que representa \$6.524,55 dólares.

Al realizar un análisis de las consultas médicas vendidas en los cinco primeros años, se llega a concluir que “Vidabetes” ocupará únicamente el 0,69 por ciento de participación de mercado el primer año, llegando al quinto a ocupar el 1.32 por ciento del mercado de personas diabéticas en Loja.

Así mismo la participación de mercado dentro del servicio de gimnasio será para el primer año del 0,09 por ciento llegando al quinto año a abarcar el 0,17 por ciento, lo cual resulta bueno ya que el negocio del centro no se enfoca en este servicio sino resulta ser un servicio complementario.

3.3 LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

3.3.1 Reseña competitiva

De acuerdo a la investigación de mercados realizada previamente se puede ver con claridad que los principales competidores dentro de la industria son:

- Hospitales 47 %
- Consulta médica privada 36 %
- Centros de Salud 9 %
- Clínicas 7 %

Entre los principales hospitales y centros de salud que representan una competencia indirecta a nuestro centro están:

Tabla 25. Competidores de “VIDABETES”

Nombre del Hospital	Servicio que ofrece en el área interesada.	Ubicación
Hospital del IESS	Área física destinada a un club de diabéticos donde se imparten únicamente charlas sobre el control de la enfermedad.	Av. Ibarra y Santo Domingo de los Colorados. LOJA, LOJA.
Hospital Provincial General Isidro Ayora.	Área física destinada a un club de diabéticos, donde se imparten charlas informativas y terapias para el mejor manejo y control de la enfermedad.	Av. Iberoamérica y J.J. Samaniego. LOJA, LOJA.
Centro de Salud “Hugo Guillermo González”	Consulta privada con los médicos de planta del lugar.	El Panecillo.

Nota: Principales competidores dentro de la ciudad de Loja con el centro “VIDABETES”.

De este análisis se puede concluir, de manera importante, que no existe un competidor con un posicionamiento claro en el mercado local, brindando así la oportunidad para que el Centro Integral de Diabetes se logre ubicar como líder en cuanto a servicios médicos especializados para personas que tengan diabetes.

3.4 PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

En los últimos cuatro años de gobierno en salud se ha invertido un total de 3.433 millones, detallándose así:

Tabla 26. Inversión Pública en Salud

AÑO	MILLONES
2007	614
2008	737
2009	837
2010	1.243

Nota: Valor en millones de la inversión que se ha hecho por parte del gobierno ecuatoriano en el sector salud desde el año 2007 al 2010.

Tomado del Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

3.4.1 Participación de Mercados de la Red Pública Integral de Salud

El porcentaje de participación dentro del mercado de salud se encuentra dividido así:

Tabla 27. Participaciones en el Mercado de Salud

	Participación
Hospitales de referencia nacional	5%
Hospitales Generales. Hospitales Básicos.	15%
Puestos de Salud. Centros de Salud Rural. Centros de Salud Urbano. Centro de Salud 24 horas.	80%

Nota: Distribución de la participación en el mercado de salud.
Tomado del Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012.

4 CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING

La filosofía de la dirección de marketing, según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y los deseos de los mercados meta y de la entrega de la satisfacción deseada de modo más eficaz y eficiente que los competidores (Kotler & Armstrong, 2008, p.53).

El plan de marketing tiene como objetivo principal la creación de estrategias para la compañía, formular el perfil de los clientes que la empresa atenderá y cómo crear valor para ellos, permitiendo coordinar y asignar de forma efectiva y eficiente los recursos y actividades del marketing, para de esta manera poder alcanzar los objetivos de la empresa con el nuevo servicio a ofrecerse (Kotler & Armstrong, 2008, p.54).

Esto permitirá conocer los objetivos estratégicos, lograr posicionar el presente plan de negocios en el mercado correspondiente.

Al ser la misión del centro “Mejorar la calidad de vida de la personas de la ciudad de Loja mediante un centro que brinde servicios completos de tratamiento médico y complementario para personas diabéticas de la ciudad, de manera oportuna y eficiente”, es indispensable ajustar los objetivos de acuerdo a la misión planteada.

4.1 SITUACIÓN ACTUAL DE MARKETING

La situación actual de marketing permite describir el mercado actual y la posición que ocupa la empresa en él, tomando en cuenta la información del mercado, el desempeño del servicio, de la competencia y la distribución.

El principio de plan de marketing se centra en el estudio de la competencia y al sector económico al cual el plan de negocios pertenecerá.

La implantación de un Centro Integral de Diabetes en la ciudad de Loja es. Primordialmente, una oferta de servicios médicos de excelencia, especializados en personas con diabetes, tratando de mejorar el servicio que actualmente brinda la competencia.

De acuerdo a los resultados arrojados por las encuestas realizadas en la ciudad de Loja a pacientes diabéticos, se concluye que el 62 por ciento de pacientes estarían interesados totalmente en asistir al primer centro especializado en la enfermedad dentro de la ciudad.

4.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

Es la lógica de marketing por medio de la cual las unidades de negocio esperan lograr sus objetivos de marketing (Kotler & Armstrong, 2008, p.57).

El marketing estratégico es fundamental para que la empresa pueda funcionar correctamente y de igual forma para lograr obtener un lugar destacado en el mercado.

4.2.1 Declaración de Posicionamiento

Para personas que padezcan de diabetes en la ciudad de Loja que necesiten tratamiento médico y/o prevención de la misma, el Centro Integral de Diabetes "VIDABETES" será un centro médico especializado, con talento humano totalmente capacitado en el área y con servicio de tecnología de vanguardia, que respalde el buen servicio que el centro va a ofrecer.

4.2.1.1 Posicionamiento

Dado que no existe un competidor con un posicionamiento claro dentro del mercado local, la empresa puede aprovechar esta oportunidad para

posicionarse como líder de servicios médicos para personas diabéticas en la ciudad de Loja.

Se debe posicionar al Centro Integral de Diabetes como un servicio que ofrece servicios especializados y complementarios en cuanto a la enfermedad.

La concurrencia de las personas diabéticas al centro contribuirá a mejorar su estilo de vida y estado de ánimo. La excelencia en el servicio será un factor para que el paciente sienta que los servicios médicos que recibe son los adecuados en un ambiente seguro y confiable, gracias al profesionalismo del cuerpo médico y administrativo.

Además el Centro Integral de Diabetes estará predispuesto a tomar en cuenta las peticiones y sugerencias de los usuarios para así poder cumplir con sus expectativas.

4.3 MARKETING MIX

El marketing táctico permite controlar las herramientas de marketing, tácticas y combinarlas para producir una respuesta deseada en el mercado meta, lo que busca el marketing táctico es influir en la demanda del servicio, logrando así la permanencia del negocio.

De igual manera, permite alcanzar los objetivos de marketing a la empresa y entregar valor a los consumidores (Kotler & Armstrong, 2008, p.52).

Es así que analizaremos cuatro variables importantes dentro del mix de marketing:

4.3.1 Política de Precios

4.3.1.1 Estrategia de Fijación de Precios

La fijación de los precios debe considerar factores internos como:

- Estrategia de marketing
- Objetivos
- Mezcla global de marketing

Así como también factores externos, pues su precio no puede ser mínimo a sus costos de producción y no puede ser máximo a las percepciones del valor por parte del cliente.

La estrategia que se utilizará de manera consecuente en la empresa será la fijación de precios basados en el punto de equilibrio, que permite fijar el precio para cubrir los costos de compra y venta del servicio.

De acuerdo a los objetivos planteados, se planea fijar el precio del servicio para obtener cierta utilidad meta. Se han considerado los precios de servicio de nuestra competencia más cercana, que se dirige a un nivel socio-económico medio-alto, alto. Así tenemos:

Tabla 28. Precio Paquetes

PAQUETES MENSUALES	PRECIO
Paquete #1	\$140
Paquete #2	\$105
Paquete #3	\$240

Nota: Precios establecidos para cada uno de los paquetes ofrecidos dentro de "VIDABETES".

Tabla 29. Precios Servicios “VIDABETES”

INDIVIDUALMENTE	PRECIO
Consulta médica con cualquiera de nuestros especialistas.	\$40
Gimnasio. (3 veces a la semana)	\$30
Consulta privada con el fisioterapeuta.	\$35

Nota: Precios establecidos para los servicios generales dentro de “VIDABETES”.

4.3.2 Táctica de Ventas

Es la presentación personal que realiza la fuerza de ventas de la compañía para efectuar una venta o forjar relaciones con los clientes. (Kotler & Armstrong, 2008, p.386).

Se llegará al cliente-paciente, con una táctica de ventas de forma directa, donde las personas que trabajen en el Centro Integral de Diabetes forman la fuerza de ventas de la empresa.

Al ser un servicio a prestarse a pacientes con diabetes, las ventas se encontrarán en el sitio físico donde se ubica el centro.

Las tácticas de ventas a utilizarse serán las siguientes:

- **Muestras gratis del servicio:** Participación en jornadas médicas que demuestre que los servicios médicos que el centro ofrece son de alta calidad y satisface las necesidades de pacientes diabéticos.
- **Testimonios:** Permitir que pacientes activos actuales del Centro Integral de Diabetes den su testimonio acerca del servicio médico recibido para mantener el correcto control de su enfermedad.
- **Satisfacción del cliente:** No permitir que un paciente se vaya sin estar satisfecho con el servicio brindado por el centro, de manera que se contará con un buzón de sugerencias para que los clientes-pacientes

tengan la oportunidad de sugerir recomendaciones o señalar falencias que se hayan presentado en el momento de asistencia médica por parte del personal del Centro Integral de Diabetes.

- **Primera Impresión:** Lograr de los clientes-pacientes que la primera impresión sea recibir un servicio médico que llene de forma completa y oportuna sus expectativas; lográndose este cometido a través de la prestación de servicios con altos estándares de salud.

Las ventas del negocio son de manera estáticas, ya que es un servicio prestado durante todo el año.

Entre las metas de ventas proyectas están:

Paquetes médicos:

- Se pretende que el 10 por ciento de los pacientes que acuden al centro compren el paquete 1.
- Se pretende que el 10 por ciento de los pacientes que acuden al centro compren el paquete 2.
- Se busca que el 30 por ciento de los pacientes que asisten al centro compren el paquete 3, el cual lo traducimos como el paquete de fidelización, ya que estos pacientes serán los permanentes en "VIDABETES" y harán uso de todos los servicios que se ofertan.

Consultas médicas y gimnasio:

- Se pretende que el 50 por ciento restante que asiste al Centro Integral de Diabetes acudan a consulta médica y gimnasio.

4.3.3 Política de Servicio al Cliente y Garantías

4.3.3.1 Políticas del Servicio que ofrece el Centro Integral de Diabetes “VIDABETES”

- **Política de facturación**

- “VIDABETES” facturará todo servicio prestado a los pacientes y entregará la factura el mismo instante de la cancelación del servicio.

- **Política de calidad en el servicio**

- El seguimiento y control médico en el paciente se realizará de manera continua y programada, creando así un ambiente de tranquilidad en los pacientes al saber que el médico está pendiente de su situación médica.
- Se pondrán a disposición de los pacientes que acudan al centro buzones de recomendaciones, de manera que se tome en cuenta la opinión de las personas que asisten por atención médica con el fin de mejorar el servicio.
- Con el fin de cuidar la salud de nuestros pacientes se utilizarán insumos médicos todos desechables, ya que la persona diabética requiere un cuidado potencialmente alto.
- La gerencia se compromete a orientar el talento humano para brindar un servicio que satisfaga a los clientes.

- **Política de privacidad**

- Se guardará absoluta confidencialidad acerca de las historias médicas de nuestros pacientes, quedando esta información entre médico-paciente.

- **Política de pago**

- Se brindarán a los pacientes que acuden al centro facilidades de pago por los servicios prestados.

- **Política de quejas y reclamos**

- Con el fin de mantener un alto nivel en nuestros servicios, si un cliente considera que un servicio prestado por el centro integral Vidabetes no satisface su requerimiento, puede formular sus quejas y reclamos al personal encargado en recepción. Las quejas y reclamos pueden realizarse por conceptos de atención, facturación, presentación del lugar. El personal encargado indicará el período estimado de solución.

4.3.3.2 Garantía

- Se garantizará la prestación de un servicio médico enfocado a pacientes con diabetes con un alto nivel de calidad, que satisfaga las necesidades y supere las expectativas que tiene el paciente, desde el instante en el que ingresa al centro hasta el momento en que se le brinde el diagnóstico y tratamiento.

4.3.4 Promoción y Publicidad

4.3.4.1 Promoción

El objetivo principal de la promoción es una labor de comunicación específica a ser realizada con el mercado objetivo del centro durante un período de tiempo determinado.

Se lo realiza con el fin de dar a conocer los servicios médicos que se ofrecen y así lograr la contratación de los mismos por parte de los pacientes diabéticos.

4.3.4.2 Publicidad

Definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organización determinado. (Kotler & Armstrong, 2008, p.363).

Objetivos de Publicidad:

1. Informar al mercado lojano acerca del nuevo servicio a prestarse para personas con diabetes.
2. Crear una imagen confiable de la compañía.
3. Persuadir a los clientes-pacientes a recibir su tratamiento médico en el Centro Integral de Diabetes.
4. Crear y mantener relaciones con el cliente-paciente.

El método que se utilizará será la publicidad informativa ya que se va a ingresar un nuevo servicio al mercado; se desea crear una imagen de la compañía,

describir los servicios disponibles y sobre todo explicar cómo funciona el servicio.

Posteriormente se aplicará la publicidad de recordatorio, para crear y mantener las relaciones con el cliente-paciente, posicionando así el servicio en la mente de los usuarios.

El detalle de lo que se realizará para alcanzar los objetivos, lo encontramos a continuación:

- **PRENSA**

Se utilizará principalmente este medio debido a que según el estudio de mercado realizado anteriormente, se obtuvo que nuestro grupo objetivo prefieran como método de comunicación el periódico, además de tener este medio como ventaja gran cobertura, amplia aceptabilidad y alta credibilidad. Se publicitará en el diario de mayor circulación en la ciudad de Loja, "Diario La Hora".

- **FOLLETOS**

Se planea realizar trípticos con la información básica de los servicios que ofrecerá el Centro Integral de Diabetes, ya que permite tener una alta selectividad geográfica y demográfica, pues se los repartirá en puntos estratégicos fuera de hospitales, clínicas y centros de salud.

- **RADIO**

Se realizarán cuñas publicitarias en la radio "La Hechicera 88.9 fm", ya que tiene buena aceptación local y elevada selectividad demográfica.

- **INTERNET**

El centro contará con una página web propia, en la cual se estarán publicando permanentemente artículos y recomendaciones acerca del cuidado de personas diabéticas.

Además, se utilizarán las redes sociales que actualmente son una poderosa herramienta de impacto inmediato y a cero costos.

Tabla 30. Presupuesto de Publicidad Inicial

MEDIO PUBLICITARIO	PRECIO
Prensa:	
Anuncio en el Diario La Hora Loja.	\$1152
Folletos:	\$450
Radio:	\$288
Internet:	
Página web.	\$480
Redes Sociales (Twitter, Facebook).	\$0
TOTAL PRESUPUESTO PUBLICIDAD:	\$2370

Nota: Elaboración de un presupuesto de publicidad mensual, exceptuando la página Web que se pagará una única vez.

Tomado de: Investigación de mercado.

Promoción de ventas

Son incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio (Kotler & Armstrong, 2008, p.363).

Las herramientas para consumidores que utilizará en el Centro Integral de Diabetes serán a través de:

- **Recompensas por ser cliente habitual**

Se brindará un incentivo a nuestros clientes-pacientes por el uso constante de los servicios del centro que consiste en una terapia con una

duración de 1 hora con nuestro fisioterapeuta, esto se dará cuando el paciente haya cumplido seis meses utilizando el servicio médico.

Relaciones Públicas

Se pretende crear buenas relaciones con diversos públicos de una compañía mediante la obtención de publicidad favorable, una buena imagen corporativa y el manejo o bloqueo de rumores, anécdotas o sucesos desfavorables (Kotler & Armstrong, 2008, p.390)

Se busca hacerlo a través de:

- **Relación con la prensa**

Se colocará información noticiosa en medios de mayor circulación en la ciudad de Loja como lo es el “Diario La Hora” y en el canal local UV Televisión.

- **Asuntos públicos**

Crear relaciones comunitarias locales a través de charlas y campañas de prevención de la diabetes.

Marketing Indirecto

Es decir, el centro integral de diabetes contará a futuro con un convenio con la Clínica MEDILAB, el mismo que remitirá a sus pacientes con diabetes al centro.

Se establecerá un acuerdo de entendimiento para el intercambio de pacientes, puesto que MEDILAB carece de una unidad de diabetología y VIDABETES de un laboratorio clínico, lo que se traducirá en un beneficio para ambas partes.

Marketing directo

Consiste en establecer conexiones directas con los consumidores, con el fin de obtener una respuesta inmediata y crear relaciones duraderas. (Kotler & Armstrong, 2008, p.417).

El centro ofrecerá directamente el servicio médico a los pacientes que asistan al mismo, además se llevará una base datos de los pacientes que acudan al centro que incluyan datos geográficos, demográficos y psicográficos para poder así realizar un marketing directo eficaz.

En conjunto se lo realizará a través de:

- **Marketing telefónico**

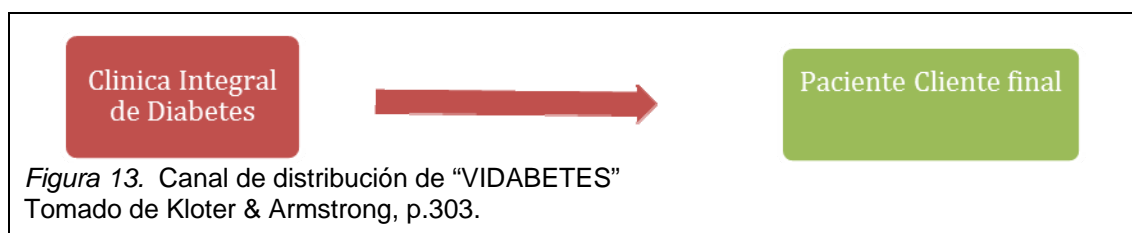
Se utilizará el teléfono como herramienta para vender directamente servicios complementarios a nuestros clientes actuales.

- **Marketing por correo electrónico**

El Centro Integral de Diabetes enviará anuncios, recordatorios u otros artículos a los clientes actuales de manera mensual.

4.3.5 Distribución

Reseña de distribución



Los canales de distribución que utiliza la compañía mejora la eficiencia del proceso del intercambio, nuestro servicio se presta de forma directa sin intermediarios, desde el Centro Integral de Diabetes hasta el paciente o cliente final.

5 CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1 ESTRATEGIA DE OPERACIONES

El Centro Integral de Diabetes ofrecerá un servicio que abarca desde:

- Prevención
- Diagnóstico
- Tratamiento
- Apoyo psicológico social
- Seguimiento y control de la enfermedad
- Gimnasio

Para el correcto mantenimiento y funcionamiento del Centro Integral de Diabetes, contratará servicios a empresas externas de limpieza y seguridad.

5.1.1 Objetivos Operacionales

Dentro de la estrategia operativa, el Centro Integral de Diabetes buscará:

- Alcanzar la mayor ventaja competitiva en servicios especializados enfocados en personas con diabetes en la ciudad de Loja, maximizando la calidad del servicio prestado.
- Esta decisión implica, en muchos casos, lo que son costos superiores y en consecuencia precios superiores.
- Personalizar los servicios ofrecidos por el Centro Integral de Diabetes, brindando a los pacientes mayor confort en cuanto atención de su enfermedad. Se puede analizar esta variable como singularización.

- Atender de forma rápida y fiable los pedidos de los pacientes, teniendo una capacidad de respuesta a la demanda eficiente.

5.2 CICLO DE OPERACIONES DEL CENTRO INTEGRAL DE DIABETES

El ciclo operativo del Centro Integral de Diabetes comprende los siguientes pasos a seguir:

1. El paciente elige si va a realizar su cita de forma telefónica o asistiendo al centro.
2. Si el paciente decide asistir al centro ingresa a la recepción de la Clínica. Si el paciente desea realizar la llamada se comunica con la recepcionista y reserva telefónicamente.
3. Si el paciente ingresa al centro, la recepcionista le pregunta si es paciente nuevo o antiguo. Si el paciente hizo su cita telefónica tiene que asistir unos 15 minutos antes de la hora programada.
4. Al momento que el paciente está en ingreso, la recepcionista crea nueva historia clínica; si es paciente antiguo la recepcionista solo busca el historial clínico.
5. La recepcionista le entrega el turno al paciente con el médico especialista.
6. El paciente espera en la sala de la clínica.
7. El paciente se dirige al consultorio médico.
8. El especialista se percata si el paciente cuenta con exámenes médicos.
9. Si el paciente cuenta con exámenes médicos el especialista los recibe y analiza.

10. El médico revisa, controla, y diagnostica al paciente.
11. El médico le dice al paciente si necesita nueva cita médica.
12. Si necesita nueva cita médica, la recepcionista brinda un nuevo turno.
13. Si el paciente desea o el médico le recomienda ejercicio, puede asistir al gimnasio del Centro Integral de Diabetes.
14. Fin (**Ver Anexo 21**)

5.2.1 Ciclo de Operaciones del Gimnasio

1. El paciente ingresa a la recepción del Centro Integral de Diabetes.
2. Si es paciente nuevo, la recepcionista le brinda al paciente la información necesaria y horarios del gimnasio. Si el paciente no es nuevo, va al paso 5.
3. El paciente se inscribe en las actividades que ofrece el gimnasio.
4. La recepcionista brinda al paciente su factura por los servicios de gimnasio.
5. El paciente se dirige a la sala de gimnasio.
6. El paciente se prepara para ejercitarse.
7. El fisioterapeuta brinda la rutina especial de ejercicios a las personas diabéticas.
8. Fin. (**Ver Anexo 22**)

5.3 REQUERIMIENTO DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

Según el esquema del plan de operaciones, se detallan los equipos y herramientas a utilizarse en el proceso operativo del Centro Integral de Diabetes. Para ello se ha recurrido a investigar la capacidad de producción de cada equipo médico, además se analizó un presupuesto para la adquisición de los mismos. **(Para detalle de presupuestos y equipos Ver Anexo 23)**

5.4 INSTALACIONES Y MEJORAS

5.4.1 Capacidad Instalada de la Planta

5.4.1.1 Objetivos de la Capacidad Instalada

1. Mantener una capacidad instalada que genere ganancias para el Centro Integral de Diabetes “VIDABETES”.
2. Ocupar durante el primer año de funcionamiento el 40 por ciento de la capacidad instalada del Centro Integral de Diabetes.
3. Durante los primeros cinco años, ir aumentando en un 10 por ciento la ocupación de la capacidad total.
4. Para el quinto año de funcionamiento, tener ocupado el 70 por ciento de la capacidad instalada.

Para el detalle de la capacidad instalada del Centro Integral de Diabetes ver tablas 22 y 23 del Capítulo 4.

5.4.2 Plano esquemático del centro integral de diabetes “VIDABETES”

(Ver Anexo 24)

5.5 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTO DE ESPACIO FÍSICO

Tabla 31. Localización del Proyecto

Sector	Matriz de Ponderación						
	Zamora Huaico			El Pedestal		La Banda	
Factores Relevantes	Ponderación	Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación	Calificación	Evaluación
Capacidad del Terreno	0,4	3	1,2	4	1,6	3	1,2
Servicios Básicos	0,1	2	0,2	3	0,3	2	0,2
Medios de Transporte	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Vías de Acceso	0,3	3	0,9	3	0,9	2	0,6
Total	1		2,9		3,2		2,4

Nota: Determinación de la localización por medio de ponderaciones del mejor lugar para la ubicación del Centro Integral de Diabetes.

El presente cuadro tiene como objetivo principal determinar el sitio donde se ubicará el Centro Integral de Diabetes. Para la localización óptima del centro se analizó el macro y micro entorno, a través de una matriz de ponderación que permite evaluar los criterios importantes con una calificación del 1 al 5, siendo 1 lo más bajo y 5 lo más alto, para tomar una decisión acertada con respecto a la ubicación de la empresa.

El Centro Integral de Diabetes se encontrará en el barrio El Pedestal, parroquia Sucre, cantón y provincia de Loja, puesto que es la ubicación más conveniente para el negocio.

Esta localización es la más propicia ya que se cuenta con una capacidad de terreno óptima, vías de acceso adecuadas y en buen estado; de igual manera, cuenta con todos los servicios básicos y existen los medios de transporte necesarios para el sector, siendo este lugar estratégico para la localización del centro, ya que actualmente la población de Loja está extendiéndose hacia el Sur-oeste.

5.6 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

Las variables a tomar en cuenta para el manejo de inventario serán:

- La demanda de pacientes.
- El tiempo de entrega y duración de los suministros médicos.
- Nivel de servicio al cliente.

5.6.1 Objetivos de inventario

- Mantener un costo razonable en la inversión de inventarios.
- Tener un adecuado nivel de servicio al cliente.
- Mantener un inventario a 60 días.

5.7 ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES

5.7.1 Terreno

El Centro Integral de Diabetes se ubicará en el barrio el Pedestal, en la Av. Eugenio Espejo y Shuaras, en un terreno de 240 m².

5.7.2 Importación de equipos

La importación se la realizará para el régimen aduanero de importación para consumo. Para poder realizar la importación la empresa como ente jurídico, debe estar registrada en la Aduana del Ecuador como importador. **(Para detalle del proceso de importación Ver Anexo 25)**

5.7.3 Permisos de funcionamiento

El local no necesita la obtención de un permiso sanitario, pero todo local comercial debe obtener el permiso de operación de los bomberos. El costo de

este permiso se encuentra incluido en el costo de la patente. El costo es de 0.10 centavos de dólar por cada metro cuadrado.

Se requiere un permiso de bomberos de TIPO A que comprende: empresas, industrias, fábricas, bancos, edificios, plantas de envasado, hoteles de lujo, centros comerciales, plantas de lavado, cines, bodegas empresariales, supermercados, comisariatos, **clínicas**, hospitales, escenarios permanentes. **(Para requisitos Ver Anexo 26)**

Para conocer los requisitos para el permiso de funcionamiento del Ministerio de Salud Pública. **(Ver anexo 27)**

5.7.4 Impuestos

Para la aplicación de los diferentes impuestos se han tomado en cuenta: utilidades a los empleados, el impuesto a la renta, impuesto del empleado y empleador y la patente municipal por año. **(Ver Anexo 28)**

5.7.5 Regulación a la instalación de Medios Visuales de Información, Publicidad y Propaganda (Rótulos)

Los requisitos necesarios para la instalación de publicidad de medios visuales y propagandas que se requieren se detallan en el **Anexo 29**

6 CAPÍTULO VI: EQUIPO GERENCIAL

6.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Henry Mintzberg (2008) establece que el diseño organizacional es importante para el desarrollo de las funciones de una empresa. Se plantean cinco configuraciones naturales, siendo cada una de ellas una combinación de ciertos elementos estructurales y situacionales, que son como piezas de un rompecabezas. Tratar de combinar elementos de diferentes combinaciones no produce buenos resultados.

“La organización efectiva es aquella que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias en los otros.”

El argumento de Mintzberg es que las características de las organizaciones caen dentro de agrupamientos naturales o configuraciones. Cuando no hay acomodación o coherencia, la organización funciona mal, no logra armonía natural. Es importante mencionar que no todas las organizaciones requieren de los cinco componentes; estos se definen de acuerdo al giro del negocio, es así que para EL Centro Integral de Diabetes se ha definido la siguiente estructura organizacional:

- **Cúspide estratégica**

Está conformada por la persona que tuvo la idea y aquellas que dieron origen a la organización.

En este caso, las dos propulsoras de la idea del negocio son: Gina Celi y Margarita Saritama.

- **Base operativa**

Compuesta por las personas que realizan los trabajos medulares o básicos de la organización.

La conforman los médicos especialistas que dan el servicio de atención al paciente como también las enfermeras, fisioterapeuta del gimnasio y la recepcionista del centro.

- **Mandos medios**

Administradores intermedios entre el ejecutivo superior y los operarios. Aquí se encuentra el administrador del Centro Integral de Diabetes que por ser una empresa principiante se manejará con los dos principales socios.

- **Staff de apoyo**

Proporcionan servicios indirectos al resto de la organización. En el Centro Integral de Diabetes será el personal de limpieza y seguridad.

6.1.1 Tipo de Estructura

Se ha elegido una estructura organizacional simple, aquella en que la coordinación la lleva la cúspide estratégica mediante supervisión directa. Requiere un mínimo de personal y de línea media.

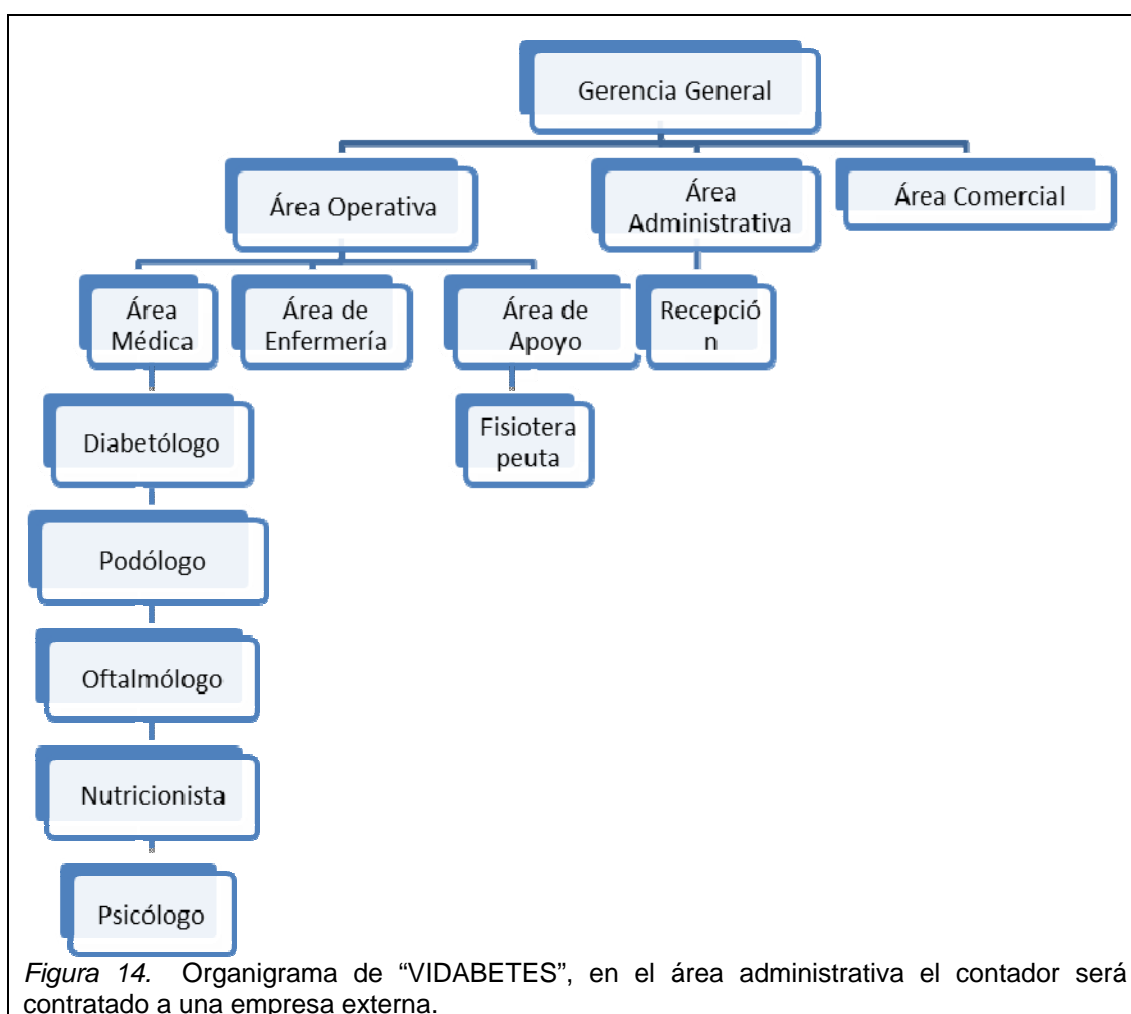
Se eligió esta estructura pues es la más común en organizaciones jóvenes y pequeñas. Se caracteriza por la ausencia de elementos. Solo una pequeña parte de los comportamientos están estandarizados o formalizados y el planeamiento es mínimo. Hay poca necesidad de analistas asesores, pocos administradores de línea media, pues la coordinación la realiza la administración superior.

Por lo general, es una organización flexible debido a que opera en un medio dinámico y el control es altamente centralizado, lo cual se ajusta a nuestras necesidades al ser el Centro Integral de Diabetes un negocio nuevo en el mercado de la ciudad de Loja.

Personal clave de administración

Al ser una empresa que está comenzando, las áreas administrativas se encontrarán a cargo de las socias directas de la empresa.

6.1.2 Organigrama



Descripción del organigrama

La Gerencia General se encuentra a cargo de las tres áreas de la empresa: el área operativa, el área administrativa y el área comercial.

El área operativa se encuentra dividida en tres categorías que proveen el correcto funcionamiento de la empresa.

- **Área Médica:** Ésta área se encuentra a cargo del Médico Diabetólogo, a quien le reportan, consecuentemente, los médicos: Podólogo, Oftalmólogo, Nutricionista, y Psicólogo.
- **Área de enfermería:** Ésta área se encuentra a cargo del médico supervisor (Diabetólogo), quien a su vez da un reporte a la gerencia general de los sucesos o requerimientos de la empresa.
- **Área de apoyo:** Dentro de ésta área se encuentra el gimnasio que está dirigido por el fisioterapeuta, que brinda los ejercicios más adecuados para los pacientes con diabetes. El fisioterapeuta reporta directamente a la Gerencia General de la empresa.

El área administrativa reporta a la gerencia general. Dentro de esta área se encuentra la parte de recepción de la empresa, donde se localiza el secretario principal que así mismo pasa reporte a la gerencia general del Centro Integral de Diabetes.

Al ser una empresa nueva el Centro Integral de Diabetes, la Gerencia General estará al mando de las operaciones y actividades que se realicen dentro del área comercial.

6.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1 Descripción de Funciones

En este apartado se describen al detalle las funciones y obligaciones que deberá manejar el perfil de personal médico y administrativo que se contratara para el Centro Integral de Diabetes “VIDABETES”. **(Ver Anexo 30)**

6.3 COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS

Compensación salarial mensual prevista para los empleados y gerente de la empresa según sus funciones. **(Ver Anexo 31)**

6.4 POLÍTICA DE EMPLEO Y BENEFICIOS

6.4.1 Políticas de Empleo

Las grandes funciones de la política de empleo son:

CUALIFICACIÓN PROFESIONAL

Atención de grupos en desventaja (a través de medidas dirigidas a mejorar las oportunidades de empleo en ciertos grupos con dificultades para acceder o permanecer en el mercado laboral), promoción de la contratación.

6.4.2 Beneficios

- **Jubilación a cargo de empleadores**

Este beneficio consiste en un pago a cargo del empleador para trabajadores que por 25 años o más hubieren prestado servicios

continuos. El monto de este pago lo determina el IESS según normas de tiempo de servicios y edad. El financiamiento está constituido por el Fondo de Reserva, más el equivalente a un 5 por ciento de la remuneración media anual de los últimos 5 años por el número de años de servicios más una remuneración media por cada año de servicio.

La reforma estableció mayores límites superiores e inferiores para el beneficio: dos salarios mínimos en el caso en que sólo tenga derecho a la jubilación de cargo del empleador o bien a un salario mínimo si es beneficiario de doble jubilación. Además que como alternativa a que el empleador garantice su pago o bien a que éste efectúe un depósito en el IESS, se establece que el trabajador reciba directamente un fondo global sobre la base de un cálculo debidamente fundamentado, que cubra el financiamiento de las pensiones mensuales y adicionales determinados en la ley, a fin de que el mismo trabajador administre este capital por su cuenta.

La jubilación patronal es así un beneficio específico para un segmento de trabajadores altamente estables en una empresa. Desde el punto de vista del costo que éste pueda representar no sólo debería ser relativamente bajo, sino que en vías de extinción en el tiempo.

Formación del compromiso y clima laboral

Se buscarán llevar a cabo actividades tales como reuniones, eventos de la empresa donde asistan únicamente los miembros de esta, de manera que le permitan a los empleados sentirse parte de la organización.

Se tomarán en cuenta sus quejas y sugerencias, se buscará su participación activa en las iniciativas que se propongan.

El primer paso es la obtención de la mayor información posible sobre sus desacuerdos y expectativas, para de ese modo establecer las posibles soluciones que a corto, mediano y largo plazo ayuden a su integración y motivación.

6.5 DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

El Centro Integral de Diabetes se conformará como una empresa de compañía de responsabilidad limitada, con el nombre de VIDABETES CIA. LTDA. De acuerdo a los la ley de compañías los derechos y restricciones establecidos para accionistas e inversores se recogen en el **Anexo 32**.

6.5.1 Derechos y Restricciones de los Socios

De acuerdo a la ley de compañías los socios de la empresa tendrán los siguientes derechos que se detallan en el **Anexo 33**.

6.6 EQUIPOS DE ASESORES Y SERVICIOS

Como nuevos en el campo de atención médica especializada se requiere asistencia y asesoría de especialistas básicamente en administración hospitalaria. Que brinden asesoría integral al centro para obtener destrezas necesarias para dominar todos los ámbitos de la empresa.

De igual manera, se requiere contratar de manera externa para el Área Administrativa los servicios de Contaduría, que ayudarán a llevar la correcta contabilidad de la empresa. **(Para detalle de descripción de funciones del contador Ver Anexo 34)**

Así mismo, los servicios complementarios de seguridad y limpieza serán contratados a una empresa experta, proveedora de dichos servicios.

7 CAPÍTULO VII: CRONOGRAMA GENERAL

7.1 ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

La implementación del proyecto tendrá lugar en el mes de enero del año 2014.

Para iniciar operaciones en el Centro Integral de Diabetes “VIDABETES” es necesario se realicen las siguientes actividades:

Tabla 32. Actividades del Cronograma

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Diseño y desarrollo del plan de negocios.	• Accionistas.
2	Constitución de la empresa.	• Accionistas.
3	Búsqueda de fuentes de financiamiento para el negocio.	• Accionistas.
4	Legalización de permisos de funcionamiento.	• Accionistas.
5	Adecuación de las instalaciones del local conforme al licenciamiento de salud.	• Accionistas.
6	Contacto con proveedores y compra de equipos médicos necesarios.	• Accionistas.
7	Adecuación con el equipamiento médico en el local.	• Accionistas.
8	Proceso de selección y contratación de personal médico y administrativo.	• Accionistas.
9	Elaboración del plan de capacitaciones y entrega del calendario con fechas al equipo de “VIDABETES”	• Accionistas • Gerencia General.
10	Capacitación y direccionamiento al equipo médico del centro.	• Gerencia General.
11	Capacitación y direccionamiento al equipo administrativo del centro.	• Gerencia General.
12	Presentar informe a la Gerencia General sobre el resultado de las capacitaciones.	• Área administrativa.
13	Implementación de la campaña publicitaria.	• Área administrativa
14	Operación y mantenimiento de “VIDABETES”.	• Área Operativa. • Área administrativa.

Nota: Descripción de las actividades a realizarse para la puesta en marcha del proyecto del Centro Integral de Diabetes.

7.2 DIAGRAMA DE GANTT

A continuación se detalla gráficamente las actividades necesarias para poner en marcha el negocio y el tiempo previsto para cada una, a través de un diagrama de Gantt.

Se identificarán fechas claves inamovibles para así lograr completar el cronograma según los plazos establecidos. **(Ver Anexo 35)**

7.3 RIESGOS E IMPREVISTOS

Durante la implementación del plan de negocios de “VIDABETES” se puede correr el riesgo de que las actividades tomen mayor tiempo que lo proyectado por lo que se planteará un plan de contingencia en caso de que suceda, así se tiene que:

7.3.1 Riesgos

Riesgo 1

Demora en la entrega del local con las adecuaciones previstas por parte del equipo de construcción.

Plan de contingencia 1

Tener un tiempo alternativo establecido en caso de que esto llegará a suceder.

Riesgo 2

Inconvenientes al momento de elegir a los postulantes para los distintos cargos que tiene el Centro integral de Diabetes.

Plan de contingencia 2

Recurrir a los servicios profesionales que brindan diferentes empresas encargadas de seleccionar y contratar personal.

Riesgo 3

Retraso en los acuerdos con el proveedor de equipos médicos.

Plan de contingencia 3

Tener varias opciones de proveedores que satisfagan de igual manera la demanda del centro, de forma que se pueda acudir a ésta opción si en caso lo primero nos fallará.

Riesgo 4

Demora en la obtención de permisos de funcionamiento de salud.

Plan de contingencia

Prever un tiempo prolongado para este tipo de trámites que para el sector salud siempre tardan en llegar.

8 CAPÍTULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

8.1 SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

En el presente capítulo se mencionará los supuestos y los criterios que se han utilizado para poder desarrollar el presente plan de negocios.

El mercado objetivo del centro integral “VIDABETES” está constituido por personas que sufren de diabetes, en edades comprendidas entre de 45-65 años, con un nivel socio económico medio, medio-alto, que se preocupan por el cuidado de su salud en la ciudad de Loja. La determinación del segmento meta o mercado objetivo se calculó mediante una investigación de mercado previamente realizada a personas diabéticas de la ciudad.

La demanda potencial para el centro se compone por personas diabéticas de Loja, quienes buscan atención médica especializada y personalizada en cuanto a la enfermedad.

8.2 RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

Riesgo 1

Rechazo inicial del mercado de pacientes diabéticos de la ciudad de Loja al nuevo servicio médico especializado que ofrece el Centro Integral de Diabetes, debido a la fidelidad que guardan los pacientes con su actual médico de atención.

Plan de Contingencia 1

Brindar un servicio con valor agregado que permita atraer al mercado objetivo fiel a la competencia y ofertarles nuestros servicios a precios competitivos en el mercado.

Riesgo 2

Problemas de que las ventas sean menores a las proyectadas por falta de cultura de cuidado de la salud entre las personas de la ciudad de Loja.

Plan de Contingencia 2

Realizar campañas de información sobre la importancia del cuidado y la prevención de la diabetes, las complicaciones y posibles soluciones, fomentando de esta manera que las personas cuiden su salud y se preocupen por una apta y anticipada prevención de la enfermedad, así mismo de la concientización de cuidar de ella de manera que no se desarrollen complicaciones futuras.

Riesgo 3

Falta de espacio físico debido al incremento de la demanda de usuarios por los servicios médicos especializados prestados en el Centro Integral de Diabetes.

Plan de Contingencia 3

Realizar un plan de ampliación para el centro, cuando la capacidad instalada haya llegado a un 90 por ciento de su ocupación.

Riesgo 4

Problemas en el pedido o entrega de insumos médicos para el correcto funcionamiento del Centro Integral de Diabetes "VIDABETES".

Plan de Contingencia 4

Implementar un sistema de inventarios computarizado en el cual se registre siempre una cantidad suficiente de insumos médicos para cubrir las necesidades de nuestros pacientes.

Mantener una lista de proveedores alternativos para el Centro Integral de Diabetes.

Riesgo 5

Cambios en la tecnología de atención y cuidado para personas con diabetes.

Plan de Contingencia 5

Buscar nuevos socios a la empresa que aporten capital necesario para la compra de la nueva tecnología, que en muchas ocasiones resulta ser costosa.

Riesgo 6

Problemas en la ejecución adecuada del servicio.

Plan de Contingencia 6

Mantener una cultura organizacional adecuada, en la que el cliente interno comprenda el servicio para que lo pueda ofrecer de manera eficiente y eficaz.

Dar a conocer a todos los miembros que conforman el centro las políticas que se manejarán dentro de "VIDABETES" para que posteriormente no se encuentren inconvenientes.

9 CAPÍTULO IX: PLAN FINANCIERO

9.1 INVERSIÓN INICIAL

Para la puesta en marcha y para el posterior comienzo de operaciones del negocio se requiere una inversión inicial de \$ 102.090 dólares americanos, cantidad que se encuentra detallada en el **(Ver Anexo 36 y 37)**

Para la inversión de capital de trabajo se requiere una provisión de cinco meses, de esta forma se tendrá la liquidez necesaria para poder cubrir los principales gastos de la empresa hasta que los ingresos superen a los gastos y pueda mantenerse por sí misma. **(Ver Anexo 38)**

En cuanto al financiamiento del proyecto, se asumen dos fuentes de financiamiento por medio de recursos propios y financiamiento externo a través de préstamo bancario. **(Ver Anexo 39)**

Para la amortización del préstamo bancario se tomó en cuenta la tasa actual referencial para pequeñas y medianas empresas (PYMES) dada por el Banco Central del Ecuador que es del 15 por ciento. **(Ver Anexo 40)**

9.2 FUENTES DE INGRESOS

Los ingresos de la empresa vienen dados por las tres líneas que el negocio maneja, en las que están incluidas la venta de tres tipos de paquetes médicos, consultas médicas individuales y venta de mensualidades para un gimnasio especializado para diabéticos.

La proyección de ventas del negocio está considerada para cinco años, manejadas en tres distintos escenarios pesimista, esperado y optimista, estos escenarios han sido analizados con sus respectivas tendencias del mercado y capacidad instalada de la empresa. **(Ver anexo 41, 42 y 43 respectivamente)**

9.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

9.3.1 Costos Fijos

Los costos fijos previstos para el negocio se determinaron mensual y anualmente, dichos costos se mantienen independientemente del nivel de ventas alcanzado en el periodo por la empresa. **(Ver Anexo 44)**

9.3.2 Costos Variables

Se determinaron los costos variables a las tres líneas de negocio que maneja la empresa, estos costos son aquellos que varían directamente a la proporción del nivel de ventas que maneje la empresa. **(Ver Anexo 45)**

9.4 MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

Tomando en cuenta los estados de pérdidas y ganancias del Centro Integral Vidabetes se presenta el margen bruto y operativo proyectado para cinco años.

Tabla 33. Margen Bruto y Operativo del proyecto “VIDABETES”

Margen Bruto y Operativo		
Año	Margen Bruto	Margen Operativo
1	\$120.749,09	\$25.731,81
2	\$181.280,38	\$91.781,14
3	\$251.393,38	\$157.648,78
4	\$321.551,38	\$225.497,35
5	\$391.709,38	\$283.512,34

9.5 ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

Con las fuentes de ingreso, costos y gastos identificados en el negocio, se realiza el estado de resultados que brinda la información de las pérdidas y ganancias proyectadas para cinco años. **(Ver Anexo 46)**

Las proyecciones están basadas en el estudio de mercado, el segmento escogido y la estrategia del plan de marketing.

9.6 BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

La estructura de los activos se encuentra centrada en activos fijos netos con un saldo de 38.973 dólares, esto debido a que la empresa tiene una fuerte inversión en equipos médicos, que representa el 66 por ciento del total de activos. Durante los cuatro años siguientes los activos fijos disminuyen, mientras que los activos corrientes mantienen una evolución positiva debido al aumento de la demanda de servicios. Las cuentas por cobrar no tienen una participación alta dentro de los activos circulantes esto debido a la política de 30 por ciento de ventas del servicio contado y con tarjeta de crédito. Para ver con mayor detalle el Balance **(Ver Anexo 47)**

Durante el primer año la empresa invierte más con capital prestado de los bancos a largo plazo en equipos y máquinas para los médicos.

En cuanto al capital de trabajo para el primer año, la empresa puede operar sin ningún problema, ya que su activo corriente es mayor a su pasivo corriente; es así que tiene una capacidad económica para responder con sus obligaciones. Esta tendencia se mantiene durante los próximos cuatro años. La empresa se encuentra apalancada. El primer año sus inversiones se financian, fundamentalmente, con pasivos bancarios a largo plazo, que conforme se evidencia en el horizonte de tiempo, estos reducen su participación tomando mayor protagonismo los recursos de los accionistas en el financiamiento del negocio.

9.7 FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO

Se registran los movimientos de efectivo realizados por la empresa durante un periodo de tiempo determinado. Este estado permite registrar los diferentes pagos y cobros de efectivo realizados.

Se estimaron seis flujos detallados de la siguiente manera.

Tabla 34. Flujos Desarrollados

Flujo de caja desapalancado	Flujo de caja apalancado
Pesimista	Pesimista
Esperado	Esperado
Optimista	Optimista

Los diferentes flujos se manejan con los seis distintos escenarios, ya que es sumamente importante ver en los flujos apalancados cómo resulta usar el dinero de deuda, y en los no apalancados cómo funciona con dinero propio. Los flujos se detallan en el **(Ver Anexo 48)**

9.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio para el primer año se determina una vez que fueron identificados los costos fijos y variables del negocio, la cantidad mínima total que el negocio requiere para cubrir tantos costos fijos y variables del negocio que es de 5.890 ventas de servicio, para conocer a detalle el punto de equilibrio para cada servicio y en dólares ver **(Ver Anexo 49)**

9.9 CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

9.9.1 Análisis de Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad del proyecto se utilizó el modelo unidimensional de sensibilización del valor actual neto, modificando así las variables de ventas y precio.

El análisis de sensibilidad se aplicó al precio y cantidad, en cuanto a las ventas de Vidabetes pueden reducirse hasta 5,9566 puntos porcentuales esto implica que el VAN se acerca a cero con un TIR de 21,89%.**(Ver Anexo 50)**

El siguiente cuadro muestra la diferencia entre las ventas esperadas y con el análisis de sensibilidad.

Tabla 35. Ventas con sensibilidad

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Ventas esperadas	4.438	5.550	6.662	7.771	8.879
Total ventas con sensibilidad	4.174	5.219	6.265	7.308	8.350

Con respecto a la sensibilidad del precio, tomando en cuenta que se pretende reducir el VAN casi a cero y que el TIR se acerque al costo de oportunidad se tienen los siguientes precios:

Tabla 36. Precios con sensibilidad

	Precio esperado	Precios con sensibilidad
Precio Consulta Médica	\$40	\$36
Precio Consulta fisioterapeuta.	\$35	\$32
Precio Paquete #1	\$140	\$128
Precio Paquete #2	\$105	\$96
Precio Paquete #3	\$240	\$219
Precio Gimnasio	\$30	\$27

9.9.2 Riesgo

El primer año es el que representa mayor riesgo para el Centro Integral de Diabetes "VIDABETES". El coeficiente de riesgo es de 33,25 por ciento. Por lo que es importante conocer que tiene un riesgo considerable que el escenario esperado no ocurra, sin embargo para los siguientes cuatro años disminuye llegando al quinto año a 6,65 por ciento, para analizar con mayor detalle (**Ver Anexo 51**)

9.9.3 Índices Financieros

Los índices financieros permiten observar el desempeño de la empresa en un periodo de tiempo. Los que ocupa la empresa son: índice de liquidez,

rentabilidad y desempeño. A partir de los flujos de caja se calcularon los siguientes:

9.9.3.1 Índice de Liquidez

Los índices de liquidez miden la capacidad de la empresa para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Razón Corriente

Tabla 37. Razón corriente proyecto "VIDABETES"

Índice Financiero Liquidez					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razón Corriente	17,90	17,16	29,34	48,93	71,78

La empresa es líquida es decir que los activos corriente cubren en 35 veces a sus pasivos corrientes.

9.9.3.2 Índice de Rentabilidad

La rentabilidad de la empresa permite tener una mejor idea de la utilización de fondos a través de medir algunos puntos en el estado de resultados.

ROA

Tabla 38. Rendimiento sobre los activos proyecto "VIDABETES"

Índice Financiero Rentabilidad					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROA	-0,96	1,41	3,76	6,28	8,35

El ROA para la empresa para el primer año es de -14 por ciento esto es normal dado que es el primer año de funcionamiento de la empresa. Sin embargo, para los próximos 4 años este se vuelve positivo y presenta crecimiento,

llegando al quinto año con un ROA de 334 lo que indica que los activos generan mayor rentabilidad a lo largo del tiempo.

ROE

Tabla 39. Rendimiento sobre el patrimonio proyecto “VIDABETES”

Índice Financiero Rentabilidad					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROE	-0,53	0,31	0,98	1,70	2,30

El ROE se muestra negativo para el primer año debido a que la empresa está comenzando con sus operaciones. Para los cuatro años siguientes se vuelve positivo y tiene una tendencia creciente, es decir que la empresa está generando mayores beneficios con recursos propios.

9.9.3.3 Índice de Desempeño

A través del presente índice se puede ver la efectividad y la eficiencia con que la empresa utiliza sus recursos para generar ganancias.

Rotación de Inventarios

Tabla 40. Rotación de inventarios proyecto “VIDABETES”

Índice Financiero Desempeño					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de Inventarios	78,39	67,38	57,15	49,85	44,36
Rotación de Inventarios (días)	4,59	5,34	6,30	7,22	8,11

El inventario del Centro Integral “VIDABETES” está en el almacén cinco días hasta que se vende.

Rotación de cuentas por cobrar

Tabla 41. Rotación de cuentas por cobrar proyecto "VIDABETES"

Índice Financiero Desempeño					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de cuentas por cobrar	133,08	133,07	133,06	133,06	133,07
Rotación de cuentas por cobrar (días)	2,74	2,74	2,74	2,74	2,74

El Centro Integral "VIDABETES" brinda un crédito de tres días, es decir que cobra sus cuentas en este periodo.

9.10 VALORACIÓN

9.10.1 Valor Actual Neto

Para el cálculo del VAN se trabajaron dos costos de oportunidad, uno para trabajar el escenario apalancado y otro para el desapalancado.

Rf: Bono del Tesoro EE.UU. a cinco años: 1,69%

Rp: Riesgo país: 6,68%

Rm: Prima de mercado: 5,55%

B: Beta de la industria de servicios médicos (desapalancado): 11,70%

B: Beta de la industria de servicios médicos (apalancado): 12.97%

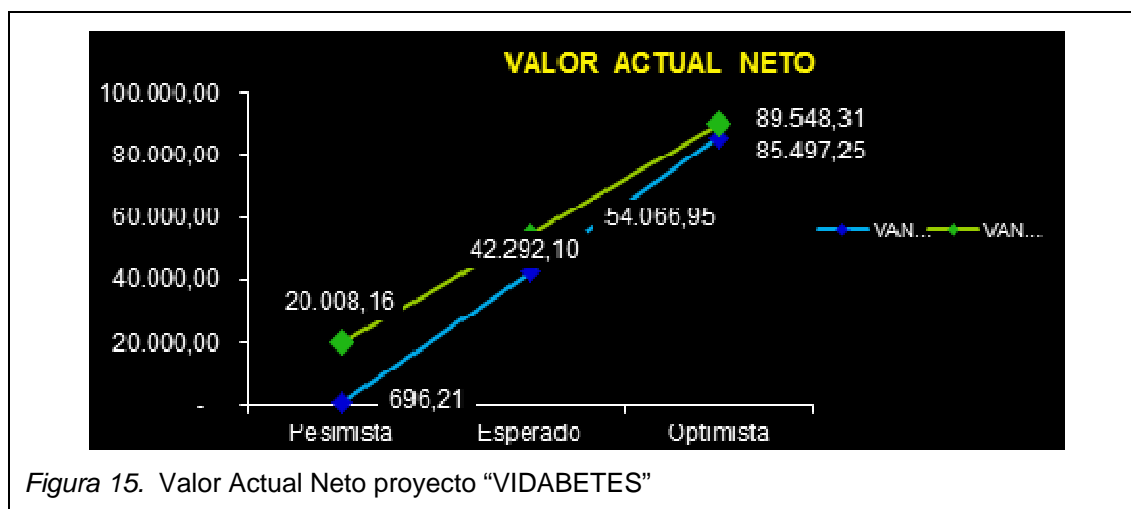
r: $r_f + B(r_m - r_f) + r_p$; r= 11,70% desapalancado

r: $r_f + B(r_m - r_f) + r_p$; r= 12,97% apalancado

Analizando las cifras del VAN, considerando que es positivo y es mayor a cero el proyecto debe ser aceptado. Las cifras siguientes están calculadas para los escenarios: pesimista, esperado y optimista, de igual forma con flujos apalancados y no apalancados.

Tabla 42. Valor actual neto del proyecto "VIDABETES"

VALOR ACTUAL NETO (VAN)		
ESCENARIO	DESAPALANCADO	APALANCADO
Pesimista	696,21	20.008,16
Esperado	42.292,10	54.066,95
Optimista	85.497,25	89.548,31



10 CAPÍTULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

10.1 FINANCIAMIENTO DESEADO

El monto total de la inversión que requiere el negocio es de 102.090 dólares americanos, este valor viene de la inversión inicial y del flujo de efectivo proyectado. **(Ver Anexo 36).**

Para llevar a cabo la idea del negocio se consideran dos fuentes de financiamiento por parte de los socios y préstamo bancario para que en conjunto pueda cubrir la inversión total.

10.2 ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

La estructura de capital que maneja el negocio determina que el 60,82% por ciento (\$62.090) de la inversión inicial se financie a través de una institución Financiera con un crédito bancario, a un plazo de cinco años a una tasa de interés referencial del 15 por ciento dada por el Banco Central del Ecuador.

En cuanto al 39,18 por ciento (\$40.000) restante de inversión inicial será por la aportación de los tres socios.

10.3 CAPITALIZACIÓN

El Centro Integral "VIDABETES" posee tres accionistas. La distribución del capital accionario se explica en la siguiente tabla:

Tabla 43. Distribución de Capital Accionario proyecto “VIDABETES”

CAPITAL DE SOCIOS		
Accionistas	Monto	Porcentaje
Socio 1	1.000,00	2,50%
Socio2	19.500,00	48,75%
Socio 3	19.500,00	48,75%
Total	40.000,00	100,00%

10.4 USO DE FONDOS

La cantidad de dinero que se requiere para emprender el negocio se detalla en los fondos específicos en la inversión inicial. **(Ver Anexo 52).**

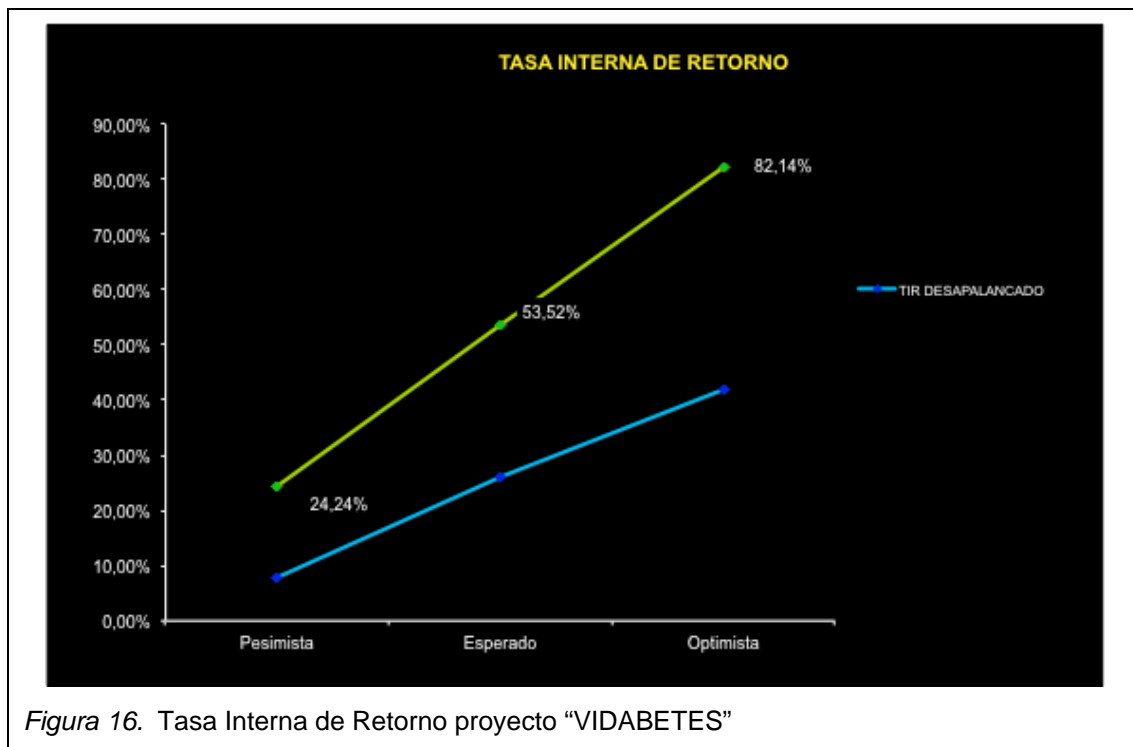
10.5 RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

10.5.1 Tasa Interna de Retorno

Evaluando el proyecto se puede concluir que el proyecto “VIDABETES” debe ser aceptado debido a que la tasa interna de retorno TIR es mayor al costo de oportunidad en este caso es de 53,52 por ciento, únicamente en el escenario pesimista desapalancado el TIR es menor al costo de oportunidad, por lo que resulta ser atractivo para el inversionista, ya que en el resto de casos muy por encima del costo de oportunidad apalancado.

Tabla 44. Tasa Interna de Retorno proyecto “VIDABETES”

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		
ESCENARIO	DESAPALANCADO	APALANCADO
Pesimista	7,80 por ciento	24,24%
Esperado	25,94 por ciento	53,52%
Optimista	41,76 por ciento	82,14%



11 CAPÍTULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1 CONCLUSIONES

- El principal factor de desarrollo de la diabetes es el mal hábito alimenticio, en el Ecuador para el año 2010, la diabetes constituye la segunda causa de muerte general para el año 2012 lo sigue siendo. La primera en mujeres y la cuarta en hombres.
- La tendencia de la diabetes en el Ecuador es que ha ido creciendo el número de casos de diabetes tipo 2, que se presenta en la edad adulta y está relacionada, en gran medida, con el exceso de aumento de peso corporal y de inactividad física.
- En la investigación de mercados se seleccionó como mercado objetivo a personas con diabetes de la ciudad de Loja, las herramientas que se utilizaron para la investigación fueron la realización de encuestas a un universo de 379 pacientes, un grupo focal y la ejecución de entrevistas con expertos en el ámbito de esta enfermedad.
- Los resultados arrojados por las encuestas evidencia que el tipo de diabetes más frecuente entre los pacientes de la ciudad de Loja es la diabetes tipo 2, que se presenta mayormente en mujeres de edades comprendidas entre 66-75 años.
- Se logra determinar que actualmente no existe un centro especializado en atender a personas con diabetes en la ciudad de Loja. Únicamente entre los hospitales de la ciudad existen unidades encargadas de prestar atención a estos pacientes, lo cual se traduce en que “VIDABETES” no cuenta con competencia directa, ya que será el primer centro especializado en la enfermedad en la ciudad de Loja.

Dado esto las personas diabéticas encuestadas en un 95 por ciento creen que resulta conveniente la implantación de un centro especializado en la enfermedad, que ayude al correcto control y seguimiento de la misma.

- De igual manera, como servicio complementario a lo que ofrecerá el centro está la disposición de un gimnasio a los clientes-pacientes, que de acuerdo al sondeo realizado tiene una aceptación de asistencia del 93 por ciento.
- Para corroborar el correcto funcionamiento del proyecto se desarrolló un plan de mercadeo que ayude atraer a los clientes-pacientes potenciales al Centro Integral de Diabetes. Para ello se han desarrollado estrategias tanto en producto, precio, plaza y promoción.
- El desarrollo del Plan Financiero demostró que para la situación actual de cualquier inversionista, utilizar el escenario esperado apalancado resulta ser el más cercano a la realidad, puesto que en un inicio del negocio no se cuenta con capacidad financiera necesaria para poder asumir la totalidad de la inversión inicial.
- Dentro de los escenarios trabajados en el Plan Financiero, el que se descarta de trabajarlo resultando no ser viable es el escenario pesimista desapalancado, ya que arroja un TIR menor al costo de oportunidad y un VAN negativo.

Sin embargo, dentro de los demás escenarios trabajados, resultan ser atractivos para un inversionista y, por consiguiente, llevar a cabo el proyecto. A criterio propio, el mejor escenario para trabajar es el esperado apalancado teniéndose un TIR del 53.52 por ciento muy por encima del costo de oportunidad y un VAN \$54.066,95 dólares.

11.2 RECOMENDACIONES

- Implementar una campaña a nivel de país y con apoyo del Gobierno Ecuatoriano, sobre concientización de cuidado de la salud para evitar y prever la diabetes entre los ecuatorianos.
- Se recomienda, en un futuro, la adquisición de una planta propia de funcionamiento del Centro Integral de Diabetes y, por ende, ampliar la nómina médica y administrativa del centro para con ellos aumentar el ingreso por ventas y generar mayor utilidad.
- Se debe estar a la vanguardia de tratamientos nuevos y alternativos para el control de la diabetes entre los pacientes de la ciudad de Loja.
- Formar alianzas estratégicas con instituciones del Gobierno en donde el Centro Integral cubra necesidades que se encuentren desatendidas en estas unidades.
- Contratar personal de guardianía que vigile la seguridad del personal médico y administrativo y de los pacientes, así mismo las instalaciones de “VIDABETES”.
- Ampliar la línea de negocios de “VIDABETES” hacia la venta de productos de consumo especialmente creados para personas diabéticas, así mismo la implementación de una cafetería dentro de nuestras instalaciones que faciliten y hagan sentir cómodos a los clientes-pacientes durante la visita al lugar.
- Extender a futuro nuestro servicio hacia un target de niños diabéticos donde se incorporará un área específica y adaptada para ellos.

- Para comodidad de nuestros clientes se recomienda trabajar en la implementación de un servicio en línea de reservación de citas médicas.
- Generar liquidez utilizando financiamiento bancario, lo que permitirá utilizar el apalancamiento de la empresa como estrategia para incrementar la rentabilidad para los inversionistas.

REFERENCIAS

- Administración de Empresas. (2011, 10 14). Recuperado de <http://cursoadministracion1.blogspot.com/2008/11/el-mtodo-de-los-impactos-cruzados.html>
- Banco Central del Ecuador. (2011). *Boletín trimestral 2011*. Recuperado el octubre 27, 2012, de www.bce.fin.ec
- Banco Central del Ecuador. (2012). Recuperado de [https://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/Supuestos%20Macro 2012-2015.pdf](https://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/Supuestos%20Macro%202012-2015.pdf)
- Diario Centinela. (2011, noviembre 14). Recuperado de <http://www.diariocentinela.com.ec/30-mil-lojanos-padecen-diabetes>
- Diario Centinela. (2011). Recuperado de <http://www.diariocentinela.com.ec/30-mil-lojanos-padecen-diabetes/>
- Diario El Comercio. (2011). Recuperado de <http://www.elcomercio.com/sociedad/diabetes-afecta-personas-Ecuador>
- El comercio. (2011, Noviembre Lunes). Redacción Sociedad. Diabetes afecta a 800.000 personas en el Ecuador.
- El Telégrafo. (2012). Recuperado de http://www.telegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=27823
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México DF: Pearson Educacion.
- Guía de ayudas a la inversión en Iberoamérica. (2012). Recuperado de http://www.cea.es/portal/novedades/2012/GuiaInversiones/america/ecuador/incentivos_nacionales_inversion.html
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011, julio). Recuperado de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012, septiembre). Recuperado de <http://www.inec.gob.ec/estadisticas>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. (Octava ed.). México: Pearson Educación.

- Líderes, R. (2012). Recuperado de http://www.elcomercio.com/negocios/ecuatoriano-eleva-niveles-consumo_0_665933503.html
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Education.
- Ministerio Coordinador de Política Económica. (2011). *Boletín 2011*. Recuperado de <http://www.mcpe.gob.ec/>
- Ministerio de Salud Pública. (2011). Recuperado de www.salud.gob.ec
- Ministerio de Salud Pública. (2012). Recuperado de <http://www.salud.gob.ec/permiso-de-funcionamiento-de-locales/>
- Periodico El Popular Ecuador. (2012). *El Popular*. Recuperado de www.elpopular.com.ec
- Porter, M. (1980). *Estrategias Competitivas*. Continental.
- Revista Líderes. (2012). Recuperado de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/Ecuador-elevan-niveles-consumo_0_664733554.html
- Revista Vanguardia. (2012). Recuperado de http://www.revistavanguardia.com/index.php?option=com_content&view=article&id=486&Itemid=218
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2011). Aduana del Ecuador SENA. Recuperado de <http://www.aduana.gov.ec/contenido/procimportar.html>
- Sosa, C. (2012). Recuperado de http://www.revistalideres.ec/tendencias/consumo-crecimiento_0_710928952.html
- Superintendencia de Compañías. (2012). Superintendencia de Compañías. Recuperado de www.supercias.gov.ec
- United Nations. (2012). *Estadistics*. Recuperado de http://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4s.pdf

ANEXOS

Anexo 1

Variación de los ocupados

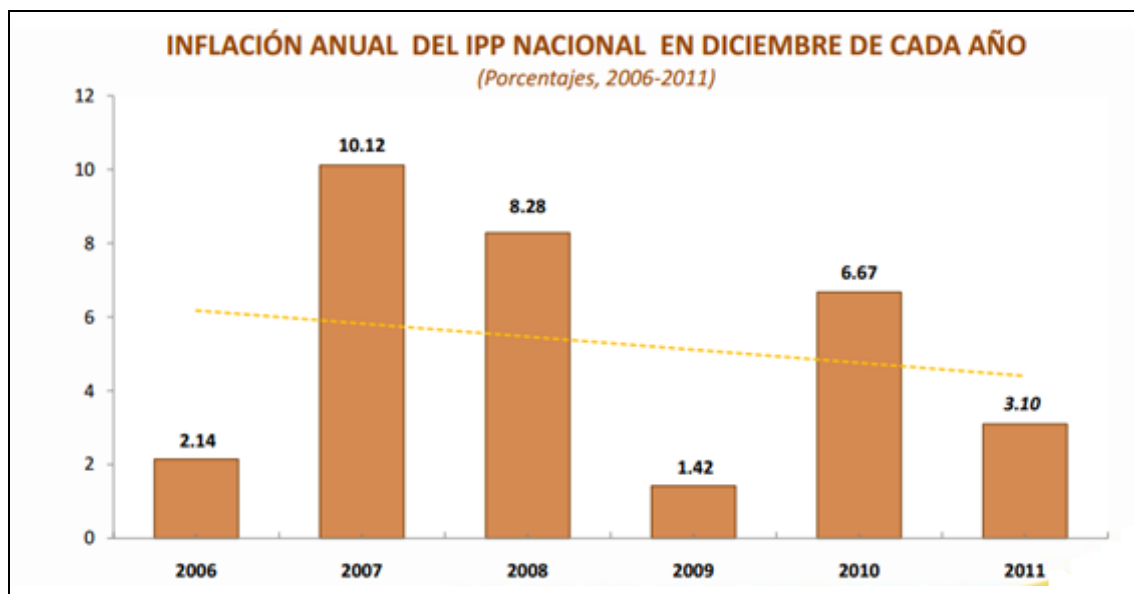
VARIACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS OCUPADOS POR TIPO DE EMPRESA Y RAMA DE ACTIVIDAD ECONÓMICA. COBERTURA URBANA (sep11-sep10)				
Ramas y sectores de la economía	Grande	Mediana	Pequeña	Micro
PRIMARIO/TOTAL DE OCUPADOS	1,86%	0,45%	1,29%	3,67%
SECUNDARIO/TOTAL DE OCUPADOS.	3,95%	0,81%	2,94%	12,84%
TERCIARIOS/TOTAL DE OCUPADOS	19,74%	1,40%	5,93%	45,12%
Suministros de gas, luz y agua.	-5,88%	6,29%	-0,41%	0,00%
Comercio al por mayor y menor.	2,40%	0,05%	.1,10%	-1,35%
Hoteles y restaurantes.	2,06%	0,77%	-0,58%	-2,24%
Transporte, almacenamiento y construcciones.	-3,20%	-0,79%	-1,12%	5,11%
Intermediación financiera.	-1,21%	2,63%	-3,36%	1,94%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler.	1,52%	1,20%	-2,26%	-0,47%
Administración pública y de defensa.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Enseñanza.	0,79%	-0,47%	-0,67%	0,35%
Actividades de servicios sociales y salud.	-1,46	2,37%	-3,52%	2,60%
Otras actividades comunales, sociales y personales.	3,31%	1,29%	0,54%	-5,14%
TOTAL:	1,75%	0,29%	-1,40%	-0,63%

Nota: El porcentaje de participación de sector/total de ocupados corresponde a septiembre de 2011. Las demás cifras corresponden a la variación de la participación de septiembre 2010 al mismo mes 2011.

Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2011.

Anexo 2

Inflación Anual del IPP

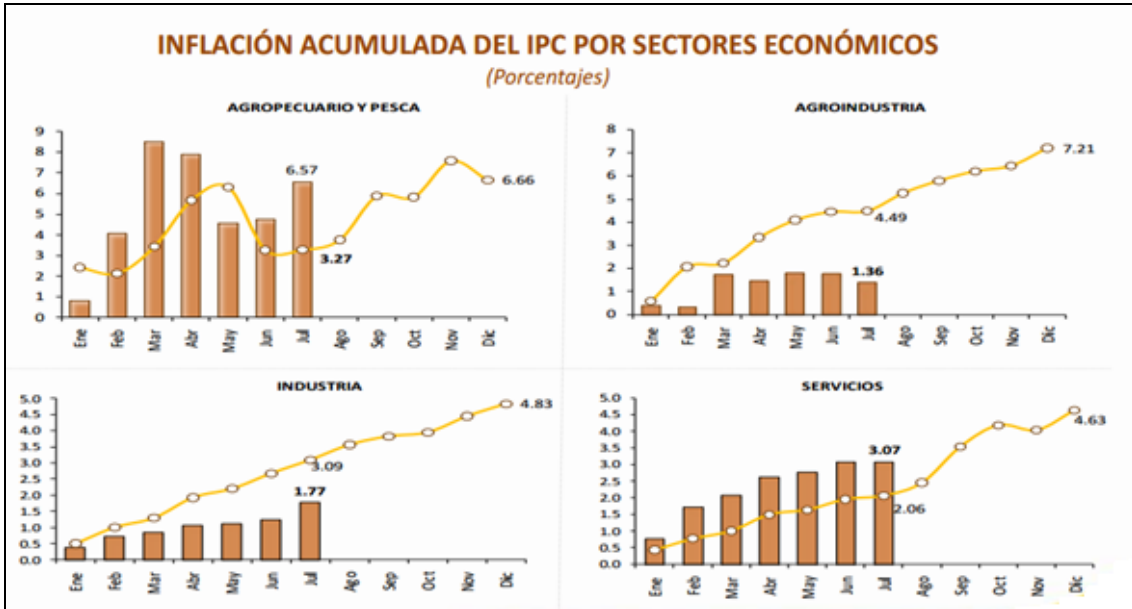


Nota: Inflación anual del índice de precios al productor para diciembre de cada año desde el 2006- 2011.

Tomado del Banco Central del Ecuador, boletín trimestral 2011.

Anexo 3

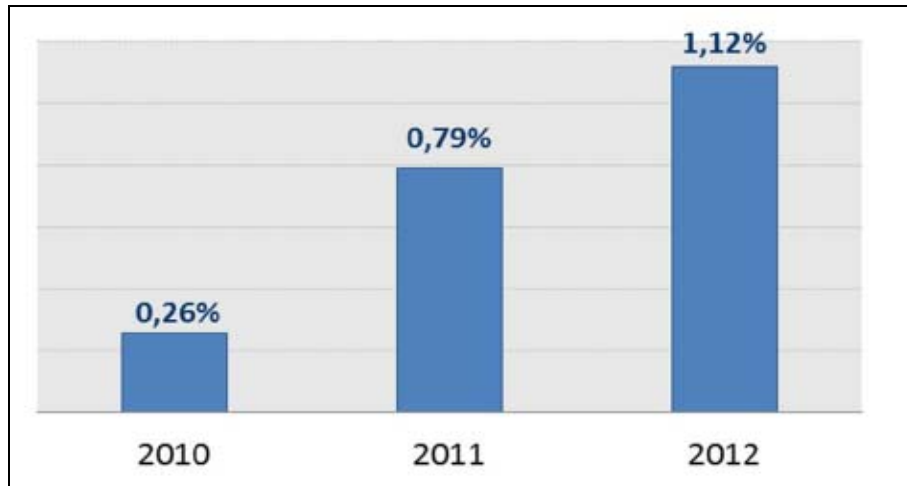
Inflación acumulada del IPP por sectores económicos



Nota: Inflación acumulada del IPC por los cuatro sectores económicos, las barras representan el año 2012 y las líneas el año 2011.
Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2011.

Anexo 4

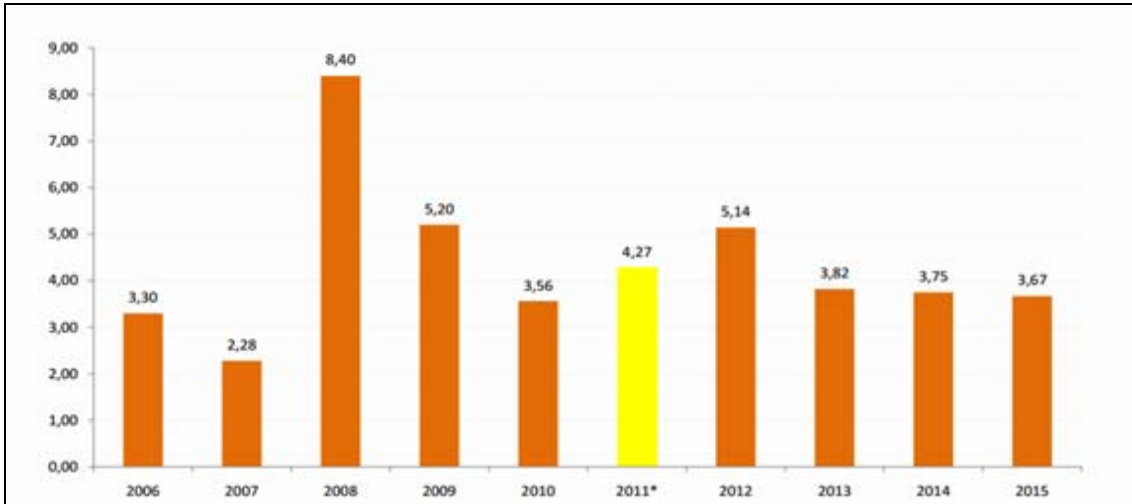
Inflación Mensual



Nota: Inflación mensual para septiembre de cada año, período 2010-2012.
Tomado del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012.

Anexo 5

Inflación promedio anual



Nota: Supuesto macroeconómico de la inflación promedio anual del período 2012-2015. Tomado del Banco Central del Ecuador, documento de previsiones y supuestos macroeconómicos, 2012.

Anexo 6

Tasas de interés activas efectivas vigentes

Tasas de interés activas efectivas vigentes			
Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el Segmento	%	Tasa Activa Efectiva Máxima para el Segmento	%
Productivo Corporativo	8.17	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.53	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.20	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.91	Consumo	16.30
Vivienda	10.64	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.44	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.20	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Microcrédito Minorista	28.82	Microcrédito Minorista	30.50
Tasas de interés pasivas efectivas promedio por Instrumento			
Tasas Referenciales	%	Tasas Referenciales	%
	Anual		Anual
Depósitos a plazo	4.53	Depósitos de ahorro	1.41
Depósitos monetarios	0.60	Depósitos de Tarjetahabientes	0.63
Operaciones de Reporte	0.24		
Tasas de interés pasivas efectivas referenciales por plazo			
Tasas Referenciales	%	Tasas Referenciales	%
	Anual		Anual
Plazo 30-60	3.89	Plazo 121-180	5.11
Plazo 61-90	3.67	Plazo 181-360	5.65
Plazo 91-120	4.93	Plazo 361 y más	5.35

Nota: Tasas de interés establecidas para el mes de noviembre del 2012.
Tomado del Banco Central del Ecuador 2012.

Anexo 7

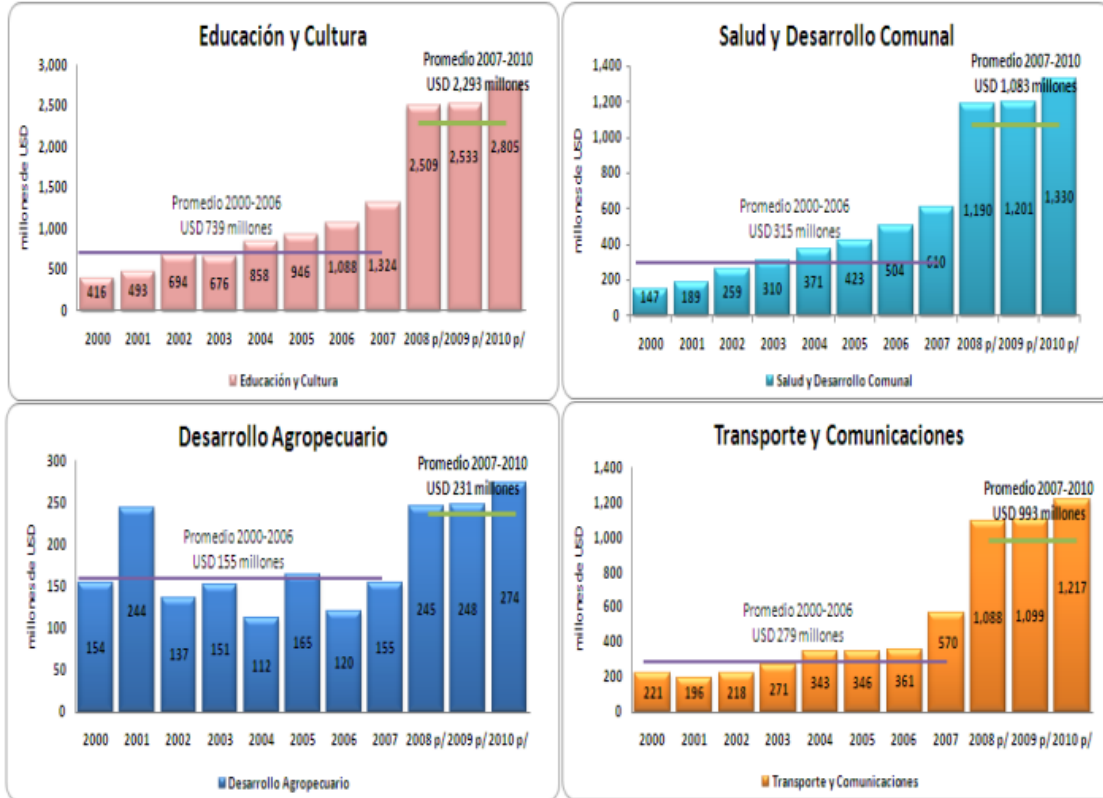
Crecimiento de la Inversión



Nota: Crecimiento de la inversión en el Ecuador en el primer trimestre del 2011.
Tomado del Banco Central del Ecuador, boletín trimestral, 2011.

Anexo 8

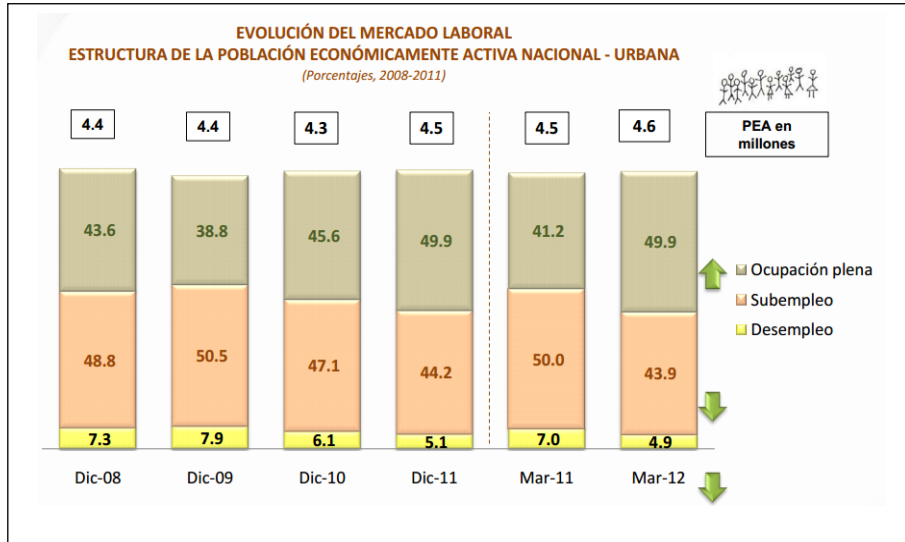
Tabla de inversión en desarrollo humano



Nota: Tabla de inversión en desarrollo humano en los distintos sectores económicos del APIs. Tomado del Banco Central del Ecuador, 2011.

Anexo 9

Evolución del mercado laboral.

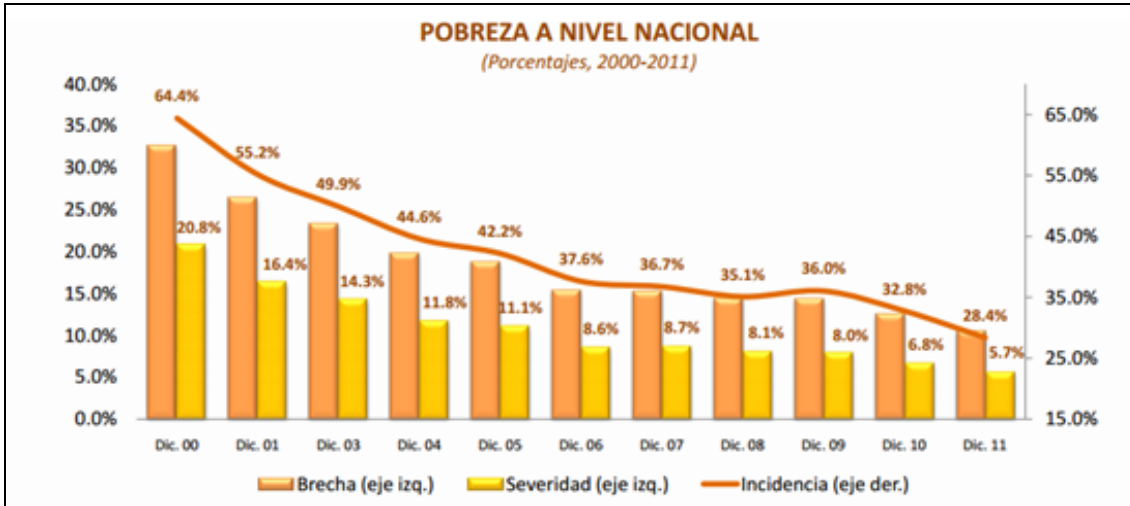


Nota: Evolución del mercado laboral y estructura de la población económicamente activa nacional-urbana.

Tomado del Banco Central del Ecuador, 2012.

Anexo 10

Pobreza a nivel nacional



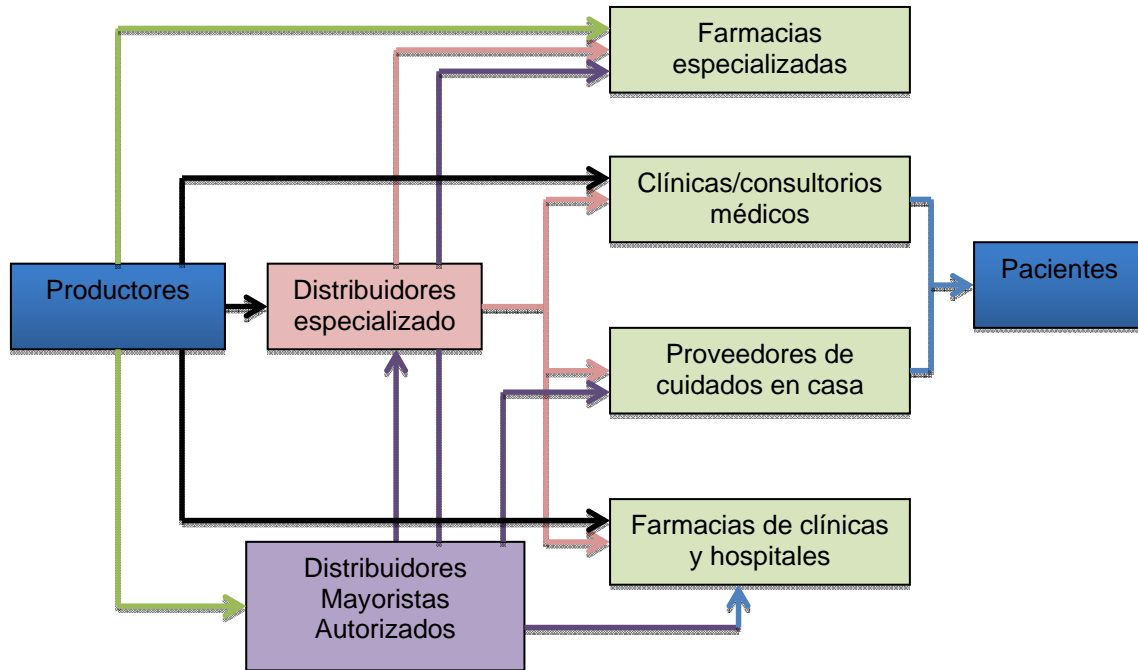
Nota: Incidencia: número de personas pobres expresado como el porcentaje del total de la población en un determinado año. Brecha: diferencia agregada entre el ingreso de las personas pobres y el valor de una canasta básica de bienes o servicios (o línea de la pobreza), expresada como porcentaje de éste último valor y dividida para la población total. Severidad: suma ponderada de las diferencias, expresadas como porcentaje de línea de pobreza, entre el ingreso de las personas pobres y el valor de una canasta básica de bienes y servicios (o línea de pobreza), dividida para la población total.

Tomado del Banco Central del Ecuador, boletín 2011.

Anexo 11

CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA:

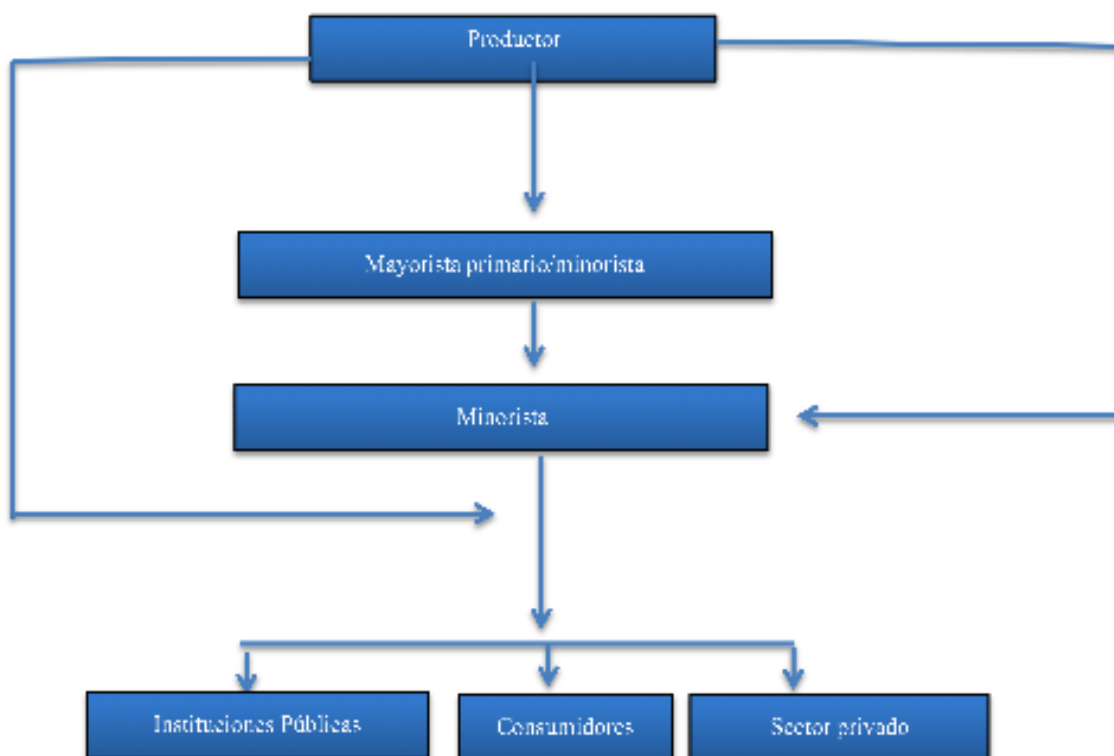
Canal de Distribución de la Industria de Salud:



Tomado del Ministerio de Salud Pública y del MIES.

La figura muestra el canal de distribución que utiliza la industria de la salud comienza con los productores de insumos y equipos médicos que a través de distribuidores especializados hacen llegar a las clínicas y consultorios médicos que finalmente es entregado el cliente/paciente como un servicio médico.

Canal de distribución de la industria de Servicios Comunes, Sociales y personales.



Tomado del IESS, artículo de revisión, 2011.

Elaborado por: Las autoras.

La presente figura muestra el canal de distribución que utiliza la industria de Servicios Comunes, Sociales y personales. Comienza con el productor del producto/servicio que se distribuye primeramente a un mayorista, continúa con un distribuidor minorista y finalmente se distribuye a instituciones en el sector privado a consumidores directamente y sector privado.

Anexo 12

Matriz de Impactos Cruzados

MATRIZ DE IMPACTOS CRUZADOS			
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FACTORES EXTERNOS		O1 Número creciente de diabéticos.	A1 Cambios en políticas.
		O2 Falta de centros especializados para diabéticos.	A2 Evolución de nuevas complicaciones de diabetes.
		O3 Tendencia por preocuparse por la salud.	A3 Intervención estatal.
		O4 Demanda de usuarios por los servicios médicos especializados	A4 Entrada de nuevos competidores en la industria.
		O5 Respuesta favorable al nuevo servicio.	
FACTORES INTERNOS			
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS FORTALEZAS-OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FORTALEZAS-AMENAZAS
F1	Fácil acceso	1. Ingresar al mercado local como una empresa especializada en brindar servicios médicos para personas diabéticas. (F2,O2,O4). 2. Poner a la disposición un servicio de gimnasio especializado en ejercicios para diabéticos. (F4, O3, O5). 3. Usar tecnología de punta especializada para la atención y cuidado de personas con diabetes. (F3, O4). 4. Aprovechar un nicho de mercado que se preocupe por mantener un estado físico activo que complemente el tratamiento médico. (F4, O3).	1. Separarnos de la competencia ofreciendo servicios médicos con tecnología de punta especializada en pacientes diabéticos. (F3, A2, A4). 2. Brindar una opción de controlar la diabetes y sus futuras complicaciones con ejercicios dirigidos a pacientes diabéticos. (F4, A2).
F2	Pioneros en el mercado local.		
F3	Tecnología de punta especializada.		
F4	Servicio de gimnasio.		
DEBILIDADES		ESTRATEGIAS DEBILIDADES-OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS DEBILIDADES-AMENAZAS
D1	Falta de experiencia.	1. Aumentar el personal médico especializado para la demanda futura creciente de usuarios por servicios médicos especializados preocupados por su salud. (D2, O3, O4). 2. Buscar un nicho específico en diabéticos recién diagnosticados. (D1, O1, D3, O1). 3. Concientizar a las personas sobre el cuidado de su salud mediante campañas de prevención contra la diabetes. (D4, O3).	1. Buscar convenios con centros o clínicas médicas que complementen mutuamente los servicios médicos (D2,A4). 2. Alejarnos de la competencia debido al alto capital necesario que se necesita para entrar a la industria.
D2	Falta de personal		
D3	Alto capital necesario.		
D4	Falta de planificación estratégica.		

Nota: Análisis de la matriz cruzada del FODA.

Anexo 13

Justificación de ponderaciones:

Ponderaciones para la Matriz de Perfil Competitivo

Factores Claves de Éxito	Hospital Regional "Isidro Ayora"	Clínica Hospital "San Agustín"	Centro Integral de Diabetes.
Fidelización del cliente.	4 Los clientes se fidelizan por ser una entidad pública que ofrece servicio médicos de bajo costo y de forma gratuita.	3 Los pacientes se fidelizan porque tienen consulta privada con su médico de confianza.	1 Los clientes se fidelizan por la atención personalizada y de excelencia que brinda el centro.
Calidad de los servicios.	2 A pesar de contar con buenos profesionales los pacientes tienen problemas con reservaciones y citas médicas de atención.	3 Calidad aceptable a través de los años en cuanto a servicios médicos.	3 Calidad aceptable en servicios médicos especializados a pacientes con diabetes.
Infraestructura e instalaciones.	3 Falta de capacidad ante el incremento de pacientes que acuden por la gratuidad de los servicios médicos.	4 Capacidad de atención para los pacientes que acuden a la clínica.	3 Capacidad de atención a pacientes diabéticos que el centro maneja.
Precios Competitivos.	4 Entidad pública con precios bajos.	3 Precios competitivos con el mercado de 3	Precios competitivos con el mercado de
		Servicios médicos privados.	Servicios médicos privados.
Posicionamiento comercial en el área de diabetes.	2 Cuenta con un programa para diabéticos.	1 Cuenta con especialistas endocrinólogos que atienden mediante consulta privada a pacientes diabéticos.	1 Centro especializado en control y tratamiento de la diabetes.
Tecnología	2 Tecnología estándar.	4 Utiliza tecnología de vanguardia.	4 Utiliza tecnología de vanguardia especializada en personas diabéticas.
Experiencia.	4 Cuenta con una unidad que se dedica a pacientes diabéticos.	4 Cuenta con profesionales médicos especializados.	1 Al ser nuevos en el mercado la experiencia es reducida a pesar de que se cuenta con médicos especializados en el ámbito.

Nota: Justificación de Ponderaciones para la matriz de perfil competitivo.

Anexo 14

Matriz EFE

FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
Número creciente de diabéticos en la ciudad de Loja.	0,2	2	0,4
Falta de centros especializados para diabéticos.	0,3	4	1,2
Tendencia de preocuparse por la salud.	0,09	2	0,18
Demanda de usuarios por servicios médicos especializados	0,08	2	0,16
Respuesta favorable al nuevo servicio.	0,1	3	0,3
AMENAZAS			0
Cambios en factores políticos y regulatorios en el país.	0,02	1	0,02
Evolución de nuevas complicaciones de diabetes.	0,01	1	0,01
Se brinda atención y medicina gratuita por parte del Estado.	0,1	3	0,3
Entrada de nuevos competidores en la industria.	0,1	2	0,2
TOTAL	1		2,77

Nota: Elaboración de la matriz EFE.

Anexo 15

Matriz EFI

FACTORES INTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
FORTALEZAS			
Planta física ubicada en un lugar de fácil acceso.	0,05	3	0,15
Pioneros en el mercado local de especialización en personas diabéticas.	0,1	4	0,4
Tecnología de punta especializada.	0,2	3	0,6
Servicio de gimnasio.	0,2	2	0,4
DEBILIDADES			0
Falta de experiencia en el negocio.	0,2	1	0,2
Falta de personal.	0,05	2	0,1
Alto capital necesario.	0,1	2	0,2
Falta de planificación estratégica.	0,1	2	0,2
TOTAL	1		2,25

Nota: Elaboración de la matriz EFI

Anexo 16

Fuentes de Información

CLIENTES		
Necesidad de información	Fuentes	Metodología
¿Cuántos pacientes diabéticos hay en la ciudad de Loja?	Secundaria: <ul style="list-style-type: none"> • Ministerio de Salud Pública del Ecuador/ Loja. • Área de Salud Humana (UNL). • Centro de Salud #3: Hugo Guillermo González. 	Recuperación de datos vía internet.
Situación económica de los pacientes.	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes diabéticos. • Familiares de pacientes diabéticos. 	Encuestas/ Focus Group.
Actual tratamiento médico	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes diabéticos. • Familiares de pacientes diabéticos. 	Encuestas/Focus Group
Tipo de diabetes que posee la persona.	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes diabéticos. • Familiares de pacientes diabéticos. 	Encuesta/Focus Group
Perfil personal (Edad y sexo).	Primaria: Encuesta/Focus Group de familiares de pacientes diabéticos.	
Lugares de asistencia para el tratamiento médico.	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes diabéticos. • Familiares de pacientes diabéticos. 	Encuesta/Focus Group
Hábitos de consumo	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Pacientes diabéticos. • Familiares de pacientes diabéticos. 	Encuesta/Focus Group.

COMPETIDORES		
Necesidad de información	Fuentes	Metodología
¿Cuáles son nuestros competidores?	Secundaria: Páginas web: <ul style="list-style-type: none"> • Superintendencia de compañías. • Loja info-city. • Páginas amarillas de servicios médicos de la ciudad de Loja. 	Recuperación de datos vía internet.
¿Qué servicios brindan nuestros competidores?	Secundaria: Páginas web: <ul style="list-style-type: none"> • Centro médico de endocrinología y diabetes "Génesis". • Pie Azul Podología. • Diabecenter. • Centro de diabetes Andilino. • Centro de Diabetes, Obesidad y Nutrición. 	Recuperación de datos vía internet.
Tarifas de la prestación de servicios médicos a pacientes con diabetes.	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Centro médico de endocrinología y diabetes "Génesis". • Pie Azul Podología. • Diabecenter. • Centro de diabetes Andilino. • Centro de Diabetes, Obesidad y Nutrición. • Clínicas de la ciudad de Loja que ofrezcan servicio médico para diabéticos. 	- Encuestas telefónicas a competidores.
	Secundaria: <ul style="list-style-type: none"> • Páginas amarillas de Centros para diabéticos. 	- Recuperación de datos vía internet.
Participación de mercado.	Secundaria: <ul style="list-style-type: none"> • Corporación Salud. • Programa de Economía, Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flaxo-Ecuador). 	Recuperación de datos vía internet.
Cartera de clientes.	Primaria: <ul style="list-style-type: none"> • Principales Clínicas y Hospitales de la ciudad de Loja. 	Entrevista personal. Encuesta telefónica.
	Secundaria: <ul style="list-style-type: none"> • Corporación Salud. 	Recuperación de datos vía internet.
¿Cuáles son los principales proveedores de nuestra competencia?	Secundaria: Páginas web: <ul style="list-style-type: none"> • Páginas amarillas suministros médicos Ecuador. 	Recuperación de datos vía internet.

SUSTITUTOS		
Necesidad de información	Fuentes	Metodología
¿Existen sustitutos a la prestación de servicios para el control de diabetes? ¿Cuántos y cuáles son estos?	Primaria: • Pacientes diabéticos.	Encuestas/Focus Group.
	Secundaria: • Superintendencia de Compañías.	Recuperación de datos vía internet.
¿Qué necesidades cubren en los pacientes	Primaria: • Pacientes diabéticos.	Encuesta vía telefónica.
	Secundaria: • Principales Hospitales y Clínicas de la ciudad de Loja.	Recuperación de datos vía internet.
Tarifas de los sustitutos.	Primaria: • Pacientes diabéticos. • Principales Hospitales, Clínicas de la ciudad de Loja.	Encuesta vía telefónica/ Focus Group.

PROVEEDORES		
Necesidad de información	Fuentes	Metodología
¿Cuántos y cuáles son los proveedores de insumos del Centro integral diabetes?	Secundaria: • Páginas amarillas de proveedores de insumos médicos.	Recuperación de datos vía internet.
Precios de los insumos médicos	Primaria: • Proveedores.	Encuesta vía telefónica a los principales proveedores.
Capacidad de producción y Secundaria:	Proveedor Recuperación de datos vía internet.	
distribución	Es de insumos médicos del país.	
Ubicación geográfica de los proveedores	Secundaria: • Guía de proveedores de insumos médicos del Ecuador.	Recuperación de datos vía internet.

Anexo 17

ENCUESTA PARA EL CENTRO INTEGRAL DE DIABETES

Encuesta No.

Fecha:

Ciudad:

Nombre: _____	
Teléfono: _____	
Sexo:	Edad:
Femenino (____)	Menores de 15 (____)
	De 15-25 (____)
Masculino (____)	De 26-35 (____)
	De 36-45 (____)
	De 46-55 (____)
	De 56-65 (____)
	De 66-75 (____)
	Más de 75 (____)

Buenos días/buenas tardes, mi nombre es (DIGA SU NOMBRE) y somos estudiantes de la UDLA. PRESENTE CREDENCIAL. El día de hoy estamos hablando con gente como usted para conocer sus opiniones acerca de un Centro integral de diabetes. Quisiéramos contar con su colaboración. Toda la información que usted me proporcione será utilizada únicamente con fines estadísticos y no será revelada a persona alguna, su identidad será mantenida en el anonimato.

FILTRO:

¿Padece usted de diabetes?

SI ()

NO (). Termina encuesta.

CUESTIONARIO PRINCIPAL:

P1. ¿Qué tipo de diabetes padece usted?

Tipo 1 ()

Tipo 2 ()

Gestacional ()

P2. ¿Sabe usted si su diabetes fue de manera?:

Hereditaria ()

Causa sola ()

P3. ¿Cuáles son los principales síntomas que afectan e interrumpen en su labor diaria?

Sed constante Orina frecuente Fatiga Pérdida de peso.

Otros: _____

P4. ¿Actualmente recibe algún tipo de tratamiento para el control de la diabetes?

SI ()

NO ()

¿Cuál? _____

Si su respuesta fue NO explique el porque: _____

Si su respuesta fue afirmativa en la pregunta 4 pase a la P5; caso contrario prosiga a la P5.

P5. ¿En dónde recibe el tratamiento para la diabetes?

Hospital ()

Clínica ()

Consulta Privada ()

Otros (Menciones el lugar) _____

P6: ¿Cuál es el presupuesto mensual que destina para medicamentos para la diabetes?

0-20 ()

21-40 ()

41-60 ()

61-80 ()

Más de 80 ()

P7. ¿Cuál es el presupuesto mensual que destina en consultas al médico?

0-20 ()

21-40 ()

41-60 ()

61-80 ()

Más de 80 ()

P8. ¿Cuál es el presupuesto mensual que destina para análisis clínicos?

0-20 ()

21-40 ()

41-60 ()

61-80 ()

Más de 80 ()

P9. ¿Qué tan conveniente cree usted la implantación de un centro especializado en atención para personas diabéticas en la ciudad de Loja que abarca desde la prevención, diagnóstico, tratamiento y apoyo psicológico-social, seguimiento y control de la diabetes como también servicio de enfermería?

Muy conveniente ()

Conveniente ()

Poco conveniente ()

Nada conveniente ()

P10. ¿Estaría dispuesto hacer uso de las instalaciones de un gimnasio en el Centro Integral para diabéticos que le ayude a contrarrestar los síntomas de la misma?

SI (___)

NO (___)

P11. ¿Con qué frecuencia asistiría al gimnasio en el Centro Integral de Diabetes?

Diariamente (___)

2 o 3 veces por semana (___)

Solo sábados (___)

P12. ¿Por qué medios le gustaría recibir información del centro integral para diabéticos?

Radio ()

Televisión ()

Periódico ()

Revistas/Folletos ()

Internet ()

Otra: _____

P13. ¿Cómo desearía realizar sus pagos?

Efectivo ()

Cheque ()

Tarjeta de Crédito ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 18

Cálculo de la muestra programa STATS

Sample Size Determination
(Sample Size for Population Percentage Estimates) 

Inputs

Universe Size
If universe is less than 99,999, replace 99,999 with the smaller number

Maximum Acceptable Percentage Points of Error

Estimated Percentage Level

Desired Confidence Level

Results

The Sample Size Should Be...

 **Decision Analyst**
The global leader in analytical research systems

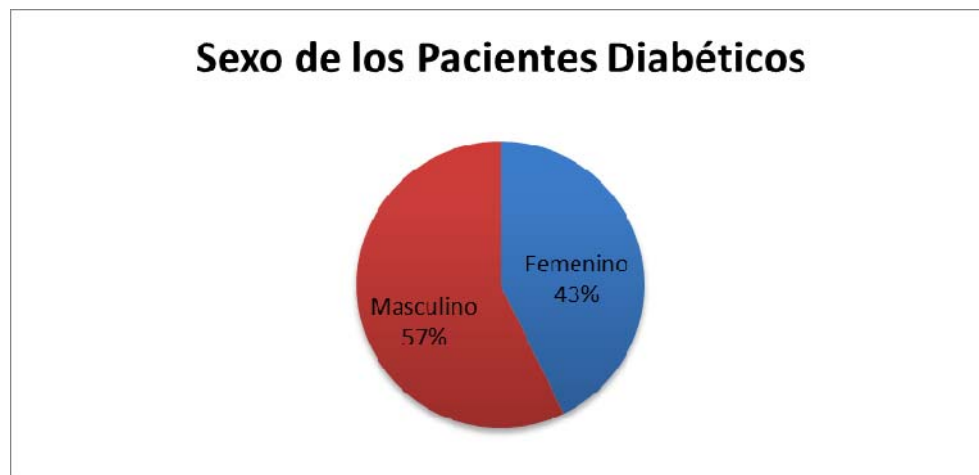
817 640-6166 | www.decisionanalyst.com

Nota: Imagen tomada del programa estadístico STATS, el cual se utilizó para realizar el cálculo de la muestra.

Anexo 19

Características de la población encuestada:

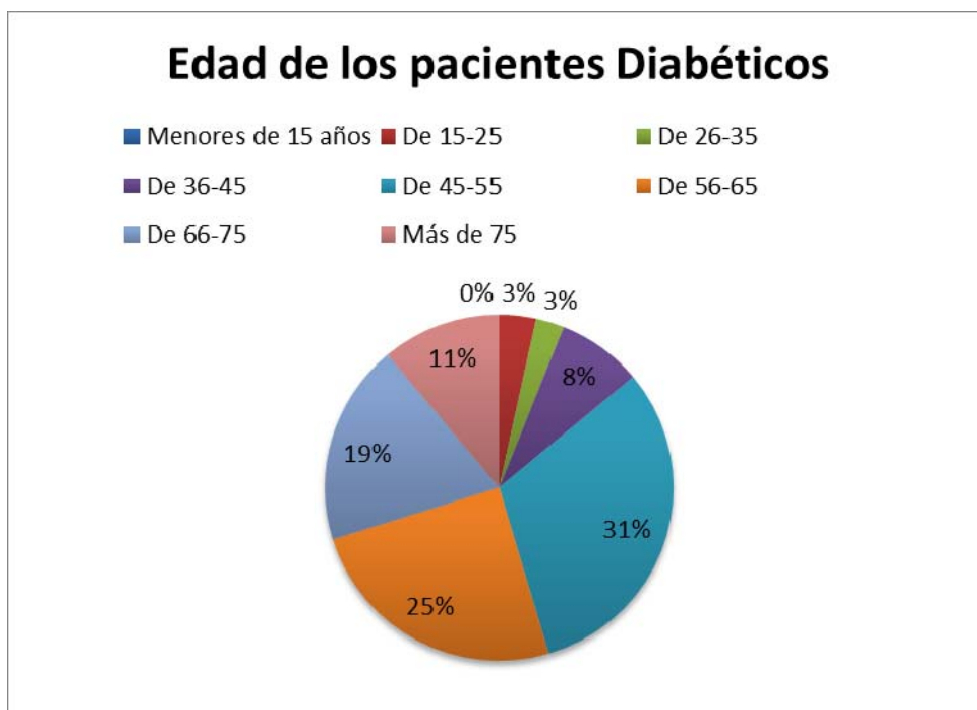
Sexo	
Femenino	162
Masculino	217
	379



Análisis e interpretación:

El 57% de los pacientes diabéticos encuestados pertenecen al sexo masculino, mientras que el 43% restante son mujeres, esto indica que la enfermedad de la diabetes afecta en mayor proporción a los hombres.

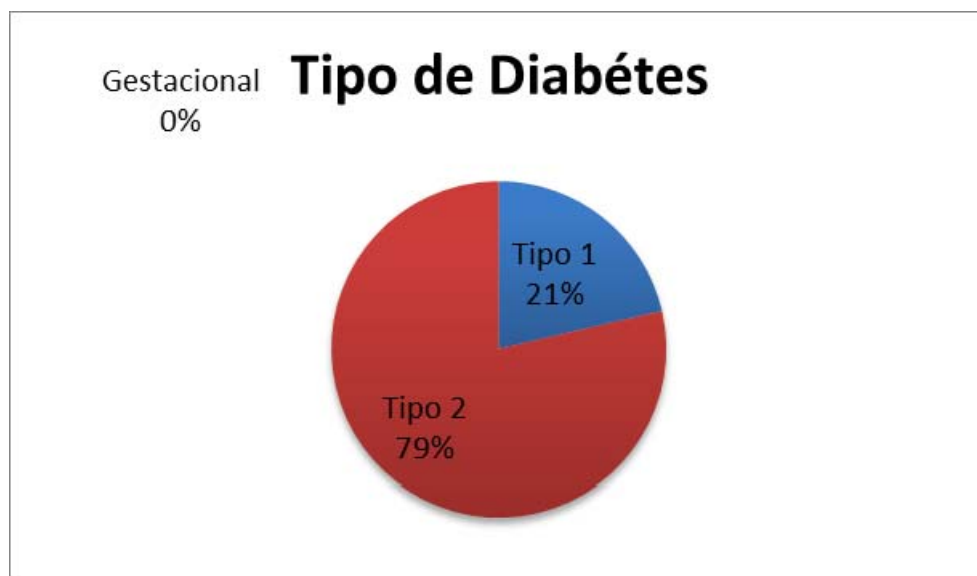
Edad	
Menores de 15 años	0
De 15-25	13
De 26-35	10
De 36-45	30
De 45-55	119
De 56-65	94
De 66-75	71
Más de 75	42



Análisis e interpretación:

El 31% de los pacientes diabéticos son adultos de edades entre 45 a 55 años, seguidos, con un porcentaje de 25% personas adultas y de la tercera edad de 56 a 65 años, a continuación están las personas de la tercera edad con edades de 66 a 75 años, y con un porcentaje menor de 11% los mayores a 75 años, mientras que con una participación mínima están las personas menores a 45 años y no hay pacientes encuestados menores de 15 años.

¿Qué tipo de diabetes padece usted?	
Tipo 1	81
Tipo 2	298
Gestacional	0



Análisis e interpretación:

El 78% de los pacientes diabéticos padecen de la diabetes tipo 2 que es la forma más común de la enfermedad, seguido con un 21% están las personas con diabetes tipo 1 que afecta con mayor frecuencia a niños, adolescentes y adultos jóvenes.

¿Sabe usted si su diabetes fue de manera?	
Hereditaria	112
Causa sola	267

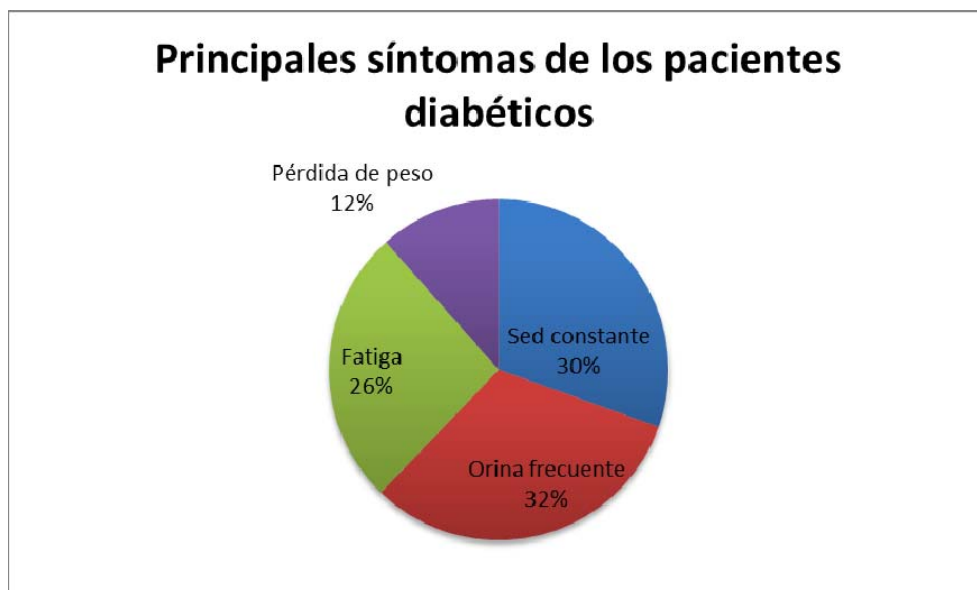


Análisis e interpretación:

El 70% de los pacientes diabéticos presentaron la enfermedad por causa sola sin tener ningún familiar diabético, mientras que el 30% restante tienen familiares diabéticos, por lo que en muchos casos se hereda la predisposición a tener diabetes mas no la diabetes en sí.

¿Cuáles son los principales síntomas que afectan e interrumpen en su labor diaria?

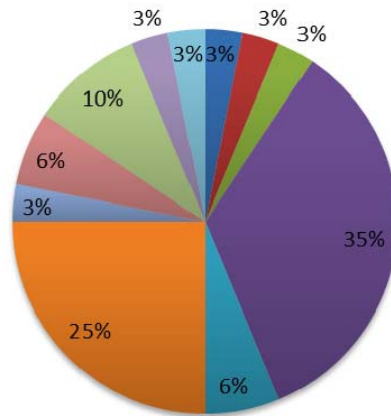
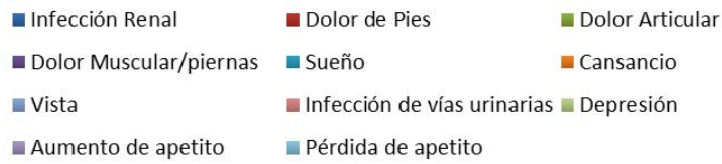
Sed constante	137
Orina frecuente	143
Fatiga	118
Pérdida de peso	52
Otros	
Infección Renal	1
Dolor de Pies	1
Dolor Articular	1
Dolor Muscular/piernas	11
Sueño	2
Cansancio	8
Vista	1
Infección de vías urinarias	2
Depresión	3
Aumento de apetito	1
Pérdida de apetito	1



Análisis e interpretación:

Dentro de los principales síntomas de los pacientes diabéticos es la presencia de orina frecuente con un 32%, sed constante con un 30% seguido con fatiga con 26%, y un porcentaje mínimo de perdido de peso.

Otros síntomas de los pacientes diabéticos



Análisis e interpretación:

Otros síntomas secundarios de los pacientes diabéticos están el dolor muscular con mayor porcentaje del 35%, cansancio con un 25%, mientras que infección de vías urinarias y sueño constante comparten el mismo porcentaje de 6%.

¿Actualmente recibe algún tipo de tratamiento para el control de la diabetes?

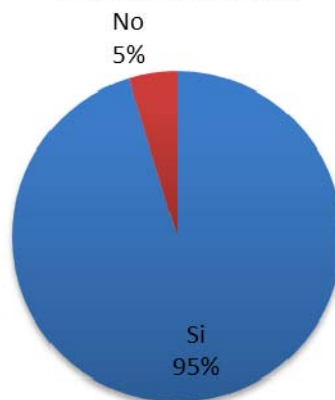
Si	361
No	18
	379
¿Cuál?	
Insulina	95
Glucofage	20
Deanul	1
Melformina	30
Bioglian	5
Dieta	6
Flucolage	1
Euglucome	1
Tableta	48

Si su respuesta fue No

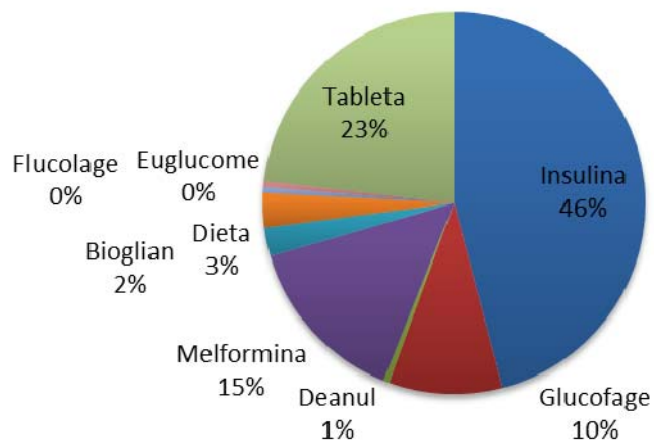
Porque

Controla alimentación	4
Ejercicio	1
Medicina natural	3
Falta de tiempo	1

Pacientes con diabetes que reciben tratamiento

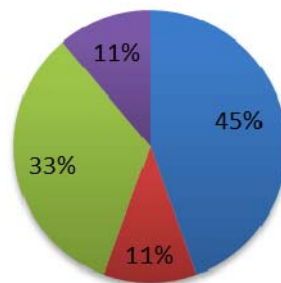


Tipo de Tratamiento Médico



Motivos por que los pacientes no reciben tratamiento

■ Controla alimentación ■ Ejercicio ■ Medicina natural ■ Falta de tiempo

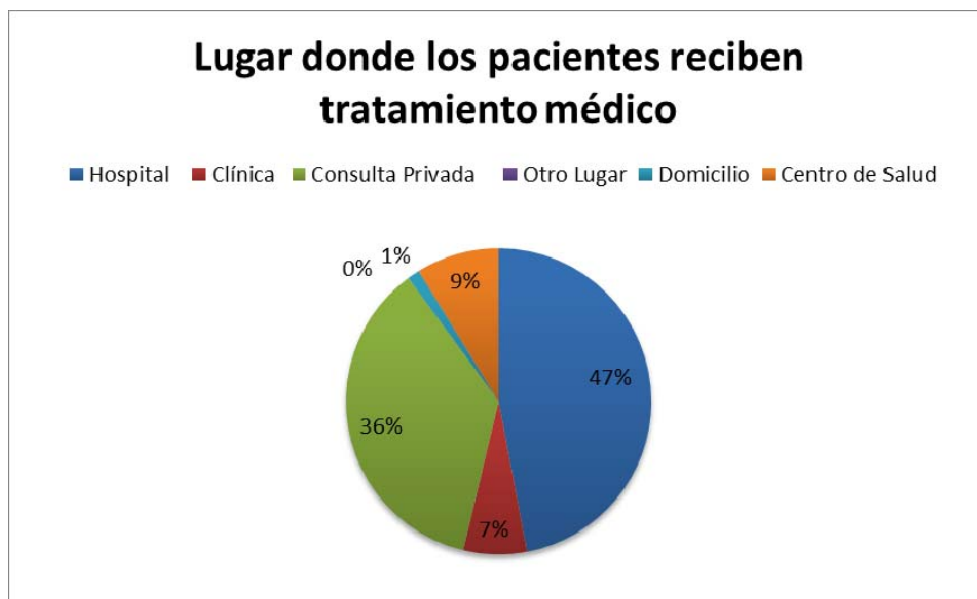


Análisis e interpretación:

De los pacientes diabéticos encuestados el 95% reciben tratamiento médico, el tratamiento que reciben con un porcentaje mayor de 46 % está la Insulina, como segundo tratamiento entre los pacientes son las pastillas o tabletas con 23%, siguiendo con la melformina, glucofage, y bioglian.

En cuanto al 5% de pacientes diabéticos que no reciben tratamiento, los principales motivos por los que no se controlan es debido a que se mantienen con una buena alimentación esto representa un 45%, el 33% se cuida con medicina natural, y en igual porcentaje con un 11% está por falta de tiempo y porque se cuida realizando ejercicio físico.

¿En dónde recibe el tratamiento para la diabetes?	
Hospital	182
Clínica	26
Consulta Privada	140
Otro Lugar	
Domicilio	5
Centro de Salud	34

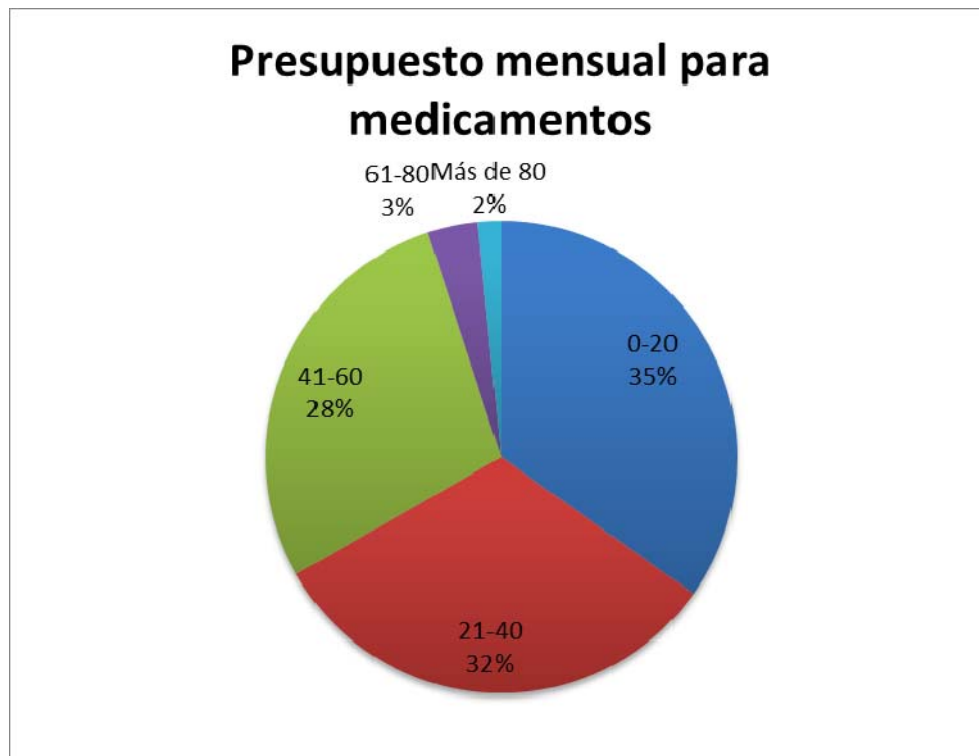


Análisis e interpretación:

El hospital es el lugar con mayor porcentaje con 47% donde los pacientes reciben su tratamiento médico, seguido de la consulta privada con un 36%, mientras que con un porcentaje menor están los centros de salud 9% y las clínicas.

¿Cuál es el presupuesto mensual que destina para medicamentos para la diabetes?

0-20	132
21-40	121
41-60	107
61-80	13
Más de 80	6

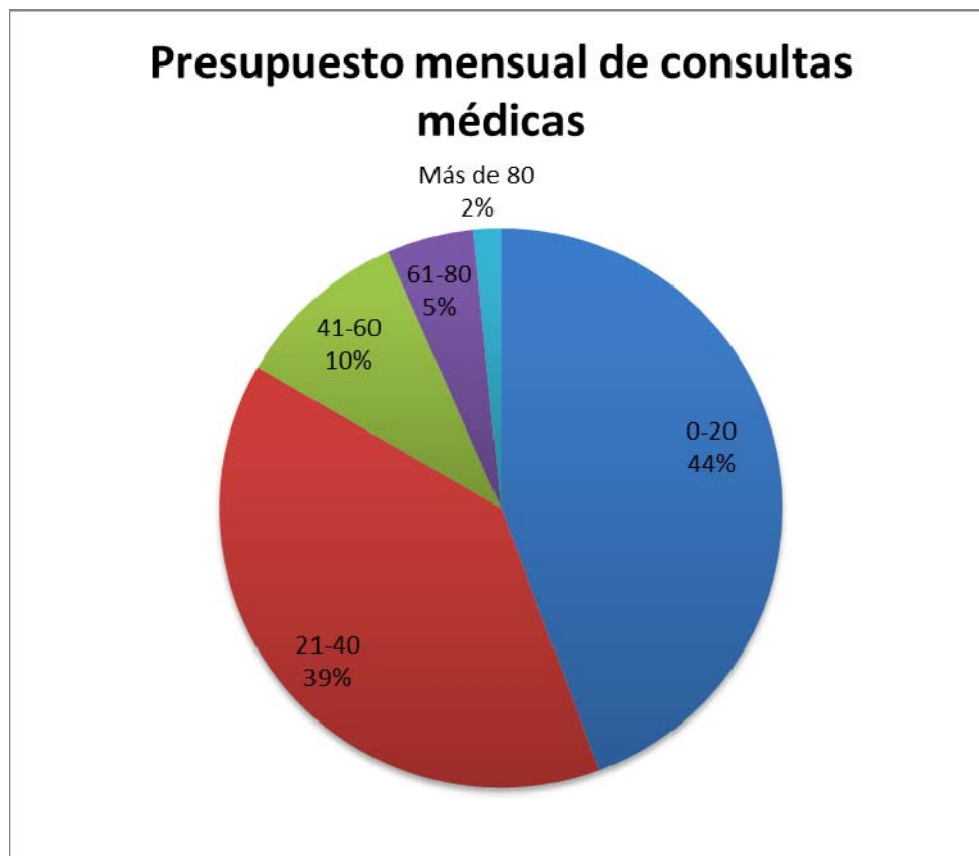


Análisis e interpretación:

Los pacientes diabéticos gastan mensualmente de 0 a 20 dólares que representan un 35%, con un porcentaje menor de 32% están los pacientes que gastan entre 21 a 40 dólares, con un 28% los pacientes que gastan de 41 a 60 dólares, mientras que con un porcentaje mínimo de 3% están los diabéticos que gastan de 61 a 80 dólares.

¿Cuál es el presupuesto mensual que destina en consultas al médico?

0-20	168
21-40	148
41-60	38
61-80	19
Más de 80	6

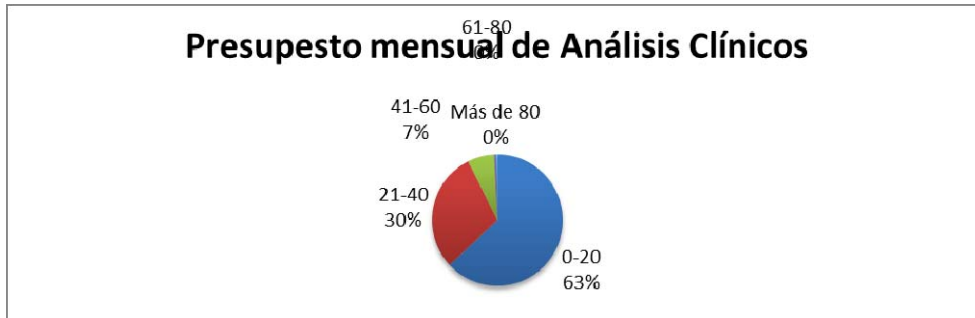


Análisis e interpretación:

El presupuesto mensual de consultas médicas que destinan los pacientes con mayor porcentaje de 44% es de 0 a 20 dólares, seguidos con un presupuesto de 21 a 40 dólares que representan un 39% y con un porcentaje menor de 10% los pacientes que gastan de 41 a 60 dólares.

¿Cuál es el presupuesto mensual que destina para análisis clínicos?

0-20	239
21-40	112
41-60	25
61-80	2
Más de 80	1



Análisis e interpretación:

El 63% de pacientes diabéticos gastan de 0 a 20 dólares al mes en análisis clínico, seguido con un 30% los pacientes que gastan de 21 a 40 dólares, y con un 7% los entrevistados gastan de 41 a 60%.

¿Qué tan conveniente cree usted la implantación de un centro especializado en atención para personas diabéticas en la ciudad de Loja que abarca desde la prevención, diagnóstico, tratamiento y apoyo psicológico-social, seguimiento y control de la diabetes como también servicio de enfermería?

Muy conveniente	234
Conveniente	131
Poco conveniente	13
Nada conveniente	1



Análisis e interpretación:

El 62% de los pacientes diabéticos creen que la implantación de un centro especializado en servicios médicos dirigidos para ellos es muy conveniente, y el 35% piensa que es conveniente, en cuanto al 3% restante cree que es poco conveniente. Esto muestra que el mercado actual tiene potencial para que el centro ingrese y sea pionera en el servicio médico especializado.

¿Estaría dispuesto hacer uso de las instalaciones de un gimnasio en el Centro Integral para diabéticos que le ayude a contrarrestar los síntomas de la misma?

Si	353
No	26



Análisis e interpretación:

El 93% de los pacientes encuestados estarían dispuestos hacer uso del servicio de gimnasio del centro, esto es una oportunidad ya que existe demanda insatisfecha del mercado.

¿Con qué frecuencia asistiría al gimnasio en el Centro Integral de Diabetes?

Diariamente	33
2 o 3 veces por semana	256
Solo sábados	90



Análisis e interpretación

El 67% de paciente diabéticos encuestados prefieren realizar las rutinas de ejercicio dos o tres veces entre semana, ante un 24% que preferirían realizarlas los días sábados, siendo así que es mucho más conveniente que los horarios del centro se conformen entre semana.

¿Por qué medios le gustaría recibir información del centro integral para diabéticos?

Radio	109
Televisión	117
Periódico	123
Revistas/Folletos	102
Internet	46
Información con su familia	1
Charlas y conferencias	8
Información a domicilio	7



Análisis e interpretación

En cuanto al medio de comunicación que prefieren para conocer los nuevos servicios médicos los encuestados con un 24% están el periódico que un medio masivo al alcance de todos y con alta credibilidad, con un 23% está la

televisión, con un 21% la radio que cuenta con buena aceptación local y elevada selectividad.

¿Cómo desearía realizar sus pagos?	
Efectivo	317
Cheque	7
Tarjeta de Crédito	55



Análisis e interpretación

En cuanto a cómo desearían los pacientes realizar el pago de los servicios médicos prefieren en un 84% en efectivo, seguido con un 14% con tarjeta de crédito o débito, de esta forma se evidencia que los encuestados prefieren realizar sus transacciones de manera tradicional.

Anexo 20

Tablas de Cruces de Variables y sus interpretaciones

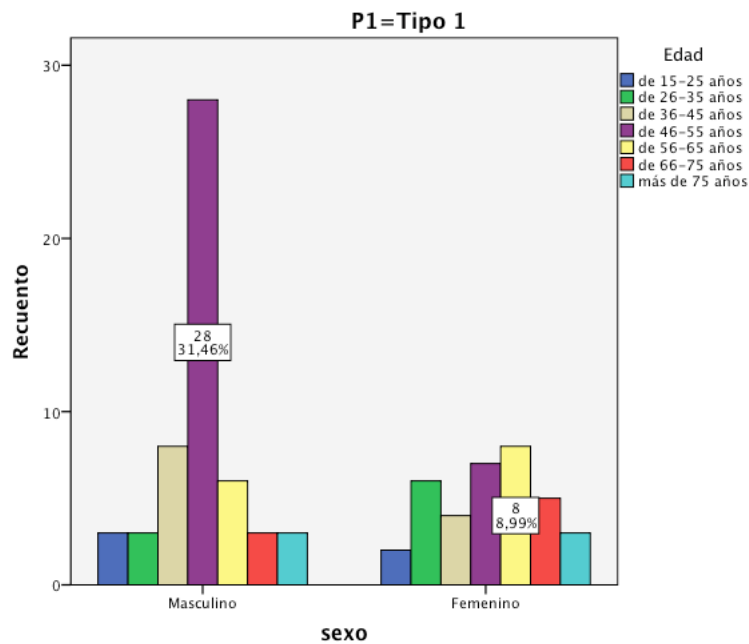
Número de Cruces	Variable 1	Variable 2	Variable 3
1	Sexo	Edad	Tipo de Diabetes
2	Sexo	Edad	Forma de adquisición Diabetes
3	Edad	Tratamiento	Lugar donde recibe tratamiento
4	Sexo	Tipo de Diabetes	Presupuesto de Consultas Médicas
5	Edad	Conveniencia del centro integral de diabetes	
6	Sexo	Edad	Disposición de uso de gimnasio
7	Disposición de uso de gimnasio	Frecuencia de asistir al gimnasio	
8	Sexo	Edad	Forma de Publicitar
9	Sexo	Forma de pago	

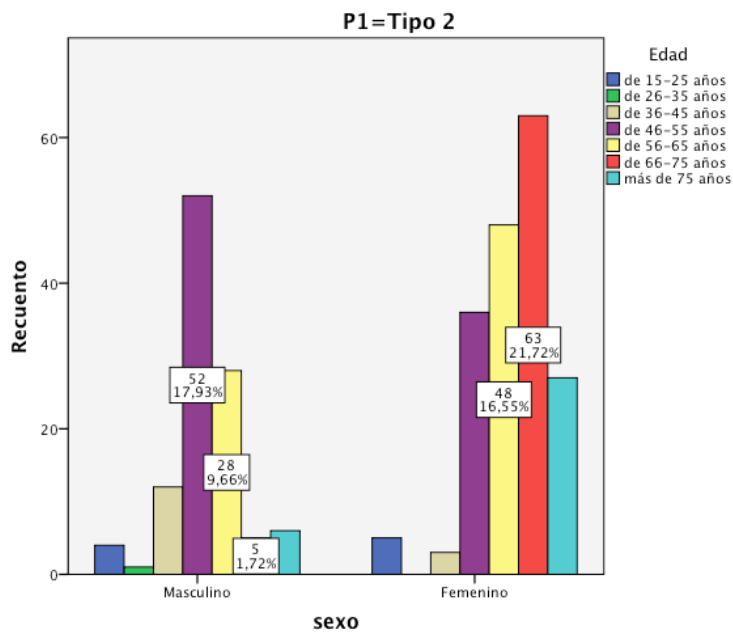
Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
sexo * Edad * P1	379	100,0%	0	0,0%	379	100,0%

Tabla de contingencia sexo * Edad * P1

Recuento			Edad							Total
P1	sexo	Masculino	de 15-25 años	de 26-35 años	de 36-45 años	de 46-55 años	de 56-65 años	de 66-75 años	más de 75 años	
			Tipo 1	sexo	Masculino	3	3	8	28	6
Femenino	2	6			4	7	8	5	3	35
Total	5	9		12	35	14	8	6	89	
Tipo 2	sexo	Masculino	4	1	12	52	28	5	6	108
		Femenino	5	0	3	36	48	63	27	182
	Total	9	1	15	88	76	68	33	290	
Total	sexo	Masculino	7	4	20	80	34	8	9	162
		Femenino	7	6	7	43	56	68	30	217
	Total	14	10	27	123	90	76	39	379	





Análisis e interpretación de variables cruce número 1:

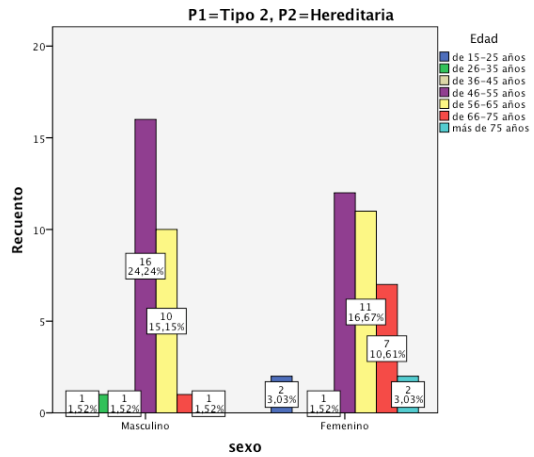
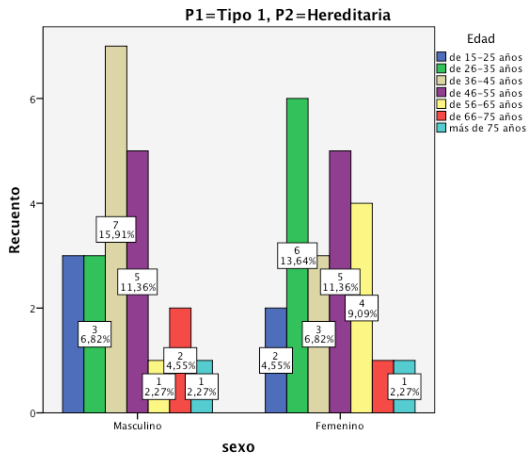
El 31.46% de hombres de edades comprendidas de 46-55 años presentan en su mayoría diabetes tipo 1, mientras que el 17.93% de hombres entre edades comprendidas de 46-55 años presentan diabetes tipo 2.

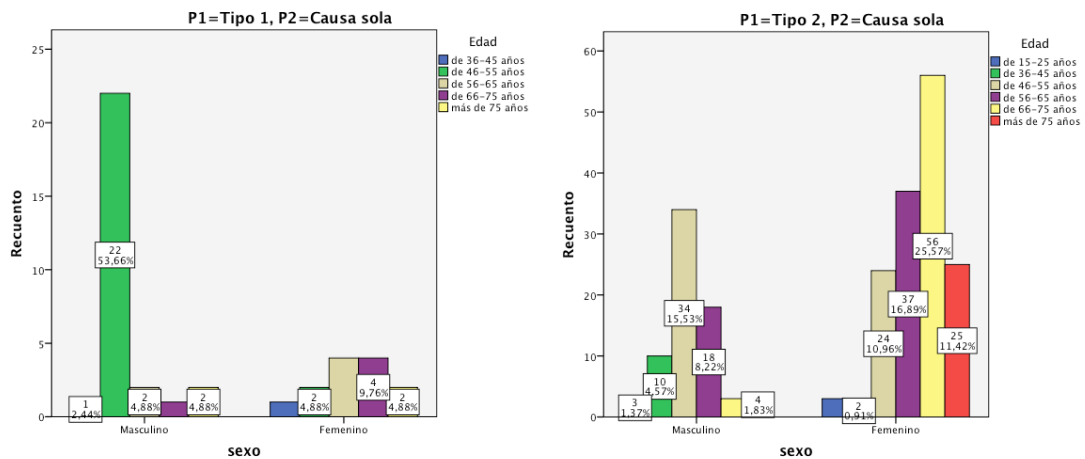
En cuanto a las mujeres encuestadas que presentan diabetes tipo 1 se encuentran en su mayoría ubicadas entre edades de 56-65 años con un 8.99%, mientras que las mujeres que padecen diabetes tipo 2 en su mayoría se encuentran entre 66-75 años con un 21.72%.

Resumen del procesamiento de los casos						
sexo * Edad * P10	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
sexo * Edad * P10	379	100,0%	0	0,0%	379	100,0%

Tabla de contingencia sexo * Edad * P1 * P2

Recuento				Edad							Total
P2	P1	sexo		de 15-25 años	de 26-35 años	de 36-45 años	de 46-55 años	de 56-65 años	de 66-75 años	más de 75 años	
Hereditaria	Tipo 1	sexo	Masculino	3	3	7	5	1	2	1	22
			Femenino	2	6	3	5	4	1	1	22
		Total	5	9	10	10	5	3	2	44	
	Tipo 2	sexo	Masculino	1	1	1	16	10	1	1	31
			Femenino	2	0	1	12	11	7	2	35
		Total	3	1	2	28	21	8	3	66	
	Total	sexo	Masculino	4	4	8	21	11	3	2	53
			Femenino	4	6	4	17	15	8	3	57
		Total	8	10	12	38	26	11	5	110	
	Causa sola	Tipo 1	sexo	Masculino			1	22	2	1	2
Femenino						1	2	4	4	2	13
Total					2	24	6	5	4	41	
Tipo 2		sexo	Masculino	3		10	34	18	3	4	72
			Femenino	3		2	24	37	56	25	147
		Total	6		12	58	55	59	29	219	
Total		sexo	Masculino	3		11	56	20	4	6	100
			Femenino	3		3	26	41	60	27	160
		Total	6		14	82	61	64	33	260	
3,00		Tipo 1	sexo	Masculino				1	3		
	Total						1	3			4
	Tipo 2	sexo	Masculino			1	2		1	1	5
			Total			1	2		1	1	5
	Total	sexo	Masculino			1	3	3	1	1	9
			Total			1	3	3	1	1	9
Total	Tipo 1	sexo	Masculino	3	3	8	28	6	3	3	54
			Femenino	2	6	4	7	8	5	3	35
		Total	5	9	12	35	14	8	6	89	
	Tipo 2	sexo	Masculino	4	1	12	52	28	5	6	108
			Femenino	5	0	3	36	48	63	27	182
		Total	9	1	15	88	76	68	33	290	
	Total	sexo	Masculino	7	4	20	80	34	8	9	162
			Femenino	7	6	7	43	56	68	30	217
		Total	14	10	27	123	90	76	39	379	





Análisis e interpretación de variables cruce número 2:

En cuanto a los pacientes con diabetes tipo 1 que adquirieron la enfermedad de manera hereditaria son hombres entre edades comprendidas de 36-45 años que representan el 15.91%. Mientras que el sexo femenino son mujeres con edades comprendidas entre 26-35 años que representan el 13.64% del total de personas encuestadas.

Los pacientes con diabetes tipo 2 que adquirieron la enfermedad de manera hereditaria son hombres de 46-55 años que representan el 24.24%, mientras que las mujeres se encuentran en edades de 46-55 años con un 17.3%.

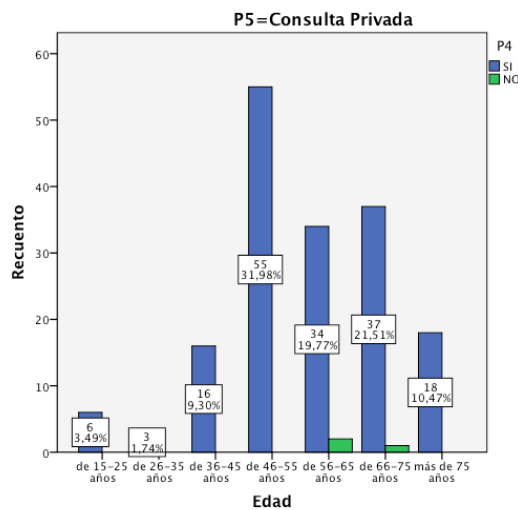
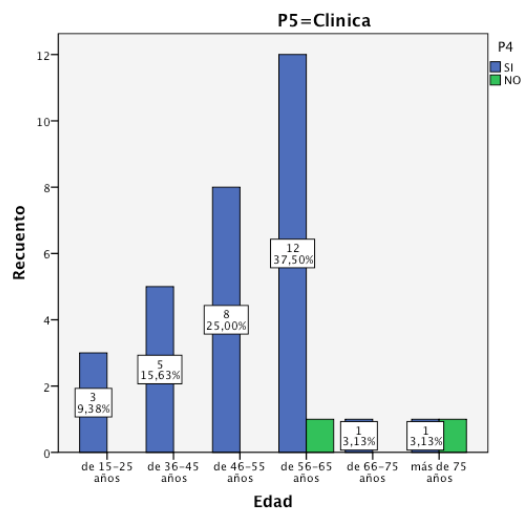
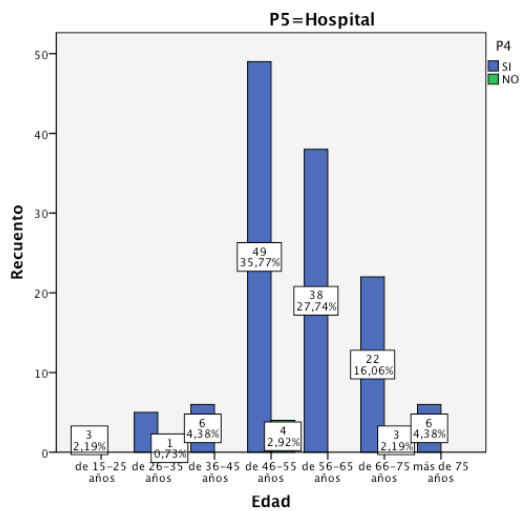
Los pacientes con diabetes tipo 1 que adquirieron la enfermedad por causa sola son en su mayoría hombres de 46-55 años que representan el 53.66%, mientras que las mujeres tienen edades entre 56-75 años con un 19.52%.

En cuanto a los pacientes con diabetes tipo 2 que adquirieron la enfermedad por causa sola en su mayoría son hombres de edades entre 46-55 años con un 15.53%, mientras que las mujeres se encuentran entre edades comprendidas de 66-75 años con un 25.57% del total de las personas encuestadas.

Resumen del procesamiento de los casos						
Haga doble clic para activar	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
sexo * Edad * P10	379	100,0%	0	0,0%	379	100,0%

Tabla de contingencia Edad * P4 * P5
Recuento

P5		P4		Total	
		SI	NO		
Hospital	Edad	de 15-25 años	3	0	3
		de 26-35 años	5	1	6
		de 36-45 años	6	0	6
		de 46-55 años	49	4	53
		de 56-65 años	38	0	38
		de 66-75 años	22	3	25
		más de 75 años	6	0	6
		Total	129	8	137
Clínica	Edad	de 15-25 años	3	0	3
		de 36-45 años	5	0	5
		de 46-55 años	8	0	8
		de 56-65 años	12	1	13
		de 66-75 años	1	0	1
		más de 75 años	1	1	2
Total	30	2	32		
Consulta Privada	Edad	de 15-25 años	6	0	6
		de 26-35 años	3	0	3
		de 36-45 años	16	0	16
		de 46-55 años	55	0	55
		de 56-65 años	34	2	36
		de 66-75 años	37	1	38
más de 75 años	18	0	18		
Total	169	3	172		
Domicilio	Edad	de 46-55 años	1		1
		Total	1		1
Centro de Salud	Edad	de 46-55 años	1		1
		de 66-75 años	1		1
		Total	2		2
Ninguna	Edad	de 26-35 años	1		1
		de 46-55 años	3		3
		de 56-65 años	2		2
		de 66-75 años	11		11
		más de 75 años	13		13
Total	30		30		
7,00	Edad	de 15-25 años		2	2
		de 46-55 años		1	1
		de 56-65 años		1	1
		Total		4	4
Total	Edad	de 15-25 años	12	2	14
		de 26-35 años	9	1	10
		de 36-45 años	27	0	27
		de 46-55 años	117	5	122
		de 56-65 años	86	4	90
		de 66-75 años	72	4	76
		más de 75 años	38	1	39
		Total	361	17	379



Análisis e interpretación de variables cruce número 3:

En cuanto a los pacientes diabéticos de edades comprendidas de 46 -55 años realizan sus tratamientos y seguimientos médicos en hospitales de la ciudad de Loja con un 35.77%.

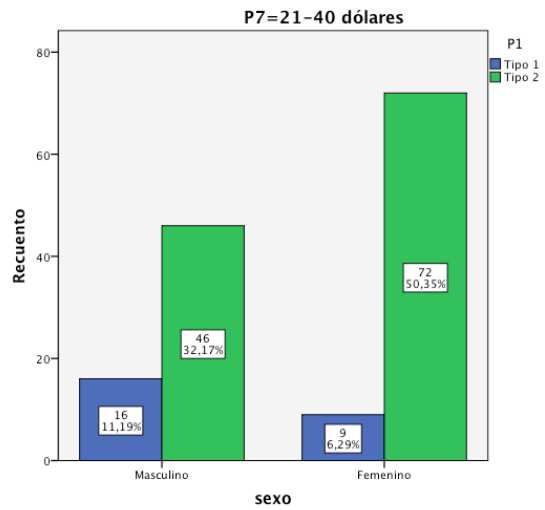
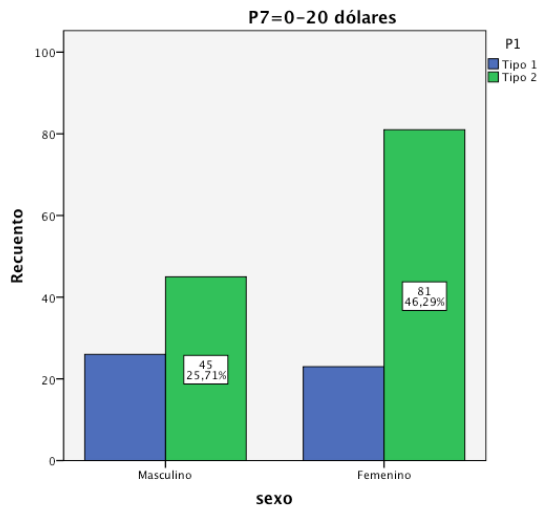
Los pacientes que realizan tratamientos en clínicas de la ciudad son personas diabéticas en edades comprendidas entre 56-65 años que representan el 37.50%.

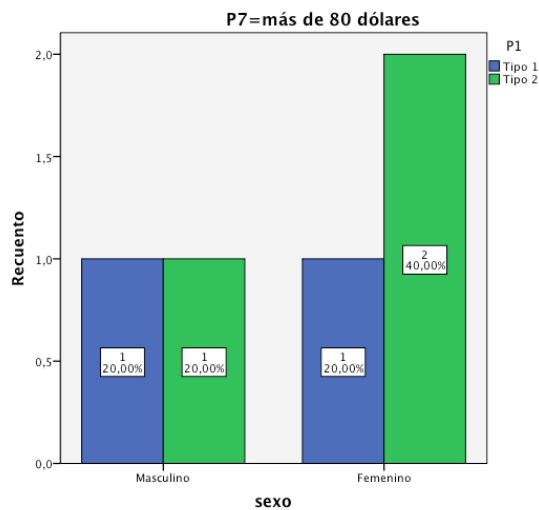
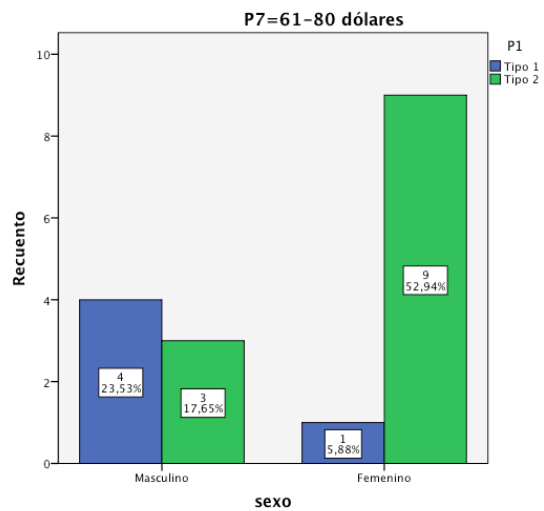
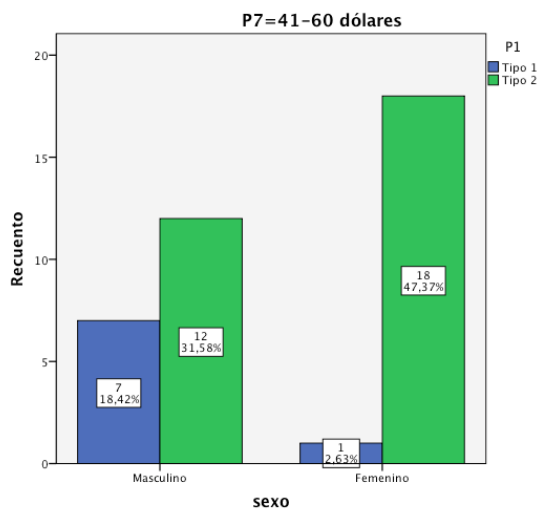
Las personas diabéticas que en su mayoría reciben el tratamiento en consulta privada son personas entre edades comprendidas de 46-55 años con un 31.98%.

Resumen del procesamiento de los casos						
	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
sexo * P1 * P7	379	100,0%	0	0,0%	379	100,0%

Tabla de contingencia sexo * P1 * P7

Recuento			P1		Total
			Tipo 1	Tipo 2	
0-20 dólares	sexo	Masculino	26	45	71
		Femenino	23	81	104
	Total		49	126	175
21-40 dólares	sexo	Masculino	16	46	62
		Femenino	9	72	81
	Total		25	118	143
41-60 dólares	sexo	Masculino	7	12	19
		Femenino	1	18	19
	Total		8	30	38
61-80 dólares	sexo	Masculino	4	3	7
		Femenino	1	9	10
	Total		5	12	17
más de 80 dólares	sexo	Masculino	1	1	2
		Femenino	1	2	3
	Total		2	3	5
32,00	sexo	Masculino		1	1
	Total			1	1
Total	sexo	Masculino	54	108	162
		Femenino	35	182	217
	Total		89	290	379





Análisis e interpretación de variables cruce número 4:

Los hombres con diabetes tipo 2 que en su mayoría tienen un presupuesto mensual de 0-20 dólares para consultas médicas son el 25.71%, mientras que el 46.29% son mujeres.

Los hombres con diabetes tipo 2 que tienen un presupuesto mensual de 21-40 dólares son el 32.17% mientras que el 50.35% son mujeres.

Los hombres con diabetes tipo 2 que tienen un presupuesto mensual de 41-60 dólares son el 31.58% mientras que el 43.37% son mujeres.

Los hombres con diabetes tipo 1 destinan un presupuesto mensual de 61-80 dólares para consultas médicas con un 23.53% mientras que las mujeres en su

mayoría las que presentan diabetes tipo dos destinan este mismo presupuesto en un 52.94% de manera mensual.

En cuanto a pacientes con diabetes tipo 1 y tipo 2 que son hombres representan el 40% que destinan más de 80 dólares a consultas médicas, mientras que mujeres con diabetes tipo 2 son el 40%.

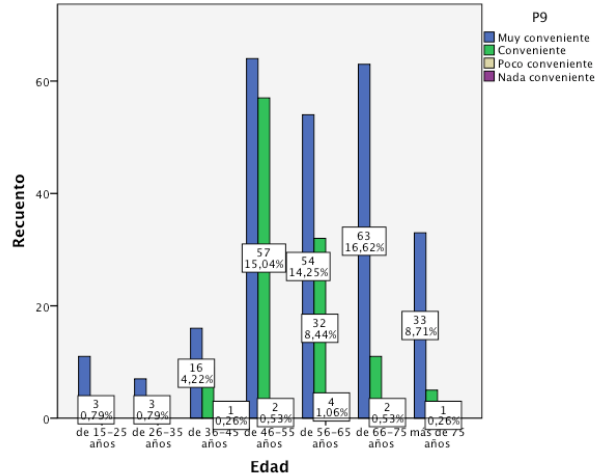
Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad * P9	379	100,0%	0	0,0%	379	100,0%

Tabla de contingencia Edad * P9

Recuento		P9				Total
		Muy conveniente	Conveniente	Poco conveniente	Nada conveniente	
Edad	de 15-25 años	11	3	0	0	14
	de 26-35 años	7	3	0	0	10
	de 36-45 años	16	9	1	1	27
	de 46-55 años	64	57	2	0	123
	de 56-65 años	54	32	4	0	90
	de 66-75 años	63	11	2	0	76
	más de 75 años	33	5	1	0	39
Total		248	120	10	1	379

Gráfico de barras

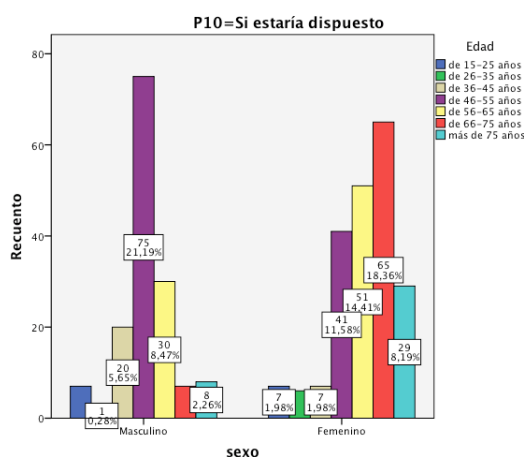


Análisis e interpretación de variables cruce número 5:

En su mayoría las personas diabéticas entre edades comprendidas de 66-75 años creen que la implantación de un Centro Integral de Diabetes es muy conveniente, mientras que con un 15.04% personas diabéticas entre 46-55 años creen que es conveniente la implantación del mismo.

Resumen del procesamiento de los casos							
Haga doble clic para activar		Casos					
		Válidos		Perdidos		Total	
		N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
sexo * Edad * P10		379	100,0%	0	0,0%	379	100,0%

Tabla de contingencia sexo * Edad * P10										
Recuento			Edad						Total	
			de 15-25 años	de 26-35 años	de 36-45 años	de 46-55 años	de 56-65 años	de 66-75 años		más de 75 años
P10	Si estaría dispuesto	sexo Masculino	7	1	20	75	30	7	8	148
		Femenino	7	6	7	41	51	65	29	206
Total			14	7	27	116	81	72	37	354
No estaría dispuesto	sexo Masculino		3		5	4	1	1	14	
	Femenino			0		2	5	3	11	
Total			3		7	9	4	2	25	
Total	sexo Masculino		7	4	20	80	34	8	9	162
	Femenino		7	6	7	43	56	68	30	217
Total			14	10	27	123	90	76	39	379



Análisis e interpretación de variables cruce número 6:

De manera mayoritaria pacientes que se encuentran predispuestos a hacer uso de las instalaciones de un gimnasio dentro del Centro Integral de Diabetes, son hombres adultos de 46-55 años con un 21.19% y mujeres de 66-75 años con un 18.36%.

Con un 20% que no estarían dispuestos hacer uso de las instalaciones se encuentran hombres de 46-55 años de edad.

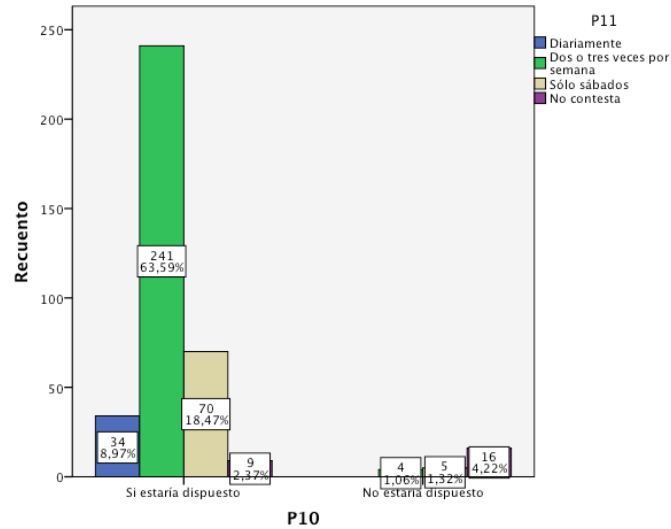
Resumen del procesamiento de los casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
P10 * P11	379	100,0%	0	0,0%	379	100,0%

Tabla de contingencia P10 * P11

Recuento		P11				Total
		Diariamente	Dos o tres veces por semana	Sólo sábados	No contesta	
P10	Si estaría dispuesto	34	241	70	9	354
	No estaría dispuesto	0	4	5	16	25
Total		34	245	75	25	379

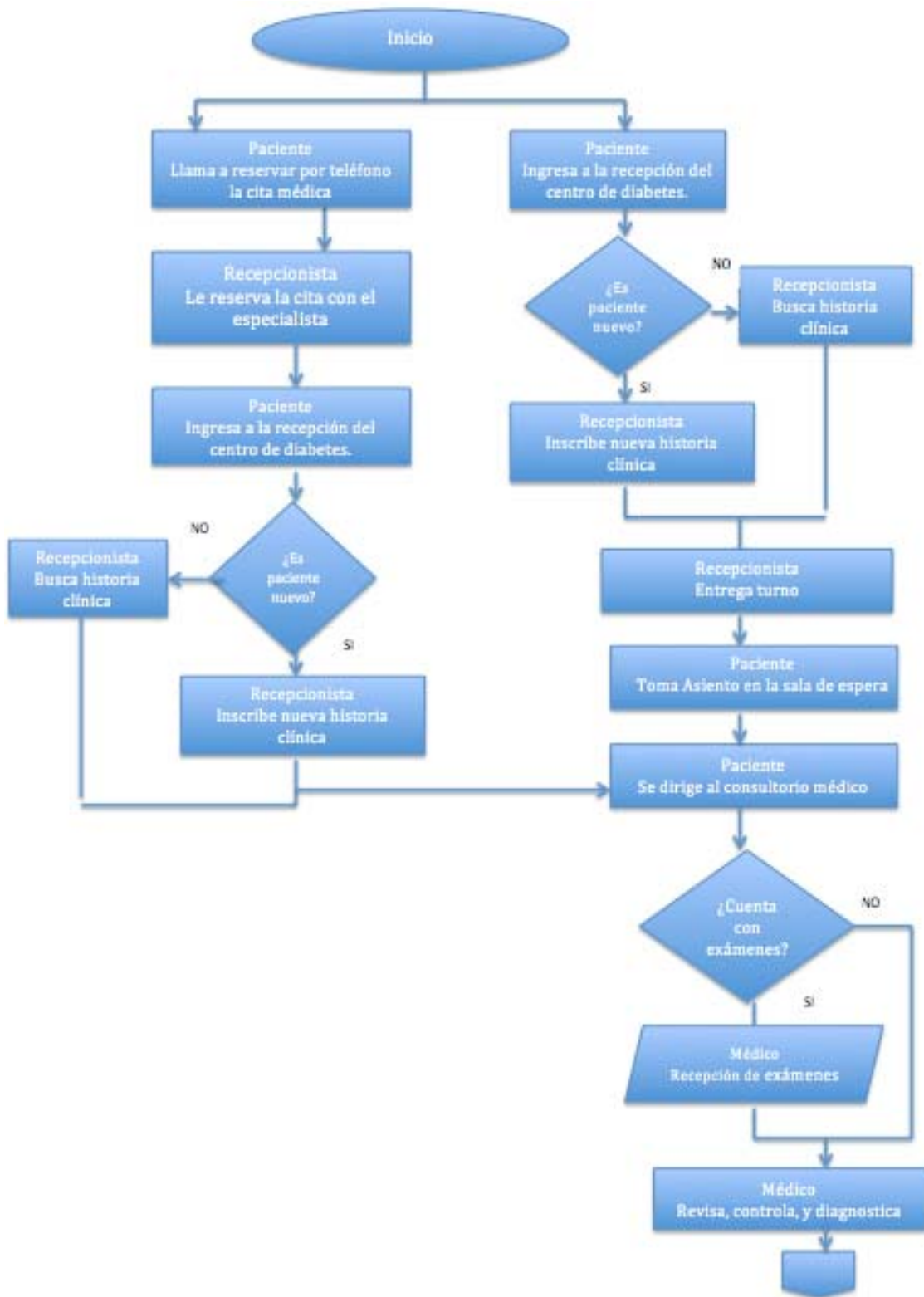
Gráfico de barras



Análisis e interpretación de variables cruce número 7:

El 63.59% de pacientes diabéticos que estarían dispuestos a utilizar el gimnasio les gustaría asistir 2 o 3 veces por semana, mientras que con un 18.47% les gustaría asistir los días sábados.

Anexo 21





Nota: Ciclo de operaciones para el Centro Integral de Diabetes.

Anexo 22



Anexo 23

Instrumental Médico.

Cantidad	Detalle.	Precio (dólares).
7	Equipo para atención y diagnóstico médico.	\$600
	Martillo de percusión.	
	Tensiómetro con brazalete adulto y pediátrico	
	Electrocardiograma	
	Espirómetro.	
	Espejo laríngeo	
	Lámpara de repuesto.	
	Martillo.	
	Otoscopio.	
	Oftalmómetro.	
	Pilas.	
	Dopler portátil.	

Nota: Precios del instrumental médico requerido. Tomado de los precios establecidos en el Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

Equipos Médicos.

Cantidad	Equipo	Precio	Total
1	Portátil de ultrasonido de la terapia de la máquina para el pie diabético síndrome	\$8.000	\$8.000
1	Equipo Médico de oftalmología	\$10.000	\$10.000
			\$18.000

Nota: Precios de equipos médicos requeridos.

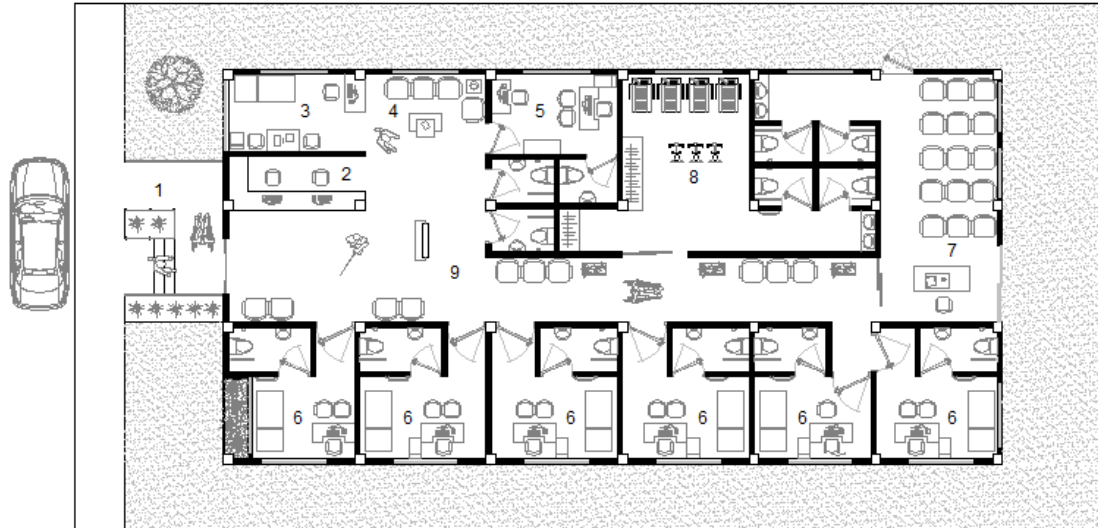
Equipo para Gimnasio.

Cantidad	Equipo	Precio	Total
11	Pilatos Power Gym	\$ 200	\$ 2.200
3	Caminadora Trainer Golds Gym	\$ 700	\$ 2.100
5	Cardio Twister	\$ 120	\$ 600
11	Set de Pilates Body	\$ 29	\$ 319
7	Bicicleta Evoke Mag Upright	\$ 179	\$ 1253
11	Colchoneta para Aeróbicos	\$ 16.25	\$ 179
			\$ 6651

Nota: Precios de equipos para el gimnasio de "VIDABETES" que se requieren.

Anexo 24

PLANO ESQUEMÁTICO DEL CENTRO INTEGRAL DE DIABETES "VIDABETES"



DISEÑO Y ELABORADO POR: Ing. Wilson Ludeña.

REFERENCIAS:

1. ACCESOS RAMPA PARA SILLA DE RUEDAS
2. RECEPCIÓN
3. ENFERMERÍA Y SIGNOS VITALES
4. SALA DE ESPERA
5. GERENCIA Y CONTABILIDAD
6. CONSULTORIO MÉDICO
7. SALÓN DE CONFERENCIAS Y REUNIONES
8. GIMNASIO
9. VESTÍBULO

Anexo 25

PASOS PARA LA IMPORTACIÓN DE EQUIPOS:

Para poder registrarse se sigue el siguiente proceso:

1. Obtención del número de RUC en el servicio de rentas internas.
2. Registrar los datos ingresando en la página: www.aduana.gob.ec, link: OCE's (Operadores de Comercio Exterior), menú: Registro de Datos y enviarlo electrónicamente.
3. Llenar la Solicitud de Concesión/Reinicio de Claves que se encuentra en la misma página web y presentarla en cualquiera de las ventanillas de Atención al Usuario del SENA, firmada por el Importador o Representante legal de la Cía. Importadora. Una vez recibida la solicitud se convalidan con los datos enviados en el formulario electrónico, de no existir novedades se acepta el Registro inmediatamente.

Obtenida la clave de acceso a nuestro sistema se deberá ingresar y registrar la o las firmas autorizadas para la Declaración Andina de Valor (DAV), en la opción: Administración, Modificación de Datos Generales Cumplidos estos pasos se podrá realizar la importación de mercancías revisando previamente las RESTRICCIONES que tuvieren. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2011)

Para conocer si un producto está habilitado para ser importado, visite la página del organismo regulador de Comercio Exterior en el Ecuador COMEX www.comex.gob.ec, link: Resoluciones (182, 183, 184, 364,.....) en las cuales se disponen las restricciones y requisitos para la importación de cada producto.

Una vez cumplidos los requisitos y restricciones del producto importado podrá realizar el trámite de DESADUANIZACIÓN DE LA MERCANCÍA (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2011)

Para realizar los trámites de desaduanización de mercancías es necesario la asesoría y servicio de un Agente Acreditado por la Aduana del Ecuador.

El Agente de Aduana debe presentar física y electrónicamente la Declaración Aduanera Única (DAU) a través del SICE, en el Distrito de Llegada de las mercancías, adjuntando los documentos que acompañan a la misma, los cuales son:

Documentos de acompañamiento son denominados de control previo, deben tramitarse y aprobarse antes del embarque de la mercancía deben presentarse, física o electrónicamente, en conjunto con la Declaración Aduanera, cuando estos sean exigidos. (Art. 72 Reg. COPCI)

Documentos de soporte constituirán la base de la información de la Declaración Aduanera a cualquier régimen. Estos documentos originales, ya sea en físico o electrónico, deberán reposar en el archivo del declarante o su Agente de Aduanas al momento de la presentación o transmisión de la Declaración Aduanera, y estarán bajo su responsabilidad conforme a lo determinado en la Ley. (Art. 73 Reg. COPCI)

- Documento de transporte
- Factura Comercial
- Certificado de Origen (cuando proceda)
- Documentos que el SENA E o el Organismo regulador de Comercio Exterior considere necesarios.

Transmitida la Declaración Aduanera, el Sistema le otorgará un número de validación (Refrendo) y el CANAL DE AFORO que corresponda. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2011)

Para determinar el valor a pagar de tributos al comercio Exterior es necesario conocer la clasificación arancelaria del producto importado. Para conocer el porcentaje de aranceles e impuestos aplicables, se podrá verificar en nuestra página web, link OCEsmenú Arancel Nacional Integrado ingresando la partida o descripción del producto.

Los tributos al comercio exterior son derechos arancelarios, impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias y tasas por servicios aduaneros.

- AD-VALOREM (Arancel Cobrado a las Mercancías) Impuesto administrado por la Aduana del Ecuador. Porcentaje variable según el tipo de mercancía y se aplica sobre la suma del Costo, Seguro y Flete (base imponible de la Importación).
- FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto que administra el INFA. 0.5% se aplica sobre la base imponible de la Importación.
- ICE (Impuesto a los Consumos Especiales) Administrado por el SRI. Porcentaje variable según los bienes y servicios que se importen.
- IVA (Impuesto al Valor Agregado) Administrado por el SRI. Corresponde al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2011)

Anexo 26

Requisitos para permiso de bomberos:

- Solicitud de inspección del local;
 - Informe favorable de la inspección;
 - Copia del RUC; y,
 - Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados).
-
- Dentro de las leyes que regulan y controlan el Centro integral de Diabetes, según la ley orgánica de la Salud del Ecuador 2006 en el Art 130 y 180 para que el centro pueda funcionar tiene que contar con el permiso de la autoridad sanitaria y es regulado y controlado por la autoridad sanitaria nacional que da las normativas para su construcción, ampliación y funcionamiento, dentro de los servicios que se va a ofrecer se necesitará medicamentos, dispositivos médicos, productos biológicos que para poder importar, comercializar o utilizarlos es necesario deben cumplir con la obtención previa de los registros sanitarios inscritos en el Art 140,144, 155 de la Ley Orgánica de la Salud del Ecuador 2006.

Previamente a obtener el permiso de funcionamiento se debe tener en regla todo lo que estipula el licenciamiento para establecimientos de primer nivel de atención, que este sería el nivel en el que se encuentra el Centro Integral de Diabetes.

Anexo 27

REQUISITOS PERMISO DE FUNCIONAMIENTO PARA:

CLÍNICAS-HOSPITALES-INSTITUTO MEDICO CENTRO MEDICO –
EMPRESAS DESERVICIOS DE MEDICINA PREPAGADA

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Certificado de la Comisión de Energía Atómica (en caso de tener áreas de radiología).
- Acta de Constitución en caso de tener personería jurídica.
- Copias de títulos de los profesionales de la salud (registrados en el ministerio de salud pública).
- Copia del Certificado emitido por el Conesup.
- Licencia de estupefacientes y psicotrópicos emitida por el Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Leopoldo Izquieta Pérez (caso de clínicas y hospitales).
- Reglamento interno aprobado por la Dirección Provincial de Salud (caso de Clínicas, Hospitales e Institutos Médicos).
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez de 1 año desde su emisión).
- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario.
- Copia del RUC establecimiento.
- Copias del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos.
(Ministerio de Salud Pública, 2012)

Costo: \$28.80.



**MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA
DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE PICHINCHA
PROCESO DE VIGILANCIA SANITARIA**



SOLICITUD PARA PERMISO DE FUNCIONAMIENTO (ANEXO 2)

Sr(a), Director(a) Provincial de Salud de Pichincha, de conformidad al Art. 130 de la Ley Orgánica de Salud, me permito solicitar se me otorgue el permiso de Funcionamiento del año _____

Nombre del propietario o representante legal: _____

Nombre / razón social o denominación del establecimiento: _____

Número de Registro Único de Contribuyentes (R.U.C.): _____

N° de cédula de ciudadanía o pasaporte del propietario o representante legal del establecimiento: _____

Actividad o actividades que se realizan en el establecimiento: _____

Ubicación del establecimiento: Cantón: _____ Parroquia: _____

Sector: _____ Calle Principal: _____ N° _____

Intersección: _____ Teléfono: _____ Correo Electrónico: _____

De usted muy atentamente,

Firma

Anexo 28

1. Utilidades a los empleados:

Al obtener la utilidad antes de impuestos, interés y participación. Se descuenta el 10% es de los empleados generales sin cargas familiares y el 5% extra es para empleados con cargas familiares.

2. Impuesto a la renta:

Luego de pagar las utilidades a los empleados se procede a pagar el impuesto a renta, en la siguiente tabla se describe el valor que se debe pagar por años sobre la utilidad luego del pago a los empleados.

Impuesto a la Renta.

AÑO	Porcentaje de pago a la renta
2011	24%
2012	23%
En adelante	22%

Nota: Impuesto a la renta.

3. Impuestos del empleado y empleador:

El aporte patronal lo hace directamente el empleador al IESS que es el 11.15% del salario a recibir, adicionalmente se paga el 0.5% de IECE y 0.5% de SECAP. En total el aporte patronal es de 12.15%. El 0.5% de IECE y 0.5% de SECAP lo paga el sector privado y público pero no rige para los artesanos calificados.

El aporte personal de los empleados al IESS es de 9.35% para todos.

En total el empleador paga el 21.5% del total a recibir por el empleado, pero no se incluye alimentación ni transporte (viáticos) dentro de los ingresos que recibe. Solo se toma en cuenta las horas extras trabajadas.

4. Patente municipal por año.

Los profesionales y comerciantes que facturen dentro de la jurisdicción del ayuntamiento de Quito deberán cancelar el valor una vez al año. La norma obedece al cambio realizado a raíz de la vigencia del Código de Ordenamiento Territorial.

Para el caso de profesionales que trabajan de forma independiente con su respectivo Registro Único de Contribuyentes (RUC), deberán declarar y pagar su patente municipal de 20 dólares al año, mientras que una tienda de abarrotes pequeña cancelaría 11 dólares. Esto aplica para las personas naturales y jurídicas que no llevan contabilidad.

No obstante, quienes sí están obligados a hacerlo, deben presentar y pagar la declaración anual del impuesto del 1,5 por mil sobre los activos totales, en los mismos plazos determinados por las autoridades municipales. (El Telégrafo, 2012)

Anexo 29

REQUISITOS PARA REALIZAR PUBLICIDAD EN ESPACIOS PÚBLICOS

- Solicitud dirigida al señor alcalde (formulario valorado).
- Formulario de permiso para instalación de anuncios publicitarios.
- Copia RUC actualizado.
- Copia de pago de patente municipal o inicio de actividad.
- Certificado de normas particulares.
- Fotografía de la fachada del lugar donde se colocará el rótulo.
- Gráfico del rótulo a color con medidas a escala: 1 original y 1 copia.
- Costos:
- Formulario: \$3.60 USD (0.80 solicitud al alcalde, 0.80 permiso para instalación, 2.00 USD normas particulares).
- Gráficos: 100 USD.

Anexo 30

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DEL PERSONAL MÉDICO Y ADMINISTRATIVO DE "VIDABETES"

Descripción de funciones Gerente General.

TITULO DEL PUESTO:	Gerente General
Le reportan:	Todas las gerencias.
Sueldo:	\$ 2.700
Perfil:	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar todas las metas y propósitos planteados, junto con todo el equipo de trabajo. • Dirigir, evaluar y organizar a las Gerencias de la empresa. • Tener un enfoque empresarial que lleve al crecimiento de los niveles de rentabilidad.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Ing. en Administración de Empresas/ Ing. Negocios Internacionales.
Habilidades necesarias:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realización de Planes Estratégicos de Desarrollo ✓ Planeación Operativa ✓ Reglamento Interno del Organismo ✓ Ley de Transparencia Administrativa y Acceso a la Información
Experiencia:	De 5 años.
Edad:	28-45 años.
Sexo:	Indistinto.
Características Personales:	<p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Generar mayor volumen de ingresos, manteniendo la calidad y el servicio. 2. Selección, capacitación del personal a trabajar en el Centro Integral de Diabetes. 3. Dirigir, Supervisar y Controlar la operación del establecimiento. 4. Mantener en óptimas condiciones las instalaciones, mobiliario y equipo existente. 5. Dirigir, Supervisar, Controlar y Capacitar al personal a su cargo. 6. Generar y mantener toda la información y controles requeridos por Dirección General. 7. Implementar las estrategias y lineamientos establecidos por Dirección General. 8. Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo. 9. Supervisar el inicio diario de operaciones y generar los reportes necesarios. 10. Supervisar la operación en las áreas funcionales. 11. Proveer al personal y áreas de lo necesario para desarrollar sus funciones. 12. Garantizar que el personal mantenga la excelencia en la atención al cliente. 13. Controlar y supervisar cotizaciones, compras y pago a proveedores. 14. Supervisar el buen estado de las instalaciones y mobiliario existente. 15. Supervisar el cierre diario de operaciones y generar los reportes necesarios. 16. Asignar permisos y descansos, de acuerdo a operación y lineamientos establecidos. 17. Dirigir las juntas de personal.

Descripción de funciones Recepcionista

TÍTULO DEL PUESTO:	Recepcionista.
Reporta a:	Gerencia General.
Sueldo:	\$ 400
Perfil:	Brindar apoyo secretarial a las labores administrativas y académicas en las distintas dependencias del Centro Integral de Diabetes.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Estudios secretariales con computación terminados. Conocimientos para el manejo de computadora.
Habilidades Necesarias:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Habilidades en manejo de equipo de oficina. ✓ Considerable nivel de organización, discreción, iniciativa. ✓ Actitud de respeto, compromiso y responsabilidad.
Experiencia:	De 1 año.
Edad:	22-40 años.
Sexo:	Indistinto.
Características Personales:	<p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Contestar el teléfono. 2. Atención a los pacientes. 3. Recibir, enviar y clasificar correspondencia. 4. Mantener actualizado y organizado el archivo y expediente del paciente. 5. Llevar control de los archivos bajo su responsabilidad. 6. Abrir expedientes y proporcionar los expedientes que le sean requeridos. 7. Mantener actualizados y proporcionar mantenimiento al sistema de control de archivos, físicos o magnéticos. 8. Distribuir documentos en el centro de trabajo. 11. Llenar formatos administrativos (a máquina o computadora): formas únicas, recibos, requisiciones, órdenes de compra, etc. 13. Llevar control de los materiales de oficina, prever necesidades y hacer la solicitud correspondiente. 15. Operar eficientemente los programas de computadora que le sean proporcionados para las labores de apoyo administrativo y académico.

Descripción de funciones Médico Diabetólogo

TÍTULO DEL PUESTO:	Médico Especialista Diabetólogo
Reporta a:	Gerencia General.
Sueldo:	\$ 2.500
Perfil:	Atender las demandas de la atención médica a la población interna del Centro Integral de Diabetes, mediante la consulta de quien solicitaré este servicio médico de acuerdo a la necesidad de ser tratada, con la finalidad de evitar complicaciones en los pacientes con diabetes, corroborándolo con técnicas de laboratorio, con el fin de reducir o prevenir posibles desencadenamientos de la enfermedad.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Médico Especialista en Diabetología.
Habilidades necesarias:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Diagnóstico y tratamiento. ✓ Atención y manejo de urgencias.
Experiencia:	De 3 años.
Edad:	28-60 años.
Sexo:	Indistinto.
Características Personales:	<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Manejo y control del área médica, actuando como supervisor a cargo del correcto funcionamiento de ésta área. 2. Evaluar y controlar a los pacientes que se encuentren en el Centro Integral de Diabetes con padecimiento médico. 3. Canalizar a los internos que necesiten alguna atención especial al área correspondiente. 4. Realizar historial clínico para detección oportuna de patologías 5. Responsabilizarse del control administrativo del aspecto médico: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar área médica. ✓ Prever necesidades de equipo y recursos para funcionamiento del área

Descripción de funciones Médico Podólogo

TÍTULO DEL PUESTO:	Médico Especialista Podólogo.
Reporta a:	Médico Supervisor (Diabetólogo)
Sueldo:	\$ 2.200
Perfil:	Atender las demandas de la atención médica a la población interna del Centro Integral de Diabetes, mediante la consulta de quien solicitaré este servicio médico de acuerdo a la necesidad de ser tratada, ya sean alteraciones cutáneas y unguealespédicas de carácter podológico.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Médico Especialista en Podología.
✓ Habilidades Diagnóstico y tratamiento.	
necesarias:	✓ Atención y manejo de urgencias.
Experiencia:	De 3 años.
Edad:	28-60 años
Sexo:	Indistinto.
Características Personales:	Funciones: 1. Evaluar y controlar a los pacientes que se encuentren en el Centro Integral de Diabetes con padecimiento médico. 2. Canalizar a los internos que necesiten alguna atención especial al área correspondiente. 3. Realizar historial clínico para detección oportuna de patologías

Descripción de funciones Oftalmólogo

TÍTULO DEL PUESTO:	Médico Especialista Oftalmólogo
Reporta a:	Médico Supervisor (Diabetólogo)
Sueldo:	\$ 2.200
Perfil:	Atender las demandas de la atención médica a la población interna del Centro Integral de Diabetes, mediante la consulta de quien solicitaré este servicio médico en cuanto a necesidades visuales.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Médico Especialista en Oftalmología.
Habilidades necesarias:	✓ Diagnóstico y tratamiento. ✓ Atención y manejo de urgencias.
Experiencia:	De 3 años.

Descripción de funciones Nutricionista

TÍTULO DEL PUESTO:	Nutriólogo
Reporta a:	Médico Supervisor (Diabetólogo)
Sueldo:	\$ 1.100
Perfil:	Dirigir y elaborar programas alimenticios, a través de dietas alimenticias, balanceadas y nutritivas a los pacientes del Centro Integral de Diabetes.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Licenciatura de químico biólogo terminada o equivalente, relacionada con aspectos de nutrición humana.
Habilidades necesarias:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimientos de nutrición. ✓ Criterio para tomar decisiones y sugerir cambios. ✓ Manejar adecuadamente las relaciones humanas
Formación:	Nutrición.
Experiencia:	De 12 meses.
Edad:	22-40 años.
Sexo:	Indistinto.
Características Personales:	<p>Funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Educar en materia de nutrición e identificar los alimentos poco saludables para los pacientes del Centro Integral de Diabetes. 2. Examinar la dieta de los pacientes para identificar los alimentos específicos que desencadenan los síntomas de la enfermedad. 3. Crear un programa de nutrición para los pacientes del Centro. 4. Enseña acerca de los conceptos básicos de alimentos: lo que sus beneficios son y cómo ayudar a su cuerpo.

Descripción de funciones Psicólogo

TÍTULO DEL PUESTO:	Psicólogo
Reporta a:	Médico Supervisor (Diabetólogo)
Sueldo:	\$ 1.000
Perfil:	Brindar atención profesional psicológica a los pacientes con diabetes, evaluándolos clínicamente, diagnosticando sus problemas y suministrándoles orientación vocacional y profesional con el fin de aportarles soluciones.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	
Habilidades necesarias:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Metodología de la investigación. ✓ Asesoramiento psicológico. ✓ Análisis transaccional.
Experiencia:	De 2 años.
Edad:	26-40 años.
Sexo:	Indistinto.
Características personales:	<p>Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Entrevista pacientes con problemas psicológicos. ✓ Planifica, coordina las actividades que se realizan en la unidad a su cargo. ✓ Administra y corrige pruebas psicológicas individuales y/o de grupos. ✓ Supervisa las actividades que se realizan en la unidad a su cargo. ✓ Analiza y evalúa pruebas psicológicas y psicotécnicas. ✓ Aplica pruebas psicotécnicas a los pacientes, evaluando sus aptitudes, intereses y aspectos de la personalidad. ✓ Elabora informes de los resultados de las pruebas, diagnósticos y tratamiento a seguir. ✓ Aplica psicoterapia individual y/o de grupo. ✓ Suministra orientación vocacional y profesional a los usuarios. ✓ Coordina la elaboración de perfiles de aptitudes en lo concerniente a orientación y selección profesional. ✓ Realiza talleres de técnicos para modificar conductas. ✓ Participa en la planificación, desarrollo y evaluación de campañas educativas diversas. ✓ Participa en la elaboración de programas de evaluación motivacional y desarrollo personal. ✓ Presenta informes técnicos. ✓ Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización. ✓ Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. <p>Elabora informes periódicos de las actividades</p>

Descripción de funciones Fisioterapeuta

TÍTULO DEL PUESTO:	Fisioterapeuta.
Reporta a:	Médico Supervisor (Diabetólogo)
Sueldo:	\$ 700
Perfil:	Brindar asistencia fisioterapeuta a pacientes ambulatorios y hospitalizados aplicando masajes y tratamientos, a fin de mejorar sus condiciones y lograr la rehabilitación de sus lesiones.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Bachiller, más curso del área de fisioterapia o rehabilitación de un (1) año de duración
Habilidades necesarias:	Organizar el trabajo. Establecer relaciones interpersonales. Facilidad de expresión. Elaborar informes. Seguir instrucciones orales y escritas. Impartir instrucciones a los pacientes y familiares. Aplicar tratamiento de fisioterapia en emergencia de lesionados.
Experiencia:	De 5 años.
Edad:	28-40 años.
Sexo:	Indistinto.
Características Personales:	Funciones: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplica masajes y tratamientos fisioterapéuticos a pacientes referidos por el médico tratante. ✓ Instruye al paciente y a sus familiares en los diferentes aspectos de la terapia a seguir. ✓ Lleva el control de citas del paciente y tratamientos administrados. ✓ Prepara y organiza el material a ser utilizado por el paciente. ✓ Dicta charlas y conferencias en el área de su competencia. ✓ Asiste al médico tratante en la programación y realización de actividades terapéuticas. ✓ Lleva el control del archivo de historias clínicas de pacientes atendidos. ✓ Registra las estadísticas de los casos presentados.

Descripción de funciones Enfermera

TÍTULO DEL PUESTO:	Enfermera.
Reporta a:	Médico Supervisor (Diabetólogo).
Sueldo:	\$ 870
Perfil:	Auxiliar a los médicos del Centro Integral de Diabetes en todas las actividades relacionadas con la salud de los pacientes diabéticos y responsabilizarse del control del aspecto médico.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Licenciatura Enfermería Titulada.
Habilidades necesarias:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Para organizar, trabajar en equipo y relacionarse. ✓ Actitud de respeto, compromiso y responsabilidad.
Experiencia:	De 3 años.
Edad:	24-40 años.
Sexo:	Indistinto.
Características Personales:	<p>Funciones</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar y llevar a cabo, en coordinación con las otras áreas del centro, campañas a concienciar a la comunidad del Centro, acerca de las medidas a adoptar para prevenir enfermedades y mejorar la salud de los pacientes diabéticos. 2. Plantear mejoras en los sistemas de trabajo actuales tendientes a la optimización y hacer más eficiente el trabajo. 3. Mantener informado al médico del Centro acerca del funcionamiento del área, así como de cualquier situación que a su juicio represente un riesgo para los pacientes diabéticos y personal del Centro Integral de Diabetes. 4. Responsabilizarse del control administrativo del aspecto médico: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Organizar área médica. ✓ Prever necesidades de equipo y recursos para funcionamiento del área. ✓ Reportar problemas al jefe inmediato.

Anexo 31

Compensaciones de los trabajadores.

Cantidad	Profesional	Sueldo	Total
1	Enfermera	\$870	\$870
1	Médico Diabetólogo	\$2.500	\$2.500
1	Médico Podólogo	\$2.200	\$2.200
1	Médico Oftalmólogo	\$2.200	\$2.200
1	Nutricionista	\$1.100	\$1.100
1	Psicólogo	\$1.000	\$1.000
1	Fisioterapeuta	\$700	\$700
1	Contador	\$700	\$700
1	Gerente General	\$2.700	\$2.700
1	Recepcionista	\$400	\$400
			\$14.370

Nota: Salarios promedio basados en la Red Socio Empleo y Multitabajos.

Anexo 32

DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES:

Según el art. 92 de la ley de compañías se establece que la compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres 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. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañados de una expresión peculiar.

De las personas que pueden asociarse:

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Art. 99.- No obstante las amplias facultades que esta Ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.

Del capital:

El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará

dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Art. 105.- La constitución del capital o su aumento no podrá llevarse a cabo mediante suscripción pública.

Art. 106.- Las participaciones que comprenden los aportes de capital de esta compañía serán iguales, acumulativas e indivisibles. No se admitirá la cláusula de interés fijo.

Art. 113.- La participación que tiene el socio en la compañía de responsabilidad limitada es transferible por acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social.

Anexo 33

DERECHOS Y RESTRICCIONES DE LOS SOCIOS:

Según la ley de compañías:

a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho de un voto.

b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias:

Los socios de la compañía percibirán utilidades desde el primer año de funcionamiento de la empresa, siendo éste el 50% de las utilidades lo recibido mientras que el 50% restante será reinvertido en actividades que fomenten el crecimiento y la mejora del Centro Integral de Diabetes.

c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan.

d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe; pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía.

e) A no ser obligados al aumento de su participación social.

Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales,

si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa.

- f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitará a prorrata de las participaciones que tuviere.

- g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará sólo cuando causas graves lo hagan indispensables.

Anexo 34

PERFIL Y DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Descripción de funciones Contador.

TÍTULO DEL PUESTO:	Contador
Reporta a:	Gerencia General.
Sueldo:	\$ 700
Perfil:	Realizar por medio del área que preside, la gestión de recursos financieros, las actividades relacionadas con la contabilidad controlada al día, así como todos los compromisos institucionales, mantener actualizados todos los procesos de relevancia y sensibilidad en dicha unidad. El Contador general es responsable de verificar, validar y oficializar los registros contables que se generen en forma automática, así como efectuar los registros contables que se produzcan en el proceso administrativo-financiero. Realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales.
ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO:	
Educación Formal:	Contador Público Autorizado.
Habilidades necesarias:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aplicar métodos y procedimientos contables. ✓ Preparar informes técnicos. ✓ Analizar la información contable. Tratar en forma cortés al público en general
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar cálculos numéricos con precisión y rapidez
Experiencia:	De 1 a 2 años.
Edad:	26-40 años.
Sexo:	Indistinto.
Características Personales:	Funciones <ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar por medio del área que preside, la gestión de recursos financieros, las actividades relacionadas con la contabilidad controlada al día, así como todos los compromisos institucionales, mantener actualizados todos los procesos de relevancia y sensibilidad en dicha unidad. 2. El Contador general es responsable de verificar, validar y oficializar los registros contables que se generen en forma automática, así como efectuar los registros contables que se produzcan en el proceso administrativo-financiero. 3. Realizar oportunamente los cierres mensuales y anuales, preparar los estados financieros básicos e informar sobre el comportamiento de los recursos y obligaciones institucionales. 4. Elaborar los reportes contables y de presupuesto que son requeridos por la dirección ejecutiva, comité ejecutivo, coordinación y autoridades contraloras del estado. 5. Deberá presentar mensualmente a la Dirección Ejecutiva los siguientes reportes: Balance general, estado de resultados, informes a la dirección ejecutiva, entre otros.
	6. Cualquier otra responsabilidad y/o actividades que estén directamente ligadas con el puesto.

Anexo 35

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

DESCRIPCIÓN	MES 1. ENERO				MES 2. FEBRERO				MES 3. MARZO				MES 4. ABRIL				MES 5. MAYO				MES 6. JUNIO				MES 7. JULIO					
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
Diseño y desarrollo del plan de negocios del proyecto.	■																													
Constitución de la Empresa					■																									
Búsqueda de fuentes de financiamiento para el negocio.							■																							
Legalización de permisos de funcionamiento.									■																					
Adecuación de las instalaciones del local.										■																				
Contacto con proveedores y compra de equipos médicos necesarios.													■																	
Adecuación con el equipamiento médico en el local.																	■													
Proceso de selección y contratación de personal médico y administrativo.																		■												
Elaboración del plan de capacitaciones y entrega del calendario con fechas al equipo de "VIDABETES".																					■									
Capacitación y direccionamiento al equipo médico del centro.																						■								
Capacitación y direccionamiento al equipo administrativo del centro.																							■							
Presentación de informe a la Gerencia General sobre el resultado de las capacitaciones.																									■					
Implementación de la campaña publicitaria.																									■					
Operación y mantenimiento de "VIDABETES".																									■					

Nota: Representación gráfica del cronograma para el proyecto "VIDABETES", se plantea realizarlo en un período de seis meses.

Anexo 36

Descripción de activos fijos proyecto "VIDABETES"

DESCRIPCIÓN	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	AÑO 1
MUEBLES Y ENSERES		TOTAL	\$ 5.454
Escritorios	\$108	9	\$ 972
Silla para oficinas	\$45	21	\$ 945
Sillas de médico	\$123	7	\$ 858
Sillones de espera bipersonal	\$110	2	\$ 220
Sillones de espera tripersonales	\$140	8	\$ 1.120
Archivadores	\$170	1	\$ 170
Pizarrones	\$30	1	\$ 30
Counter para recepción	\$300	1	\$ 300
Camillas	\$120	7	\$ 840
EQUIPOS		TOTAL	\$ 32.380
Central telefónica	\$180	1	\$ 180
Instrumental médico	\$600	7	\$ 4.200
Teléfono	\$25	10	\$ 250
Impresora	\$79	1	\$ 79
Impresora WIFI	\$356	1	\$ 356
Sistema de Alarma	\$963	1	\$ 963
Televisor	\$850	2	\$ 1.700
Equipo Médico Oftalmológico	\$10.000	1	\$ 10.000
Equipo Médico Podólogo	\$8.000	1	\$ 8.000
Equipos del gimnasio	\$6.651	1	\$ 6.651
Equipos de Computación		TOTAL	\$ 7.384
Software	\$800	1	\$ 800
Computadora de Oficina	\$732	9	\$ 6.584
		TOTAL	\$ 45.218

TOTAL INVERSIONES EN ACTIVOS	\$ 45.218
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 56.872
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 102.090

Anexo 37

Inversión en mercadeo proyecto mensual “VIDABETES”

INVERSIÓN EN MERCADEO (PRIMER AÑO)												
Descripción	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
COMISIONES TARJETAS DE CRÉDITO	\$212	\$212	\$212	\$370	\$370	\$476	\$529	\$582	\$582	\$582	\$582	\$582
COMUNICACIÓN	\$5.875	\$1.375	\$1.375	\$2.257	\$2.257	\$2.845	\$3.138	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432	\$3.432
TOTAL MERCADEO	\$6.087	\$1.587	\$1.587	\$2.627	\$2.627	\$3.321	\$3.667	\$4.014	\$4.014	\$4.014	\$4.014	\$4.014

Inversión en mercadeo anual proyecto “VIDABETES”

INVERSIÓN EN MERCADEO (ANUAL)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COMISIONES TARJETAS DE CRÉDITO	\$5.289	\$8.814	\$13.221	\$18.510	\$24.680
COMUNICACIÓN	\$36.284	\$39.606	\$38.711	\$34.997	\$40.234
TOTAL MERCADEO	\$41.573	\$48.420	\$51.931	\$53.506	\$64.914

Capital de trabajo proyecto “VIDABETES”

REQUERIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO												
	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
INGRESOS												
Consulta Médico Diabetólogo	31	31	31	54	54	69	77	84	84	84	84	84
Consulta Médico Oftalmólogo	12	12	12	21	21	28	31	34	34	34	34	34
Consulta Médico Psicólogo	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17
Consulta Médico Podólogo	61	61	61	108	108	138	154	169	169	169	169	169
Consulta Nutricionista	31	31	31	54	54	69	77	84	84	84	84	84
Consulta Fisioterapeuta	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
Asistencia Gimnasio	5	5	5	8	8	11	12	13	13	13	13	13
Venta Paquete #1	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17
Venta Paquete #2	6	6	6	11	11	14	15	17	17	17	17	17
Venta Paquete #3	18	18	18	32	32	41	46	51	51	51	51	51
Precio unitario de consulta médica	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40	\$40
Precio unitario consulta fisioterapeuta	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35	\$35
Precio unitario de servicio de gimnasio	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30	\$30
Precio unitario paquete #1	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140	\$140
Precio unitario paquete #2	\$105	\$105	\$105	\$105	\$105	\$105	\$105	\$105	\$105	\$105	\$105	\$105
Precio unitario paquete #3	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240	\$240
VENTAS BRUTAS	\$11.753	\$11.753	\$11.753	\$20.568	\$20.568	\$26.445	\$29.384	\$32.322	\$32.322	\$32.322	\$32.322	\$32.322
EGRESOS												
Mercadeo	6.087	1.587	1.587	2.627	2.627	3.321	3.667	4.014	4.014	4.014	4.014	4.014
Gastos Generales	16.335	3.235	3.235	3.323	3.323	3.382	3.411	3.440	3.440	3.440	3.440	3.440
Nómina Profesionales Médicos	13.320	13.320	13.320	13.320	13.320	13.320	13.320	13.320	13.320	13.320	13.320	13.320
Nómina Administrativos	3.852	3.852	3.852	3.852	3.852	3.852	3.852	3.852	3.852	3.852	3.852	3.852
Insumos Médicos	530	530	530	927	927	927	1.192	1.325	1.457	1.457	1.457	1.457
TOTAL EGRESOS	40.123	22.523	22.523	24.049	24.049	24.801	25.443	25.951	26.084	26.084	26.084	26.084
FLUJO MENSUAL	-28.370	-10.770	-10.770	-3.481	-3.481	1.644	3.941	6.371	6.238	6.238	6.238	6.238
FLUJO ACUMULADO	-28.370	-39.140	-49.910	-53.391	-56.872	-55.228	-51.287	-44.916	-38.678	-32.440	-26.201	-19.963

Anexo 38

Financiamiento del proyecto "VIDABETES"

MONTO DE LA INVERSIÓN TOTAL

Total	102.090
--------------	----------------

CAPITAL DE SOCIOS

Accionistas	Monto	Porcentaje
Socio 1	1.000,00	2,50%
Socio2	19.500,00	48,75%
Socio 3	19.500,00	48,75%
Total	40.000,00	100,00%

FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN

Descripción	Valor	Porcentaje de Participación
Capital Socios	40.000	39,18%
Inversiones	102.090	
Crédito Necesario	62.090	60,82%

Anexo 39

Amortización del proyecto "VIDABETES"

AÑOS	Gastos Anuales Por Interés	Gastos Anuales Por Capital
AÑO 1	8.710,37	-9.015
AÑO2	7.261,17	-10.464
AÑO 3	5.579,01	-12.146
AÑO 4	3.626,43	-14.099
AÑO 5	1.359,96	-16.365
TOTALES	26.536,94	-62.090

Pago	-1.477,11
Interés tasa activa**	15,00%
Número pagos Anual	12
N	60
Años	5
VA	62.090

Nota: Tasa referencial para PYMES según Banco Central

Anexo 40

Proyección de ventas escenario esperado proyecto “VIDABETES”

Escenario Esperado	100,00%		
Escenario Optimista	103,00%	3,0%	Tasa de Protección Efectiva
Escenario pesimista	97,00%	3,0%	Tasa de Vulnerabilidad Por Competitividad

Escenario Esperado UNIDADES	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Profesionales Médicos	\$40	3.530	4.416	5.302	6.183	7.065
Consulta Fisioterapeuta	\$35	19	24	29	34	38
Venta Paquete #1	\$140	154	192	230	269	307
Venta Paquete #2	\$105	154	192	230	269	307
Venta Paquete #3	\$240	461	576	691	806	922
Gimnasio	\$30	120	150	180	210	240
TOTAL		4.438	5.550	6.662	7.771	8.879

Escenario Esperado USD	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Profesionales Médicos	\$40	\$141.200	\$176.640	\$212.080	\$247.320	\$282.600
Consulta Fisioterapeuta	\$35	\$665	\$840	\$1.015	\$1.190	\$1.330
Venta Paquete #1	\$140	\$21.560	\$26.880	\$32.200	\$37.660	\$42.980
Venta Paquete #2	\$105	\$16.170	\$20.160	\$24.150	\$28.245	\$32.235
Venta Paquete #3	\$240	\$110.640	\$138.240	\$165.840	\$193.440	\$221.280
Gimnasio	\$30	\$3.600	\$4.500	\$5.400	\$6.300	\$7.200
TOTAL		\$293.835	\$367.260	\$440.685	\$514.155	\$587.625

Anexo 41

Proyección de ventas escenario optimista proyecto “VIDABETES”

Escenario Esperado	100,00%		
Escenario Optimista	103,00%	3,0%	Tasa de Protección Efectiva
Escenario pesimista	97,00%	3,0%	Tasa de Vulnerabilidad Por Competitividad

Escenario Optimista UNIDADES	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Profesionales Médicos	\$41	3.636	4.548	5.461	6.368	7.277
Consulta Fisioterapeuta	\$36	20	25	30	35	39
Venta Paquete #1	\$144	159	198	237	277	316
Venta Paquete #2	\$108	159	198	237	277	316
Venta Paquete #3	\$247	475	593	712	830	950
Gimnasio	\$31	124	155	185	216	247
TOTAL		4.571	5.717	6.862	8.004	9.145

Escenario Optimista USD	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Profesionales Médicos	\$41	\$149.799	\$187.397	\$224.996	\$262.382	\$299.810
Consulta Fisioterapeuta	\$36	\$705	\$891	\$1.077	\$1.262	\$1.411
Venta Paquete #1	\$144	\$22.873	\$28.517	\$34.161	\$39.953	\$45.597
Venta Paquete #2	\$108	\$17.155	\$21.388	\$25.621	\$29.965	\$34.198
Venta Paquete #3	\$247	\$117.378	\$146.659	\$175.940	\$205.220	\$234.756
Gimnasio	\$31	\$3.819	\$4.774	\$5.729	\$6.684	\$7.638
TOTAL		\$311.730	\$389.626	\$467.523	\$545.467	\$623.411

Anexo 42

Proyección de ventas escenario pesimista proyecto “VIDABETES”

Escenario Esperado	100,00%		
Escenario Optimista	103,00%	3,0%	Tasa de Protección Efectiva
Escenario pesimista	97,00%	3,0%	Tasa de Vulnerabilidad Por Competitividad

Escenario Pesimista UNIDADES	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Profesionales Médicos	\$39	3.424	4.284	5.143	5.998	6.853
Consulta Fisioterapeuta	\$34	18	23	28	33	37
Venta Paquete #1	\$136	149	186	223	261	298
Venta Paquete #2	\$102	149	186	223	261	298
Venta Paquete #3	\$233	447	559	670	782	894
Gimnasio	\$29	116	146	175	204	233
TOTAL		4.305	5.384	6.462	7.538	8.613

Escenario Pesimista USD	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Ventas	Ventas	Ventas	Ventas	Ventas
Profesionales Médicos	\$39	\$132.855	\$166.201	\$199.546	\$232.703	\$265.898
Consulta Fisioterapeuta	\$34	\$626	\$790	\$955	\$1.120	\$1.251
Venta Paquete #1	\$136	\$20.286	\$25.291	\$30.297	\$35.434	\$40.440
Venta Paquete #2	\$102	\$15.214	\$18.969	\$22.723	\$26.576	\$30.330
Venta Paquete #3	\$233	\$104.101	\$130.070	\$156.039	\$182.008	\$208.202
Gimnasio	\$29	\$3.387	\$4.234	\$5.081	\$5.928	\$6.774
TOTAL		\$276.469	\$345.555	\$414.641	\$483.768	\$552.896

Anexo 43

Gastos general mensual proyecto “VIDABETES”

GASTOS GENERALES (PRIMER AÑO)												
Descripción	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
Teléfono	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Arriendo Edificio	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900	900
Internet	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67	67
Servicio Mantenimiento y seguridad	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
Electricidad	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
Suministros de oficina	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Suministros de limpieza	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Contabilidad	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700	700
Otros Gastos Administrativos	118	118	118	206	206	264	294	323	323	323	323	323
Gastos pre operacionales	13.100											
TOTAL GASTOS GENERALES	16.335	3.235	3.235	3.323	3.323	3.382	3.411	3.440	3.440	3.440	3.440	3.440

Nota: Valores en dólares.

Gastos general anual proyecto “VIDABETES”

GASTOS GENERALES (ANUAL)					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Teléfono	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Arriendo Edificio	10.800	10.800	10.800	10.800	10.800
Internet	806	806	806	806	806
Servicio Mantenimiento	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400
Electricidad	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200
Suministros de oficina	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Suministros de limpieza	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
Contabilidad	8.400	8.400	8.400	8.400	8.400
Otros Gastos Administrativos	2.938	3.673	4.407	5.142	5.876
Gastos pre operacionales	13.100				
TOTAL GASTOS GENERALES	53.445	41.079	41.813	42.548	43.283

Nota: Valores en dólares.

Anexo 44

Costo por servicio anual proyecto “VIDABETES”

COSTO POR SERVICIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PAQUETE #1	10.351	11.117	11.327	11.586	11.800
Médico Diabetólogo	3.769	3.986	3.979	3.989	3.984
Nutricionista	1.676	1.772	1.769	1.773	1.771
Médico Psicólogo	3.054	3.227	3.222	3.230	3.225
Insumos Médicos	924	1.152	1.380	1.614	1.842
Enfermera	927	979	978	980	979
PAQUETE #2	6.680	7.179	7.320	7.492	7.635
Médico Diabetólogo	3.769	3.986	3.979	3.989	3.984
Nutricionista	1.676	1.772	1.769	1.773	1.771
Insumos médicos	616	768	920	1.076	1.228
Enfermera	618	653	652	653	653
PAQUETE #3	64.891	69.618	70.749	71.886	73.105
Médico Diabetólogo	11.284	11.959	11.955	11.953	11.964
Médico Oftalmólogo	19.882	21.070	21.064	21.060	21.079
Médico Psicólogo	9.142	9.681	9.679	9.677	9.686
Nutricionista	5.018	5.315	5.314	5.313	5.318
Fisioterapeuta	10.330	10.935	10.932	10.929	10.940
Insumos Médicos	4.610	5.760	6.910	8.060	9.220
Enfermera	4.625	4.897	4.896	4.895	4.899
POR SERVICIO MÉDICO INDIVIDUAL	91.165	98.066	99.895	101.640	103.375
Médico diabetólogo	21.847	23.484	23.888	24.252	24.636
Médico Oftalmólogo	14.470	15.468	15.628	15.787	15.918
Médico Psicólogo	3.647	3.938	4.025	4.094	4.165
Médico Podólogo	39.277	42.222	42.990	43.758	44.526
Nutricionista	11.422	12.411	12.806	13.179	13.563
Fisioterapeuta	502	544	558	570	567
Total	173.086	185.980	189.292	192.604	195.916

Nota: El costo del gimnasio no está registrado en la tabla, debido a que este servicio lo maneja el fisioterapeuta y su costo ya está incluido dentro del mismo.

Costo unitario del servicio anual proyecto "VIDABETES"

COSTOS POR PRODUCTO					
COSTO POR SERVICIO					
DESCRIPCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
PAQUETE #1	67	58	49	43	38
PAQUETE #2	43	37	32	28	25
PAQUETE #3	141	121	102	89	79
POR SERVICIO MÉDICO INDIVIDUAL					
Profesionales médicos	26	22	19	16	15
Fisioterapeuta	26	23	19	17	15

Anexo 45

Estado de resultados proyecto "VIDABETES"

Estado de Resultados					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
Ingresos Operativos	293.835,00	367.260,00	440.685,00	514.155,00	587.625,00
TOTAL INGRESOS	293.835,00	367.260,00	440.685,00	514.155,00	587.625,00
EGRESOS					
Costos	173.085,91	185.979,62	189.291,62	192.603,62	195.915,62
Gastos	95.017,28	89.499,24	93.744,60	96.054,03	108.197,04
Nómina	46.224,88	46.224,88	46.224,88	46.224,88	46.224,88
Depreciaciones y Amortizaciones	6.244,71	6.244,71	6.244,71	3.783,43	3.783,43
TOTAL EGRESOS	320.572,78	327.948,45	335.505,81	338.665,95	354.120,96
UAI	-26.737,78	39.311,55	105.179,19	175.489,05	233.504,04
Intereses	8.710,37	7.261,17	5.579,01	3.626,43	1.359,96
UAI	-35.448,15	32.050,38	99.600,19	171.862,62	232.144,08
Part. Trabajadores 15%	-	5.896,73	15.776,88	26.323,36	35.025,61
Total antes Imp. Renta	-35.448,15	26.153,65	83.823,31	145.539,27	197.118,47
Imp. a la Renta 22%	-	-5.753,80	-18.441,13	-32.018,64	-43.366,06
Utilidad o pérdida neta	-35.448,15	20.399,85	65.382,18	113.520,63	153.752,41

Anexo 46

Balance general proyecto “VIDABETES”

Balance General Proyectado					
Activos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja	15.590	17.658	40.371	83.806	144.928
Cuentas x cobrar	1.959	3.265	4.897	6.855	9.141
Inventarios	2.208	2.760	3.312	3.864	4.416
Activos corrientes	19.757	23.682	48.579	94.526	158.485
Muebles y enseres	5.454	5.454	5.454	5.454	5.454
Maquinaria Equipos	32.380	32.380	32.380	32.380	32.380
Hardware	7.384	7.384	7.384	7.384	7.384
Dep. Acumulada	-6.245	-12.489	-18.734	-22.518	-26.301
Activos Fijos netos	38.973	32.729	26.484	22.701	18.917
Total activos	58.731	56.411	75.063	117.226	177.402
Pasivos y Patrimonio					
Cuentas por pagar corto plazo	1.104	1.380	1.656	1.932	2.208
Pasivos Corrientes	1.104	1.380	1.656	1.932	2.208
Deuda largo plazo bancos	53.075	42.611	30.464	16.365	-
Total pasivos largo plazo	53.075	42.611	30.464	16.365	-
Capital social	40.000	40.000	40.000	40.000	40.000
Utilidades retenidas	-35.448	-27.580	2.943	58.929	135.194
Reservas					
Total patrimonio	4.552	12.420	42.943	98.929	175.194
Total pasivo y patrimonio	58.731	56.411	75.063	117.226	177.402

Anexo 47

Flujo desapalancado escenario pesimista proyecto "VIDABETES"

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		276.469	345.555	414.641	483.768	552.896
TOTAL INGRESOS		276.469	345.555	414.641	483.768	552.896
EGRESOS						
Costos		172.930	185.812	189.121	192.430	195.739
Gastos		95.017	89.499	93.745	96.054	108.197
Nómina Administrativa		46.225	46.225	46.225	46.225	46.225
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
TOTAL EGRESOS		320.417	327.781	335.335	338.493	353.945
UAI		-43.948	17.774	79.305	145.276	198.952
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		-43.948	17.774	79.305	145.276	198.952
Part. Trabajadores 15%		-	2.666	11.896	21.791	29.843
Total antes Imp. Renta		-43.948	15.108	67.409	123.484	169.109
Imp. a la Renta 22%		-	-3.777	-14.830	-27.167	-37.204
UN		-43.948	11.331	52.579	96.318	131.905
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
Variación de capital de trabajo		(2.882)	(1.488)	(1.795)	(2.103)	(2.410)
Inversiones	-102.090					
Principal Deuda						
Total	-102.090	-40.585	16.087	57.029	97.998	133.278

Valor Actual Neto	696
Tasa Interna de Retorno	22,10%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	-15,90%	3,28%	12,68%	19,91%	23,86%
Retorno sobre la Inversión Total	-43,05%	11,10%	51,50%	94,35%	129,20%

Flujo desapalancado escenario esperado proyecto "VIDABETES"

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		293.835	367.260	440.685	514.155	587.625
TOTAL INGRESOS		293.835	367.260	440.685	514.155	587.625
EGRESOS						
Costos		173.086	185.980	189.292	192.604	195.916
Gastos		95.017	89.499	93.745	96.054	108.197
Nómina Administrativa		46.225	46.225	46.225	46.225	46.225
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
TOTAL EGRESOS		320.573	327.948	335.506	338.666	354.121
UAI		-26.738	39.312	105.179	175.489	233.504
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		-26.738	39.312	105.179	175.489	233.504
Part. Trabajadores 15%		-	5.897	15.777	26.323	35.026
Total antes Imp. Renta		-26.738	33.415	89.402	149.166	198.478
Imp. a la Renta 22%		-	-7.351	-19.669	-32.816	-43.665
UN		-26.738	26.064	69.734	116.349	154.813
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
Variación de capital de trabajo		(3.063)	(1.582)	(1.908)	(2.235)	(2.561)
Inversiones	-102.090					
Principal Deuda						
Total	-102.090	-23.556	30.727	74.071	117.898	156.035

Valor Actual Neto	42.292
Tasa Interna de Retorno	34,28%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	-9,10%	7,10%	15,82%	22,63%	26,35%
Retorno sobre la Inversión Total	-26,19%	25,53%	68,31%	113,97%	151,64%

Flujo desapalancado escenario optimista proyecto "VIDABETES"

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		311.730	389.626	467.523	545.467	623.411
TOTAL INGRESOS		311.730	389.626	467.523	545.467	623.411
EGRESOS						
Costos		172.930	185.812	189.121	192.430	195.739
Gastos		95.017	89.499	93.745	96.054	108.197
Nómina		46.225	46.225	46.225	46.225	46.225
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
TOTAL EGRESOS		320.417	327.781	335.335	338.493	353.945
UAI		-8.687	61.845	132.187	206.974	269.467
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		-8.687	61.845	132.187	206.974	269.467
Part. Trabajadores 15%		-	9.277	19.828	31.046	40.420
Total antes Imp. Renta		-8.687	52.568	112.359	175.928	229.047
Imp. a la Renta 22%		-	-11.565	-24.719	-38.704	-50.390
UN		-8.687	41.003	87.640	137.224	178.656
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
Variación de capital de trabajo		-3.249	-1.678	-2.024	-2.371	-2.717
Inversiones	-102.090					
Principal Deuda						
Total	-102.090	-5.692	45.570	91.861	138.636	179.722

Valor Actual Neto	85.497,25
Tasa Interna de Retorno	46,97%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	-2,79%	10,52%	18,75%	25,16%	28,66%
Retorno sobre la Inversión Total	-8,51%	40,16%	85,85%	134,41%	175,00%

Flujo apalancado escenario pesimista proyecto "VIDABETES"

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		276.469	345.555	414.641	483.768	552.896
TOTAL INGRESOS		276.469	345.555	414.641	483.768	552.896
EGRESOS						
Costos		172.930	185.812	189.121	192.430	195.739
Gastos		95.017	89.499	93.745	96.054	108.197
Nómina		46.225	46.225	46.225	46.225	46.225
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
TOTAL EGRESOS		320.417	327.781	335.335	338.493	353.945
UAI		-43.948	17.774	79.305	145.276	198.952
Intereses		8.710	7.261	5.579	3.626	1.360
UAI		-52.658	10.513	73.726	141.649	197.592
Part. Trabajadores 15%		-	2.666	11.896	21.791	29.843
Total antes Imp. Renta		-52.658	7.847	61.830	119.858	167.749
Imp. a la Renta 22%		-	-1.962	-13.603	-26.369	-36.905
UN		-52.658	5.885	48.228	93.489	130.844
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
Variación de capital de trabajo		-2.818	-1.472	-1.779	-2.087	-2.394
Inversiones	-102.090					
Principal Deuda	62.090					
Total	-40.000	-49.231	10.658	52.693	95.186	132.234

Valor Actual Neto	20.008,16
Tasa Interna de Retorno	39,37%

ÍNDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	-19,05%	1,70%	11,63%	19,33%	23,67%
Retorno sobre la Inversión Total	-131,65%	14,71%	120,57%	233,72%	327,11%

Flujo apalancado escenario esperado proyecto "VIDABETES"

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		293.835	367.260	440.685	514.155	587.625
TOTAL INGRESOS		\$293.835,00	367.260	440.685	514.155	587.625
EGRESOS						
Costos		173.086	185.980	189.292	192.604	195.916
Gastos		95.017	89.499	93.745	96.054	108.197
Nómina		46.225	46.225	46.225	46.225	46.225
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
TOTAL EGRESOS		320.573	327.948	335.506	338.666	354.121
UAI		-26.738	39.312	105.179	175.489	233.504
Intereses		8.710	7.261	5.579	3.626	1.360
UAI		-35.448	32.050	99.600	171.863	232.144
Part. Trabajadores 15%		-	5.897	15.777	26.323	35.026
Total antes Imp. Renta		-35.448	26.154	83.823	145.539	197.118
Imp. a la Renta 22%		-	-5.754	-18.441	-32.019	-43.366
UN		-35.448	20.400	65.382	113.521	153.752
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
Variación de capital de trabajo		-3.063	-1.582	-1.908	-2.235	-2.561
Inversiones	-102.090					
Principal Deuda	62.090					
Total	-40.000	-32.266	25.063	69.719	115.069	154.974

Valor Actual Neto	54.066,95
Tasa Interna de Retorno	59,17%

INDICES DE RENTABILIDAD						
Utilidad neta después impuesto / Ventas		-12,06%	5,55%	14,84%	22,08%	26,17%
Retorno sobre la Inversión Total		-88,62%	51,00%	163,46%	283,80%	384,38%

Flujo apalancado escenario optimista proyecto "VIDABETES"

AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos Operativos		311.730	389.626	467.523	545.467	623.411
TOTAL INGRESOS		311.730	389.626	467.523	545.467	623.411
EGRESOS						
Costos		172.930	185.812	189.121	192.430	195.739
Gastos		95.017	89.499	93.745	96.054	108.197
Nómina		46.225	46.225	46.225	46.225	46.225
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
TOTAL EGRESOS		320.417	327.781	335.335	338.493	353.945
UAI		-8.687	61.845	132.187	206.974	269.467
Intereses		8.710	7.261	5.579	3.626	1.360
UAI		-17.398	54.584	126.608	203.348	268.107
Part. Trabajadores 15%		-	9.277	19.828	31.046	40.420
Total antes Imp. Renta		-17.398	45.307	106.780	172.302	227.687
Imp. A la Renta 22%		-	-9.968	-23.492	-37.906	-50.091
UN		-17.398	35.340	83.289	134.395	177.596
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
Variación de capital de trabajo		-3.318	-1.695	-2.041	-2.388	-2.734
Inversiones	-102.090					
Principal Deuda	62.090					
Total	-40.000	-14.471	39.889	87.492	135.791	178.645

Valor Actual Neto	89.548,31
Tasa Interna de Retorno	81,91%

INDICES DE RENTABILIDAD					
Utilidad neta después impuesto / Ventas	-5,58%	9,07%	17,81%	24,64%	28,49%
Retorno sobre la Inversión Total	-43,49%	88,35%	208,22%	335,99%	443,99%

Anexo 48

Punto de equilibrio en unidades proyecto "VIDABETES"

PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAQUETE #1	149	127	118	110	114
PAQUETE #2	132	115	110	104	108
PAQUETE #3	560	449	400	364	371
POR SERVICIO MÉDICO INDIVIDUAL					
PROFESIONALES MÉDICOS	4.950	3.811	3.309	2.970	2.990
FISIOTERAPEUTA	39	26	21	19	18
GIMNASIO	60	58	60	60	65
TOTAL	5.890	4.586	4.017	3.627	3.665

Punto de equilibrio en dólares proyecto "VIDABETES"

PUNTO DE EQUILIBRIO (DÓLARES)					
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PAQUETE #1	\$20.814	\$17.719	\$16.481	\$15.452	\$15.951
PAQUETE #2	\$13.829	\$12.103	\$11.498	\$10.920	\$11.372
PAQUETE #3	\$134.305	\$107.652	\$95.962	\$87.452	\$88.967
POR SERVICIO MÉDICO INDIVIDUAL					
PROFESIONALES MÉDICOS	\$198.020	\$152.448	\$132.365	\$118.813	\$119.590
FISIOTERAPEUTA	\$1.361	\$923	\$748	\$649	\$624
GIMNASIO	\$1.807	\$1.740	\$1.792	\$1.790	\$1.938
TOTAL	\$370.136	\$292.584	\$258.846	\$235.077	\$238.443

Anexo 49

Análisis de sensibilidad (cantidad) proyecto “VIDABETES”

Análisis de Sensibilidad

Sensibilidad a la cantidad de ventas

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas						
Profesionales Médicos		3320	4153	4986	5815	6644
Consulta Fisioterapeuta		18	23	27	32	36
Venta Paquete #1		145	181	216	253	289
Venta Paquete #2		145	181	216	253	289
Venta Paquete #3		434	542	650	758	867
Gimnasio		113	141	169	197	226
Precio						
Precio Consulta Médica		\$40	\$40	\$40	\$40	\$40
Precio Consulta fisioterapeuta.		\$35	\$35	\$35	\$35	\$35
Precio Paquete #1		\$140	\$140	\$140	\$140	\$140
Precio Paquete #2		\$105	\$105	\$105	\$105	\$105
Precio Paquete #3		\$240	\$240	\$240	\$240	\$240
Precio Gimnasio		\$30	\$30	\$30	\$30	\$30
TOTAL INGRESOS		\$276.332	\$345.384	\$414.435	\$483.529	\$552.623
EGRESOS						
Costos		173.086	185.980	189.292	192.604	195.916
Gastos		95.017	89.499	93.745	96.054	108.197
Nómina		46.225	46.225	46.225	46.225	46.225
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
TOTAL EGRESOS		320.573	327.948	335.506	338.666	354.121
UAII		-44.240	17.435	78.929	144.863	198.502
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		-44.240	17.435	78.929	144.863	198.502
Part. Trabajadores 15%		-	2.615	11.839	21.729	29.775
Total antes Imp. Renta		-44.240	14.820	67.090	123.133	168.726
Imp. a la Renta 22%		-	-3.260	-14.760	-27.089	-37.120
UN		-44.240	11.560	52.330	96.044	131.607
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
Variación de capital de trabajo		-3.063	-1.582	-1.908	-2.235	-2.561
Inversiones	-102.090					
Principal Deuda						
Total	-102.090	-41.059	16.223	56.667	97.593	132.829
Valor Actual Neto	0,12					
Tasa Interna de Retorno	21,89%					

Análisis de sensibilidad (precio) proyecto "VIDABETES"

Análisis de Sensibilidad

Sensibilidad a la cantidad de precios

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas						
Profesionales Médicos		3530	4416	5302	6183	7065
Consulta Fisioterapeuta		19	24	29	34	38
Venta Paquete #1		154	192	230	269	307
Venta Paquete #2		154	192	230	269	307
Venta Paquete #3		461	576	691	806	922
Gimnasio		120	150	180	210	240
Precio						
Precio Consulta Médica		\$38	\$38	\$38	\$38	\$38
Precio Consulta fisioterapeuta.		\$33	\$33	\$33	\$33	\$33
Precio Paquete #1		\$132	\$132	\$132	\$132	\$132
Precio Paquete #2		\$99	\$99	\$99	\$99	\$99
Precio Paquete #3		\$226	\$226	\$226	\$226	\$226
Precio Gimnasio		\$28	\$28	\$28	\$28	\$28
TOTAL INGRESOS		\$276.332	\$345.384	\$414.435	\$483.529	\$552.623
EGRESOS						
Costos		173.086	185.980	189.292	192.604	195.916
Gastos		95.017	89.499	93.745	96.054	108.197
Nómina		46.225	46.225	46.225	46.225	46.225
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
TOTAL EGRESOS		320.573	327.948	335.506	338.666	354.121
UAI		-44.240	17.435	78.929	144.863	198.502
Intereses		-	-	-	-	-
UAI		-44.240	17.435	78.929	144.863	198.502
Part. Trabajadores 15%		-	2.615	11.839	21.729	29.775
Total antes Imp. Renta		-44.240	14.820	67.090	123.133	168.726
Imp. a la Renta 22%		-	-3.260	-14.760	-27.089	-37.120
UN		-44.240	11.560	52.330	96.044	131.607
Depreciaciones y Amortizaciones		6.245	6.245	6.245	3.783	3.783
Variación de capital de trabajo		-3.063	-1.582	-1.908	-2.235	-2.561
Inversiones	-102.090					
Principal Deuda						
Total	-102.090	-41.059	16.223	56.667	97.593	132.829
Valor Actual Neto	0,22					
Tasa Interna de Retorno	21,89%					

Anexo 50

Cálculo del riesgo proyecto "VIDABETES"

Cálculo del Riesgo Primer Año					
x	Probabilidad	Flujo de Caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax-Ax	(Ax-Ax) ² *Px
1	0,1	-40584,82129	-4058,482129	-17112,34823	29283246,2
2	0,8	-23555,9675	-18844,774	-83,49444225	5577,057509
3	0,1	-5692,169289	-569,2169289	17780,30377	31613920,21
		Ax=	-23472,47306	Varianza	60902743,47
				DS	7804,020981
				S	-33,25%

Cálculo del Riesgo Segundo Año					
x	Probabilidad	Flujo de Caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax-Ax	(Ax-Ax) ² *Px
1	0,1	16087,39702	1608,739702	-14659,65939	21490561,36
2	0,8	30726,64086	24581,31269	-20,4155573	333,4359839
3	0,1	45570,04027	4557,004027	14822,98385	21972085,03
		Ax=	30747,05642	Varianza	43462979,82
				DS	6592,645889
				S	21,44%

Cálculo del Riesgo Tercer Año					
x	Probabilidad	Flujo de Caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax-Ax	(Ax-Ax) ² *Px
1	0,1	57028,77143	5702,877143	-17116,6194	29297865,96
2	0,8	74070,55285	59256,44228	-74,83797553	4480,578065
3	0,1	91860,71403	9186,071403	17715,3232	31383267,62
		Ax=	74145,39082	Varianza	60685614,15
				DS	7790,097185
				S	10,51%

Cálculo del Riesgo Cuarto Año					
x	Probabilidad	Flujo de Caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax-Ax	(Ax-Ax) ² *Px
1	0,1	97998,48738	9799,848738	-19983,22273	39932919,09
2	0,8	117897,7678	94318,21425	-83,94229141	5637,04663
3	0,1	138636,4712	13863,64712	20654,76107	42661915,47
		Ax=	117981,7101	Varianza	82600471,6
				DS	9088,480159
				S	7,70%

Cálculo del Riesgo Quinto Año					
x	Probabilidad	Flujo de Caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax-Ax	(Ax-Ax) ² *Px
1	0,1	133278,3698	13327,83698	-22849,84978	52211563,51
2	0,8	156035,1729	124828,1383	-93,04667929	6926,147622
3	0,1	179722,4428	17972,24428	23594,22322	55668736,92
		Ax=	156128,2195	Varianza	107887226,6
				DS	10386,87761
				S	6,65%

SUPUESTOS	
Aporte IESS	9,35%
Décimo cuarto sueldo	318,00
Aporte Patronal al IESS	12,15%

Nomina primer año proyecto "VIDABETES"

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 1							AÑO 1						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	2.700,00	32.400,00	3.029,40	29.370,60	-	29.370,60	2.700,00	318,00	-	1.223,78	15,00	3.936,60	8.178,38
Médico Diabetólogo	2.500,00	30.000,00	2.805,00	27.195,00	-	27.195,00	2.500,00	318,00	-	1.133,13	15,00	3.645,00	7.596,13
Médico Podólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	-	997,15	15,00	3.207,60	6.722,75
Médico Oftalmólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	-	997,15	15,00	3.207,60	6.722,75
Nutricionista	1.100,00	13.200,00	1.234,20	11.965,80	-	11.965,80	1.100,00	318,00	-	498,58	15,00	1.603,80	3.520,38
Fisioterapeuta	700,00	8.400,00	785,40	7.614,60	-	7.614,60	700,00	318,00	-	317,28	15,00	1.020,60	2.355,88
Psicólogo	1.000,00	12.000,00	1.122,00	10.878,00	-	10.878,00	1.000,00	318,00	-	453,25	15,00	1.458,00	3.229,25
Enfermera	870,00	10.440,00	976,14	9.463,86	-	9.463,86	870,00	318,00	-	394,33	15,00	1.268,46	2.850,79
Recepcionista	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	318,00	-	181,30	15,00	583,20	1.482,50
TOTAL	13.670,00	164.040,00	15.337,74	148.702,26	-	148.702,26	13.670,00	2.862,00	-	6.195,93		19.930,86	42.658,79
Total a Pagar Anualmente		\$191.361											

Nomina segundo año proyecto "VIDABETES"

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 2							AÑO 2						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	2.700,00	32.400,00	3.029,40	29.370,60	-	29.370,60	2.700,00	318,00	2.447,55	1.223,78	15,00	3.936,60	10.625,93
Médico Diabetólogo	2.500,00	30.000,00	2.805,00	27.195,00	-	27.195,00	2.500,00	318,00	2.266,25	1.133,13	15,00	3.645,00	9.862,38
Médico Podólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	1.994,30	997,15	15,00	3.207,60	8.717,05
Médico Oftalmólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	1.994,30	997,15	15,00	3.207,60	8.717,05
Nutricionista	1.100,00	13.200,00	1.234,20	11.965,80	-	11.965,80	1.100,00	318,00	997,15	498,58	15,00	1.603,80	4.517,53
Fisioterapeuta	700,00	8.400,00	785,40	7.614,60	-	7.614,60	700,00	318,00	634,55	317,28	15,00	1.020,60	2.990,43
Psicólogo	1.000,00	12.000,00	1.122,00	10.878,00	-	10.878,00	1.000,00	318,00	906,50	453,25	15,00	1.458,00	4.135,75
Enfermera	870,00	10.440,00	976,14	9.463,86	-	9.463,86	870,00	318,00	788,66	394,33	15,00	1.268,46	3.639,44
Recepcionista	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	318,00	362,60	181,30	15,00	583,20	1.845,10
TOTAL	13.670,00	164.040,00	15.337,74	148.702,26	-	148.702,26	13.670,00	2.862,00	12.391,86	6.195,93		19.930,86	55.050,64
Total a Pagar Anualmente		\$203.753											

Nomina tercer año proyecto "VIDABETES"

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 3							AÑO 3						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	2.700,00	32.400,00	3.029,40	29.370,60	-	29.370,60	2.700,00	318,00	2.447,55	1.223,78	15,00	3.936,60	10.625,93
Médico Diabetólogo	2.500,00	30.000,00	2.805,00	27.195,00	-	27.195,00	2.500,00	318,00	2.266,25	1.133,13	15,00	3.645,00	9.862,38
Médico Podólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	1.994,30	997,15	15,00	3.207,60	8.717,05
Médico Oftalmólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	1.994,30	997,15	15,00	3.207,60	8.717,05
Nutricionista	1.100,00	13.200,00	1.234,20	11.965,80	-	11.965,80	1.100,00	318,00	997,15	498,58	15,00	1.603,80	4.517,53
Fisioterapeuta	700,00	8.400,00	785,40	7.614,60	-	7.614,60	700,00	318,00	634,55	317,28	15,00	1.020,60	2.990,43
Psicólogo	1.000,00	12.000,00	1.122,00	10.878,00	-	10.878,00	1.000,00	318,00	906,50	453,25	15,00	1.458,00	4.135,75
Enfermera	870,00	10.440,00	976,14	9.463,86	-	9.463,86	870,00	318,00	788,66	394,33	15,00	1.268,46	3.639,44
Recepcionista	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	318,00	362,60	181,30	15,00	583,20	1.845,10
TOTAL	13.670,00	164.040,00	15.337,74	148.702,26	-	148.702,26	13.670,00	2.862,00	12.391,86	6.195,93		19.930,86	55.050,64
Total a Pagar Anualmente		\$203.753											

Nomina cuarto año proyecto "VIDABETES"

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 4							AÑO 4						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	2.700,00	32.400,00	3.029,40	29.370,60	-	29.370,60	2.700,00	318,00	2.447,55	1.223,78	15,00	3.936,60	10.625,93
Médico Diabetólogo	2.500,00	30.000,00	2.805,00	27.195,00	-	27.195,00	2.500,00	318,00	2.266,25	1.133,13	15,00	3.645,00	9.862,38
Médico Podólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	1.994,30	997,15	15,00	3.207,60	8.717,05
Médico Oftalmólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	1.994,30	997,15	15,00	3.207,60	8.717,05
Nutricionista	1.100,00	13.200,00	1.234,20	11.965,80	-	11.965,80	1.100,00	318,00	997,15	498,58	15,00	1.603,80	4.517,53
Fisioterapeuta	700,00	8.400,00	785,40	7.614,60	-	7.614,60	700,00	318,00	634,55	317,28	15,00	1.020,60	2.990,43
Psicólogo	1.000,00	12.000,00	1.122,00	10.878,00	-	10.878,00	1.000,00	318,00	906,50	453,25	15,00	1.458,00	4.135,75
Enfermera	870,00	10.440,00	976,14	9.463,86	-	9.463,86	870,00	318,00	788,66	394,33	15,00	1.268,46	3.639,44
Recepcionista	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	318,00	362,60	181,30	15,00	583,20	1.845,10
TOTAL	13.670,00	164.040,00	15.337,74	148.702,26	-	148.702,26	13.670,00	2.862,00	12.391,86	6.195,93		19.930,86	55.050,64
Total a Pagar Anualmente		\$203.753											

Nomina quinto año proyecto "VIDABETES"

ROL DE PAGOS							ROL DE PROVISIONES						
AÑO 5							AÑO 5						
CARGO	SBU mensual	Ingreso Anual	Aporte Individual IESS	Total Ingreso	Impuesto Renta	Líquido a Pagar	Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Fondo de Reserva	Vacaciones	Días Vacaciones	Aporte Patronal	Total Provisiones
Gerente General	2.700,00	32.400,00	3.029,40	29.370,60	-	29.370,60	2.700,00	318,00	2.447,55	1.223,78	15,00	3.936,60	10.625,93
Médico Diabetólogo	2.500,00	30.000,00	2.805,00	27.195,00	-	27.195,00	2.500,00	318,00	2.266,25	1.133,13	15,00	3.645,00	9.862,38
Médico Podólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	1.994,30	997,15	15,00	3.207,60	8.717,05
Médico Oftalmólogo	2.200,00	26.400,00	2.468,40	23.931,60	-	23.931,60	2.200,00	318,00	1.994,30	997,15	15,00	3.207,60	8.717,05
Nutricionista	1.100,00	13.200,00	1.234,20	11.965,80	-	11.965,80	1.100,00	318,00	997,15	498,58	15,00	1.603,80	4.517,53
Fisioterapeuta	700,00	8.400,00	785,40	7.614,60	-	7.614,60	700,00	318,00	634,55	317,28	15,00	1.020,60	2.990,43
Psicólogo	1.000,00	12.000,00	1.122,00	10.878,00	-	10.878,00	1.000,00	318,00	906,50	453,25	15,00	1.458,00	4.135,75
Enfermera	870,00	10.440,00	976,14	9.463,86	-	9.463,86	870,00	318,00	788,66	394,33	15,00	1.268,46	3.639,44
Recepcionista	400,00	4.800,00	448,80	4.351,20	-	4.351,20	400,00	318,00	362,60	181,30	15,00	583,20	1.845,10
TOTAL	13.670,00	164.040,00	15.337,74	148.702,26	-	148.702,26	13.670,00	2.862,00	12.391,86	6.195,93		19.930,86	55.050,64
Total a Pagar Anualmente		\$203.753											