

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE CUENCA

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

Tesis previa a la obtención
del título de Ingeniero Comercial

“Propuesta de factibilidad para la creación de la clínica
oftalmológica y optométrica “Ojos Ver”
en la ciudad de Cuenca.”

AUTORAS:

TALYE KRISTEL GRANJA CARVAJAL
DIANA PATRICIA PESANTEZ BARRETO

DIRECTORA:

ING. DIANA CALLE

CUENCA – ECUADOR

JUNIO 2011

CERTIFICADO

En calidad de DIRECTORA DE LA TESIS *“Propuesta de factibilidad para la creación de la clínica oftalmológica y optométrica “Ojos Ver” en la ciudad de Cuenca.”*, elaborada por Talye Kristel Granja Carvajal y Diana Patricia Pesántez Barreto, estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, previo a la obtención del título de Ingenieros Comerciales, declaro y certifico la aprobación del presente trabajo de tesis basándose en la supervisión y revisión de su contenido.

Cuenca, Junio de 2011

Ing. Diana Calle
DIRECTORA DE TESIS

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Los contenidos, ideas, análisis, resultados manifestados y conclusiones en la presente tesis *“Propuesta de factibilidad para la creación de la clínica oftalmológica y optométrica “Ojos Ver” en la ciudad de Cuenca.”*, son de exclusiva responsabilidad de Talye Kristel Granja Carvajal y Diana Patricia Pesántez Barreto.

(f) _____

Talye Kristel Granja Carvajal
0105242473

(f) _____

Diana Patricia Pesántez Barreto
0105542922

Cuenca, Junio de 2011.

DEDICATORIA

*A Dios, a mis familiares, profesores
y amigos que han sido un apoyo y motivación.
¡Solo a Dios sea la gloria por siempre!*

Talye Granja

DEDICATORIA

A Dios que nos da la fuerza para salir adelante, a cada uno de los miembros de mi familia, en especial a mi madre quien es el pilar fundamental de todo lo que soy, a mi padre (+) por haber tenido la fe de que seguiría con mis estudios, a mi esposo que de una u otra manera me ha apoyado para continuar con empeño y dedicación mi carrera.

Diana Pesántez

AGRADECIMIENTOS

Mis mayores agradecimientos a Dios, por el regalo de la vida y por permitirme concluir con una etapa más de mi vida. A mis padres por su amor y educación, a mi hermano por ser ese ejemplo a seguir. A nuestra directora y profesores que pusieron su esfuerzo y dedicación para instruirnos y enseñarnos. A los doctores que nos abrieron las puertas para el desarrollo del proyecto, y a todos mis amigos y amigas que fueron un apoyo y motivación. Gracias Diana Pesántez por tu amistad y trabajo.

Talye Granja

Mi más sinceros agradecimientos a todos nuestros docentes que nos inculcaron grandes conocimientos, que nos han llevado hasta este punto de nuestra carrera, además agradecer a nuestra querida Directora de Tesis, la cual supo ayudarnos en cuanto a las dudas que iban surgiendo a lo largo de nuestro trabajo.

También agradecer el apoyo y apertura necesaria por parte de los Doctores Arichávala, los cuales permitieron el poder desarrollar nuestro tema de tesis, pero sin olvidar un agradecimiento especial hacia mi compañera de tesis Talye Granja, por haber compartido su conocimiento y tiempo conmigo.

Diana Pesantez

INTRODUCCIÓN

La ciudad de Cuenca está considerada como una de las ciudades más importantes del país, teniendo como resultado un constante desarrollo en los ámbitos políticos, económicos, culturales, educacionales, tecnológicos y sobre todo en el campo médico. La medicina tiene especialidades, pero en el proyecto nos hemos enfocado en la rama de la oftalmología y optometría con el fin de desarrollar un plan de estructuración para una clínica que proporcione estos servicios.

Se ha realizado un análisis sobre los problemas visuales que aquejan a la sociedad, y cómo han ido evolucionando por múltiples factores, dando como resultados altos índices de problemas visuales desde edades tempranas hasta adultas. Esto conlleva a la creación de una clínica en la ciudad de Cuenca que involucre las dos especialidades en una, por la necesidad de contrarrestar los problemas visuales que cada día crecen más. Es un mercado en el cual existen oportunidades de establecer una clínica completa con todos los servicios de atención visual.

El proyecto tiene como fin una propuesta para la creación de la clínica oftalmológica y optométrica “Ojos Ver”, la cual contará con especialistas reconocidos a nivel de ciudad y con la tecnología necesaria para su funcionamiento, pues los doctores han hecho adquisiciones de equipos que están listos para funcionar. Se ha propuesto una estructura muy esencial para la clínica, tomando en cuenta los conceptos adquiridos en nuestra formación académica.

Se ha investigado todo el sector oftalmológico y optométrico de la ciudad a través de guías, encuestas, entrevistas, periódicos, internet, etc., para medir la factibilidad de esta propuesta y poder ejecutarla.

El análisis financiero demuestra que la creación de la clínica es rentable y factible, pues se obtuvo un VAN de \$14.398,64 y una TIR positiva de 19,40%.

TABLA DE CONTENIDOS

CAPITULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	1
1.1 Definiciones Generales.....	1
1.1.1 Tipología de los servicios de salud (Diferencias).....	3
1.1.2 Servicios médicos (Actividad).....	4
1.1.3 Terminologías de la salud.....	5
1.2 Estructura legal de los establecimientos de salud.....	6
1.2.1 Constitución legal (Requisitos).....	6
1.2.2 Normas y reglamentos para su creación.....	8
1.2.3 Permisos de funcionamiento.....	13
1.3 Proceso de servicios profesionales dentro de la especialidad.....	16
1.4 Estudio del mercado.....	17
1.4.1 Investigación de mercado.....	17
1.4.1.1 Técnicas para la investigación.....	18
1.4.1.2 Diseño del cuestionario.....	19
1.4.2 Análisis de la competencia.....	20
1.4.3 Análisis de la demanda.....	21
1.5 Plan de negocios.....	21
CAPITULO II. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR OFTALMOLÓGICO Y OPTOMÉTRICO.....	24
2.1 Oftalmología y optometría (Diferencias).....	25
2.2 Demanda de servicios oftalmológicos y optométricos.....	26
2.2.1 Cálculo de la muestra.....	26
2.2.2 Diseño del cuestionario.....	28
2.2.3 Tabulación de datos (Encuestas).....	30
2.2.4 Interpretación de los datos.....	38
2.3 Características de los servicios oftalmológicos y optométricos.....	39
2.3.1 Diseño de la entrevista.....	40
2.3.2 Tabulación de datos (Entrevista).....	42
2.4 Análisis de la competencia local.....	43
2.4.1 Oftalmología.....	43
2.4.2 Optometría.....	45
2.4.3 Tendencia del mercado.....	46
2.5 Conclusión del sector médico visual.....	47

CAPÍTULO III. PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA CLÍNICA 48

3.1 Filosofía empresarial y funcional	49
3.1.1 Misión	49
3.1.2 Visión.....	49
3.1.3 Objetivos.....	49
3.1.4 Valores	50
3.1.5 Imagen Corporativa	50
3.1.6 Logotipo.....	50
3.2 Proceso de Servucción.....	51
3.2.1 Situación actual de los servicios oftalmológicos y optométricos en el país.	53
3.2.2 Proceso general de atención a los pacientes	55
3.2.3 Capacidad instalada de la clínica.....	57
3.3 Estructura funcional.....	58
3.3.1 Proceso de produ-servicio al paciente	58
3.3.2 Estructura organizacional	59
3.3.2.1 Planificación.....	63
3.3.2.2 Dirección y liderazgo	70
3.3.2.3 Talento Humano.....	70
3.4 Plan de publicidad y promoción.....	71
3.4.1 Análisis de las 7 C's del servicio.....	71
3.4.2 Análisis del Macro-entorno	73
3.4.3 FODA Cruzado.....	74
3.4.4 Desarrollo de programas de publicidad	77
3.4.4.1 Medios tradicionales (ATL).....	77
3.4.4.2 Medios no tradicionales (BTL).....	79
3.5 Estructura financiera.....	83
3.5.1 Plan de inversiones	83
3.5.2 Estimación de costos.....	85
3.5.3 Detalle de ingresos.....	88
3.5.4 Flujo de efectivo	88
3.5.5 Indicadores económicos.....	90
3.5.6 Punto de equilibrio.....	91
3.5.7 Escenarios: Optimista y Pesimista.....	92

Conclusiones

Recomendaciones

Anexos

Bibliografía

CAPITULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS

1.1 Definiciones Generales

Definiciones Nacionales

La disposición legal del Reglamento de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Salud del Ecuador indica: Art. 19.- “De los niveles de la provisión.- Para la provisión de los servicios de salud se establecen tres niveles de complejidad en la atención:

Primer nivel: Constituido por los servicios de atención ambulatoria

Segundo nivel: Conformado por servicios que cuentan con atención ambulatoria de mayor complejidad e intrahospitalaria complementaria al primer nivel.

Tercer nivel: Integrado por los servicios ambulatorios e intrahospitalarios de la más alta complejidad y especialización.

Centros de Salud

Unidad operativa que brinda servicios integrados e integrales de fomento, promoción, prevención y recuperación de la salud. Realiza funciones de control sanitario de los servicios que pertenecen al MSP; cumple con las normas y programas del MSP para su nivel, con énfasis en la referencia-contrarreferencia. Se ubica en cabeceras cantonales con poblaciones de hasta 30000 habitantes; el número de pobladores puede ser menor en el caso de las provincias Amazónicas y Galápagos.

Clínicas

También conocidos como hospitales básicos; es la unidad de salud que brinda atención ambulatoria, de emergencia y hospitalización de corta estancia en medicina general, cumple acciones de fomento, protección y recuperación de la salud. Su tamaño depende de las características demográficas y el perfil epidemiológico de su zona de influencia. Cumple funciones de control sanitario en el caso de pertenecer al MSP e informa a la dirección provincial de salud correspondiente. Se ubica en cabeceras cantonales con poblaciones mayores a 30000 habitantes; el número de la población puede ser menor en el caso de las provincias Amazónicas y Galápagos.

Hospital

Es una unidad operativa que provee atención de salud a la población local o nacional mediante el sistema de referencia y contrarreferencia que puede ser de pacientes agudos o crónicos. Cumple los indicadores de producción hospitalaria especializada. Funciona las 24 horas del día, pues brinda atención ambulatoria y hospitalaria de la especialidad que practica y realiza docencia e investigación en salud. Se localiza en ciudades consideradas de mayor desarrollo y concentración poblacional.¹

Otras definiciones

Centro de salud

El Centro de salud es la estructura física y funcional que permite el adecuado desarrollo de una atención de salud coordinada globalmente, integral, permanente y continuada, y con base en el trabajo de equipo de los profesionales sanitarios y no sanitarios que actúan en el mismo. Los centros de salud desarrollan de forma integrada y mediante el trabajo en equipo actividades encaminadas a la promoción, prevención, curación y rehabilitación de la salud, tanto individual como colectiva, de los habitantes de la zona básica; a cuyo efecto, serán dotados de los medios personales y materiales que sean precisos para el cumplimiento de dicha función.²

Clínicas

Se trata de un centro sanitario de naturaleza privada, en la que los pacientes obtienen cobertura sanitaria en un amplio número de especialidades. La clínica integra zonas de consultas que incluyen áreas de diagnóstico específico para cada especialidad y diversos tratamientos, el paciente puede estar ingresado o ser atendido en forma ambulatoria. Contando con la capacidad y buenas condiciones tecnológicas.

Hospital

La organización Mundial de Salud (OMS) adoptó, en 1946, la siguiente definición del hospital: “El hospital es parte integrante de una organización médica y social,

¹ Conjunto de prestaciones del Sistema Nacional de Salud del Ecuador. Acuerdo Ministerial N° 0000116 del 16 de marzo de 2007.

² GÓMEZ MARTÍNEZ Domingo, ROBLEDO DE DIOS Tomás, GUERRERO ARROYO José Antonio, “Facultativos Especialistas de Área Del Servicio de Salud de Castilla la Mancha”, Edit. Mad, S.L., 2006, Pág. 220.

cuya misión consiste en proporcionar a la población una asistencia medico-sanitaria completa, tanto curativa como preventiva y cuyos servicios llegan hasta el ámbito familiar. El hospital es también un centro de formación para el personal sanitario y de investigación.”³

1.1.1 Tipología de los servicios de salud (Diferencias)

Centro de salud

Está considerado como de primer nivel, pues es el más cercano a la población, es el primer contacto que facilita y coordina el flujo del paciente dentro del sistema, garantiza una referencia y contrarreferencia adecuada, y asegura la continuidad de la atención durante un episodio de enfermedad determinada. Promueve acciones de Salud Pública de acuerdo a normas y Participación Social. La atención es de tipo ambulatoria y lo realiza un equipo de profesionales de la salud.

Clínicas

Se lo considera como de segundo nivel de atención porque comprende todas las acciones y servicios de atención ambulatoria especializada y aquellas que requieran internación. Se constituye en el escalón de referencia inmediata del primer nivel de atención. La atención es de tipo ambulatoria y de hospitalización, realizada por un equipo de profesionales de la salud.

Desarrolla nuevas modalidades de atención no basadas exclusivamente en la cama hospitalaria, tales como la cirugía ambulatoria, en el hospital del día.

Hospitales

Se los han determinado en el tercer nivel de atención, pues son establecimientos de salud de alta complejidad, que provee atención ambulatoria y hospitalaria de una determinada especialidad y/o subespecialidad. Desarrolla actividades de docencia e investigación en salud, la atención es de tipo ambulatoria y de hospitalización. Atiende a toda la población del país a través del sistema de referencia y contrarreferencia. Los establecimientos de salud realizan reportes de

³ CAÑESTRO MÁRQUEZ Francisco, “Gestión de la documentación sanitaria”, Edit. Vértice, 2008, Pág. 73.

acuerdo a las normativas del MSP (Ministerio de Salud Pública). Realizan actividades de docencia e investigación en todos los niveles de acuerdo a planes del estado. El sector salud representado por el Ministerio de Salud Pública, promoverá la investigación científica, y su integración con la actividad asistencial en todas las unidades de salud que conforman el Sistema Nacional de Salud, y orientara al abordaje de los problemas de salud prioritarios.

1.1.2 Servicios médicos (Actividad)

Centros de Salud

Prestan servicios de promoción de la salud y prevención, actividades de participación comunitaria y primeros auxilios; también pueden ofrecen servicios de psicología, enfermería, audiometría, logopedia, rehabilitación física, optometría, nutrición y dietética.

Se puede considerar en esta división los laboratorios clínicos, imagenología, intervencionismo, radiología general, ultrasonido y los centros de cosmetología, estética y reducción de peso.

Clínicas

Presta atención de consulta externa en las siguientes especialidades: Medicina Interna, Medicina Familiar, Cirugía General, Hepatología, Traumatología, Urología, Cardiología, Dermatología, Gastroenterología, Psiquiatría, Fisiatría, Neurología, Cirugía Vascular, Endocrinología, Neumología, Oftalmología, Pediatría, Otorrinolaringología, Geriatria, Gineco-Obstetricia, Odontología, Reumatología, Alergología, Nefrología y las especialidades reconocidas por la ley que correspondan a su capacidad resolutive, con servicios de apoyo básico para todas las especialidades.

Hospitales

Atiende a los pacientes con perfiles epidemiológicos y/o patologías específicas de tipo agudo y/o crónico, brinda atención clínico – quirúrgica en las diferentes patologías, de acuerdo a la cartera de servicios de cada hospital, da atención global para tratar problemas generales.

1.1.3 Terminologías de la salud

Eficiencia: Facultad para lograr un efecto resultado de una acción. “Debe considerarse la eficiencia como el máximo resultado posible de productividad que puede ser alcanzado a partir de un volumen de recursos determinados”.

Es un término económico y tiene que ver con la forma de hacer mejor las cosas. Se relaciona con costos, tiempos y personal.

$$\text{EFICIENCIA : } \frac{\text{RECURSOS}}{\text{COSTOS}} = \text{PRODUCCIÓN}$$

Eficacia: La eficacia de una actividad puede definirse como la medida en que esa actividad alcanza su propósito. Esto es lo mismo que decir que la eficacia es el logro de los objetivos. También puede considerarse como la estimación entre el logro planeado y el real.

Equidad: Asegurar la igualdad de oportunidad en el acceso a la atención integral de la salud, oportuna, eficiente y de buena calidad, para iguales necesidades de los usuarios. Es la asignación de los recursos de acuerdo con estrategias o principios de acción general. Equidad significa compartir los beneficios y responsabilidades de la sociedad en relación con las necesidades de la población, brindando un trato igual a los que tienen las mismas necesidades.

Calidad: La calidad es un atributo de la atención médica que puede darse en grados diversos y se define como el logro de los mayores beneficios posibles de la atención médica, con los menores riesgos para el paciente. Pero estos mayores beneficios se definen en función de lo alcanzable de acuerdo con los recursos con que se cuenta para proporcionar la atención.

Sin embargo, en casos de servicios médicos, la calidad no puede juzgarse con la satisfacción del cliente o paciente, aun cuando constituye un elemento indispensable para su juicio. Se requiere la evolución clínica del paciente según la enfermedad a tratarse.

Calidad es la excelencia de una cosa, lograr la perfección. ⁴

⁴ JARAMILLO ANTILLÓN Juan, “Principios de Gerencia y Administración de Servicios Médicos y Hospitales”, Edit. Nacional de Salud y Seguridad Social de la Universidad de Costa Rica, pág. 59-67

1.2 Estructura legal de los establecimientos de salud

Para la conformación de un establecimiento de salud, es necesario definir el tipo de sociedad que se va a formar considerando las leyes establecidas por el Estado y la Superintendencia de Compañías, sujetarse a las regulaciones que determina el Ministerio de Salud Pública para las instituciones médicas privadas y poder brindar los servicios profesionales especializados.

1.2.1 Constitución legal (Requisitos)

Compañía de Responsabilidad Limitada

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito.⁵

Las denominaciones sociales se rigen por los principios de “propiedad” y de “inconfundibilidad” o “peculiaridad”. (Art. 16 LC).

El “principio de propiedad” consiste en que el nombre de cada compañía es de su dominio de propiedad y no puede ser adoptado por ninguna otra.

El “principio de inconfundibilidad” consiste que el nombre de la compañía debe ser distinguido de cualquier otra sociedad sujeta al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías.

De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual –IEPI-, a través de los recursos correspondientes, la suspensión del uso de la referida denominación o

⁵ (Art. 92 de Ley de Compañías y Resolución N° SC. SG. 2008.008 (R.O. 496 de 29 de diciembre de 2008)

razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

Socios

Capacidad: Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías.

Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).⁶

Capital

Capital mínimo.- La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación.

Las aportaciones pueden consistir en numerario 2 (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. Si la aportación fuere en especie, en la escritura se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas.

Estas serán valuadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a

⁶ Primer inciso del Artículo 92 de la Ley de Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006,

la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas. (Artículos 102 y 104 de la Ley de Compañías). Si como especie inmueble se aportare a la constitución de una compañía un piso, departamento o local sujeto al régimen de propiedad horizontal será necesario que se inserte en la escritura respectiva una copia auténtica tanto de la correspondiente declaración municipal de propiedad horizontal cuanto del reglamento de copropiedad del inmueble al que perteneciese el departamento o local sometido a ese régimen.⁷

Al efecto, el notario autorizante exigirá como documento habilitante la certificación otorgada por el administrador, sin la cual no podrá celebrarse ninguna escritura.⁸ En esta clase de compañías no es procedente establecer el capital autorizado. Y, conforme a lo dispuesto en el artículo 105 de la Ley de la materia, la compañía tampoco puede constituirse mediante suscripción pública.

Participaciones.- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

El objeto social: La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepto operaciones de bancos, seguros y capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías.

1.2.2 Normas y reglamentos para su creación

Para la creación o formación de cualquier identidad de salud, es necesario registrarse a las disposiciones que establecen el Ministerio de Salud y el Código de Comercio del Ecuador.

Se ha considerado importante destacar algunos puntos que deben ser analizados para el funcionamiento y cumplimiento de las obligaciones de estas entidades, ya sean públicas o privadas.

⁷ Art. 19 de la Ley de Propiedad Horizontal (Codificación 2005-013. R. O. 119 del 6 de octubre de 2005).

⁸ Así prescribe la Disposición General Primera del Reglamento a la Ley de Propiedad Horizontal, Decreto 1229, publicado en el R. O. 270 de 6 de septiembre de 1999, Reformado, Decreto 1759, publicado en el R. O. 396 de 23 de agosto de 2001.

LEY ORGÁNICA DE SALUD DEL ECUADOR

LIBRO IV. DE LOS SERVICIOS Y PROFESIONES DE LA SALUD

Capítulo I. De los servicios de salud.

Art. 180.- La autoridad sanitaria nacional regulará, licenciará y controlará el funcionamiento de los servicios de salud públicos y privados, con y sin fines de lucro, autónomos, comunitarios y de las empresas privadas de salud y otorgará su permiso de funcionamiento. Regulará los procesos de licenciamiento y acreditación. Regulará y controlará el cumplimiento de la normativa para la construcción, ampliación y funcionamiento de los establecimientos de acuerdo a la tipología, basada en la capacidad resolutive, nivel de atención y complejidad.

Art. 181.- La autoridad sanitaria nacional regulará y vigilará que los servicios de salud públicos y privados, con y sin fines de lucro, autónomos y las empresas privadas de salud y medicina prepagada, garanticen atención oportuna, eficiente y de calidad según los enfoques y principios definidos en esta Ley prestación de servicios de salud en establecimientos particulares.

Art. 185.- Los servicios de salud funcionarán, de conformidad con su ámbito de competencia, bajo la responsabilidad técnica de un profesional de la salud.

Capítulo III. De las profesiones de salud, afines y su ejercicio.

Art. 193.- Son profesiones de la salud aquellas cuya formación universitaria de tercer o cuarto nivel está dirigida específica y fundamentalmente a dotar a los profesionales de conocimientos, técnicas y prácticas, relacionadas con la salud individual y colectiva y al control de sus factores condicionantes.

Art. 194.- Para ejercer como profesional de salud, se requiere haber obtenido título universitario de tercer nivel, conferido por una de las universidades establecidas y reconocidas legalmente en el país, o por una del exterior, revalidado y refrendado.

En uno y otro caso debe estar registrado ante el Consejo Nacional de Educación Superior (CONESUP) y por la autoridad sanitaria nacional.

Art. 195.- Los títulos de nivel técnico superior o tecnológico así como los de auxiliares en distintas ramas de la salud, para su habilitación deben ser registrados e inscritos ante la autoridad sanitaria nacional.

Art. 198.- Los profesionales y técnicos de nivel superior que ejerzan actividades de salud, están obligados a limitar sus acciones al área que el título les asigne.

Art. 199.- Corresponde a la autoridad sanitaria nacional la investigación y sanción prácticas ilegales, negligencia, impericia, imprudencia e inobservancia en el ejercicio, sin perjuicio de la acción de la justicia ordinaria.

Art. 200.- El profesional que ampare con su título o con su firma el ejercicio de las profesiones de la salud a personas no autorizadas, sin perjuicio de lo establecido en esta Ley, será sancionado de acuerdo con la legislación aplicable.

Art. 201.- Es responsabilidad de los profesionales de salud, brindar atención de calidad, calidez y eficacia, en el ámbito de sus competencias, buscando el mayor beneficio para la salud de sus pacientes, respetando los derechos humanos.

Art. 202.- Constituye infracción de las profesiones de salud, todo acto individual e intransferible, no justificado, que genere daño en el paciente y sea resultado de:

- a) Inobservancia, en el cumplimiento de las normas;
- b) Impericia, en la actuación del profesional de la salud con falta total o parcial de conocimientos técnicos o experiencia;
- c) Imprudencia, en la actuación del profesional de la salud con omisión del cuidado o diligencia exigible; y,
- d) Negligencia, en la actuación del profesional de la salud con omisión o demora injustificada en su obligación profesional.

Art. 203.- Los servicios de salud, serán corresponsables civilmente, de las actuaciones de los profesionales de la salud que laboran en ellos.

Art. 204.- El consentimiento o autorización del paciente o de la persona que le representa legalmente, no exime de responsabilidad al profesional o al servicio de salud en aquellos casos determinados en el artículo 202 de esta Ley.

CÓDIGO DE COMERCIO DEL ECUADOR

DISPOSICIONES GENERALES

Art 1.- [Ámbito de este Código].- El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Art 2.- [Comerciantes].- Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar; hacen del comercio su profesión habitual.

LIBRO I. DE LOS COMERCIANTES Y AGENTES DE COMERCIO

Título I. De los comerciantes

Sección 1ª. De las personas capaces para ejercer el comercio.

Art 6.- [Capacidad para contratar].- toda persona que según, el código civil, tiene capacidad para contratar, la tiene igualmente para ejercer el comercio.

Art 7.- [Incapacidades especiales].- Sin embargo de lo dispuesto en el artículo anterior, no pueden comerciar:

1. Corporaciones eclesiásticas, los religiosos y los clérigos;
2. Los funcionarios públicos a quienes está prohibido ejercer el comercio por el artículo 266 del código penal, salvo excepciones establecidas en el artículo; y,
3. Los quebrados que no hayan obtenido rehabilitación.

Sección 2ª. De las obligaciones de los comerciantes.

Art 21.- [Inscripción].- La Matricula de Comercio se llevará en la oficina de inscripción de Cantón, en un libro forrado, foliado y cuyas hojas se rubricaran por el jefe político del Cantón. Los asientos serán numerados según la fecha en que ocurran, y suscritos por el registrador de la propiedad.

Parágrafo 3º. De la contabilidad mercantil

Art 37.- [Personas obligadas a llevar contabilidad].- Toda persona está obligada a llevar contabilidad en los términos que establezca la Ley de Régimen Tributario Interno.

Art 39.- [Contabilidad del Comerciante al por mayor].- La Contabilidad del Comerciante al por mayor debe llevarse en no menos de cuatro libros encuadernados, forrados, y foliados que son: diario, mayor, de inventarios y caja. Estos libros se deben de llevar en idioma castellano.

Art 40.- [Libro Diario].- En el Diario se asentaran, día por día y en el orden en que vayan ocurriendo, todas las operaciones que haga el comerciante, designado el carácter y las circunstancias de cada operación y el resultado que produce a su cargo o descargo, de modo que cada partida manifieste quien es el acreedor y quien el deudor en la negociación a que se refiere.

Los gastos generales del establecimiento y los domésticos del comerciante, bastara que se expresen en resumen al fin de cada mes, pero en cuentas distintas.

Art 41.- [Libro de Facturas].- Se llevarán también libros especiales de facturas, que podrán ser copiadores de prensa.

Art 42.- [Libro Mayor].- En el libro Mayor se abrirán las cuentas con cada persona u objeto, por Debe y Haber, trasladándose las partidas que le correspondan con referencia al Diario, y por el mismo orden de fechas que tengan en éste.

Art 43.- [Libro de Inventarios y de Caja].- Todo comerciante, al empezar su giro, y al final de cada año, hará en el libro de Inventarios una descripción estimativa de todos sus bienes, tanto muebles como inmuebles, y de todos sus créditos, activos y pasivos. Estos inventarios serán firmados por todos los interesados en el establecimiento de comercio que se hallen presentes a su formación.

En el libro de caja se asentaran todas las partidas de entradas y salida de dinero, pudiendo recopilarse al fin de cada mes todas las de cada cuenta distinta al pie del último día del mes.

Art 57.- [Conservación de los datos Contables].- El comerciante y sus herederos deben conservar los libros de su contabilidad y sus comprobantes, por todo el tiempo que dure el giro, hasta que termine de todo punto la liquidación de sus negocios, y diez años después.

1.2.3 Permisos de funcionamiento

Servicio de Rentas Internas

Requisitos para inscripción RUC de sociedades privadas.

1. **Formulario 01-A** (Los formularios deben de estar llenos con todos los datos completos y firmados por el representante legal).
2. **Formulario 01-B** (Solo si tiene sucursales).
3. Documentos de constitución y nombramiento (original y copia).
 - **Bajo la Superintendencia de compañías:** Escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el registro mercantil, hojas de datos generales otorgada por la superintendencia de compañías, y el nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil.
 - **Bajo la Superintendencia de Bancos:** Escritura pública de constitución y nombramiento del representante legal inscritos en el registro mercantil.
 - **Civiles y comerciales:** Escritura pública de constitución y nombramiento del representante legal deben estar inscritos en el registro mercantil.
 - **Civiles, de hecho, Ctas. en participación, etc.:** Escritura pública o contrato social otorgado ante notario o juez y nombramiento del representante legal notarizado y con reconocimiento de firmas.
 - **Privadas sin fines de lucro:** Acuerdo ministerial o resolución en el que se aprueba su creación, estatus, y nombramiento del representante legal avalado por el organismo ante el cual se encuentra registrado: Ministerio, Consejo Nacional Electoral o Constitución Política del Estado.
4. Original y copia a color de la cedula de identidad y certificado de votación del representante legal; extranjeros: pasaporte y tipo de visa.
5. **Original y Copia de uno de estos documentos:** Planilla de agua, luz, teléfono, estado de cuenta bancario, servicio de televisión pagada, telefonía celular o tarjeta de crédito, comprobante de pago del impuesto predial (de

este año o del anterior), contrato de arriendo con el comprobante de venta emitido por el arrendador.

En el caso de que el predio no se encuentre catastrado, certificado de la junta parroquial más cercana.

“Este documento debe encontrarse a nombre de la sociedad, el representante legal, uno de los socios o accionistas, y debe corresponder a uno de los tres meses anteriores a la fecha de inscripción.”

6. Original y copia del pago al impuesto de las patentes municipales.

Municipalidad de Cuenca

Acudir a las instalaciones de la dirección de control urbanístico en la Av. Solano y Av. 12 de abril (es hogar Tadeo Torres), para que los técnicos destinen una fecha de visita y aprueben el uso y diseños correspondientes a su actividad comercial, de servicios, o producción. Y la presentación de los siguientes documentos (copias) conforme:

Personas Jurídicas:

- RUC (documentación completa)
- Carta del pago del predio donde funciona el local (año de trámite)
- Copia del nombramiento del representante legal.

Cuerpo de Bomberos

El cuerpo de bomberos aprueba la seguridad local, conforme a los siguientes requisitos:

- Extintor
- Señalización
- Sistema contra incendios.
- Detectores de humo.
- Área/capacidad del establecimiento
- Salidas de emergencia
- Manejo de materiales peligrosos

- Iluminación en caso de emergencia.
- Para venta de combustibles se debe protección o regirse a la norma de seguridad (zona fría y ventilación: gas, gasolina o diesel)
- Instalaciones eléctricas bajo tuberías.

Ministerio de Salud

El Ministerio debe aprobar el cumplimiento sanitario conforme rigen sus normas:

- Permiso de funcionamiento del año anterior, en caso de ser nueva la empresa se debe enviar una solicitud dirigida al Director Provincial del Ministerio de Salud Pública. Director actual: Dr. Julio Molina Vásquez
- Copia de la Cedula de Identidad y Certificado de Votación (vigente).
- Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos.
- Carnet de Salud y Copia del RUC.
- Documentación que acredite la personería jurídica.
- Copia del título profesional de la salud responsable técnica del establecimiento, el cual debe estar registrado en el Ministerio de Salud Pública, para el caso de establecimientos que de conformidad con el reglamento específico así lo señale el CONESUP.
- Plano del Establecimiento a escala de 1:50, y croquis de ubicación.
- Certificado de impacto ambiental (otorgado por la CGA)

Comisión de gestión ambiental municipal

Este ente municipal aprueba la evaluación ambiental requerida:

- Ficha ambiental.
- Estudio de impacto ambiental. (Es.I.A)
- Estudio de impacto ambiental Expost o diagnostico ambiental (D.A)
- Auditoría ambiental (Inicial o de Cumplimiento)

Gobernación – Intendencia

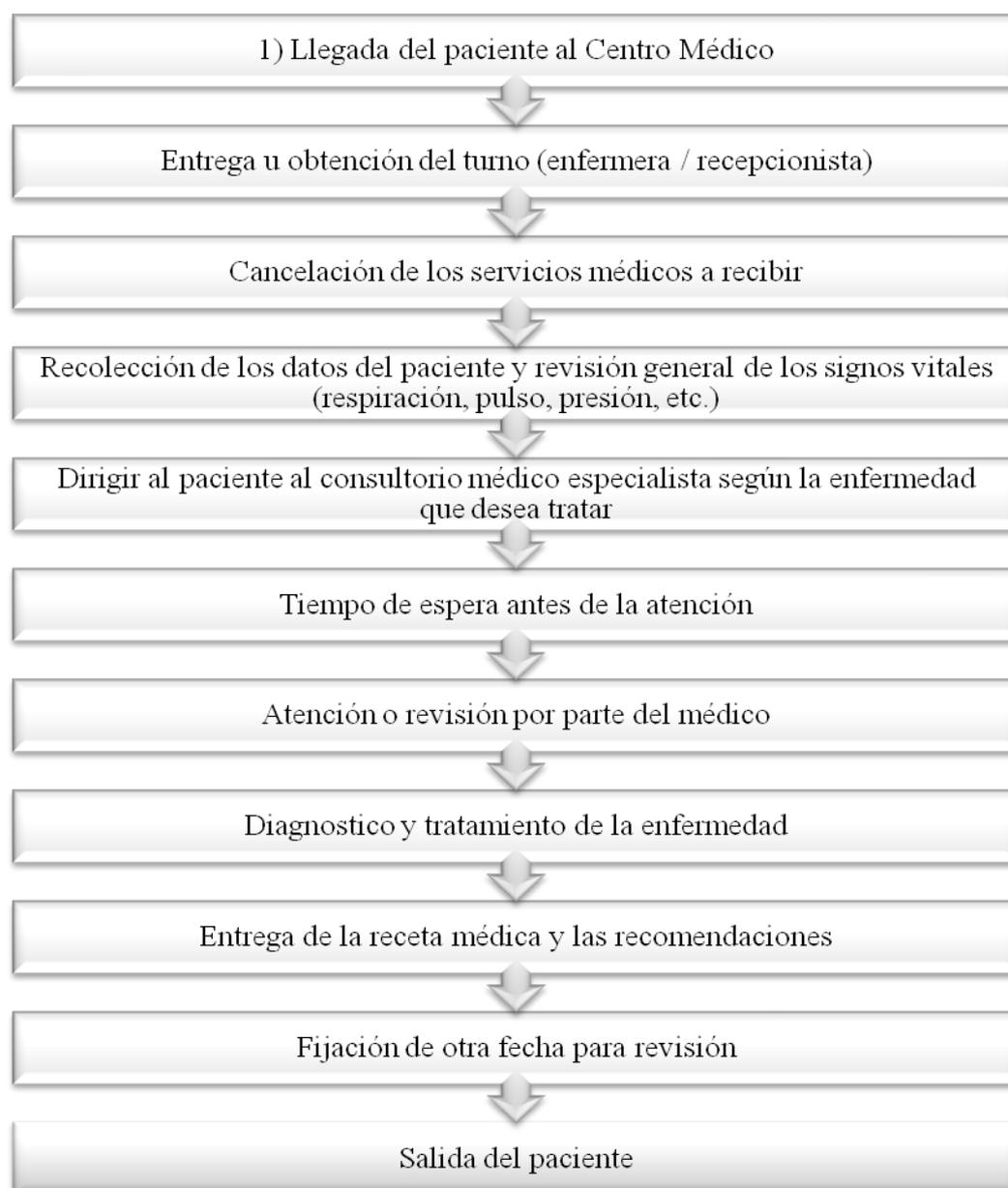
Establece el horario de funcionamiento, según la actividad que se realiza.

Dirección de áreas históricas y control urbano municipal

Se otorgara el Certificado Único de Funcionamiento – CUF a los locales que no alteren las determinantes predominantes del sector, y a aquellos que cumplan las ordenanzas vigentes, tanto en la Dirección de Áreas Históricas como la Dirección de Control Urbano de la Ilustre Municipalidad de Cuenca.

1.3 Proceso de servicios profesionales dentro de la especialidad

Se detalla el proceso general que se sigue para la atención de un paciente o persona en cualquier entidad de salud. Por lo que tenemos:



Fuente: Las Autoras

1.4 Estudio del mercado

El mercado es el punto de encuentro de oferentes con demandantes de un bien o servicio, para llegar a acuerdos en relación con la calidad, la cantidad y precio. Con el estudio de mercado se busca estimar la cantidad de bienes o servicios que la comunidad adquiriría a determinado precio.

La definición del mercado o segmentos de investigación de mercados o segmentos del mercado al que van a ser destinados los productos y/o servicios a ofrecer y las correspondientes estrategias de mercadeo, como base para el planteamiento financiero y la evaluación, exige conocer con el mayor grado de exactitud un conjunto de variables, más importantes que el precio o la demanda, entre las cuales se encuentra el análisis de las fuerzas que mueven la competencia en el mercado.⁹

1.4.1 Investigación de mercado

Según el American Marketing Association la investigación de mercados es:

“Es la identificación, acopio, análisis, difusión y aprovechamiento sistemático y objetivo de la información con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y la solución de los problemas y las oportunidades de marketing.”.

La investigación de mercados es una herramienta de administración para la toma de decisiones, además conduce al desarrollo de nuevos productos, el mejoramiento de los productos y servicios existentes o a la realización de cambios en la estrategia de mercadotecnia. Además satisface las necesidades del gerente de mercadotecnia en cuanto al conocimiento del mercado.

La tarea de investigación de mercados consiste en ayudar a especificar y a proporcionar la información exacta para reducir la incertidumbre en la toma de decisiones. Ayuda a dejar a quienes toman las decisiones la obtención de información intuitiva a una investigación sistemática y objetiva.

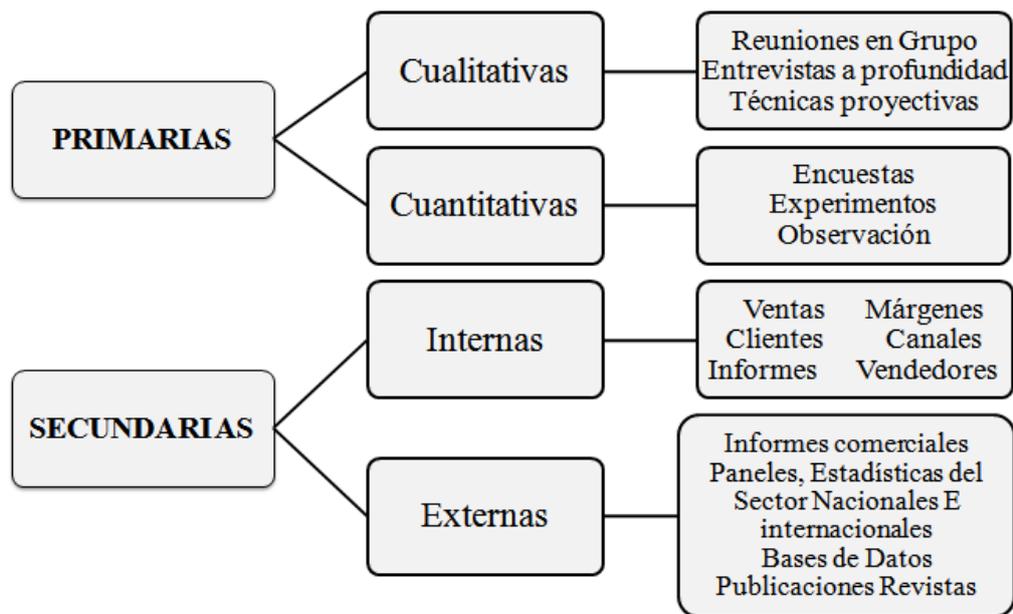
⁹ CÓRDOBA PADILLA Marcial, “Formulación y Evaluación de proyectos”, Edit. Ecoe, 2006, pág. 147.

Es el proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información con el fin de ayudar a la toma de decisiones de mercado. Este proceso incluye:

- Información requerida
- Diseño del método de recopilación de la información
- Administración y ejecución de la recopilación de datos
- Análisis de los resultados
- Comunicación de los hallazgos y sus implicaciones

1.4.1.1 Técnicas para la investigación

Las técnicas útiles para la recopilación de datos se las puede considerar como fuentes de información, las cuales se las clasifican en fuentes internas y externas, cada una de las cuales se subdividen en primarias y secundarias.



Elaboración: Autoras

Fuente: M. Salvador, E. Bigné, J.P. Levy, A.C. Cuenca y MJ. Miguel.

Investigación de mercados. Mc Graw Hill.

Fuentes primarias: Son las obtenidas para una finalidad de información específica para el propio investigador.

Fuentes secundarias: Hacen referencia a datos ya existentes y generados con otra finalidad, específica o general, distinta al problema o necesidad de información. Las cuales se subdividen en:

- **Fuentes de información interna:** Son aquellas que la empresa obtiene a través de sus propios medios, como es el caso de número de distribuidores, ventas efectuadas, volumen de negocio, etc. La diferencia en cuanto a fuentes primarias internas y fuentes secundarias internas, está en que las primeras son generadas únicamente por la empresa y las segundas son aquellas de las que la empresa puede disponer de los datos pero su origen es exterior.
- **Fuentes de información externa:** Se dividen a su vez en primarias y secundarias. Las primarias no están recopiladas, tampoco publicadas, y por lo tanto deben buscarse a través de empresas o técnicos y tiene un costo elevado para la empresa.

Las fuentes externas secundarias suelen ya estar elaboradas por otras empresas, organismos públicos y privados, y por lo tanto no existe costo alguno por su adquisición, por ejemplo informes económicos de los bancos.

1.4.1.2 Diseño del cuestionario

La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información de la población investigada sobre variables o temas que nos interese conocer. Es necesario definir los objetivos y temas que se van a tratar.

El investigador debe definir el problema, el tema a investigar y los objetivos a cumplir. El tipo de cuestionario debe ser decidido en función de los objetivos. Si se parte de un estudio cualitativo, será más fácil saber qué preguntas son importantes y cuantificarse. Si no se dispone de un estudio cualitativo deberá recabar una exhaustiva información sobre qué preguntas son más pertinentes.¹⁰

El diseño del cuestionario tendrá en cuenta:

- Discusión a fondo de los objetivos del estudio
- Diseño del esquema del cuestionario
- Redacción de las preguntas teóricas que se piden en los objetivos

¹⁰ SOLER PUJALS Pere, “Investigación de mercados”, Edición e impresión Universidad Autónoma de Barcelona, Primera Edición. Pág. 19-21.

- Delimitar el tiempo
- Actuar en función del temario
- Plantearse cómo va a analizarse
- Elaboración del cuestionario definitivo
- Instrucciones escritas para el encuestado.

1.4.2 Análisis de la competencia

La rivalidad entre competidores existentes adopta muchas formas conocidas, entre las cuales se incluyen los descuentos en los precios, nuevas mejoras en el producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio. Una rivalidad elevada limita el rendimiento de una industria. El grado por el cual la rivalidad hace descender el potencial del beneficio de una industria depende, en primer lugar, de la intensidad con la que las empresas compiten y, segundo, de la base sobre la que están compitiendo. La intensidad de la rivalidad es mayor si:

- Los competidores son numerosos o parecidos en tamaño e influencia. Sin un líder en la industria, las prácticas deseables para el sector no se aplican.
- El crecimiento de la industria es lento. El crecimiento lento precipita la lucha por la cuota de mercado.
- Los productos o servicios de los rivales son casi idénticos y apenas hay fluctuación de costes para los compradores. Ello alienta a recortar precios y a ganar nuevos clientes.
- Los costes fijos son elevados y los costes marginales son bajos. Esto crea una intensa presión para que los competidores reduzcan los precios por debajo de sus costes medios, hasta acercarse a sus costes marginales, para robar el excedente de clientes al tiempo que contribuyen a cubrir los costes.
- Se debe ampliar la capacidad de forma significativa con el fin de lograr la eficiencia. La necesidad de grandes ampliaciones de la capacidad, altera el equilibrio de la oferta y la demanda en la industria, conduce a periodos largos y recurrentes de exceso de capacidad y recortes en los precios.

- Los servicios son perecederos en el sentido de que la falta de ocupación de los servicios no puede recuperarse. El producto es perecedero, esto crea la tentación de recortar los precios y vender un producto mientras pueda conservar su valor.¹¹

1.4.3 Análisis de la demanda

Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.

Su propósito es medir las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien o servicio y determinar la posibilidad de participación del producto en la satisfacción de dicha demanda. La demanda es la función de factores tales como la necesidad del bien, su precio, el nivel de ingreso de la población, etc.

Se debe conocer cómo es la demanda, cuáles son sus características, necesidades, los comportamientos, los deseos y las actitudes de los clientes, para que se pueda facilitar la planificación.

1.5 Plan de negocios

El plan de negocios, también llamado plan de empresas, es un documento que especifica, en lengua escrita, un negocio que se pretende iniciar o que ya se ha iniciado.

En él se expone el propósito general de una empresa, y los estudios de mercado, técnico, financiero y de organización, incluyendo temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocio, la ingeniería, la localización, el organigrama de la organización, la estructura de capital, la evaluación financiera, las fuentes de financiamiento, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa, los aspectos legales, y su plan de salida.

¹¹ PORTER Michael E. “Ser Competitivo”, Edit. Deusto, Versión actualizada 2008 Harvard Business School, pág. 48-50.

Generalmente se considera que un plan de negocio es un documento vivo, en el sentido de que se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios no previstos con anterioridad. Un plan de negocio razonable, que justifique las expectativas de éxito de la empresa, es fundamental para conseguir financiación y socios capitalistas.

Generalmente es formulado por empresarios, directivos, o por un emprendedor cuando tiene la intención de iniciar un negocio. En ese caso, se emplea internamente para la administración y planificación de la empresa. Además, lo utilizan para convencer a terceros, tales como bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio.

Este plan puede ser una representación comercial del modelo que se seguirá. Reúne la información verbal y gráfica de lo que el negocio es o tendrá que ser. También se lo considera una síntesis de cómo el dueño de un negocio, administrador, o empresario, intentará organizar una labor empresarial e implementar las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito. El plan es una explicación escrita del modelo de negocio de la compañía a ser puesta en marcha. El plan de negocios consta de algunos aspectos y estudios que son esenciales para su elaboración, por lo que tenemos:

Legal

Se brindarán todos los lineamientos a seguir para obtener la información y documentación necesaria para el desarrollo normal de las operaciones correspondientes a una clínica oftalmológica y optométrica. Además de esto para constituir legalmente la clínica se deben acceder a todos los permisos de funcionamiento regidos por la dirección provincial de salud y trabajar con las condiciones apropiadas.

Técnico

Se detalla la información básica de la clínica como en la ciudad que está ubicada, un plano de la clínica para la mejor distribución, los entornos micro y macro, entre otras, a más de esto se establece la inversión inicial a realizar y los activos fijos que requieren o con los que cuenta, como la maquinaria, equipos, instrumentaría y

diversos materiales de oficina para las labores diarias. Se establecen los procesos de servicios de atención al cliente y la forma de prestar los servicios.

Administración y planificación

En la planificación es fundamental el establecimiento de lo que va a ser esta clínica y hacia dónde desea llegar, siguiendo los mecanismos y pasos que permitan alcanzar los objetivos.

Esta área conlleva a la especificación de todas las funciones que deben cumplirse en el interior de la clínica al momento de iniciar sus actividades, estableciendo así el personal especializado con el que se contará, un organigrama institucional que permita determinar las divisiones existentes entre departamentos, la elaboración de un manual de funciones y procedimientos para aclarar sus responsabilidades, y políticas y valores para velar por el bienestar de todos los colaboradores que formarán parte de la clínica.

Mercado

Se desarrollarán propuestas para definir los mercados objetivos y potenciales que se van a atender para dirigir la estrategia y alcanzar el posicionamiento deseado. Se investiga el mercado a través de diversas formas en las que se puede obtener información relevante para establecer la clínica.

Financiera

Se espera alcanzar en el corto plazo utilidades que satisfagan a los accionistas, puesto que las inversiones realizadas en la compra de los equipos médicos dejan déficit y a su vez deudas, que deben ser saldadas y seguir incrementado la capacidad a través de inversiones y nuevas sucursales. Se persigue una rentabilidad que proporcione la estabilidad deseada y mayores ingresos a medida que se incrementen las ventas.

CAPITULO II. DIAGNÓSTICO DEL SECTOR OFTALMOLÓGICO Y OPTOMÉTRICO

La salud visual de una población es el resultado de una serie de condiciones estructurales que conforman su sistema de atención visual. Así los macro-factores económicos, políticos y sociales a la vez que los determinantes específicos del ejercicio de la salud visual (red de atención, profesionales que prestan los servicios, instituciones de formación en salud visual y marco legal, entre otros factores) incidirán en la capacidad de acceso de la población a la atención en salud y en consecuencia, al estado de su salud visual.

Las políticas públicas deben esforzarse para garantizar una cobertura universal y equitativa de la atención visual de la población. Hoy día, el precio del servicio, el déficit y/o saturación de los servicios se debe a la falta de personal ocupado en la red pública de atención, al déficit de infraestructura y la distancia, pues son obstáculos que deben ser afrontados.

“Salud visual se define como la ausencia de aquellas limitaciones visuales que impiden al ser humano conseguir un estado físico, cultural, estructural y funcional de bienestar social.”

El término salud visual compete a las disciplinas de oftalmología y optometría, aunque también algunas veces se ha estudiado desde el ámbito de la salud pública. No obstante, su estudio se ha limitado a la epidemiología, a las causas físicas y no a las causas sociales aunque la mayor parte de las veces se trata de patologías que se pueden tratar o curar.

La falta de visión en su extremo más grave “sólo” llega a producir ceguera pero casi nunca es mortal. Por ese motivo los gobiernos con mayores dificultades económicas cuando desarrollan sus políticas de sanitarias dan prioridad a determinados aspectos de la salud que revisten mayor gravedad. Esto ocasiona que todo aquello relacionado con la visión, ya sean patologías oculares o simplemente visión deficiente, estén muy desatendidos. Sin embargo una correcta visión es muy imprescindible para el desarrollo de cualquier sociedad.¹²

¹² Informe de la salud visual en Suramérica 2008. Cátedra Unesco Salud Visual y Desarrollo.

2.1 Oftalmología y optometría (Diferencias)

Oftalmología

La oftalmología (del griego ὀφθαλμός /oftalmós/ "ojo" y λόγος /lógos/ "estudio") es la especialidad médica que estudia las patologías del globo ocular, la musculatura ocular, sistema lagrimal y párpados y sus tratamientos.

Los especialistas en oftalmología son los oftalmólogos (también llamados oculistas, de manera coloquial e inapropiada), que diagnostican las posibles dolencias mediante diferentes pruebas para poder establecer el tratamiento adecuado.

Optometría

La optometría (del griego ὄψ "ojo" y μέτρον "medida") es la ciencia encargada del cuidado primario de la salud visual, a través de acciones de prevención, diagnóstico, tratamiento y corrección de defectos refractivos, acomodativos, musculares y enfermedades del segmento anterior. Así como del diseño, cálculo, adaptación, y control de lentes de contacto y lentes oftálmicas.

Comúnmente, la Optometría se centra en la medida del estado refractivo de ambos ojos mediante procedimientos como la esquiastopía que es una técnica de refracción objetiva basada en el estudio de las sombras que aparecen en el ojo cuando la retina se ilumina con un sistema que permite barrer el fondo de ojo, y sobre todo, métodos de refracción ocular. De esta forma se detectan, compensan y corrigen numerosas anomalías visuales como la miopía; dificultad para ver de lejos, hipermetropía; afectado por la luz solar que dificulta la visión, astigmatismo; desviación de la curvatura del ojo, estrabismo; desviación de un ojo, entre otras.

Sin embargo la Optometría también comprende la detección de manifestaciones sistémicas, enfermedades, trastornos y patologías relacionadas con el sistema visual, como la aplicación clínica y la derivación hacia un oftalmólogo. El especialista en adaptar gafas, anteojos, lentes de contacto rígidas o blandas mediante técnicas especiales, tratar las anomalías binoculares asociadas al uso de ordenador o de visión cercana prolongada, así como de indicar y supervisar la terapia visual se llama Optometrista u Óptico-Optometrista.

2.2 Demanda de servicios oftalmológicos y optométricos

La medicina tiene algunas especialidades, pero nos hemos enfocado en la rama de la oftalmología y optometría con el fin de desarrollar un plan de estructuración para una clínica que proporcione estos servicios.

Para ello se ha investigado por medios confiables cómo ha venido evolucionando el campo de la salud visual durante un periodo de cinco años, lo cual da como resultado que es un campo que está creciendo y expandiéndose por todo el territorio, por los altos índices de problemas visuales que se dan en nuestra sociedad y en el país. Según datos proporcionados por el Consejo Nacional de discapacidades (CONADIS) existen un total de 176900 personas que tienen dificultad para ver aún utilizando anteojos o lentes, esto es un dato a nivel nacional.

Nuestro estudio e investigación se va a enfocar únicamente a nivel local, es decir en la ciudad de Cuenca. Con los datos proporcionados u obtenidos se medirá la factibilidad de la creación de una clínica que involucre las dos especialidades; la oftalmología y optometría en un solo lugar. Los problemas visuales se deben a múltiples factores de origen congénito o causado por la mala posición al momento de observar algún medio u objeto.

2.2.1 Cálculo de la muestra

La metodología a emplear para la investigación del mercado es la encuesta; técnica primaria cuantitativa, puesto que se necesita determinar la demanda de los servicios oftalmológicos y optométricos dentro de la ciudad.

Para ello se va a elaborar un cuestionario de preguntas (de acuerdo a los objetivos que se desea lograr), que va a ser realizado a un grupo representativo de personas para poder obtener la información necesaria y así medir los resultados.

Todo esto con el fin de cuantificar la información recolectada y considerar las opiniones vertidas de cada persona para aplicarlos en la mejora de los servicios de la salud visual a través de la clínica en gestión.

Se va a utilizar la fórmula para poblaciones conocidas y datos del INEC para obtener el tamaño de la muestra y respectivamente el número de encuestas.

Tenemos la tabla de proyecciones de la ciudad de Cuenca, tomando en cuenta las edades y el área en que residen. Con ello se segmentará la población utilizando los datos más relevantes para aplicar las encuestas.

GRUPOS DE EDADES	AZUAY 100%	CUENCA	URBANA		RURAL	
		69%	81%		19%	
< 1 año	14.851	10.307	8.359	2%	1.948	2%
1 - 4	58.885	40.868	33.144	8%	7.725	8%
5 - 9	74.044	51.389	41.676	10%	9.713	10%
10 - 14	76.684	53.221	43.162	11%	10.059	11%
15 - 19	75.386	52.320	42.431	11%	9.889	11%
20 - 24	64.713	44.913	36.424	9%	8.489	9%
25 - 29	54.760	38.005	30.822	8%	7.183	8%
30 - 34	47.556	33.005	26.767	7%	6.238	7%
35 - 39	42.347	29.390	23.835	6%	5.555	6%
40 - 44	38.635	26.814	21.746	5%	5.068	5%
45 - 49	33.811	23.466	19.031	5%	4.435	5%
50 - 54	31.146	21.616	17.531	4%	4.086	4%
55 - 59	28.499	19.779	16.041	4%	3.739	4%
60 - 64	21.420	14.866	12.056	3%	2.810	3%
65 - 69	16.946	11.761	9.538	2%	2.223	2%
70 - 74	13.867	9.624	7.805	2%	1.819	2%
75 - 79	10.770	7.475	6.062	2%	1.413	2%
80 y más	10.021	6.955	5.640	1%	1.315	1%
TOTALES	714.341	495.776	402.068	100%	93.708	100%

Fuente: PROYECCIONES DE POBLACIONES 2001- 2010 (EXCEL)

http://www.inec.gob.ec/web/guest/ecu_est/est_soc/cen_pob_viv

Las encuestas se van a realizar a las personas del área urbana, puesto que tienen mayores oportunidades de acceder a los servicios visuales y considerando desde las edades de los 5 hasta 79 años.

TOTAL = 354.925 personas

Poblaciones conocidas

$$n = \frac{U \cdot Z^2 \cdot P(1-P)}{e^2 (U-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

En donde;

U = Población conocida (Datos de INEC)

Z = Nivel de Confianza (95% estimación; tabla de la distribución normal Z)

P = Probabilidad de éxito (que ocurra)

Q = Probabilidad de fracaso (que no ocurra)

e = Error máximo permitido

Por lo que tenemos:

$$n = \frac{354.925(1,96^2)0,75 * 0,25}{0.05^2 (354.925 - 1) + 1,96^2 (0,75 * 0,25)} =$$
$$n = \frac{255.652,47}{888,03} = 287.88 = 288 \text{ encuestas}$$

Con estos datos podemos señalar que el mercado meta es el 100%, que es lo óptimo y máximo que toda institución debe satisfacer, pero por múltiples razones como la capacidad instalada, las preferencias y gustos de cada persona, etc. es difícil satisfacerlo.

Es por ello que en función de las personas que desean que se establezca la clínica, se va a estimar el mercado objetivo para el cual se van a enfocar todos los recursos para satisfacerlo. Y con ello estimar los posibles ingresos que generará la clínica por los servicios a ofrecer.

2.2.2 Diseño del cuestionario

Las encuestas se van a realizar aleatoriamente a diferentes personas por varios sectores de la ciudad, se lo va a realizar con honradez y transparencia para que los resultados obtenidos permitan medir la factibilidad del proyecto.

Se han planteado preguntas que nos dan mayor referencia de los servicios prestados, con el fin de diferenciar si las personas sufren más de problemas optométricos u oftalmológicos.

ENCUESTA

Reciba Ud. un cordial saludo, somos estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana, estamos realizando esta encuesta con la finalidad de obtener información referente a los servicios y atención visual en la ciudad. Los datos proporcionados serán tratados con absoluta reserva.

Marque con una x su respuesta.

1. ¿Cuál es su sexo? M _____ F _____

2. Ubique su edad.

5 – 12 _____ 26 – 60 _____
13 – 17 _____ 61 a más _____
18 – 25 _____

3. ¿Ha recibido alguna vez atención visual? (Chequeo visual)

Si _____ No _____

4. ¿Ha manifestado problemas en la vista? Si _____ No _____

Nota: Si su respuesta es negativa se le agradece por su colaboración.

5. ¿Qué tipo de problemas ha presentado?

Miopía (Ver de lejos) _____ Daltonismo (Colores) _____
Astigmatismo (Imagen confusa) _____ Presbicia (Vista cansada) _____
Estrabismo (Ojos Bizcos) _____ Otros. Especifique _____
Cataratas (Opacidad) _____

6. ¿Ud. usa lentes? Si _____ No _____

7. Las tarifas establecidas para acceder a los servicios de salud visual son:

Costosos _____ Accesibles _____

8. ¿Cómo califica los servicios ópticos de la ciudad?

Excelente _____ Regular _____
Bueno _____ Malo _____

9. Si su calificación es regular o mala. ¿En qué cree que se debería mejorar?

Atención al cliente _____ Tiempos de entrega _____
Servicios _____ Otros. Especifique _____
Costos _____

10. ¿Cómo califica los servicios oftalmológicos de la ciudad?

Excelente _____
Bueno _____

Regular _____
Malo _____

11. ¿Ha escuchado o conoce de algún hospital, clínica, centro o fundación que traten los problemas visuales? Especifique.

12. ¿Considera conveniente la apertura de una clínica especializada en la salud visual en la ciudad de Cuenca?

Si _____ No _____

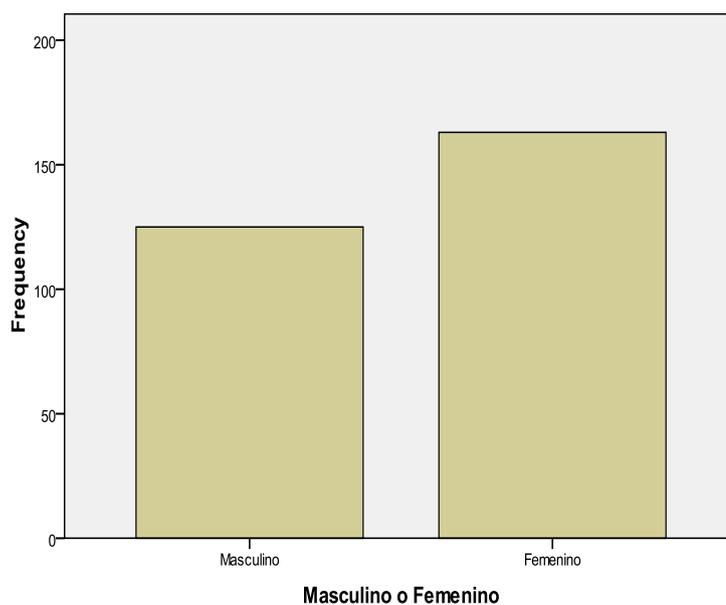
¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

2.2.3 Tabulación de datos (Encuestas)

1. ¿Cuál es su sexo?

Masculino o Femenino

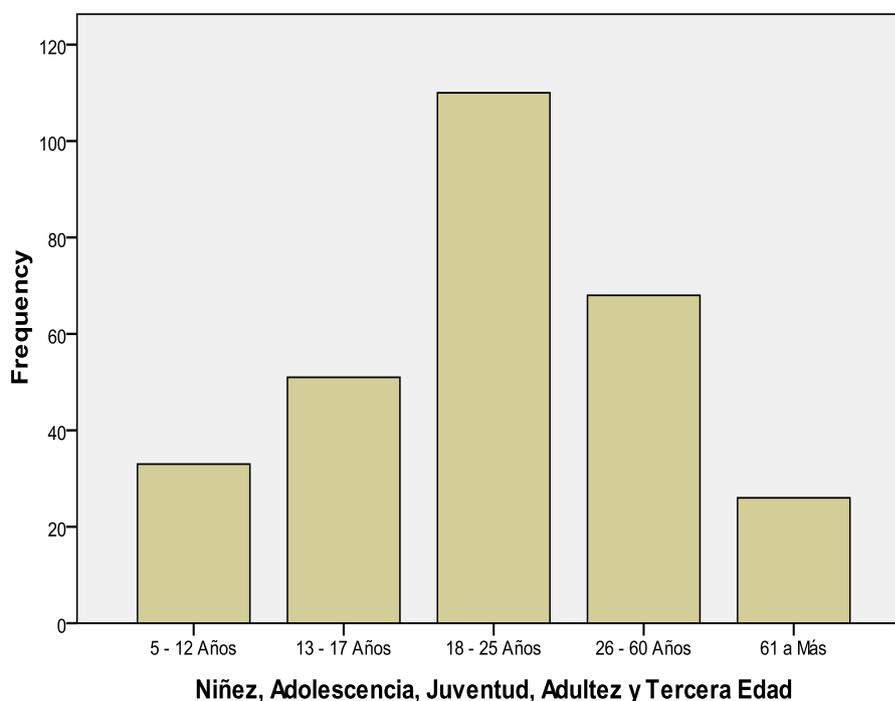
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Masculino	125	43.4	43.4	43.4
	Femenino	163	56.6	56.6	100.0
	Total	288	100.0	100.0	



2. Ubique su edad.

Niñez, Adolescencia, Juventud, Adulthood and Third Age

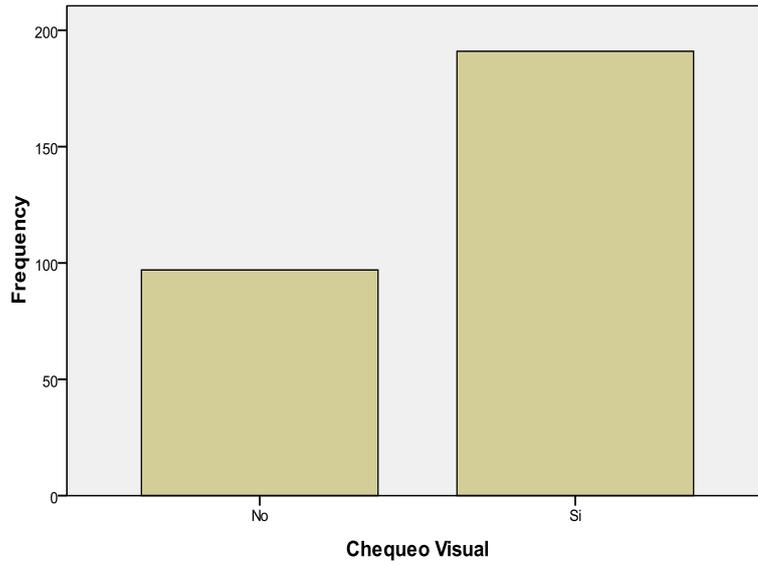
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido 5 - 12 Años	33	11.5	11.5	11.5
13 - 17 Años	51	17.7	17.7	29.2
18 - 25 Años	110	38.2	38.2	67.4
26 - 60 Años	68	23.6	23.6	91.0
61 a Más	26	9.0	9.0	100.0
Total	288	100.0	100.0	



3. ¿Ha recibido alguna vez atención visual?

Chequeo Visual

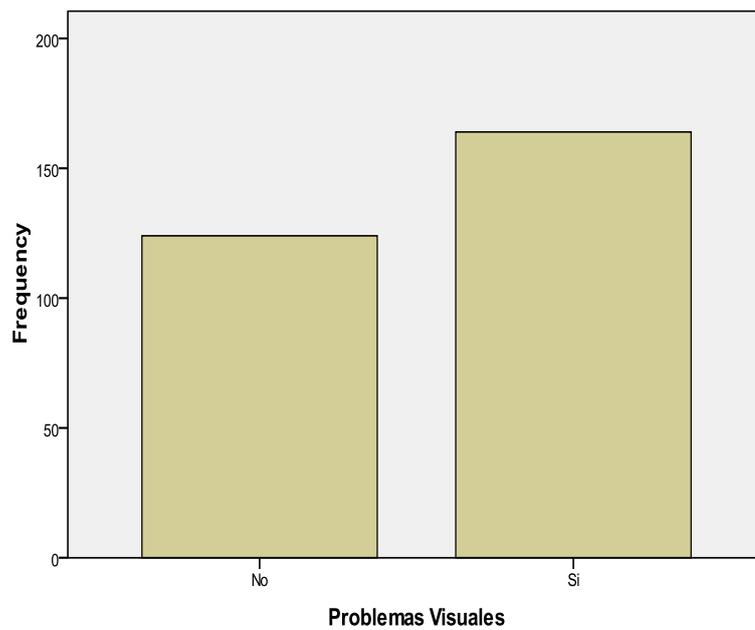
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido No	97	33.7	33.7	33.7
Si	191	66.3	66.3	100.0
Total	288	100.0	100.0	



4. ¿Ha manifestado problemas en la vista?

Problemas Visuales

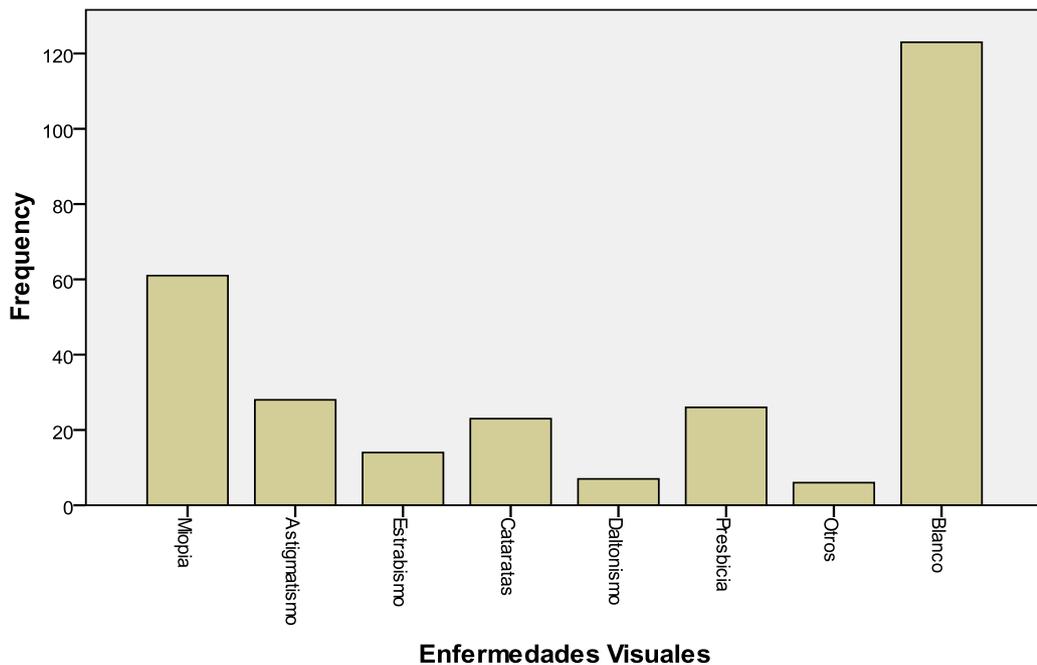
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido No	124	43.1	43.1	43.1
Válido Si	164	56.9	56.9	100.0
Total	288	100.0	100.0	



5. ¿Qué tipo de problemas ha presentado?

Enfermedades Visuales

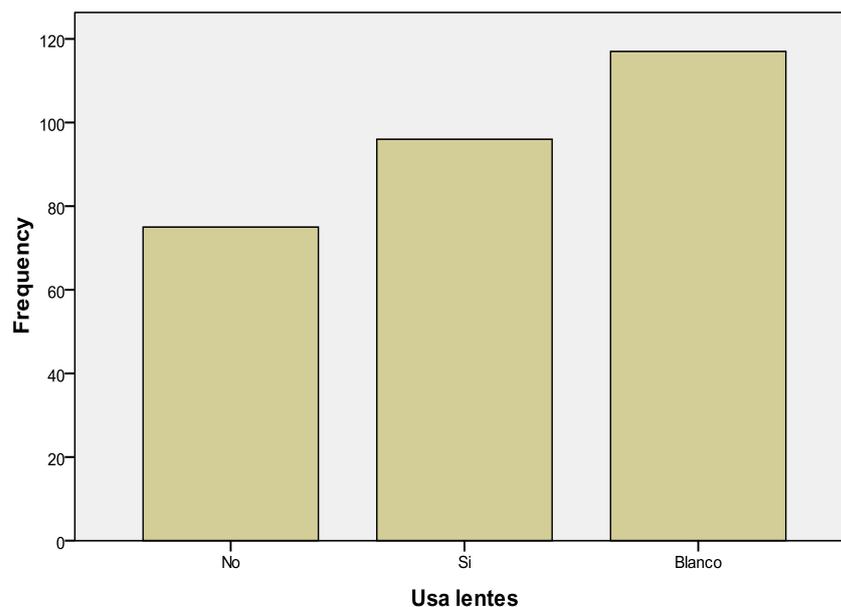
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Miopía	61	21.2	21.2	21.2
Astigmatismo	28	9.7	9.7	30.9
Estrabismo	14	4.9	4.9	35.8
Cataratas	23	8.0	8.0	43.8
Válido Daltonismo	7	2.4	2.4	46.2
Presbicia	26	9.0	9.0	55.2
Otros	6	2.1	2.1	57.3
Blanco	123	42.7	42.7	100.0
Total	288	100.0	100.0	



6. ¿Ud. usa lentes?

Usa lentes

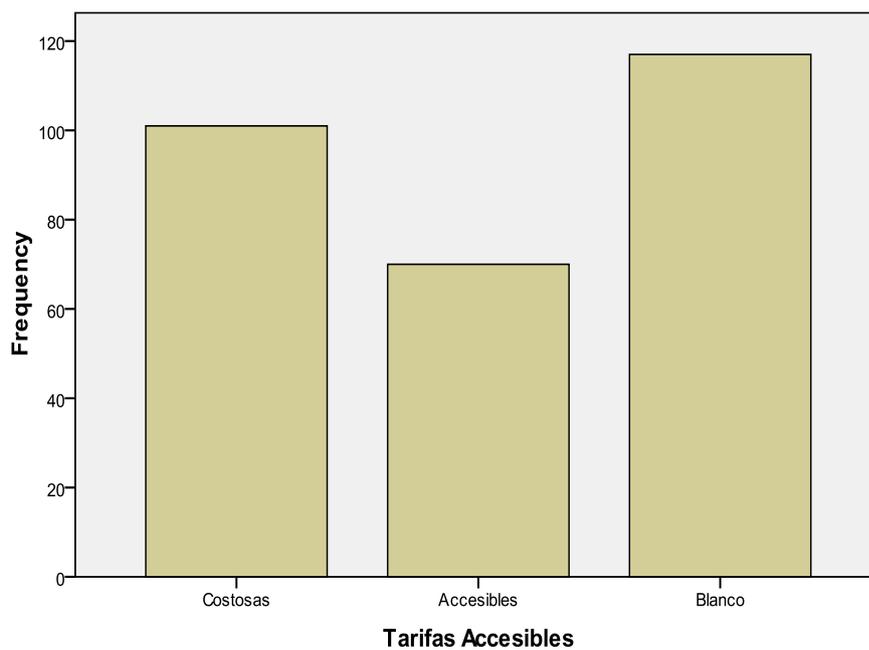
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
No	75	26.0	26.0	26.0
Si	96	33.3	33.3	59.4
Válido Blanco	117	40.6	40.6	100.0
Total	288	100.0	100.0	



7. Las tarifas establecidas para acceder a los servicios de salud visual son:

Tarifas Accesibles

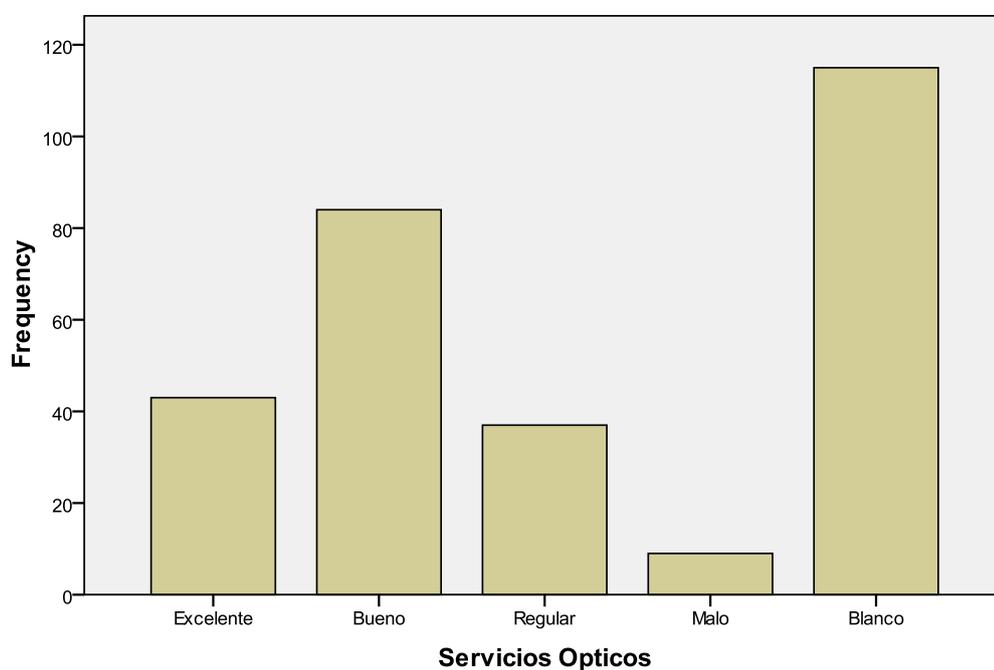
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Costosas	101	35.1	35.1
	Accesibles	70	24.3	59.4
	Blanco	117	40.6	100.0
	Total	288	100.0	100.0



8. ¿Cómo califica los servicios ópticos de la ciudad?

Servicios Ópticos

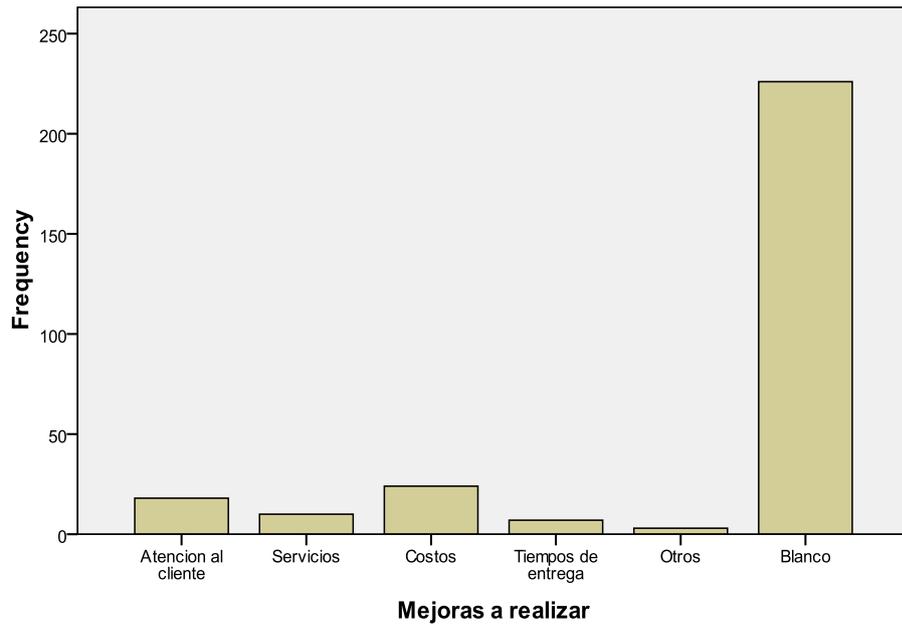
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Excelente	43	14.9	14.9	14.9
Bueno	84	29.2	29.2	44.1
Regular	37	12.8	12.8	56.9
Malo	9	3.1	3.1	60.1
Blanco	115	39.9	39.9	100.0
Total	288	100.0	100.0	



9. Si su calificación es regular o mala. ¿En qué cree que se debería mejorar?

Mejoras a realizar

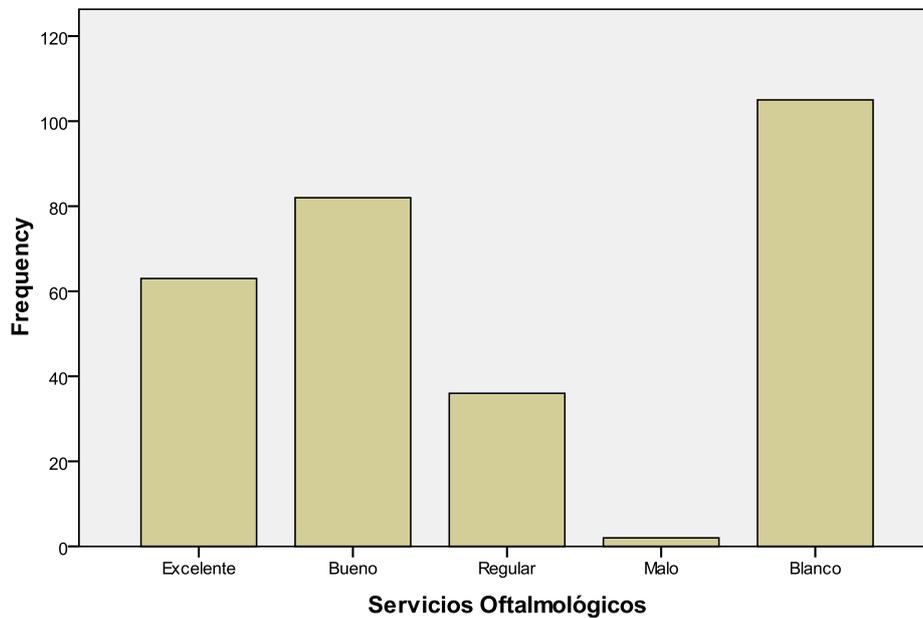
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Atención al cliente	18	6.3	6.3	6.3
Servicios	10	3.5	3.5	9.7
Costos	24	8.3	8.3	18.1
Tiempos de entrega	7	2.4	2.4	20.5
Otros	3	1.0	1.0	21.5
Blanco	226	78.5	78.5	100.0
Total	288	100.0	100.0	



10. ¿Cómo califica los servicios oftalmológicos de la ciudad?

Servicios Oftalmológicos

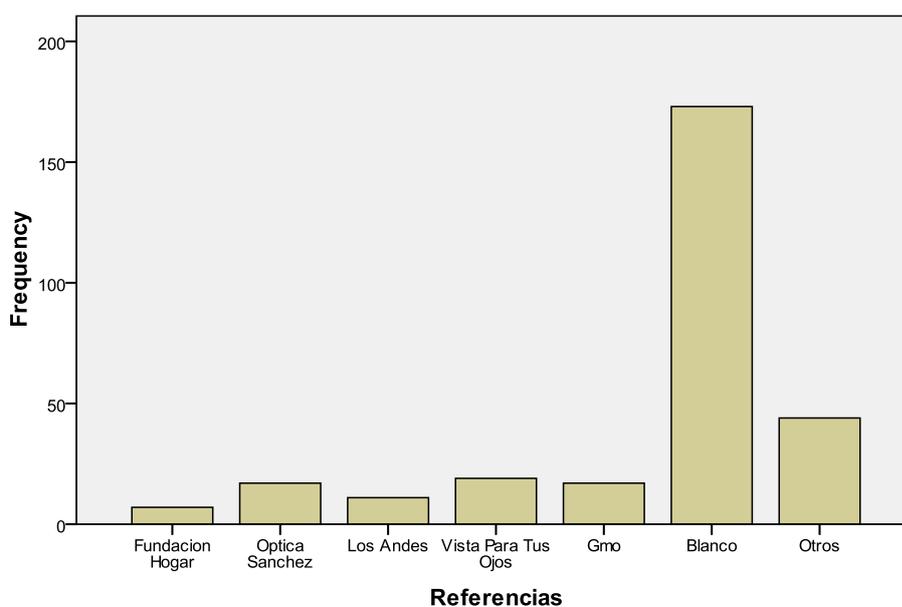
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Excelente	63	21.9	21.9	21.9
Bueno	82	28.5	28.5	50.3
Regular	36	12.5	12.5	62.8
Malo	2	.7	.7	63.5
Blanco	105	36.5	36.5	100.0
Total	288	100.0	100.0	



11. ¿Ha escuchado o conoce de algún hospital, clínica, centro o fundación que traten los problemas visuales? Especifique.

Referencias

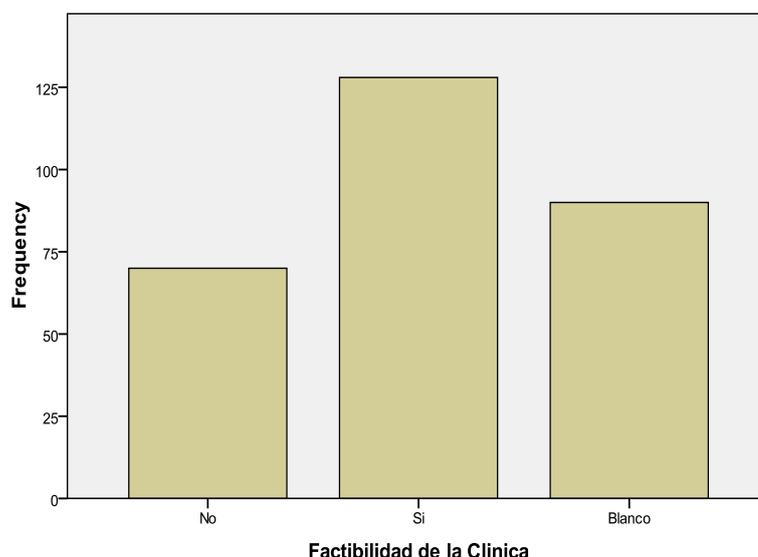
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Fundación Hogar	7	2.4	2.4	2.4
Óptica Sánchez	17	5.9	5.9	8.3
Los Andes	11	3.8	3.8	12.2
Válido Vista Para Tus Ojos	19	6.6	6.6	18.8
GMO	17	5.9	5.9	24.7
Blanco	173	60.1	60.1	84.7
Otros	44	15.3	15.3	100.0
Total	288	100.0	100.0	



12. ¿Considera conveniente la apertura de una clínica especializada en la salud visual en la ciudad de Cuenca?

Factibilidad de la Clínica Ojos Ver

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulativo
No	70	24.3	24.3	24.3
Válido Si	128	44.4	44.4	68.8
Blanco	90	31.3	31.3	100.0
Total	288	100.0	100.0	



2.2.4 Interpretación de los datos

Las encuestas realizadas nos permitieron conocer información muy importante y relevante para la creación de la clínica Ojos Ver, ya que de los resultados obtenidos podremos realizar estrategias que servirán para enganchar a los clientes cuando se dé la apertura formal de la clínica.

En conclusión podemos decir que de la muestra de la población que representa el 100%, en su mayoría fue contestada por mujeres, y de éste total el 66% de las personas si se han sometidos a un chequeo visual, de las cuales un 56% sufren de alguna alteración visual.

A más de esto resumimos que las personas tienen mayores deficiencias en lo que es miopía con 21% y astigmatismo con 9% dando los porcentajes más altos, pero a pesar de esto; no todos de los que sufren de problemas visuales usan lentes sino que sólo un 41% de los que tienen estas alteraciones.

De este total un 35% de las personas consideran los precios de los servicios y productos muy elevados y costosos, aunque consideran que son de buena a excelente calidad, lo que sugiere que se mejoren los costos y la atención a los clientes.

Podemos mencionar también que en la ciudad si existen centros y ópticas que son reconocidas y se han posicionado a través de algunos medios, los cuales están impactando por los beneficios que ofrecen como son los costos y el tiempo.

Con la recopilación de datos, se obtuvo que el 44,4% de las personas que contestaron las encuestas; sí están a favor que se establezca la clínica, es decir que 157.587 personas si desean que se dé la apertura de la clínica. De este total de personas se obtiene el mercado objetivo, el cual vamos a satisfacer de acuerdo a la capacidad de la clínica y las preferencias de cada persona. Podemos establecer:

Población Total	Población a favor de la clínica	Demanda a satisfacer (Mercado objetivo)	Demanda insatisfecha
354.925 personas	157.587 personas (44,4%)	4.000 – 6.000 personas (3% - 4% MO)	151.587 Personas

Con estos resultados podemos enfocarnos en un futuro a expandir la capacidad instalada de la clínica para satisfacer a un grupo más grande de personas. Enfocarse en ampliar las instalaciones y expandir las operaciones.

2.3 Características de los servicios oftalmológicos y optométricos

Se ha realizado una investigación sobre los profesionales de la oftalmología y optometría que desarrollan sus actividades en la ciudad de Cuenca y que están legalmente reconocidos por el Ministerio de Salud.

Se recurrió al departamento de Control Sanitario del Centro de Salud N° 3 en la ciudad de Cuenca, donde nos proporcionaron la información de que seis doctores oftalmólogos pueden realizar sus actividades libremente en la ciudad, ya que sus títulos han sido verificados por el CONESUP y certificados por el Ministerio de Salud en este nuevo periodo, pero algunos aún no se han registrado. En cuanto a las optómetras que se desenvuelven en la ciudad deben contar con el título de preparación y permisos correspondientes.

Lo que se desea obtener son las particularidades o cualidades que involucran los servicios visuales en nuestra ciudad, obteniendo información de los especialistas acerca de la calidad de los servicios, los precios, las garantías, la competencia local, y el apoyo del Gobierno Nacional. Las opiniones vertidas por los médicos especialistas nos darán los lineamientos para saber si la creación de la clínica es factible, ya que se podrán aprovechar las desventajas y falencias del mercado para convertirlas en fortalezas y oportunidades.

Se ha elaborado una tabla general de los oftalmólogos y optómetras que se encuentran en la ciudad y que realizan sus operaciones ya sea para hospitales o independientemente en sus clínicas privadas. Por lo que tenemos:

DOCTORES	
Altamirano Wilson	Granda Rosa Elena
Arichávala Germán	Mejía César
Bustamante María Eugenia	Nivelo Guaraca Fidel
Cabrera Guambaña René	Pacheco Garate Miguel
Carpio Diego	Ponce Vásquez Fabián
Carrión Eduardo	Ríos Pozo Fabián
Días Carrasco Andrés	Torres Diego
Díaz Orellana Hernán	Vásquez Serrano Ariolfo
Durán Sánchez Geovany	Yosa Almeida Guillermo
Gonzales Wilson	Zeas Sacoto Pablo
TOTAL = 20	

2.3.1 Diseño de la entrevista

Aproximadamente existe un total de veinte doctores oftalmólogos que están establecidos en la ciudad y que atienden los problemas visuales, de ellos se han elegido a seis doctores para realizarles esta entrevista.

La entrevista está diseñada para conocer información general y básica de los servicios visuales, por lo que no se da mucha apertura para información más confidencial por la competencia existente.



ENTREVISTA

Entrevistado:

Establecimiento:

Entrevistador:

Fecha:

Tema: Servicios visuales en la ciudad de Cuenca

Objetivo: Conocer el nivel y características de los servicios prestados en cuanto a la salud visual

1. ¿Cuál es su especialización médica dentro de la salud visual?

2. ¿Ha realizado estudios de cuarto nivel? ¿Dónde?

3. ¿Considera que los servicios visuales en nuestra ciudad son de buena calidad?

5. ¿Considera que los especialistas están lo suficientemente preparados para atender al público? ¿Es necesario salir del país para tratar problemas graves?

6. En cuanto a su competencia. ¿Cuál considera que es más representativa o fuerte?

7. ¿Cómo califica Ud. a su competencia? ¿Cuentan con la tecnología necesaria?

8. ¿Considera Ud. que debe formarse un gremio, colegio, asociación, federación más específico de los profesionales en esta rama?

9. ¿Conoce Ud. si el Gobierno local o Nacional tienen programas que apoyen a los profesionales médicos a seguirse preparando?

2.3.2 Tabulación de datos (Entrevista)

Con la información obtenida a varios médicos profesionales especializados en la optometría y la oftalmología, podemos resaltar algunos puntos muy importantes que nos ayudaran y permitirán conocer la factibilidad de la creación de la clínica oftalmológica y optométrica Ojos Ver en la ciudad.

Si bien es cierto la ciudad de Cuenca, no cuenta con una gran número de habitantes como en las ciudades principales, es decir que no representa un gran mercado, pero dentro del área médica visual existe una gran oportunidad de penetrar a este mercado, ya que en nuestra ciudad no se ha hecho el énfasis ni dado importancia de lo que representa la atención ocular. Son pocas las personas que tienen cuidado debido de su salud visual.

La ciudad cuenta con profesionales que han alcanzado títulos de cuarto nivel, los cuales están capacitados y listos para atender a toda persona que necesite de los servicios acompañados de una buena atención. Pero aun faltan muchas cosas por mejorar como los tiempos de espera para retirar los lentes, precios altos e incluso la tecnología que a veces no es la adecuada para ciertos tratamientos pero el Gobierno Central está dando muchas facilidades para poder traer al país equipos de alta tecnología y poder mejorar los servicios.

Todos y cada uno de los profesionales hacen referencia que al ir evolucionando o incrementando los problemas y malestares visuales, la tecnología también se está desarrollando, lo que da como resultado mejores diagnósticos y procedimientos más rápidos, que son menos costosos, menos dolorosos, y más provechosos para adaptarse a las necesidades de la ciudad.

Esto conlleva que los médicos se preparen continuamente en seminarios tanto dentro como fuera del país, para ajustar sus conocimientos con los requerimientos de las personas, y así tener una excelente capacidad de cumplir con su trabajo, desde la hora de curar hasta manipular cautelosamente cada uno de los equipos que son utilizados para los procedimiento quirúrgico y otras etapas.

Además en la ciudad se ha establecido el primer banco de ojos del país, por el Organismo Nacional de Trasplantes de Órganos y Tejidos y el Ministerio de Salud para impulsar la donación de órganos y ayudar a las personas que lo necesitan.

2.4 Análisis de la competencia local

La clínica que está en proceso de creación, está buscando ser una clínica rentable y que se diferencie de las demás; ofreciendo servicios visuales especializados de muy alta calidad que satisfaga las necesidades de las personas, y al mismo tiempo emprender sus actividades con eficiencia y eficacia para poder expandirse a zonas aledañas de la ciudad.

Se ha investigado constantemente el mercado a través de fuentes confiables que nos han permitido recopilar datos para conocer la competencia que existe en nuestra ciudad. Se realizará un análisis de los servicios generales de lo que cada institución o especialista ofrece para poder identificar cuál es la competencia directa e indirecta.

Se va a analizar la competencia local desde dos perspectivas: la competencia en los servicios oftalmológicos y la competencia en los servicios optométricos, ya que las dos cumplen diferentes actividades y tratan diferentes tipos de problemas como se lo mencionó anteriormente, a pesar que las dos se complementan. Es por eso que la clínica va a seguirse desarrollando con el fin de proporcionarle a la ciudad una alternativa donde se pueda atender todo trastorno de tipo visual y a su vez dar las prescripciones necesarias.

2.4.1 Oftalmología

Se considera como competencia local en esta especialidad a todos los centros, clínicas, fundaciones y hospitales que brindan una amplia gama de servicios visuales, o tratan enfermedades relacionadas con la visión, por lo que tenemos:

CENTROS	LOGOS	FUNDACIONES	LOGOS
CENTRO OFTALMOLÓGICO PONCE	 Centro Oftalmológico Ponce Diagnóstico, Tratamiento y Cirugía de los Ojos	HOGAR DEL ECUADOR	 FUNDACION HOGAR DEL ECUADOR
OPTOCENTRO	 Optocentro CENTRO OFTALMICO	VISTA PARA TODOS	 FUNDACION Vista para todos
CENTRO OFTALMOLÓGICO DURÁN			

HOSPITALES	LOGOS
DEL RIO	
MONTE SINAÍ	
SANTA INÉS	
VICENTE CORRAL MOSCOSO	
CLÍNICAS	LOGOS
CUENCA LASER	
ESPAÑA	
LATINO	
MEDICA DEL SUR	
OFTALMOLASER	
SANTA ANA	

Dando como resultado un total de tres centros, cinco clínicas, dos fundaciones y cuatro hospitales que tienen departamentos oftalmológicos y especialistas en la rama. Según las encuestas realizadas, las personas no recuerdan o desconocen de instituciones que presten servicios oftalmológicos, pero si conocen la fundación Hogar del Ecuador y de doctores con sus consultorios particulares.

2.4.2 Optometría

ÓPTICAS	LOGOS	ÓPTICAS	LOGOS
+ VISIÓN		OPTISERVO	
ABRIL		OPTISOL	
AMERICANA		ORTIZ	
ARIOLFO VÁSQUEZ	SALUD OCULAR		SÁNCHEZ ARTEAGA
DEL PUENTE	OPTIVISIÓN		EUROPA
AUSTRAL		ORTIZ JR.	
CALDERÓN NEIRA MAURICIO		SÁNCHEZ CIA LTDA. INDUSTRIAL	
ECONOPTICA ORTIZ		VALENCIA	
GMO ECUADOR S.A.		VAZVISIÓN	
LOS ANDES		VISIÓN LATINA	
MÁXIMA VISIÓN		VISTA PARA SUS OJOS	
MULTIOPTICAS		ZONA ÓPTICA	
OPTICUM ALEMANA		OPTIMEX	

La información recopilada de las encuestas nos dio como resultado que las ópticas que están mejor posicionadas o que son más conocidas por las personas son: Vista para tus ojos, Gmo, óptica Sánchez, óptica los Andes y entre otras que obtuvieron un menor porcentaje. La mayoría de las personas reconocen más a las ópticas que los hospitales, centros y clínicas que ofrecen estos servicios.

2.4.3 Tendencia del mercado

Para observar la tendencia que tiene el mercado se ha realizado una recopilación de datos desde el año 2007 hasta el año actual, para medir el incremento o disminución de la competencia en este sector, y a su vez tomar en cuenta la ampliación de los servicios visuales y mejoras en la atención al público.

Nos hemos respaldado para el respectivo análisis en la guía telefónica EDINA de la ciudad y en la base de datos de la Cámara de Comercio de Cuenca para medir la tendencia de la competencia desde los últimos 5 años. Tenemos lo siguiente:

INSTITUCIONES	AÑO 2007	AÑO 2008	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011
HOSPITALES	4	4	4	4	4
CLÍNICAS	6	6	7	7	7
CENTROS	1	1	3	3	3
FUNDACIONES	3	2	2	2	2
ÓPTICAS	17	23	23	25	28
TOTALES	31	36	39	41	44

Con los cuadros expuestos se concluye que la competencia si ha incrementado. Si nos referimos al sector oftalmológico (hospitales, clínicas, centros y fundaciones) la competencia ha crecido en una pequeña proporción, pero si lo comparamos con el sector optométrico (ópticas) podemos decir que ha crecido en mayor proporción.

Estos datos nos dan como referencia que las instituciones que se dedican a remediar los problemas visuales son pocas comparadas con las personas que viven en la ciudad de Cuenca, por lo que tenemos una gran ventaja de poder trabajar en este sector ya que no está explotado.

2.5 Conclusión del sector médico visual

Con el estudio realizado del mercado (ofertantes y demandantes) de nuestra ciudad en cuanto al sector de la salud visual, consideramos que es una oportunidad muy interesante para la clínica en gestión de penetrar a este mercado con una alta posibilidad de alcanzar una posición de liderazgo.

Hemos concluido después de visitar algunas entidades que existen pocos centros, clínicas y hospitales que prestan la atención deseada a una gran cantidad de personas que tienen problemas visuales y que viven en la ciudad.

Hemos visto que la mayor parte de estas instituciones y entidades están concentrando todos sus esfuerzos para conseguir un beneficio propio y no el beneficio común con la sociedad, es decir están buscando el acrecentarse y no dar lo que la gente necesita.

Es por ello que esta propuesta busca adaptarse al mercado y por consiguiente obtener los ingresos deseados por los socios fundadores. Hay que tener en cuenta que si primero se consigue la lealtad y fidelidad de los clientes con lo que las personas desean, se podrá empezar a trabajar en otras áreas que pueden convertirse muy rentables para la clínica.

Es necesario tener en cuenta la calidad de los servicios, pues no debe bajarse de nivel en ningún momento ya que eso es lo que le identificará a la clínica, pero a su vez es necesario complementarlo con precios accesibles, tiempos de entrega buenos, pero a más de esto una atención que busque la satisfacción y comodidad del cliente.

CAPÍTULO III. PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN DE LA CLÍNICA

En este capítulo se desarrollará un modelo de funcionamiento para la clínica Ojos Ver, para lo cual comenzaremos desde los aspectos más fundamentales hasta un plan que permita cumplir con los objetivos e intereses de los socios fundadores. Al ser una institución constituida legalmente se deberá establecer una estructura que contribuya a una gestión eficaz y eficiente de todas las actividades y operaciones realizadas dentro y fuera de la clínica.

Además se elaborará un plan que fortalezca este modelo y pueda ser sostenible en el tiempo, es decir que la clínica cuente con una base sólida que le permita expandir sus operaciones hacia otros lugares.

La clínica Ojos Ver se formará como una Compañía de Responsabilidad Limitada, conformada inicialmente por tres socios, el Dr. Germán Arichávala, Dr. Blasco Arichávala y el Dr. Adrian Arichávala. Una compañía familiar, cuya relación es de padre e hijos quienes están dispuestos a ofrecer a través de la clínica una amplia variedad de servicios visuales. Los doctores han se han preparado en el extranjero obteniendo mayores conocimientos para aplicarlos en la clínica, además tienen reconocimiento a nivel local por su excelente gestión en trabajos anteriores.

Las aportaciones de cada socio serán en dinero lo cual será depositado en la cuenta de integración del capital. A más de esto se cuenta con equipos de alta tecnología que han sido adquiridos por los doctores, de los cuales esperan generar réditos. Es por ello que no se necesitan realizar grandes inversiones. El lugar donde se ha establecido la clínica es propio y tienen las facilidades de realizar las modificaciones que se crean convenientes.



3.1 Filosofía empresarial y funcional

La clínica Ojos Ver deberá establecer todos los objetivos y metas que desean lograr, las políticas que rijan sus principios y valores, los reglamentos internos que van a ser respetados para toda actividad, y la imagen que los identificará.

3.1.1 Misión

“Contribuir en la salud visual de la sociedad proporcionando servicios de alta calidad, que permitan satisfacer las necesidades a través de soluciones efectivas para contrarrestar los problemas visuales existentes”.

3.1.2 Visión

“Llegar a ser una clínica líder en la prestación de servicios visuales en la ciudad de Cuenca, que generen competitividad y eficiencia en su gestión, y al mismo tiempo el reconocimiento por su capacitación e innovación de la salud visual.”

3.1.3 Objetivos

General

Comprometernos con la sociedad al brindar servicios y productos que cumplan con sus necesidades y los estándares más altos calidad, complementados con una buena atención al cliente que permita diferenciarse y posicionarse ante su competencia, logrando una participación representativa del mercado o sector.

Específicos

- Maximizar las operaciones, alcanzando segmentos los cuales no se han explotado y desarrollar nuevas estrategias para llegar a otros mercados como el regional y nacional.
- Incrementar los activos fijos y las inversiones para contribuir con el crecimiento de la clínica y ampliar el portafolio de servicios y productos.
- Alcanzar niveles de ventas que satisfagan las expectativas de los socios fundadores y que generen utilidades para incrementar los ahorros.

- Fortalecer el posicionamiento de la clínica a través de alianzas estratégicas con instituciones para incrementar la base de clientes y su lealtad.

3.1.4 Valores

1. Compromiso de los médicos y colaboradores de la clínica hacia la sociedad, atendiendo a los pacientes de manera responsable y amable.
2. Transparencia, honradez y equidad ante el desarrollo de las actividades médicas y la gestión interna de la clínica.
3. Fomentar el trabajo en equipo, para dar lugar a un ambiente laboral donde se infunda armonía y respeto.
4. Brindar servicios y productos de alta calidad que generen competitividad en el segmento al que pertenece.
5. Generar con los servicios prestados la satisfacción de las personas y apoyar a reducir los problemas visuales.

3.1.5 Imagen Corporativa

La imagen corporativa de la clínica Ojos Ver de la ciudad, será dada según el criterio y/o pensamiento que perciban cada una de las personas que reciban los servicios visuales por parte de los médicos que integran esta entidad.

Es decir será la imagen que se plasme en la mente de cada paciente, cuando la clínica inicie sus actividades dentro de la rama oftalmológica y optométrica.

3.1.6 Logotipo

El símbolo con el cual las personas diferenciarán a la clínica Ojos Ver será con el logotipo diseñado y propuesto por Ingeniero Galo Mosquera, a quien hemos recurrido para que nos facilite un modelo y poder patentar esta marca.

Acompañado de esto tenemos el slogan *“La mejor alternativa para tus ojos”*.



3.2 Proceso de Servucción

El servicio en una entidad de salud ya sea pública o privada debe ser primordial, pues deben cuidar la salud integral de las personas que requieran las asistencias. Así mismo el servicio se debe caracterizar por una alta calidad que brinde confianza y seguridad a la sociedad y una buena atención que demuestre su preocupación por el bienestar y satisfacción de ellos.

La atención al usuario o paciente debe ser cordial y amable, pues es muy común escuchar por diversos medios los malos tratos y negligencias médicas que se reciben en las entidades de salud.

Para ello se ha propuesto un modelo de servicio responsable y una agradable atención que complazca y satisfaga las necesidades de las personas. La Clínica Ojos Ver debe enfocarse en brindar la mejor atención y realizar las prácticas visuales de manera responsable que certifique y garantice el bienestar de cada persona que llegue a la clínica. Al aplicar esto se conseguirá que más personas lleguen a la clínica para atenderse por las buenas referencias médicas que han tenido.

A continuación se presenta una lista de algunos de los servicios que la Clínica Ojos Ver está dispuesta a ofrecer a partir de la apertura, acompañados de atractivos descuentos y promociones. Además contando con equipos de última tecnología para todos los servicios.

SERVICIOS OFTALMOLÓGICOS

Diagnostico, tratamiento y cirugías de ojos en:

Cataratas		Pérdida de transparencia del cristalino. El cristalino es un lente transparente ubicado detrás de la pupila para enfocar nítidamente los objetos.
Desprendimiento de la retina		Separación anormal entre dos de las dos capas que constituyen la retina.
Daltonismo		Defecto genético que consiste en la imposibilidad para poder distinguir algunos colores.
Glaucoma		Trastorno en el cual aumenta la presión del globo ocular, dañando el nervio óptico y causando pérdida de visión.
Ojo seco		Alteración de la superficie externa del ojo que se origina cuando la producción de lágrimas es escasa o sus componentes son de mala calidad.
Queratocono		Condición en la que la córnea se adelgaza progresivamente hasta causar el desarrollo de una protuberancia parecida a un cono.
Retinopatía diabética		La complicación de diabetes puede llevar a sangrado dentro de la retina y es otra causa común de ceguera.

SERVICIOS OPTOMÉTRICOS

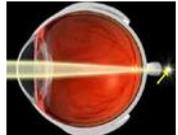
Se ofrecen exámenes visuales computarizados



Todo lo que usted necesita para mejorar su visión. Además se cuenta con una amplia gama de lentes que incluyen lunas con variedades de armazones para su elección, y todo tipo de lentes de contacto para su gusto y preferencia.

¡La mejor alternativa para tus ojos!

Además de esto se diagnostican y tratan problemas como:

Estrabismo		Desviación de un ojo en relación al otro. Falta de coordinación entre los músculos oculares que impide fijar la mirada al mismo punto.
Astigmatismo		Problema en la curvatura de la córnea lo que impide el enfoque claro de los objetos tanto lejos como cerca.
Miopía		Alteración visual por la que las cosas cercanas se las observa bien, pero las lejanas se presentan borrosas.
Hipermetropía		Trastorno de refracción del ojo con alteración de la visión que produce convergencia de los rayos de luz en un punto detrás de la retina.
Presbicia		Consiste en la disminución de la capacidad de enfoque del ojo. Dificultad para ver nítidamente los objetos cercanos.
Ambliopía		Disminución de la agudeza visual sin que exista ninguna lesión orgánica que la justifique.



3.2.1 Situación actual de los servicios oftalmológicos y optométricos en el país.

La situación oftalmológica y optométrica en el país se ha incrementado en gran manera, ya que se han desarrollado varios programas y campañas para colaborar y/o apoyar a la sociedad para que haga uso de estos servicios. Estos programas de ayuda o colaboración social van desde edades tempranas hasta las edades más adultas, en la que dan las facilidades para que las personas de menores recursos

sean atendidas y puedan hacer uso de los servicios a precios bajos e inclusive gratuitamente.

Algunos de las campañas realizadas por la mayoría de ciudades del país han sido promovidas o incentivadas por el Gobierno, entidades públicas de salud, entidades privadas de salud, fundaciones y así mismo organismos extranjeros que han visitado nuestro país con el fin de mejorar el nivel de vida de las personas y ayudar a remediar los problemas visuales.

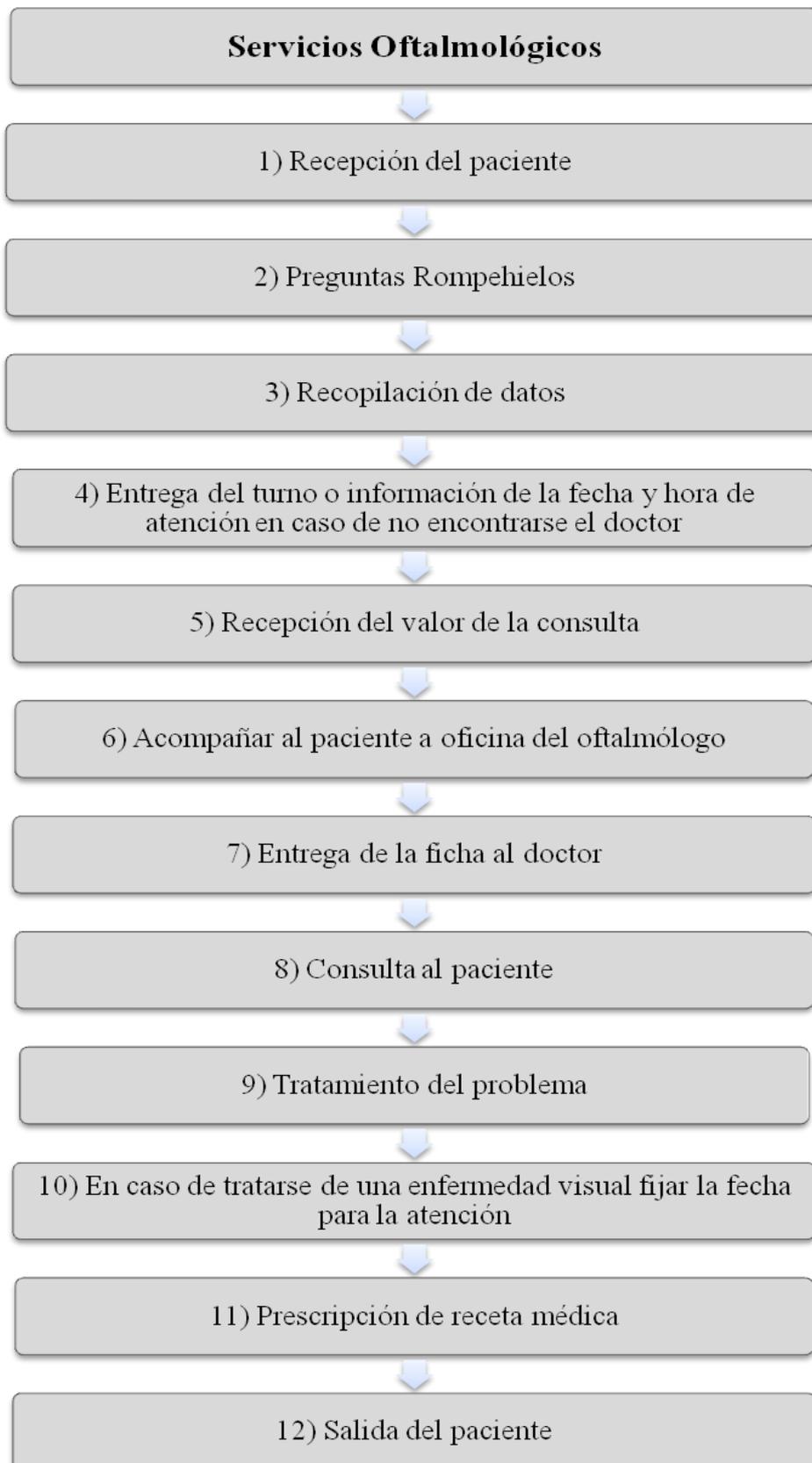
Se ha dado también diversos convenios de ayuda entre gobiernos interprovinciales e internacionales para ser de mutuo apoyo en brindar campañas de atención a la ciudadanía.

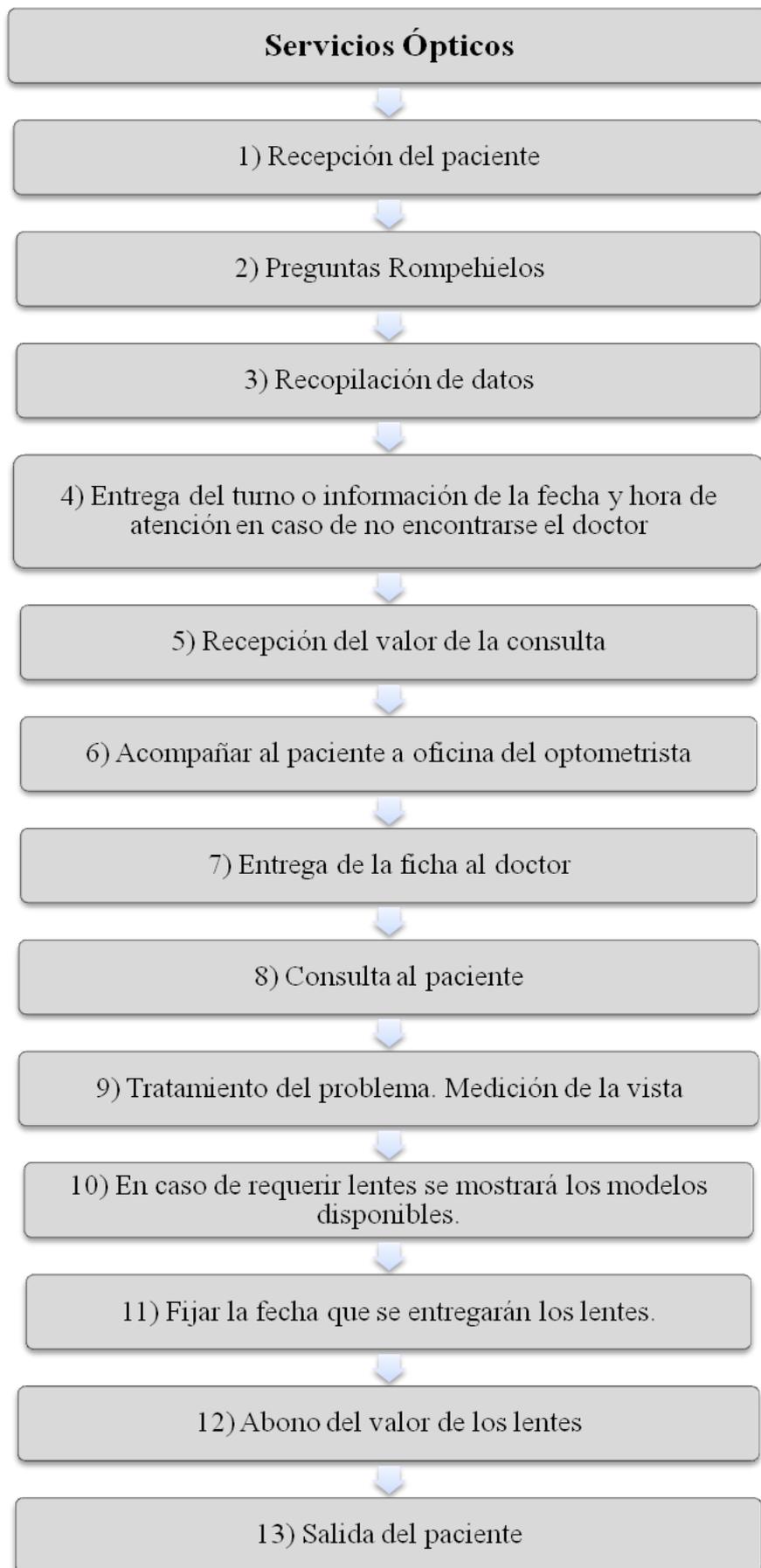
Estos organismos se están preocupando por desarrollar programas de capacitación a los profesionales para que actualicen sus conocimiento y emprendan nuevos mecanismos de atención y ofrecer servicios más confortables. Pero a si mismo están llamando a que cada profesional de la rama que sea un apoyo para prevenir las posibles enfermedades visuales dando la atención oportuna y eficiente. En estas capacitaciones nacionales involucran entrenamientos y practicas con la meta de mejorar cada vez más la atención y servicios.

Entre las jornadas y campañas que se han realizado por las distintas ciudades del país se encuentran las cirugías de cataratas, cirugías a láser, tratamientos para la prevención de retinopatía y glaucoma (presión intraocular), exámenes de la papila del nervio óptico, medición de la vista, etc. Podemos determinar que la situación oftalmológica y optométrica en el país ha tenido constantes mejoras y adquisición de equipos para ofrecer servicios más especializados.

Un aporte adicional es la apertura de un banco de ojos en la ciudad de Cuenca, pues lo que persigue es mejorar la calidad de vida de los pacientes que tienen enfermedades crónicas. El Banco puede registrar a cualquier ciudadano como un donante voluntario, a través de su cédula de identidad. Esto facilitará contar con una base de datos de donantes y receptores, contando con un espacio para albergar y preservar las córneas donadas.

3.2.2 Proceso general de atención a los pacientes





3.2.3 Capacidad instalada de la clínica

La clínica debe establecer tiempos de atención para cada paciente, tenemos las personas que apoyan a la clínica 44,4%, pero el mercado objetivo que se espera satisfacer es del 3% al 4%, que representa alrededor de 4.000 a 6.000 personas, ya que no se puede cubrir en su totalidad por lo que la clínica no cuenta con la suficiente capacidad instalada para atender a esta demanda.

Se ha considerado un promedio de consulta de 30 minutos para cada paciente dependiendo del diagnóstico, donde se incluyan los exámenes visuales. Es necesario que el paciente que requiere de los tratamientos y/o cirugías separe la cita con la debida anticipación para que sea atendido por cualquiera de los dos oftalmólogos, ya que para ello se requiere de más tiempo.

El número de personas a atender se va a ver afectado por los días de feriados y festividades en el que no se labore, y los quince días de vacaciones que por ley corresponde a cada trabajador, para lo que hemos descontado dos meses de trabajo.

Por lo tanto tenemos lo siguiente:

- Consulta: 30 minutos por paciente.
- Consultas diarias: 16. Adicional los días sábados; 8 citas.
- Consultas semanales: $80 + 32 = 112$.
- Consultas mensuales: 448.
- Consultas anuales: 4.480. (10 meses)
- Doctores disponibles: Dos oftalmólogos y un optómetra.

Dando una capacidad aproximada de atención a 8.960 personas, teniendo en cuenta que los doctores oftalmólogos estarán alternándose para realizar las cirugías o atender a las personas.

Cabe indicar que la clínica que recién va a iniciar por lo tanto los ingresos esperados no siempre se aproximarán a los calculados. En base a esta realidad se ha proyectado atender alrededor de 4.000 personas en los tres primeros años, el cual se incrementará en un 50% a partir del año 4, dando lugar alrededor de 6.000 personas.

Se han propuesto los tres escenarios posibles en caso de no cumplirse con las proyecciones realizadas. El escenario optimista que espera atender a las 8.960 personas, el real o proyectado a 4.000 personas y pesimista 3.000 personas anuales. Una vez que se tenga la oportunidad para ampliarse, hay que hacerlo porque la demanda es grande y se puede satisfacer a más personas.

3.3 Estructura funcional

La clínica Ojos Ver al contar con una estructura formal en todas sus operaciones y actividades permitirá que dé un crecimiento sostenible a largo plazo y a su vez incremente valor para todos los clientes y para el sector al que pertenece. El crecimiento se dará a través de la innovación, obteniendo así la ampliación de los servicios visuales, dando facilidades y comodidades que se conviertan en estrategias de enganche para incrementar la base de clientes y conseguir su lealtad.

3.3.1 Proceso de produ-servicio al paciente

La clínica se especializará en prestar una amplia gama de servicios relacionados con la visión, para lo cual es necesario contar con profesionales capacitados y brindar servicios que se adapten a las necesidades de las personas. Para todos los servicios oftalmológicos habrá un doctor responsable, quien será el encargado de realizar los correspondientes chequeos y recetar las prescripciones médicas necesarias para el bienestar del paciente.

Además de esto se contará con el equipamiento tecnológico que facilitará de manera eficaz el tiempo del diagnóstico de los problemas visuales, con esto se logrará una reducción de los tiempos de espera de los demás pacientes y no interferir en sus actividades personales.

El servicio oftalmológico contará con toda la instrumentaria adecuada para atender los problemas visuales graves, como las operaciones a láser para remediar las enfermedades de miopía, hipermetropía, astigmatismo, cataratas, entre otras; y por esta razón los socios fundadores han adquirido equipos para atender estos problemas y velar por la salud visual de las personas que lo soliciten y requieran. Dando precios que vayan en relación con la calidad de los servicios y se pueda cubrir los costos que determinan la magnitud de estas operaciones.

De igual manera en los servicios ópticos se contará con un profesional de la materia que pueda atender a las personas que requieran de lentes, sugiriendo productos que vayan de acuerdo a lo que pidan sus pacientes.

Para ello es necesario que el optómetra se ponga de acuerdo con especialistas o empresas que se dediquen a la fabricación de lunas, con el cual se logre obtener precios razonables y poder generar ganancias de la venta de los lentes o si son lentes de contacto que aseguren su uso y confianza.

Así mismo se debe buscar proveedores de los marcos que den garantía del uso adecuado de los lentes, y si es posible traer lentes del exterior o comprarlos a diferentes proveedores.

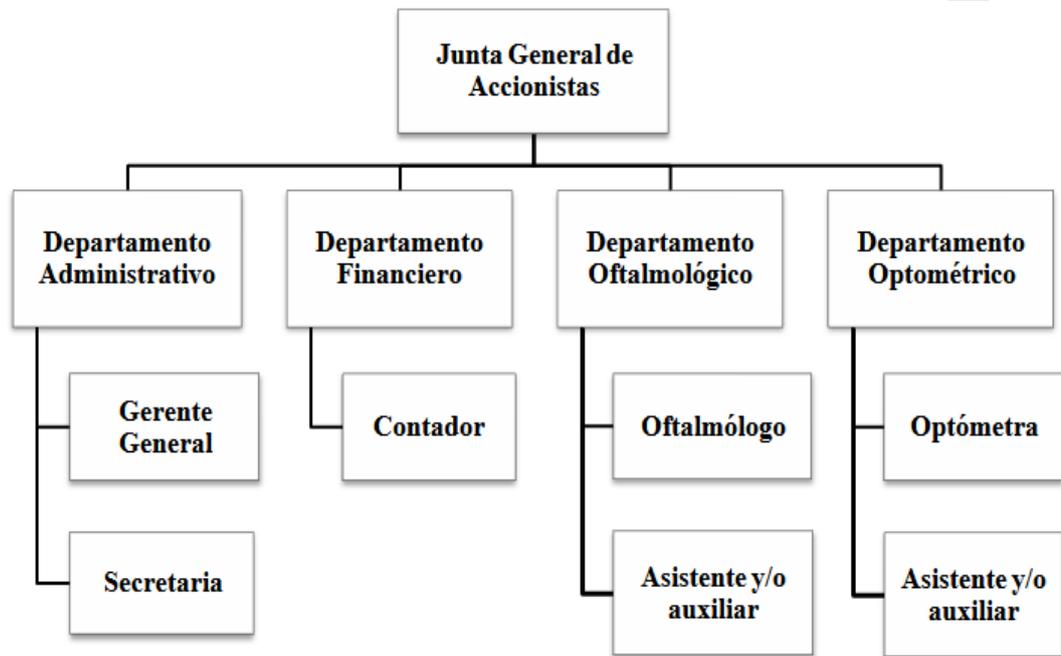
Los precios de los lentes completos con lunas y marcos deben ir adaptados a lo que exige el cliente, desde precios bajos hasta altos, donde se de la alternativa que el cliente decida qué comprar. A más de esto el servicio de medición de la vista tiene precio pero se podrán realizar promociones para que se den más facilidades de poder adquirir sus lentes.

3.3.2 Estructura organizacional

La Clínica Ojos Ver debe contar con una estructura sólida que le permita sostenerse y permanecer en el mercado, obteniendo ventaja y una posición de liderazgo ante sus competidores.

El plan de negocios propuesto debe ser revisado cada cierto periodo de tiempo; aconsejablemente cada seis meses, por lo que es una institución que recién está empezando y es necesario evaluar los resultados obtenidos y medir el cumplimiento de los objetivos establecidos, ya que en base a esto se puede hacer correcciones para la mejora continua.

El personal debe aunar esfuerzos y estar comprometidos con la clínica para que logren su máximo potencial y alcanzar la meta planteada, pues no es sencillo crear y comenzar desde cero una institución pero con el apoyo de todos es posible aunque sea lentamente. A continuación se presenta el organigrama:



Elaborado por: Las autoras

Junta General de accionistas

1. Designar al gerente o administrador que estará al frente de la clínica para controlar que las actividades se den conforme a lo establecido.
2. Determinar responsabilidades de cada socio y establecer los porcentajes de participación, la forma de reparto de los beneficios sociales, etc.
3. Conocer y aprobar el balance general, que irá acompañado del estado de pérdidas y ganancias y de los informes sobre los negocios sociales que sean presentados por el Gerente General.
4. Determinar la amortización de acciones, siempre y cuando se cuente con utilidades líquidas disponibles para el pago de dividendos.
5. Toma de decisiones en cuanto a prórroga del contrato social, de la disolución anticipada, del aumento o disminución de capital suscrito o autorizado, y de cualquier reforma de los estatutos sociales.

Departamento Administrativo

Gerente general

1. Planifica, organiza, dirige, controla, analiza, calcula el trabajo.
2. Planea estratégicamente y desarrolla metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entrega las proyecciones.

3. Tiene comunicación frecuente con las demás áreas de la clínica para analizar los problemas frecuentes.
4. Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.

Secretaria

1. Se encarga de atender a los clientes, recibirlos, darles la información necesaria y ofrecerles los servicios existentes.
2. Es la encargada de separar anticipadamente las citas con los doctores, y receipta todos los valores de las consultas y más ingresos.
3. Recibe las sugerencias emitidas por las personas acerca de los servicios e informa sobre cualquier situación al gerente.
4. Atiende llamadas, redacta oficios, y mantiene constante comunicación con todos los departamentos para cualquier necesidad.

Departamento financiero

Contador

1. Registrar las operaciones económicas de forma clara y transparente para que publicar los resultados a los que conforman la empresa.
2. Cada seis meses presenta todos los balances cuadrados para la revisión y para ver el capital con el que cuenta la clínica para futuras inversiones.
3. Provee los fondos necesarios para la realización de proyectos de inversión u otras actividades.
4. Cancela los sueldos y salarios del personal, con todas las obligaciones establecidas en la ley.
5. Se encarga de los depósitos del dinero en la cuenta de integración del capital de la clínica.

Departamento oftalmológico

Oftalmólogo

1. Realiza actividades dirigidas a la promoción y mantenimiento de la salud visual, trata la prevención de enfermedades visuales.

2. Elabora diagnósticos, tratamientos terapéuticos, prevención y rehabilitación de las enfermedades oculares, empleando para ello medicamentos, cristales graduados, y más instrumentos actuales.
3. Está capacitado para aportar todos los cuidados que puedan requerir nuestros ojos, desde la simple prescripción hasta complejas y delicadas intervenciones quirúrgicas.

Asistente y/o auxiliar

1. Persona preparada y capacitada para ayudar al doctor oftalmólogo en las intervenciones quirúrgicas realizadas en los pacientes.
2. Colaborar y facilitar la instrumentaría para las diversas operaciones.
3. Asistir a los pacientes y diagnosticar los problemas visuales en caso de estar ausente el doctor. Da seguimiento a los pacientes que han sido atendidos.
4. Se encarga de la limpieza de los instrumentos y equipos.

Departamento optométrico

Optómetra

1. Proporcionan el cuidado primario de la visión. Examinan los ojos de la gente para diagnosticar problemas de la visión.
2. Prueban la agudeza visual de los pacientes, opinión de la profundidad y de color, y capacidad de enfocar y de coordinar los ojos.
3. Los optómetras prescriben los lentes normales y de contacto. Miden la vista a través de equipos especializados.
4. Analizan resultados de la prueba y desarrollan un plan del tratamiento.

Asistente y/o auxiliar

1. Es la persona encargada de enviar a fabricar las lunas y realizar la entrega de los armazones completos a los clientes.
2. Atiende la óptica y sugiere las ofertas a las personas que estén interesadas, a más de esto reemplaza al doctor cuando él no puede atender.
3. Se encarga de la limpieza y el orden de la óptica. Preocupado por la buena atención y presentación del lugar de trabajo.

3.3.2.1 Planificación

La planificación de la clínica Ojos Ver se va a dar en base a cuatro aspectos esenciales, los cuales son: la formulación de objetivos, establecimiento de políticas, diseño de planes y el desarrollo de los planes, el cual se pondrá en marcha el día en que los socios decidan empezar las actividades y cuando esté establecida legalmente.

Establecimiento de objetivos

Los objetivos son fundamentales para el cumplimiento de la misión y llegar a la visión. Cada objetivo debe ser propuesto y revisado por cada socio que forma parte de la clínica y por gerente que va a estar al frente de la misma. Los objetivos ya han sido mencionados anteriormente, pero estos deben estar sujetos a evaluaciones permanentes para determinar si se están desarrollando eficazmente, de no ser así, es prudente que se apliquen medidas correctoras o adaptarlos para obtener buenos resultados. Una vez que se cumplan los objetivos planteados, estos pueden ir cambiando a partir de conseguir niveles más altos, donde se puede abarcar a nuevos mercados sujetándose a controles y evaluaciones permanentes para medir su cumplimiento y obtener mejoras.

En cuanto a uno de los objetivos específicos tenemos el de llegar a nuevos mercados, es decir expandirse hacia diferentes ciudades cuando el mercado de Cuenca ya este cubierto en su mayoría y emprender nuevas actividades hacia otras ciudades aledañas donde no exista mayor competencia, como por ejemplo Azogues, Loja, Riobamba, y algunos cantones cercanos a las ciudades.

Así mismo es necesario incrementar los activos fijos de la clínica a medida que los ingresos sean mayores, para adquirir mejores equipos y tecnología que permitan obtener el posicionamiento deseado. Los ingresos deben ir incrementando para solventar y cubrir las inversiones y gastos obtenidos por la apertura de la clínica, por ello darse a conocer en la ciudad y realizar estrategias que motiven a las personas a hacer uso de los servicios.

También tenemos las alianzas, que podrían realizarse con las ópticas que recién están empezando y que no cuentan con doctores oftalmólogos para los chequeos, o ser de apoyo para la prestación de servicios y fabricación de lentes.

Establecimiento de políticas

Es de carácter obligatorio que los colaboradores que formen parte de la clínica se sujeten a las políticas y valores establecidos por la junta general de accionistas, para conservar un ambiente que permita desarrollar las actividades en completo orden y sin confusiones.

Estas políticas deben ser aplicadas para todos y sin diferencia jerárquica, pues es un compromiso de todos. Tenemos:

- Puntualidad: Cumplir con los horarios establecidos en la clínica.
- Disciplina: Acatar las instrucciones encomendadas y actuar con responsabilidad ante cualquier circunstancia.
- Comunicación: Ante cualquier conflicto se debe comunicar a la gerencia para evitar problemas graves.
- Confidencialidad: En caso de retirarse de las actividades, la persona debe guardar el compromiso de no divulgar las actividades de la clínica.
- Honradez: Manejarse y desenvolverse con la verdad ante cualquier circunstancia para evitar mayores conflictos.

Diseño de planes

Hemos considerado que dentro de los planes a desarrollar es básico trabajar en la preparación del personal abarcando las etapas de reclutamiento, y desarrollar planes para dar a conocer la clínica a través de la publicidad y promoción. En cuanto al aspecto técnico es necesario que se realicen inversiones en equipos para la mejor atención.

Recursos humanos y reclutamiento del personal

Se debe contar con el personal adecuado, que cuente con la preparación necesario y que sea de apoyo para la clínica. El proceso de reclutamiento que se seguirá es la recopilación de carpetas después de haber puesto un anuncio en el periódico El Mercurio, luego se analizarán las opciones y finalmente el directorio y el gerente dará la respectiva aprobación para inducir al personal.

Una vez que se cuente con el personal fijo se debe establecer reuniones mensuales, en las que se cancelen las remuneraciones y a más de esto realizar

lluvia de ideas para que se evalúen los ingresos y ver opciones de mejoras. La capacitación es muy importante, para lo cual se aconseja invitar a especialistas que sean de apoyo para la clínica y puedan contribuir al mejor desempeño de las actividades.

Alternativas para el crecimiento de los ingresos

Al iniciar las actividades será evidente que las ventas serán reducidas o menores a lo que se espera, ya que en todo negocio los dos primeros años se obtienen pérdidas por las inversiones y gastos realizados, pero se puede apoyar al crecimiento de las ventas con la publicidad y los diferentes descuentos que se pueden hacer.

Es por ello que más adelante se especificará los medios y las formas para lo cual se va a realizar la publicidad, usando los medios tradicionales (ATL) y no tradicionales (BTL). Esto dará como resultado el dar a conocer la clínica Ojos Ver en la ciudad como *“La mejor alternativa para tus ojos”*.

- **Medios tradicionales:** Es utilizado para nombrar al conjunto de estrategias publicitarias manifestadas en medios convencionales y masivos, que tienen como objetivo principal el construir y sobretodo el de posicionar a las marcas en la mente de los consumidores.
- **Medios no tradicionales:** Comunicación interpersonal y relaciones públicas. Exige más innovación en temas de contenidos, localizar a la gente y hacer un llamado de atención, y a través de medios creativos, llegar directamente al target de una forma novedosa.¹³

Inversiones técnicas

Los promotores de la creación de la Clínica Ojos Ver, adquirieron desde hace dos años algunos equipos, maquinaria, instrumentaría y más para utilizarla en la clínica, pero por motivos de asesoramiento administrativo para crear la clínica, estos equipos no han estado funcionando, lo que preocupa en gran

¹³ NOS ALDÁS Eloísa, “Lenguaje Publicitario y Discursos solidarios”, Edit. Icaria S.A., 2007, página 105.

manera a los doctores por la gran inversión realizada, lo cual no está generando réditos que satisfagan sus expectativas.

Cabe recalcar que algunos equipos son de propiedad de los doctores y otros han sido adquiridos recientemente. A continuación presentamos una lista de los equipos con los cuales ya se cuenta en la clínica:

ÁREA DE OPTOMETRÍA			
Nombre	Producto	Descripción	Precio
Topógrafo corneal		Realizar un mapa global de la vista y medir la adaptación de lentes de contacto.	\$ 8.500
Lensómetro		Obtiene la medida de los lentes de manera automática.	\$ 3.500
Autorefractor Queratómetro		Determinan las características de las córneas, sus curvaturas y medidas	\$ 4.500
Proyector		Refleja imágenes y letras, para diagnosticar deficiencias	\$ 800
Caja de lentes		Lugar en el que se guardan los lentes de prueba para las mediciones	\$ 500
Armazones		Cuentan con 50 armazones de inventario inicial para la venta.	\$ 1.000
Mobiliario – Estante		Vitrinas equipadas con luces para ubicar los armazones.	\$ 150
Mobiliario - Escritorio		Escritorio de madera con su silla respectiva para el doctor.	\$ 200
Equipo de Cómputo		Intel. Con programas instalados.	\$ 500
TOTAL			\$ 20.300

ÁREA DE OFTALMOLOGÍA			
Nombre	Producto	Descripción	Precio
Ecobimetría		Detecta alteraciones intraoculares, como tumores, desprendimiento de retina, etc.	\$ 2.500
Lámpara de hendidura		Microscopio combinado con una fuente de luz de alta intensidad para emitir un rayo.	\$ 1.500
Unidad. Sillón Eléctrico		Lugar donde los pacientes son atendidos para realizar operaciones y cirugías	\$ 3.000
Oftalmoscopio		Instrumento para ver ampliado el ojo, donde está la retina.	\$ 1.800
Mobiliario – Estante		Usado para guardar todos los utensilios necesarios para las operaciones	\$ 150
Esterilizador		Usado para la desinfección de los utensilios de trabajo	\$ 3.000
Pinzas		Usadas para las cirugías y operaciones	\$ 2.000
Ropa de quirófano		Para ser usados al momento de cirugías y operaciones	\$ 100
Microscopio Monocular		Cumple diversas funciones, y observar microorganismos	\$ 2.800
Facemuulsificador		Instrumento para realizar las cirugías y operaciones	\$ 40.000
Silla de Ruedas		Transportar al paciente para ser atendido y operado	\$ 500
Camilla		Donde reposará el paciente antes y después de operación	\$ 800
Insumos		Jeringuillas, anestesia, algodón y demás artículos básicos	\$ 1.000
Televisor + DVD		Sirve de entretenimiento para el paciente e información.	\$ 800
Cámara-Filmadora		Verificar estado del paciente después de intervención	\$ 600
TOTAL			\$ 60.400

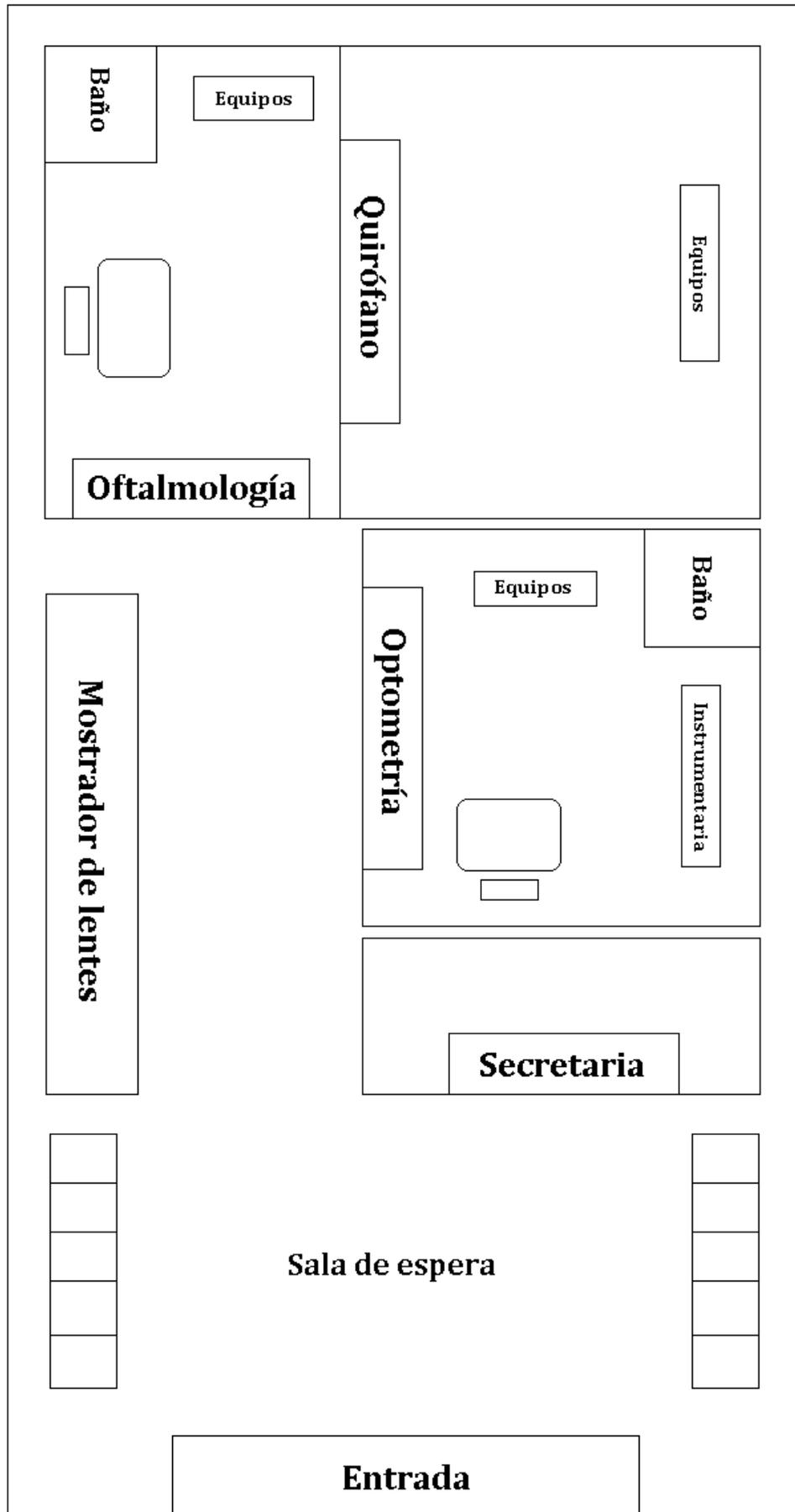
ÁREA ADMINISTRATIVA			
Nombre	Producto	Descripción	Precio
Equipo de Cómputo		Incorporado programas, guarda información	\$ 600
Televisor		Entretenimiento mientras esperan las personas	\$ 300
Escritorio + Silla		Donde se receptan los datos del paciente y los pagos	\$ 250
Stand		Colocar las fichas de los pacientes y/o documentos	\$ 200
Teléfono		Separar las consultas y comunicarse con las personas	\$ 70
TOTAL			\$ 1.100

Distribución Física

La distribución física de la clínica se la ha determinado en base a los departamentos o áreas que la conforman, es decir tenemos:

- **Área de recepción:** Donde estará la secretaria con sus respectivos accesorios de trabajo. Y poder recibir a los pacientes.
- **Área de optometría:** Acompañado de los respectivos equipos, instrumentaria y accesorios para realizar los exámenes visuales.
- **Área de oftalmología:** Proporcionado con los respectivos instrumentos para el diagnóstico y tratamiento de la visión, a más de prescribir los medicamentos necesarios.
- **Quirófano:** Para atender todas las operaciones necesarias, adecuando los espacios para la mejor ubicación de los equipos, instrumentaria y accesorios correspondientes.

Se deben realizar algunas inversiones en cuanto a la estructura y el ambiente para brindar comodidad y una buena presencia a la clínica, como la iluminación, letreros, y una puerta principal para la entrada de las personas.



3.3.2.2 Dirección y liderazgo

El gerente debe tener constante comunicación con los diversos departamentos y solicitar reportes de las actividades diarias, él debe buscar métodos que ayuden a reducir los costos y a maximizar los ingresos, es decir buscar proveedores que faciliten los instrumentos y utensilios para los servicios y colaborar con el medio ambiente colocando los desperdicios según las normas sanitarias que establece Etapa.

A medida que la clínica va creciendo se debe buscar el personal necesario que sea de apoyo para la expansión, ubicándolos en los puestos donde mejor se desempeñen y conseguir que una de las fortalezas de la clínica sea el personal.

El nivel de productividad de la clínica debe estar en un nivel alto, donde las personas estén seguras de la buena atención y la preocupación por su salud visual. El gerente no debe esperar que los problemas se agudicen sino buscar alternativas y soluciones eficaces en caso de no estar funcionando de manera coordinada.

A parte de las diversas funciones que el gerente debe realizar, es necesario que fortalezca la marca de la clínica, patentándola y pagando los diversos impuestos causados para mantenerla. A más de esto el gerente debe afiliarse al colegio de oftalmólogo y optómetras del Azuay y participar de los diversos eventos que ellos promueven.

3.3.2.3 Talento Humano

La motivación al personal es muy importante porque realizan las actividades con mayor compromiso y entusiasmo, es por ello que la gerencia debe dar mayor énfasis en el bienestar del colaborador, ya que de ellos depende el éxito o fracaso de la Clínica. Hemos considerado algunas formas de motivación, lo que tenemos:

- Cumplir con las leyes establecidas, la cual son remuneraciones justas y equitativas dependiendo el cargo que desempeña, y estabilidad laboral.
- Afiliación al IESS, y los demás derechos como aportes patronales, los décimos terceros y cuartos, etc.

- Entregarles bonos y canastas familiares a finales del año.
- Empezar paseos de integración para que el ambiente laboral sea más confiable, festejar los cumpleaños de los colaboradores.
- Otorgar certificados de los buenos colaboradores del mes que se han esforzado por cumplir con las actividades encomendadas.

3.4 Plan de publicidad y promoción

Al ya contar con una estructura administrativa en la clínica, es necesario desarrollar y establecer un plan de publicidad, para comunicar e informar a la ciudad acerca de la apertura de esta nueva clínica que ofrece un servicio integrado y especializado de la visión. Acompañado a esto se procederá a utilizar una herramienta para atraer a los clientes, que es la promoción, lo que nos permitirá llegar a las personas de maneras atractivas.

3.4.1 Análisis de las 7 C's del servicio

Con el análisis de las 7 C's de los servicios, se podrá identificar lo que la sociedad está demandando y exigiendo, ya que el servicio es una de las mejores estrategias para incrementar la base de clientes y poder retenerlos. Se debe comenzar a trabajar en una estructura ideal en cuanto al servicio, ya que en nuestra ciudad hay muchos reclamos por la mala atención y poca cordialidad al momento de realizar compras de bienes y servicios. Por lo tanto tenemos:

- 1. Cliente:** En cuanto al servicio, para la clínica "Ojos Ver" el factor primordial para su sostenibilidad en el mercado debe ser el cliente, entendiéndose como toda persona que ingresa a la clínica para solicitar los servicios visuales, donde se les proveerá de las mejores alternativas para satisfacer sus necesidades. La edad es un elemento muy importante para dar soluciones a los problemas visuales, puesto que en la mayoría de casos para realizar cirugías y operaciones de alta complejidad es necesario que los pacientes tengan mayoría de edad y pasar por un examen para ver si es apto o compatible para aquello. En la clínica los doctores con los que se cuenta tienen especialización para atender a todo tipo de paciente, pero se han considerado como clientes desde los cinco años en adelante.

- 2. Comodidad:** La clínica debe contar con horarios fijos y disponibles para que las personas puedan ir a las horas establecidas, y así estén seguros de que encontrarán personas preparadas y listas para atenderles. Se ha dado el caso donde los doctores no se encuentran y las personas deben esperar largo tiempo para poder ser atendidos, pero para ello en caso de ausentarse el doctor, el asistente estará listo suplirlo. Si el servicio requerido son de lentes, se comunicará al proveedor para que sean entregados en el tiempo más corto.
- 3. Comunicación:** Como se ha mencionado anteriormente, es necesario tener una estrategia de comunicación para informar y comunicar a la sociedad la apertura de la nueva clínica Ojos Ver, para ello se requiere de usar los diferentes tipos de medios tradicionales y no tradicionales para realizar la publicidad. Entre estos medios tenemos: Prensa, radio, internet, trípticos y vallas publicitarias. Es necesario destinar un fondo para realizar estas actividades y posicionar la imagen de la clínica.
- 4. Costo:** Dependiendo del servicio que se requiera; oftalmológico u optométrico, se darán las facilidades para acceder a la atención, considerando si son personas de bajos recursos se podrá ofrecerles facilidades de pago y descuentos. Es necesario que se fije una tarifa que vaya de acuerdo al servicio prestado, en el cual se divida un porcentaje para cubrir los costos y otro porcentaje para el margen de utilidad, sabiendo que los doctores que atienden son especializados y reconocidos. Para fijar los precios se debe conocer lo que la competencia ofrece y como mejorar estas ofertas, usando la estrategia de precios bajos y a medida que se den a conocer ir incrementándolos.
- 5. Cultura:** Para ingresar a un mercado es relevante conocer la cultural en la que nos vamos a desenvolver. Está comprobado que en nuestro país Ecuador, las personas compran más por precios que las otras cualidades del producto o servicios, pero lo que deseamos es que la clínica una estas cualidades para ofrecer lo que las personas necesitan, les gusta, interesa, y exigen. Tomar en cuenta las sugerencias emitidas en cuanto a los servicios ofrecidos.
- 6. Cambio:** Los cambios del entorno ponen en riesgo la participación que se logre en el mercado, pero si se enfocan en crear una cultura de servicio estable donde el cliente tenga la prioridad, se podrá mantener la participación

obtenida por un periodo de tiempo. Estos cambios del entorno se deben a los factores políticos que en cierto grado dan mucha inestabilidad y son los que más afecta a toda organización e institución.

7. Calidad: Se debe comprender que aunque se dé el mejor esfuerzo, siempre va haber inconformidad por parte de personas ajenas a la clínica, pero es de sabios poder manejar los inconvenientes que se presenten. La comunicación debe existir en todas las actividades para llegar a solucionar problemas si llegase haber insatisfacción por los servicios prestados. Los niveles de calidad no deben bajarse en ningún momento porque es la imagen que se va a proyectar a la sociedad. A más de esto la presentación influye mucho, contar con la iluminación adecuada, limpieza, orden, olores agradables, etc.

3.4.2 Análisis del Macro-entorno

Para comprender el análisis del macro entorno en el que nos desenvolvemos, se realizó un cuadro sobre los diversos aspectos y cómo se relacionan con la clínica en gestión. Entre los factores tenemos:

Factor Económico	Factor Sociocultural	Factor Tecnológico	Factor Político/Legal
<ul style="list-style-type: none"> • Crisis Económica • Desigual distribución de riquezas 	<ul style="list-style-type: none"> • Intereses personales • Diferencias culturales 	<ul style="list-style-type: none"> • Innovaciones • Avances Tecnológicos 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgo país • Leyes y normas cambiantes

Elaborado por: Las autoras

1. Factor económico: La desigualdad en los ingresos de cada individuo pueden variar de acuerdo al grado de preparación que han obtenido y los cargos que desempeñan en sus lugares de trabajo, esto da como resultado que las personas se inhiban de acceder a los servicios o no adquirir los productos de mayor valor y calidad. La inestabilidad económica del país provoca que las personas se restrinjan de hacer uso de los servicios necesarios.

2. Factor sociocultural: Existen diversas formas de pensar, gustos y preferencias en las personas, lo que hace cambiar constantemente el mercado y que cada

persona jale para su lado. Es por ello que la clínica se debe adaptar y evaluar a los clientes a través de encuestas (formulación de pequeñas preguntas) su satisfacción con respecto a los servicios y productos recibidos, realizando con ello las mejoras exigidas sin bajar el nivel de calidad.

3. Factor tecnológico: Los avances tecnológicos e innovaciones hace que las ciencias médicas sigan creciendo y se desarrollen equipos de punta. Se logra con esto más facilidades para los doctores pudiendo realizar operaciones y cirugías en menor tiempo, detectar problemas visuales que a simple vista no pueden ser descubiertos, etc. Pero así mismo hay desventajas por los elevados precios en los que se cotizan estos equipos para ser adquiridos.

4. Factor político/legal: El gobierno está empleando esfuerzos e invirtiendo grandes capitales para mejorar las condiciones internas de los hospitales, clínicas y centros de salud del estado. En cuanto a las demás clínicas privadas no se reciben beneficios del gobierno, ni de los alcances de la ciudad, lo que motiva a que toda inversión debe salir de los recursos propios de la clínica; ya sea para equipamiento o infraestructura.

3.4.3 FODA Cruzado

El FODA cruzado de la clínica se lo ha elaborado en base a los análisis del mercado, competidores y entorno. Por lo que tenemos:

Fortalezas

- F1:** Equipos de alta tecnología.
- F2:** Médicos calificados.
- F3:** Excelente servicios médicos.
- F4:** Buenos productos.

Debilidades

- D1:** Falta de programas de apoyo.
- D2:** Bajo nivel de posicionamiento.
- D3:** Marca poco conocida.
- D4:** Clientes camagueros.

Oportunidades

- O1:** Aumento de demanda insatisfecha.
- O2:** Alianzas instituciones locales.
- O3:** Innovación en el servicio.
- O4:** Política Empresarial.

Amenazas

- A1:** Dificultad de acceso al mercado.
- A2:** Competencia desleal.
- A3:** Cambio en exigencias del mercado.
- A4:** Servicios y/o productos sustitutos.

MATRIZ FODA CRUZADO DE LA CLINICA OFTALMOLOGICA Y OPTOMETRICA "OJOS VER"			OPORTUNIDADES				AMENAZAS			
			O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4
			Aumento de la demanda insatisfecha.	Alianzas instituciones locales.	Innovación en el servicio.	Politica Empresarial.	Dificultad de acceso al mercado.	Competencia desleal.	Cambio en las exigencias del mercado.	Servicios y/o productos sustitutos.
FORTALEZAS	F1	Equipos de alta tecnología	F1O1	F1O2	F1O3	F1O4	F1A1	F1A2	F1A3	F1A4
	F2	Medicos calificados	F2O1	F2O2	F2O3	F2O4	F2A1	F2A2	F2A3	F2A4
	F3	Excelente servicio medico	F3O1	F3O2	F3O3	F3O4	F3A1	F3A2	F3A3	F3A4
	F4	Buenos productos	F4O1	F4O2	F4O3	F4O4	F4A1	F4A2	F4A3	F4A4
DEBILIDADES	D1	Falta de programas de apoyo	D1O1	D1O2	D1O3	D1O4	D1A1	D1A2	D1A3	D1A4
	D2	Bajo nivel de posicionamiento	D2O1	D2O2	D2O3	D2O4	D2A1	D2A2	D2A3	D2A4
	D3	Marca poco conocida.	D3O1	D3O2	D3O3	D3O4	D3A1	D3A2	D3A3	D3A4
	D4	Clientes camagueros.	D4O1	D4O2	D4O3	D4O4	D4A1	D4A2	D4A3	D4A4

Fortalezas / Oportunidades:

F1O1:	Maximizar la capacidad instalada.
F1O2:	Descuentos en la atención a nuestros clientes beneficiarios.
F1O3:	Ofrecer un plus durante el servicio médico.
F1O4:	Beneficiar a los pacientes con bajos recursos.
F2O1:	Profesionales al servicio del mercado.
F2O2:	Brindar un buen servicio al mercado descuentos importantes.
F2O3:	Otorgar un servicio diferente a lo convencional.
F2O4:	Seguirse preparando profesionalmente.
F3O1:	Cubrir las expectativas de nuestros clientes.
F3O2:	Ser líderes ante nuestro mercado.
F3O3:	Innovación en el proceso de atención a los pacientes.
F3O4:	Precios asequibles al mercado.
F4O1:	Produservicio acorde a las exigencias del mercado.
F4O2:	Servicios integrales a bajos costos.
F4O3:	Contar con altos estándares de calidad sobre nuestros productos.
F4O4:	Ofrecer atención de acorde a nuestras políticas internas.

Fortalezas / Amenazas:

F1A1:	Ofrecer al mercado tecnología de la más alta calidad en el servicio.
F1A2:	Resaltar nuestro servicio ante la competencia del mercado.
F1A3:	Ir más allá de lo que solicitan nuestros pacientes.
F1A4:	Otorgar a nuestros clientes Produservicio incomparables.
F2A1:	Recalcar la capacidad de los profesionales de la clínica.
F2A2:	Estar a la par de los médicos de la competencia.
F2A3:	Prestar atención de primer nivel a nuestros pacientes.
F2A4:	Servir con gran conocimiento ante los Produservicios.
F3A1:	Ofrecer un valor agregado en todos nuestros Produservicios.
F3A2:	Estar atento al comportamiento de nuestra competencia.
F3A3:	Innovación constantemente en el control del Produservicio.
F3A4:	Establecer programas de Fidelización a nuestros clientes.
F4A1:	Identificar las necesidades de los pacientes.
F4A2:	Brindar nuevos servicios a los tradicionales.
F4A3:	Dar seguimiento al comportamiento del cliente.
F4A4:	Brindar una capacidad de respuesta inmediata al mercado.

Debilidades / Oportunidades:

D1O1:	Afiliarse al gremio de los médicos oftalmólogos y optómetras.
D1O2:	Desarrollar mayores programas de posicionamiento en la ciudad.
D1O3:	Invertir en los Produservicios que da la empresa.
D1O4:	Patentar el nombre de la clínica.
D2O1:	Incrementar posicionamiento de la marca.
D2O2:	Estudiar a nuestra demanda.
D2O3:	Entregar un servicio post-venta a nuestros clientes.
D2O4:	Dar a conocer la clínica mediante la web.
D3O1:	Ampliar nuestro posicionamiento en la ciudad.
D3O2:	Ser eficientes ante nuestro trabajo medico.
D3O3:	Contar con un servicio de Call-Center.
D3O4:	Abrir sucursales en el resto del ecuador.
D4O1:	Revisar constantemente las exigencias de la demanda insatisfecha.
D4O2:	Aumentar la capacidad técnica de nuestra empresa.
D4O3:	Cambiar para ser mejores ante nuestros clientes.
D4O4:	Ofrecer eficiencia en el servicio

Debilidades / Amenazas:

D1A1:	Diferenciarnos mediante nuestro Produservicio.
D1A2:	Investigar y superar a nuestros competidores.
D1A3:	Aplicar de normas de calidad en los Produservicios.
D1A4:	Crear un Produservicio que garantice calidad
D2A1:	Invertir en la Publicidad de la clínica y los Produservicios.
D2A2:	Darnos a conocer en eventos de especialización medica.
D2A3:	Acoplarnos a la cultura de todos los clientes.
D2A4:	Crear sistema de control de los Produservicios.
D3A1:	Generar nuevo modelo de los Produservicios.
D3A2:	Incrementar el programa publicitario de posicionamiento.
D3A3:	Programas que nos relaciones más a los clientes.
D3A4:	Diferenciarnos mediante nuestro proceso de los Produservicios.
D4A1:	Realizar promociones conjuntas con empresas afiliadas.
D4A2:	Estar siempre ante nuestros competidores.
D4A3:	Ser más innovadores que la competencia.
D4A4:	Perfeccionamiento de la etapa de producción de los Produservicios.

3.4.4 Desarrollo de programas de publicidad

La publicidad debe ubicarse en lugares estratégicos donde haya mayor afluencia o un volumen determinado de personas que transiten por esos lugares, y así puedan observar e informarse de la clínica. El contenido de la publicidad debe estar expresado de manera clara y sencilla, por ejemplo se puede presentar el nombre de la clínica, el logotipo para que se quede grabado en la mente de las personas, numero de teléfonos, dirección y la pagina web. Todo esto debe estar presente en cualquier medio de publicidad.

3.4.4.1 Medios tradicionales (ATL)

Radio: Será uno de los medios más usados para llegar a la audiencia de la ciudad de Cuenca y sus alrededores. Entre las radios que se analizaron para realizar la publicidad tenemos: Radio Cómplice o Radio FM 88 y Radio Ondas Cañarís, que realizan su transmisión en AM y FM. Pero por la mayor audiencia y acogida que tiene la radio Cómplice se determinó que es la más opcionada y porque los precios que nos ofrecen son mucho más accesibles.

Lo cual se propone elegir la opción 1 que cumple con los requisitos necesarios para publicar la clínica, dando un total de \$120 la elaboración del comercial y \$308 mensuales por el anuncio de la publicidad.

Prensa: Se dará a conocer la clínica Ojos Ver a través de los periódicos. Para lo cual es conveniente que se lo realice en el de mayor circulación que es El Mercurio pues tiene mayor porcentaje de personas que lo leen.

Así mismo se ha adjuntado la proforma para conocer acerca de sus servicios y las tarifas que nos establecen por mes, por lo cual tenemos un total de \$2.206 por dos meses, dando como resultado una distribución de dos sábados y dos domingos, es decir se va a alternar la publicidad durante los dos meses, ya que el precio es muy elevado y hay que presupuestar todos los gastos para no tener pérdidas.

La información contenida en la publicidad será especificada claramente y se pondrá los datos más relevantes para llegar a nuestro mercado objetivo. El diseño que se seguirá para anunciarlo en el periódico es:

Clínica Oftalmológica y Optométrica



OJOS VER

Diagnóstico,
tratamiento y
cirugías de ojos

Dr. Germán Arichávala

- Cataratas
- Glaucoma
- Ojo seco
- Queratocono
- Desprendimiento de la retina
- Miopía
- Astigmatismo
- Presbicia
- Estrabismo
- Entre otros

Dirección: Agustín Cueva 2-24. Diagonal a emergencias del Hospital Santa Inés

Teléfonos: 2816145 / 087228412/ 099656315

www.clinicaojosver.com

Elaborado por: Las autoras

3.4.4.2 Medios no tradicionales (BTL)

Internet: Es uno de los medios más utilizados para dar a conocer las empresas y sus servicios, así mismo se ha planteado la creación de una página web para la clínica Ojos Ver, en la que permita la interacción con los clientes dando a conocer los servicios y productos que se ofrecen. En cuanto a las proformas se analizaron y se ha decidido contar con la empresa Connectambato, que a pesar de no ser de la ciudad tiene precios muy buenos, contando con el plan avanzado con un valor de \$560 más \$40 del dominio. Se ha realizado un diseño que puede ser usado como base para esta creación.



UBIQUENOS EN: AGUSTIN CUEVA 2-24. DIAGONAL A EMERGENCIAS DEL HOSPITAL SANTA INES
CONTACTENOS AL: 2816145 - 087228412 - 099656315



UBIQUENOS EN: AGUSTIN CUEVA 2-24. DIAGONAL A EMERGENCIAS DEL HOSPITAL SANTA INES
CONTACTENOS AL: 2816145 - 087228412 - 099656315



UBIQUENOS EN: AGUSTIN CUEVA 2-24. DIAGONAL A EMERGENCIAS DEL HOSPITAL SANTA INES
CONTACTENOS AL: 2816145 - 087228412 - 099656315



UBIQUENOS EN: AGUSTIN CUEVA 2-24. DIAGONAL A EMERGENCIAS DEL HOSPITAL SANTA INES
CONTACTENOS AL: 2816145 - 087228412 - 099656315



UBIQUENOS EN: AGUSTIN CUEVA 2-24. DIAGONAL A EMERGENCIAS DEL HOSPITAL SANTA INES
CONTACTENOS AL: 2816145 - 087228412 - 099656315



UBIQUENOS EN: AGUSTIN CUEVA 2-24. DIAGONAL A EMERGENCIAS DEL HOSPITAL SANTA INES
CONTACTENOS AL: 2816145 - 087228412 - 099656315

Publicidad móvil: Es una forma novedosa de poder realizar la publicidad de la clínica, en los medios de transporte que son los buses y así las miradas de las personas se dirijan hacia la publicidad.

La publicidad de la clínica debe de estar dirigida hacia todos y cada uno de nuestros futuros clientes, los mismos que deben de llegarnos a identificar ya sea mediante el mirar nuestro logo de la empresa, o a su vez al oír el nombre de nuestra empresa.



Igual tenemos la proforma que nos da un total de \$2.620,80 por un contrato de tres meses en tres unidades de transporte de la ciudad, es decir \$873,60 por mes. Se ha diseñado un modelo que pueden llevar los transportes.

Anuncio en la guía telefónica EDINA: Hemos considerado como uno de los medios no tradicionales de comunicación, pues se puede hacer a través de las páginas amarillas, donde es más fácil ubicar a la clínica por su nombre y ser más conocidos. La guía telefónica es de uso masivo por todas las personas, tanto de la ciudad de Cuenca como de otros lugares. La guía telefónica nos ofrece los siguientes servicios:

1. Publicaciones a través del internet en www.edina.com.ec
 - Mapa satelital.
 - Un espacio para eslogan.
 - Un link que enlaza directamente el correo electrónico y la pagina web.
 - Cinco criterios diferentes de búsqueda al de la guía.
2. Publicaciones en el internet a través en la página www.ubikalo.com.ec
3. Mensajería 411: Nuestros clientes nos podrán ubicar mediante un mensaje de texto, enviado a través de cualquier operadora, respondiendo la consulta con dirección exacta y número de teléfono.

Ejemplo: Enviando al 411 “CLÍNICA OFTALMOLÓGICA Y OPTOMÉTRICA OJOS VER”

La proforma se adjuntará en los anexos, pero la publicidad en la guía nos da un total de \$920, contrato para toda en año, pagadero ese valor en los 10 primeros meses.

El diseño podrá ser el mismo de la prensa, el cual será entregado a la guía, la cual realizará los respectivos cambios y ajustes.

Trípticos: Este medio lo vamos a usar para apoyar a la publicidad, en el cual se puede repartir en lugares donde las personas van con mayor frecuencia, ya sean centros comerciales como el mall, mileniun, aeropuerto, centros de abastos como Tía, Gran Akí, entre otros.

Tenemos el diseño que puede servir de base para esta iniciativa.

Misión

"Contribuir en la salud visual de la sociedad proporcionando servicios de alta calidad, que permitan satisfacer las necesidades a través de soluciones efectivas para contrarrestar los problemas visuales existentes".

Visión

"Llegar a ser una clínica líder en la prestación de servicios visuales en la ciudad de Cuenca, que generen competitividad y eficiencia en su gestión, y al mismo tiempo el reconocimiento por su capacitación e innovación de la salud visual."

CLÍNICA OPTALMOLÓGICA Y OPTOMÉTRICA OJOS VER

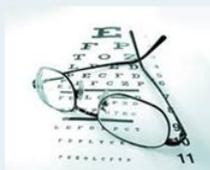


VER
CLÍNICA Y OPTOMETRÍA DE OJOS

*La mejor
alternativa para
tus ojos.*

Dirección: Agustín Cueva
2-24 Diagonal a
emergencias del Hospital
Santa Inés
Teléfonos: 2816145 /
087228412 / 099656315

www.clinicaojosver.com



Clínica oftalmológica y optométrica "Ojos Ver".

Nuestro Objetivo

Comprometernos con la sociedad brindando servicios y productos que cumplan con las necesidades de las personas, con los estándares más altos calidad y complementados con una buena atención al cliente que permita diferenciamos.

SERVICIOS MÉDICOS

Somos un grupo de médicos profesionales que estamos listos y dispuestos para atenderles cuando usted lo requiera.

La clínica ofrece atención en las siguientes especialidades:

OFTALMOLOGÍA

Diagnostico, tratamiento y cirugías de ojos.

- Cataratas
- Desprendimiento de la retina
- Daltonismo
- Glaucoma
- Ojo seco
- Queratocono
- Retinopatía diabética

OPTOMETRÍA

Se ofrecen exámenes visuales computarizados, y una amplia gama de lentes para su elección.

Diagnostico y tratamiento de problemas

- Estrabismo
- Astigmatismo
- Miopía
- Hipermetropía
- Presbicia
- Ambliopía

Además contamos con tecnología de punta que nos permitirán cumplir con sus expectativas, y ofrecerles un servicio integral para cuidar su salud visual.

3.5 Estructura financiera

El estudio financiero de la clínica debe emplear datos reales que permitan determinar la factibilidad del proyecto en cuanto a las inversiones y sus retornos, por lo cual se ha establecido un periodo de cinco años como la vida útil del proyecto y así poder determinar los costos, ingresos y egresos que aproximadamente generará la clínica en esos tiempos.

3.5.1 Plan de inversiones

Se tiene inversiones a realizar en el año 0 de la clínica para poder funcionar, lo cual se detallará de acuerdo a cada departamento. A más de esto, las inversiones serán respaldadas por las proformas adjuntadas en los anexos. Igualmente se considera como inversión inicial todos los equipos que han sido adquiridos con anterioridad por la clínica.

Se representarán las inversiones desde los trámites para el inicio de la clínica, especificando los valores que deben ser cancelados para obtener los permisos de funcionamiento y apertura de clínica. Tenemos:

PLAN LEGAL		
Descripción	Detalle	Valor
Contratación de un abogado	Ejecutará los trámites para la creación de la clínica, minuta, escritura pública, etc.	\$ 800,00
Permiso Funcionamiento	Tener en regla documentos para que el inspector dé la aprobación para la apertura.	\$ 250,00
Permiso de bomberos	Contar con todas las exigencias del cuerpo de bomberos para que otorguen el permiso.	\$ 60,00
Letrero	Debe registrarse a lo que dispone el municipio, apegado a la pared.	\$ 50,00
Registro del nombre	Autonomía del nombre para que no se haga mal uso y no sea sancionada por fraudes.	\$ 150,00
Integración Capital	Monto que deberá depositado en la cuenta de la compañía según la ley	\$ 400,00
Otras inversiones	Deben ser canceladas en el municipio.	\$ 30,00
TOTAL		\$ 1.740,00

PLAN TÉCNICO				
Descripción	Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Subtotal
Equipamiento técnico	Extintores. 10lb	4	\$ 25,00	\$ 100,00
	Cámaras de humo	3	\$ 25,00	\$ 75,00
	Señalización. Letreros	6	\$ 5,00	\$ 30,00
	Alarma contra incendios	1 sistema	\$ 240,00	\$ 240,00
Mobiliario	Sillas (Giratoria)	2	\$ 120,00	\$ 240,00
	Anaqueles en Mdf	2	\$ 300,00	\$ 600,00
	Escritorio	1	\$ 200,00	\$ 200,00
	Stand para libros	2	\$ 300,00	\$ 600,00
Iluminación	Sistema eléctrico	1 sistema	\$ 180,00	\$ 180,00
Entrada Principal	Construcción de entrada principal incluido materiales	2 maestros	\$ 300,00	\$ 600,00
EQUIPOS E INSTRUMENTARIA ADQUIRIDO POR LOS DOCTORES DE LA CLÍNICA, EL CUAL NO ESTÁ SIENDO USADO	Topógrafo corneal			\$ 8.500,00
	Lensómetro			\$ 3.500,00
	Autorefractor Queratómetro			\$ 4.500,00
	Proyector			\$ 800,00
	Caja de lentes			\$ 500,00
	Mobiliario - Estante	2	\$ 150,00	\$ 300,00
	Mobiliario - Escritorio			\$ 200,00
	Equipo de Cómputo			\$ 500,00
	Ecobimetría			\$ 2.500,00
	Lámpara de hendidura			\$ 1.500,00
	Unidad. Sillón Eléctrico			\$ 3.000,00
	Oftalmoscopio			\$ 1.800,00
	Esterilizador			\$ 3.000,00
	Pinzas			\$ 2.000,00
	Ropa de quirófano			\$ 100,00
	Microscopio Monocular			\$ 2.800,00
	Faco-emulsificador			\$ 40.000,00
	Silla de Ruedas			\$ 500,00
	Camilla			\$ 800,00
	Televisor + DVD			\$ 800,00
	Cámara-Filmadora			\$ 600,00
	Equipo de Cómputo			\$ 600,00
	Televisor			\$ 300,00
	Escritorio + Silla			\$ 250,00
Stand			\$ 200,00	
Teléfono			\$ 70,00	
TOTAL				\$ 82.485

PLAN DE RECURSOS HUMANOS				
Descripción del cargo	Cantidad	Remuneración	Sueldos Mensuales	Sueldos Anuales
Dr. Oftalmólogo	2	800,00	\$ 1.600,00	\$ 19.200,00
Dr. Optómetra	1	800,00	\$ 800,00	\$ 9.600,00
Auxiliares	2	350,00	\$ 700,00	\$ 8.400,00
Gerente	1	600,00	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Contador	1	450,00	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Secretaria	1	400,00	\$ 400,00	\$ 4.800,00
Conserje	1	300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
TOTAL			\$ 4.850,00	\$ 58.200,00

Comisiones por cirugías	1000
Dr. Oftalmólogo (2)	500

PLAN DE PUBLICIDAD					
Publicidad ATL					
Medio	Valor Mensual	IVA	Diseño	Subtotal	Valor Anual
Radio	\$ 275,00	\$ 33,00	\$ 120,00	\$ 428,00	\$ 1.540,00
Prensa	\$ 1.969,68	\$ 236,36	\$ 0,00	\$ 2.206,04	\$ 6.618,12
Publicidad BTL					
Medio	Valor Mensual	IVA	Diseño	Subtotal	Valor Anual
Internet	\$ 500,00	\$ 60,00	\$ 40,00	\$ 600,00	
Publicidad móvil	\$ 2.340,00	\$ 280,80	\$ 0,00	\$ 2.620,80	\$ 7.862,40
Trípticos	\$ 120,54	\$ 14,46	\$ 0,00	\$ 135,00	\$ 405,01
EDINA	\$ 821,43	\$ 98,57	\$ 0,00	\$ 920,00	\$ 920,00
TOTAL				\$ 6.909,85	\$ 17.345,54

3.5.2 Estimación de costos

Para determinar los costos, es necesario obtener el valor de las depreciaciones, y a partir del año 5 se sumará el valor de salvamento de todos los equipos adquiridos.

Dentro de los costos se ha considerado el valor de los insumos médicos que se necesitará para las consultas y cirugías, los suministros de oficina, los demás gastos de operación y las remuneraciones.

Activos Fijos	Valor de adquisición	Vida Útil (Años)	Valor Residual	Depreciación
Sillas (Giratoria)	240	10	\$ 120,00	\$ 12,00
Anaqueles en Mdf	600	10	\$ 300,00	\$ 30,00
Escritorio	200	10	\$ 100,00	\$ 10,00
Stand para libros	600	10	\$ 300,00	\$ 30,00
Topógrafo corneal	\$ 8.500,00	10	\$ 4.250,00	\$ 425,00
Lensómetro	\$ 3.500,00	10	\$ 1.750,00	\$ 175,00
Autorefractor Queratómetro	\$ 4.500,00	10	\$ 2.250,00	\$ 225,00
Proyector	\$ 800,00	5	\$ 0,00	\$ 160,00
Caja de lentes	\$ 500,00	10	\$ 250,00	\$ 25,00
Mobiliario – Estante	\$ 300,00	10	\$ 150,00	\$ 15,00
Mobiliario – Escritorio	\$ 200,00	10	\$ 100,00	\$ 10,00
Equipo de Cómputo	\$ 500,00	3	\$ 0,00	\$ 166,67
Ecobimetría	\$ 2.500,00	10	\$ 1.250,00	\$ 125,00
Lámpara de hendidura	\$ 1.500,00	10	\$ 750,00	\$ 75,00
Unidad. Sillón Eléctrico	\$ 3.000,00	10	\$ 1.500,00	\$ 150,00
Oftalmoscopio	\$ 1.800,00	10	\$ 900,00	\$ 90,00
Esterilizador	\$ 3.000,00	10	\$ 1.500,00	\$ 150,00
Pinzas	\$ 2.000,00	10	\$ 1.000,00	\$ 100,00
Microscopio Monocular	\$ 2.800,00	10	\$ 1.400,00	\$ 140,00
Fac- emulsificador	\$ 40.000,00	10	\$ 20.000,00	\$ 2.000,00
Silla de Ruedas	\$ 500,00	10	\$ 250,00	\$ 25,00
Camilla	\$ 800,00	10	\$ 400,00	\$ 40,00
Televisor + DVD	\$ 800,00	10	\$ 400,00	\$ 40,00
Cámara-Filmadora	\$ 600,00	10	\$ 300,00	\$ 30,00
Equipo de Cómputo	\$ 600,00	3	\$ 0,00	\$ 200,00
Televisor	\$ 500,00	10	\$ 250,00	\$ 25,00
Escritorio + Silla	\$ 250,00	10	\$ 125,00	\$ 12,50
Stand	\$ 200,00	10	\$ 100,00	\$ 10,00
TOTAL	\$ 79.650,00	DEPRECIACIÓN ANUAL		\$ 4.496,17
DEPRECIACIÓN MENSUAL				\$ 374,68

Valor de salvamento	\$ 39.695,00
----------------------------	---------------------

COSTO DE CONSULTAS		
Costos Variables		
Descripción	Mensual	Anual
Suministros médicos	\$ 1.000,00	\$ 10.000,00
Suministros Oficina	\$ 300,00	\$ 3.000,00
Agua	\$ 10,00	\$ 120,00
Luz	\$ 20,00	\$ 240,00
Teléfono	\$ 15,00	\$ 180,00
Total	\$ 1.345,00	\$ 13.540,00
Consultas	400	4.000
Costo variable anual		\$ 3,39
Costos Fijos		
Descripción	Mensual	Anual
Remuneraciones	\$ 4.850,00	\$ 58.200,00
Depreciación	\$ 374,68	\$ 4.496,17
Total	\$ 5.224,68	\$ 62.696,17
Consultas	400	4.000
Costo fijo anual		\$ 15,67
COSTO TOTAL		\$ 19,06
Margen Utilidad	31,17%	5,94
Precio de venta		\$ 25,00

COSTO DE CIRUGÍAS		
Costos Variables		
Descripción	Mensual	Anual
Suministros médicos	\$ 500,00	\$ 5.000,00
Suministros Oficina	\$ 0,00	\$ 0,00
Agua	\$ 15,00	\$ 180,00
Luz	\$ 25,00	\$ 300,00
Teléfono	\$ 0,00	\$ 0,00
Total	\$ 540,00	\$ 5.480,00
Cirugías	2	20
Costo variable anual		\$ 274,00
Costos Fijos		
Descripción	Mensual	Anual
Comisiones	\$ 1.000,00	\$ 10.000,00
Depreciación	\$ 0,00	\$ 0,00
Total	\$ 1.000,00	\$ 10.000,00
Cirugías	2	20
Costo fijo anual		\$ 500,00
COSTO TOTAL		\$ 774,00
Margen Utilidad	29,20%	226,00
Precio de venta		\$ 1.000,00

3.5.3 Detalle de ingresos

Se ha previsto los ingresos que va a generar la clínica en base a la realidad y los datos obtenidos de las encuestas realizadas, por lo que nos da un escenario real o proyectado, incrementando el número de personas a atender y el precio después de darse a conocer la clínica.

Demanda anual estimada	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consultas	4.000	4.000	4.000	6.000	6.000
Cirugías	20	20	20	30	30
Precio Consulta	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 28,00	\$ 30,00
Precio Cirugías	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.120,00	\$ 1.200,00

3.5.4 Flujo de efectivo

Dentro del flujo de efectivo se han considerado las inversiones a realizar desde el año 0, aunque sean inversiones ya realizadas. Dentro de los ingresos esperados se consideran las consultas y cirugías proyectadas, las cuales se incrementarán a partir del año 4.

Luego se detallan los egresos a efectuarse, que van a estar afectados por la inflación promedio del país; que según registran datos del Banco Central es del 4%, por lo que los egresos no serán iguales cada año. Así mismo los egresos crecerán al incrementar el número de consultas y cirugías a efectuarse desde el año 4.

Cabe recalcar que los datos establecidos están sujetos a modificaciones dependiendo de las actividades adicionales que desean realizarse o reducirlas. Entre los permisos municipales se los han considerado en todos los años por lo que son de constante renovación para el mejoramiento de la clínica.

En cuanto al impuesto a la renta se ha fijado un porcentaje del 35%, ya que depende de los formularios que deben ser llenados y cancelados para las empresas privadas del sector.

Las depreciaciones son disminuidas antes del impuesto como un escudo fiscal para reducir los impuestos a cancelar y son sumadas después del cálculo del impuesto.

Flujo de caja de la clínica Oftalmológica y Optométrica Ojos Ver:

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN						
Plan Legal	\$ 1.740,00					
Plan Técnico	\$ 82.485,00					
Plan de Publicidad	\$ 17.945,54					
INGRESOS						
Consultas		\$ 100.000,05	\$ 100.000,05	\$ 100.000,05	\$ 168.000,08	\$ 180.012,08
Cirugías		\$ 20.000,01	\$ 20.000,01	\$ 20.000,01	\$ 33.600,01	\$ 36.000,06
Total Ingresos		\$ 120.000,05	\$ 120.000,05	\$ 120.000,05	\$ 201.600,09	\$ 216.012,14
EGRESOS						
Costos variables		\$ 19.020,00	\$ 19.780,80	\$ 20.572,03	\$ 30.858,05	\$ 32.092,37
Permisos Municipales			\$ 310,00	\$ 322,40	\$ 335,30	\$ 348,71
Depreciaciones		\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.329,50	\$ 4.329,50
Remuneraciones		\$ 58.200,00	\$ 58.200,00	\$ 58.200,00	\$ 66.930,00	\$ 66.930,00
Comisiones Cirugías		\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00
Publicidad			\$ 17.345,54	\$ 18.039,36	\$ 18.760,94	\$ 19.511,37
Total Egresos		\$ 81.716,17	\$ 110.132,51	\$ 111.629,96	\$ 132.713,78	\$ 134.711,95
Util. Ant Impuesto		\$ 38.283,89	\$ 9.867,54	\$ 8.370,09	\$ 68.886,31	\$ 81.300,19
Imp. Renta (35%)		\$ 13.399,36	\$ 3.453,64	\$ 2.929,53	\$ 24.110,21	\$ 28.455,07
Util. Desp Impuesto		\$ 24.884,53	\$ 6.413,90	\$ 5.440,56	\$ 44.776,10	\$ 52.845,12
Depreciación		\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.329,50	\$ 4.329,50
Valor salvamento						\$ 39.695,00
FLUJO DE CAJA	-\$ 102.170,54	\$ 29.380,69	\$ 10.910,07	\$ 9.936,73	\$ 49.105,60	\$ 96.869,62

3.5.5 Indicadores económicos

Nos ayuda a identificar la situación económica y financiera de la clínica, para determinar si la cantidad invertida nos va a generar una utilidad que satisfaga las expectativas de los doctores. Es decir que mide la rentabilidad que va a tener el proyecto, y si es factible el aplicarlo. Con los datos obtenidos del flujo se tuvieron los siguientes resultados en Excel:

VAN	\$ 14.398,64
TIR	19,40%

VAN: Este indicador toma en cuenta el valor del dinero a través del tiempo. Compara flujos de efectivo en diferentes períodos de tiempo, y los lleva a valor presente, actualizándolos o descontándolos a través de una tasa de interés.

Se debe considerar los criterios de decisión donde:

VAN = 0; Donde se obtiene el retorno de la inversión.

VAN > 0; Se acepta la inversión.

VAN < 0; No se acepta la inversión.

TIR: Toma en consideración el valor del dinero a través del tiempo, por lo que se basa en la utilización de flujos de efectivo descontados. Es el tipo de descuento el cual el VAN de un proyecto, sería igual a 0.

Los criterios de decisión para la TIR son los mismos que el VAN ya que no son independientes, sino que están relacionados con el costo de oportunidad.

La creación de la clínica Ojos Ver es un proyecto rentable y factible, por lo que nos da flujos positivos y la TIR supera a la tasa de descuento o el costo de oportunidad que es 15%, lo que representa lo que se deja de ganar por no invertir en algo con riesgo similar.

Como el VAN y la TIR son positivos, la propuesta de la creación de la clínica si se lo puede aplicar y ejecutar, para lo cual es necesario poner a conocimiento de los doctores estos resultados de factibilidad.

3.5.6 Punto de equilibrio

Para obtener el punto de equilibrio se debe obtener el margen de contribución, es decir el valor resultante de las ventas para cubrir los gastos totales y alcanzar utilidad deseada.

Se han considerado todos los costos resultantes de los servicios, tenemos:

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	
CONSULTAS	
MARGEN EN \$	(=) Precio de venta - Costo variable
MARGEN EN %	(=) Margen en \$ / Precio de venta
Precio de venta	\$ 25,00
Costo Variable	\$ 3,39
MARGEN EN \$	\$ 21,62
MARGEN EN %	86%

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	
CIRUGÍAS	
MARGEN EN \$	(=) Precio de venta - Costo variable
MARGEN EN %	(=) Margen en \$ / Precio de venta
Precio de venta	\$ 1.000,00
Costo Variable	\$ 274,00
MARGEN EN \$	\$ 726,00
MARGEN EN %	73%

El punto de equilibrio es el nivel de ventas que se debe obtener en cada periodo de tiempo, y para la clínica está fijado por años. Este nivel puede darse en unidades o en dólares, dando como resultado la cantidad precisa de servicios que deben alcanzarse para que no existan pérdidas ni ganancias, con el fin de cubrir los costos totales que se generen en la clínica.

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CONSULTAS		
PUNTO EQUILIBRIO	Costos fijos	
	Margen de contribución	
Precio de venta	\$ 25,00	
Costo variable unitario	\$ 3,39	
Margen contribución	\$ 21,62	
Costos Fijos	\$ 62.696,17	
PUNTO EQUILIBRIO	\$ 62.696,17	2.900,58 Unidades
	\$ 21,62	

PUNTO DE EQUILIBRIO		
CIRUGÍAS		
PUNTO EQUILIBRIO	Costos fijos	
	Margen de contribución	
Precio de venta	\$ 1.000,00	
Costo variable unitario	\$ 274,00	
Margen contribución	\$ 726,00	
Costos Fijos	\$ 500,00	
PUNTO EQUILIBRIO	\$ 500,00	0,69 Unidades
	\$ 726,00	

3.5.7 Escenarios: Optimista y Pesimista

Se presentan a continuación las diferentes posibilidades y escenarios que puede tener el proyecto de factibilidad para la creación de la clínica. En el escenario optimista se incrementaron los sueldos y salarios, los suministros médicos y de oficina se incrementaron por la mayor cantidad de personas a atender y se redujeron los precios de las consultas y cirugías.

Demanda anual estimada	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consultas	7.000	7.000	7.000	7.000	7.000
Cirugías	30	30	30	30	30
Precio Consulta	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 22,40	\$ 24,00
Precio Cirugías	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 896,00	\$ 960,00

Se obtuvo en el flujo optimista lo siguiente:

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN						
Plan Legal	\$ 1.740,00					
Plan Técnico	\$ 82.485,00					
Plan de Publicidad	\$ 17.945,54					
INGRESOS						
Consultas		\$ 140.000,06	\$ 140.000,06	\$ 140.000,06	\$ 156.800,06	\$ 168.011,27
Cirugías		\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00	\$ 26.880,00	\$ 28.800,04
Total Ingresos		\$ 164.000,06	\$ 164.000,06	\$ 164.000,06	\$ 183.680,06	\$ 196.811,31
EGRESOS						
Costos variables		\$ 38.920,00	\$ 40.476,80	\$ 42.095,87	\$ 43.779,71	\$ 45.530,90
Permisos Municipales			\$ 310,00	\$ 322,40	\$ 335,30	\$ 348,71
Depreciaciones		\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.329,50	\$ 4.329,50
Remuneraciones		\$ 58.200,00	\$ 58.200,00	\$ 58.200,00	\$ 58.200,00	\$ 58.200,00
Comisiones cirugías		\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
Publicidad			\$ 17.345,54	\$ 18.039,36	\$ 18.760,94	\$ 19.511,37
Total Egresos		\$ 111.616,17	\$ 130.828,51	\$ 133.153,80	\$ 135.405,44	\$ 137.920,48
Util. Ant Impuesto		\$ 52.383,89	\$ 33.171,55	\$ 30.846,26	\$ 48.274,62	\$ 58.890,83
Imp. Renta (35%)		\$ 18.334,36	\$ 11.610,04	\$ 10.796,19	\$ 16.896,12	\$ 20.611,79
Util. Desp Impuesto		\$ 34.049,53	\$ 21.561,51	\$ 20.050,07	\$ 31.378,51	\$ 38.279,04
Depreciación		\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.329,50	\$ 4.329,50
Valor salvamento						\$ 39.695,00
FLUJO DE CAJA	-\$ 102.170,54	\$ 38.545,70	\$ 26.057,67	\$ 24.546,23	\$ 35.708,01	\$ 82.303,54

VAN	\$ 28.525,92
TIR	24,79%

El VAN y la TIR es positivo, los dos superan la tasa de descuento o el costo de oportunidad. Pero es poco aceptable que se dé este escenario por lo que es una clínica que recién va a iniciar. Pero si se diera este escenario se podrían ajustar los presupuestos para incrementar algunos rubros para elaborar un plan de marketing más completo.

Escenario pesimista:

En el escenario pesimista se redujeron los sueldos y salarios, los suministros médicos y de oficina, esto se debe por la menor cantidad de personas que se va a atender y se incrementaron los precios de las consultas y cirugías con el fin de cubrir los costos de las consultas y cirugías.

Para poder cubrir con los costos totales se redujo el presupuesto para ciertos rubros como la publicidad en ciertos años. Igualmente se puede ir reduciendo valores si se da esta posibilidad, por lo que tenemos:

Demanda anual estimada	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Consultas	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Cirugías	10	10	10	10	10
Precio Consulta	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 33,60	\$ 36,00
Precio Cirugías	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.344,00	\$ 1.440,00

Más adelante se presentará el flujo de este escenario, pero a continuación presentamos el VAN y la TIR:

VAN	\$ 4.723,06
TIR	16,60%

FLUJO DE CAJA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN						
Plan Legal	\$ 1.740,00					
Plan Técnico	\$ 82.485,00					
Plan de Publicidad	\$ 17.345,54					
INGRESOS						
Consultas		\$ 90.000,08	\$ 90.000,08	\$ 90.000,08	\$ 100.800,08	\$ 108.007,29
Cirugías		\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 13.440,00	\$ 14.400,02
Total Ingresos		\$ 102.000,08	\$ 102.000,08	\$ 102.000,08	\$ 114.240,08	\$ 122.407,31
EGRESOS						
Costos variables		\$ 12.860,00	\$ 13.374,40	\$ 13.909,38	\$ 14.465,75	\$ 15.044,38
Permisos Municipales			\$ 310,00	\$ 322,40	\$ 335,30	\$ 348,71
Depreciaciones		\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.329,50	\$ 4.329,50
Remuneraciones		\$ 48.600,00	\$ 48.600,00	\$ 48.600,00	\$ 48.600,00	\$ 48.600,00
Comisiones cirugías		\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Publicidad			\$ 10.322,40		\$ 10.735,30	
Total Egresos		\$ 68.956,17	\$ 80.102,97	\$ 70.327,94	\$ 81.465,84	\$ 71.322,59
Util. Ant Impuesto		\$ 33.043,91	\$ 21.897,11	\$ 31.672,13	\$ 32.774,24	\$ 51.084,72
Imp. Renta (35%)		\$ 11.565,37	\$ 7.663,99	\$ 11.085,25	\$ 11.470,98	\$ 17.879,65
Util. Desp Impuesto		\$ 21.478,54	\$ 14.233,12	\$ 20.586,89	\$ 21.303,26	\$ 33.205,07
Depreciación		\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.496,17	\$ 4.329,50	\$ 4.329,50
Valor salvamento						\$ 39.695,00
FLUJO DE CAJA	-\$ 101.570,54	\$ 25.974,71	\$ 18.729,29	\$ 25.083,05	\$ 25.632,76	\$ 77.229,57

CONCLUSIONES

- El plan de negocios aplicado en la clínica Ojos Ver, tiene como fin poner a disposición estructura en todos los aspectos que conlleva la creación de una clínica privada, en base a los estudios realizados en las diferentes áreas que lo componen; como el legal, mercado, técnico y financiero.
- La propuesta de la creación de la clínica ha sido realizada de acuerdo a los conocimientos adquiridos en la formación académica, los cuales se han profundizado a medida del desarrollo del proyecto.
- El concepto de la clínica partió de la iniciativa de un grupo de médicos profesionales especializados, que desean trabajar en beneficio de la sociedad poniendo a disposición la clínica de ojos, y al mismo tiempo recuperar la inversión realizada en los equipos médicos para ello.
- La propuesta se basa en los parámetros básicos que deben seguir para establecer la clínica formalmente, cumpliendo con los requisitos que exigen la Ley y el Municipio de la ciudad. Es una guía que facilitará a los doctores el desarrollo de las actividades y acciones dentro de la clínica, a través del manejo adecuado de todos los recursos.
- Podemos destacar que en nuestra ciudad existe un gran mercado de los servicios visuales que se pueden explotar, y alcanzar buenos resultados con el mejoramiento de los procesos de servicios y atención a las personas. La clínica debe combinar la calidad de los servicios con la atención para conseguir una tasa rentable de clientes.
- Los profesionales médicos especializados están lo suficientemente preparados en su área de estudio, pero es necesario que se capaciten acerca de la formación de entidades de salud. El sector médico en general es muy rentable pero se requiere de asesoría para que este sector comience a crecer.

- Los precios que se establecen para los servicios médicos está regido por los tarifarios que otorga el Colegio de Médicos del Azuay, pero realmente los precios en el sector privado se rigen de acuerdo a la competencia; y esto provoca que menos cantidades de personas recurran a estos servicios.
- Los ingresos que el proyecto genere serán atractivos, por la gran cantidad de personas que están en busca de una clínica que les genere confianza y seguridad, lo que permitirá que se realicen inversiones futuras e incrementar sus activos. Y después de cierto tiempo expandir sus operaciones a ciudades cercanas.
- El análisis financiero nos demuestra que el proyecto es rentable y factible, por lo que su VAN es de \$14.398,64 y su TIR positiva de 19,40%. Es decir que los doctores pueden invertir en esta clínica porque les generará buenas utilidades y réditos.
- La clínica ya sea en los tres escenarios generará utilidad que les permitirá a los doctores recuperar la inversión realizada en los equipos médicos, pues esa es la expectativa de ellos.

RECOMENDACIONES

- ✓ Es necesario considerar que al momento de que las operaciones y actividades de la clínica estén funcionando regularmente e incrementándose, se adquiera una nueva propiedad más amplia para establecer la clínica, y fortalecer su imagen ofreciendo mejores servicios.
- ✓ Los precios de las consultas y cirugías deben ser considerados, ya que al ser una clínica nueva puede entrar al mercado compitiendo con esta estrategia, puesto que la mayor parte de clínicas se manejan con precios altos.
- ✓ Se puede contar con la colaboración de más profesionales médicos, que estén dispuestos a formar parte de la clínica y a brindar los servicios especializados, lo cual dará un valor agregado y será reconocida.
- ✓ Sería una estrategia muy atractiva si la clínica realiza alianzas estratégicas con empresas de la ciudad, ya sean escuelas, centros comerciales, etc., que puedan apoyar a sus ingresos y dar a conocer la clínica a todo el público en general.
- ✓ No descuidar al recurso más importante de la clínica que es el personal, para lo cual se debe elegir cuidadosamente las personas que desempeñarán las diferentes funciones, y darles la prioridad en cuanto a sus remuneraciones y bonos, pues de su motivación dependerá el crecimiento de la clínica.

ANEXOS

Proformas de los medios tradicionales.

RADIO



Cuenca, 9 de Mayo de 2011

Señores

Clínica Oftalmológica y Optométrica "OJOS VER"

Ciudad.-

De mi consideración.-

Adjunto a la presente, una proforma publicitaria de nuestras emisoras CÓMPLICE FM o FM 88 para la campaña que Usted necesita,

Opción 1			
Programación	General	Tarifa unitaria	\$ 2,50
Cuñas Diarias	5 diarias (Lunes a Viernes)	Cuñas por mes	110
Duración de Cuña	Máximo 40"		
VALOR MENSUAL POR CADA RADIO			\$ 275,00

Opción 2			
Programación	General	Tarifa unitaria	\$ 2,50
Cuñas Diarias	8 diarias (Lunes a Viernes)	Cuñas por mes	176
Duración de Cuña	Máximo 40"		
VALOR MENSUAL POR CADA RADIO			\$ 440,00

Opción 3			
Programación	General	Tarifa unitaria	\$ 2,50
Cuñas Diarias	10 diarias (Lunes a Viernes)	Cuñas por mes	220
Duración de Cuña	Máximo 40"		
VALOR MENSUAL POR CADA RADIO			\$ 550,00

Elaboración del comercial: Una voz 120 USD, Dos voces 150 USD.

Estos valores no incluyen IVA.

Sin más por el momento, en espera de sus gratas ordenes, quedo de usted

Muy Cordialmente

Claudio Bravo B
CADENACTIVA



Cuenca, 12 de Mayo de 2011-05-11

Señores

Clínica Oftalmológica y Optométrica “Ojos Ver”

Ciudad.-

Dígnese recibir un cordial saludo y anhelos de éxito en sus importantes gestiones. Tenemos el agrado de ofrecer nuestros servicios de publicidad, los mismos que cumplirán sus requerimientos y con la debida exactitud.

Se adjunta la tarifa de publicidad durante la programación regular de lunes a sábado

DESCRIPCIÓN DE CUÑAS	VALOR MENSUAL
10 CUÑAS DE 30”	\$ 400,00
10 CUÑAS DE 40”	\$ 450,00
10 CUÑAS DE 60”	\$ 500,00

Se adjunta la tarifa de publicidad durante la programación noticiera de lunes a sábado

1 CUÑA DE 30”	\$ 9,40
1 CUÑA DE 40”	\$ 10,40
1 CUÑA DE 1 MINUTO	\$ 11,40

Nota: Estos precios no incluye IVA

Tendremos la satisfacción de bonificar la respectiva publicidad los días domingos, en el contrato de 6 meses o un año.

Las cuñas indicadas son difundidas en forma enlazada en las frecuencias AM 1.530 Y FM 95.3 y la pagina Web. www.ondascanaris.com.ec

Nuestras transmisiones cubren las provincias del Cañar y Azuay y a través del Internet se escucha en todo el mundo especialmente en Norteamérica y en los países de Estados Unidos, España e Italia.

Su orden será cumplida con la responsabilidad que nos caracteriza.

Atentamente,

Lcda. Inés Domínguez de Vicuña.

GERENTE

PRENSA



Cuenca, 02 de Mayo de 2011

Doctor.

Germán Arichávala

Clínica oftalmológica y optométrica Ojos Ver

De mis consideraciones.-

Con respecto a la solicitud de información hecha por usted, para realizar la publicidad dentro de nuestro medio de prensa escrita. Le ofrecemos los precios que se manejan dentro de la institución y las cuales ponemos a su disposición, para dar a conocer su clínica a todos nuestros lectores.

Recordamos que los precios de los anuncios publicitarios están relacionados con el tamaño, colores y diseños utilizados para realizarla, para lo cual hemos ajustado estos precios a las solicitudes que Ud. nos realizó.

A continuación le damos a conocer algunas las condiciones:

Tipo de publicidad	Tiempo de anuncio	Tamaño	Valor Unitario	Número de Días	Valor total
Prensa full color	Sábado	2x 3 pulgadas.	250,79	4 días	1003,16
Prensa full color	Domingo	2x3 pulgadas.	300,72	4 días	1202,88

Estaremos muy complacidos en poder brindarle nuestros servicios a su distinguido centro médico.

Atentamente

Sra. Nelly Auquilla.
Ejecutiva
El Mercurio.
4095682

Proformas de los medios no tradicionales.

INTERNET



Miércoles, 18 de mayo del 2011

Sr(s).
Clínica Ojos Ver
Presente

Reciba un cordial saludo de quienes hacemos EQUILIBRIO Estudio de Diseño y Desarrollo Web el mismo que se mantiene laborando desde el 2004, satisfaciendo con capacidad, diálogo y creatividad las necesidades de nuestros clientes.

Por medio de la presente nos es grato poner a su disposición la siguiente cotización de la Página Web para su clínica.

Descripción del servicio	Precio
Chat en línea para que los usuarios del sitio puedan realizar consultas en línea a uno de los administradores del sitio web.	\$ 60
Creación de hasta 3 Animaciones Flash	\$ 100
Diseño de Botones Navegables	\$ 50
Diseño de Interfaces Web (Definición de Colores, Estructura del sitio y página principal).	\$ 150
Dominio del sitio web www.suempresa.com y hosting (arrendamiento del sitio web) por 1 año, el mismo que tiene un valor de 80 dólares anuales + IVA, incluye: Cuentas de correo electrónico ilimitadas, ejemplo info@suempresa.com, un espacio Web 500MB, transferencia mensual 5000MB, 5 subdominios.	\$ 80
Edición de Textos en Español (con entrevista de ser necesaria), acerca de la misión, visión, objetivos, especificaciones técnicas de productos o servicios, áreas de la empresa, personal, antecedentes, etc. en una extensión de hasta 10 hojas. El costo individual por hoja adicional es de \$4 (cuatro dólares).	\$ 65
Formulario de contáctenos para recepción de correos por parte de quienes visitan la página Web además muestra direcciones, teléfonos y correos de su empresa.	\$ 60
Módulo para agregar, modificar y eliminar información básica de la página web (Con este módulo se podrá dar mantenimiento a la información básica del sitio web como: quiénes somos, misión, visión, objetivos, servicios etc. El mismo permite ingresar: texto, hipervínculos, tipos y colores de letras.)	\$ 150
Soporte técnico durante 1 año.	\$ 0
Un Contador y Estadísticas de visitas al sitio Web.	\$ 15
Total a pagar: Incluido IVA	\$ 817.60

Nota: El desarrollo de la página Web, se realizará en el lapso de 45 días laborables desde la firma del contrato.

Dirección: Av. 12 de Abril 1-50 y las Herrerías Cuenca - Ecuador **Telf:** 40 96 2 91 **Cel:** 095554034

www.equilibrio.com.ec



Cuenca, 18 de mayo de 2011

Señores (a).

Clínica Ojos ver

Reciba Ud. un cordial saludo de quienes formamos Connectambato, deseándoles éxitos en todas sus actividades. Referente a su petición presentamos los paquetes que pueden servir de referencia para la creación de la página web. Tenemos:

Web especial

- Contratación Hosting. (alojamiento por un año)
- Registro y activación de Dominio .com, .net, .org, por 1 año (ej. www.tuempresa.com).
- 5 Páginas HTML con Hojas de estilo en formato A4.
- 15 Imágenes tratadas (3 por página).
- 3 Cuentas de correo. (ej. tunombre@tuempresa.com)
- 1 Menú Principal.
- 1 Pagina para el formulario de contacto.
- Registro en los principales buscadores. (google, yahoo, msn)
- 1 Mapa del Sitio.
- Diseño profesional personalizado en base de identidad corporativa.
- **1 año** meses de publicidad gratuita en nuestra página <http://www.anunciosambato.com> en su respectiva sección.
- Asistencia técnica en problemas con el servidor web.

Precio final: \$200,00 no incluido IVA. Para dominio \$40 adicional

Plan Premium

- Contratación Hosting. (alojamiento por un año)
- Registro y activación de Dominio .com, .net, .org, por 1 año (ej. www.tuempresa.com).
- 10 Páginas HTML con Hojas de estilo en formato A4.
- 30 Imágenes tratadas.
- 5 Cuentas de correo. (ej. tunombre@tuempresa.com)
- 1 Menú Principal.
- 1 Menú Lateral.
- 1 Pagina para el formulario de contacto.
- Registro en los principales buscadores. (google, yahoo, msn)
- 1 Banner Publicitario Flash. (500x90 pixeles)
- 1 Mapa del Sitio.
- Diseño profesional personalizado en base de identidad corporativa.
- 1 año meses de publicidad gratuita en nuestra página <http://www.anunciosambato.com> en su respectiva sección.
- Asistencia técnica en problemas con el servidor web.

Precio final: \$250,00 no incluido IVA. Para dominio \$40 adicionales

Plan personalizado

- Contratación Hosting. (alojamiento por un año)
- Registro y activación de Dominio .com, .net, .org, por 1 año (ej. www.tuempresa.com).
- 20 Páginas con Hojas de estilo en formato A4 con secciones y categorías.
 - Videos de YouTube.
 - Cada página puede tener su propio banner publicitario.
- 50 Imágenes tratadas.
 - Galerías fotográficas.
 - Catálogo de productos.
- 10 Cuentas de correo. (ej. tunombre@tuempresa.com)

- 1 Menú Principal. (contenido desplegable)
 - 2 Menús Laterales.
 - Contador de Visitas.
 - Reloj.
 - Estadísticas.
 - Publicidad.
 - Logotipos empresariales.
 - Usuarios Conectados.
 - Inicio de Sesión.
 - Patrocinadores, entre otros.
- 1 Pagina para el formulario de contacto. (captcha incluido)
- Registro en los principales buscadores. (google, yahoo, msn)
- Banner Introductorio. (640x480 pixeles)
- Banner Publicitario Flash Personalizado. (500x90 pixeles)
- 1 Mapa del Sitio.
- Diseño profesional personalizado en base de identidad corporativa.
- 1 año de publicidad gratuita en nuestra página <http://www.anunciosambato.com> en su respectiva sección.
- Asistencia técnica en problemas con el servidor web.

Precio final: 330,00 no incluido IVA. Para dominio \$40 adicionales

Plan avanzado

- Contratación Hosting. (alojamiento por un año)
- Registro y activación de Dominio .com, .net, .org, por 1 año. (ej. www.tuempresa.com).
- Páginas ilimitadas con Hojas de estilo en formato A4 con secciones y categorías.
 - Videos de YouTube.
 - Flash Embebido.
 - Programación PHP simple. (ej. Cálculo de cotizaciones)
 - Cada página puede tener su propio banner publicitario.
- 80 Imágenes tratadas.
 - Galerías fotográficas.
 - Catálogo de productos.
 - Slide de Fotos personalizado.
- Cuentas ilimitadas de correo. (ej. tunombre@tuempresa.com)
- 1 Menú Principal. (contenido desplegable)
- 2 Menús Laterales.
 - Contador de Visitas.
 - Reloj.
 - Estadísticas.
 - Publicidad.
 - Logotipos empresariales.
 - Usuarios Conectados.
 - Inicio de Sesión.
 - Patrocinadores, entre otros.
 - Menús personalizados.
- 1 Página para el formulario de contacto. (captcha incluido)
- Registro en los principales buscadores. (google, yahoo, msn)
- Banner Introductorio. (640x480 pixeles)
- Banner Publicitario Flash Personalizado. (500x90 pixeles)
- 1 Mapa del Sitio.
- Diseño profesional personalizado en base de identidad corporativa.
- 1 año de publicidad gratuita en nuestra página <http://www.anunciosambato.com> en su respectiva sección.
- Asistencia técnica en problemas con el servidor web.

Precio final: 500,00 no incluido IVA. Para dominio \$40 adicionales

Agradecemos por contar con nosotros. Cumpliremos responsable y honradamente con su solicitud.

PUBLICIDAD MOVIL



Cuenca, 15 de abril de 2011

Doctor.
 Germán Arichávala
 Clínica oftalmológica y optométrica Ojos Ver

De mis consideraciones.-

De acuerdo a la información solicitada acerca de la publicidad que ofrecemos, a través de los medios de transporte, tenemos el gusto de ofrecerles nuestras promociones y atenderlo de la mejor manera. Esta forma de publicidad es novedosa y estaremos seguros que será de su clínica será vista por buena parte de personas.

A continuación le damos a conocer algunas de las formas de nuestro trabajo, además de poder informarle acerca de los precios disponibles, que genera cada una de ellas.

PUBLICIDAD	DESCRIPCIÓN				
Tarifas Publicidad Bus Exterior 	Tiempo de anuncio	Número de unidades	Tipo	Valor Mensual por bus	Valor total
	1 mes	1 bus	Bus completo	\$ 340	\$ 340 + IVA
	3 meses	1 bus	Bus completo	\$260	\$ 780 + IVA
	6 meses	1 bus	Bus completo	\$220	\$1320 + IVA

Sin ningún otro particular que definir me suscribo ante usted, y esperamos el poder satisfacerle con nuestros servicios que estarán de acuerdo a sus exigencias.

Atentamente
Orlando Saavedra
 Ejecutivo de cuentas.
092533123

Publi Trans
 Cel.: 092533123
 Telf. (02) 600 84 35 // (02) 601 13 37
Orlando_s1983@hotmail.com
 Colon E8-57 y 6 de Diciembre
 Quito-Ecuador

EDINA



Doctor
Germán Arichavala.

Hemos recibido su correo. A más tardar el día viernes tendremos el diseño en las medidas y color especificados en el mail.

A continuación le envío la cotización y detalle de nuestros servicios para la edición de la guía 2012.

TAMAÑO	DETALLE	PRECIO	CUOTAS
2CC	9.948 x 6.138	920,00	92,00

El costo de la publicación será cobrado a través de la planilla telefónica en 10 cuotas mensuales de 92,00.

Además cabe resaltar que tenemos dos servicios adicionales gratuitos:

1.- Le publicamos a través de internet en la página www.edina.com.ec

En esta página contamos con:

- mapa satelital
- un espacio para slogan
- un link que enlaza de manera directa a su correo electrónico y su pagina web.
- cinco criterios diferentes de búsqueda adicionales al de la guía.

2.- Le publicamos a través de internet en la página www.ubikalo.com.ec

En esta página se encuentra su anuncio, y también podrán ubicarlo de manera específica al servicio de mensajería denominado 411

MENSAJERIA 411: Sus clientes pueden ubicarlo ahora también mediante un mensaje de texto
Ejemplo: envíen **CLINICA OFTALMOLOGICA Y OPTOMETRICA OJOS VER** mediante un mensaje desde cualquier operador al 411, y nosotros le responderemos a la persona que realiza la consulta con sus direcciones exactas y sus números telefónicos

También los criterios de búsqueda de internet sirven para el servicio de mensajería, solo hay que anexarle la palabra Cuenca. Ejm. **OFTALMOLOGOS CUENCA** y responderemos con la información de las empresas que están anunciadas con nosotros en ese criterio de búsqueda.

Esperando su pronta y favorable respuesta, me despido.

Saludos Cordiales,

Atentamente,
Nancy Nieves
Ejecutiva de Ventas
Telf.: 072 822 344

GUAYAQUIL: Av. 9 de Octubre 1911 y Los Ríos, Edif. Finansur Piso No.14
QUITO: Av. Eloy Alfaro N32-614 y Bélgica
CUENCA: Pdte. Córdova 9-06 y Benigno Malo

(04) 259 0950

(02) 333 0880 • 333 0882

(07) 282 2344 • 283 5802

paginasamarillas@edina.com.ec

edina@andimanet.net

edinacuenca@edina.com.ec



TRÍPTICOS

Cuenca, 18 de mayo de 2011

Señores
Clínica Ojos Ver

Presente.-

Reciba un cordial saludo de la Imprenta Gráfica Lozano, deseándole éxitos en las actividades cotidianas.

Hemos acogido su petición para la elaboración de trípticos que requiere para dar a conocer su clínica, para lo cual sugerimos le sugerimos el material Couche de 90 gramos, ya que es de resistencia y que cumple con sus requerimientos.

A continuación informamos sobre los precios que ofrecemos para los trípticos:

Cantidad	Precio	Mas Laca
200	\$ 95	\$ 115
350	\$ 100	\$ 125
500	\$ 115	\$ 140
750	\$ 130	\$ 150
1000	\$ 135	\$ 160

Informamos que los precios ya tienen incluido el IVA.

A más de esto el diseño o gráfica del tríptico tiene un valor adicional de \$10 a \$20 según la complejidad.

Se le agradecemos de antemano por solicitar nuestros servicios, y cumpliremos a cabalidad con las solicitudes realizadas.

Atentamente
Arq. Marcia Lozano
Teléfono: 2864-968

Gráfica Lozano
Calle Elia Liut 11-73
Cuenca -Ecuador

MOBILIARIO

MUEBLES VERA VÁSQUEZ

Cuenca, 30 de mayo de 2011

Doctor.
Germán Arichávala
Clínica oftalmológica y optométrica Ojos Ver

De nuestras consideraciones.-

Hemos acogido favorablemente su solicitud, y de acuerdo a sus requerimientos le proporcionamos la cotización que le ofrece nuestra empresa. Adjuntamos los precios de los muebles elaborados en el material resistente MDF que se ajusta a su solicitud, el cual es usado para todo el amueblamiento de las clínicas y hospitales.

A continuación le damos a conocer algunas modelos, además de poder informarle el costo, que genera. Esperamos poderle servir con sus pedidos.

Nombre	Modelo	Descripción	Valor
Anaqueles en MDF		Injertadas en la pared para guardar instrumentaría, incluido instalación.	\$300,00 Cantidad: 2 Total: \$600,00
Escritorio		Escritorio de madera resistente destinado a receptor a las personas.	\$200,00 Cantidad: 1 Total: \$200
Sillas Giratorias		Sillas de calidad y a precios de costo destinada para reposar.	\$120,00 Cantidad: 2 Total: \$240,00
Stand para ficheros		Colocar las fichas de los pacientes y/o documentos necesarios	\$300,00 Cantidad: 2 Total: \$600,00
Total			\$1.640,00

Agradecemos por considerarnos para su solicitud.

Santiago Vera Vásquez

Dirección: Estévez de Toral 10-46 y Gran Colombia

Teléfono: 072850074. **Celular:** 097246941

www.mueblesveravazquez.cuencanos.com

VAN Y TIR OBTENIDOS DESDE UNA PAGINA ONLINE

Se obtuvo el VAN y la TIR de los tres escenarios desde una página web; el optimista, el proyectado y el pesimista respectivamente.

OPTIMISTA

REAL O PROYECTADO

PESIMISTA

<p>Desembolso Inicial</p> <input style="width: 100%;" type="text" value="-102170,54"/> <p>Tasa de Actualización porcentual</p> <input style="width: 100%;" type="text" value="0,15"/> <p>Flujos de Caja</p> <input style="width: 100%;" type="text"/> <p style="text-align: center;">Añadir Flujo</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px;">1</td><td>38545,70</td></tr> <tr><td>2</td><td>26057,67</td></tr> <tr><td>3</td><td>24546,23</td></tr> <tr><td>4</td><td>35708,01</td></tr> <tr style="background-color: #cccccc;"><td>5</td><td>82303,54</td></tr> <tr><td>6</td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td></tr> </table> <p style="text-align: right; font-size: small;">Max: 50</p> <p style="text-align: center;">Borrar Seleccionado</p> <p style="text-align: center;">Resultado</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">VAN:</td> <td style="text-align: right;">103761,16</td> </tr> <tr> <td>TIR:</td> <td style="text-align: right;">24,8%</td> </tr> </table>	1	38545,70	2	26057,67	3	24546,23	4	35708,01	5	82303,54	6		7		8		9		VAN:	103761,16	TIR:	24,8%	<p>Desembolso Inicial</p> <input style="width: 100%;" type="text" value="-102170,54"/> <p>Tasa de Actualización porcentual</p> <input style="width: 100%;" type="text" value="0,15"/> <p>Flujos de Caja</p> <input style="width: 100%;" type="text"/> <p style="text-align: center;">Añadir Flujo</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px;">1</td><td>29380,69</td></tr> <tr><td>2</td><td>10910,07</td></tr> <tr><td>3</td><td>9936,73</td></tr> <tr><td>4</td><td>49105,60</td></tr> <tr style="background-color: #cccccc;"><td>5</td><td>96869,62</td></tr> <tr><td>6</td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td></tr> </table> <p style="text-align: right; font-size: small;">Max: 50</p> <p style="text-align: center;">Borrar Seleccionado</p> <p style="text-align: center;">Resultado</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">VAN:</td> <td style="text-align: right;">92755,00</td> </tr> <tr> <td>TIR:</td> <td style="text-align: right;">19,4%</td> </tr> </table>	1	29380,69	2	10910,07	3	9936,73	4	49105,60	5	96869,62	6		7		8		9		VAN:	92755,00	TIR:	19,4%	<p>Desembolso Inicial</p> <input style="width: 100%;" type="text" value="-101570,54"/> <p>Tasa de Actualización porcentual</p> <input style="width: 100%;" type="text" value="0,15"/> <p>Flujos de Caja</p> <input style="width: 100%;" type="text"/> <p style="text-align: center;">Añadir Flujo</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 20px;">1</td><td>25974,7</td></tr> <tr><td>2</td><td>18729,2</td></tr> <tr><td>3</td><td>25083,0</td></tr> <tr><td>4</td><td>25632,7</td></tr> <tr style="background-color: #cccccc;"><td>5</td><td>77229,5</td></tr> <tr><td>6</td><td></td></tr> <tr><td>7</td><td></td></tr> <tr><td>8</td><td></td></tr> <tr><td>9</td><td></td></tr> </table> <p style="text-align: right; font-size: small;">Max: 50</p> <p style="text-align: center;">Borrar Seleccionado</p> <p style="text-align: center;">Resultado</p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 15%;">VAN:</td> <td style="text-align: right;">70036,16</td> </tr> <tr> <td>TIR:</td> <td style="text-align: right;">16,6%</td> </tr> </table>	1	25974,7	2	18729,2	3	25083,0	4	25632,7	5	77229,5	6		7		8		9		VAN:	70036,16	TIR:	16,6%
1	38545,70																																																																			
2	26057,67																																																																			
3	24546,23																																																																			
4	35708,01																																																																			
5	82303,54																																																																			
6																																																																				
7																																																																				
8																																																																				
9																																																																				
VAN:	103761,16																																																																			
TIR:	24,8%																																																																			
1	29380,69																																																																			
2	10910,07																																																																			
3	9936,73																																																																			
4	49105,60																																																																			
5	96869,62																																																																			
6																																																																				
7																																																																				
8																																																																				
9																																																																				
VAN:	92755,00																																																																			
TIR:	19,4%																																																																			
1	25974,7																																																																			
2	18729,2																																																																			
3	25083,0																																																																			
4	25632,7																																																																			
5	77229,5																																																																			
6																																																																				
7																																																																				
8																																																																				
9																																																																				
VAN:	70036,16																																																																			
TIR:	16,6%																																																																			

<http://www.vantir.com/default.aspx>

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

- GÓMEZ MARTÍNEZ Domingo, ROBLEDO DE DIOS Tomás, GUERRERO ARROYO José Antonio, “Facultativos Especialistas de Área Del Servicio de Salud de Castilla la Mancha”, Edit. Mad, S.L., 2006.
- CAÑESTRO MÁRQUEZ Francisco, “Gestión de la documentación sanitaria”, Edit. Vértice, 2008.
- CÓRDOBA PADILLA Marcial, “Formulación y Evaluación de proyectos”, Edit. Ecoe, 2006.
- SOLER PUJALS Pere, “Investigación de mercados”, Edición e impresión Universidad Autónoma de Barcelona, Primera Edición.
- PORTER Michael E. “Ser Competitivo”, Edit. Deusto, Versión actualizada 2008. Harvard Business School.
- WILLIAM G. ZIKMUND, “Investigación de Mercados”, Edit. Prentice Hall
- COSIALLS I PUEYO Delfí, “Gestión Clínica y Gerencial De Hospitales”, Edit. Harcourt S.A., 2000.
- Código de comercio. Talleres de la Corporación de Estudios y Publicaciones. Revisión jurídica: Emmanuel Martínez Palacios. Tatiana A. Sánchez Sh.
- REYES PONCE Agustín, “Administración de Empresas Teoría y Práctica”, Segunda Parte, Edit. Limusa Noriega Editores, 2005.
- Acuerdo ministerial. Integración de la red pública por nivel de atención.
- NOS ALDÁS Eloísa, “Lenguaje Publicitario y Discursos solidarios”, Edit. Icaria S.A., 2007.

ENLACES WEB

- <http://www.es.thefreedictionary.com/cl%C3%ADnica>
- http://www.books.google.com/books?id=6uEF8_NpPTUC&pg=PA147&dq=evaluacion+de+proyectos+estudio+de+mercado&hl=es&ei=A_h4Tb3VMomhtwfA8f3yBg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CDUQ6AEwAA#v=onepage&q=evaluacion%20de%20proyectos%20estudio%20de%20mercado&f=false

- http://www.slideshare.net/blanca_garcia/analisis-de-la-demanda
- <http://www.sita.org/analisis/casaldea98/demanda.htm>
- http://www.es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio
- http://www.es.wikipedia.org/wiki/Psicolog%C3%ADa_evolutiva
- <http://www.visionconsalud.com/directorio-cuenca.html>
- <http://www.es.wikipedia.org/wiki/Oftalmolog%C3%ADa>
- <http://www.es.wikipedia.org/wiki/Optometr%C3%ADa>
- http://www.v2020la.org/bulletin/esp/docs/boletin_4/tema_4.htm
- http://www.elciudadano.gov.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=22466:ferrocarriles-del-ecuador-impulsa-jornada-oftalmologica-gratuita&catid=4:social&Itemid=45
- <http://www.elmercurio.com.ec/247739-promueven-donacion-de-organos.html>
- http://www.socv.org/que_es.php?user_id=
- http://www.jobbankusa.com/spanish/career_employment/optometrists/job_descriptions_definitions_roles_responsibility.html
- http://www.catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/estrada_m_ea/capitulo2.pdf
- <http://www.slideshare.net/Martix/elementos-macro-entorno>
- http://www.ideal.es/jaen/prensa/20070718/local_jaen/mayoria-problemas-visuales-causa_20070718.html

OTRAS FUENTES

- Información obtenida por medio de los trípticos proporcionados por el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- Información obtenida por medio de los trípticos otorgados por parte de la Dirección de control Urbano. Av. Solano y Av. 12 de abril (Ex hogar Tadeo torres)
- Información obtenida en la Dirección Provincial del Azuay. Av. 12 de abril 5-99 entre Fray Vicente Solano. dpsazuay@msp.gov.ec
- Conjunto de prestaciones del Sistema Nacional de Salud del Ecuador.
- Informe de la salud visual en Suramérica 2008.
- Material en PDF. Manual de Servucción otorgado por el Ing. Miguel Crespo