



# UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

*La Universidad Católica de Loja*

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MODALIDAD CLÁSICA

TEMA:

---

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CLÍNICA Y MATERNIDAD  
SARAGURO, CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA,  
EN EL PERIODO: MAYO 2009 - ABRIL 2010”**

Tesis previa a la obtención del título  
de Ingeniera en Administración de  
Empresas.

**AUTORA:**

Magdalena Quizhpe Vacacela

**DIRECTORA:**

Eco. Sandra Ramón

Loja – Ecuador  
2009

Economista

Sandra Ramón J.

**DOCENTE UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

**CERTIFICA:**

*Que he dirigido y revisado el trabajo de investigación de la presente tesis, previo a la obtención del Grado de Ingeniera en Administración de Empresas, el mismo que se titula “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CLÍNICA Y MATERNIDAD SARAGURO, EN EL CANTÓN SARAGURO, PROVINCIA DE LOJA, EN EL PERIODO JUNIO 2008 A MAYO 2009**” autorizando por lo tanto su presentación, aprobación y sustentación correspondiente.*

*Eco. Sandra Ramón*

**DIRECTORA**

## **AUTORÍA**

Las ideas, opiniones y resultados que se exponen en el presente Proyecto de Fin de Carrera son de absoluta responsabilidad y propiedad de la autora.

*Magdalena Quizhpe Vacacela*

## **CESIÓN DE DERECHOS**

*“Yo Magdalena Quizhpe Vacacela, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del Patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (Operativo) de la Universidad”.*

.....  
*Magdalena Quizhpe*

**C.I: 1104313539**

## DEDICATORIA

*A Dios, creador eterno y guía anegable de mi vida. Con infinito aprecio y cariño a mis padres José Quizhpe y Ana Cecilia Vacacela, quienes con mucho amor y sacrificio me han brindado su incondicional apoyo, su comprensión y sus sabias enseñanzas, para llegar a culminar con éxito mi formación profesional.*

*A mi esposo Manuel Vicente Medina, mis hijos Jhandy Alexander y Kinkia Nayem por ser mi fuente de inspiración, a mis hermanos Pablo, Carmen y Martha, gracias por brindarme su respaldo, confianza y solidaridad no solo en mi formación académica sino en toda mi vida.*

*Finalmente a toda mi familia, mis amig@s y personas cercanas que estuvieron junto a mí para brindarme su ayuda y compartir mis alegrías.*

Magdalena

## AGRADECIMIENTO

*Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a la Eco. Sandra Ramón, Directora de Tesis, quien con su acertada dirección y colaboración contribuyó a la culminación del presente trabajo de Investigación.*

*En especial debo reconocer el apoyo incondicional ofrecido por el Dr. José M. Quizhpe, propietario de la Clínica y Maternidad “Saraguro”, a la Agencia de Desarrollo Empresarial y a todo su personal quienes a través de su aporte profesional y ayuda desinteresada, aportaron a la ejecución de esta tesis.*

*De igual manera mi reconocimiento de gratitud a todas las personas e instituciones, que bondadosamente colaboraron y prestaron atención oportuna al desarrollo del presente trabajo.*

*Finalmente mi fraterno agradecimiento a la Universidad Técnica Particular de Loja, de manera particular a la Escuela de Administración de Empresas y a todo su personal docente y administrativo quienes contribuyeron eficientemente durante mi vida académica y ahora en la culminación de esta meta.*

**La autora.**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

### PRELIMINARES

Carátula.....	0
Certificación.....	i
Autoría.....	ii
Cesión de Derechos.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos.....	v
Índice de Contenidos.....	vi
Resumen Ejecutivo.....	ix

### CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

#### 1. Información general de Clínica y Maternidad “Saraguro”

1.1. Descripción General.....	1
1.2. Misión.....	1
1.3. Visión.....	1
1.4. Valores.....	1
1.5. Objetivos.....	2
1.6. Servicios.....	2

### CAPÍTULO II: ANÁLISIS DE MERCADO

#### 2. Diagnóstico y Análisis de Mercado

2.1. Estudio de mercado.....	4
2.2. Identificación de mercado.....	11
2.3. Segmentación de mercado objetivo.....	12
2.4. Tamaño de mercado.....	13
2.5. Análisis de situación actual.....	14
2.6. Estudio de las tendencias de mercado.....	20
2.7. Análisis de la demanda y oferta.....	20
2.8. Análisis FODA.....	23

## **CAPÍTULO III: PLAN LEGAL Y ORGANIZACIONAL**

### **3. Plan legal y organizacional**

3.1. Aspecto legal.....	25
3.2. Funciones generales.....	26
3.3. Definición de las necesidades a cubrir.....	35
3.4. Estudio de las necesidades de equipo e infraestructura.....	35

## **CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING**

### **4. Plan de marketing**

4.1. Imagen corporativa.....	37
4.1.2 Logo.....	37
4.1.2 Colores.....	37
4.1.3 Eslogan.....	38
4.1.4 Tarjeta de Presentación.....	38
4.1.5 Trípticos.....	39
4.2. Formulación de estrategias de marketing .....	42
4.3. Servicio.....	43
4.3.1. Estrategias de servicio.....	44
4.3.1.1. Precio.....	44
4.3.2. Plaza o distribución .....	46
4.3.2.1. Promoción y Publicidad.....	47

## **CAPÍTULO V: ANÁLISIS FINANCIERO**

### **5. Evaluación económica y financiera**

5.1. Estudio financiero .....	50
5.1.1. Determinación de Costos.....	50
5.1.1.1. Costos de Operación o de Producción.....	50
5.1.1.2. Costos de Administración.....	50
5.1.1.3. Costo de Venta.....	51
5.1.2. Inversión inicial.....	52
5.1.3. Financiamiento.....	53
5.1.4. Depreciaciones y Amortizaciones.....	53
5.1.5. Punto de Equilibrio.....	54



5.2. Evaluación financiera .....	55
5.3. Análisis del VAN y TIR.....	58
5.4. Relación Beneficio-Costo .....	59
5.5. Periodo de recuperación .....	59

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **BIBLIOGRAFÍA**

### **ANEXOS**

- ANEXO Nro. 1** Cuestionario para el estudio de mercado
- ANEXO Nro. 2** Tabulación de encuestas
- ANEXO Nro. 3** Cálculo de demanda
- ANEXO Nro. 4** Reglamento interno de organización y funcional
- ANEXO Nro. 5** Manual de funciones
- ANEXO Nro. 6** Rol de pagos
- ANEXO Nro. 7** Detalle de activos fijos
- ANEXO Nro. 8** Detalle de financiamiento para la inversión
- ANEXO Nro. 9** Depreciación y amortizaciones
- ANEXO Nro. 10** Calculo del punto de equilibrio
- ANEXO Nro. 11** Ingreso según la capacidad utilizada

## RESUMEN EJECUTIVO

La Clínica y Maternidad Saraguro nace en el cantón Saraguro, provincia de Loja ante la idea innovadora del Dr. José María Quizhpe Quizhpe, a través de su dedicación en el campo de la medicina humana.

Primera clínica en la ciudad de Saraguro, ofrece servicios de cirugías como: vesícula, ligaduras, hernia, apéndice, histerectomía, cesáreas y otros servicios en las cuales están: parto normal, medicina general, especialidad, ecografía y ecovaginal.

El sector de la salud humana en el transcurso de los últimos años se observa un mejoramiento de las condiciones de salud de la población ecuatoriana, sin embargo, se registran todavía tasas elevadas de mortalidad neonatal, infantil, niñez, materna y general, así como, deficiencias en infraestructura, equipamiento, recursos humanos y limitaciones presupuestarias, lo que denota que el sistema de salud en nuestro país es muy deficiente.

El aumento de la inversión en salud es uno de los primeros programas es decir se da inicio con la creación de 4.500 nuevas partidas que significa un aumento de la inversión en salud, con un impacto de 40 millones de dólares que se atenderá principalmente en las zonas rurales, los recintos, recibirán equipamiento e infraestructura médica permanente para garantizar no solo el acceso a la atención sino que el acceso tenga calidad, para lo cual se iniciará una campaña de sensibilización a nivel de recursos humanos para conseguir no solo calidad sino también calidez (MSP, 2008)<sup>1</sup>.

En la provincia de Loja, cantón Saraguro para el año 2008, cuenta con una población de 28.029 habitantes, de los cuales el 11,1% (3.124) pertenecen a la parroquia urbana con 1.459 son hombres y 1.665 son mujeres, el 88,9% (24.905) pertenecen al sector rural, con 11.553 hombres y 13.352 mujeres; su población crece a tasas anuales del 0,03% (INEC, 2001)<sup>2</sup>

El cantón Saraguro en la actualidad cuenta con una tasa promedio anual de morbilidad del 23,3%, cuyo porcentaje se distribuye en su área urbana con un promedio anual que oscila el 15,5% y en su área rural con un promedio anual de 8,25% constituyéndose en uno de los

---

<sup>1</sup> Ministerio de Salud Pública del Ecuador. 2008. Disponible en: [www.msp.gov.ec](http://www.msp.gov.ec)

<sup>2</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. 2001. Disponible en: [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

cantones con el mayor índice de morbilidad por cada mil habitantes en la provincia de Loja y aún más a nivel nacional (Área de Salud N° 10, 2008)<sup>3</sup>.

Previo al estudio de mercado he realizado un análisis de los factores internos y externos de la clínica con el fin de determinar ventajas y desventajas del sector y el mercado en el cual se desenvuelve.

Por ello he diseñado un manual de funciones en el cual se describe: cargo, funciones y responsabilidades que deben cumplir cada uno de los miembros que forman parte de esta clínica.

También he realizado un plan de marketing con el propósito de fijar estrategias que permitan promocionar y dar a conocer los servicios a través de los medios más apropiados como (radio y hojas volantes).

La puesta en marcha del proyecto requerirá una inversión inicial de \$ **323.513,87**, el estudio y evaluación financiera de la clínica, se lo realizó mediante una proyección a 8 años a través de un flujo de fondos en el cual se determinó los siguientes indicadores financieros:

<b>TIR</b>	<b>46%</b>
<b>VAN</b>	<b>206.850,62</b>
<b>TASA DE DESCUENTO (TMAR)</b>	<b>25%</b>

Con los resultados obtenidos se puede indicar que el proyecto es atractivo y rentable para su propietario y futuros socios.

Es importante indicar que para determinar la TMAR, se tomó como referencia la inflación anual (9,13%), una prima de riesgo que es la utilidad mínima (10%) que esperan ganar los socios de la empresa y la tasa pasiva referencial del 5,87%; todo esto con el fin de visualizar y trabajar en un escenario mas real.

<sup>3</sup> Área de Salud N° 10 del cantón Saraguro. 2008. Departamento de Estadísticas

# ***CAPITULO I***

## ***Aspectos Generales***

---

## 1. INFORMACIÓN GENERAL DE LA CLÍNICA Y MATERNIDAD “SARAGURO”

### 1.1 Descripción General

1.1.1 **Razón social:** “Clínica y Maternidad Saraguro”

1.1.2 **Dirección:** Sucre y Juan Antonio Montesinos.

1.1.3 **Teléfonos:** 2200-430      **Cel.** 087591122

1.1.4 **Director:** Dr. José María Quizhpe Quizhpe

1.1.5 **Correo Electrónico:** [clínicasaraguro@gmail.com](mailto:clínicasaraguro@gmail.com)

### 1.2 Misión

“Entregar a nuestros pacientes y la familia una atención médica integral y oportuna, satisfaciendo sus necesidades de salud (espiritual, física, emocional y social) de la población sin distinción de edad, condición económica, nacionalidad, raza y religión, con una alta calidad asistencial, ética y humana, con la máxima profesionalidad, respeto y eficacia”.

### 1.3 Visión

La Clínica y Maternidad Saraguro será un centro médico que brinde un servicio de salud, basando su atención en la humanización de la medicina, que responda a las necesidades de la comunidad y la sociedad.

### 1.4 Valores

- ✓ Respeto, compromiso, responsabilidad e integración de todos los profesionales y colaboradores de la Clínica.
- ✓ Confidencialidad, honestidad, seguridad, tolerancia, solidaridad entre médico - paciente.

- ✓ Compromiso de educar, informar y ayudar a los ciudadanos en todos los temas relacionados con la salud.
- ✓ Incorporación e integración de centros y profesionales con diferentes culturas, hábitos y procedencias.

## **1.5 Objetivos**

- ❖ Prestar servicios de salud integral, familiar y comunitario, que sean excelentes para la satisfacción de los clientes.
- ❖ Contar con un equipo médico altamente calificado que proponga tratamientos personalizados para obtener mejores resultados en cada caso.
- ❖ Brindar atención a pacientes con dolor agudo y crónico de origen benigno o maligno, basados en una atención interdisciplinaria, bajo un contexto de atención médico-psicológica, social y espiritual, y con apoyo familiar.
- ❖ Valoración por parte de Trabajo Social para tipificar la categoría económica de cada paciente.
- ❖ Asistir con la máxima confidencialidad y cortesía a cada uno de nuestros pacientes.

## **1.6 Servicios**

Los servicios que ofrece la Clínica y Maternidad Saraguro, se lo ha realizado con la finalidad de brindar un servicio integral. Analizando los requerimientos de los pacientes se ha decidido contar con las siguientes áreas:

### **1.6.1 ÁREA DE ATENCIÓN CRÍTICA**

- ✓ Cirugía general y Laparoscópica (vesícula, ovarios, útero, apéndice, hernias).
- ✓ Cirugía fisiológica: cesáreas, legrados, ligaduras
- ✓ Sala de partos
- ✓ Atención general

### **1.6.2 ÁREA DE CONSULTA EXTERNA**

- ✓ Medicina Interna
- ✓ Pediatría
- ✓ Gineco-obstetricia
- ✓ Psicología
- ✓ Medicina Familiar

### **1.6.3 ÁREA DE LAS UNIDADES AUXILIARES DE DIAGNÓSTICO**

- ✓ Laboratorio Clínico
- ✓ Imagen: Ecografía

### **1.6.4 ÁREA DE HOSPITALIZACIÓN**

- ✓ 2 habitaciones individuales
- ✓ 2 habitaciones dobles

### **1.6.5 ESTACIÓN DE ENFERMERÍA**

Dichas áreas están equipadas con todos los requerimientos técnicos como personal y equipos necesarios.

# ***CAPITULO II***

## ***Análisis de Mercado***

---



## **2. DIAGNÓSTICO Y ANÁLISIS DE MERCADO**

### **2.1 Estudio de mercado**

#### **2.1.1 Identificación del problema**

El cantón Saraguro cuenta actualmente con el Hospital Cantonal Área de Salud N° 10 del Ministerio de Salud Pública y Subcentros de Salud en las parroquias rurales, lo que demuestra la carencia de clínicas, maternidades y especialistas, para necesidades privados, ya que por este motivo no se puede satisfacer las crecientes necesidades de la población; generando incluso que las personas tengan que trasladarse a las capitales de las provincias como Loja y Cuenca.

Por ello se deriva el análisis del estudio del mercado, para identificar necesidades y brindar a la ciudadanía un valor agregado.

#### **2.1.2 Objetivos**

- ♣ Determinar necesidades con respecto a los servicios de salud de la población.
- ♣ Medir y conocer la situación socioeconómica de la población.
- ♣ Identificar las principales enfermedades y problemas de salud de la población.

#### **2.1.3 Fuentes de información**

Los recursos o datos a utilizar para la obtención de información son:

**Encuestas:** que se realizará en las parroquias del cantón Saraguro, para ello se ha establecido esta técnica de investigación por ser de tipo cuantitativo, el que permite recopilar la información necesaria de los habitantes de la zona y en base a esta información establecer la demanda.

**Fuentes secundarias:** Estos datos ya existen y están disponibles al público en distintos medios.

- Internet
- Libros
- Revistas
- Ministerio de Salud Pública (MSP)
- VI Censo de Población y V de Vivienda
- Jefatura Provincial de Salud de Loja
- Área de Salud N° 10 de Saraguro
- Plan de Desarrollo Cantonal
- Subcentros de Salud de las parroquias rurales

#### **2.1.4 DISEÑO MUESTRAL**

Los diseños muestrales que se ha seleccionado son: el muestreo aleatorio simple y el muestreo estratificado.

##### **2.1.4.1 JUSTIFICACIÓN DE LOS DISEÑOS MUESTRALES**

El diseño muestral aleatorio simple ha sido seleccionado porque los encuestados serán escogidos en cada uno de los sectores rurales y urbanos independientemente de sus características.

El diseño muestral estratificado ha sido seleccionado ya que se enfoca a un segmento determinado de la población (personas entre 15 a 64 años de edad), debido a que el análisis de la demanda de los clientes/pacientes está dirigido para todas las personas que tengan la disponibilidad de pago y necesiten de los servicios que ofrece la clínica.

#### 2.1.4.2 DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Según el último Censo de Población y Vivienda realizado en el año 2001, el cantón Saraguro tiene un número total de 28.029 habitantes; 3.124 en área urbana y 25.905 en el área rural, de ellos 13.973 habitantes comprendidas entre 15 y 64 años de edad y de los estratos sociales medio-medio y medio-alto.

Para la proyección de la población se procedió de la siguiente manera:

**P2001=** Población Censo 2001 INEC  
**P2008=** Proyección de la población 2008  
**i=** Tasa de crecimiento poblacional (0,03%)

**P2008= P2001(1+i)**  
**P2008 = 13.973(1,003)**  
**P2008= 14.014,919**

Para determinar la muestra se procedió de la siguiente manera:

$$n = \frac{z^2 (p) (q) N}{e^2 (N-1) z^2 (p) (q)}$$

## DATOS

$E^2=$	36
$Z^2=$	4
q=	50
P=	50
N(13-64)=	13.973
PE2008=	14.014,919

$$N = \frac{(4)(14014,919)(50)(50)}{36(14014,919-1)+4(50)(50)}$$

$$N = \frac{140149190}{514501,084}$$

$$N = 272,3982$$

$$N = 272 \text{ encuestas}$$

**CUADRO # 1**  
**ENCUESTAS POR PARROQUIAS<sup>1</sup>**

<b>Parroquias</b>	<b>Población</b>	<b>Nº de personas a encuestar</b>	<b>Total</b>
Celén	2315	22,47	22
Tablón	880	8,54	9
Lluzhapa	1758	17,06	17
Manú	4740	45,99	46
Cumbe	1232	11,96	12
Tenta	3502	33,98	34
Yuluc	1046	10,15	10
Selva Alegre	2068	20,07	20
Urdaneta	3142	30,49	31
Saraguro	7346	71,29	71
<b>Total</b>	<b>28029</b>	<b>272</b>	<b>272</b>

**Fuente:** INEC, 2001.

**Elaborado:** Por la Autora

### 2.1.4.3 DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas en todas las parroquias, a las personas entre los 15 a los 64 años de edad, económicamente activas, de la provincia de Loja, cantón Saraguro.

- ♣ El 34% son sexo masculino y el 66% corresponde a la población femenina.
- ♣ Las personas encuestadas están entre edades desde los 15 a 64 años; de los cuales el 24% están entre los 15 y 24 años; el 20% son de 25 a 34 años de edad; el 22% de las personas pertenecen a edades entre los 35 a 44 años; el 11% están entre los 45 a 54 años y el 23% restante corresponden a las edades de 55 a 64 años de edad.

<sup>1</sup> Ver anexo1: Diseño de Encuestas

- ♣ El 47% de la población encuestada es de estado civil casado, seguido del 24% soltero; el 16% es de unión libre 4% son divorciados y el 8% son viudos.
  
- ♣ El 29% de las personas encuestadas se dedica a los quehaceres domésticos todas ellas son del sexo femenino, el 25% se dedica a la actividad agropecuaria, un 17% son empleados públicos, el 10% son empleados privados, el 8% depende de la ganadería para su subsistencia, el 7% son profesores.
  
- ♣ La mayor parte de la población del cantón Saraguro no tienen ingresos económicos superiores a los 150 dólares según lo demuestra: el 48% de las familias encuestada, el 15% tienen ingresos entre 151 a 200 dólares y una mínima parte de la población el 37% superan los 200 dólares mensuales con los que satisfacen sus necesidades básicas en educación, alimentación, vestimenta, transporte, comunicación, salud, entre otras.
  
- ♣ El 64% tiene familiares fuera del país y el 36% no tiene familiares en el exterior.
  
- ♣ El 40% de las personas acceden a estos Subcentros de Salud por la facilidad de acceso y cercanía; el 21% acude a un hospital para recibir atención médica; el 19% asiste a un médico particular, un 9% recibe atención médica en una clínica ya sea esta en Loja y Cuenca, ciudades cercanas al cantón Saraguro, aunque también existe un 4% que recibe y practica la medicina natural sobre todo en las comunidades rurales.
  
- ♣ El 42% acude a un centro de salud por necesidad, un 18% por confianza, por los especialistas un 11%, un 7% por costumbre y tan solo un 13% lo hace por prevención.

- ♣ El 49% califica la atención de bueno, el 26% servicio regular, un 11% muy bueno, el 5% excelente y un 1% ha recibido una mala atención.
  
- ♣ El 64% de la población acude a recibir los servicios de un medico profesional, el 36% no siempre lo hace buscan otros medios para sanar sus dolencias: el 14% acuden a las farmacias para adquirir productos farmacéuticos, el 44% dependen directamente de las recetas médicas; el 35% utilizan la medicina natural o los remedios caseros.
  
- ♣ El 42% de las principales enfermedades provienen del sistema respiratorio, como las gripas, tos, infecciones a las vías respiratorias, congestión nasal; el sistema circulatorio con el 14%, enfermedades del sistema digestivo y del sistema nervioso ocupan alrededor del 10%; alrededor del 11% son enfermedades del sistema reproductor; un 7% son problemas del sistema muscular; problemas con el sistema óseo como la artritis, reumatismo ocupan el 4%, existe el 2% de enfermedades no comunes como úlceras, cáncer, tumores.
  
- ♣ El 61% de la población acude a recibir atención medica solo en caso de enfermedad; el 13% lo hace mensualmente aquí casi están las mujeres que reciben atención pre-natal y post-maternal; un 10% en un periodo quincenal; y el 7% lo hace una vez al año eso si existe enfermedades.
  
- ♣ El 35% de las personas encuestadas manifiestan que reciben atención gratuita, esto en los Centros de Salud regidos por en Ministerio de Salud Publica; el 21% paga por consulta entre los 21 y 30 dólares; el 18% paga de 11 a 20 dólares; y el 13% paga un valor menor a 10 dólares por consulta.

- ♣ Un 30% emplea entre 10 a 20 dólares por gastos por receta médica; un 31% gastó más de 30 dólares incluso valores superiores a los 500 dólares cuando se trata de cirugías. El 14% recibe medicamentos gratis; y el 8 % gasto entre 20 y 30 dólares por el valor de la última receta.
  
- ♣ El 18% conocen de la existencia de la Clínica Maternidad “Saraguro”, esto mediante comentarios o por recomendaciones; mientras que el 82% desconocen por lo que es necesario e indispensable realizar una campaña de difusión y publicidad.
  
- ♣ El 84% de la población asistiría a la Clínica Maternidad “Saraguro”, en el caso buscar atención materna, por lo que el precio de los servicios brindados en la clínica el 29% requiere que sean de acuerdo a la realidad económica del cantón.
  
- ♣ El 38% de la población prefiere precios justos; 26% servicios médicos de calidad; 13% prefiere la clínica con múltiples servicios: medicina general, odontología, ginecología, laboratorios, etc; y un 6% de calidad.
  
- ♣ El 38% de los encuestados indican que los precios sean según el servicio recibido; un 3% pagaría mas de 50 dólares y otro 3% menor a 20 dólares pero teniendo en cuenta la gravedad y la atención recibida<sup>2</sup>.

## **2.2 Identificación del Mercado Objetivo**

El mercado objetivo para la Clínica y Maternidad “Saraguro” es para las personas que tenga disponibilidad de pago para la adquisición de los servicios que ofrece la Clínica y Maternidad Saraguro.

---

<sup>2</sup> Ver anexo 2: Análisis de Encuesta



### 2.2.1 Población en general

- ❖ El ingreso promedio de la población de Saraguro es de \$ 317,34 según el INEC con datos actualizados a Abril del 2007.
- ❖ La frecuencia de la población que se realiza chequeos médicos, es de 61% que acude al médico solo en caso de enfermedad, 13% mensual, 10% quincenal, y el 7% acude a un médico una vez al año.
- ❖ El 40% acuden a los subcentros de salud de su parroquia, 21% al hospital y el 19% acude a un médico privado para resolver sus problemas de salud.
- ❖ El 44% compran las recetas médicas, 35% preparan remedios caseros y el 14% acuden a farmacias para que lo mediquen.
- ❖ La población encuestada se enferma con una frecuencia del 42% del sistema respiratorio.
- ❖ El 42% de los encuestados manifiestan que acuden a un médico por necesidad, 18% por confianza en los médicos, 13% por prevención y el 11% por los especialistas.
- ❖ Las personas encuestadas manifiestan que un 84% asistirán a una Clínica Materna en caso de requerir servicios médicos.

## 2.3 Segmentación del Mercado Objetivo

### 2.3.1 Metodología del Estudio de Mercado

El estudio de mercado se fundamentó en diferentes técnicas para la recopilación de información, se basa principalmente en la información secundaria (internet, libros, Ministerio de Salud Pública (MSP), VI Censo de Población y V de Vivienda, Jefatura Provincial de Salud de Loja, Área de Salud N° 10 Saraguro.

Además se consideró la investigación de campo a través de una encuesta aplicada a toda la población a partir de los 15 a 64 años la misma que tiene como objetivo complementar la información, recopilada en fuentes secundarias.

### **2.3.2 Segmentación de mercado**

El mercado al cual están dirigidos los servicios de la Clínica y Maternidad “Saraguro” son:

Para todo tipo de personas sin distinción de sexo, raza y edad, en especial para toda mujer en edad fértil que presenten las siguientes patologías: embarazo, aborto, menstruaciones irregulares, menarquías tardías, trastornos menstruales, entre otras, también niñas que presente enfermedades como leucorreas, Genitorragias, patologías genéticas y adquiridas, etc. Y todos los trastornos de la vida reproductiva de la mujer, esto es el grupo a la que va dirigido específicamente a la maternidad.

## **2.4 Tamaño de mercado**

El tamaño del mercado de la Clínica y Maternidad “Saraguro”, se refiere a la capacidad de atender a los clientes/pacientes. Para determinar esto se requiere analizar la demanda conjuntamente con la disponibilidad de equipos, financiamiento y personal capacitado y preparado para satisfacer las necesidades de la población.

Es importante mencionar que de acuerdo a la capacidad y naturaleza del proyecto es necesario el ingreso y participación de médicos especialistas con el fin de solventar deficiencias de salud materna que existe en el cantón.

### **2.4.1 Justificación del tamaño**

Para satisfacer la demanda existente en el mercado local, es necesario aprovechar la capacidad instalada; sin descuidar la funcionalidad de espacios de la clínica, con el objetivo lograr la satisfacción en con cada uno de los pacientes.

## **2.5 Análisis de la situación actual**

### **2.5.1 Análisis del sector de la salud en el Ecuador**

La Clínica y Maternidad “Saraguro”, formará parte del sector salud del Ecuador, el mismo que está constituido por una variedad de instituciones públicas y privadas con y sin fines de lucro. Las principales instituciones del sector son: Ministerio de Salud Pública (MSP), Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Junta de Beneficencia, SOLCA, entre otras.

El Ecuador presenta un complejo panorama de salud, en el que se superponen enfermedades infecciosas aún no erradicadas con enfermedades crónicas, problemas no transmisibles en aumento y enfermedades emergentes.

La población del Ecuador actualmente según estudios, es de 13´408.270 habitantes de la cual 6´723.631 son hombres (50,14%) y 6´684.639 son mujeres (49,86%); con una tasa de crecimiento del 2.05%, según datos tomados del INEC. En nuestro país la tasa de mortalidad general es de 43 por 100.000 habitantes y la tasa de natalidad es de 24.6 por 1000 habitantes. Según la encuesta Demográfica y de Salud Materno Infantil, la tasa global de fecundidad de mujeres es de 2.4 hijos por mujer, lo cual muestra un descenso respecto a los años anteriores, este descenso responde al aumento de escolaridad en las mujeres, a su creciente incorporación al mercado de trabajo y a la migración de zonas rurales a urbanas, con mayor acceso a servicios de salud (MSP, indicadores de Salud, 2007).

Las 10 principales enfermedades por causa de muerte en el Ecuador son: cerebrovasculares, hipertensivas, diabetes mellitus, influenza y neumonía, enfermedades isquémicas del corazón, agresiones, accidentes de transporte, insuficiencia cardíaca, ciertas afecciones originadas en el periodo prenatal, cirrosis y enfermedades del hígado, entre otras.

La esperanza de vida estimada de la población en general es de 70 años: 72.12 años para los hombres y 78.02 años para las mujeres; Ecuador es uno de los países de la región con mayores desigualdades en materia de salud y con menor impacto de los recursos invertidos en salud (INEC, 2001).

En el transcurso de los últimos años se observa un mejoramiento de las condiciones de salud de la población ecuatoriana, sin embargo, se registran todavía tasas elevadas de mortalidad neonatal, infantil, niñez, materna y general, así como, deficiencias en infraestructura, equipamiento, recursos humanos y limitaciones presupuestarias, lo que denota que el sistema de salud en nuestro país es muy deficiente.

El aumento de la inversión en salud es uno de los primeros programas es decir se da inicio con la creación de 4.500 nuevas partidas que significa un aumento de la inversión en salud, con un impacto de 40 millones de dólares que se atenderá principalmente en las zonas rurales, los recintos recibirán equipamiento e infraestructura médica permanente para garantizar no solo el acceso a la atención sino que el acceso tenga calidad, para lo cual se iniciará una campaña de sensibilización a nivel de recursos humanos para conseguir no solo calidad sino también calidez (MSP, 2008).

Se destacó también la necesidad de una mayor coordinación y mejor articulación entre el Sistema Nacional de Salud que dirige el Ministerio, con otros actores como el: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), Junta de Beneficencia, Solca, Fuerzas Armadas, ONGs, gremios, clínicas privadas e instituciones que brindan atención en salud a fin de garantizar una mejor cobertura de salud.

Fue señalado también la cobertura de las entidades del Ministerio y el IESS que alcanzan una cobertura del 70% y que la emergencia decretada pretende extender los niveles de protección social con lo cual se garantiza la inclusión en la atención a 4 millones de personas que no tienen acceso a ningún sistema, sobre todo, en las áreas rurales marginales en provincias menos atendidas (El Mercurio, 2008)<sup>3</sup>.

El análisis descrito ha servido para demostrar las deficiencias que el sistema del sector salud posee, además ha sido la base para motivar la implementación de la Clínica y Maternidad “Saraguro”, en este cantón ofreciendo servicios de calidad y sobre todo siendo partícipes del mejoramiento de la salud y calidad de vida de la población.

### **2.5.2 Análisis del sector de la salud del cantón Saraguro**

La población de Saraguro es de 28.029 habitantes, de los cuales el 11,1% (3.124) pertenecen a la parroquia urbana con 1.459 son hombres y 1.665 son mujeres, el 88,9% (24.905) pertenecen al sector rural, con 11.553 hombres y 13.352 mujeres; su población crece a tasas anuales del 0,03%.

Saraguro está formada por una parroquia urbana y 10 rurales: Saraguro (3.124 habitantes), San Sebastián de Yúluc 1.046, Manú 4.740, Selva Alegre 2.068, Lluzhapa 1.758, El Paraíso de Celén 2.315, San Pablo de Tenta 3.502, San Antonio de Cumbe 1.232, El Tablón 880 y Urdaneta 3142 (INEC, 2001)<sup>4</sup>

El sector de la salud en Saraguro está claramente identificado, ya que existen pocas entidades hospitalarias, se cuenta con el Área de Salud N°10 Saraguro y 6 dispensarios médicos, todos estos conforman el sector de la salud en Saraguro.

---

<sup>3</sup> Diario El Mercurio. 2008. Disponible en:

<http://www.mercuriomanta.com/sistema.php?name=noticias&file=article&sid=33355>

<sup>4</sup> Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. 2001. Disponible en: [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)

## Equipamiento de Salud

CANTÓN	NÚMERO DE POSTAS DE SALUD	NÚMERO DE SUBCENTROS DE SALUD	NÚMERO DE CENTROS DE SALUD - HOSPITAL	SEGUROS CAMPESINOS - IESS	TOTAL
ZONA URBANA	0	0	1	0	1
ZONA RURAL	14	9	0	4	27
TOTAL	14	9	0	4	28

FUENTE: AREA DE SALUD Nº 10 DE SARAGURO



Puesto de salud de la parroquia Sumaypamba, 2006



Edificio del Hospital de Saraguro "Área Nº 10"

**Fuente:** Área de Salud Nº10 Saraguro

**Elaborado:** Por la autora

### 2.5.3 Diagnóstico del sector salud

El cantón Saraguro en la actualidad cuenta con una tasa promedio anual de morbilidad del 23,3%, cuyo porcentaje se distribuye en su área urbana con un promedio anual que oscila el 15,5% y en su área rural con un promedio anual de 8,25% (Área de Salud Nº 10, 2008)<sup>5</sup> constituyéndose en uno de los cantones con el mayor índice de morbilidad por cada mil habitantes en la provincia de Loja y aún más a nivel nacional.

Según el Plan de Desarrollo Territorial de Saraguro (2008), la morbilidad en este cantón tiene como causas principales las siguientes<sup>6</sup>:

- ✓ La falta de preparación de la población
- ✓ La carencia de servicios básicos
- ✓ La escasa atención de los servicios médicos del Estado
- ✓ La insuficiente cobertura de las campañas preventivas de salud

<sup>5</sup> Área de Salud Nº 10 del cantón Saraguro. 2008. Departamento de Estadísticas

<sup>6</sup> Municipio de Saraguro. 2008. Plan de Desarrollo Territorial del Cantón Saraguro.

- ✓ La mala situación económica de la mayoría de la población especialmente la rural
- ✓ Falta de sistemas de eliminación de excretas

## CUADRO # 2

### Afecciones más frecuentes en Saraguro

Descripción	Frecuencia (Nº casos)	Porcentaje (%)
Enfermedad diarreica aguda	2374	78
Infecciones respiratorias agudas	1605	53
Enfermedades osteoarticulares	243	8
Gastritis	189	6
Enfermedades de la piel.	115	4
Enfermedades reumáticas	77	3
Desnutrición	72	2
Hipertensión arterial	71	2
Enfermedades de transmisión sexual	57	2
Conjuntivitis	44	1

**Fuente:** Jefatura Provincial de Salud de Loja y MSP. 2007

**Elaboración:** La Autora

Como se observa en la tabla anterior las principales enfermedades y causa de muerte son la enfermedad diarreica aguda, infecciones respiratorias agudas, enfermedades del sistema osteoarticular y la gastritis, por ende los factores de riesgo que ocasionan dichas afecciones son las siguientes:

- ◆ Inexistencia del sistema de agua potable
- ◆ Poca protección de vertientes y micro cuencas
- ◆ Desnutrición proteico – energética
- ◆ Lactancia artificial materna
- ◆ Infecciones respiratorias agudas
- ◆ Hacinamiento
- ◆ Contaminación atmosférica

La atención de la salud en Saraguro representa un asunto de mucha importancia, especialmente, para la gente de medianos y bajos ingresos del cantón. En este aspecto se ha encontrado con algunos problemas que a continuación se señalan:

- ◆ Falta de construcción y mejoramiento de sistemas de agua potable.
- ◆ Falta de construcción de la red alcantarillado y letrinización.
- ◆ Falta de ampliación y mejoramiento del alumbrado público y líneas telefónicas.
- ◆ Inexistencia del sistema de agua potable.
- ◆ Escasa implementación del Área de Salud N° 10 y puestos de salud de Ñamarín, Lagunas, Tuncarta, Oñacapac, Gera y el dispensario medico del Seguro Social Campesino en Tambopamba.
- ◆ Escasa implementación y mejoramiento de los centros educativos.

Para enfrentar esta situación y dar solución a las necesidades de la población, el Municipio de Saraguro, ha emprendido algunas acciones:

- ◆ Plan maestro de agua potable
- ◆ Plan maestro de alcantarillado
- ◆ Tratamiento de agua servidas
- ◆ Impulsar un sistema de salud integral entre los actores que intervienen en ella, capaz de generar salud preventiva antes que curativa
- ◆ Fomento de hábitos saludables, de convivencia y cultura ciudadana, propiciando la participación de la población y fundaciones, en la planificación de salud barrial.
- ◆ Incorporación de personal especializado permanente para mejorar la atención médica cantonal.
- ◆ Implementación técnica de infraestructura para diagnóstico y tratamiento de enfermedades.
- ◆ Reconstrucción, construcción adecuación y equipamiento de los puestos de salud comunales y hospital cantonal.
- ◆ Jornadas médicas permanentes

Todo el análisis descrito anteriormente me ha servido para identificar la situación actual del sector salud en Saraguro, además de conocer las principales afecciones que padece sus habitantes.



## **2.6 Estudio de las tendencias del mercado**

El mercado al transcurrir el tiempo ha ido cambiando sus costumbres en lo que respecta a la atención médica. Se ha pasado de la atención en la casa de la mujer que esta en labor de parto, a la ayuda de especialistas, médicos es decir ahora la población acude a un hospital, clínica o dispensarios en donde la atención es más segura y confiable.

En Saraguro se ha ido arraigando con fuerza la utilización de este tipo de servicio, hasta convertirse en costumbre el acudir a un centro salud, sea este Hospital Cantonal, Clínica y Maternidad “Saraguro” y a los dispensarios existentes en las parroquias del cantón, observando una oportunidad de captar el mercado de la competencia existente.

## **2.7 Análisis de la demanda y la oferta**

### **2.7.1 Determinación de la demanda**

La demanda de la población que utilizará los servicios de la Clínica y Maternidad “Saraguro” representa el 84% de captación sobre el mercado total.

La meta de la Clínica y Maternidad “Saraguro” es mantener, atender eficientemente y eficazmente el mercado que posee la competencia; esto a través de una inversión en equipos, especialistas y brindando un excelente servicio de atención, con el fin de:

- Incrementar la presencia de clientes
- Incrementar utilidades por los servicios brindados,
- Incrementar utilidades

Para determinar la demanda de los servicios en el cantón Saraguro, se utilizó información secundaria proporcionada por el Área de Salud N°10 (MSP), acerca de las enfermedades más frecuentes que se han atendido en esta institución en el año 2007, tanto de familias bajo, medio y medio-alto de recursos económicos.

Conjuntamente con la información primaria obtenida a través de la encuesta se logró determinar las necesidades más emergentes para el cantón. En la demanda actual para la Clínica y Maternidad “Saraguro” se puede determinar lo siguiente:

- ▶ El total de las mujeres que son atendidas desde el mes de Mayo hasta la actualidad en la Clínica y Maternidad “Saraguro” se tuvo un ingreso en dólares de 6680 de los cuales el 75% (50.1000) representa el ingreso por venta en servicios en Ginecología o Obstetricia y el 25% (42000), representa el ingreso por venta de otros servicios en Medicina General que ofrece la clínica.
- ▶ Se establece que del 100% el 75% pertenece a la utilización de los servicios de Maternidad de la Clínica y Maternidad “Saraguro”, mientras que el 25% corresponden a la demanda de otros servicios de la que dispone la Clínica<sup>7</sup>. Estos porcentajes se fijan en base a información primaria y secundaria proporcionada por la Clínica y Maternidad “Saraguro”.
- ▶ A través de estos datos se concluye que la Clínica y Maternidad “Saraguro” tiene competencia directa pero no con la misma calidad, diferenciación y múltiples servicios que ofrece la clínica.

### 2.7.2 Análisis de la Demanda

De acuerdo al estudio realizado en el mercado local se determina que existe una importante demanda de maternidad en nuestro cantón ya que para el año 2007 fueron atendidos un total de 743 pre-natales y 1093 subsecuentes, según datos emitidos por la Jefatura de Salud Provincial de Loja. Es importante mencionar que la demanda de los servicios de salud en el cantón en general depende de la tasa de crecimiento poblacional (0,3%) según datos obtenidos del Censo de Población y Vivienda del INEC. 2001. Esta demanda es una variable independiente ya que a medida que crece la población se incrementa la necesidad de un especialista y por ende crece la demanda de los servicios de salud, es por ello que la clínica debe ofrecer servicios de calidad para la satisfacción total de los clientes.

---

<sup>7</sup> Ver anexo 3: Cálculo de la Demanda

## 2.7.3 Determinación y análisis de la Oferta

### 2.7.3.1 Competencia directa

En el mercado local los principales oferentes de los servicios de salud se encuentran, el Hospital Cantonal de Saraguro (MSP), y 6 consultorios médicos privados que son:

- Médico General, Dr. Julio Guamán.
- Médico General, Dr. Hugo Minga.
- Médico Internista, Dr. Jonder Mogrovejo
- Médico Cirujano, Dr. Edwin Maldonado
- Médico Cirujano, Dr. Ángel Paqui.
- Médico Internista, Dr. Willan Dauce.

Los consultorios médicos particulares, están en la capacidad de ofrecer servicios para la población, algunos de ellos compiten indirectamente con la Clínica y Maternidad “Saraguro”, y estos son:

- Medicina General
- Medicina Familiar
- Laboratorio
- Medicina Interna
- Medicina Ancestral

### 2.7.3.2 Competencia indirecta

En este punto se encuentra los mercados que brindan los mismos servicios de salud que los que brinda la clínica y maternidad Saraguro, también se tiene competidores muy fuertes en la ciudad de Loja:

- Hospital Regional Isidro Ayora
- Clínica San Agustín
- Clínica Hospital San José
- Clínica Abendaño
- Policlínico Maternidad Municipal
- Hospital Militar

Todos estos competidores están en la capacidad de brindar un sustituto perfecto para alguno de los servicios. Vale señalar que la

mayor fortaleza estará basada en el equipo multidisciplinario y en la ubicación que tiene la Clínica y Maternidad “Saraguro”.

### **2.7.3.3 Estudio de Ventajas Competitivas**

- Primera y única clínica que brinda diversidad de servicios proporcionando ventajas como: ahorro de tiempo y dinero al momento del traslado del paciente hacia las ciudades de Loja o Cuenca.
- Precios económicos y competitivos
- Diversificación de los servicios de acuerdo a las necesidades de la población.

## **2.8 Análisis FODA de la Clínica y Maternidad “Saraguro”**

### **2.8.1 Análisis Interno**

El análisis interno de la clínica se ha planteado con la finalidad de conocer sus fortalezas que permitirán hacer de la clínica una entidad competitiva, capaz de generar un servicio eficaz que cumpla con las necesidades de los usuarios, además que sirvan de estrategia para afrontar las amenazas que el entorno lo genera.

El análisis interno también implica el estudio de las debilidades que la clínica posee, cuyo objetivo es diseñar estrategias que permitan minimizarlas y obtener ventaja competitiva.

#### **2.8.1.1 Fortalezas**

- ❖ Única legalmente constituida
- ❖ Personal Médico capacitado en las diferentes áreas de la medicina
- ❖ Estructura organizacional y administrativa eficaz
- ❖ Disponibilidad de una amplia gama de servicios de salud
- ❖ Adecuada infraestructura física y capacidad instalada
- ❖ Ubicación estratégica
- ❖ Equipo multidisciplinario
- ❖ Clima organizacional bueno y con creciente motivación
- ❖ Calidad, dedicación e integración del equipo directivo
- ❖ Aprovechamiento del tiempo laboral (24 horas y 365 días de todo el año).
- ❖ Infraestructura física en buenas condiciones.

### **2.8.1.2 Debilidades**

- ❖ Altos precios de los equipos médicos.
- ❖ Ser una clínica nueva, lo que se dificultará posesionarse en el mercado.
- ❖ Presupuesto de publicidad escaso
- ❖ La competencia cuenta con algunos servicios posesionados en el mercado
- ❖ Falta de inversión

### **2.8.2 Análisis externo**

El análisis del entorno se refiere al estudio de las oportunidades y amenazas que se presentan en el contexto en el que se desenvuelve la clínica. El propósito de este análisis es optimizar las fortalezas para aprovechar de mejor forma las oportunidades.

#### **2.8.2.1 Oportunidades**

- ❖ Alcanzar la efectividad en sus operaciones, con el aprovechamiento de la tecnología médica.
- ❖ Trabajar con empresas farmacéuticas reconocidas
- ❖ Trabajar con apoyo de organizaciones sociales y fundaciones para brindar apoyo a las personas de bajos recursos.
- ❖ Existencia de una demanda latente en este tipo de servicios médicos.
- ❖ Deficiente preocupación de la competencia en brindar servicios médicos con atención humanitaria.
- ❖ Demanda insatisfecha de los servicios de salud
- ❖ Abarcar una mayor cuota de mercado
- ❖ Alcanzar la meta del rendimiento sobre la inversión

#### **2.8.2.2 Amenazas**

- ❖ Crecimiento y mejoramiento de la oferta privada en esta clase de servicios
- ❖ Competidores con mejor capacidad de inversión
- ❖ Desarrollo de la industria médica

# ***CAPITULO III***

## ***Plan Legal y Organizacional***

---

### **3. PLAN LEGAL Y ORGANIZACIONAL**

#### **3.1 Aspecto legal**

La Clínica y Maternidad “Saraguro” constituye un establecimiento de carácter privado que inicia su funcionamiento en Mayo del 2008. Su constitución se establece luego de reunir todos los requisitos legales pertinentes y las condiciones reglamentarias que establece el Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

Con el permiso certificado, bajo las normas y con la responsabilidad profesional de su Director y propietario de este centro de salud, la Clínica Maternidad “Saraguro”, brindará sus servicios las 24 horas del día en forma ininterrumpida, todos los días del año.

##### **3.1.1 Constitución de la clínica**

Para la formación funcional de hospitales, clínicas o establecimientos de salud privadas de acuerdo al Ministerio de Salud Pública, Dirección Provincial de Salud de Loja, Departamento de Control Sanitario, se debe tener en cuenta reglamentos, normas y procedimientos.

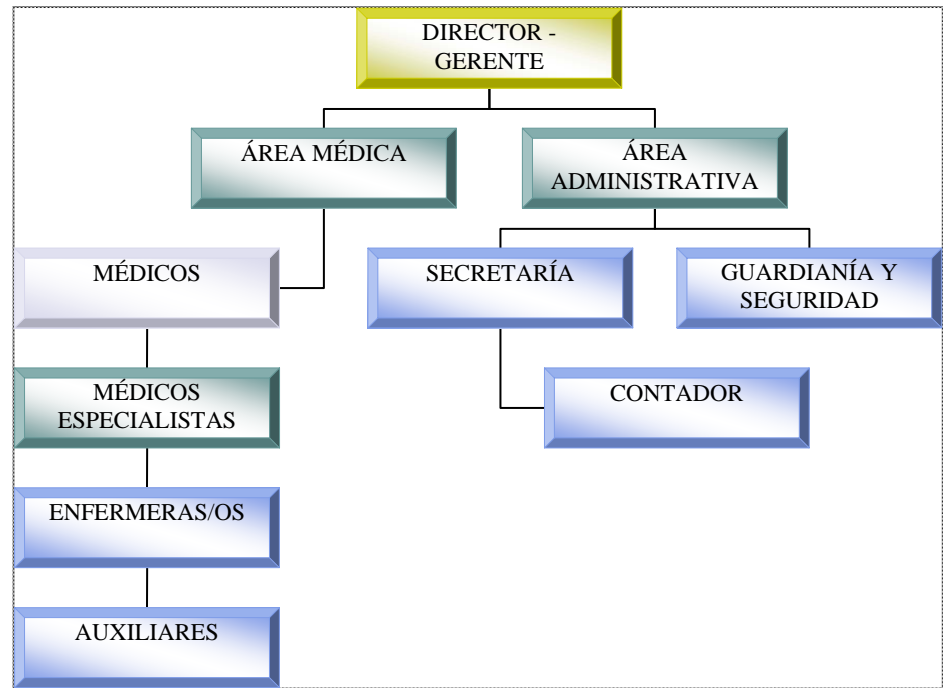
##### **3.1.2 Estructura funcional**

La Clínica y Maternidad “Saraguro”, se organiza en base a la división de trabajo y asignación de funciones y responsabilidades, respetando la jerarquía de las diferentes instancias que la conforman<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> Ver anexo 4: Requisito para la creación de la clínica con sus respectivos diseños de fichas

### ORGANIGRAMA DE FUNCIONES



Este tipo de enfoque, esquematiza las unidades de la empresa, los nexos de autoridad, coordinación y comunicación<sup>9</sup>

### 3.2 FUNCIONES GENERALES DE SALUD

La Clínica y Maternidad “Saraguro” esta conformada, a la cabeza principal por el Director y propietario a la vez, posteriormente por delegados de los departamentos los mismos que cumplen funciones específicas y de acuerdo a ellos se da las prioridades de jerarquía.

#### 3.2.1 FUNCIONES DEPARTAMENTALES

Entre las principales funciones de la Clínica y Maternidad Saraguro tenemos:

<sup>9</sup> Ver anexo 5: Manual de funciones



- Brindar servicios de hospitalización para la aplicación de métodos de diagnóstico, tratamientos clínicos y quirúrgicos, atención de emergencia, consulta externa, etc.
- Coordinar con otras unidades de servicios médicos especializados y de diagnóstico, a fin de proveer la atención, cuidado y restablecimiento de la salud de los pacientes.
- Prevenir enfermedades a través de educación por la salud y la aplicación de las medidas aconsejadas por la ciencia médica.

### **3.2.1.1 SERVICIO DE EMERGENCIA**

El servicio lo conforman los médicos especialistas y personal auxiliar necesario.

Entre sus funciones tenemos:

- ✚ Evaluar diagnosticar y tratar todos los casos que ameritan urgencias, tratamientos clínicos derivaciones a otras casas de salud u hospitales del estado.
- ✚ Recibir al paciente para su hospitalización si lo requiere.
- ✚ Brindar atención de enfermería inmediata y eficiente.
- ✚ Atención del médico general o especialista.
- ✚ Brindar evaluaciones diarias por parte del médico residente.

### **3.2.1.2 SERVICIO DE CIRUGÍA GENERAL**

El servicio de cirugía se conforma con los médicos de las especialidades quirúrgicas, más el personal paramédico necesario. Este servicio cuenta con:

- Área de quirófanos
- Enfermería
- Sala de Partos
- Sala de recuperación

Sus principales funciones son:

- Resolver los casos quirúrgicos de cirugía menor y mediano
- Correcciones oportunas de todos los casos como cesáreas, apéndice, hernias, etc.
- Prestar garantías para todas las inversiones de cirugía básica
- Intervenciones quirúrgicas programadas y planificadas básicas

### **3.2.1.3 SERVICIO DE MEDICINA INTERNA**

El servicio de medicina interna se conforma por el médico internista, enfermeras o auxiliar.

Funciones de medicina interna:

- ✓ Se encarga de analizar diagnosticar toda la patología y el organismo clínicamente y por laboratorio.
- ✓ Valoraciones para procesos quirúrgicos
- ✓ Controles de enfermedades específicas como diabetes, hipertensión, cardiopatías, problemas cerebrales, pulmonares etc.
- ✓ Valoraciones por imágenes

#### **3.2.1.4 SERVICIO DE GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA**

Esta unidad de servicio esta conformada por los médicos ginecólogos y personal paramédico necesario, y se complementa con equipos y sala de partos.

Funciones:

- ✓ Valoración
- ✓ Controles
- ✓ Tratamiento de los órganos reproductores de la mujer

#### **3.2.1.5 SERVICIO DE PEDIATRIA Y NEOMATOLOGÍA**

El servicio de pediatría y neonatología esta conformado por los especialistas y personal paramédico necesario.

Sus funciones son:

- ✓ Valoración
- ✓ Diagnóstico y
- ✓ Tratamiento de los niños nacidos hasta los 15 años

#### **3.2.1.6 SERVICIO AUXILIAR DE DIAGNÓSTICO**

Las unidades auxiliares de diagnóstico son las encargadas de prestar apoyo técnico especializado a los diferentes servicios médicos de la clínica, son funciones de esta unidad realizar los exámenes solicitados por los médicos tratantes.

Sus principales funciones son:

- ✓ Aportar con resultados para confirmar los diagnósticos clínicos quirúrgicos.
- ✓ Permitir el tratamiento exacto de acuerdo a los resultados

La Clínica y Maternidad “Saraguro” cuenta con los siguientes servicios complementarios:

- ✓ Imagen: Ecosonografía

- ✓ Laboratorio Clínico

### **3.2.1.7 SERVICIO DE LABORATORIO CLÍNICO**

Este servicio estará dirigido por un Bioquímico Farmacéutico y de un tecnólogo medico como laboratorista de planta.

Dentro de sus funciones tenemos:

- ✓ Virificar los análisis clínicos y las funciones de los órganos internos del cuerpo humano
- ✓ Determinar los niveles de producción de los diferentes líquidos encimas, minerales y más sustancias del cuerpo humano.
- ✓ Realizar diagnósticos de las diferentes patologías, realizando exámenes sobre: bioquímica, hepatología, serología, inmunología, bacteriología y parasitología.
- ✓ Llevar a cabo las medidas de bioseguridad contemplado por el Ministerio de Salud Pública en el Manejo de Desechos infecciosos de los diferentes biológicos que se realizan en el Laboratorio.

### **3.2.1.8 SERVICIO DE ENFERMERÍA**

Las funciones de enfermería tienen como responsabilidad primordial brindar atención de calidad, oportuna, humana y altamente especializada a los pacientes hospitalizados en la clínica.

Las funciones del servicio de enfermería son:

- ✓ Cumplir con las funciones de prevención, atención, administración y educación; aplicando conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes.
- ✓ Brindar atención integral a todos y cada uno de los pacientes que ingresen al servicio de hospitalización de acuerdo a su diagnóstico.
- ✓ Preparación de pacientes para consulta y para ingreso de hospitalización.

- ✓ Participación en curación, suturas y primeros auxilios.
- ✓ Colaborar junto al médico en la atención de pacientes y su cuidado inmediato en el post-parto.
- ✓ Preparación de pacientes para intervenciones quirúrgicas.
- ✓ Atención de enfermería pre y post-operatoria.
- ✓ Normar el procedimiento a llevar cuando se encuentren pacientes hospitalizados con enfermedad infecto-contagiosa en lo que respecta a su aislamiento.

Además este servicio cuenta con un Jefe(a) de Enfermería, quien además de cumplir con las funciones inherentes a este servicio, tiene la responsabilidad de elaborar los cuadros de distribución de personal.

También supervisar el buen funcionamiento del mismo, garantizando la atención del paciente durante las veinticuatro horas del día ininterrumpidamente.

### **3.2.1.9 SERVICIO DE RECEPCIÓN – ADMINISTRACIÓN**

Por ser una clínica de poca capacidad para la hospitalización, ya que solamente cuenta con 4 habitaciones: 2 individuales y 2 dobles, la persona que se encargue de la recepción, a mas de realizar todas las funciones inherentes a su cargo, colabore con el control del personal de servicios; esta actividad la cumplen al momento de recibir y entregar el turno, así mismo de las novedades que se presentaren en él.

Además existirá una persona adecuada que será la responsable del Área Administrativa de la clínica. Será quien se encargue de ejecutar las órdenes y disposiciones emanadas por el Director y demás órganos competentes.

Coordinar las actividades para el normal desenvolvimiento de la entidad, buscado cumplir a cabalidad sus funciones cuenta con el

apoyo del personal que labora en los siguientes servicios auxiliares.

- ✓ Administración
- ✓ Adquisición y bodega
- ✓ Mantenimiento y limpieza
- ✓ Servicios varios

Dentro de las principales funciones tenemos:

- ✓ Orientar y facilitar información a los pacientes que soliciten atención médica.
- ✓ Atender las llamadas telefónicas internas como externas.
- ✓ Informar sobre la existencia de pacientes hospitalizados.
- ✓ Elaborar facturas y otros comprobantes de los diferentes servicios que brinda la clínica.
- ✓ Abrir historias clínicas a nuevos usuarios llevando un control y el número de identificación de los mismos.
- ✓ Conservar las historias clínicas en óptimas condiciones, incluyendo los exámenes.
- ✓ Elaborar los informes y documentos que requiere el INEC.

### **3.2.1.10 SERVICIOS DEL CONTADOR**

El contador será el responsable directo del control contable y financiero de la clínica, quien tiene a su cargo el registro y control de los ingresos y egresos en forma diaria, elaborando y actualizando los manuales de organización, normas y demás procedimientos contables.

Además de lo expuesto las principales funciones y responsabilidades del contador son:

- ✓ Supervisar y llevar el control de las operaciones contables y financieras de la clínica.
- ✓ Supervisar y llevar un control específico de los créditos internos, así como de las cobranzas o cuentas por cobrar.
- ✓ Planificar el trabajo a realizarse en esta área.
- ✓ Organizar e implementar el sistema de contabilidad, adecuándolo a las necesidades de la clínica, de manera que permita un eficiente control de los ingresos.
- ✓ Controlar y registrar contablemente todos los ingresos que se generan en la clínica por servicios que se prestan a los pacientes, así como el registro de los egresos.
- ✓ Participar en la elaboración del presupuesto de la clínica.
- ✓ Velar por la solvencia económica y financiera de la entidad, así como alertar a los directivos en caso de que existan riesgos que pongan en peligro el normal funcionamiento de la entidad.

- ✓ Elaborar los roles de pago de sueldos y beneficios sociales del personal en forma oportuna, así como también los comprobantes de diversos pagos a terceros.
- ✓ Establecer y mantener al día un sistema de archivo de los documentos que respalden las transacciones financieras y administrativas que están bajo su responsabilidad.
- ✓ Las demás funciones inherentes que correspondan a su área de responsabilidad y las demás que sean impartidas por las autoridades competentes.

#### **3.2.1.11 SERVICIO DE MANTENIMIENTO Y LIMPIEZA**

El personal que labora en el servicio de mantenimiento y limpieza es el responsable del buen mantenimiento del edificio, así como efectuar labores que permitan alcanzar una esmerada higiene en sus instalaciones.

Dentro de las principales funciones tenemos:

- ✓ Mantener limpias y ordenadas las dependencias interiores y exteriores del edificio.
- ✓ Asear y arreglar las habitaciones y baños del área de hospitalización y de uso comunal.
- ✓ Desinfectar la habitación después de que el paciente sea dado de alta.
- ✓ Notificar sobre los daños en las instalaciones, así como de las reparaciones que deben ser efectuadas.



- ✓ Realizar el buen manejo, clasificación, transporte y tratamiento de los desechos: comunes, infecciosos, cortopunzantes y especiales; según las normas establecidas por el Ministerio y Salud Pública.
- ✓ Otras que le sean impartidas por las instancias superiores.

### **3.2.1.12 SERVICIOS AUXILIARES VARIOS**

Para un normal y mejor funcionamiento de la clínica se cuenta con el apoyo de servicio auxiliar tales como: portería, guardianía, etc, y los demás que se requiera dependiendo de las necesidades.

### **3.3 Definición de las necesidades a cubrir**

Debido a que la salud es una de las necesidades básicas que el ser humano necesita cubrir para su bienestar y tranquilidad, mejorando las condiciones vida de la persona, su familia y la comunidad.

La Clínica y Maternidad “Saraguro”, quiere contribuir significativamente con soluciones de maternidad, de calidad garantizada a un bajo costo y un alto ahorro de recursos económicos.

### **3.4 Estudio de necesidades de equipo e infraestructura**

Para determinar las necesidades de equipo e infraestructura es necesario conocer el tamaño del proyecto, el cual se entiende como la capacidad de producción en un periodo de referencia. Técnicamente, la capacidad es el máximo de unidades (bienes o servicios) que se pueden obtener de unas instalaciones productivas por unidad de tiempo.

El análisis del tamaño de un proyecto tiene por objeto dimensionar conjuntamente la capacidad efectiva de producción y su nivel de utilización, tanto para la puesta en marcha como en su evolución para la vida útil del proyecto.

Los factores que inciden en la decisión del tamaño son:

- **Población – Objetivo y demanda.-** Es el factor orientador más importante y por ello el análisis del tamaño debe partir de la información de la demanda.

Para determinar el tamaño del proyecto es importante la información sobre el tipo de unidades que mejor expresen su capacidad de producción. La cantidad de producto por unidad de tiempo es normalmente la medida más adecuada.

- **Financiamiento.-** Actúa generalmente como el factor restrictivo más importante. El sondeo de los recursos financieros comprende tanto la disponibilidad de recursos actuales (para instalar el proyecto) como la viabilidad de recursos futuros (durante el horizonte operativo del proyecto),
- información que será expuesta en el plan económico y financiero de la Clínica y Maternidad “Saraguro”.
- **Localización.-** También influye para determinar el tamaño del proyecto por la disponibilidad limitada de lugares adecuados que tiene un tamaño ya definido.

# ***CAPITULO IV***

## ***Plan de Marketing***

---

## 4. PLAN DE MARKETING

### 4.1 Imagen corporativa



#### 4.1.1 Logo



#### **Clínica y Maternidad Saraguro**

Se observa un logotipo formado por 2 gráficos muy significativos como es en el caso del tupo, esto significa la cultura del cantón Saraguro y el círculo con las manos y la culebra que significan salud.

#### 4.1.2 Colores

-  **Azul.-** Representa la sociedad y la cultura, es la expresión de la cultura, también expresa la preservación y procreación de la especie humana, considerada como la más preciada riqueza patrimonial de la nación, es la salud y la medicina, la formación y la educación, la práctica cultural de la juventud dinámica.
  
-  **Anaranjado.-** Representa a la política y la ideología andina, es la expresión del poder comunitario y armónico de los Andes, el Instrumento del estado, como una instancia superior, lo que es la estructura del poder; las organizaciones, sociales, económicas y culturales y la administración del pueblo y del país.

- **Negro.-** Representa al tiempo, es la expresión del desarrollo y la transformación permanente del ser humano, el desarrollo de la ciencia y la tecnología, el arte y el trabajo intelectual.
  
- **Verde.-** Representa la economía y la producción andina, es el símbolo de las riquezas naturales de la superficie y el subsuelo, representa, tierra y territorio, a si mismo la producción agropecuaria, la flora y fauna.
  
- **Amarillo.-** Representa la energía y fuerza, es la expresión de los principios morales del hombre, práctica colectivista de hermandad y solidaridad humana.
  
- **Azul oscuro.-** Representa al espacio cósmico, al infinito, es la expresión de los sistemas estelares del universo y los efectos naturales que se sienten sobre la tierra, es la astronomía y la física, la organización socio económica, político y cultural, es la ley de la gravedad, de las dimensiones y fenómenos naturales.

#### 4.1.3 Eslogan

CUIDAMOS LO MÁS PRECIADO: "LA VIDA"

#### 4.1.4 Tarjeta de presentación

Las tarjetas de presentación son un medio para dar a conocer la existencia de la Clínica y sus servicios que ofrece.



**Clínica y Maternidad Saraguro**  
Cuidamos lo más preciado "la vida"

*Dr. José María Quizhpe Z.*  
**GINECOLOGO**

Tel: 220430 - 2200103 Cel: 086155384 - 091525762

Dir.: Sucre y Juan Antonio Montesinos esquina



**Clínica y Maternidad Saraguro**  
Cuidamos lo más preciado "la vida"

Tel: 2200430 - 2200103 Cel: 086155384 - 091525762

Dir. Sucre y Juan Antonio Montesinos esquina

**Servicios**

**Consulta Externa**

- Medicina Interna
- Gineco-Obstetricia
- Cesáreas
- Medicina familiar
- Cirugía

**Hospitalización**

- Sala de Emergencia
- Sala de Partos
- Quirófano

#### 4.1.5 Trípticos

Con este medio se pretende brindar la mayor información posible de los servicios que brinda la Clínica Maternidad Saraguro.

<b>Servicios que brinda:</b>	<b><u>PERSONAL MEDICO</u></b>	<h1 style="margin: 0;">CLINICA MATERNIDAD "SARAGURO"</h1>
<p><b>CONSULTA EXTERNA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Medicina Interna</b></li> <li>• <b>Gineco-Obstetricia</b></li> <li>• <b>Cesáreas</b></li> <li>• <b>Medicina familiar</b></li> <li>• <b>Cirugías</b></li> <li>• <b>Laboratorios</b></li> </ul> <p><b>HOSPITALIZACION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sala de Emergencias</b></li> <li>• <b>Sala de Partos</b></li> <li>• <b>Quirófano</b></li> </ul>	<p><b>Médico general de Planta</b> Dr. José María Quizhpe Quizhpe</p> <p><b>Anestesiología</b> Dr. Ricardo Luna</p> <p><b>Médico Internista</b> Dr. Guido Bravo</p> <p><b>Cirujano</b> Dr. Edwin Maldonado</p> <p><b>Ginecología</b> Dr. José María Quizhpe</p> <p><b>Enfermeras Profesionales</b> Mgs Lic. Ana Cecilia Vacacela Lic. Carmen Delia Chalan Lic. María Asunción Quizhpe</p> <p><b>Laboratorio Clínico</b> Loda. Tlga- Ana Cecilia Vacacela</p> <p><b>Psicólogo</b> Segundo Lozano</p>	
<p>Teléfono: 07 2200 430 Celular: 091525762. Correo: clinicasaraguro@gmail.com <b>SARAGURO ECUADOR</b></p>		<p><b>Dr. José M. Quizhpe Q.</b> <b>DIRECTOR</b></p> <p>Dir.: Sucre y Juan A. Montesino</p>

#### 4.1.6 Diseño de publicidad volante

Con este presente diseño que será expuesto en tamaño A5, para la publicidad que será realizada a través de volantes, que será entregado al público en general ya que su mensaje está dirigido a este mercado.



**Clínica y Maternidad Saraguro**

Cuidamos lo más preciado "la vida"

Tel.: 2200349 – 2200103 Cel: 086155384 - 091525762

Dir: Calle sucre y Juan Antonio Montesinos esquina

## Servicios

### Consulta Externa

- Medicina Interna
- Gineco-Obstetricia
- Cesáreas
- Medicina familiar
- Cirugía

### Hospitalización

- Sala de Emergencia
- Sala de Partos
- Quirófano



## 4.2 Formulación de estrategias de Marketing

### 4.2.1 Análisis de Marketing Mix

#### 4.2.1.1 Objetivos del plan de Marketing

- ❖ Dar a conocer al cantón Saraguro los servicios y beneficios que ofrece la Clínica y Maternidad “Saraguro”.
- ❖ Utilizar las herramientas publicitarias necesarias (televisión, radio, prensa, volantes, etc.), para la difusión de la clínica en la etapa de introducción y crecimiento en el mercado.
- ❖ Incrementar el posicionamiento del 0% al 20% en una notoriedad espontánea.
- ❖ Captar el 50% de la demanda en el primer año de operaciones.

#### 4.2.1.2 Definición de los factores claves de éxito

- ◆ Realizar una campaña exitosa de promoción de los servicios.
- ◆ Mejorar los servicios de salud de tal forma que satisfaga las necesidades de la población.
- ◆ Incrementar el número de especialistas.

#### 4.2.1.3 Posicionamiento en el mercado

Dado que la Clínica y Maternidad “Saraguro” ofrecerá un nuevo servicio creo conveniente llevar a cabo una estrategia global para su posicionamiento, la misma que estará conformada por las siguientes etapas que se describen a continuación:

- **Etapa de expectativa** La que tendrá como característica principal el recordar a las personas la importancia de la salud en cada uno de ellos por ello se debe realizar un control médico.
- **Etapa de información** Su principal característica será el hacer a conocer a las personas sobre la existencia de un nuevo servicio que ofrecerá la Clínica y Maternidad “Saraguro”.

- **Etapa de posicionamiento** Lanzar al mercado una campaña agresiva de publicidad bombardeando los medios más frecuentados por nuestros potenciales clientes.
- **Etapa de mantenimiento** Su finalidad será reforzar las etapas anteriores y sobre todo el contribuir a lograr un mayor posicionamiento y lealtad del cliente hacia los servicios, y por lo tanto, incidir directamente en la decisión de compra de los mismos.

#### 4.3 Servicio

La Clínica y Maternidad “Saraguro” representa una gama de servicios de salud integral, que serán excelentes para mejorar la calidad de vida y satisfacción de los clientes.

El personal que básicamente intervienen en la elaboración de los servicios son:

##### **Médico general de Planta**

- Dr. José María Quizhpe Quizhpe

##### **Médicos Especialistas de Llamada**

- **Anestesiología**

- Dr. Ricardo Luna

- **Médico Internista**

- Dr. Guido Bravo

- **Cirujano**

- Dr. Edwin Maldonado

- **Ginecología**

- Dr. José María Quizhpe

##### **Enfermeras Profesionales**

- Mgs Lic. Ana Cecilia Vacacela Andrade
- Lic. Carmen Delia Chalan
- Lic. María Asunción Quizhpe

### Laboratorio Clínico

- Lcda. Tlga Ana Cecilia Vacacela Andrade

### Psicólogo

- Segundo Lozano

### Personal de Mantenimiento e Higiene

- Segundo Antonio Vacacela Andrade

## 4.3.1 Estrategias del Servicio

- Buen trato y atención ante requerimientos del cliente.
- Calidad en cada uno de los servicios

### 4.3.1.1 Precio

El precio para cada servicio, será diferenciado dependiendo al análisis realizado, magnitud del trabajo a realizar, del tiempo necesario, así como de los insumos tanto físicos como humanos requeridos para realizar de manera eficiente cada uno de los compromisos, se presenta la siguiente listas de precios.

**CUADRO # 3**

PRECIO DE LOS SERVICIOS			
CIRUGÍAS		OTROS SERVICIOS	COSTO
Vesícula	600	PARTO NORMAL	150
Vesícula Laparoscopia	800	MEDICINA GENERAL	10
Ovarios	400	LEGRADO	80
Histerectomía	800	MÉDICO ESPECIALISTA	20
Ligaduras	150	ECOGRAFÍA	10
Hernia	300	ECOVAGINAL	20
Apéndice	400		
Cesárea	300		

FUEFUENTE: Clínica y Maternidad Saraguro  
ELABORADO POR: La Autora

#### **4.3.1.2 Costo de Producción**

Será determinado por cada uno de los médicos que laboran en la clínica, siempre considerando valores acorde a una previa autorización de la dirección de la clínica.

Estrategia de precios.

##### **4.3.1.2.1 Fijar los precios según el mercado y no según los costos internos**

Ello supone:

- Conocer con quien se compite (nivel de precios).
- Detectar la cantidad que el paciente está en posibilidades de pagar.

##### **4.3.1.2.2 Adoptar una estrategia de precios diferente según el caso**

- Estrategia de precios de penetración cuando:
- Se tiene mucho interés en captar al cliente.
- Se está con poca carga de trabajo.
- Posicionar la imagen como servicio de calidad a precios accesibles.

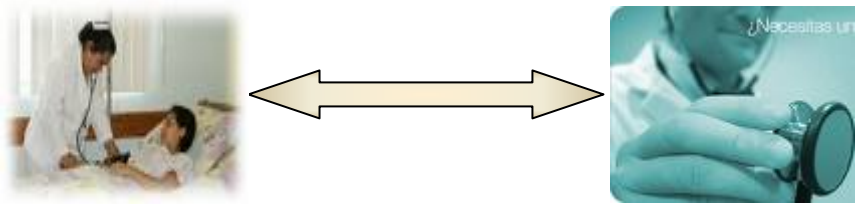
##### **4.3.1.2.3 Fijar siempre las condiciones de pago en caso de una cirugía o cesárea**

**Precio de Venta al público:** El pago se realizará con el 50% cuando el paciente ingrese a la Clínica y el 50% al momento que se le de, de alta.

#### 4.3.2 Plaza o Distribución

##### 4.3.2.1 Canales de distribución

La estrategia para comercializar el servicio será a través de la venta directa.



**Cliente/ Paciente**

**Médico**

##### a) Ventajas al consumidor

- Trato personalizado con el paciente.
- Menores precios.
- Soluciones inmediatas a sus problemas y necesidades de salud.

##### b) Factor que afecta al canal

- Desconocimiento del servicio por parte de los clientes

##### 4.3.2.2 Promoción

- Realizar jornadas médicas cada mes por el lapso de un año.
- Los clientes permanentes de la Clínica Maternidad “Saraguro”, asistirán a las Jornadas Medicas mensuales, a mitad de precio que lo establecido.
- Las mujeres en periodo de gestación que lleven un control desde el inicio, el parto se realizara a mitad del precio normal.

#### **4.3.2.2.1 Objetivos promocionales**

- Mejorar la notoriedad.
- Potenciar y explotar los éxitos y fortalezas de la Clínica y Maternidad “Saraguro”.
- Reforzar y potenciar el posicionamiento.
- Incrementar el nivel de ventas de servicios.

#### **4.3.2.2.2 Estrategia Promocional.-**

- Brindar paquetes promocionales de varios servicios.
- Reducción de precios.

#### **4.3.2.2.3 Publicidad**

El mensaje de comunicación de la clínica, se realizará a través de los siguientes medios: Radio y medios impresos.

##### **Radio**

Las cuñas publicitarias se transmitirán en dos frecuencias locales, durante 6 meses. Con el objetivo de difundir de manera óptima la clínica.

- **Radio El Buen Pastor:** 9 cuñas diarias, de lunes a Domingo; en especial serán difundidos en los noticieros, se escogió esta radio por la aceptación de la comunidad.

**CUADRO # 4**

<b>RADIO EL BUEN PASTOR</b>			
<b>Mes</b>	<b>Pautaje diario</b>	<b>Cuñas Mensuales</b>	<b>Total Valor Mensual</b>
Septiembre	9	40	\$40
Octubre	9	40	\$40
Noviembre	9	40	\$40
Diciembre	9	40	\$40
Enero	9	40	\$40
Febrero	9	40	\$40
<b>TOTAL</b>			<b>\$240</b>

FUENTE: Mercado local, Mayo 2008

ELABORADO POR: La Autora

- **Radio Frontera Sur:** Las transmisiones en esta radio se las hará los 7 días a la semana 8 cuñas diarias. Debido a la cobertura y a la gran acogida que genera esta radio.

**CUADRO # 5**

<b>RADIO FRONTERA SUR</b>			
<b>Mes</b>	<b>Pautaje diario</b>	<b>Cuñas Mensuales</b>	<b>Total Valor Mensual</b>
Septiembre	8	60	\$ 60
Octubre	8	60	\$ 60
Noviembre	8	60	\$ 60
Diciembre	8	60	\$ 60
Enero	8	60	\$ 60
Febrero	8	60	\$ 60
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 360</b>

FUENTE: Mercado local, Mayo 2008

ELABORADO POR: La Autora

### Volantes

Se utilizará los volantes, por ser el medio más fácil y económico que permite dar a conocer a la población en general la existencia de la Clínica, dichas publicaciones se entregaran 100 volantes una vez al mes, los días domingos durante seis meses. El tamaño de publicación: formato A5.

**CUADRO # 6**

<b>VOLANTES</b>			
<b>Mes</b>	<b>Veces</b>	<b>Costo</b>	<b>C. total</b>
Julio	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Agosto	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Septiembre	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Octubre	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Noviembre	1	\$ 12.00	\$ 12.00
Diciembre	1	\$ 12.00	\$ 12.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 72.00</b>

FUENTE: Mercado local, Mayo 2008  
ELABORADO POR: La Autora

### **PRESUPUESTO SEMESTRAL EN PUBLICIDAD**

**CUADRO # 7**

<b>MEDIOS</b>	<b>VALOR</b>
RADIO	\$ 600,00
VOLANTES	\$ 72,00
<b>TOTAL DE GASTO EN PUBLICIDAD</b>	<b>\$ 672,00</b>

FUENTE: Mercado local, Mayo 2008  
ELABORADO POR: La Autora



# ***CAPITULO V***

## ***Análisis Financiero***

---

## 5. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

### 5.1 Estudio Financiero

Permite determinar el monto de recursos financieros necesarios para la realización del proyecto.

#### 5.1.1 Determinación de Costos

##### 5.1.1.1 Costos de Operación o Producción

Son todos los costos que intervienen directamente en el proceso productivo.

COSTOS VARIABLES (Directos):

- Materia prima
  - ✓ Reactivos de laboratorio
  - ✓ Medicamentos
  
- Honorarios médicos<sup>10</sup>
- Suministros médicos
  - ✓ Jeringas, sondas
  - ✓ Ampollas, jarabes, tabletas, etc.

COSTOS FIJOS

- Mantenimiento
- Insumos médicos
  - ✓ Alcohol
  - ✓ Algodón
  - ✓ Líquidos de limpieza entre otros
- Alimentación pacientes

Estos costos crecen con relación al volumen de producción.

---

<sup>10</sup> Ver anexo 6: Rol de pagos, (Personal Operativo)

### 5.1.1.2 **Costos de Administración**

Se denomina Costos de Administración aquellos que no intervienen directamente en el proceso productivo, pero son necesarios para el adecuado funcionamiento de la clínica.

Estos son:

- Sueldos y salarios de Administración
- Suministros de oficina
- Suministros de aseo y limpieza, etc.
- Lavandería
- Alimentación

### 5.1.1.3 **Costo de Venta**

Son aquellos en los que se incide para generar ventas.

- Publicidad y Propaganda

Son los medios por los cuales se va a dar a conocer el servicio, con el fin de captar clientes y a la vez incrementar las ventas.

### 5.1.2 Inversión inicial<sup>11</sup>

**CUADRO # 8**

INVERSIÓN INICIAL	
DETALLE (ACTIVOS)	Monto de Inversión (Año 0)
<b>FIJOS</b>	
Instrumental	16620
Equipo médico	53970,00
Mobiliario médico	4761,68
Otros	1995,00
Lencería	846,52
Terreno	84000,00
Edificio	120900,00
Equipo de Computación	2200,90
Equipos de Oficina	262,00
Muebles y enseres	1895,00
Vehículos	21235,94
<b>Total de Inversiones Fijos</b>	<b>308687,04</b>
<b>DIFERIDOS</b>	
ESTUDIO TÉCNICO Y JURÍDICO	
Planos Construcción	5500,00
Planos Instalación	1500,00
ESTUDIO ECONÓMICO Y AMBIENTAL	
Estudio de Mercado	156,00
Permiso de funcionamiento	400,00
<b>Total Diferidos</b>	<b>7556</b>
<b>Capital de trabajo</b>	<b>7270,83</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>323513,87</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO

**ELABORADO POR:** La Autora

La inversión requerida para el horizonte del proyecto (8 años), es de \$323513,87 para dar inicio con la clínica.

<sup>11</sup> Anexo 7. Detalle de Activos.

### 5.1.3 Financiamiento

Una vez calculada la inversión total requerida para la puesta en marcha de este proyecto se procede a seleccionar las fuentes de financiamiento más convenientes para el mismo, determinándose de esta forma un aporte del 13,76% por parte del promotor y el restante será financiado con un préstamo otorgado por la Corporación Financiera Nacional (CFN) con un plazo de 10 años; CACPE LOJA con un plazo de 2 años y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Manuel Esteban Godoy (COOP-MEGO) con un plazo de 3 años.

Es importante indicar que del total de la inversión<sup>12</sup> requerida para iniciar el negocio, el Dr. José Quizhpe aportó con un 13,72%, mientras que el 86,28% se obtuvo a través de préstamos para la inversión total.

**CUADRO # 9**

<b>COMPOSICIÓN DE INVERSIÓN REQUERIDA</b>	
Aporte del Promotor	PRESTAMOS
44.506,63	27.9007,2
<b>13,76%</b>	<b>86,24%</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO  
**ELABORADO POR:** La Autora

### 5.1.4 Depreciaciones y Amortizaciones

Las depreciaciones y amortizaciones representan el desgaste que sufren los activos fijos y diferidos, estos rubros no constituyen una cantidad física (dinero), ingreso o egreso para la clínica, pero se los considera por razones contables. Para determinar las depreciaciones y amortizaciones he utilizado el Método Lineal, cuya característica es conservar una cuota igual para todos los años de vida útil de los activos.<sup>13</sup>

<sup>12</sup> **Anexo 8.** Detalle de financiamiento para la inversión

<sup>13</sup> **Anexo.9.** Tabla de Depreciaciones y Amortización.

**CUADRO # 10**

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS											
DEPRECIACIÓN	VALOR TOTAL DEL ACTIVO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	DEP. ACUMULADA	VALOR DE SALVAMENTO
Instrumental	16620	1662	1662	1662	1662	1662	1662	1662	1662	13296	3324
Equipos Médicos	53970	5397	5397	5397	5397	5397	5397	5397	5397	43176	10794
Edificio	120900	6045	6045	6045	6045	6045	6045	6045	6045	48360	72540
Equipos de computación	2200,90	275,1125	275,1125	275,1125	275,113	275,1125	275,1125	275,1125	275,1125	2200,9	0
Equipo de Oficina	262,00	32,75	32,75	32,75	32,75	32,75	32,75	32,75	32,75	262	0
Muebles y enseres	1895	189,5	189,5	189,5	189,5	189,5	189,5	189,5	189,5	1516	379
Vehículos	21235,92	2654,49	2654,49	2654,49	2654,49	2654,49	2654,49	2654,49	2654,49	21235,92	0
<b>TOTAL</b>	<b>217083,82</b>	<b>16255,8525</b>	<b>16255,8525</b>	<b>16255,853</b>	<b>16255,9</b>	<b>16255,8525</b>	<b>16255,853</b>	<b>16255,8525</b>	<b>16255,85</b>	<b>130046,82</b>	<b>87037</b>
<b>VALOR TOTAL DE RESCATE O SALVAMENTO</b>											<b>174074</b>

**FUENTE:** Clínica y Maternidad Saraguro

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO # 11**

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS											
AMORTIZACIÓN	TOTAL ACTIVO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	AMORTI. ACUMULADA	VALOR DE SALVAMENTO
Activos Diferidos	7.556	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	7.556	\$ -

**FUENTE:** Clínica y Maternidad Saraguro

**ELABORADO POR:** La Autora

### 5.1.5 Punto de Equilibrio

Es el nivel de producción del servicio en el que los beneficios por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y variables.

Para determinar el punto de equilibrio he clasificado en costos fijos y variables.<sup>14</sup>

**CUADRO # 12**

INGRESOS SEGÚN LA CAPACIDAD UTILIZADA								
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8
<b>VENTAS</b>	<b>297.079,64</b>	<b>297.079,64</b>	<b>346.593</b>	<b>396.106</b>	<b>445.619</b>	<b>495.133</b>	<b>495.133</b>	<b>495.133</b>
<b>C.VARIABLES</b>	<b>96.847,97</b>	<b>96.847,97</b>	<b>114.375,69</b>	<b>130.714,98</b>	<b>147.054,27</b>	<b>163.393,89</b>	<b>163.393,89</b>	<b>163.393,89</b>
<b>C. FIJOS</b>	<b>173.224,43</b>	<b>173.224,43</b>	<b>181.885,65</b>	<b>190.979,93</b>	<b>200.528,92</b>	<b>210.555,37</b>	<b>220.581,82</b>	<b>230.608,84</b>

**FUENTE:** Clínica y Maternidad Saraguro

**ELABORADO POR:** La Autora

<sup>14</sup> Anexo 10. Cálculo del Punto de Equilibrio.

Posteriormente he realizado el cálculo del punto de equilibrio en dólares y según la capacidad instalada.

**CUADRO # 13**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>		
<b>Año</b>	<b>Punto de Equilibrio en Dólares</b>	<b>Punto de Equilibrio según la Capacidad Instalada (%)</b>
1	\$ 257.009,43	32,6
2	\$ 257.009,43	32,6
3	\$ 271.471,12	33
4	\$ 285.044,67	33
5	\$ 299.296,89	33
6	\$ 314.261,75	33
7	\$ 329.226,59	33
8	\$ 344.191,45	33

**FUENTE:** Clínica y Maternidad Saraguro

**ELABORADO POR:** La Autora

## **Análisis**

Para cada año del horizonte del proyecto se debe equilibrar los ingresos obtenidos en el punto de equilibrio, conjuntamente con la capacidad instalada para de esta forma no incurrir en pérdida ni ganancia durante cada periodo.

## **5.2 Evaluación Financiera**

### **5.2.1. Flujo de Fondos**

El flujo de fondos es un esquema que permite presentar de forma sistemática los egresos e ingresos registrados durante el horizonte del proyecto.

### **Ingresos**

Representa las entradas de efectivo provenientes de las ventas que se realizarán durante los ocho años de operación de la clínica.

La Clínica y Maternidad “Saraguro” prevé tener ingresos anuales, con relación a la capacidad instalada y utilizada durante los ocho años que se ha tomado como referencia.<sup>15</sup>

### **Egresos**

Representan las salidas de efectivo (costos operativos, administrativos y venta, restando las respectivas amortizaciones y depreciaciones), en los que incurre la empresa durante un periodo para producir y comercializar sus servicios. Los mismos están deflactados para cubrir posibles fluctuaciones que se den en el mercado.

### **Utilidad Operativa**

Resulta de restar a los ingresos por venta los costos operativos y administrativos.

### **Utilidad Neta**

Se la deduce luego de restar las obligaciones tributarias (25% TIR) y participación del trabajador (15%), que por ley le corresponde. Así mismo este rubro tiende a variar con relación a las ventas esperadas. Es importante sumar amortizaciones y depreciaciones restadas antes de la utilidad operativa (cuestiones contables), para que no exista desbalance de ingresos-egresos.

---

<sup>15</sup> **Anexo 11.** Tabla de Ingresos según la Capacidad utilizada (8 años).



**CUADRO # 14**

FLUJO DE FONDOS DE CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO									
DETALLE	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8
<b>(+) INGRESOS DE OPERACIÓN</b>									
Ingresos por ventas		297079,64	297079,64	346593	396106	445619	495133	495133	495133
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>297079,6</b>	<b>297079,6</b>	<b>346593</b>	<b>396106</b>	<b>445619</b>	<b>495133</b>	<b>495133</b>	<b>495133</b>
<b>(-) COSTOS DE OPERACIÓN</b>									
Mano de obra directa		45346,23	45346,23	47613,54	49994,22	52493,93	55118,63	55118,63	55118,63
Costo de materia prima y materiales		36540,45	36540,45	38367,47	40285,85	42300,14	44415,15	44415,15	44415,15
Mantenimiento		11025,29	11025,29	11576,55	12155,38	12763,15	13401,31	13401,31	13401,31
Servicios básicos		2340,00	2340,00	2457,00	2579,85	2708,84	2844,28	2979,73	3115,17
Accesorios del personal		1671,60	1671,60	1755,18	1842,94	1935,09	2031,84	2128,59	2225,35
<b>TOTAL COSTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>96923,57</b>	<b>96923,57</b>	<b>101769,75</b>	<b>106858,24</b>	<b>112201,15</b>	<b>117811,21</b>	<b>118043,40</b>	<b>118275,60</b>
<b>(-) COSTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>									
Sueldos y salarios		45000,00	45000,00	47250,00	49612,50	52093,13	54697,78	54697,78	54697,78
Suministros de oficina		251,70	251,70	264,29	277,50	291,37	305,94	305,94	305,94
Suministros de aseo y limpieza		384,25	384,25	403,46	423,64	444,82	467,06	467,06	467,06
<b>TOTAL COSTOS DE ADMINISTRACIÓN</b>		<b>45.635,95</b>	<b>45.635,95</b>	<b>47.917,75</b>	<b>50.313,63</b>	<b>52.829,32</b>	<b>55.470,78</b>	<b>55.470,78</b>	<b>55.470,78</b>
<b>(-) COSTOS DE VENTA</b>									
Publicidad y propaganda		1140,00	1140,00	1083,00	1028,85	977,41	928,54	928,54	928,54
<b>TOTAL COSTOS DE VENTA</b>		<b>1.140,00</b>	<b>1.140,00</b>	<b>1.083,00</b>	<b>1.028,85</b>	<b>977,41</b>	<b>928,54</b>	<b>928,54</b>	<b>928,54</b>
(-) Depreciación		16255,85	16255,85	16255,853	16255,853	16255,853	16255,85	16255,85	16255,853
(-) Amortización de activos diferidos		944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>126.499,17</b>	<b>126.499,17</b>	<b>133.570,14</b>	<b>141.000,37</b>	<b>148.807,52</b>	<b>157.010,17</b>	<b>157.242,37</b>	<b>157.474,57</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>		<b>170.580,47</b>	<b>170.580,47</b>	<b>213.022,86</b>	<b>255.105,63</b>	<b>296.811,48</b>	<b>338.122,83</b>	<b>337.890,63</b>	<b>337.658,43</b>
(-) Participación de Trabajadores (15%)		25587,07	25587,07	31953,43	38265,84	44521,72	50718,42	50683,59	50648,77
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>144.993,40</b>	<b>144.993,40</b>	<b>181.069,43</b>	<b>216.839,79</b>	<b>252.289,76</b>	<b>287.404,40</b>	<b>287.207,04</b>	<b>287.009,67</b>
(-) Impuesto a la Renta (25%)		36248,35	36248,35	45267,36	54209,95	63072,44	71851,10	71801,76	71752,42
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>108.745,05</b>	<b>108.745,05</b>	<b>135.802,07</b>	<b>162.629,84</b>	<b>189.217,32</b>	<b>215.553,30</b>	<b>215.405,28</b>	<b>215.257,25</b>
<b>DEPRECIACIONES Y FINANCIEROS</b>									
(+) Depreciaciones y		16.255,85	16.255,85	16.255,853	16.255,853	16.255,853	16.255,85	16.255,85	16.255,853
(+) Amortizaciones		944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5	944,5
(-) Inversión inicial	3.16243								
(-) Capital de trabajo financiado	7.270,83								
(+) Recuperación de Capital de Trabajo									7.270,83
(+) Valor de Salvamento									185.164,64
<b>(=) FLUJO DE CAJA</b>	<b>-323.513,87</b>	<b>125.945,40</b>	<b>125.945,40</b>	<b>153.002,42</b>	<b>179.830,19</b>	<b>206.417,67</b>	<b>232.753,66</b>	<b>232.605,63</b>	<b>424.893,07</b>
<b>FLUJO DE CAJA ACUMULADO</b>	<b>-323.513,87</b>	<b>-197.568,47</b>	<b>-71.623,06</b>	<b>81.379,36</b>	<b>261.209,55</b>	<b>467.627,23</b>	<b>700.380,88</b>	<b>932.986,51</b>	<b>1'357.879,59</b>

FUENTE: Clínica y Maternidad Saraguro  
ELABORADO POR: La Autora

**CUADRO # 15**

Inflación Anual	Tasa Pasiva Referencial	Premio al Riesgo	TMAR/Costo de Capital
9,13%	5.87%	10%	25%

**FUENTE:** Banco Central del Ecuador  
**ELABORADO POR:** La Autora

### 5.3 Análisis del VAN y TIR

**CUADRO # 16**

<b>TIR</b>	<b>46%</b>
<b>VAN</b>	<b>206.850,62</b>
<b>TASA DE DESCUENTO (TMAR)</b>	<b>25%</b>

#### Valor Actual Neto (VAN)

Es la ganancia extraordinaria que se generará en el presente proyecto, bajo una tasa (i) ganancia.<sup>16</sup>

Al aplicar la fórmula del VAN, en este flujo de efectivo se tiene como resultado \$ 206.850,62 con lo que se puede expresar que el proyecto es viable y atractivo para quienes deseen invertir en el mismo.

#### 5.3.1 Tasa Interna de Retorno (TIR)

*Mide la rentabilidad económica del proyecto*

Para este proyecto la TIR es del 46%, si la comparamos con la TMAR, que representa el porcentaje de riesgo del proyecto, esta es del 25%, la cual nos da un retorno de la inversión del 21% sobre la tasa de riesgo.

<sup>16</sup> Para el cálculo del VAN, se considero la tasa pasiva referencial (5,87%), vigente para monto que superan los \$ 200.000 de inversión en el Banco Nacional de Fomento, año 2008.

Para el cálculo de la TMAR<sup>17</sup>, se consideró la inflación anual<sup>18</sup> conjuntamente con la tasa pasiva vigente para el año 2008. Además se tomó una prima al riesgo de invertir un monto determinado de dinero en esta clínica, para de esta forma no incurrir en pérdidas en el caso de que se presente algún inconveniente durante el horizonte del proyecto.

**CUADRO # 17**

Inflación Anual (1)	Tasa pasiva Referencial (2)	Premio al Riesgo (3)	TMAR/Costo de Capital = (1)+(2)+(3)
9,13%	5.87%	10%	25%

FUENTE: Banco Central del Ecuador  
ELABORADO POR: La Autora

#### 5.4 Relación Beneficio-Costo

Esta relación se obtiene de dividir todos los ingresos netos para los costos involucrados para generar los mismos. Para este proyecto esta relación dio como resultado un índice de **3**, lo que indica que el negocio es viable ya que la política financiera establece que un índice superior a 1 es aceptable.

#### 5.5 Periodo de recuperación

Es el tiempo que se requiere para que la empresa recupere su inversión inicial; este cálculo se obtuvo a partir de los flujos de caja positivos que arrojado la inversión.

**CUADRO # 18**

Flujo de caja	Inversión Inicial	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	año 6	año 7	año 8
	323.513,87	125.945,40	125.945,40	153.002,42	179830,19	206.417,67	232.753,66	232.605,63	424.893,07

FUENTE: Clínica y Maternidad Saraguro  
ELABORADO POR: La Autora

<sup>17</sup> Fórmula para calcular la: **TMAR = i + f + Prima de riesgo**

<sup>18</sup> Inflación anual promedio del 9,13%, 2008. Según el Banco Central del Ecuador.

**CUADRO # 19**

**Periodo de recuperación**

Año 1	125.945,40
Año 2	125.945,40
<b>Total</b>	<b>251.890,80</b>

**FUENTE:** Clínica y Maternidad Saraguro  
**ELABORADO POR:** La Autora

Como se puede observar hasta el año 2 únicamente recuperamos 251.890,80 dólares de la inversión inicial, por lo que nos falta todavía recuperar 71.623,07 por lo tanto para el año 3 tengo 153.002,42 que es superior a lo que necesito por ende se debe calcular en que tiempo del año 3 recupero el valor faltante.

**Meses: 71.623,07/153.002,42**

$0,468117236 * 12$

**5 meses**

**Días: 0,617406835 \* 30**

**19 días**

Por lo tanto la recuperación de la inversión la obtendré en 3 años, 5 meses, 19 días por ende el proyecto es muy factible.

# ***CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES***

---

## CONCLUSIONES

- ✓ CLINICA Y MATERNIDAD “SARAGURO”, es la primera empresa a nivel local que brinda servicios de calidad.
- ✓ El mercado del sector de la salud humana en el cantón Saraguro se ha incrementado con relación a otros años, esto se ha dado debido a factores como la migración y la dolarización.
- ✓ LA CLINICA Y MATERNIDAD “SARAGURO”, se posicionará en el mercado como una clínica diferenciadora en costos principalmente, debido al buen servicio.
- ✓ La recuperación de la inversión se la hace en el año uno, demostrando así la factibilidad y rentabilidad de este proyecto.
- ✓ La evaluación económica del proyecto me permite aseverar que el mismo es atractivo, por los siguientes indicadores financieros:

Valor actual neto	<b>VAN</b>	→	\$ 206.850,62
Tasa interna de retorno	<b>TIR</b>	→	46%
Tasa de Descuento	<b>TMAR</b>	→	25%

## **RECOMENDACIONES**

- ✓ Se recomienda realizar charlas y campañas de los servicios que ofrece la CLÍNICA Y MATERNIDAD “SARAGURO”, con el fin difundir y promocionar la institución ante las personas que viven en las comunidades y parroquias del cantón.
  - ✓ El mejoramiento continuo de la institución dependerá del profesionalismo de su personal, la calidez humana y de la innovación permanente de los servicios que brinde la clínica hacia los clientes.
  - ✓ Se recomienda regirse en la estructura administrativa y organizacional del presente plan de negocios para que las actividades se desarrollen con éxito.
  - ✓ La Clínica y Maternidad “Saraguro” deberá acoplar sus servicios a los cambios que exija el mercado, a través de una administración flexible.
  - ✓ Es necesario mantener la calidad de los servicios y sus precios justos para que de esta manera nos permita posicionarnos en el mercado.
-

# ***BIBLIOGRAFIA***

---



- **BORELLO**, Antonio, ¿Como Realizar Un Plan De Negocios? , Editorial Mc Graw Hill, 2000 Primera edición.
  - **HERNÁNDEZ**, Cesar y Olmo Ricardo; Guía Práctica para Elaborar un Plan de Negocios paso a paso. Gestión 2000.
  - **INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos)**, Análisis de los Resultados Definitivos del VI Censo de Población y V de Vivienda 2001 para la Provincia y Cantón Saraguro realizado el 25 de noviembre del año 2001.
  - Guía Didáctica de Contabilidad General II; Modalidad Abierta y A Distancia de la UTPL.
  - **KOONTZ** Harold y **WEHRICH** Heinz, ADMINISTRACION UNA PERSPECTIVA GLOBAL, 11ª Edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
  - **MALDONADO**, Judith (2006): Guía para Diseñar el Proyecto de Práctica Profesional o Tesis. Editorial de la UTPL, Loja Ecuador.
  - **PORTER**, Michael E. Estrategia Competitiva. Compañía Editorial Continental. México 2001, Vigésima Edición.
  - **REVISTA DEL MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA DEL ECUADOR**, Indicadores de la Salud.
  - **SARMIENTO** R, Rubén, (2000) Contabilidad General, Quinta edición, Industria grafica Publingraf. Quito.
  - **VACA**, Urbina Gabriel (2000) EVALUACION DE PROYECTOS, Cuarta edición, Editorial Mc Graw Hill.
-

### ***Instituciones Públicas y Privadas***

- ▶ Municipio de Saraguro.2007. Plan de Desarrollo Territorial del Cantón Saraguro
  - ▶ Clínica y Maternidad “Saraguro”
  - ▶ Ilustre Municipio del cantón Saraguro, disponible en: [www.municipiosaraguro.gov.ec](http://www.municipiosaraguro.gov.ec)
  - ▶ Área de Salud N° 10 de Saraguro
  - ▶ Dirección Provincial de la Salud
  - ▶ Banco Central del Ecuador, disponible en: <http://www.bce.fin.ec>
  - ▶ Institución Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), disponible en:  
<http://www.inec.gov.ec>
  - ▶ Agencia de Desarrollo Empresarial (ADE)
  - ▶ Diario Mercurio, disponible en:  
[www.mercuriomanta.com/sistema.php?namenoticias&file=article&sid=33355](http://www.mercuriomanta.com/sistema.php?namenoticias&file=article&sid=33355)
-

# *ANEXOS*

---



**ANEXO Nro 1**

**TEMA:** PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO, EN EL CANTÓN SARAGURO  
PROVINCIA DE LOJA, PERIODO: JUNIO 2008 – MAYO 2009.

**1. Sexo**

1. Masculino 2. Femenino

**2. Edad**

1. de 15 a 24 años 4. de 45 a 54 años  
2. de 25 a 34 años 5. de 55 a 64 años  
3. de 35 a 44 años

**3. Estado Civil**

1. Soltero 4. Divorciado  
2. Casado 5. Viudo  
3. Unión Libre 99. NSC (No sabe contestar)

**4. Lugar o Actividad Económica que Ud. realiza?**

1. Agricultura 5. Fundaciones  
2. Ganadería 6. Empleado Público  
3. Profesor/a 7. Empleado Privado  
4. Organizaciones 99. NSC

**5. ¿Cuál es su nivel de ingreso mensual?**

1. Menos de \$150 5. de \$256 a \$300  
2. de \$151 a \$200 6. Más de \$300  
3. de \$201 a \$250 99. NSC  
4. de \$251 a \$255

**6. ¿En caso de tener familiares en el exterior UD. mejoraría la Atención en su Salud?**

1. Sí 2. No

**7. ¿En caso de una enfermedad Ud. acude a un Médico?**

1. Sí 2. No

**8. Si 7 es 1 ¿A que lugar Ud. asiste?**

0. NA 5. Hospital  
1. Casa 6. Clínica  
2. Medicina Ancestral 7. Loja  
3. Médico privado 8. Cuenca  
4. Subcentro de Salud de su parroquia 99. NSC

**9. Si 7 es 1 ¿Por qué acude Ud. a este lugar?**

0. NA 4. Necesidad  
1. Especialistas 5. Prevención  
2. Confianza 99. NSC  
3. Costumbre

**10. Si 7 es 1 ¿El servicio que recibe por esta atención es?**

0. NA 5. Muy bueno  
1. Pésimo 6. Excelente  
2. Malo 99. NSC  
3. Regular  
4. Bueno

**11. Si 7 es 1 ¿Qué tipo de medicamento Ud. consume con mayor frecuencia?**

0. NA 2. Acuden a farmacias  
1. Remedios Caseros Natural 3. Recetas médicas  
4. NSC

**12. ¿Por que motivo utiliza estos servicios?**

0. NA 4. Atención que le brindan  
1. Necesidad 5. Costumbre  
2. Económico 4. NSC  
3. Servicios



- 13. ¿Qué enfermedad tiene con frecuencia?**
- |                       |                     |
|-----------------------|---------------------|
| 0. NA                 | 4. Aparato urinario |
| 1. Vías respiratorias | 5. Sistema muscular |
| 2. Desnutrición       | 99. NSC             |
| 3. Estomacal          |                     |
- 14. ¿Con que frecuencia Ud. visita a un Médico?**
- |                   |                            |
|-------------------|----------------------------|
| 0. NA             | 4. En caso de 1 enfermedad |
| 1. Quincenal      | 99. NSC                    |
| 2. Mensual        |                            |
| 3. Una vez al año |                            |
- 15. ¿Cuánto pago por la consulta la última vez que fue al médico?**
- |                        |                       |
|------------------------|-----------------------|
| 0. NA                  | 3. De 11 a 20 dólares |
| 1. Gratis              | 4. De 21 a 30 dólares |
| 2. Menos de 10 dólares | 99. NSC               |
- 16. ¿En que lugar adquiere usted un buen servicio y como Ud. lo califica cada uno de estos centros?**
- |              |            |
|--------------|------------|
| 0. NA        | 1. Bueno   |
| 1. Subcentro | 2. Regular |
| 2. Hospital  | 3. Malo    |
| 3. Clínica   | 99. NSC    |
- 17. ¿Cuánto gasto Ud. en su última receta?**
- |                                |                   |
|--------------------------------|-------------------|
| 0. NA                          | 3. De \$21 a \$30 |
| 1. Recibió medicación gratuita | 4. De \$31 a más  |
| 2. De \$10 a \$20              | 99. NSC           |
- 18. Si 7 es 2. ¿Conoce usted alguna Clínica en el Cantón Saraguro?**
- |       |       |
|-------|-------|
| 1. Si | 2. No |
|-------|-------|
- 19. Si 18 es 1 ¿Por que medio se entero la existencia de esta Clínica?**
- |                  |           |
|------------------|-----------|
| 0. NA            | 5. Radio  |
| 1. Hoja Volantes | 6. Prensa |
| 2. Comentarios   | 99. NSC   |
| 3. Recomendación |           |
- 20. Si 18 es 2 ¿En caso de que un familiar necesite atención materna acudiría Ud. a una Clínica?**
- |       |       |
|-------|-------|
| 1. Si | 2. No |
|-------|-------|
- 21. Si 20 es 1 ¿Qué servicios le gustaría que reuniera esta Clínica?**
- |                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| 0. NA             | 3. Multiservicios |
| 1. Calidad        | 4. Diferenciación |
| 2. Precios Justos | 99. NSC           |
- 22. Si 20 es 1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio recibido?**
- |                   |  |
|-------------------|--|
| 0. NA             |  |
| 1. De \$10 a \$20 |  |
| 2. De \$21 a \$30 |  |
| 3. De \$31 a \$40 |  |
| 4. De \$41 a \$50 |  |
| 5. De \$51 a más  |  |
| 99. NSC           |  |
- 23. Si 20 es 2 Gracias por su colaboración**

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



## *Plan de Negocios para la Clínica y Maternidad Saraguro*

---



## ANEXO Nro 2

### TABULACIÓN DE ENCUESTAS

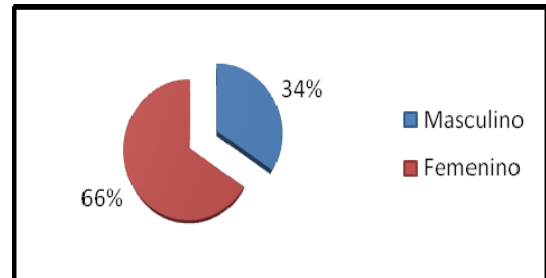
#### SEXO DE LOS ENCUESTADOS

**CUADRO N° 1**

SEXO	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
<b>Masculino</b>	93	34
<b>Femenino</b>	179	66
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

**GRÁFICO N°1**



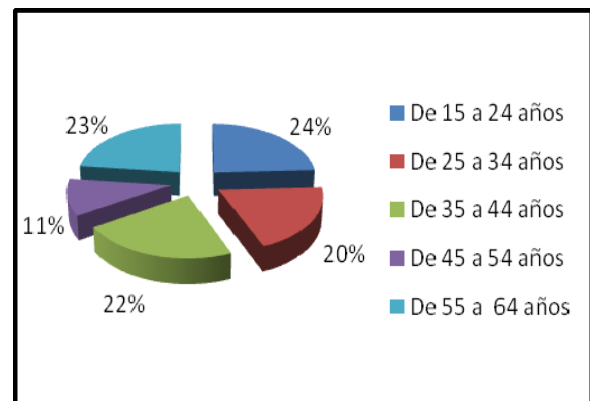
#### EDAD DE LOS ENCUESTADOS

**CUADRO N° 2**

EDAD	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
<b>De 15 a 24 años</b>	66	24
<b>De 25 a 34 años</b>	53	19
<b>De 35 a 44 años</b>	61	22
<b>De 45 a 54 años</b>	29	12
<b>De 55 a 64 años</b>	63	23
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

**GRÁFICO N°2**

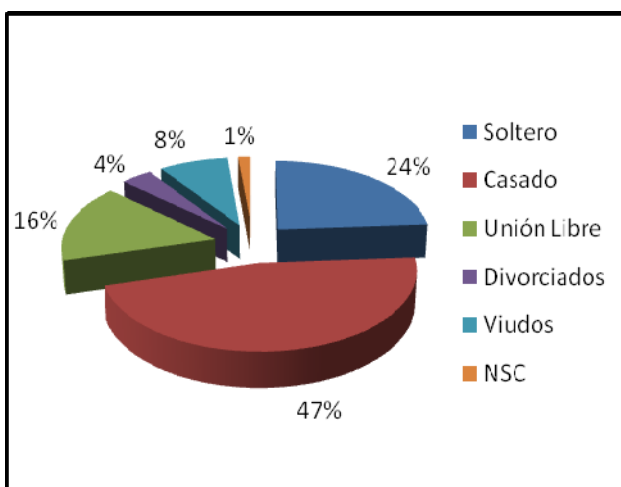


### ESTADO CIVIL DE LOS ENCUESTADOS

CUADRO Nº 3

ESTADO CIVIL	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Soltero	65	24
Casado	127	47
Unión Libre	44	16
Divorciados	10	4
Viudos	22	8
NSC	4	1
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

GRÁFICO Nº3



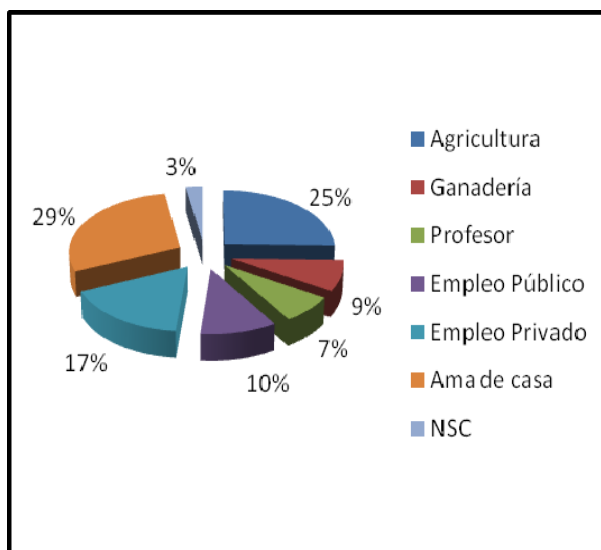
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

### ACTIVIDAD ECONÓMICA

CUADRO Nº 4

ACTIVIDAD	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Agricultura	69	25
Ganadería	23	8
Profesor	20	7
Empleo Público	28	10
Empleo Privado	46	17
Ama de casa	79	29
NSC	7	3
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

GRÁFICO Nº 4



FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

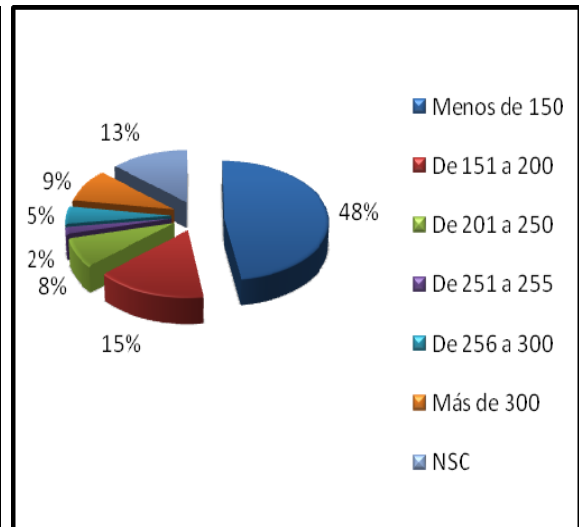


### NIVEL DE INGRESOS MENSUALES

**CUADRO Nº 5**

INGRESOS	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Menos de 150	130	48
De 151 a 200	42	15
De 201 a 250	21	8
De 251 a 255	5	2
De 256 a 300	13	5
Más de 300	25	9
NSC	36	13
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nº 5**



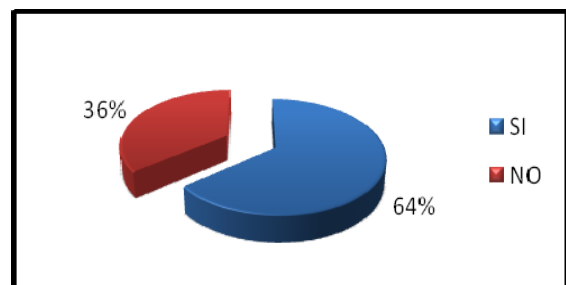
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

### FAMILIARES EN EL EXTRANJERO

**CUADRO Nº 6**

FAMILIARES	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	175	64
NO	97	36
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nº 6**



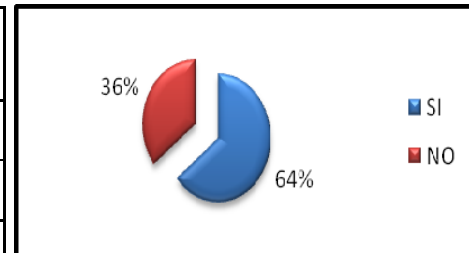
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

### CHEQUEOS MÉDICOS

CUADRO Nº 7

GRÁFICO Nº 7

VA A MÉDICO	UN	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI		175	64
NO		97	36
<b>TOTAL</b>		<b>272</b>	<b>100</b>



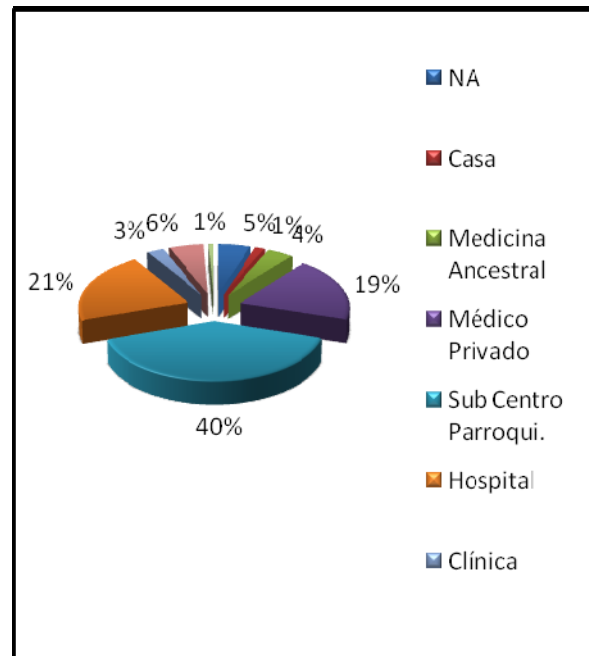
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

### LUGAR QUE ASISTE

CUADRO Nº 8

GRÁFICO Nº 8

LUGAR	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
NA	14	5
Casa	4	1
Medicina Ancestral	11	4
Médico Privado	52	19
Subcentro Parroq.	109	40
Hospital	58	21
Clínica	7	3
Loja	15	6
NSC	2	1
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>



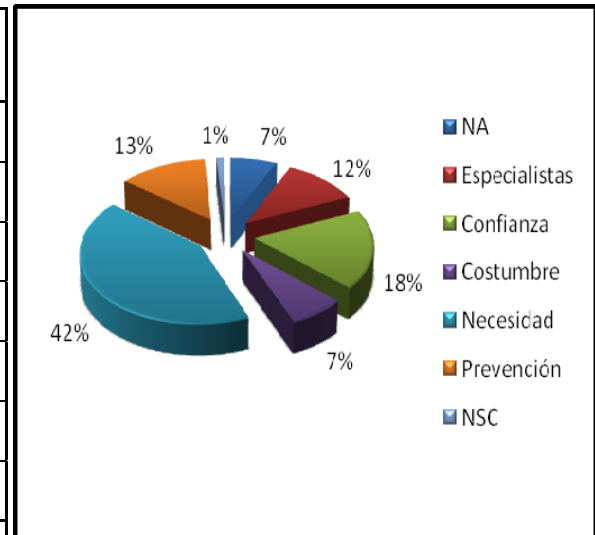
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

**POR QUE ASISTE A ESTE LUGAR**

**CUADRO Nº 9**

RAZÓN	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
NA	19	7
Especialistas	31	11
Confianza	50	18
Costumbre	19	7
Necesidad	114	42
Prevención	36	13
NSC	3	1
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nº 9**



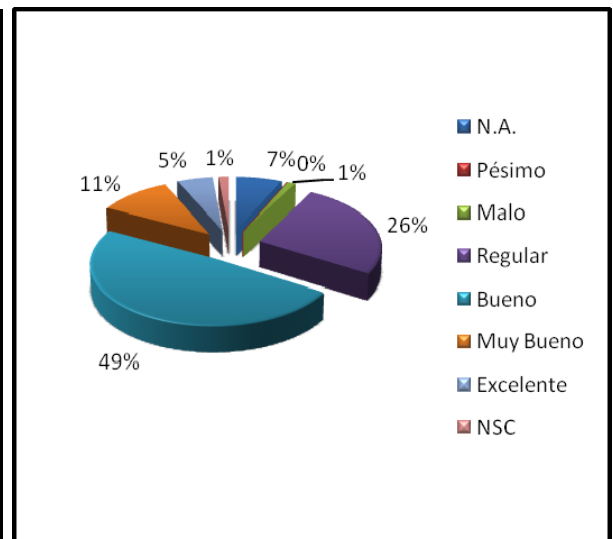
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

**SERVICIOS QUE RECIBE**

**CUADRO Nº 10**

SERVICIO	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	18	7
Pésimo	0	0
Malo	3	1
Regular	71	26
Bueno	133	49
Muy Bueno	29	11
Excelente	14	5
NSC	4	1
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nº 10**



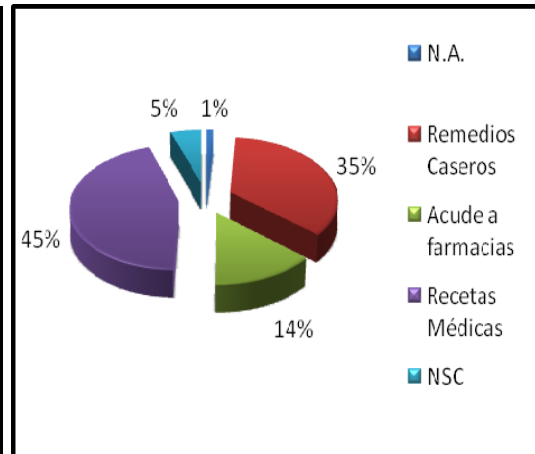
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

**TIPO DE MEDICAMENTO QUE CONSUME**

**CUADRO Nº 11**

**GRÁFICO Nº 11**

MEDICAMENTO	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	3	1
Remedios Caseros	96	35
Acude a farmacia	38	14
Recetas Médicas	121	44
NSC	14	5
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>



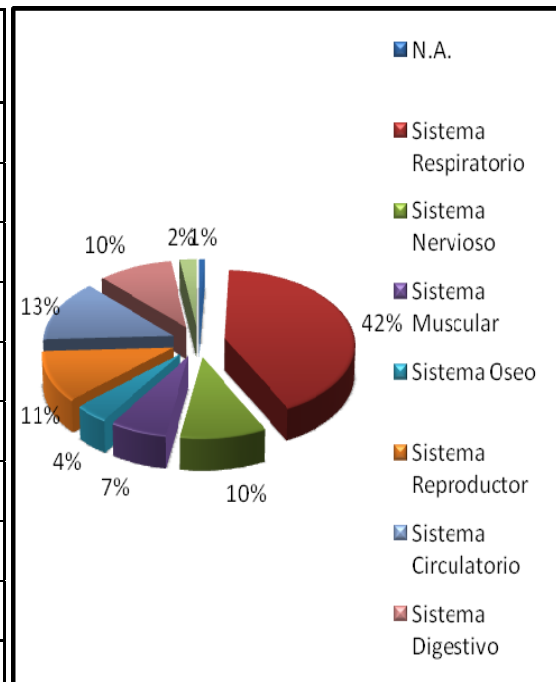
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

**PRINCIPALES ENFERMEDADES**

**CUADRO Nº 12**

**GRÁFICO Nº 12**

ENFERMEDADES	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	2	1
Sistema Respiratorio	114	42
Sistema Nervioso	27	10
Sistema Muscular	18	7
Sistema Óseo	11	4
Sistema Reproductor	30	11
Sistema Circulatorio	37	14
Sistema Digestivo	27	10
NSC	6	2
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>



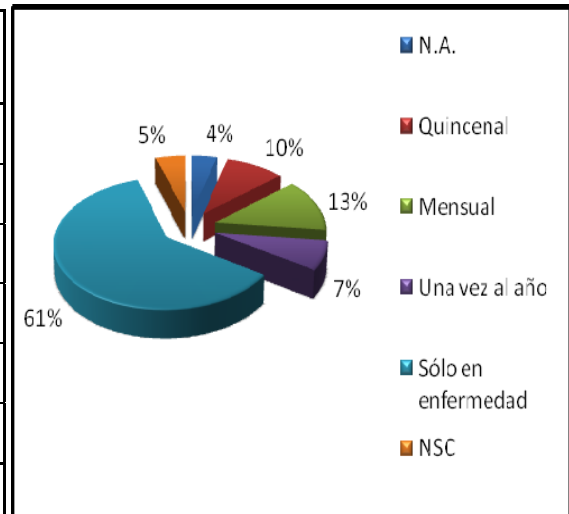
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

### FRECUENCIA DE VISITA AL MÉDICO

CUADRO Nº 13

GRÁFICO Nº 13

FRECUENCIA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	11	4
Quincenal	26	10
Mensual	36	13
Una vez al año	20	7
Sólo en enfermedad	166	61
NSC	13	5
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>



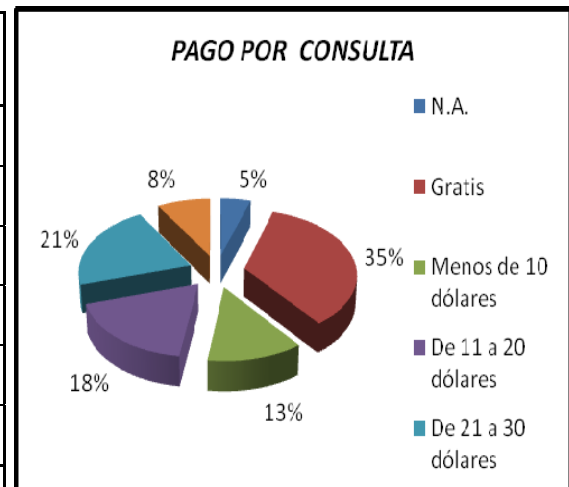
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

### PAGO POR CONSULTA

CUADRO Nº 14

GRÁFICO Nº 14

PAGO	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	13	5
Gratis	95	35
Menos de \$10	34	13
De \$ 11 a 20	49	18
De \$ 21 a 30	58	21
NSC	23	8
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>



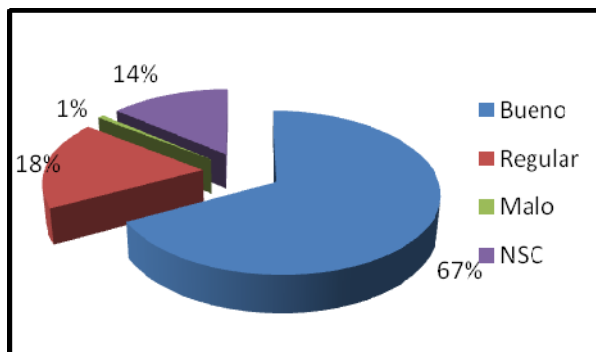
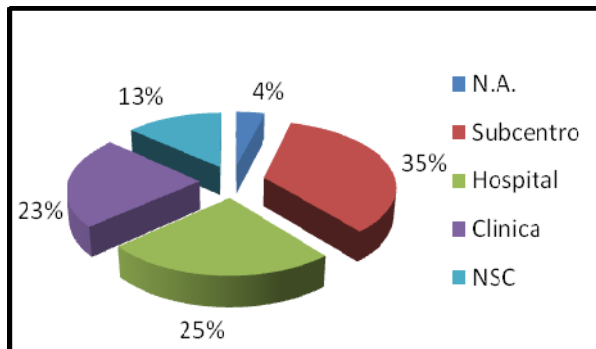
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

### CALIFICIÓN DE LOS SERVICIOS

**CUADRO Nº 15**

CALIFICACIÓN	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	11	4
Subcentro	95	35
Hospital	67	25
Clínica	62	23
NSC	37	14
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>
Bueno	183	67
Regular	49	18
Malo	2	1
NSC	38	14
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nº 15**



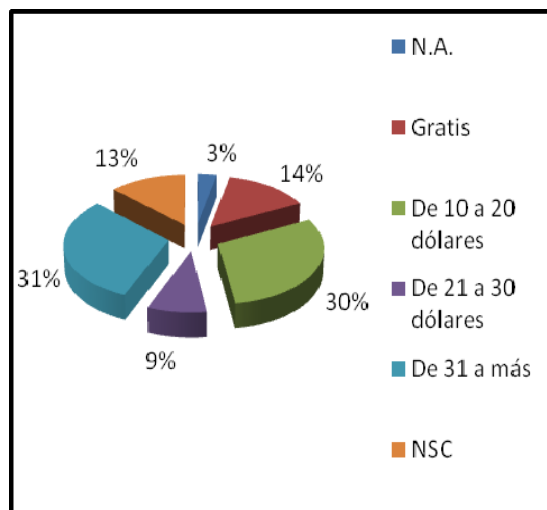
FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

### GASTO EN LA ÚLTIMA RECETA

**CUADRO Nº 16**

GASTO	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	9	3
Gratis	39	14
De \$ 10 a 20	82	30
De \$ 21 a 30	23	8
De \$ 31 a más	84	31
NSC	35	13
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

**GRÁFICO Nº 16**



FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

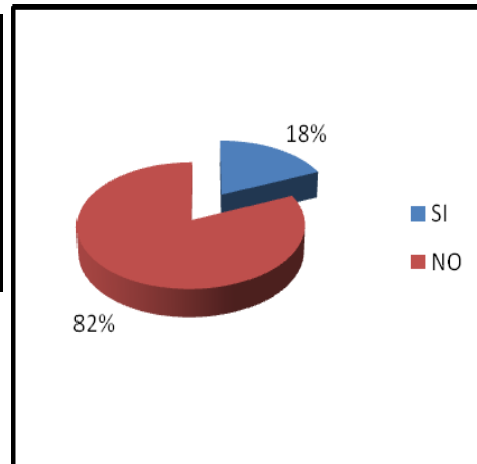
### CONOCIMIENTO DE LA CLÍNICA

CUADRO Nº 17

GRÁFICO Nº 17

CONOCIMIENTO	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	50	18
NO	222	82
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora



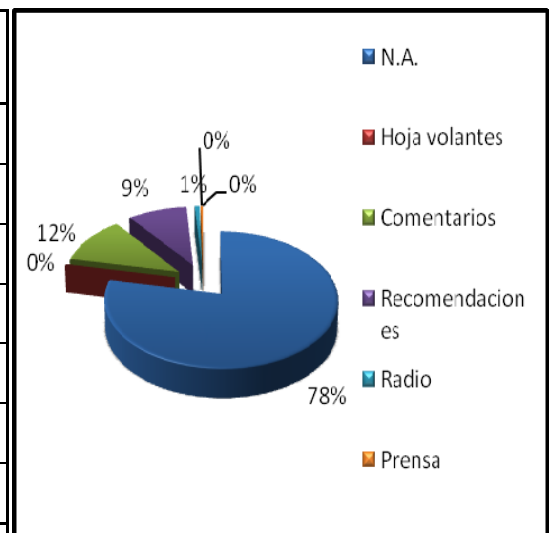
### EXISTENCIA DE LA CLÍNICA (MEDIOS)

CUADRO Nº 18

GRÁFICO Nº 18

MEDIOS	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	213	78
Hoja volantes	0	0
Comentarios	31	11
Recomendaciones	25	9
Radio	2	1
Prensa	1	0
NSC	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora



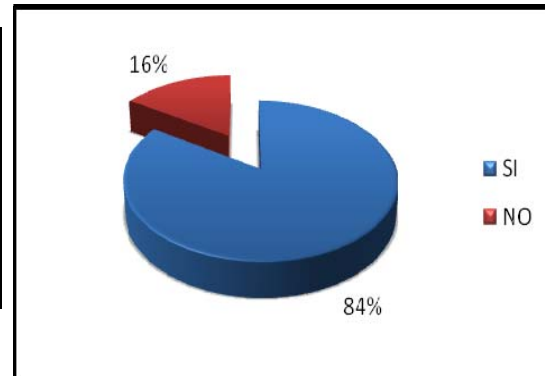
### ATENCIÓN MATERNA

CUADRO Nº 19

ASISTENCIA	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	229	84
NO	43	16
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO Nº 19



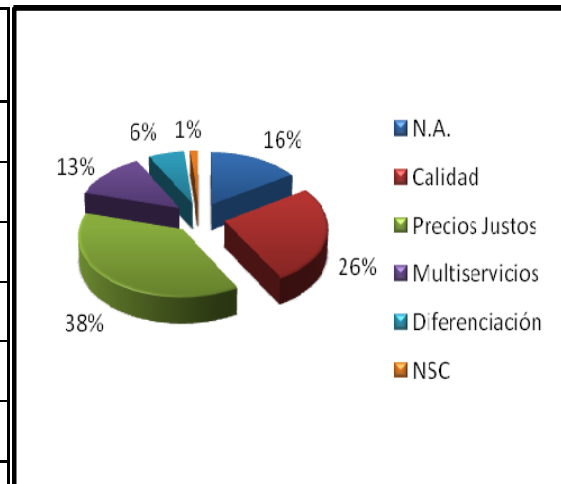
### SERVICIOS QUE REUNIERA LA CLÍNICA

CUADRO Nº 20

SERVICIOS	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	43	16
Calidad	71	26
Precios Justos	102	38
Multiservicios	35	13
Diferenciación	17	6
NSC	4	1
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta Directa  
ELABORADO POR: La Autora

GRÁFICO Nº 20



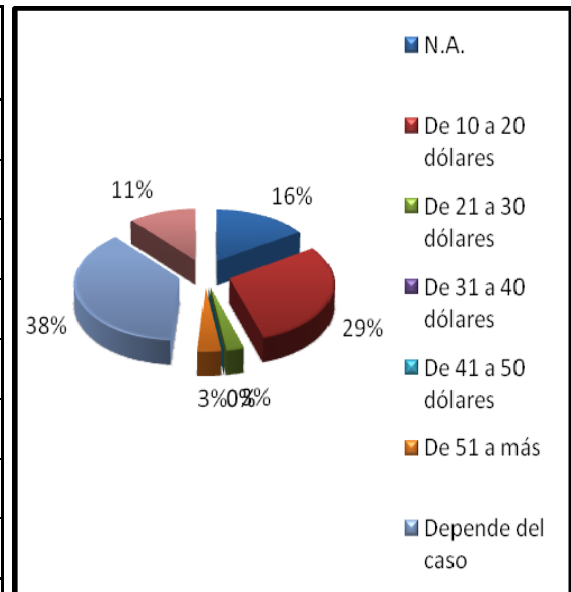


**DISPOSICIÓN DE PAGO POR EL SERVICIO**

**CUADRO Nº 21**

**GRÁFICO Nº 21**

SERVICIOS	Nº DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
N.A.	43	16
De \$ 10 a 20	80	29
De \$ 21 a 30	7	3
De \$ 31 a 40	0	0
De \$ 41 a 50	0	0
De \$ 51 a más	9	3
Depende enf.	102	38
NSC	31	11
<b>TOTAL</b>	<b>272</b>	<b>100</b>



FUENTE: Encuesta Directa  
 ELABORADO POR: La Autora

**ANEXO Nro 3**

**CÁLCULO DE LA DEMANDA**

<b>CÁLCULO DE DEMANDA-DATOS MAYO – AGOSTO 2008</b>	
<b>DETALLE</b>	<b>Nro. De Personas atendidas</b>
Cesáreas	<b>4</b>
Parto Normal	<b>18</b>
Cirugías	<b>6</b>
Ecografías y Medicina en general	<b>168</b>
<b>TOTAL DE PERSONAS ATENDIDAS</b>	<b>196</b>

FUENTE: Clínica y Maternidad Saraguro

ELABORADO POR: La Autora

<b>DETALLE</b>	<b>Nro. De Personas atendidas</b>	<b>Costo Promedio por servicio (\$)-c/u</b>	<b>Valor promedio de atención Mayo - Agosto 2008 ( \$ )</b>
Cesáreas	4	200	800
Parto Normal	18	100	1800
Cirugías	6	400	2400
Ecografías y Medicina en general	168	10	1680
<b>Total</b>			<b>6680</b>

FUENTE: Clínica y Maternidad Saraguro

ELABORADO POR: La Autora

<b>DEMANDA DE SERVICIOS MAYO – AGOSTO 2008</b>		
<b>DEMANDA DE SERVICIOS EN GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA</b>	75%	\$ 501000
<b>DEMANDA DE OTROS SERVICIOS EN MEDICINA GENERAL</b>	25%	\$ 42000
<b>TOTAL DE DEMANDA DE SERVICIOS</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 543000</b>

FUENTE: Clínica y Maternidad Saraguro

ELABORADO POR: La Autora

<b>SERVICIO EN GINECOLOGÍA Y OBSTETRICIA MAYO – AGOSTO 2008</b>			
<b>Servicios</b>	<b>Promedio de personas atendidas (\$)</b>	<b>(%)</b>	<b>Demanda en Ginecología y Obstetricia(\$)</b>
<b>CESÁREAS</b>	6680	12%	80160
<b>PARTO NORMAL</b>	6680	27%	180360
<b>CIRUGÍA</b>	6680	36%	240480
<b>DEMANDA T.</b>		<b>75%</b>	<b>501000</b>

FUENTE: Clínica y Maternidad Saraguro

ELABORADO POR: La Autora

---

## **ANEXO Nro 4**

### **MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA DIRECCIÓN PROVINCIAL DE SALUD DE LOJA DEPARTAMENTO DE CONTROL SANITARIO**

#### **GUIA GENERAL PARA LA ELABORACIÓN DEL REGLAMENTO INTERNO DE ORGANIZACIÓN FUNCIONAL, NORMAS Y PROCEDIMIENTOS DE FUNCIONAMIENTO DE HOSPITALES, CLÍNICAS O ESTABLECIMIENTOS DE SALUD PRIVADOS.**

##### **1. Para el reglamento interno de Organización funcional**

Los principales contenidos que deben concertar en el Reglamento de Organización son:

- 1.1. Identificación:
- 1.2. Índice de Contenido
- 1.3. Prologo o Introducción
- 1.4. Base Legal
- 1.5. Definición de la Clínica y Hospital. Etc.
- 1.6. Objetivos de la Clínica u Hospital
- 1.7. Funciones Generales de la Salud
- 1.8. Estructura Orgánica
- 1.9. Organigrama Estructural
- 1.10. Funciones Departamentales
- 1.11. Recursos

##### **2. Normas y Procedimientos de Funcionamiento**

- 2.1 Áreas de Aplicación
  - 2.2 Descripción de las actividades
  - 2.3 Formularios o Impresos
  - 2.4 Diagramas de Flujo o Flujogramas
  - 2.5 Parte final del reglamento
-

## ANEXO Nro 5

### 1. **Manual de Funciones**

*Se ha elaborado un Manual de funciones para la Clínica y Maternidad Saraguro, con el objetivo de informar e instruir al personal administrativo.*

*En este manual se identificará claramente las funciones, responsabilidades y obligaciones que les compete ejercer a cada miembro de la Clínica en su puesto de trabajo.*

### 2. **Alcance**

*Corregir o mejorar a tiempo posibles contrariedades con el fin de lograr el máximo rendimiento para la Clínica y sus integrantes.*

### 3. **DEFINICIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN**

#### **Misión**

*“Entregar a nuestros pacientes y familia una atención médica integral y oportuna, satisfaciendo las necesidades de Salud (espiritual, física, emocional y social) de nuestra población sin distinción de edad, condición económica, nacionalidad, raza y religión, con una alta calidad asistencial, ética y humana, con la máxima profesionalidad, respeto y eficacia”.*

---

### **Visión**

*“La Clínica y Maternidad Saraguro será un centro médico que brindará un servicio de salud basando su atención en la humanización de la medicina, que responda a las necesidades de la comunidad”.*

#### **4. OBJETIVOS DE LA CLÍNICA Y MATERNIDAD SARAGURO**

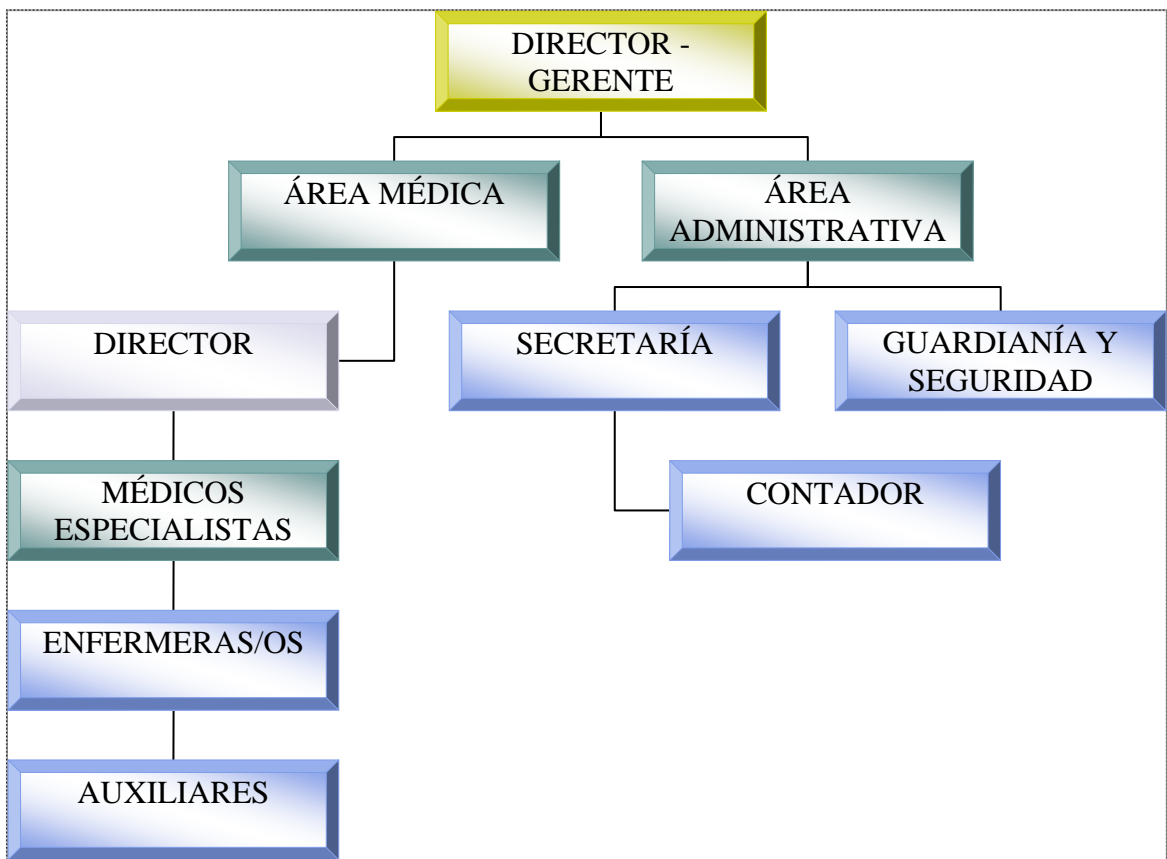
- 1. Prestar servicios de salud integral, que sean excelentes para la satisfacción de nuestros clientes.*
- 2. Contar con un equipo médico altamente calificado que proponga tratamientos personalizados para obtener los mejores resultados en cada caso.*
- 3. Brindar atención a pacientes con dolor agudo y crónico de origen benigno o maligno, basados en una atención interdisciplinaria, bajo un contexto de atención médico-psicológica, social y espiritual, y con apoyo familiar.*
- 4. Valoración por parte de Trabajo Social para tipificar la categoría económica de cada paciente.*
- 5. Asistir con la máxima confidencialidad y cortesía a cada uno de nuestros pacientes y familia.*

#### **5. VALORES DE LA CLÍNICA**

- Respeto, compromiso, responsabilidad e integración de todos los profesionales y colaboradores de la Clínica.*
  - Máxima confidencialidad, honestidad, seguridad, tolerancia, solidaridad y perseverancia en la relación médico - paciente.*
-

- *Compromiso de educar, informar y ayudar a los ciudadanos en todos los temas relacionados con la salud.*
- *Incorporación e integración de centros y profesionales con diferentes culturas, hábitos y procedencias.*

## 6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CLÍNICA



*Se ha utilizado este organigrama, por ser considerado un sistema que esquematiza las unidades de la empresa, identifica nexos de autoridad, coordinación y comunicación.*

*Además de caracterizarse por actuar y adaptarse a las nuevas tendencias administrativas u organizativas.*

## **7. DEFINICIÓN DE FUNCIONES**

*Personal Administrativo*

### **TITULO DEL PUESTO.**

#### **7.1 GERENTE-ADMINISTRADOR**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

*Toma de decisiones sobre políticas y reglamentos generales. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la Clínica a fin de cumplir los objetivos propuestos.*

### **FUNCIONES**

- *Elaborar y ejecutar estrategias de promoción y publicidad de la Clínica.*
  - *Analizar las políticas de venta de los servicios.*
  - *Responder por la correcta administración de los activos de la Clínica.*
  - *Realizar la administración y control del Recurso Humano de la Clínica.*
  - *Actualizarse en nuevas disposiciones legales sobre los derechos y obligaciones trabajador.*
  - *Establecer las políticas administrativas y de ventas para lograr las metas previstas de la Clínica.*
  - *Realizar los pagos que corresponden legalmente a las obligaciones de la Clínica.*
  - *Aprobar las cuentas que presente el contador.*
  - *Resolver sobre la forma de pago a cada uno de los empleados.*
  - *Decidir sobre el aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato que se realiza a enfermeras/os. Médicos, auxiliares.*
-



## **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE**

*Administración de personas. Responsabilidad en la ejecución de tareas.*

### **REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIBLES:**

- *Título de Médico*
- *Cursos de Relaciones Humanas*
- *Cursos de Computación avanzada*
- *Cursos de Administración de Recursos humanos y Liderazgo.*

## **ÁREA MÉDICA**

### **TÍTULO DEL PUESTO.**

#### **7.2 DIRECTOR**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

*Toma de decisiones sobre estrategias y ordenanzas generales. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los Médicos Especialistas a fin de cumplir los objetivos propuestos.*

### **FUNCIONES**

- *Elaborar y ejecutar estrategias para que exista la presencia de médicos especialistas de calidad.*
  - *Responder por la correcta atención que se les brinda a cada uno de los pacientes.*
  - *Realizar la administración y control del Personal Médico, Enfermeros/as y Auxiliares de la Clínica.*
  - *Realizar Sugerencias y Observaciones sobre el funcionamiento de la Clínica.*
-

- *Llevar un registro de forma de trabajo de cada uno de los médicos y enferas/os.*
- *Manifestar sobre el aumento o disminución del personal médico y la prórroga del contrato que se realiza a enfermeras/os. Médicos, auxiliares.*
- *Emitir informes de la eficiencia de cada uno de los médicos y enfermeras/os.*

### ***CARACTERÍSTICAS DE CLASE***

*Administración del personal médico y responsabilidad en la ejecución de tareas.*

### ***REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIBLES:***

- *Título de Médico*
- *Cursos de Relaciones Humanas*
- *Cursos de Administración de Recursos humanos y Liderazgo.*

### ***TITULO DEL CARGO:***

#### ***7.3 MEDICOS ESPECIALISTAS Y ENFERMERAS/OS***

### ***NATURALEZA DEL TRABAJO***

*Los Médicos especialistas enfermeras/os son las personas encargadas de garantizar el óptimo rendimiento y atención que se les brida a cada uno de los pacientes. De manera que cada uno de los elementos que están elaborando genere la mayor confiabilidad, respeto y rentabilidad.*

---

### **FUNCIONES**

- *Planificar*
- *Supervisar, controlar y asesorar al paciente.*
- *Brindar una atención confiable a cada uno de los pacientes*
- *Ser discretos al momento de realizar la atención al paciente para brindar confianza*
- *Emitir reportes del estado de los equipos.*
- *Llevar registro de la entrada y salida de medicamentos*
- *Levar registro de la entrada y salida de los pacientes.*

### **CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE**

*Manejo de los pacientes, presión y angustia.*

### **REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIBLES:**

- *Puntualidad y responsabilidad*
  - *Conocimiento general de enfermería.*
  - *Liderazgo*
  - *Manejo de personas*
  - *Flexibilidad y adaptación*
  - *Comunicación efectiva*
  - *Manejo de conflictos*
-

**TITULO DEL PUESTO.**

**7.4 AUXILIARES EN ENFERMERÍA**

**NATURALEZA DEL TRABAJO**

*Laborar de acuerdo a los requerimientos de los médicos especialistas y enferas/os.*

**FUNCIONES.**

- *Cumplir eficientemente con las responsabilidades encomendadas.*
- *Informar al Jefe posibles contrariedades que suceden dentro de la Clínica.*
- *Contribuir con la correcta utilización y manejo de equipos.*

**CARACTERISTICAS DE LA CLASE**

*Debe tener una actitud positiva en el rendimiento laboral e interpersonal.*

**REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIBLES.**

- *Conocimientos y Experiencia en actividades de enfermería.*
  - *Experiencia en preparar equipos para realizar las cirugías.*
  - *Conocimiento en la instrumentación al momento de realizar las cirugías.*
-

## **ÁREA ADMINISTRATIVA**

### **TÍTULO DEL PUESTO:**

#### **7.5 SECRETARIA**

### **NATURALEZA DEL TRABAJO**

*La secretaria realiza labores de apoyo al gerente de la empresa, tipeo de documentos, cotizaciones, concreta citas, realiza fichas, organiza y archiva documentos.*

### **FUNCIONES**

- *Mantener buenas relaciones personales tanto internas como externas.*
  - *Mantener la información administrativa al día.*
  - *Coordinar con proveedores de la Clínica.*
  - *Redactar y digitar correspondencia emitida por el gerente de la Clínica.*
  - *Preparar la documentación para reuniones a las que debe asistir el gerente de la Clínica.*
  - *Llevar la agenda de trabajo del director-gerente*
  - *Servir de apoyo en las reuniones de Directivos*
  - *Receptar y distribuir la correspondencia de la Clínica.*
  - *Mantener actualizado y ordenado el archivo.*
  - *Informar permanente a los empleados y clientes.*
-

### ***CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE***

*El puesto de Secretaria de Gerencia es un puesto de alta confianza ya que sus funciones son básicamente de apoyo a la dirección de la Clínica, además es un puesto de carácter coordinador entre la dirección y todo el personal que conforma la misma, todos los comunicados, memorándums que se realizan son a través de la secretaria, además es quien maneja la caja chica de la Clínica.*

### ***REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIBLES:***

- *Título de Secretaria Ejecutiva o Tecnóloga en Administración.*
- *Experiencia de dos años en funciones similares.*
- *Haber aprobado cursos de suficiencia, Computación, Relaciones Humanas, Psicología, Redacción y Ortografía.*
- *Cursos de facturación.*

### ***TITULO DEL PUESTO.***

#### ***7.6 CONTADORA***

### ***NATURALEZA DEL TRABAJO***

*Se encarga de la revisión de todos los movimientos contables así como la presentación de la situación económica de la Clínica.*

### ***FUNCIONES***

- *Planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar labores contables de la Clínica.*
-

- *Llevar la contabilidad general de la Clínica.*
- *Generar información contable para la adecuada toma de decisiones.*
- *Elaborar roles de pago.*
- *Registrar los pagos, diarios, mensuales, anuales, etc.*
- *Registrar los aportes individuales y patronales del personal.*
- *Consolidar la información entre la gerencia y contabilidad.*
- *Recepción de facturas de proveedores.*

#### ***CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE***

*Supervisar y verificar el registro diario de operaciones en libros. Contables.*

#### ***REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIBLES***

- *Formación profesional en Contabilidad y Auditoría. (CPA).*
- *Conocimiento de nuevas reformas tributarias.*
- *Experiencia mínima dos años en esta área.*

#### ***TITULO DEL PUESTO:***

##### ***7.7 GUARDIA DE SEGURIDAD***

#### ***NATURALEZA DEL TRABAJO***

*El trabajador queda obligado a cumplir leal y correctamente con todos los deberes que le impongan, este instrumento o aquellos que se deriven de las funciones y cargo, debiendo ejecutar las instrucciones que le confieran sus superiores.*

---

***FUNCIONES:***

- *Desempeñar las funciones propias de guardia o vigilante.*
- *Controlar estrictamente el ingreso de niños que no van a ser atendidos y personas extrañas a la Clínica.*
- *Actuar eficientemente ante situaciones de peligro, protegiendo a las personas y bienes de la Clínica.*
- *Dar aviso inmediato a la policía, y bomberos en casos de emergencia.*

***CARACTERISTICAS DE LA CLASE***

*El trabajador se obliga a desempeñar en forma eficaz, las funciones y el cargo para el cual ha sido contratado, empleando para ello la mayor diligencia y dedicación.*

*Además de contar con valores como la honestidad y responsabilidad.*

***REQUISITOS MÍNIMOS EXIGIBLES:***

- *Ser Bachiller*
  - *Calificación y certificación por una empresa de Seguridad.*
  - *Experiencia de 2 años en este cargo.*
-



## ANEXO N<sup>ro</sup>. 6

### ROL DE PAGOS

No	CARGO	NRO. PERSONAS	INGRESOS	TOTAL	APORTE P. IESS 19.35%	TOTAL	LÍQUIDO A PAGAR	APORTE PATRONAL 11.15	IECE 0.50% Y SECAP 0.50%	DECIMO TERCER SUELDO 12	DECIMO CUARTO SUELDO	FONDOS DE RESERVA	TOTAL DE DEDUCCIONES
				INGRESOS		DEDUCCIONES							
1	Gerente/Diirector	1	400	400	37,4	363	363	44,6	4	33,33	16,67	16,67	115,27
2	Secretaria	1	250	250	23,38	227	227	27,88	2,5	20,83	16,67	16,67	84,55
3	Contadora	1	300	300	28,05	272	272	33,45	3	25	16,67	16,67	94,79
4	Médico General de Planta	1	350	350	32,73	317	317	39,03	3,5	29,17	16,67	16,67	105,03
5	Anestesiologo	1	200	200	18,7	181	181	22,3	2	16,67	16,67	16,67	74,31
6	Médico Internista	1	300	300	28,05	272	272	33,45	3	25	16,67	16,67	94,79
7	Cirujano	1	350	350	32,73	317	317	39,03	3,5	29,17	16,67	16,67	105,03
7	Ginecologo	1	350	350	32,73	317	317	39,03	3,5	29,17	16,67	16,67	105,03
8	Enfermeras	3	250	250	23,38	227	227	27,88	2,5	20,83	16,67	16,67	84,55
11	Psicologo	1	200	200	18,7	181	181	22,3	2	16,67	16,67	16,67	74,31
12	Mantenimiento e Higiene	1	300	300	28,05	272	272	33,45	3	25	16,67	16,67	94,79
13	Guardiania y Seguridad	1	200	200	18,7	181	181	22,3	2	16,67	16,67	16,67	74,31
<b>SUMAN</b>			<b>3.450</b>	<b>3.450</b>	<b>322,58</b>	<b>3.127</b>	<b>3.127</b>	<b>384,68</b>	<b>34,5</b>	<b>287,5</b>	<b>200,04</b>	<b>200,04</b>	<b>1106,76</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**ANEXO Nro 7**

**DETALLE DE ACTIVOS FIJOS**

**CUADRO Nro.1**

<b>INSTRUMENTAL</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1	Equipo de parto	300	300
1	Equipo de cirugía mayor	320	320
1	Equipo de cirugía menor	200	200
2	Equipos de curaciones	90	180
1	Equipo de legrado	290	290
1	Equipo de laparoscopia	15000	15000
2	Separador de Richard	40	80
2	Separador de trinchete	30	60
1	Mesa de examinación	190	190
	<b>TOTAL</b>		16620

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.2**

<b>EQUIPO MÉDICO</b>			
1	Auto clave	6500	6500
1	Monitor fetal	3200	3200
1	Monitor multiparámetros	3300	3300
1	Equipo de succión	600	600
1	Ecógrafo	8000	8000
1	Máquina de Anestesia	12000	12000
2	Esterilizadores	900	1800
1	Electro cauterio	480	480
1	Mesa de partos	390	390
1	Mesa de cirugías	10000	10000
1	bisturí amónico	1300	1300
1	fronto luz	200	200
1	Lampara cielítica	5000	5000
1	Electro visturí	1200	1200
	<b>TOTAL</b>		53970

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.3**

<b>MOBILIARIO MÉDICO</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
1	Armario para medicamentos	200	200,00
6	Camas	250	1500,00
6	Veladores	30,28	181,68
6	colchones de plaza ½	200	1200,00
1	Lampara cuello de ganso	80	80,00
1	Camilla de ruedas	450	450,00
1	Silla de ruedas	150	150,00
1	Armario para quirófano	800	800,00
1	Armario para sala de esterilización	200	200,00
	<b>TOTAL</b>		<b>4761,68</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local  
**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.4**

<b>OTROS</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
4	Porta sueros	55	220,00
1	Set de diagnóstico	220	220,00
1	Laringoscopio	270	270,00
3	Estetoscopio	30	90,00
1	Lampara cuello de ganso	150	150,00
1	Carro de curación	105	105,00
1	Balanza Bebé	210	210,00
1	Balanza Adulto tallimetro	230	230,00
2	Cilindros de oxígeno grandes	250	500,00
	<b>TOTAL</b>		<b>1995,00</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local  
**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.5**

<b>TERRENO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>Área en m<sup>2</sup></b>	<b>Costo del M2</b>	<b>TOTAL</b>
Área del terreno	600	175.00	105,000.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 105,000.00</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local  
**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.6**

<b>EDIFICIO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>Área en Metros Cuadrados</b>	<b>Costo del M2 Clínica</b>	<b>TOTAL</b>
Construcción de la Clínica	450	310	<b>139500</b>
Adecuación e instalación			<b>5000</b>
<b>TOTAL</b>			<b>144500</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.7**

<b>VEHÍCULO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
VEHICULO KIA	1	20000.00	20000.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 20000.00</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.8**

<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Computadora Portatil	1	1.200	1200
Computadora de Escritorio	1	800	800
Impresora HP 1200	1	120,90	120,90
Impresora HP 800	1	80	80
<b>TOTAL</b>			<b>2200,90</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.9**

<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Maquina de escribir	1	150	150
Teléfonos PANASONIC KXTS-500 LXW	7	16	112
<b>TOTAL</b>			<b>262</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.10**

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Mesa	1	30	30
Sillas para mesa	6	7	42
Juego de Sala para recepción	1	504	504
Escritorio	2	320	640
Silla tipo Gerente	1	250	250
Silla tipo Secretaria neumático con brazos	1	183	183
Archivador	1	246	246
<b>TOTAL</b>			<b>1895</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.11**

<b>LENCERÍA</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
5	Batas paciente	20	100,00
6	Juegos de sábanas Plaza 1/2	8,5	51,00
6	Cubrecamas de Plaza 1/2	15,92	95,52
2	Equipos de ropa quirúrgica	200	400,00
2	Equipos de ropa de parto	100	200,00
6	Campos Quirúrgicos	40	240,00
	<b>TOTALES</b>		<b>1086,52</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**DETALLE DE ACTIVOS DIFERIDOS**

**CUADRO Nro.12**

<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
<b>DATELLE</b>	<b>VALOR EN \$</b>
Planos Construcción	5500
Planos Instalación	1500
Estudio de mercado	156
Permiso de funcionamiento	400
<b>TOTAL</b>	<b>7556</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**GASTOS**

**CUADRO Nro.13**

<b>SERVICIOS BÁSICOS</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>TARIFA VIGENTE PARA BÁSICA DE COSTOS</b>	<b>COSTO MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Luz Eléctrica (tarifa industrial artesanal)	Kw	0.116	120.00	1440.00
Agua ( tarifa comercial)	m3	0.1	30.00	360.00
Teléfono ( tarifa comercial)	Minutos	15.24	45.00	540.00
<b>TOTAL</b>			<b>195.00</b>	<b>2340.00</b>

**FUENTE:** Mercado Local, Agosto 2008

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.14**

<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Engrapadora KW-TRIO #5712 grande	2	6,7	13,4
Esfero BIC P/ Unidad	15	0,18	2,7
Papel REPROPAL T/INEN-Resma	50	3,36	168
Perforadora HOLE PUNCH KW-Trio #912	3	2,34	7,02
Papelera Plástica LANCER	5	4,01	20,05
Borrador PELIKAN PZ-20 COL. Unidad	5	0,08	0,4
Corrector T/ESF. BIC SHAKEN 8ml	2	1,05	2,1
Tijera mediana # 106	2	0,22	0,44
Saca grapas CHINO	1	0,32	0,32
Grapas #26/6 (5000 uni) ALEX-Caja	6	0,53	3,18
Notitas EAGLE/BESKO OOPS! T/3*3	5	0,28	1,4
Clips pequeño ALEX-Caja	6	0,17	1,02
Folder manila colores sin Vincha	100	0,1	10
Vinchas P/Folder	100	0,02	2
Archivador de oficio ARTESCO-amarillo	12	1,43	17,16
Marcador PELIKAN Permanente #420	6	0,21	1,26
Marcador PELIKAN Pizarra #426-Seco	5	0,25	1,25
<b>TOTAL</b>			<b>251,7</b>

**FUENTE:** Mercado Local, Agosto 2008

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.15**

<b>SUMINISTROS DE ASEO Y LIMPIEZA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Jumbo Scott 250 m 2 h-paca x 4	12	11	132
Jabón líquido OZZ-gl	2	4,74	9,48
Detergente 15 kilogramos	5	16	80
Escoba Venecia plástica	5	2,05	10,25
Trapeador mediano de hilo	6	2,84	17,04
Desinfectante BIOSOLUTION-gl	4	3,17	12,68
Alcohol potable-gl	2	7,72	15,44
Botiquín	1	50	50
Desodorante ambiental GLADE	24	2,39	57,36
<b>TOTAL</b>			<b>384,25</b>

**FUENTE:** Mercado Local, Agosto 2008

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.16**

<b>GASTO DE ACCESORIOS PERSONAL OPERATIVO</b>				
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Mandil	6	40	240	480
Guantes de manejo	12	0,15	1,8	3,6
Uniforme para enfermeras y Auxiliares	5	90	450	900
Cofias	8	6	48	96
Zapatos	5	12	60	120
Botas quirúrgicas	6	6	36	72
<b>TOTAL</b>			<b>835,8</b>	1671,6

**FUENTE:** Mercado Local, Agosto 2008

**ELABORADO POR:** La Autora

**ANEXO Nro 8**

**DETALLE DE FINANCIAMIENTO PARA LA INVERSIÓN**

**CUADRO Nro.1**

<b>PRESTAMOS</b>			
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>INTERES ANUAL</b>	<b>TIEMPO</b>
CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	150000	16%	5 AÑOS
CACPE LOJA	59637,24	13%	2 AÑOS
COOP. DE AHORRO Y CRÉDICO MANUEL ESTEBAN GODOY	69370	13%	3 AÑOS
APORTE DEL PROMOTOR	44506,63		
<b>TOTAL</b>	<b>323513,87</b>		

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO y Mercado Local

**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro.2**

<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	150000	46,37
CACPE LOJA	59637,24	18,43
COOP. DE AHORRO Y CRÉDICO MANUEL ESTEBAN GODOY	69370	21,44
APORTE DEL PROMOTOR	44506,63	13,76
<b>TOTAL</b>	<b>323513,87</b>	<b>100</b>

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO

**ELABORADO POR:** La Autora



**ANEXO Nro 9**

**DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES**

$$DP = (VA - VR) / VU$$

**CUADRO Nro. 1**

<b>DEPRECIACIÓN DEL INSTRUMENTAL</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
0	0	0	16620
1	1662	1662	14958
2	1662	3324	13296
3	1662	4986	11634
4	1662	6648	9972
5	1662	8310	8310
6	1662	9972	6648
7	1662	11634	4986
8	1662	13296	3324
9	1662	14958	1662
10	1662	16620	0
<b>TOTAL</b>	<b>16620</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

FUENTE: CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO

ELABORADO POR: La Autora

**CUADRO Nro. 2**

<b>DEPRECIACIÓN DE EQUIPO MÉDICO</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
0	0	0	53970
1	5397	5397	48573
2	5397	10794	43176
3	5397	16191	37779
4	5397	21588	32382
5	5397	26985	26985
6	5397	32382	21588
7	5397	37779	16191
8	5397	43176	10794
9	5397	48573	5397
10	5397	53970	0
<b>TOTAL</b>	<b>53970</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

FUENTE: CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO

ELABORADO POR: La Autora

CUADRO Nro. 3

DEPRECIACIÓN DE EDIFICIO			
PERIODO	DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0	0	0	120900
1	6045	6045	114855
2	6045	12090	108810
3	6045	18135	102765
4	6045	24180	96720
5	6045	30225	90675
6	6045	36270	84630
7	6045	42315	78585
8	6045	48360	72540
9	6045	54405	66495
10	6045	60450	60450
11	6045	66495	54405
12	6045	72540	48360
13	6045	78585	42315
14	6045	84630	36270
15	6045	90675	30225
16	6045	96720	24180
17	6045	102765	18135
18	6045	108810	12090
19	6045	114855	6045
20	6045	120900	0
<b>TOTAL</b>	<b>120900</b>	-	-

FUENTE: CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO  
 ELABORADO POR: La Autora

CUADRO Nro. 4

DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN			
PERIODO	DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0	0	0	2200,9
1	275,1125	275,1125	1925,7875
2	275,1125	550,225	1650,675
3	275,1125	825,3375	1375,5625
4	275,1125	1100,45	1100,45
5	275,1125	1375,5625	825,3375
6	275,1125	1650,675	550,225
7	275,1125	1925,7875	275,1125
8	275,1125	2200,9	0
<b>TOTAL</b>	<b>2200,90</b>	-	-

FUENTE: CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO  
 ELABORADO POR: La Autora

CUADRO Nro. 5

DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS DE OFICINA			
PERIODO	DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0	0	0	262
1	32,75	32,75	229,25
2	32,75	65,5	196,5
3	32,75	98,25	163,75
4	32,75	131	131
5	32,75	163,75	98,25
6	32,75	196,5	65,5
7	32,75	229,25	32,75
8	32,75	262	0
<b>TOTAL</b>	<b>262,00</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

FUENTE: CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO

ELABORADO POR: La Autora

CUADRO Nro. 6

DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y ENSERES			
PERIODO	DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
0	0	0	1895
1	189,5	189,5	1705,5
2	189,5	379	1516
3	189,5	568,5	1326,5
4	189,5	758	1137
5	189,5	947,5	947,5
6	189,5	1137	758
7	189,5	1326,5	568,5
8	189,5	1516	379
9	189,5	1705,5	189,5
10	189,5	1895	0
<b>TOTAL</b>	<b>1895</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

FUENTE: CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO

ELABORADO POR: La Autora

**CUADRO Nro. 7**

<b>DEPRECIACIÓN DE VEHICULOS</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>DEPRECIACIÓN</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
<b>0</b>	0	0	<b>21235,92</b>
<b>1</b>	2654,49	2654,49	18581,43
<b>2</b>	2654,49	5308,98	15926,94
<b>3</b>	2654,49	7963,47	13272,45
<b>4</b>	2654,49	10617,96	10617,96
<b>5</b>	2654,49	13272,45	7963,47
<b>6</b>	2654,49	15926,94	5308,98
<b>7</b>	2654,49	18581,43	2654,49
<b>8</b>	2654,49	21235,92	0
<b>TOTAL</b>	<b>21235,92</b>	-	-

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO  
**ELABORADO POR:** La Autora

**CUADRO Nro. 8**

<b>AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS</b>			
<b>PERIODO</b>	<b>AMORTIZACIÓN</b>	<b>AMORTIZACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
<b>0</b>	0	0	7556
<b>1</b>	944,5	944,5	6611,5
<b>2</b>	944,5	1889	5667
<b>3</b>	944,5	2833,5	4722,5
<b>4</b>	944,5	3778	3778
<b>5</b>	944,5	4722,5	2833,5
<b>6</b>	944,5	5667	1889
<b>7</b>	944,5	6611,5	944,5
<b>8</b>	944,5	7556	0
<b>TOTAL</b>	<b>7556</b>	-	-

**FUENTE:** CLINICA Y MATERNIDAD SARAGURO  
**ELABORADO POR:** La Autora

**ANEXO Nro 10**

**CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO**

**FÓRMULA**

**AÑO 1**

$$PE = \frac{\text{Costos fijos} \times 1}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{ventas}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGÚN LA CAPACIDAD INSTALADA (%)	
CF	173224,43
CV	96847,97
CT	270072,4
VENTAS	297079,64

**ESTADO DE RESULTADOS**

Año 1	
<b>VENTAS</b>	<b>297079,64</b>
(-) Costo de Ventas Variable	96847,97
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>200231,67</b>
(-) Costos Fijos	173224,43
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>27007,24</b>

**COMPROBACION - PUNTO EQUILIBRIO**

VENTAS-En el Punto de Equilibrio	257009,43
(-) Costo de Ventas Variable	83785
(=) Margen de Contribución	173224,43
(-) Costos Fijos	173224,43
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>----</b>

**Formula porcentaje costo variable**

$$PCV = \frac{\text{Costo Variable} \times 100}{\text{Ventas}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO = 32,6%**

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

DATOS	
Costos Fijos	173224,43
Margen de Contribución	0,6739

**PUNTO DE EQUILIBRIO= \$ 257009,43**

**AÑO 2**

$$PE = \text{Costos fijos} \times \frac{1}{\frac{1 - \text{Costos variables}}{\text{ventas}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGÚN LA CAPACIDAD INSTALADA (%)	
CF	173224,43
CV	96847,97
CT	270072,4
VENTAS	297079,64

**ESTADO DE RESULTADOS**

Año 2	
<b>VENTAS</b>	<b>297079,64</b>
(-) Costo de Ventas Variable	96847,97
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>200231,67</b>
(-) Costos Fijos	173224,43
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>27007,24</b>

**COMPROBACION - PUNTO EQUILIBRIO**

VENTAS-En el Punto de Equilibrio	257009,43
(-) Costo de Ventas Variable	83785
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>173224,43</b>
(-) Costos Fijos	173224,43
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>----</b>

**Formula porcentaje costo variable**

$$PCV = \frac{\text{Costo Variable} \times 100}{\text{Ventas}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO = 32,6%**

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

DATOS	
Costos Fijos	173224,43
Margen de Contribución	0,6739

**PUNTO DE EQUILIBRIO= \$ 257009,43**

**AÑO 3**

$$PE = \text{Costos fijos} \times \frac{1}{\frac{1 - \text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGÚN LA CAPACIDAD INSTALADA (%)	
CF	181885,65
CV	114375,69
CT	296261,34
VENTAS	346593

**ESTADO DE RESULTADOS**

Año 3	
<b>VENTAS</b>	<b>346593</b>
(-) Costo de Ventas Variable	114375,69
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>232217,31</b>
(-) Costos Fijos	181885,65

**COMPROBACION - PUNTO EQUILIBRIO**

VENTAS-En el Punto de Equilibrio	271471,12
(-) Costo de Ventas Variable	89585,47
(=) Margen de Contribución	181885,65
(-) Costos Fijos	181885,65
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>----</b>

**Formula porcentaje costo variable**

$$PCV = \frac{\text{Costo Variable} \times 100}{\text{Ventas}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO = 33%**

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

DATOS	
Costos Fijos	181885,65
Margen de Contribución	0,67

**PUNTO DE EQUILIBRIO= \$ 271471,12**

AÑO 4

$$PE = \text{Costos fijos} \times \frac{1}{\frac{1 - \text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGÚN LA CAPACIDAD INSTALADA (%)	
CF	190979,93
CV	130714,98
CT	321694,91
VENTAS	396106

**ESTADO DE RESULTADOS**

Año 4	
<b>VENTAS</b>	<b>396106</b>
(-) Costo de Ventas Variable	130714,98
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>265391,02</b>
(-) Costos Fijos	190979,93
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>74411,09</b>

**COMPROBACION - PUNTO EQUILIBRIO**

VENTAS-En el Punto de Equilibrio	285044,67
(-) Costo de Ventas Variable	94064,74
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>190979,93</b>
(-) Costos Fijos	190979,93
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>----</b>

**Formula porcentaje costo variable**

$$PCV = \frac{\text{Costo Variable} \times 100}{\text{Ventas}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO = 0.33**

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

DATOS	
Costos Fijos	190979,93
Margen de Contribución	0,67

**PUNTO DE EQUILIBRIO= \$ 285044,67**



**AÑO 5**

$$PE = \text{Costos fijos} \times \frac{1}{\frac{1 - \text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGÚN LA CAPACIDAD INSTALADA (%)	
CF	200528,92
CV	147054,27
CT	347583,19
VENTAS	445619

**ESTADO DE RESULTADOS**

Año 5	
<b>VENTAS</b>	<b>445619</b>
(-) Costo de Ventas Variable	147054,27
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>298564,73</b>
(-) Costos Fijos	200528,92
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>98035,81</b>

**COMPROBACION - PUNTO EQUILIBRIO**

VENTAS-En el Punto de Equilibrio	299296,89
(-) Costo de Ventas Variable	98767,97
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>200528,92</b>
(-) Costos Fijos	200528,92
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>----</b>

**Formula porcentaje costo variable**

$$PCV = \frac{\text{Costo Variable} \times 100}{\text{Ventas}}$$

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = 0.33$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

DATOS	
Costos Fijos	200528,92
Margen de Contribución	0,670000012

$$\text{PUNTO DE EQUILIBRIO} = \$ 299296,89$$

AÑO 6

$$PE = \text{Costos fijos} \times \frac{1}{\frac{1 - \text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGÚN LA CAPACIDAD INSTALADA (%)	
CF	210555,37
CV	163393,89
CT	373949,26
VENTAS	495133

**ESTADO DE RESULTADOS**

Año 6	
<b>VENTAS</b>	<b>495133</b>
(-) Costo de Ventas Variable	163393,89
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>331739,11</b>
(-) Costos Fijos	210555,37
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>121183,74</b>

**COMPROBACION - PUNTO EQUILIBRIO**

VENTAS-En el Punto de Equilibrio	314261,75
(-) Costo de Ventas Variable	103706,38
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>210555,37</b>
(-) Costos Fijos	210555,37
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>----</b>

**Formula porcentaje costo variable**

$$PCV = \frac{\text{Costo Variable} \times 100}{\text{Ventas}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO = 0.33**

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

DATOS	
Costos Fijos	210555,37
Margen de Contribución	0,669999992

**PUNTO DE EQUILIBRIO= \$ 314261,75**

**AÑO 7**

$$PE = \frac{\text{Costos fijos} \times \frac{1}{1 - \text{Costos variables}}}{\text{Ventas}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGÚN LA CAPACIDAD INSTALADA (%)	
CF	220581,82
CV	163393,89
CT	383975,71
VENTAS	495133

**ESTADO DE RESULTADOS**

Año 7	
<b>VENTAS</b>	<b>495133</b>
(-) Costo de Ventas Variable	163393,89
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>331739,11</b>
(-) Costos Fijos	220581,82
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>111157,29</b>

**COMPROBACION - PUNTO EQUILIBRIO**

VENTAS-En el Punto de Equilibrio	329226,59
(-) Costo de Ventas Variable	108644,77
(=) Margen de Contribución	220581,82
(-) Costos Fijos	220581,82
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>----</b>

**Formula porcentaje costo variable**

$$PCV = \frac{\text{Costo Variable} \times 100}{\text{Ventas}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO = 0.33**

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

DATOS	
Costos Fijos	220581,82
Margen de Contribución	0,670000014

**PUNTO DE EQUILIBRIO= \$ 329226,59**

**AÑO 8**

$$PE = \frac{\text{Costos fijos} \times 1}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGÚN LA CAPACIDAD INSTALADA (%)	
CF	230608,27
CV	163393,89
CT	394002,16
VENTAS	495133

**ESTADO DE RESULTADOS**

Año 8	
<b>VENTAS</b>	<b>495133</b>
(-) Costo de Ventas Variable	163393,89
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>331739,11</b>
(-) Costos Fijos	230608,27
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>101130,84</b>

**COMPROBACION - PUNTO EQUILIBRIO**

VENTAS-En el Punto de Equilibrio	344191,45
(-) Costo de Ventas Variable	113583,18
<b>(=) Margen de Contribución</b>	<b>230608,27</b>
(-) Costos Fijos	230608,27
<b>(=) UTILIDAD</b>	<b>----</b>

**Formula porcentaje costo variable**

$$PCV = \frac{\text{Costo Variable} \times 100}{\text{Ventas}}$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO = 0.33**

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES**

DATOS	
Costos Fijos	230608,27
Margen de Contribución	0,669999996

**PUNTO DE EQUILIBRIO= \$ 344191,45**

**ANEXO Nro 11**

**CUADRO Nro.1**

<b>INGRESOS SEGÚN LA CAPACIDAD UTILIZADA</b>									
<b>DETALLE</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>
<b>VENTAS</b>	0	<b>297079,64</b>	<b>297079,64</b>	<b>346593</b>	<b>396106</b>	<b>445619</b>	<b>495133</b>	<b>495133</b>	<b>495133</b>
<b>CAP. UTILIZADA</b>	0	60%	60%	70%	80%	90%	100%	100%	100%
<b>PACIENTE ATENDIDOS</b>	0	1043	1252	1460	1669	1877	2086	2086	2086

---