

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

CARRERA DE INGENIERIA EN GERENCIA Y LIDERAZGO

**Proyecto para la Expansión para el Laboratorio Clínico
Bacteriológico “PACAVA” en el Sector de Santa Rita al Sur del
Distrito Metropolitano de Quito y Conocoto en el Valle de los
Chillos**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERIA EN
GERENCIA Y LIDERAZGO**

PAOLA LUCIA BADILLO LEMOS

DIRECTOR DE TESIS: ING. FERNANDO BELTRAN

QUITO, DICIEMBRE 2011

CONTENIDO

1. INTRODUCCION	16
1.1 ANTECEDENTES.....	16
1.3 JUSTIFICACION DEL PROYECTO	17
1.4 ALCANCES DEL PROYECTO	18
1.5 OBJETIVOS	18
1.5.1 Objetivo general	18
1.5.2 Objetivos específicos	18
2. ENTORNO EMPRESARIAL	20
2.1 ECONOMIA ACTUAL	20
2.1.1 Producto interno bruto	20
2.1.2 Medición del PIB	20
2.1.3 Producto interno bruto en el Ecuador	21
2.1.3 Inflación	25
2.1.4 Evolución del índice de precios al consumidor y sus variaciones: estructura e incidencia	27
2.2 LABORATORIO CLÍNICO BACTERIOLÓGICO	28
2.2.1 Cartera de servicios	28
2.3 ANALISIS FODA.....	29
2.4 LAS FUERZAS COMPETITIVAS	30
2.4.1 La Rivalidad Entre Competidores.....	30
2.4.2 La Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores	31
2.4.3 La Amenaza de los Productos Sustitutivos.....	31
2.4.4 El poder negociador de los proveedores	32
2.4.5 El poder negociador de los compradores.....	32
2.5 VENTAJA COMPETITIVA	32
2.6 ANALISIS DE MERCADO Y METODOS DE COMERCIALIZACION	33
2.6.1 Análisis de Mercado	33
2.6.2 Delimitación del Mercado	34

2.6.3 Tipo de Mercado	36
2.6.4 Análisis de la Demanda	37
2.7 INVESTIGACION DE MERCADOS	38
2.7.1 Niveles de Segmentación de Mercado	39
2.7.2 Segmentación de Mercados de Consumo	40
2.7.3 Segmentación geográfica	40
2.7.4 Segmentación demográfica	40
2.7.5 Edad y etapa del ciclo de vida	40
2.7.6 Ingreso	41
2.7.7 Segmentación sicografica	41
2.7.8 Requisitos para una segmentación eficaz	41
2.8 MARKETING DIRIGIDO SOCIALMENTE RESPONSABLE	41
2.9 PROGRAMACION COMERCIAL	42
2.10 PLAN COMERCIAL O PLAN DE MARKETING	42
2.11 LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA	43
2.12 ESTUDIO TÉCNICO	44
2.12.1 Canales de distribución	44
2.12.2 Criterios de clasificación de los canales de distribución	46
2.12.2.1 Según la longitud del canal	46
2.13 CONSIDERACIONES IMPORTANTES PARA LA DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS DE SALUD	47
2.13.1 Ubicación y distribución de servicios de salud	48
2.14 PROCESOS DE PRODUCCIÓN	48
2.15 ACTIVOS FIJOS	48
2.16 ACTIVOS INTANGIBLES	49
2.17 CAPITAL DE TRABAJO	49
2.18 ANÁLISIS FINANCIERO	49
2.18.1 Presupuesto de ingresos y gastos	49
2.18.2 Flujo de caja	52
2.18.2 Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR)	53
2.18.3 Definición periodo de evaluación	54

2.18.4 Periodo de recuperación de la inversión	55
2.18.5 Retorno sobre la inversión (ROI).....	55
3. PLAN DE NEGOCIOS	56
3.1 ANÁLISIS FINANCIERO ACTUAL	56
3.1.1 Información Contable	56
3.1.2 Información proporcionada por los propietarios.....	56
3.2 INVENTARIO	58
3.3 ESTADO DE RESULTADOS.....	59
3.4 ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS	59
3.4.1 Resumen ejecutivo.....	59
3.5 ANÁLISIS FODA LABORATORIO CLINICO PACAVA	61
3.5.1 Ambiente Externo.....	61
3.5.1.1 Oportunidades.....	62
3.5.1.2 Amenazas	62
3.5.2 Ambiente Interno	64
3.5.2.1 Fortalezas	64
3.5.2.2 Debilidades	66
3.6 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	67
3.6.1 Capacidad de Negociación con Proveedores	67
3.6.2 Capacidad de Negociación con los Compradores.....	68
3.6.3 Disponibilidad y Amenaza de Sustitutos.....	68
3.6.4 Amenaza de nuevos competidores potenciales.....	69
3.6.5 Amenaza Competidores Actuales	69
3.7 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	71
3.7.1 Localización Laboratorio Clínico PACAVA actualmente	72
3.7.2 Localización sucursal Laboratorio sector Santa Rita.....	73
3.7.3 Localización sucursal laboratorio sector Conocoto	73
3.7.4 Instalación e infraestructura	74
3.7.5 Estrategia organizacional laboratorio clínico PACAVA.....	77
3.7.5.1 Misión Laboratorio Clínico PACAVA.....	77

3.7.5.2 Visión Laboratorio Clínico PACAVA.....	77
3.7.5.3 Valores Laboratorio Clínico PACAVA	77
3.7.6 Matriz FODA Laboratorio Clínico PACAVA	78
3.7.6.1 Ponderación de la Matriz FODA.....	79
3.7.6.2. Resultados de ponderación	80
3.7.7 Listado de estrategias.....	81
3.7.7.1 Fortalezas y oportunidades	81
3.7.7.2 Fortalezas y amenazas	82
3.7.7.3 Debilidades y oportunidades	82
3.7.7.4. Debilidades y amenazas	82
3.7.8 Estrategias priorizadas	82
3.7.9 Plan operativo (P.O.)	83
3.7.10 Equipo de Dirección	84
3.7.10.1 Perfil del puesto.....	85
3.7.11 Plan de Inversión	88
3.7.11.1 Inversiones Laboratorio Clínico PACAVA	88
3.7.12 Análisis del mercado y estrategia de comercialización para el Laboratorio Clínico PACAVA.....	92
3.7.12.1 Servicios ofertados	92
3.7.12.3 Segmento de Mercado.....	95
3.7.12.4 Demanda potencial para el Laboratorio Clínico PACAVA	95
Volumen potencial mensual Conocoto	96
3.7.12.5 Canales de distribución.....	96
3.7.13 Mix de marketing para el Laboratorio Clínico PACAVA	97
3.7.13.1 Producto (servicio).....	97
3.7.13.2 Plaza	98
3.7.13.3 Promoción	98
3.7.13.4 Precio.....	99
3.7.14 Análisis técnico para el laboratorio Clínico PACAVA.....	100
3.7.14.1 Tamaño óptimo de planta (local)	100

<i>Método de estalación</i>	100
<i>3.7.14.2 Capacidad de producción de equipos</i>	100
<i>3.7.14.3 Procesos Laboratorio Clínico</i>	100
<i>3.7.15 Factibilidad Legal</i>	102
4.1 INTRODUCCIÓN	113
4.2 OBJETIVOS	113
<i>4.2.1 Objetivo general</i>	113
<i>4.2.2 Objetivos específicos</i>	113
4.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	114
<i>4.3.1 Fuente principal de datos</i>	114
<i>4.3.2 Recolección de datos</i>	114
<i>4.3.3 Tipología de preguntas</i>	114
<i>4.3.4 Medición de actitudes del comprador</i>	114
4.4 MUESTRA	115
<i>4.4.1 Fases del muestreo</i>	115
<i>4.4.2 Definición de la población</i>	115
<i>4.4.3 Marco muestral</i>	115
4.5 TABULACIÓN DE INFORMACIÓN	115
<i>4.5.1 Encuesta final</i>	115
4.6 CÁLCULO DE LA DEMANDA	116
<i>4.6.1 Datos principales Barrio Santa Rita</i>	116
<i>4.6.1.1 Calculo de la muestra Grupo Santa Rita</i>	117
<i>4.6.2 Datos principales Conocoto</i>	117
<i>4.6.2.1 Cálculo de la muestra Grupo Conocoto</i>	118
<i>4.6.3 Modelo de la encuesta Laboratorio Clínico PACAVA</i>	118
4.7 ESTUDIO Y RESULTADOS REALIZADOS EN EL BARRIO SANTA RITA	122
4.8 Estudio y resultados realizados en el Barrio Conocoto	140
5. INDICADORES FINANCIEROS	158
5.1 BALANCE INICIAL LABORATORIO PACAVA	158
5.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	158

5.3 INVENTARIO LABORATORIO PACAVA.....	160
5.4 LIQUIDACION DE UTILIDADES.....	166
5.5 BALANCE GENERAL.....	167
5.6 INDICES DE EVALUACION.....	174
CONCLUSIONES.....	176
RECOMENDACIONES.....	178

TABLA DE GRAFICOS

GRAFICO 1 FLUJO CIRCULAR _____	20
GRAFICO 2 CRECIMIENTO DEL PIB POR SERCTORES _____	22
GRAFICO 4 CIFRAS ECONOMICAS DEL ECUADOR – SECTOR REAL _____	24
GRAFICO 5 PIB POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA _____	25
GRAFICO 6 ANALISIS NFLACION ANUAL _____	26
GRAFICO 7 ANALISIS INFLACIÓN MENSUAL POR DIVISIONES DE ARTÍCULOS _____	27
GRAFICO 8 ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR Y SUS VARIACIONES _____	28
GRAFICO 9 CUADRANTE FODA _____	30
GRAFICO 10 PLAN COMERCIAL _____	44
GRAFICO 11 LISTADO DE RUBROS _____	51
GRAFICO 12 INFORMACIÓN CONTABLE BÁSICA _____	57
GRAFICO 13 PERSONALIZACION DE CUENTAS _____	58
GRAFICO 14 COMPETENCIA PRIMARIA SANTA RITA _____	70
GRAFICO 15 COMPETENCIA PRIMARIA CONOCOTO _____	70
GRAFICO 16 MATRIZ FODA LABORATORIO CLINICO PACAVA _____	79
GRAFICO 17 PONDERACION FODA _____	80
GRAFICO 18 RESULTADOS PONDERACION _____	81
GRAFICO 19 PLAN OPERATIVO _____	83
GRAFICO 20 ORGANIGRAMA _____	85
GRAFICO 21 ORGANIGRAMA SUCURSALES _____	88
GRAFICO 22 DETALLE INVERSION MONETARIA LAB PACAVA _____	89
GRAFICO 23 DETALLE INVERSION MAQUINARIA Y EQUIPO _____	89
GRAFICO 24 DETALLE INVERSION INSUMOS _____	90
GRAFICO 25 DETALLE INVERSION INTANGIBLES _____	90
GRAFICO 26 PROYECCION MANO DE OBRA 5 AÑOS _____	90
GRAFICO 27 PROYECCION GASTOS ADMINISTRATIVOS _____	91
GRAFICO 28 CARTERA DE SERVICIOS LABORATORIO CLINICO PACAVA _____	92
GRAFICO 29 CARTERA DE SERVICIOS LABORATORIO CLINICO PACAVA CONOCOTO _____	94
GRAFICO 30 CARTERA DE SERVICIOS LABORATORIO CLINICO PACAVA STA RITA _____	95
GRAFICO 31 PREFERENCIA DE PRECIOS STA. RITA _____	99
GRAFICO 32 PREFERENCIA DE PRECIOS CONOCOTO _____	99
GRAFICO 33 MAPA PROCESO DIAGNOSTICO CLINICO POR LABORATORIO _____	101
GRAFICO 34 ORGANIGRAMA DIAGNOSTICO POR LABORATORIO CLINICO _____	101
GRAFICO 35 DATOS CÁLCULO DE MUESTRA SANTA RITA _____	116
GRAFICO 36 DATOS CÁLCULO DE MUESTRA CONOCOTO _____	117
GRAFICO 37 CONSUMO SERVICIO DE LABORATORIO SANTA RITA _____	122
GRAFICO 38 CONSUMO EXAMENES PARA PREVENCION SANTA RITA _____	122
GRAFICO 39 PREFERENCIA DE NEGOCIO SANTA RITA _____	124
GRAFICO 40 MOTIVACION AL CONSUMO SANTA RITA _____	125
GRAFICO 41 HABITANTES POR HOGAR SANTA RITA _____	126
GRAFICO 42 CONSUMO SERVICIOS LABORATORIO PACAVA SANTA RITA _____	127
GRAFICO 43 POSIBLE CONSUMO SERVICIOS SANTA RITA _____	128
GRAFICO 44 DECISION DE COMPRA SERVICIOS SANTA RITA _____	129
GRAFICO 45 FRECUENCIA DE CONSUMO SERVICIOS SANTA RITA _____	130
GRAFICO 46 CRITERIOS DE PREFERENCIA SANTA RITA _____	131
GRAFICO 47 ACCESO A SERVICIOS SANTA RITA _____	131

GRAFICO 48 PREFERENCIA HORARIOS DE ATENCION SANTA RITA	132
GRAFICO 49 PREFERENCIA VALOR AGREGADO SANTA RITA	134
GRAFICO 50 INFRAESTRUCTURA LABORATORIO PACAVA SANTA RITA	135
GRAFICO 51 NIVEL DE INGRESOS SANTA RITA	136
GRAFICO 52 PREFERENCIA DE PRECIOS SANTA RITA	137
GRAFICO 53 DEMOGRAFIA SANTA RITA	138
GRAFICO 54 GENERO SANTA RITA	139
GRAFICO 55 CONSUMO SERVICIOS DE LABORATORIO CONOCOTO	140
GRAFICO 56 CONSUMO SERVICIOS COMO PREVENCION CONOCOTO	141
GRAFICO 57 PREFERENCIA DE NEGOCIO CONOCOTO	142
GRAFICO 58 MOTIVACION AL CONSUMO CONOCOTO	143
GRAFICO 59 HABITANTES POR HOGAR CONOCOTO	144
GRAFICO 60 CONSUMO SERVICIOS LABORATORIO PACAVA CONOCOTO	145
GRAFICO 61 POSIBLE CONSUMO SERVICIOS LABORATORIO PACAVA CONOCOTO	146
GRAFICO 62 DECISION DE COMPRA SERVICIOS LABORATORIO CONOCOTO	147
GRAFICO 63 FRECUENCIA DE CONSUMO SERVICIOS CONOCOTO	148
GRAFICO 64 CRITERIOS DE PREFERENCIA CONOCOTO	149
GRAFICO 65 ACCESO A SERVICIOS LABORATORIO CONOCOTO	150
GRAFICO 66 HORARIOS DE ATENCION CONOCOTO	151
GRAFICO 67 VALOR AGREGADO CONOCOTO	152
GRAFICO 68 INFRAESTRUCTURA LABORATORIO PACAVA CONOCOTO	153
GRAFICO 69 NIVEL DE INGRESOS CONOCOTO	154
GRAFICO 70 PREFERENCIA DE PRECIOS CONOCOTO	155
GRAFICO 71 DEMOGRAFIA CONOCOTO	156
GRAFICO 72 GENERO CONOCOTO	157
GRAFICO 73 BALANCE INICIAL LABORATORIO PACAVA	158
GRAFICO 74 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	159
GRAFICO 75 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	160
GRAFICO 76 LIQUIDACION DE UTILIDADES	166
GRAFICO 77 BALANCE GENERAL	167
GRAFICO 78 FLUJO DE CAJA	169
GRAFICO 79 INDICES DE EVALUACION	174

TABLA DE IMÁGENES

<i>IMAGEN 1 CLIENTES CORPORATIVOS</i>	72
<i>IMAGEN 2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA LABORATORIO PACAVA</i>	72
<i>IMAGEN 3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA SUCURSAL SANTA RITA</i>	74
<i>IMAGEN 4 UBICACIÓN GEOGRÁFICA SUCURSAL CONOCOTO</i>	74
<i>IMAGEN 5 FOTOS LOCALES PARA LABORATORIO CLINICO</i>	97
<i>IMAGEN 6 PROMOCION LABORATORIO PACAVA</i>	98

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Paola Lucia Badillo Lemos, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Politécnica Salesiana, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucional vigente.

Quito, Diciembre 2011.

Paola Lucía Badillo Lemos

DEDICATORIA

La presente tesis quiero DEDICAR con toda la humildad y amor principalmente a Dios, que fue quien me permitió llegar a este punto de la vida, con sus bendiciones, pruebas y consolación en cada uno de mis pasos.

A esos padres únicos, inigualables, Anita y Ángel quienes me dieron la vida y fueron cómplices de cada vivencia, que con su apoyo, persistencia, amor y sobre todo comprensión, han guiado mi paso por este camino, que con su ejemplo de lucha constante y determinación han dado motivación a mi realización como mujer y como una profesional, y que aun con todos estos años auestas sigo en sus oraciones y siguen guiando a sus hijos por el camino del bien.

A ti HIJA mía, parte de mi ser, que has llenado mi vida y has completado mi existencia en este mundo, para ti PAULA ANAELLE este trabajo como muestra de mi esfuerzo por mejorar y llegar al éxito de tu mano, ser tu ejemplo de lucha constante y que sepas siempre que cada uno de mis actos son para ti, que cada uno de mis éxitos serán por ti, esto es tuyo mi amor.

Para las cosas grandes y arduas se necesitan combinación sossegada, voluntad decidida, acción vigorosa, cabeza de hierro, corazón de fuego y mano de hierro.

Paola Lucia Badillo Lemos

Quito, Diciembre 2011

AGRADECIMIENTO

En primer lugar a Dios; por haber guiado a esta mujer por el camino de la felicidad hasta el día de hoy, por sus bendiciones y pruebas que me han hecho una mujer fuerte y luchadora, en segundo lugar a MI FAMILIA y cada uno de sus miembros, a mi padre ANGEL BADILLO, hombre ejemplar y trabajador apoyo incondicional de sus hijos, a mi madre ANITA LUCIA LEMOS, llena de virtudes, mujer inigualable, paciente, que fue quien me trajo a este mundo y me dio la vida, padres que se desvelaron tantas noches, que cuidaron de mi y dejaron de lado sus vidas para engrandecer la mía, *Dios les pague papitos* por ser el motivo de lucha constante de esta su hija, a mis hermanos; Cristina, Vanessa y Angelito compañeros de vida, que a pesar de nuestras diferencias que mas que hermanos somos amigos, quienes con su sonrisa, sus bromas y ocurrencias han hecho de este transitar en la vida una experiencia maravillosa. A ti mi hijita Paula por ser mi inspiración y mi norte, gracias por haberme elegido como tu mami aquí esta una pequeña muestra del esfuerzo por ti y para ti. A ti amiga y compañera, que tu apoyo ha sido incondicional, gracias.

A la Universidad Politécnica Salesiana con su carrera Gerencia y Liderazgo que abrieron sus puertas para recibirme y darme lo que ahora tengo, conocimientos, a mis profesores, compañeros, amigos y amigas que siempre estarán en mis oraciones, a mi Director de tesis Ingeniero Fernando Beltrán, quien jamás dudó en que este proyecto sería un éxito, gracias por su confianza.

Y a cada uno de los seres que han pasado por mi vida y han sido parte de este aprendizaje a todos y cada uno de ustedes un Dios les pague Eterno.

Paola Lucia Badillo Lemos

Quito, Diciembre 2011

RESUMEN EJECUTIVO

Laboratorio Clínico PACAVA, ubicado en el Distrito Metropolitano al Sur de Quito en el Sector de Solanda incursiona en el negocio para brindar servicios de Análisis de Laboratorio Clínico en el año 2000. Los servicios prestados por parte de los Propietarios satisfacen hasta el Día de hoy las necesidades de sus clientes con una Cartera amplia y bien definida de servicios, cualquiera sea la complejidad que requieran los análisis clínicos, teniendo como Valor Agregado la atención personalizada por parte de quienes lo han dirigido de manera exitosa desde sus inicios, con profesionalismo y más de 30 años de experiencia en el campo de la Salud.

Los servicios se encuentran destinados a toda la comunidad, sin distinción alguna. Laboratorio PACAVA tiene y mantiene una relación excelente tanto con la Comunidad como con quienes son parte del desarrollo y sostenimiento de este negocio, con proveedores que han mostrado responsabilidad y seriedad, con quienes se mantienen relaciones estrechas beneficiando así a ambas partes, con sus clientes que son parte de la Familia PACAVA quienes acuden a diario a las instalaciones en busca de Calidad, Confianza pero sobre todo un trato amigable. El principal objetivo de sus propietarios es ampliar su mercado de manera potencial, brindando sus servicios en sucursales estratégicas tanto en Santa Rita al Sur de Quito como en Conocoto en el Valle de los Chillos, Se pretende lograr un asentamiento exitoso en estos sectores en los siguientes 5 años con miras a una expansión nacional, como una empresa de servicios de prestigio, colaborando con la sociedad y el crecimiento del País.

Se pretende cubrir las necesidades de un 52% en Conocoto y 59% en Santa Rita con expectativas a abarcar el mercado que la competencia aun mantiene en su poder logrando un incremento de esta demanda en un 63% y 69% respectivamente. El proyecto posee una Tasa Interna de Retorno de 50,15% con un VAN de 33.439 y una Relación Costo Beneficio de 141% lo que muestra claramente como una idea puede llegar a ser un gran proyecto de expansión.

Así mismo se analizan todos y cada uno de los factores tanto internos como externos determinando sus puntos fuertes y aquellos en los que se debe poner aun más énfasis, aplicando cada una de las estrategias determinadas a través de un análisis concienzudo con la herramienta Matriz FODA, es fundamental entender que todo proyecto que desee ser viable deberá contar con ciertas pautas para lograrlo, a través de un manejo correcto de su Contabilidad de cada uno de sus Ingresos y Egresos, sus Inventarios y sobre todo saber si el esfuerzo del talento Humano es eficiente y eficaz al tener un Balance de Resultados determinando la Utilidad del negocio.

Como no realizar una Investigación de Mercado con las herramientas necesarias, estableciendo una encuesta clara y concreta, para determinar la variabilidad que se tiene en una Demanda cada vez más Exigente en la realización de análisis de Laboratorio Clínico, luego de cada uno de los instrumentos aquí descritos así como un Análisis Técnico determinando cual es la capacidad con la que cuentan los Propietarios tanto en Equipos y Maquinaria como en Procesos de Desarrollo de las actividades que diariamente se realizan, y cuan indispensable es asegurar que el Servicio sea accesible a través de la búsqueda de una infraestructura adecuada para toda la comunidad.

Laboratorio Clínico PACAVA es parte de el desarrollo del país, aportando no solo a la parte Económica de la nación sino a una comunidad que necesita de profesionales dispuestos a brindar sus conocimientos plasmados en cada uno de los resultados 100% confiables que se brindan a diario sus propietarios.

CAPITULO I

1. INTRODUCCION

1.1 ANTECEDENTES

En la actualidad las personas tienen mayor acceso a servicios privados de Salud, sin menospreciar al servicio Público en esta rama, por comodidad, tiempo y atención personalizada que reciben en los establecimientos hospitalarios. El mercado de servicios de salud ha mostrado una tendencia de crecimiento acelerado en los últimos años debido a la elevada oferta de profesionales, y a la necesidad de inversión de capitales propios, la presencia de Hospitales, Centros de Salud Privados y la aglutinación de Franquicias de Farmacias abren un campo competitivo pero amplio. Así mismo el constante control y supervisión del Ministerio de Salud, obliga cada vez más a mejorar de manera radical los servicios, la infraestructura y la calidad.

Laboratorio Clínico PACAVA es parte de esta Oferta en el ámbito de la Prevención de Salud con un agregado; la calidad y el servicio personalizado. Este negocio opera ya desde hace once años en la Ciudad de Quito, originada en forma familiar, dedicada al servicio de la Salud en cuanto a Prevención y Detección de Enfermedades a través de la realización de exámenes Clínicos, Bacteriológicos, Hormonales, Patológicos, servicios que han sido dirigidos en forma acertada a la clase media, media baja, su valor principal es que los mismos propietarios son quienes tienen contacto directo con el paciente, lo que le ha colocado entre los Laboratorios más conocidos en el sector en el que realizan sus actividades.

Durante el transcurso de estos once años Laboratorio PACAVA ha brindado sus servicios únicamente en su local principal en Solanda, sector Sur de Quito, en las Calles Salvador Bravo y José María Alemán, ya en el año 2005 entraron en nuevas actividades relacionadas con realización de exámenes pero en forma compartida con el Ministerio de Salud de Pichincha, enfocado principalmente al segmento bajo de la población de los sectores del Sur de la Capital.

1.2 DEFINICION DEL PROBLEMA

La globalización como un proceso continuo y dinámico, demanda la mejora constante a las empresas, la expansión y el ingreso a nuevos mercados que permitan el mejor desempeño y la adquisición de más clientes, ventas y utilidades.

Los requerimientos más exigentes de las personas, ansiosas de un servicio óptimo, eficiente, eficaz y con calidad en el Área de la Salud los lleva a buscar nuevas opciones en la determinación de Exámenes de Laboratorio Clínico necesarios para la determinación y prevención de Enfermedades.

Este crecimiento en la demanda, brinda una gran oportunidad al Laboratorio Clínico PACAVA, ya que muchos pacientes que buscan mejorar o mantener su salud se encuentran en un nivel medio y medio bajo lo que pone ante nosotros un mercado potencial que lo podemos aglutinar con la apertura de nuevos puntos de recepción de muestras en lugares estratégicos y bien definidos en el Sector de Santa Rita al Sur del Distrito Metropolitano de Quito y Conocoto en el Valle de los Chillos

1.3 JUSTIFICACION DEL PROYECTO

Actualmente Laboratorio Clínico PACAVA cuenta con los recursos para la expansión de sus actividades en el Sector de Santa Rita al Sur del Distrito Metropolitano de Quito, y Conocoto en el Valle de los Chillos, viéndose detenido por la falta de una planificación estratégica y de personal a cargo, se ha determinado la necesidad de la elaboración de un Plan de Negocios argumentando tanto a corto como mediano plazo la descripción detallada de los servicios que se ofrecerán, así como las oportunidades de mercado que se mantiene, los recursos tangibles e intangibles, permitiéndonos determinar el nivel de competitividad y diferenciación con nuestra competencia

Entonces estaríamos determinando “el futuro del negocio: a donde ir, como llegar rápidamente, o que hacer durante el camino para disminuir drásticamente la incertidumbre y los riesgos”.

Este trabajo de investigación, servirá de guía para los propietarios y representantes del Laboratorio Clínico PACAVA para la toma de decisión sobre lo viable que resulta la expansión de las actividades y servicios a puntos de toma de muestras y procesamiento en el Sector de Santa Rita al Sur del Distrito Metropolitano de Quito, y Conocoto en el Valle de los Chillos, determinando su mejora en la Promoción y Diversificación de Servicios.

1.4 ALCANCES DEL PROYECTO

El Plan de Negocios a proponer tiene como meta determinar la factibilidad y viabilidad de la Expansión a presentarse a los propietarios del Negocio, permitiéndonos determinar los servicios, su demanda potencial, determinando la competencia, la participación en el Mercado y el impacto ambiental.

Identificaremos también las tendencias y necesidades de nuestro mercado objetivo para la diversificación de los servicios y precios en beneficio del negocio

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

- δ Elaborar un Plan de Negocios para la apertura de nuevos puntos de toma de muestras para el “Laboratorio Clínico Bacteriológico “PACAVA”

1.5.2 Objetivos específicos

- δ Analizar el Negocio, su situación actual y su planificación estratégica

- δ Cuantificar la demanda, caracterizando los hábitos y tendencias del mercado en el sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito en el Barrio Santa Rita y en Conocoto en el Valle de los Chillos
- δ Definir las estrategias de Comercialización, Promoción y Diversificación.
- δ Analizar los factores técnicos, legales, económicos, financieros y ambientales.

1.6 HIPOTESIS

Determinar la viabilidad y factibilidad de apertura de nuevas sucursales para el Laboratorio Clínico PACAVA a través del Desarrollo de un Plan de Negocios

CAPITULO II

2. ENTORNO EMPRESARIAL

2.1 ECONOMIA ACTUAL

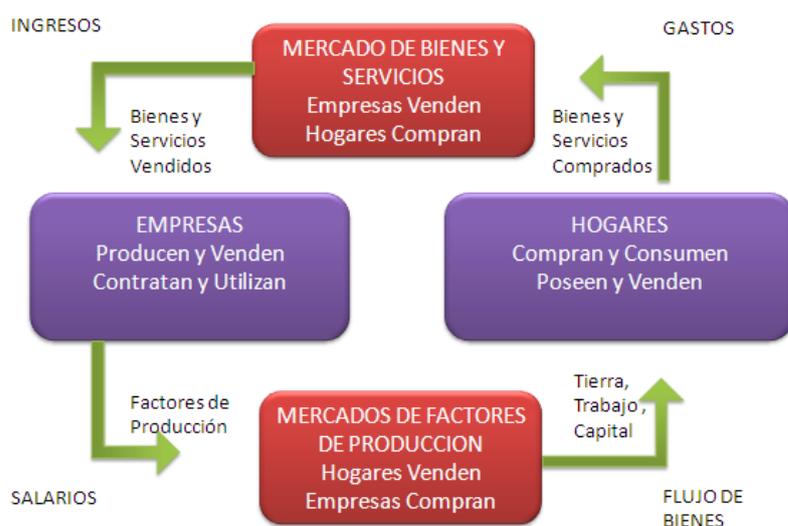
2.1.1 Producto interno bruto

La medida más común para medir el desempeño de una nación es el PIB (Producto Interno Bruto), que es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos por una nación durante un periodo, generalmente un año.

2.1.2 Medición del PIB

El PIB está conformado por muchas piezas de un rompecabezas, que incluyen los mercados de productos, los mercados de insumos, los consumidores que ganan y gastan dinero y los negocios ganan y gastan dinero. Una forma de comprender con se vinculan estos conceptos es utilizar un modelo macroeconómico simple denominado modelo de flujo circular que muestra el flujo de los productos de los negocios a las familias y el flujo de los recursos de las familias. A cambio de esos recursos, los pagos monetarios fluyen entre los negocios y las familias¹

GRAFICO 1 FLUJO CIRCULAR



¹ TUCKER, Irvin ; Fundamentos de la Economía, Tercera Edición

Fuente: TUCKER, Irvin Fundamentos de Economía

Elaborado por: Paola Badillo L., Octubre 2011

2.1.3 Producto interno bruto en el Ecuador

Según las Cuentas Nacionales Trimestrales del Banco Central del Ecuador (BCE), el Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador continúa su proceso de fuerte crecimiento; esta vez, con un crecimiento anual de 8.6% en el primer trimestre del 2011, con relación a su similar período del 2010; responde a factores internos de la economía como el crecimiento de la inversión, de la producción interna, del consumo de los hogares y de las exportaciones. Esto, sin descontar que el Sector no Petrolero de la economía, se incrementó en 8,2%. Crecimiento del Sector no Petrolero que se sostiene en un alto incremento de la Inversión Interna: 16,7%, con respecto al mismo trimestre del año anterior; se trata de un aumento inusual, enorme y extraordinario, en el cual hay industrias que destacan como: Maquinaria y Equipo, que creció un 18.4%; Construcción, 17.1%; Metálicos y no Metálicos (estructuras como planchas metálicas, cerámicas...), 5.68%. Sobre la actividad del Sector de la Construcción (mayor obra civil y empleo), que presentó un incremento del 17.5% en relación al primer trimestre del 2010, manifiesta que esta evolución se originó, entre otras causas, por la continuación de los proyectos de infraestructura civil ejecutados por el Estado y por los programas inmobiliarios privados y públicos, el crecimiento económico obedece a una política activa del Gobierno Nacional, que en los últimos años ha destinando una buena parte de la Reserva Internacional, para invertirla a través de la Banca Pública, y especialmente canalizarla a los sectores productivos. De ahí, el crecimiento que se observa a nivel de sectores, para muestra, Transporte y Almacenamiento que lo hizo en 46,8%; Productos de la Refinación de Petróleo y Gas: 44,9%; Productos de la Caza y de la Pesca: 34,5%; Productos de la Madera: 28,1%; Productos Alimenticios: 27,7%; Productos Elaborados de Carne y Otros Productos Cárnicos: 19,2%; Productos Minerales Básicos 13,4%, es decir, buena parte del Sector no Petrolero de la economía. Simultáneamente a este crecimiento de la Inversión y de la Producción, se registra un importante aumento del consumo de los hogares ecuatorianos: 7,60%, nivel bastante más alto que el logrado en los últimos siete u ocho años, continúa. Trae a colación además, que existen varios factores que han influido en este crecimiento de la economía, como el Crédito, que se incrementó en 27,4% en el mismo período

analizado, con lo cual, al primer trimestre del 2011 su saldo llegó a US\$15,560 millones, que corresponde al 30% del PIB, es decir a la tercera parte de la economía.²

El PIB per cápita se ha duplicado entre 1999 y el 2007, alcanzando el PIB global los 44.490 millones de dólares y se prevé que para el 2008 alcance 48.508 millones según el Banco Central.

Este organismo también estima que el PIB crezca alrededor del 4,2% en el 2008, cifra que se ubica 1.6% arriba del 2007 no obstante las condiciones de caída de la producción petrolera, falta de eficiencia de la inversión estatal y un deteriorado clima de inversión para las empresas.

GRAFICO 2 CRECIMIENTO DEL PIB POR SERCTORES

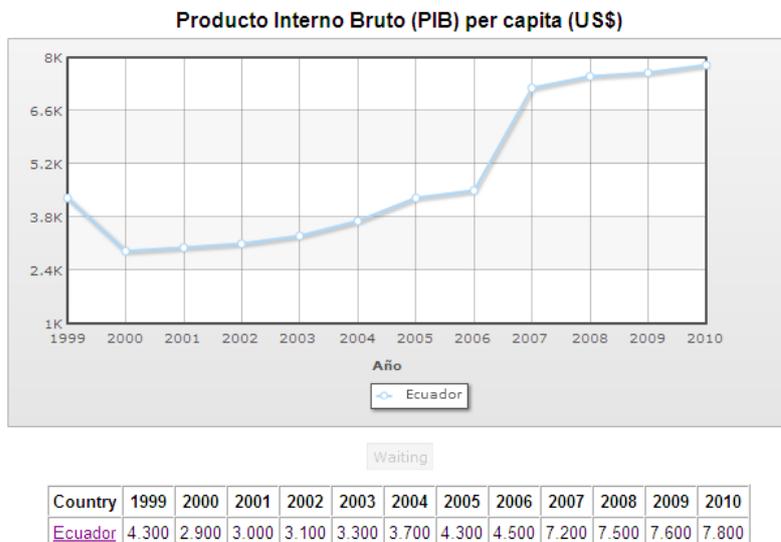


Elaborado por: Diario El Hoy

Fuente: Diario El Hoy <http://www.hoy.com.ec/wp-content/uploads/2008/11/pib.jpg>, Octubre 31, 2011

² El Financiero Digital, 7 de julio 2011
http://www.elfinanciero.com/economia/tema_02_2011/economia_02_2011.pdf

GRAFICO 3 PIB PER CAPITA



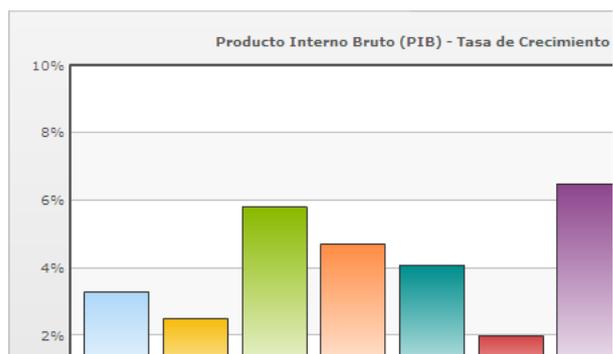
Elaborado por: CIA World Factbook

Fuente: CIA World Factbook - A menos que sea indicado, toda la información en esta página es correcta hasta Enero 1, 2011

Adicionalmente en el 2008 se prevé que el PIB en relación al sector no petrolero crezca por lo menos el 3,8% en el sector de la agricultura y ganadería, el manufacturero un 4,5% y la construcción un 7%

Podemos entonces determinar que el PIB en el Ecuador se incrementa, por lo tanto la producción de bienes y servicios está en aumento beneficiando a la estabilidad de la nación, si como empresarios somos consientes de la necesidad de Productividad para el crecimiento de un país debemos ser parte de la entrega de estos bienes y servicios mejorando de manera constante, agregando calidad y siendo quienes satisfacemos y participamos de las necesidades de la demanda en el Ecuador.

GRAFICO 4 CIFRAS ECONOMICAS DEL ECUADOR – SECTOR REAL



Año	Producto Interno Bruto (PIB) - Tasa de Crecimiento Real	Posición	Cambio Porcentual	Fecha de la Información
2003	3,30 %	90		2002 est
2004	2,50 %	129	-24,24 %	2003 est
2005	5,80 %	59	132,00 %	2004 est
2006	4,70 %	104	-18,97 %	2005 est
2007	4,10 %	128	-12,77 %	2006 est
2008	2,00 %	183	-51,22 %	2007 est
2009	6,50 %	44	225,00 %	2008 est
2010	,40 %	109	-93,85 %	2009 est
2011	3,70 %	96	825,00 %	2010 est

Elaborado por: CIA World Factbook

Fuente: CIA World Factbook - A menos que sea indicado, toda la información en esta página es correcta hasta el 11 de marzo de 2011

GRAFICO 5 PIB POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONOMICA

	Millones de US\$	% del total
PRODUCTO INTERNO BRUTO	57.978	100,00%
I. Otros servicios	16.059	27,70%
B. Explotación de minas y canteras	9.529	16,44%
F. Comercio al por mayor y al por menor	6.837	11,79%
E. Construcción y obras públicas	5.973	10,30%
C. Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	5.407	9,33%
Otros elementos del PIB	3.122	5,38%
G. Transporte y almacenamiento	3.583	6,18%
A. Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	3.824	6,60%
J. Servicios gubernamentales	3.118	5,38%
D. Suministro de electricidad y agua	460	0,79%
H. Servicios de Intermediación financiera (netos)	-7	-0,01%
K. Servicio doméstico	73	0,13%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Dirección de Observatorio Tecnológico para la Industria y Manufactura

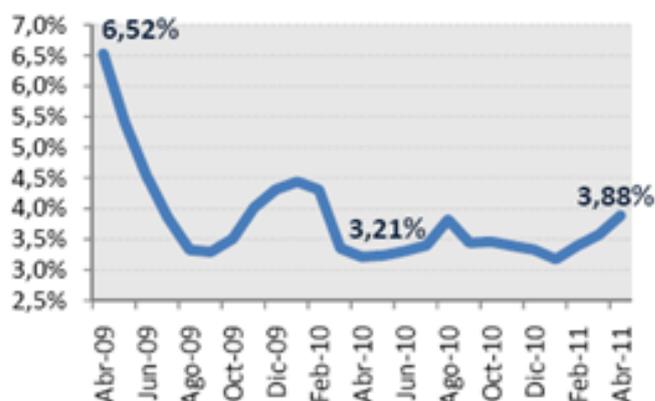
Los servicios que brinda el Laboratorio Clínico PACAVA actualmente es parte de la rama o actividad “OTROS SERVICIOS” que muestra en el GRAFICO # 5 de manera clara el incremento porcentual año a año a diferencia de otras áreas, dándonos un futuro alentador de desarrollo en el área que se está trabajando. Por lo tanto podemos decir que Laboratorio Clínico PACAVA aporta de manera importante al crecimiento del país, sirviendo con calidad y responsabilidad a la demanda existente.

2.1.3 Inflación

El fenómeno de la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo. La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de ingresos y gastos de los hogares. Es posible calcular las tasas de variación mensual, acumuladas y anuales; estas últimas pueden ser promedio o en deslizamiento. Desde la perspectiva teórica, el origen del fenómeno inflacionario ha dado lugar a polémicas inconclusas entre las diferentes escuelas de pensamiento económico. La existencia de teorías monetarias-fiscales, en sus diversas variantes; la inflación de costos,

que explica la formación de precios de los bienes a partir del costo de los factores; los esquemas de pugna distributiva, en los que los precios se establecen como resultado de un conflicto social (capital-trabajo); el enfoque estructural, según el cual la inflación depende de las características específicas de la economía, de su composición social y del modo en que se determina la política económica; la introducción de elementos analíticos relacionados con las modalidades con que los agentes forman sus expectativas (adaptativas, racionales, etc.), constituyen el marco de la reflexión y debate sobre los determinantes del proceso inflacionario. La evidencia empírica señala que inflaciones sostenidas han estado acompañadas por un rápido crecimiento de la cantidad de dinero, aunque también por elevados déficit fiscales, inconsistencia en la fijación de precios o elevaciones salariales y resistencia a disminuir el ritmo de aumento de los precios (inercia). Una vez que la inflación se propaga, resulta difícil que se le pueda atribuir una causa bien definida. Adicionalmente, no se trata solo de establecer simultaneidad entre el fenómeno inflacionario y sus probables causas, sino también de incorporar en el análisis adelantos o rezagos episódicos que permiten comprender de mejor manera el carácter errático de la fijación de precios.³

GRAFICO 6 ANALISIS NFLACION ANUAL



Fuente: Análisis Inflación Mensual INEC

Elaborado por: INEC, Dirección de Estadísticas Económicas, Abril 2011

³ <http://www.bce.fin.ec/pregun1.php>

GRAFICO 7 ANALISIS INFLACIÓN MENSUAL POR DIVISIONES DE ARTÍCULOS



Fuente: Análisis Inflación Mensual INEC

Elaborado por: INEC, Dirección de Estadísticas Económicas, Abril 2011

2.1.4 Evolución del índice de precios al consumidor y sus variaciones: estructura e incidencia

En abril de 2011 el índice de precios al consumidor se ubicó en 132,10, lo cual representa una variación mensual de 0,82%. El mes anterior fue de 0,34%, mientras en abril de 2010 se ubicó en 0,52%.

GRAFICO 8 ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR Y SUS VARIACIONES

Mes	Índice	Variación Mensual	Variación Anual	Variación Acumulada
abr-10	127,16	0,52%	3,21%	1,80%
may 10	127,18	0,02%	3,24%	1,88%
jun-10	127,17	-0,01%	3,30%	1,87%
jul-10	127,20	0,02%	3,40%	1,89%
ago-10	127,33	0,11%	3,82%	2,00%
sep-10	127,56	0,26%	3,44%	2,26%
oct-10	127,99	0,25%	3,46%	2,52%
nov-10	128,33	0,27%	3,39%	2,80%
dic-10	128,99	0,51%	3,33%	3,33%
ene-11	129,87	0,68%	3,17%	0,68%
feb-11	130,59	0,55%	3,39%	1,24%
mar-11	131,03	0,34%	3,57%	1,58%
abr-11	132,10	0,82%	3,88%	2,41%

Fuente: Análisis Inflación Mensual INEC

Elaborado por: INEC, Dirección de Estadísticas Económicas, Abril 2011

2.2 LABORATORIO CLÍNICO BACTERIOLÓGICO

La existencia de un Laboratorio tiene como objetivo la evaluación de muestras biológicas para proporcionar el apoyo en el diagnóstico médico con atención directa a los usuarios y aportando información según los resultados que se obtienen.

El término general Laboratorio Clínico se utiliza para designar los laboratorios de un centro de asistencia de salud, generalmente un hospital, e incluye los servicios o secciones de hematología, bioquímica, microbiología, inmunología y banco de sangre. También forman parte del laboratorio de urgencias; el área de extracciones, y el área de recepción, separación y distribución de especímenes ⁴ Teniendo como objetivo “proporcionar a los médicos los resultados de las pruebas analíticas solicitadas con las mayores exactitud y precisión posibles”

2.2.1 Cartera de servicios

Corresponde a los servicios o productos que el establecimiento provee a los usuarios finales los cuales provienen de su cadena de producción. Dicho de otra forma la Cartera de

⁴ Técnicas y Métodos de Laboratorio Clínico; González José Manuel; Introducción

Servicios identifica los productos y servicios del establecimiento de acuerdo al modelo de producción adoptado y definido para dar respuesta a la demanda de los usuarios (...)

La definición de la cartera de servicios caracteriza al establecimiento y refleja su misión, en términos simples ES LO QUE HACE. La cartera de servicios es el resultado de las distintas líneas de producción de servicios o productos que posea el establecimiento, generadas a partir de sus diferentes procesos. (...) ⁵

2.3 ANALISIS FODA

El análisis DAFO (debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades) tiene por objeto integrar el diagnóstico interno con el externo para orientar a la empresa en la formulación de la estrategia más conveniente

- Una *oportunidad* es una circunstancia o situación del entorno potencialmente favorable para la empresa
- Una *amenaza* es una circunstancia o situación del entorno desfavorable para la empresa
- Una *fortaleza* es un elemento favorable interno a la empresa
- Una *debilidad* es un elemento desfavorable interno de la empresa que constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos

El FODA suele presentarse en un cuadro que constituye un inventario de temas estratégicos para el análisis. La combinación de los puntos fuertes y débiles con las oportunidades y amenazas permite la formulación de estrategias. ⁶

⁵ Ejemplo de aplicación de la guía y orientaciones para la definición de Cartera de Servicios de los Establecimientos, Ministerio de Salud de Chile, Mayo 2007

⁶ Estrategia Gestión y Habilidades Directivas Pág. 33

GRAFICO 9 CUADRANTE FODA

		AMENAZAS	OPORTUNIDADES
ANALISIS DE LA EMPRESA	PUNTOS FUERTES	Estrategias Defensivas	Estrategias Ofensivas
	PUNTOS DEBILES	Estrategias de Supervivencia	Estrategias Adaptativas o de Reorientacion

Fuente: Los proyectos: la razón de ser del presente.

Elaborado por: Paola L. Badillo

2.4 LAS FUERZAS COMPETITIVAS

Según el modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter las fuerzas competitivas que configuran la estructura básica de un sector y determinan su rentabilidad son:

- La intensidad de la rivalidad de los competidores actuales
- La amenaza de la entrada de nuevos competidores
- La presión de los productos o servicios sustitutivos
- El poder negociador de los clientes
- El poder negociador de los proveedores

2.4.1 La Rivalidad Entre Competidores

El grado de intensidad de rivalidad en un sector está en función de:

- Número de competidores y el equilibrio entre ellos
- El crecimiento del sector
- La importancia de los costos fijos en relación al valor añadido, cuando son muy elevados, la empresa trata de operar a plena capacidad impidiendo la adecuación de la oferta a la demanda y provocando la caída de los precios.
- La diferenciación del producto. Los productos muy diferenciados tienen una clientela fiel
- La capacidad de producción en relación con la demanda
- Las barreras de salida. Si son altas, mantienen a las empresas compitiendo, aunque tengan rendimientos negativos

2.4.2 La Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores depende de las barreras de entrada y de la reacción de las empresas existentes. Los factores que actúan como barreras de ingreso son:

- Las economías de escala. Esta barrera se crea si se quiere una cuota alta de mercado para alcanzar la masa crítica necesaria que permita llevar los costos unitarios al nivel adecuado para competir
- La diferenciación de productos. Un producto diferenciado tiene una clientela fiel y se requieren fuertes gastos publicitarios y comerciales para vencer la lealtad de marca
- Las necesidades de un capital para efectuar la inversión
- La ventaja en costos independientes del tamaño como la adquisición de tecnología y know-how, la curva de experiencia, la logística, el aprovisionamiento, etc.
- El coste que puede significar para los clientes cambiar de proveedores, como maquinaria auxiliar, ajustes de procedimientos, entrenamiento del personal, etc.
- El acceso de los canales de distribución
- Las disposiciones y reglamentaciones proteccionistas que pretenden crear obstáculos a la entrada de nuevos competidores.

La reacción de las empresas existentes en el sector depende de:

- El comportamiento histórico del sector
- Los recursos que las empresas existentes tienen para reaccionar
- El grado de compromiso de las empresas actuales
- La tasa de crecimiento del sector

2.4.3 La Amenaza de los Productos Sustitutivos

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Para éste tipo de modelo tradicional, la defensa consistía en construir barreras de entrada alrededor de una fortaleza que tuviera la corporación y que le permitiera, mediante la protección que le daba ésta ventaja competitiva, obtener utilidades que luego podía utilizar en investigación y desarrollo, para financiar una guerra de precios o para invertir en otros negocios.

2.4.4 El poder negociador de los proveedores

Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

2.4.5 El poder negociador de los compradores

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás⁷

2.5 VENTAJA COMPETITIVA

La clave para conseguir y conservar clientes es entender sus necesidades y procesos de compra mejor que los competidores, y proporcionar mayor valor. En la medida que una empresa se pueda posicionar como proveedor de más valor a los mercados meta seleccionados, obtiene ventaja competitiva sin embargo no es posible cimentar posiciones sólidas sobre promesas huecas. Si una empresa posiciona su producto como el que ofrece

⁷ <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id24.html> (03 octubre de 2011)

mayor calidad| y servicio deberá entregar la calidad y servicio que prometió. Así pues el posicionamiento empieza realmente con la diferenciación de la oferta del marketing de la empresa de modo que proporcione a los consumidores mayor valor que las ofertas de sus competidores

Para encontrar puntos de diferenciación, el mercadólogo debe estudiar la experiencia del cliente con el producto o servicio de la compañía. Una empresa alerta puede encontrar formas de diferenciarse en todos los puntos en los que entra en contacto con los clientes. Una empresa u oferta de mercado puede diferenciarse con base en el producto, servicio, los canales, la gente o la imagen.

La diferenciación de los productos se efectúa dentro de una gama continua. Además de diferenciar sus productos también puede diferenciar sus servicios que acompañan al producto, algunas empresas lo hacen al ofrecer entrega rápida, cómoda y cuidadosa

2.6 ANALISIS DE MERCADO Y METODOS DE COMERCIALIZACION

2.6.1 Análisis de Mercado

El estudio de mercado abarca la investigación de algunas variables sociales y económicas que condicionan, entre ellas se puede mencionar factores tales como el grado de necesidad o la cuantía de la demanda de los bienes o servicios que se quiere producir; las formas en que estas necesidades o demanda se han venido atendiendo; la influencia en que estos aspectos tienen instrumentos tales como los precios o las tarifas.

El estudio de mercado para un proyecto específico no se debe confundir con los estudios por productos que se realizan fuera del contexto. Estos estudios aportan información valiosa sobre volumen, precios, y calidad de bienes que demandan ciertas regiones

En el caso de este proyecto la finalidad es determinar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades económicas, que, dadas ciertas condiciones, presentan una demanda que justifica la puesta en marcha de un determinado programa de producción de bienes o servicios en un cierto periodo. El estudio debe incluir asimismo las formas específicas que se utilizaran para llegar a los demandantes⁸

2.6.2 Delimitación del Mercado

La actividad comercial que se desarrolla en la empresa está abierta al medio ambiente o entorno que lo rodea, de manera que sus acciones y resultados podrán variar en función de su capacidad de adaptación a los cambios de factores externos no controlables por ella. La razón obvia es que la empresa se interrelaciona con un determinado mercado en el que desarrolla su actividad, al que intenta ofrecer respuesta a sus necesidades y al cual la empresa debe adaptarse continuamente.

Un mercado puede entenderse como un conjunto de personas y organizaciones que participan en la compra y venta de bienes y servicios o en el consumo o uso de los mismos. Los elementos que configuran un mercado son esencialmente cuatro: los productores, los compradores, y entre ambos los denominados intermediarios comerciales y prescriptores.

La identidad de los elementos del mercado es bien conocida. Quizás el término menos familiar es el de prescriptor. Esta figura juega un papel importante como experto profesional en un determinado mercado, pudiendo actuar como asesor y aconsejar la adquisición de determinados productos que estén a la venta en él.

Los factores ambientales o de entorno que actúan sobre tales figuras son cinco, los cuales a su vez se interrelacionan:

- Ambiente Cultural

⁸ ILPES Instrumento de trabajo para los profesionales que, tanto en el sector público como en el privado, deben preparar o analizar los antecedentes con que se someten a aprobación final y financiamiento los proyectos de desarrollo económico y social Siglo XXI, 2002 - 240 páginas

- Ambiente Tecnológico
- Ambiente Político y Legal
- Ambiente Económico, demográfico, y social
- Ambiente Competitivo

El *Ambiente Cultural* se entiende como el conjunto de creencias y valores de un colectivo. Las necesidades y la conducta de los individuos están en mayor o menor medida condicionadas por el patrón que proporciona la cultura de la sociedad a la que pertenecen. Existe un proceso de socialización al que está sometido todo miembro de una colectividad y por el cual se aprenden sus valores y tradiciones. Se trata de un proceso dinámico, inmerso en parámetros de evolución que puede modificar los valores culturales y originales por lo que es importante que las decisiones comerciales de la empresa tengan en cuenta los posibles cambios

El *Ambiente Tecnológico* se identifica con las sucesivas innovaciones con las que la tecnología enriquece el panorama productivo. Las empresas han de poder adaptarse a este reto en lo que respecta a los productos que lanzan mercado, ya que los consumidores actuales son demandantes potenciales de tales innovaciones

El *Ambiente Político y Legal* juega también un importante papel en el desarrollo de los mercados. El estado regula la actividad económica en muchos casos y por lo tanto, la actividad comercial. Ejemplos de esta actuación son intervenciones estatales en los precios de determinados productos la legislación existente sobre la defensa de la competencia o el apoyo a la defensa del consumidor y del medio ambiente, plasmado en ayudas a la creación de asociaciones al respecto e incluso leyes que regulan aspectos concretos.

El *Ambiente Demográfico, social y económico* se refiere a cifras poblacionales del mercado potencial, estructura de edades, nivel educativo y ocupacional, cifras de ingresos familiares, etc. Factores todos ellos que influyen en la mayor o menor capacidad de compra de los consumidores potenciales y que por tanto deben considerarse por las empresas que actúan en el mercado.

El *Ambiente Competitivo* lo componen aquellas empresas que operan en un mismo mercado. Ahora bien en un mercado puede haber mayor o menor rivalidad en función de la capacidad de cada una de las empresas de modificar la participación de mercado que ostenten las demás. Es decir las empresas son así mutuamente dependientes. Cada empresa tiene que encontrar una posición en el mercado que actúa en la que se pueda defender mejor que las demás. Sin embargo, la competencia en un mercado no solo tiene su razón en la rivalidad existente entre las competidoras, sino que existen otras fuerzas rivales a tener en cuenta. Porter⁹, habla así de una rivalidad ampliada por la amenaza que surge desde nuevos competidores que puedan entrar en el mercado, los proveedores con más o menos poder negociador e igualmente por los compradores. Finalmente la amenaza que suponen los productos sustitutivos ya existentes y los que puedan aparecer aplicando nuevas tecnologías.

2.6.3 Tipo de Mercado

Los criterios más utilizados para clasificar los mercados son las características de los compradores y la naturaleza de los productos que se comercializan en ellos. Atendiendo al primer criterio los mercados pueden ser de dos tipos: mercados de consumo y mercados industriales, a su vez los mercados de consumo, pueden ser de consumo inmediato, duradero y de servicios

Los mercados de consumo se caracterizan porque las transacciones que se realizan en ellos se hacen con bienes y servicios adquiridos por individuos o familias que van a ser consumidores o usuarios. Los productos de estos mercados pueden ser adquiridos con frecuencia para uso inmediato, con lo que la compra suele realizarse por costumbre, o bien tener una utilidad para periodos largos, por lo que la compra suele estar más planificada por las unidades de consumo. Los productos del primer tipo suelen ser de primera necesidad como el pan o el pescado, los electrodomésticos o los automóviles son un ejemplo de productos de consumo duradero. Otro caso es el de productos intangibles o servicios cuya utilidad o disfrute puede ser inmediato o para periodos futuros, como la enseñanza o los servicios médicos.

⁹ Porter se refiere al sector industrial, no mercado, porque su perspectiva corresponde a la economía industrial. Se ha trasladado su idea al contexto del tema.

2.6.4 Análisis de la Demanda

La *demanda de un producto* es el volumen total de las ventas que se conseguiría con ese producto en un mercado localizado físicamente, en un periodo de tiempo determinado, y bajo unas determinadas condiciones de entorno y de esfuerzo comercial. El esfuerzo comercial se entiende como el total de recursos que la empresa destina a las diferentes variables comerciales.

La *demanda de marca o de empresa* se entiende como la cifra de ventas que una empresa consigue en un mercado y en un periodo de tiempo determinados. El periodo de tiempo normalmente considerado es de un año o un ejercicio económico para la organización empresarial.

La *demanda global* es el total de ventas que consigue el conjunto de empresas que opera en un mercado concreto y en un periodo de tiempo determinado, normalmente de un año.

A la relación que se establece entre la demanda de empresa y demanda global se le denomina cuota de mercado y supone la participación que la empresa en cuestión tiene en cifras de ventas con respecto a las ventas totales del mercado.

Es interesante distinguir entre demanda final y demanda derivada. La primera es la demanda realizada por los consumidores finales de un mercado, refiriéndose la segunda a la demanda de bienes que sirven a los objetivos de otras empresas, las cuales a su vez provocaran una demanda final.

La *demanda potencial* de una empresa es el límite al que puede llegar la cifra de ventas de la misma en un mercado, en condiciones de esfuerzo comercial máximo en comparación con el realizado por la competencia.

La demanda puede medirse en unidades físicas o en unidades monetarias, pero en cualquier caso a la empresa le es de gran utilidad poder conocer con antelación la cifra de ventas que previsiblemente consiga en periodos posteriores. Es decir, en la gestión comercial, la previsión de la demanda es imprescindible, pero también es necesaria para la gestión empresarial en general ya que a partir de ella pueden hacerse otros estudios que necesitan diferentes departamentos de la empresa.

2.7 INVESTIGACION DE MERCADOS

Investigar supone valorar hechos o hipótesis mediante el uso de métodos científicos y por lo tanto objetivos, la investigación de mercados es e instrumento básico de la actividad comercial que desarrolla la empresa

La investigación de mercados debe entenderse como la reunión, registro y análisis de los hechos y problemas derivados del desarrollo de la actividad comercial. La finalidad de dicha investigación es ayudar a la dirección en la toma de decisiones.

Siguiendo a Ortega (1990) los objetivos concretos de la investigación de mercados pueden señalarse como los siguientes:

- a) *Analizar cualitativamente el mercado* Este análisis supone averiguar los elementos cualitativos de la compra es decir, los motivos para la misma, quien influye en la decisión y quien efectúa la compra, etc.
- b) *Analizar cuantitativamente el mercado* Como la demanda potencial y final, las tendencias del mercado en precios o cuotas de mercado
- c) *Analizar variables comerciales concretas* Producto, publicidad, promoción de ventas, fuerza de ventas y distribución. Averiguando las perspectivas futuras de los productos de la cartera o de nuevos productos, investigando medios de comunicación, asignando presupuesto a las nuevas variables.
- d) *Analizar la competencia.* Su situación actual y sus potenciales futuros

Otros criterios distinguen los tipos de investigación comercial según la información que empleen. En este caso se contempla investigación interna, externa y mixta. Las diferentes fuentes de información de la empresa son de dos tipos:

- a) *Fuentes internas*
 - a. *Primarias*
 - b. *Secundarias*
- b) *Fuentes externas*
 - a. *Primarias*
 - b. *Secundarias*

Las fuentes internas son aquellas que la empresa puede obtener y explotar por sus propios medios sin hacer encargos especiales a terceros. Las fuentes Internas Primarias las genera la empresa en su propia gestión. Se trata de fichas de pedidos, de clientes, de proveedores, archivos de estudios internos de la empresa, etc. Por el contrario las fuentes Internas Secundarias no las originan ella misma en su tarea diaria pero puede disponer de ellas.

Las fuentes externas pueden ser también primarias y secundarias, las primarias emana de la misma unidad primaria de información. Se trata de información no publicada ni recopilada y que por lo tanto hay q extraer con ayuda de personas y técnicas especializadas (...) Las fuentes externas secundarias son aquellas que elaboran terceros mediante una determinada metodología. En estos casos el estudio no parte de la unidad primaria de información

2.7.1 Niveles de Segmentación de Mercado

Dado que lo compradores tienen necesidades y deseos únicos cada comprador es potencialmente un mercado individual. Idealmente, el vendedor podría diseñar un programa e marketing individual para cada comprador. Sin embargo aunque algunas empresas intentan servir a los compradores de manera individual, muchas otras enfrentan a grandes cantidades de compradores pequeños y no es posible practicar una segmentación total; en vez de ello buscan a clases amplias de compradores que difieren en sus necesidades de productos o en sus respuestas de compra. Así pues la segmentación del mercado se puede efectuar en niveles numerosos y distintos.

2.7.2 Segmentación de Mercados de Consumo

No existe una forma única de segmentar un mercado. El mercadólogo tiene que probar variables diferentes de segmentación sola o combinada, hasta encontrar la mejor forma de ver la estructura del mercado.

2.7.3 Segmentación geográfica

La segmentación geográfica requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas, como naciones, regiones, estados, municipios ciudades o vecindarios. Una empresa podría decidir operar en una o unas cuantas áreas geográficas u operar en todas las áreas pero poner especial atención en las diferencias geográficas respecto a necesidades y deseos. Muchas empresas actuales están haciendo más locales sus productos, publicidad, promoción, y actividades de venta según las necesidades de cada una de las regiones, ciudades e incluso vecindarios.

2.7.4 Segmentación demográfica

La segmentación demográfica divide al mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación, raza, religión y nacionalidad. Los factores demográficos son la base para segmentar a grupos de clientes, en parte porque las necesidades, los deseos y frecuencias de uso de los consumidores a menudo varían de acuerdo con las variables demográficas. También las variables demográficas son más fáciles de medir en relación con las generalidad de las variables, incluso en los casos en los que los segmentos de mercado primero se definen mediante el uso de otras bases, como los beneficios buscados o la conducta se debe conocer sus características demográficas para evaluar el tamaño del mercado meta y llegar eficientemente a él.

2.7.5 Edad y etapa del ciclo de vida

Las necesidades y deseos de los consumidores cambian con la edad. Algunas empresas utilizan la segmentación por edad y por ciclo de vida y ofrecen productos diferentes o usan estrategias distintas de marketing para los diversos grupos definidos con base en la edad o etapa del ciclo de vida

2.7.6 Ingreso

Dividir un mercado en grupos diferentes según sus ingresos. Muchas empresas se dirigen a consumidores acomodados con productos de lujo y servicios de conveniencia, sin embargo no todas las empresas que usan segmentación por ingresos se dirigen a la clase opulenta.

2.7.7 Segmentación sicografica

La segmentación sicografica divide a los compradores en grupos diferentes con base a su clase social, estilo de vida o características de la personalidad. Los miembros de un mismo grupo demográfico pueden tener características sicografica distintas.

2.7.8 Requisitos para una segmentación eficaz

Es evidente que hay muchas formas de segmentar pero no todas las segmentaciones son eficaces. Para ser útiles los segmentos de mercado deben ser:

- *Medibles* Se puede medir el tamaño, el poder de compra, y los perfiles de los segmentos
- *Accesibles* Se puede llegar y servir eficazmente a los segmentos de mercado
- *Sustanciales* Los segmentos son lo bastante grandes o rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que vale la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida
- *Diferenciales* Los segmentos se pueden distinguir conceptualmente y responder de manera diferente a los distintos elementos y programas de mix de marketing
- *Susceptibles de Acción* Es posible diseñar programas para atraer y servir a los segmentos

2.8 MARKETING DIRIGIDO SOCIALMENTE RESPONSABLE

Una selección de segmentos inteligente ayuda a las empresas a ser más eficientes y eficaces porque se concentran en los segmentos que pueden satisfacer mejor y de manera más rentable.

La selección de segmentos meta beneficia también a los consumidores; las empresas llegan a grupos específicos de consumidores con ofertas adaptadas cuidadosamente para

satisfacer sus necesidades. Sin embargo la selección de mercado a veces genera controversia y preocupación. Por lo general los problemas surgen cuando una empresa se dirige a consumidores vulnerables o en desventaja con productos de dudosa utilidad o dañinos. Así pues en la selección de mercados meta la cuestión no es realmente *a quien* se dirige el marketing sino *como y para qué*. Surgen controversias cuando las empresas tratan de lucrar a expensas de los segmentos meta: cuando se dirigen alevosamente a segmentos vulnerables o lo hacen con tácticas dudosas. Un marketing socialmente responsable requiere de una segmentación y selección de mercados meta que sirva no solo a los intereses de la empresa sino también a los de su público.

2.9 PROGRAMACION COMERCIAL

Para formular la estrategia comercial de la empresa esta tiene que desarrollar un plan de marketing como documento escrito en el que se establecen los objetivos globales, las guías de acción generales, las normas de ejecución y los mecanismos de control. En dicho plan se analiza la situación actual de la empresa en el entorno en el que opera, determinando sus oportunidades y amenazas e identificando la mezcla de marketing o combinación de variables comerciales correspondiente a los objetivos planteados. La mezcla de marketing se entiende como las clases y cantidades de variables de marketing usados por la empresa en un determinado periodo.

Estas variables han de ser controlables por la organización empresarial y a su estado así como al de su combinación óptima en determinadas circunstancias.

2.10 PLAN COMERCIAL O PLAN DE MARKETING

La planificación estratégica trata de mantener la organización adaptada de forma óptima y continua a sus mejores oportunidades, analizando los cambios del entorno y aprovechando al máximo los recursos internos que le confieran una ventaja comparativa frente a la competencia. La planificación comercial tiene como finalidad desarrollar programas de acción para alcanzar los objetivos de marketing de la organización. Dichos programas se formalizan en un plan que se elabora en el departamento comercial, el cual se responsabiliza además de su ejecución y control, esto es la supervisión del cumplimiento

de los objetivos, estableciendo, en su caso, las medidas correctoras oportunas. El plan de marketing es un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo.

Por lo tanto el plan de marketing es una necesidad en las actuaciones comerciales. Su base son los objetivos comerciales y las acciones a llevar a cabo para conseguirlos, por ello un plan de marketing considera una programación comercial completa, planificando, organizando y controlando las actividades comerciales que están en interacción con el mercado e incluye por lo tanto decisiones sobre cada una de las variables comerciales reunidas bajo un mismo prisma general de acción.

Un plan tiene un periodo determinado de vigencia o de aplicación en función de los objetivos a cumplir y los problemas que la empresa tenga que resolver. Los planes pueden ser de manera anual o de una duración mayor. La mayor vigencia del plan dependerá sobre todo de su capacidad de adaptación a las condiciones cambiantes, tanto en el ámbito interno como externo de la empresa así como la agilidad y precisión de los mecanismos de supervisión y control.

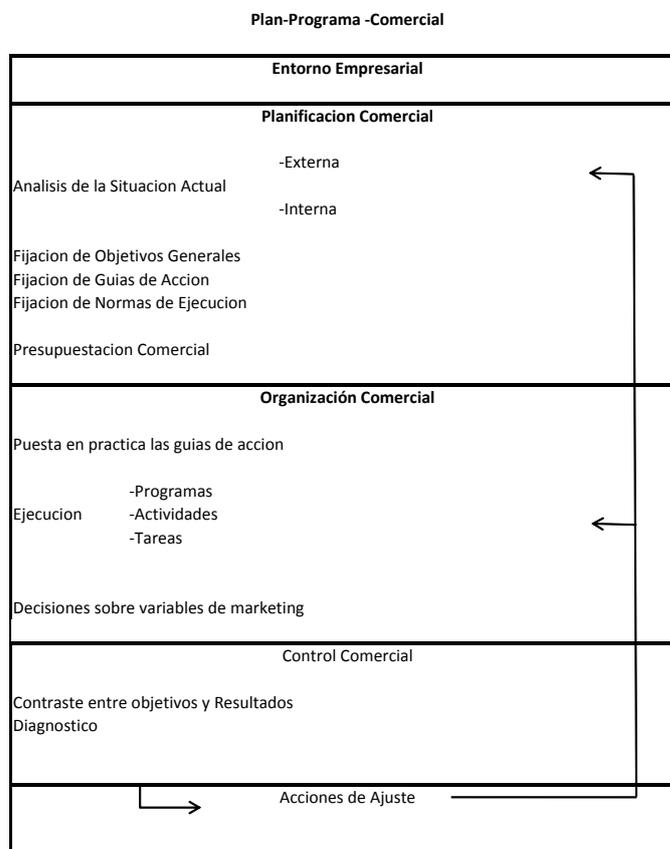
2.11 LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA

En la mayoría de la literatura de marketing se conocen solo las cuatro "P", aquí le agregamos tres P.

- Producto:** Elemento satisfactor físico de la necesidad
- Plaza:** Lugar donde se satisface la necesidad incluidos los canales de distribuciones
- Precio:** Suma determinada de dinero asignada a producto o servicio en el mercado diferente del valor de uso o de cambio
- Promoción:** Toda actividad que sirva para dar a conocer el producto o servicio
- Público:** Son todas las personas naturales o jurídicas que puedan incidir en nuestro proceso de comercialización
- Postventa:** Todo aquello que la organización hace por fortalecer la relación comercial y lograr una verdadera y total satisfacción del cliente

Personas: Factor fundamental en todo el proceso de mercadeo.

GRAFICO 10 PLAN COMERCIAL



Fuente: Fundamentos de Marketing

Elaborado por: Paola Badillo L.

2.12 ESTUDIO TÉCNICO

2.12.1 Canales de distribución

El canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo y además, por el conjunto de personas o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria.

El ejercicio de las tareas a realizarse en los canales de distribución da lugar a una serie de flujos entre los miembros que componen el canal. Estos flujos se pueden agrupar en cuatro apartados (Vásquez Casielles, R. y Trespalacios Gutierrez, 1994).

- a) *Flujo de Información* Este circula en dos direcciones. Por un lado, las informaciones que provienen de los consumidores y fluyen hacia el fabricante, indicando las necesidades, comportamientos, reacciones de los consumidores. Por otro lado la información que es enviada hacia el mercado por iniciativa de los fabricantes o los intermediarios con el objetivo de dar a conocer los productos e impulsar su venta. El flujo de información es imprescindible para el desarrollo de las negociaciones que comprenden todos los aspectos de la transacción comercial, como son recepción y expedición de pedidos, condiciones financieras y de entrega, precios, etc.
- b) *Flujo de Propiedad* Se trata del cambio de propietario del producto que se distribuye de un nivel a otro del canal. Normalmente este flujo tiene un solo sentido, desde el fabricante hacia el consumidor. En algunos casos se transmite el uso del producto más no su propiedad. En otros casos como el reciclaje, la propiedad fluye desde el consumidor hacia el fabricante.
- c) *El flujo físico* Si se comercializan bienes tangibles, los intercambios exigen desplazamientos reales de los productos que fluyen en sentido fabricante, consumidor o usuario final. Los flujos físicos a veces conllevan almacenamientos sucesivos de los productos por parte de los distintos intermediarios.
- d) *Flujo Financiero* Todos los intercambios exigen una contraprestación financiera que fluye en sentido contrario al de los productos.

Un canal de distribución implica el reparto entre sus componentes de los flujos descritos y de las tareas correspondientes, pudiéndose dar multitud de combinaciones.¹⁰

¹⁰ Distribución Comercial, Salvador Miquel Peris, ESIC Editorial, 2006 Pág. 53-54

2.12.2 Criterios de clasificación de los canales de distribución

En los estudios existentes de los canales de distribución, tres han sido los criterios más utilizados: a) Longitud del canal, b) Tecnología de compra-venta, c) Forma de Organización.

2.12.2.1 Según la longitud del canal

Se puede medir la longitud del canal a partir del número de instituciones que desempeñan la función de intermediarios entre el productor y el consumidor final. Según ese criterio podemos hablar de cuatro tipos de canales de distribución:

- Canal Directo
- Canal Corto
- Canal Largo

El *canal directo* consta solo de dos entidades: fabricante y consumidor final

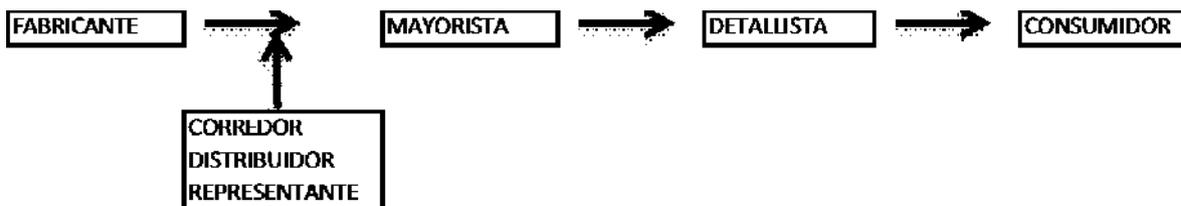


Este tipo de canal carece totalmente de intermediarios. Es frecuente su uso en el Sector de Servicios por tratarse de bienes intangibles y de producción simultánea a su consumo.

El *canal corto* consta de tres niveles en el canal de distribución: fabricante, detallista y consumidor final



El *canal largo* cuando el canal está constituido por cuatro o más niveles: fabricante, mayorista, minorista y consumidor final. A veces también aparece entre el fabricante y el mayorista o entre el mayorista y el detallista la figura del corredor, distribuidor o representante.



2.13 CONSIDERACIONES IMPORTANTES PARA LA DISTRIBUCIÓN DE SERVICIOS DE SALUD

Citaremos algunos elementos que se deben tener presentes al momento de decidir la ubicación de una nueva entidad o la sucursal de una que ya está en el mercado:

- Debe tenerse en cuenta la actitud del servicio y la entidad por parte del mercado de la zona en donde se piensa establecer la entidad
- También debe analizarse la ubicación de los competidores en el área para ciertos servicios de salud (...) deberá analizarse la proximidad a otros servicios de salud complementarios como hospitales, clínicas, farmacias, centros de urgencias, etc. Cuál es el crecimiento demográfico actual y potencial de la zona geográfica analizada el cual podrá variar desde una zona de la ciudad hasta el posible desarrollo de una gran región. La epidemiología y la demografía serán de gran ayuda.
- Hay que tener en cuenta que muchos de los clientes de hoy no visitan un lugar al azar. Ello debido a que cada vez hay más opciones de entidades y profesionales que ofrecen servicios de salud. Por eso hay que estar cerca del mercado.
- Se pueden realizar alianzas estratégicas que nos permitan completar nuestro portafolio de servicios. Por ejemplo que un gran laboratorio que se asocie con pequeños centros médicos generara para el centro médico una ampliación en su portafolio y para el laboratorio una extensión de su plaza o canal de distribución. Para ciertos segmentos del mercado deben considerarse la importancia de un buen transporte o parqueaderos.
- La forma de hacer la plaza lo mas móvil posible es con el servicio a domicilio, obviamente esto es aplicable con cierto tipo de servicios de salud.

2.13.1 Ubicación y distribución de servicios de salud

El manejo de esta variable del mercado nos plantea el análisis de la ubicación de un servicio de salud, sea este un consultorio un centro de salud o un red de hospitales- Es tal vez una de las variables que se maneja con mayor empirismo debido a que en la decisión de ubicar una determinada entidad o pensar en la posibilidad de sucursales, se entrelazan muchos factores.

Cabe anotar que muchas políticas gubernamentales con las cuales se ha buscado el mayor acceso de la población a los servicios de salud, han manejado muy bien la plaza al lograr establecer una cadena de atención, que inclusive se estructura por niveles de complejidad. Sabemos que a niveles rurales se establecen puestos de salud, en poblaciones más intermediarias se ubican centros de salud y hospitales de primer nivel de complejidad. En las grandes poblaciones y ciudades servicios de salud que atienden los altos niveles de complejidad que requiere una población. Con ello se ha logrado entonces, una mejor distribución de los servicios de salud y un mayor acceso del principal mercado del sector estatal: la población de escasos recursos.

2.14 PROCESOS DE PRODUCCIÓN

La actividad productiva se plasma en Procesos sujetos a una organización y planificación y a los que se aplicaran los medios y recursos adecuados. Dichos procesos están constituidos por un conjunto de actividades coordinadas para efectuar la producción con la determinación correcta de medios, de acuerdo con los métodos más adecuados de manera que se obtenga el producto con la máxima productividad y calidad y el mínimo tiempo y el costo.

2.15 ACTIVOS FIJOS

Activos considerados permanentes porque son necesarios para el normal desarrollo de las actividades de una compañía, y por ende no serán vendidos ni desechados en el corto plazo.

Edificios, maquinarias y muebles integran normalmente los activos de una compañía, cuando esta los conserva para su propio uso.

La elección del adjetivo fijo no ha sido feliz ya que podría interpretarse que se refiere exclusivamente a activos que no pueden cambiarse de lugar, como los bienes inmuebles.

2.16 ACTIVOS INTANGIBLES

Esta expresión define un grupo de activos no fijos como: patentes, derechos, marcas, procesos secretos y lo que se llama en inglés *goodwill* palabra que la podemos traducir como buena voluntad adquirida.

En general, la aparición de activos intangibles en los balances de la empresa suele inspirar un poco de desconfianza o reticencia, ya que su valor puede ser exagerado o establecido en forma arbitraria. Los activos intangibles deben ser siempre amortizados dentro de los plazos preestablecidos.

2.17 CAPITAL DE TRABAJO

Las Inversiones que reflejan incrementos en las ventas, ocasionan necesidades adicionales en los rubros de cuentas por cobrar. Para compensar esto se da un aumento parcial en las fuentes espontaneas de financiamiento, especialmente en el rubro de cuentas por pagar. La parte que no es compensada se denomina Capital de Trabajo Neto (CTN) y representa una salida de efectivo.¹¹

2.18 ANÁLISIS FINANCIERO

2.18.1 Presupuesto de ingresos y gastos

No se requiere ser un experto financiero, para derivar que la presupuestación es un supuesto, es decir, un proceso en el cual a partir de una información disponible y un conjunto de herramientas manuales y computarizadas mas unas cuantas suposiciones

¹¹ LOS PROYECTOS DE INVERSION: EVALUACION FINANCIERA, Fernández, Saúl Editorial Tecnológica de CR Pág. 117

razonables se trata de prever el resultado de las operaciones del proyecto. Esto implica que en la presupuestación no existen reglas ni fórmulas mágicas que de manera segura permitan proyectar exactamente lo que va a pasar en el tiempo de duración del proyecto. Sin embargo en el momento de realizar la presupuestación, para ser explicada posteriormente debe tenerse en cuenta que ella se hace para un período de tiempo determinado, que tiene una escala en el tamaño y un programa específico de operación.

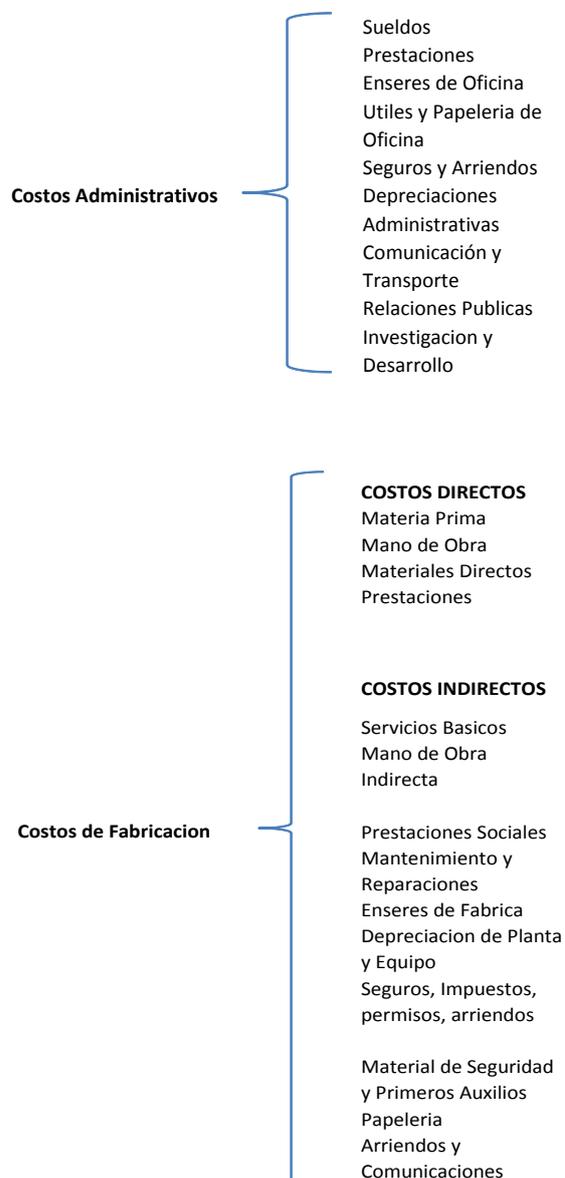
El presupuesto de Ingresos está dado por los dineros que esperan recibir por el producto o la prestación del servicio del proyecto. Así una vez determinado el programa de producción y el cálculo de las ventas se obtienen los datos necesarios para la elaboración del punto de equilibrio, estado de pérdidas y ganancias, informe de resultados y definir nuestra capacidad de pago en combinación con los costos de Producción a saber; costos de fabricación, costos generales administrativos, costos generales de ventas y costos financieros.

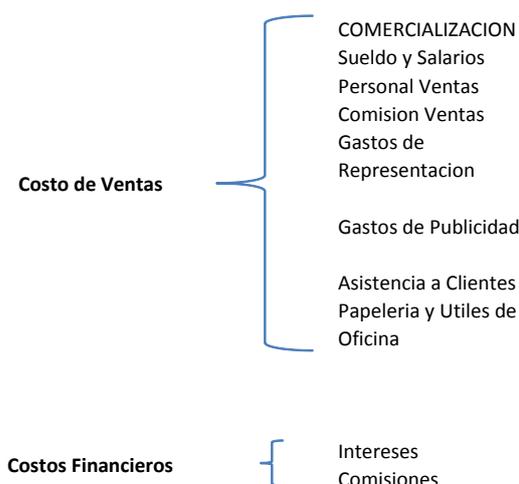
El presupuesto de ingresos y gastos tiene cuatro objetivos:

1. Cuantificar en términos monetarios todos los componentes del proyecto tanto desde el punto de vista de desembolsos requeridos en la fase de inversión y operación como de los ingresos generados a partir de la puesta en marcha del proyecto
2. Analizar los flujos resultantes positivos y negativos con base en los diferentes enfoques del comportamiento de los costos internos y externos de la demanda efectiva y de todos aquellos factores que pueden incidir en el flujo de ingresos y gastos del proyecto
3. Suministrar los datos básicos para la elaboración de los estados financieros requeridos para la administración efectiva del proyecto
4. Servir de base para la determinación del flujo de caja del proyecto que proporcione información sustentada para la evaluación de rentabilidad o conveniencia social y de los análisis de sensibilidad correspondientes.

Ahora un listado de los principales rubros de costos que deben considerarse en un estudio de factibilidad para estimar gastos de operación del proyecto:

GRAFICO 11 LISTADO DE RUBROS





Fuente: Principios de la Contabilidad

Elaborado por: Paola Badillo L.

2.18.2 Flujo de caja

El presupuesto de efectivo permite aproximarse al concepto Flujo de Caja. El Flujo de Caja en ingles Cash flow es el dinero que genera la empresa a través de su actividad ordinaria¹²

El flujo de Caja llamado también flujo de efectivo, presupuesto de caja o cash flow. Es un cálculo del volumen de ingresos y de gastos, que ocurrirán en una empresa durante un determinado período. Ello posibilita saber si sobra o falta dinero en determinado momento. Si vemos que sobra, podemos pensar en invertirlo. Si falta buscaremos dónde conseguirlo (bancos, cooperativas de crédito, crédito de proveedores, préstamos de amigos o familiares)¹³

Llevar un buen control sobre los ingresos y salidas de dinero le permite:

- Tener la cantidad suficiente de dinero que usted requiere para producir;
- Cumplir con sus compromisos de pago a proveedores y a las instituciones que le facilitaron crédito (ONG's, bancos, etc.);

¹² ANALISIS DE ESTADOS FINANCIEROS, Gestión 2000 Pág. 48

¹³ Programa Integral Gestión de Microempresas Modulo 4 Costos y presupuestos Manual elaborado con el apoyo del Programa de Cooperación Técnica del BID (Convenio ATN/SD-3183-GU) 1993

- Tener bajo control los cobros de dinero que le adeudan los clientes;
- Mejorar el uso del dinero y la rentabilidad de su empresa

No hacerlo ocasiona:

- No tener suficiente efectivo para hacer frente a sus obligaciones financieras
- Descrédito
- Acudir a sistemas costosos de financiación
- Quiebra

Tener exceso de efectivo le produce:

- Pérdida por inflación (los precios de materiales y productos suben más que lo que el dinero dormido le produciría)
- Pérdida por no invertir su dinero adecuada y oportunamente
- Riesgo de pérdida por robo

2.18.2 Valor actual neto (VAN) y Tasa interna de retorno (TIR)

Es una medida de rentabilidad neta en términos absolutos esto es el Valor Actual de la corriente de beneficios netos, en otro caso se habla de Valor actual aunque la formula es la misma. El VAN es la diferencia entre el valor actual de los beneficios brutos y el valor actual de los costes¹⁴

El VAN y TIR son otros índices financieros utilizados al momento de evaluar un proyecto. El Valor Actual Neto (VAN) mide la ganancia del proyecto, al restar la inversión al total de los futuros flujos de dinero (los cuales son actualizados a través de una determinada tasa de descuento). Mientras que la Tasa Interna de Retorno (TIR) es la máxima tasa de descuento que puede tener un proyecto para ser considerado rentable.

En caso de que el proyecto incluya además del capital propio, la adquisición de un crédito financiero, para una mejor evaluación se suele dividir el VAN y el TIR en VAN y TIR

¹⁴ La evaluación de políticas y proyectos: criterios de valoración económicos y sociales Pág. 276

económico (para el cual se toma en cuenta el flujo de caja económico), y en VAN y TIR financiero (para el cual se toma en cuenta el flujo de caja financiero).

Los resultados pueden ser:

VAN menor a 0: El proyecto no es rentable. El retorno del proyecto no alcanza a cubrir la tasa de costo de oportunidad.

VAN mayor a 0: El proyecto es rentable. El proyecto da un retorno mayor a la tasa de costo de oportunidad

VAN igual a 0: Indiferente. Significa que el proyecto me está rindiendo lo mismo que la tasa de costo de oportunidad

$$\text{VAN} = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Flujo Neto}_t}{(1+To)_t} - \text{Inversión Inicial}$$

$$\text{Inversión Inicial} = \sum_{t=1}^n \frac{\text{Flujo Neto}_t}{(1+tir)_t}$$

Los resultados pueden ser:

TIR mayor que To: realizar el proyecto. El proyecto da un retorno mayor a la tasa de costo de oportunidad

TIR menor a To: no realizar el proyecto. El proyecto da un retorno menor a la tasa de costo de oportunidad

TIR igual a To: el inversionista es indiferente entre realizar el proyecto o no. Significa que el proyecto me está rindiendo lo mismo que la tasa de costo de oportunidad

2.18.3 Definición periodo de evaluación

Luego del estudio de los ingresos y egresos, la siguiente parte o sección de un plan de negocios es la evaluación del proyecto, la cual describe el desarrollo la evaluación financiera realizada al proyecto.

El objetivo de la parte de la evaluación del proyecto es el de mostrar al lector que el proyecto es rentable, en cuánto tiempo se recuperará la inversión, y cuánto es lo se espera obtener por ella.

La parte de la evaluación del proyecto debería contener los siguientes elementos:

2.18.4 Periodo de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación de la inversión señala el periodo de tiempo que va a tomar recuperar el capital invertido.

Para hallarlo, tomamos en cuenta la inversión del proyecto (estudio de la inversión y financiamiento) y los resultados del flujo de caja proyectado (estudio de los ingresos y egresos).

2.18.5 Retorno sobre la inversión (ROI)

El índice de retorno sobre la inversión (ROI por sus siglas en inglés), mide el porcentaje del capital que se va a obtener al ser invertido en el proyecto.

La fórmula del índice de Retorno Sobre la Inversión es:

$$\text{ROI} = ((\text{Utilidades} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}) \times 100$$

CAPITULO III

3. PLAN DE NEGOCIOS

3.1 ANÁLISIS FINANCIERO ACTUAL

3.1.1 Información Contable

El Laboratorio Clínico PACAVA actualmente no cuenta con Estados Financieros motivo por el cual es necesario empezar con un análisis de sus **ACTIVOS**, **PASIVOS** y el **PATRIMONIO** que manejan los propietarios, para esto se realizará un Inventario tanto de Maquinaria y Equipo, Equipo de Computación, y de los insumos requeridos para la realización de los análisis de laboratorio.

Analizaremos a través de un **ESTADO DE SITUACION INICIAL** los compromisos contraídos, los valores a favor del negocio y desde aquí iniciar con el análisis de la parte financiera que tan importante es en el manejo de una empresa

3.1.2 Información proporcionada por los propietarios

Los propietarios facilitan la siguiente información creando un listado de los bienes y obligaciones que tiene el negocio actualmente.

Con dicha información se realiza por primera vez un Estado de Situación Inicial al 31 de Octubre del año 2011

GRAFICO 12 INFORMACIÓN CONTABLE BÁSICA

DESCRIPCION	VALOR EN \$
Dinero en Efectivo	2.800,00
Dinero en Banco	6.200,00
Varias personas e instituciones que deben a los propietarios y se han firmado contratos de servicios	950,00
Muebles para el uso de las instalaciones	3.000,00
Equipo de Computacion	2.700,00
Equipos para la realizacion de Analisis Varios	25.000,00
Un Automovil que se adquirio para el Servicio a Domicilio	12.500,00
TOTAL DE VALORES DISPONIBLES	53.150,00

Sr. Armando Calle representante de la casa AC REPRESENTACIONES con una factura pagadera a 30 dias	295,00
Prestamo realizado a la Cooperativa Alianza del Valle para la importacion de el equipo de Analisis Hematologico	11.000,00
TODAS LAS DEUDAS CONTRAIDAS	11.295,00

Aporte de los propietarios para el negocio	2.000,00
--	----------

Fuente: Laboratorio Clínico PACAVA

Elaborado por: Paola Badillo L.

Para hacer más llevadero el trabajo contable será indispensable asignar nombres contables a cada uno de los conceptos de esta manera

GRAFICO 13 PERSONALIZACION DE CUENTAS

PERSONALIZACION DE LAS CUENTAS

Dinero en Efectivo	CAJA
Dinero en Banco	BANCOS
Varias personas e instituciones que deben a los propietarios y se han firmado contratos de servicios	CUENTAS POR COBRAR
Muebles para el uso de las instalaciones	MUEBLES DE OFICINA
Computadoras con Monitores e Impresoras	EQUIPOS DE COMPUTACION
Equipos para la realizacion de Analisis Varios	MAQUINARIA Y EQUIPO
Un Automovil que se adquirio para el Servicio a Domicilio	VEHICULOS
Sr. Armando Calle representante de la casa AC REPRESENTACIONES con una factura pagadera a 30 dias	DOCUMENTOS POR PAGAR
Prestamo realizado a la Cooperativa Alianza del Valle para la importacion de el equipo de Analisis Hematologico	OBLIGACIONES BANCARIAS
Aporte de los propietarios para el negocio	CAPITAL

Fuente: Laboratorio Clínico PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Con estos calificativos contables que se han dado a los conceptos se puede realizar el Estado de Situación Inicial.

3.2 INVENTARIO

En un negocio cualquiera sea su naturaleza es de vital importancia llevar un registro de los insumos, materiales, maquinaria, equipo, muebles y enseres que se usan a diario en las actividades cotidianas para de esta manera tener más claro el panorama de que es lo que hay en existencia, que es lo que se carece, cuánto tiempo durará pero sobre todo para

mantener un control en las adquisiciones que se realiza controlando de manera personalizada los costos en los que se incurre.

De acuerdo a la toma de inventario que se realiza en el local principal del Laboratorio Clínico PACAVA se obtiene la siguiente información:

- El laboratorio cuenta con Equipos de Alta tecnología para la realización de exámenes específicos
- Los muebles y enseres son de propiedad de los Licenciados Ángel Badillo y su esposa, y son de uso general en el Centro Médico
- Se observa que los equipos de computación son de última tecnología con sus equipos periféricos los mismos que se describirán a continuación
- Reactivos, Pruebas Rápidas e Insumos Bioquímicos se adquieren en diferentes casas distribuidoras será necesaria la determinación de sus costos y fechas de expiración

3.3 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados al ser un reporte financiero que muestra las pérdidas y ganancias de las operaciones de un negocio durante un periodo determinado nos permitirá determinar que tan rentable es el Laboratorio Clínico PACAVA, relacionando información como: Ingresos por Venta de Servicios, Costos de Producción, Costos de Operación, Costos Financieros, y pago de impuestos los mismos que se determinaron a través del análisis de la información proporcionada por sus propietarios

3.4 ELABORACIÓN DEL PLAN DE NEGOCIOS

3.4.1 Resumen ejecutivo

Laboratorio Clínico PACAVA se encuentra ubicado en Solanda, en el Sector Sur del Distrito Metropolitano de Quito, en la Calle Salvador Bravo y Calle José María Alemán, negocio dedicado a la realización de Exámenes de Laboratorio para la prevención y detección de enfermedades, negocio iniciado hace ya once años de origen familiar, dirigido por sus Propietarios; el Licenciado Ángel F. Badillo y la Licenciada Ana Lucia Lemos, profesionales con experiencia en el servicio público a pacientes en el Hospital Enrique

Garcés durante 28 años, empezando como un negocio piloto en un local de dimensiones reducidas, ha ido acogiendo pacientes que hoy por hoy son parte de la familia PACAVA.

A este Laboratorio acuden pacientes externos ambulatorios y hospitalarios que con equipos de última tecnología, profesionales capacitados y el apoyo científico reciben una atención oportuna, asesoría y sobre todo apoyo en cada una de las enfermedades detectadas en este lugar.

En el año 2000 en sociedad con el apoyo e incentivo de un médico amigo se logra la sociedad para empezar un Centro Médico que brinde servicios en conjunto, se realiza inversiones en la adquisición de equipos de segunda mano para el inicio de las actividades, se abre las puertas del Centro Médico “Hermano Miguel”, donde trabajan un Consultorio Médico, un consultorio Odontológico, y como complemento el Laboratorio Clínico.

Así mismo en conjunto con el Ministerio de Salud Pública en el Área N° 20 Chillogallo se estableció puntos de toma de muestras para pacientes del Quintil 1 lo que permitió laborar con gente de clase baja, de recursos reducidos en Subcentros de Salud como; Turubamba, Ciudadela Ibarra, Chillogallo, y San Luis.

El Laboratorio Clínico cuenta con áreas de Hematología Coagulación Bioquímica Hormonas Inmunología Microbiología Uroanálisis Parasitología Citología Histopatología.

Los propietarios, profesionales que han dedicado estos años de vida al trabajo con compromiso y alto sentido de responsabilidad han marcado la diferencia prestando sus servicios por más de una década a la comunidad y sobre todo con el objetivo de ser parte solidaria y de apoyo a los pacientes de escasos recursos, apoyando a Instituciones y Organizaciones en el cuidado de la salud de sus integrantes.

Es importante recalcar que Laboratorio Clínico PACAVA mantiene una relación óptima con sus proveedores tanto en Insumos, Reactivos así mismo en la importación de equipos a nivel internacional, teniendo así las herramientas adecuadas y al tiempo para la realización de exámenes con altos estándares de calidad

Laboratorio Clínico PACAVA cuenta con una ventaja que lo hace competitivo a nivel local, el manejo de sus costos ha permitido que los precios sean dirigidos a quienes más lo necesitan, además de tener ese don de gente de parte de sus propietarios quienes trabajan directamente con el paciente brindando de esta manera la confianza y la seguridad que se necesita para poner en manos de profesionales su salud y la de su familia.

Laboratorio Clínico PACAVA y quienes lo conforman tienen como objetivo ampliar de manera radical el mercado meta con la calidad y eficiencia en el servicio que nuestro laboratorio puede brindar, con nuevas sucursales en el Sur del Distrito Metropolitano de Quito y en Conocoto en el Valle de los Chillos. En los dos años venideros se propone manejar estos mercados para luego expandirse a nivel nacional manteniendo el prestigio, la confianza y siendo parte del desarrollo de la economía a nivel país, cumpliendo con los requerimientos legales pero sobre todo dando la oportunidad de fuente de trabajo para más profesionales con metas de crecer junto a una empresa honesta y digna de ser mas grande.

3.5 ANÁLISIS FODA LABORATORIO CLINICO PACAVA

3.5.1 Ambiente Externo

El ambiente externo donde el Laboratorio Clínico PACAVA desarrolla sus actividades presenta condiciones que lo hacen más interesante debido a que las Amenazas y Oportunidades a las que se enfrenta en el corto y mediano plazo son ligadas a la fuerte competencia que mantiene, mostrando limitación posibles en los puntos de apertura nuevos en el Sur y en el Valle de los Chillos.

3.5.1.1 Oportunidades

- *Mercados con Alta Demanda de Servicios de Salud para la prevención y detección de enfermedades*

El cuidado de la salud y la preocupación constante del paciente por evitar enfermedades crónicas ha aumentado notablemente, condicionado ya sea por el nivel de ingresos o por el crecimiento demográfico en estos sectores, estando dispuestos a pagar por un servicio óptimo, de calidad y sobre todo inmediato al costo más bajo.

- *Mercado con Incremento de diagnóstico de enfermedades en pacientes*

De acuerdo a los datos estadísticos del INEC se ha determinado que en el año 2007 las causas de morbilidad y defunción han sido por enfermedades infecciosas intestinales, trastornos inflamatorios y problemas biliares lo que indica que no se realizó un control previo para la detección a tiempo de estas enfermedades. Ahora los pacientes están al pendiente de evitar y controlarlas.

- *Trabajar en red con Instituciones, Empresas, Clínicas y Organizaciones realizando determinaciones complejas y complementando sus servicios.*

Es de gran importancia ser parte de la Globalización y de la adhesión de servicios para lograr llegar al mismo objetivo en conjunto con quienes requieren de este trabajo y a quienes se puede servir de manera efectiva siendo parte de la solución y ayuda de quienes lo necesitan.

- *Convenios directos con instituciones educativas y de salud pública*

Como parte de la responsabilidad social se muestra la posibilidad de ser partícipes de la ayuda a la realización de estudios clínico en instituciones educativas de la clase media baja y baja, así mismo siendo soporte de la labor de las instituciones públicas en este caso los Centros de Salud Ambulatoria del Ministerio de Salud, con la realización de exámenes que son aceptados tanto para la obtención de Certificados Médicos como para la atención de los médicos a cargo.

3.5.1.2 Amenazas

- *Nuevos Competidores, su aumento de ventas y diversificación*

Actualmente el nivel de competencia en el campo de la Salud es enorme lo que permite el ingreso de nuevos oponentes en el mercado, quienes comúnmente cuentan con Capitales de Trabajo altos que permiten mayor inversión en estructura logrando sobresalir a diferencia de los demás establecimientos, además de que con el aval del Gobierno se está incentivando a la población al uso “gratuito” de los servicios que brindan los Centros de Salud y Hospitales Emergentes de alrededor del negocio, restando de manera sustancial la cuota de mercado para las nuevas sucursales.

Lo más riesgoso para las nuevas sucursales son la aparición de Fundaciones que trabajan dando una idea de precios cómodos para los pobres lo cual se vuelve una competencia desleal y donde realizan una Integración Vertical hacia Atrás asumiendo actividades que se realizaban por parte de proveedores como Laboratorio Clínico, Farmacia, Imagenología

- *Nuevos decretos y leyes para el control y determinación de limitaciones para entrega de permisos de funcionamiento.*

De acuerdo al Acuerdo Ministerial 818 del Ministerio de Salud Pública donde se indican todos los requisitos a cumplirse para obtener permisos de funcionamiento, se describe los adicionales como el de Bomberos y así mismo los permisos del Municipio y de uso de Suelo que hoy por hoy son inaccesibles tanto por la inversión que conlleva y el tiempo de espera por los mismos.

- *La preferencia de los consumidores de Seguros Privados en el país*

La mayoría de usuarios de servicios de Salud han buscado como opción el acceso a Seguros Privados que cubran desde un 80 a 100% los gastos en los que incurren por atención sanitaria de manera privada, pero muchos de estos seguros admiten únicamente los exámenes realizados en los establecimientos por ellos determinados lo que impide la libre elección del cliente para la determinación de enfermedades a través de nuestros servicios

Sin embargo Laboratorio PACAVA mantiene su servicio de calidad con valores y ética profesional lo que lo diferencia permitiéndole ser uno de los elegidos por los pacientes de la zona.

3.5.2 Ambiente Interno

Laboratorio Clínico PACAVA ha mantenido durante todos sus años de trayectoria y presencia en el mercado un Ambiente Interno integro lo que ha logrado demostrarse a quienes son parte de la clientela frecuente. Estas fortalezas dan mayor posicionamiento en la mente del consumidor. De igual manera las Debilidades que por naturaleza se presentan en todo negocio se tiene canalizado sean superadas en el Corto y Mediano plazo para lograr mantener el posicionamiento y consolidarlo.

3.5.2.1 Fortalezas

- *Experiencia, Capacidad y Profesionalismo del Personal de Laboratorio Clínico PACAVA*

Los propietarios y colaboradores que son parte del Laboratorio Clínico PACAVA cuentan con la experiencia de 28 años en el manejo, desarrollo y labor de exámenes de Laboratorio Clínico viéndose reflejada en el compromiso hacia la comunidad, creando lazos de confianza con el paciente, con el empleado y con el proveedor, siendo de gran importancia ya que desempeñan sus funciones en total capacidad y conocimiento de las actividades que realizan, desempeñando funciones y procesos que a pesar de que actualmente no se encuentran documentados, lo siguen de forma ordenada y confiable, satisfaciendo de la mejor manera las necesidades del mercado que diariamente exige. Se cuenta entonces con profesionales empapados de conocimiento para lograr los objetivos de la empresa tanto en la sucursal actual como en las próximas a aperturarse.

- *Posicionamiento y la aceptación del Negocio*

Siendo uno de los Laboratorios pioneros en la zona de actual desempeño se ha logrado el posicionamiento en la mente del consumidor con la aceptación de los servicios prestados, la confiabilidad en los resultados de los análisis elaborados y sobre todo en la conformación de una familia que se apoya para sobrellevar enfermedades. De acuerdo al

estudio realizado en la zona actual de ubicación se determina que el 85% de los colindantes conocen y han hecho uso de los servicios de este Laboratorio.

- ***Uso de Recursos Financieros Propios y Disponibilidad de los mismos.***

Laboratorio Clínico PACAVA cuenta con una de las Fortalezas más importantes que es la de trabajar de manera autónoma con recursos financieros propios que han sido usados para la adquisición de nuevos equipos e inversión en insumos de uso común en el negocio. Actualmente se cuenta con los recursos necesarios para la apertura de nuevas sucursales y para incentivar el desarrollo y mejoramiento de la actual.

- ***Capacidad de negociación de precios***

Debido a la fuerte inversión que se ha hecho en equipos de última tecnología para la determinación de exámenes y la negociación adecuada con los proveedores han permitido mantener costos de producción bajos dando la facilidad de operar con precios reducidos a diferencia de la competencia, así mismo siendo accesibles para las personas de escasos recursos en ciertas negociaciones y convenios con instituciones de ayuda social.

- ***Capacidad de Respuesta***

Contando con todos los recursos Laboratorio PACAVA posee la fortaleza de responder de manera eficaz a la demanda que actualmente se tiene cumpliendo con los estándares de calidad y confiabilidad en los exámenes realizados.

- ***Modelo de Atención Diferenciador***

Siendo uno de los escasos establecimientos que brindan la atención personalizada con el paciente directamente por parte de los propietarios, siendo un diferenciador y sobre todo competitivo modelo de atención para quienes buscan confiabilidad pero sobre todo comprensión y paciencia en la asistencia a sus necesidades.

- ***Capacitación a quienes laboran en el Laboratorio Clínico***

De acuerdo a la búsqueda de altos estándares de calidad en la realización de exámenes, atención al paciente y manejo de información se determina que las capacitaciones constantes, y el impulso al mejoramiento continuo permiten a los colaboradores ser parte integral de la empresa.

3.5.2.2 Debilidades

- *Estructura Organizacional Nula*

Debido a que el negocio se ha mantenido como familiar durante estos años de existencia, no se han establecido de manera formal responsabilidades, funciones y así mismo el destino de los recursos obtenidos, por lo que los propietarios y su personal de apoyo no cuentan actualmente con políticas ni reglamentos a cumplir. Se determina por parte de los propietarios que esto ha impedido el control de recursos, y sobre todo el establecimiento de lineamientos que se deberían cumplir.

- *Temor al cambio y a la innovación organizacional.*

Es claro que en el mundo globalizado hoy en día es necesario ser parte del cambio constante para la adaptación a los mercados que a cada instante varían de acuerdo a las necesidades actuales, Laboratorio PACAVA se ha relegado a los cambios por temor a no cumplir con las expectativas planificadas, por miedo a no contar con las herramientas, recursos y soporte para la apertura a nuevos mercados.

- *Inversión en Talento Humano*

A pesar de que Laboratorio Clínico PACAVA cuenta con apoyo laboral excelente y sus propietarios quienes son los que lideran el trabajo con su experiencia hacen de este negocio un éxito por el desempeño de sus funciones, es clave determinar que se necesita un claro dimensionamiento de funciones establecidas para el buen servicio al paciente, ya que de acuerdo al análisis realizado en el estudio de mercado los pacientes indican una mejora en la atención primaria al ingreso del paciente.

Cabe destacar que es de suma importancia contar con talento humano satisfecho y bien cuidado en nuestro negocio enseñando y dando a conocer cuál es la filosofía del negocio adaptándolos pero sobre todo logrando lealtad hacia la empresa.

3.6 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

3.6.1 Capacidad de Negociación con Proveedores

BAJA

Laboratorio Clínico PACAVA tiene la posibilidad de acceder a los insumos principales para la realización de exámenes de manera directa y con gran variedad y disponibilidad, siendo una ventaja el hecho de negociar precios con AC REPRESENTACIONES y PIJAL CIA LTDA pero siendo conscientes que existe el dialogo mas no se ha podido imponer el precio con dichos proveedores. Es necesario aclarar que los precios que manejan estos distribuidores se diferencian de acuerdo a la cantidad y demanda en otros establecimientos

En cuanto a reactivos quienes más realizan sus compras con estos proveedores son NETLAB, LABORATORIO CENTRO DE SALUD POPULAR, PROMALAB y hospitales como el Hospital Enrique Garcés.

Gracias a los acuerdos que se han determinado con los proveedores se adquiere con AC REPRESENTACIONES un 60% del total de adquisiciones y el 40% con PIJAL LTDA, PIJAL LTDA ha demostrado responsabilidad y entrega inmediata no obstante la variación constante de sus precios es un determinante al momento de la compra. Laboratorio Clínico PACAVA es uno de los clientes ESTRELLA con los que trabajan estos distribuidores lo que permite una relación estrecha y un amplio camino para la negociación debido al pronto pago y cumplimiento con estas empresas.

Los insumos complemento de las actividades en el Laboratorio Clínico se lo realiza en DISFASUR distribuidora ubicada en el sector Sur de la Ciudad de Quito, con ellos es imposible mantener una negociación que beneficie a las dos partes debido a que son los únicos en el mercado centralizado y sus precios fluctúan con rapidez afectando a los costos de el negocio

En cuanto a la impresión de Material de Oficina con el Logotipo de el Laboratorio Clínico cuentan con la empresa IMPRENTA PAZMIÑO pero si existe variación en los precios se tiene como opción a el Sr. Marco Álvarez, si hablamos de insumos para la limpieza, lavado de material, e insumos complementarios se busca el precio más bajo pero con calidad en locales o establecimientos de acuerdo al momento de la necesidad

Todo esto nos da como conclusión que la Negociación con Proveedores es baja ya que los sustitutos para los insumos y reactivos son accesibles y no existe un diferenciador que permita mantener una relación fiel con el proveedor, además que el negocio no se enfrenta a pérdida alguna al hacer uso de distintos distribuidores.

3.6.2 Capacidad de Negociación con los Compradores

ALTA

Laboratorio Clínico PACAVA durante los años de existencia se ha caracterizado por su alto nivel de negociación con los clientes que acuden a este negocio para la realización de sus exámenes, debido a que este Laboratorio realiza análisis en equipos que permiten manejar volúmenes altos se ha logrado mantener costos bajos a diferencia de la competencia, además que de acuerdo a la necesidad de la Demanda que en este caso muchas veces es de escasos recursos se ha llegado a acuerdos para la disminución de precios lo que beneficia directamente a quienes forman parte del Laboratorio Clínico

3.6.3 Disponibilidad y Amenaza de Sustitutos

BAJA

En cuanto a la realización de exámenes estamos consientes que la estandarización de los procedimientos impiden de manera rotunda la existencia de sustitutos en nuestros servicios, pero de acuerdo a las necesidades cambiantes de los pacientes y el adelanto científico que día a día se puede observar se han puesto a merced de la demanda el uso de pruebas rápidas, caseras que permiten al paciente determinar sus valores diarios normales como por ejemplo la realización del control del nivel de Glucosa en la sangre a través del ACCU CHECK, así mismo la determinación de gestación a través de pruebas de embarazo

rápidas en orina que muchas veces no son 100 % confiables a diferencia de una realizada en Sangre con reactivos de forma profesional.

3.6.4 Amenaza de nuevos competidores potenciales

ALTA

Podemos determinar que se puede invertir con un buen capital de trabajo en la creación de Centros Médicos, Hospitales e incluso Fundaciones que pueden tercerizar o dentro de las mismas colocar Laboratorios de Análisis que cumplan con las mismas funciones que el Laboratorio PACAVA.

3.6.5 Amenaza Competidores Actuales

ALTA

Amenaza constante y existente la de Centros de Salud y Hospitales del Gobierno que hoy por hoy presentan la opción del “todo gratis”, lo que encarece la posibilidad de venta de nuestros servicios ya que ellos ofrecen en el menú de servicios los de la realización de análisis bioquímicos

De acuerdo a los datos de creación de nuevos establecimientos que ha determinado el INEC para la atención ambulatoria del paciente, es claro que la participación en el mercado es más baja de la esperada.

GRAFICO 14 COMPETENCIA PRIMARIA SANTA RITA

COMPETENCIA PRIMARIA DE LA EMPRESA EN EL SECTOR SANTA RITA PARA EL LABORATORIO CLINICO PACAVA

SANTA RITA

ESTABLECIMIENTOS	CANTIDAD	UBICACIÓN	PREFERENCIA DE USO (DATOS SEGÚN ENCUESTA) %
DIALAB	2	NORTE DE QUITO Y CUMBAYA	8%
DMI CENTER	1	AV. ALONSO DE ANGULO	2%
PROMALAB	1	EL PINTADO	12%
ECUAMERICAN	3	VILLA FLORA-AMERICA-LA PRENSA	17%
SERVILAB	1	LA MAGDALENA	4%
CENTROS DE SALUD	8	AREA DE SALUD # 20	29%
HOSPITALES PUBLICOS	1	CHILIBULO S/N	11%

Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

GRAFICO 15 COMPETENCIA PRIMARIA CONOCOTO

COMPETENCIA PRIMARIA DE LA EMPRESA EN EL SECTOR CONOCOTO PARA EL LABORATORIO CLINICO PACAVA

CONOCOTO

ESTABLECIMIENTOS	CANTIDAD	UBICACIÓN	PREFERENCIA DE USO (DATOS SEGÚN ENCUESTA) %
DIALAB	2	NORTE DE QUITO Y CUMBAYA	5%
DMI CENTER	1	AV. ALONSO DE ANGULO	8%
PROMALAB	1	EL PINTADO	2%
ECUAMERICAN	3	VILLA FLORA-AMERICA-LA PRENSA	9%
SERVILAB	1	LA MAGDALENA	2%
CENTROS DE SALUD	5	AREA DE SALUD # 4	24%
HOSPITALES PUBLICOS	1	Av. 10 de Agosto y Bogota	35%

Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

3.7 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Laboratorio Clínico PACAVA iniciado por la Licenciada Ana Lucia Lemos y el Licenciado Ángel Fernando Badillo Tapia sus propietarios, se fundó como un pequeño negocio con la idea de mejorar el estilo de vida de su familia, haciendo uso de los conocimientos adquiridos durante años en el ejercicio de su profesión tanto en instituciones privadas como públicas en un pequeño espacio en el Sector Sur de la ciudad de Quito- Durante 11 años este negocio idea de sus propietarios se ha desarrollado y ha tenido un crecimiento a la par de las necesidades de quienes forman parte de la familia PACAVA, sus pacientes, siendo actualmente uno de los Laboratorios Clínicos en la zona más reconocido por su atención personalizada, sus precios accesibles pero sobre todas estas virtudes la CONFIANZA que dan en cada uno de los análisis al ser realizados profesionalmente y en pro de nuestros pacientes.

Después de haber obtenido prestigio y confianza a nivel local, se ha determinado que Laboratorio Clínico PACAVA ha sido parte fundamental en el manejo de pacientes no únicamente en forma privada sino también en conjunto con instituciones que han puesto en manos de estos profesionales la salud de sus integrantes, así empresas como:

- NOVOPAN,
- ENDESA,
- COCA COLA,
- SUPERMAXI,
- AGRIPAC,
- SU GASOLINERA,
- SOLMATIC,
- ILVISA,
- MINISTERIO DE SALUD PUBLICA con su AREA # 20 y

SUBCENTROS DE SALUD aledaños, entre otros son parte de la familia que durante años se ha cimentado en esta zona de la ciudad.

IMAGEN 1 CLIENTES CORPORATIVOS



Fuente: Google.com Octubre 2011

Elaborado por: Google.com Octubre 2011

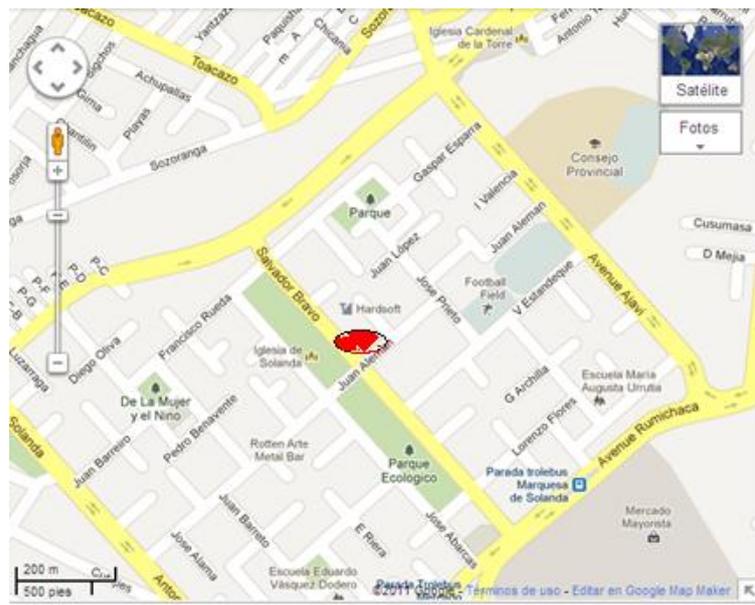
Actualmente Laboratorio Clínico PACAVA cuenta con un prestigio y gran aceptación por parte de los pacientes, así mismo en estos momentos este negocio mantiene únicamente una matriz donde se manejan anualmente entre 4000 y 4500 pacientes dando una necesidad de aperturar sucursales en otros sectores.

El éxito de este negocio se ha basado en los valores de sus propietarios que son Honestidad, Responsabilidad, Confianza, Calidez y Candidez a sus pacientes, pero sobre todo Calidad Humana.

3.7.1 Localización Laboratorio Clínico PACAVA actualmente

De acuerdo a lo señalado Laboratorio Clínico PACAVA trabaja en su matriz ubicada en la Provincia de Pichincha, en el Distrito Metropolitano de Quito en el Barrio Solanda Sector 2, Calles Salvador Bravo y José María Alemán.

IMAGEN 2 UBICACIÓN GEOGRÁFICA LABORATORIO PACAVA



Fuente: Google Maps Octubre 2011

Elaborado por: Google Maps, Octubre 2011 y Paola Badillo L.

3.7.2 Localización sucursal Laboratorio sector Santa Rita

Se ha establecido la ubicación para la Sucursal que se encuentra en el Sector de Santa Rita en la Ciudad de Quito perteneciente a la Parroquia de Chillogallo, en las Calles Cusubamba y Penipe.

3.7.3 Localización sucursal laboratorio sector Conocoto

El lugar que se ha determinado como propicio para la ubicación de la sucursal en Conocoto está situado en las calles Olmedo y Luis Proaño en la Parroquia de Conocoto ubicada a 11 km del centro de la ciudad de Quito

IMAGEN 3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA SUCURSAL SANTA RITA



IMAGEN 4 UBICACIÓN GEOGRÁFICA SUCURSAL CONOCOTO



Fuente: Google Maps Octubre 2011

Elaborado por: Google Maps, Octubre 2011 y Paola Badillo L.

3.7.4 Instalación e infraestructura

De acuerdo al REGISTRO OFICIAL N16 1 sept. – 09 Capítulo III Artículo 19 El área física asignada a un laboratorio de diagnóstico clínico dependerá de la cantidad de

pacientes a ser atendidos, no pudiendo ser menor a 30 metros cuadrados y debe tener las siguientes características:

- a) Buena ventilación;
- b) Buena iluminación natural y artificial;
- c) Cubierta, pisos y paredes lisos y de material de fácil limpieza;
- d) Abastecimiento de agua potable permanente;
- e) Instalaciones

Estas normas se cumplen en los sitios antes descritos tanto en el Sector Sur como en Conocoto

Por lo tanto los laboratorios tendrán las siguientes áreas debidamente rotuladas:

Sala de espera: espacio amplio, con adecuada iluminación y ventilación, ubicado a la entrada del laboratorio;

Toma de muestras: existirá al menos un cubículo dedicado exclusivamente para la toma de muestras;

Área administrativa: cuando el servicio lo requiera y en función de la demanda, esta área funcionará independientemente y podrá ser compartida con la Secretaría y Archivo;

Laboratorio propiamente dicho o área de procesamiento El área de procesamiento debe ser un espacio con acceso restringido a personal no autorizado;

Lavado y esterilización de material: debe funcionar como un área independiente, con lavabo con desagüe adecuado en buenas condiciones de funcionamiento, y equipos apropiados para la esterilización del material;

Servicio(s) higiénico(s) y lavamanos, de ser posible uno para uso de los pacientes; y,

Área para reactivos y materiales: el laboratorio dispondrá de un espacio libre de humedad con anaqueles en cantidad suficiente, de acuerdo a sus necesidades, para el almacenamiento de reactivos y materiales, los que deben estar organizados conforme requiera el flujo del proceso que aplique el laboratorio; las condiciones de almacenamiento y conservación de reactivos y materiales dependerá de la naturaleza de los mismos.

IMAGEN 5 PLANO INSTALACIONES BASE



Fuente: Hospital Enrique Garcés, Laboratorio Clínico

Elaborado por: Hospital Enrique Garcés, Laboratorio Clínico

3.7.5 Estrategia organizacional laboratorio clínico PACAVA

3.7.5.1 Misión Laboratorio Clínico PACAVA

Ofrecer a la comunidad en general nuestros servicios con los más altos estándares de calidad y eficacia siendo oportunos y aplicando nuestra ética profesional para cada diagnóstico a través de la tecnología y con nuestro personal calificado

3.7.5.2 Visión Laboratorio Clínico PACAVA

Ser el laboratorio clínico líder en la atención a nuestros pacientes demostrando eficacia y seguridad para el bienestar de la comunidad, siendo competitivos con nuestros precios y atención personalizada

3.7.5.3 Valores Laboratorio Clínico PACAVA

LABORATORIO PACAVA se compromete a: Entregar Crecimiento Sostenido a través de personas CAPACES y FACULTADAS, actuando con RESPONSABILIDAD y construyendo CONFIANZA

NUESTROS PRINCIPIOS NUESTRA GUIA:

- Cuidar a nuestros pacientes y el ambiente en el que vivimos
- Ofertar SERVICIOS de Salud de los que estamos orgullosos
- Actuar con Honestidad, Fiabilidad e Integridad
- Respetar a los demás y conseguir el éxito en conjunto como Familia
- Ser un modelo de referencia e inspirar altos niveles de integridad y confianza.
- Obrar con autenticidad; ser percibidos como personas en las que se puede confiar.
- Ser coherentes con nuestros principios y valores, nuestras palabras y nuestros actos.
- Ser siempre sincero y ético bajo cualquier circunstancia, sin excepciones.
- Comunicar de manera abierta y transparente.

- Cuestionar la forma en que se han hecho las cosas en el pasado, buscando activamente nuevas ideas y puntos de vista.
- Crear una visión clara, atractiva y convincente de todo lo que podemos lograr.
- Resolver problemas y aprovechar oportunidades de manera creativa mediante soluciones que a veces son simples pero no siempre evidentes a primera vista
- Ver oportunidades donde otros ven dificultades
- Contribuir activamente al desarrollo de una cultura donde personas con puntos de vista, estilos y experiencia diversos, se sientan valorados, integrados y capaces de contribuir al éxito del Laboratorio Clínico PACAVA
- Fomentar la búsqueda de ideas y puntos de vista diversos para aumentar la creatividad.
- Trabajar de forma eficaz con personas distintas a uno mismo
- Crear un ambiente que aliente a los empleados a equilibrar su vida personal y su vida profesional
- Desarrollar equipos capaces de lograr grandes cosas al trabajar juntos
- Generar relaciones de confianza y respeto mutuo al trabajar en equipo
- Contribuir de manera activa a los proyectos, el trabajo y el éxito de otros, sin buscar el reconocimiento para uno mismo
- Asegurarse de que se reconozcan todas las contribuciones individuales dentro del equipo

3.7.6 Matriz FODA Laboratorio Clínico PACAVA

A través de la elaboración de una Matriz que recoge la formulación de las estrategias más convenientes ya sean Defensivas, Ofensivas, De Supervivencia, De Orientación servirán como herramienta de diagnóstico teniéndose en cuenta la peculiaridad del proyecto y la información con la que se cuenta.

GRAFICO 16 MATRIZ FODA LABORATORIO CLINICO PACAVA

MATRIZ FODA LAB. PACAVA	FORTALEZAS		DEBILIDADES		
		<i>Experiencia, Capacidad y Profesionalismo del Personal de Laboratorio Clínico PACAVA</i>		<i>Estructura Organizacional Nula</i>	
		<i>Posicionamiento y la aceptación del Negocio</i>		<i>Temor al cambio y a la innovación organizacional.</i>	
		<i>Uso de Recursos Financieros Propios y Disponibilidad de los mismos.</i>		<i>Inversión en Talento Humano</i>	
		<i>Capacidad de negociación de precios</i>			
		<i>Capacidad de Respuesta</i>			
OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS F-O		ESTRATEGIAS D-O	
<i>Mercados con Alta Demanda de Servicios de Salud para la prevención y detección de enfermedades</i>		<i>Presentar nuestros servicios poniendo énfasis en la calidad a través de la experiencia de quienes realizan los análisis</i>		<i>Reestructurar inmediatamente los manuales y procedimientos de manera documentada para mantener control de actividades</i>	
<i>Mercado con Incremento de diagnóstico de enfermedades en pacientes</i>		<i>Aprovechar el Mercado que se presenta en el Sector de Santa Rita y Conocoto dando a conocer las soluciones y posible prevención de enfermedades logrando la aceptación de estos nuevos nichos.</i>		<i>Destinar sin temor recursos para el desarrollo del negocio cubriendo necesidades de todos los estratos que se presentan en los sectores de Santa Rita y Conocoto.</i>	
<i>Trabajar en red con Instituciones, Empresas, Clínicas y Organizaciones realizando determinaciones complejas y complementando sus servicios.</i>		<i>Invertir nuestros recursos para presentar a las instituciones planes y proyectos para lograr la Salud Ocupacional.</i>		<i>Desarrollar un plan de selección y manejo del Recurso y talento humano, para lograr contrataciones eficientes, evaluando por objetivos.</i>	
<i>Modelo de Atención Diferenciador</i>		<i>Al ser atención personalizada y directa por parte de los propietarios se maneja la negociación con los clientes para lograr el beneficio para el negocio y logrando mantener a nuestro mercado satisfecho, demostrando que ellos son lo más importante</i>			
<i>Capacitación a quienes laboran en el Laboratorio Clínico</i>		<i>Inversión en Renovación de conocimiento para el personal, dando la oportunidad de mejorar y estar a la par de el avance de la Salud</i>			
<i>Convenios directos con instituciones educativas y de salud pública</i>		<i>Aperturar emergentemente nuevas sucursales para cubrir mercados y aumentar la participación en instituciones educativas donde se trabaje con niños y jóvenes de escasos recursos mejorando o restringiendo precios de acuerdo a la negociación</i>			
AMENAZAS		ESTRATEGIAS F-A		ESTRATEGIAS D-A	
<i>Nuevos Competidores, su aumento de ventas y diversificación</i>		<i>Diversificar los servicios incluyendo nuevas ofertas y beneficios, siendo flexibles con la competencia</i>		<i>Establecer claramente los lineamientos que se presentan al mercado demostrando que preferir al Laboratorio Clínico PACAVA es la mejor opción</i>	
<i>Nuevos decretos y leyes para el control y determinación de limitaciones para entrega de permisos de funcionamiento.</i>		<i>Aprovechar los conocimientos ganados para negociar con quienes proveen los certificados y permisos de funcionamiento estando al día con la parte legal</i>		<i>Mantener relaciones buenas con los inspectores dando a conocer la calidad del negocio invirtiendo en mejora continua</i>	
<i>La preferencia de los consumidores de Seguros Privados en el país</i>		<i>Evaluar los agregados que brindan los seguros privados, para lograr mejorarlos o superarlos.</i>		<i>Crear una cultura de servicio en el personal para que se identifiquen y lograr ser mejores que los seguros privados dando atención de calidad</i>	

Fuente: Laboratorio Clínico PACAVA

Elaborado por: Paola Badillo L.

3.7.6.1 Ponderación de la Matriz FODA

Teniendo la información de los factores que se presentan en el ámbito interno y externo del negocio se realiza la ponderación de cada uno siguiendo los siguientes pasos¹⁵:

1. Asignar un peso entre 0.0 (no importante), hasta 1.0 (muy importante), este peso otorgado a cada factor expresará la importancia relativa del mismo y el total de los pesos en su conjunto deberá sumar 1.0

¹⁵ <http://www.eumed.net/rev/tecsistecat/n5/acch.htm>, Quito, Diciembre 2011

2. Asignar una calificación entre 1 y 4, en orden de importancia, donde 1 es irrelevante y el 4 se toma como muy importante
3. Se efectúa la multiplicación del peso de cada factor por su calificación correspondiente determinando así la calificación ponderada de cada factor.
4. Sumamos las calificaciones ponderadas de cada factor para determinar el ponderado general del negocio.

GRAFICO 17 PONDERACION FODA

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO 0.0 - 1.0	CALIFICACION 1 -4	PONDERACION
FORTALEZAS			
Experiencia, Capacidad y Profesionalismo del Personal de Laboratorio Clínico PACAVA	1,00	4	4
Posicionamiento y la aceptación del Negocio	0,80	2	1,6
Uso de Recursos Financieros Propios y Disponibilidad de los mismos.	0,90	2	1,8
Capacidad de negociación de precios	1,00	4	4
Capacidad de Respuesta	0,70	3	2,1
			13,5
DEBILIDADES			
Estructura Organizacional Nula	1,00	4	4
Temor al cambio y a la innovación organizacional.	0,90	3	2,7
Inversion en Talento Humano	0,10	4	0,4
			7,1
OPORTUNIDADES			
Mercados con Alta Demanda de Servicios de Salud para la prevención y detección de enfermedades	1,00	4	4
Mercado con Incremento de diagnostico de enfermedades en pacientes	1,00	4	4
Trabajar en red con Instituciones, Empresas, Clínicas y Organizaciones realizando determinaciones complejas y complementando sus servicios.	1,00	4	4
Modelo de Atención Diferenciador	1,00	4	4
Capacitación a quienes laboran en el Laboratorio Clínico	0,90	4	3,6
Convenios directos con instituciones educativas y de salud pública	0,80	3,5	2,8
			22,4
AMENAZAS			
Nuevos Competidores, su aumento de ventas y diversificación	0,70	4	2,8
Nuevos decretos y leyes para el control y determinación de limitaciones para entrega de permisos de funcionamiento.	1,00	2	2
La preferencia de los consumidores de Seguros Privados en el país	0,60	3	1,8
			31,8

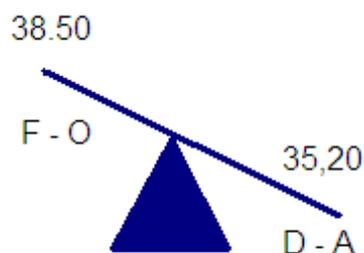
Fuente: Laboratorio Clínico PACAVA

Elaborado por: Paola Badillo L.

3.7.6.2. Resultados de ponderación

GRAFICO 18 RESULTADOS PONDERACION

RESULTADOS	
FORTALEZAS Y OPORTUNIDADES	38,50
DEBILIDADES Y AMENAZAS	35,20



Fuente: Laboratorio Clínico PACAVA

Elaborado por: Paola Badillo L.

3.7.7 Listado de estrategias

3.7.7.1 Fortalezas y oportunidades

- Presentar nuestros servicios poniendo énfasis en la calidad a través de la experiencia de quienes realizan los análisis
- Aprovechar el Mercado que se presenta en el Sector de Santa Rita y Conocoto dando a conocer las soluciones y posible prevención de enfermedades logrando la aceptación de estos nuevos nichos.
- Invertir nuestros recursos para presentar a las instituciones planes y proyectos para lograr la Salud Ocupacional.
- Al ser atención personalizada y directa por parte de los propietarios se maneja la negociación con los clientes para lograr el beneficio para el negocio y logrando mantener a nuestro mercado satisfecho, demostrando que ellos son lo más importante
- Inversión en Renovación de conocimiento para el personal, dando la oportunidad de mejorar y estar a la par del avance de la Salud

- Aperturar emergentemente nuevas sucursales para cubrir mercados y aumentar la participación en instituciones educativas donde se trabaje con niños y jóvenes de escasos recursos mejorando o restringiendo precios de acuerdo a la negociación

3.7.7.2 Fortalezas y amenazas

- Diversificar los servicios incluyendo nuevas ofertas y beneficios, siendo flexibles con la competencia
- Aprovechar los conocimientos ganados para negociar con quienes proveen los certificados y permisos de funcionamiento estando al día con la parte legal
- Evaluar los agregados que brindan los seguros privados, para lograr mejorarlos o superarlos.

3.7.7.3 Debilidades y oportunidades

- Reestructurar inmediatamente los manuales y procedimientos de manera documentada para mantener control de actividades
- Destinar sin temor recursos para el desarrollo del negocio cubriendo necesidades de todos los estratos que se presentan en los sectores de Santa Rita y Conocoto.
- Desarrollar un plan de selección y manejo del Recurso y talento humano, para lograr contrataciones eficientes, evaluando por objetivos.

3.7.7.4. Debilidades y amenazas

- Establecer claramente los lineamientos que se presentan al mercado demostrando que preferir al Laboratorio Clínico PACAVA es la mejor opción
- Mantener relaciones buenas con los inspectores dando a conocer la calidad del negocio invirtiendo en mejora continua
- Crear una cultura de servicio en el personal para que se identifiquen y lograr ser mejores que los seguros privados dando atención de calidad

3.7.8 Estrategias priorizadas

- Aperturar emergentemente nuevas sucursales para cubrir mercados y aumentar la participación en instituciones educativas donde se trabaje con niños y jóvenes de escasos recursos mejorando o restringiendo precios de acuerdo a la negociación

- Aprovechar el Mercado que se presenta en el Sector de Santa Rita y Conocoto dando a conocer las soluciones y posible prevención de enfermedades logrando la aceptación de estos nuevos nichos.
- Desarrollar un plan de selección y manejo del Recurso y talento humano, para lograr contrataciones eficientes, evaluando por objetivos.
- Al ser atención personalizada y directa por parte de los propietarios se maneja la negociación con los clientes para lograr el beneficio para el negocio y logrando mantener a nuestro mercado satisfecho, demostrando que ellos son lo más importante
- Inversión en Renovación de conocimiento para el personal, dando la oportunidad de mejorar y estar a la par de el avance de la Salud
- Aprovechar el Mercado que se presenta en el Sector de Santa Rita y Conocoto dando a conocer las soluciones y posible prevención de enfermedades logrando la aceptación de estos nuevos nichos.

3.7.9 Plan operativo (P.O.)

GRAFICO 19 PLAN OPERATIVO

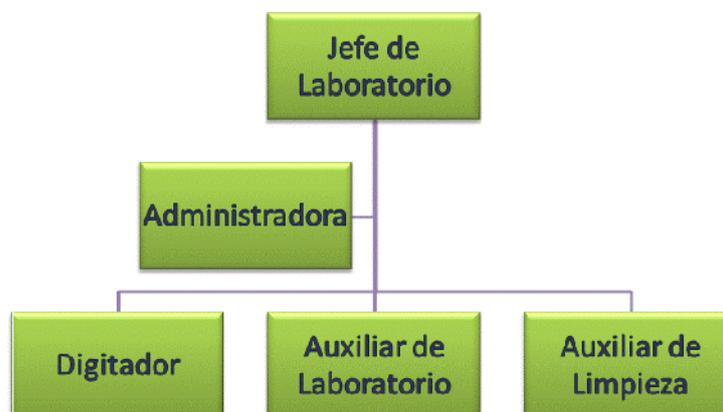
PLANES OPERATIVOS				
OBJETIVO	ACTIVIDADES	PLAZO	RESPONSABLE (S)	RECURSOS
1	Analisis de los Servicios que se brindaran en las sucursales	2 DIAS	PROPIETARIOS	Recurso Humano
			ENC. COMPRAS	Tiempo
	Negociacion con proveedores para mejora de precio por cantidad	5 DIAS	ENC. COMPRAS	Recurso Humano
	Alquiler del Local	5 DIAS	PROPIETARIOS	\$340 cada uno
	Elaboracion de permisos	45 DIAS	PROPIETARIOS	entre 400 y 500 dolares
	Adquisicion de Equipos y Maquinaria	30 DIAS	ENC IMPORTACIONES	\$ 45.000
			PROPIETARIOS	
	Adecuacion del Local	15 DIAS	PROPIETARIOS	\$ 1.200
			PERSONAL	
	Instalacion de Equipo y Muebles	3 DIAS	PROPIETARIOS	Recurso Humano
			PERSONAL	
	Abastecimiento de Insumos	3 DIAS	PROVEEDORES	\$ 2.000 a \$2.500 dolares
			ENC. COMPRAS	
Inauguracion de nuevas sucursales	2 DIAS	PROPIETARIOS	Recurso Humano	
		PERSONAL		
Supervision de Calidad	DIARIA	JEFE DE LABORATORIO		
Supervision de Cumplimiento	MENSUAL	JEFE DE LABORATORIO		
		PROPIETARIOS		
Supervision y Control de Ingresos y Egresos	DIARIO	JEFE DE LABORATORIO		
2	Realizar Marketing y Publicidad	MENSUAL	JEFE DE LABORATORIO	\$ 500
			PROPIETARIOS	
	Elaboracion de Material POP	SEMESTRAL	DISEÑADORA GRAFICA	\$ 100
Realizar Benchmarking	MENSUAL	JEFE DE LABORATORIO	Recurso Humano	
		PROPIETARIOS	Tiempo	
3	Selección de Talento Humano	ANUAL	JEFE DE LABORATORIO	Tiempo
			PROPIETARIOS	
	Evaluacion por Objetivos	SEMESTRAL	JEFE DE LABORATORIO	Tiempo
			PROPIETARIOS	
	Capacitacion al Personal	SEMESTRAL	JEFE DE LABORATORIO	\$ 500
		SERVICIOS DE CAPACITACION		
Festejo Dia del Obrero	ANUAL	JEFE DE LABORATORIO	\$ 400	
		PROPIETARIOS		
Festejo Navidad para Empleados y Flia	ANUAL	JEFE DE LABORATORIO	\$ 1.200	
		PROPIETARIOS		
4	Elaboracion de Material Informativo	MENSUAL	JEFE DE LABORATORIO	\$ 150
			DISEÑADORA GRAFICA	
	Instalacion de Buzon SQF (Sugerencia, Queja, Felicitacion)	1 SOLA VEZ	MANTENIMIENTO	\$ 20
Revision y Control de SQF`s	SEMANTAL	PROPIETARIOS		
5	Contratacion de Seminarios y Foros de Salud relacionados con Laboratorio Clinico	ANUAL	JEFE DE LABORATORIO	\$ 500
			SERVICIOS DE CAPACITACION	
	Incentivos y Premios a la eficiencia en el trabajo	ANUAL	JEFE DE LABORATORIO	\$ 1.000
			PROPIETARIOS	
Adquisicion de Bibliografia relacionada con Salud	1 SOLA VEZ	JEFE DE LABORATORIO	\$ 900	
6	Realizar campañas Preventivas contra la Diabetes, Sida, Enfermedades contagiosas, Parasitosis	SEMESTRAL	PERSONAL	\$ 150
			PROPIETARIOS	
	Determinacion de Precios	SEMESTRAL	PROPIETARIOS	Tiempo
			JEFE DE LABORATORIO	Recurso Humano
	Realizar promociones y descuentos	MENSUAL	PERSONAL	Tiempo
		JEFE DE LABORATORIO		
		PROPIETARIOS		

Fuente: Análisis Matriz FODA Laboratorio PACAVA

Elaborado por: Paola L. Badillo

3.7.10 Equipo de Dirección

GRAFICO 20 ORGANIGRAMA



Fuente: Laboratorio PACAVA

Elaborado por: Paola L. Badillo

3.7.10.1 Perfil del puesto

Lugar y Fecha de realización: Octubre 31 del 2011	Area: Laboratorio Clínico Pr
Responsable: Paola Badillo L.	Responsable del Area: N/A
Nombre del Cargo: JEFE DE LABORATORIO CLINICO	Jefe Inmediato: N/A
	Empleados a Cargo: Administradora Digitadores Auxiliares de Laboratorio Auxiliares de Limpieza
Funcion Basica: Tiene la responsabilidad ejecutiva (profesional, científica, técnica, consultiva, organizativa, de gestión y educativa) y la competencia para asumir las obligaciones de los servicios prestados por el Laboratorio Clínico, pudiendo Delegarla pero manteniendo siempre la última responsabilidad.	Funciones Especificas: 1. Asesorar en consultas sobre elección de exámenes el uso de servicios de Laboratorio Significación Clínica e interpretación de resultados 2. Definir, implantar y monitorear los niveles de calidad de las prestaciones y la mejora de los servicios 3. Supervisar las actividades del Laboratorio para garantizar que los datos sean fiables. 4. Asegurar que el Personal sea Calificado, con Experiencia y con la formación adecuada para satisfacer las necesidades del Laboratorio 5. Asegurar Programas de Formación para el Personal

Requisitos del Cargo		
EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES
Estudios de Tercer Nivel en Laboratorio Clínico y con especialidades en técnicas en Administración	Mínimo 5 años en manejo de Laboratorios y en tareas Administrativas	Manejo de Personal Trabajo en Equipo Comunicación Verbal y por escrito Buenas Relaciones interpersonales Manejo de Múltiples tareas al tiempo

Lugar y Fecha de realizacion: Octubre 31 del 2011	Area: Laboratorio Clinico Principal
Responsable: Paola Badillo L.	Responsable del Area Jefe de Laboratorio
Nombre del Cargo	Jefe Inmediato N/A
ADMINISTRADORA DEL LABORATORIO CLINICO	Empleados a Cargo Digitadores Auxiliares de Laboratorio Auxiliares de Limpieza
Funcion Basica Por ser un puesto de mando medio o intermedio esta encargado de dirigir todos los factores endogenos de la empresa	Funciones Especificas 1. Direccionar al personal con las funciones a cumplirse 2. Manejo, control y direccion de proveedores, adquisiciones y facturacion 3. Mantener un control del Inventario con el que cuenta el negocio 4. Control del mantenimiento de equipos y maquinarias 5. Supervision del desarrollo organizacional del Laboratorio 6- Implantacion de un sistema de gestion de riesgos 7. Planear y dirigir investigaciones y desarrollo si se cuenta con los recursos disponibles 8. Asegurar una administracion eficaz y eficiente, 9- Planificaciones Presupuestarias

Requisitos del Cargo		
EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES
Estudios de Tercer Nivel en Laboratorio Clinico y con especialidades en tecnicas en Administracion	Minimo 5 años en manejo de Laboratorios y en tareas Administrativas	Manejo de Personal Trabajo en Equipo Comunicación Verbal y por escrito Buenas Relaciones interpersonales Manejo de Multiples tareas al tiempo

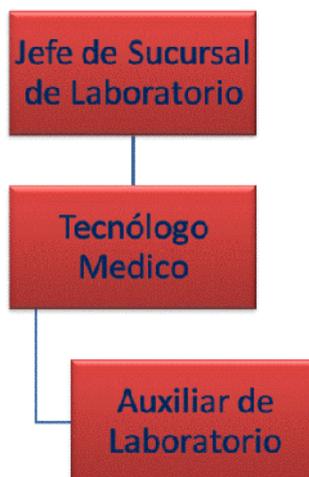
Lugar y Fecha de realizacion: Octubre 31 del 2011	Area: Laboratorio Clinico Principal
Responsable: Paola Badillo L.	Responsable del Area Jefe de Laboratorio
Nombre del Cargo	Jefe Inmediato Jefe de Laboratorio
DIGITADOR	Empleados a Cargo N/A
Funcion Basica Ingreso de Datos de pacientes para la base de	Funciones Especificas 1. Ingreso de Datos de los pacientes 2. Generacion de los reportes de validacion de la informacion 3. Revision previa a la entrega 4. Ingreso de datos a equipos complementarios 5. Entrega de informes acumulativos de pacientes y resultados

Requisitos del Cargo		
EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES
Estudios en Administracion o afines	Minimo 2 años en cargos similares	Concentracion Trabajo en Equipo Comunicación Verbal y por escrito Rapidez Manejo de Informacion

Lugar y Fecha de realizacion: Octubre 31 del 2011	Area: Laboratorio Clinico Principal
Responsable: Paola Badillo L.	Responsable del Area Jefe de Laboratorio
Nombre del Cargo	Jefe Inmediato Jefe de Laboratorio
AUXILIAR DE LABORATORIO	Empleados a Cargo
Funcion Basica	Funciones Especificas
Asistir en la realización de exámenes de laboratorio, preparando y tomando muestras biológicas, a fin de emitir un resultado que contribuya al diagnóstico médico de los pacientes.	<p>Recibe, clasifica y codifica las muestras biológicas y material para recolección de muestras.</p> <p>Selecciona y prepara el material para lo diversos exámenes.</p> <p>Extrae muestras de sangre.</p> <p>Prepara y registra muestras biológicas, medio de cultivo y lámina para exámenes en fresco.</p> <p>Registra y lleva el control de los materiales de laboratorio.</p> <p>Prepara los reactivos químicos, soluciones y colorantes de acuerdo a las especificaciones del profesional especializado.</p> <p>Lleva el registro y control de pacientes atendidos.</p> <p>Ayuda a preparar los pruebas.</p> <p>Realiza las coloraciones sencillas.</p> <p>Participa en la realización de ciertos exámenes de rutina de los laboratorios.</p> <p>Empaca y rotula productos de laboratorio.</p> <p>Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</p> <p>Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada</p>

Lugar y Fecha de realizacion: Octubre 31 del 2011	Area: Laboratorio Clinico Principal
Responsable: Paola Badillo L.	Responsable del Area Jefe de Laboratorio
Nombre del Cargo	Jefe Inmediato Jefe de Laboratorio
Auxiliar de Limpieza	Empleados a Cargo
Funcion Basica	Funciones Especificas
Asistir en la limpieza, lavado y desinfeccion del material, instrumentos, maquinaria y espacios fisicos	<p>Lava y esteriliza el material e instrumental de trabajo.</p> <p>Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</p> <p>Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada</p>

Requisitos del Cargo		
EDUCACION	EXPERIENCIA	HABILIDADES
Estudios en Instrumentacion	Minimo 1 año de experiencia	Manejo de Instrumentacion Trabajo en Equipo Buenas Relaciones interpersonales Manejo de Multiples tareas al tiempo

GRAFICO 21 ORGANIGRAMA SUCURSALES

Fuente: Laboratorio PACAVA

Elaborado por: Paola L. Badillo

3.7.11 Plan de Inversión

Es importante determinar el nivel de inversión que se dará en un proyecto para de esta manera establecer lineamientos, recursos y sobre todo proyectar de manera segura el manejo correcto de las inversiones en el negocio.

Si se toma en cuenta el contexto donde se determina que se adquiere bienes para el mejoramiento continuo de la empresa es a través de una inversión constante, entonces se tendrá claro el panorama de que, como y cuanto se puede hacer uso de los recursos para mejoramiento a largo plazo.

3.7.11.1 Inversiones Laboratorio Clínico PACAVA

Laboratorio Clínico PACAVA deberá incurrir en inversiones que permitan el funcionamiento adecuado de las nuevas sucursales para cubrir todas las necesidades de los pacientes, y así mismo cumplir con lo que determina la ley, además de las maquinas y equipos, los insumos, se deberá tomar en cuenta los gastos legales, costo de mano de obra y costos indirectos en el proceso.

GRAFICO 22 DETALLE INVERSION MONETARIA LAB PACAVA

INVERSION

Recursos Propios		Recursos Externos	
Detalle	Valor	Detalle	Valor
Capital Propio	5200	Crédito Bancario	30000
		Aporte CRISFE	10000
TOTAL	5200	TOTAL	40000

TOTAL RECURSOS PROPIOS	5200
TOTAL RECURSOS EXTERNOS	40000
TOTAL INVERSION	45200

Fuente: Laboratorio PACAVA

Elaborado por: Paola L. Badillo

GRAFICO 23 DETALLE INVERSION MAQUINARIA Y EQUIPO

REQUERIMIENTO DE MAQUINAS Y EQUIPOS							
CANTIDAD	DETALLE	MARCA	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	COEFICIENTE	% INVERSION
2	ANALIZADOR HEMATOLOGICO	STAC	3800	7600	20	5%	23%
2	EQUIPO PARA QUIMICA	STEAMWELLCH	10000	20000	20	5%	61%
1	MICROSCOPIO 2 LENTES	Q MEDICAL	1200	1200	20	5%	4%
2	AGITADORES	S/N	100	200	20	5%	1%
2	COMPUTADOR DE ESCRITORIO	XTRATECH	670	1340	20	5%	4%
2	IMPRESORAS MULTIFUNCION B/N	SAMSUNG	56	112	20	5%	0%
2	REFRIGERADOR PARA REACTIVOS	ECASA	640	1280	20	5%	4%
1	CENTRIFUGA 6 POSICIONES	S/N	200	200	20	5%	1%
2	ESTERILIZADOR CLAVE	QUINMEDIC	340	680	20	5%	2%
2	CAMILLAS	S/N	100	200	20	5%	1%
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPO				32812			100%

Fuente: Laboratorio PACAVA

Elaborado por: Paola L. Badillo

En las dos sucursales se realizará la inversión detallada anteriormente, donde se determina que el mayor porcentaje de inversión son los equipos tecnológicos con un 61 y un 23% del total

GRAFICO 24 DETALLE INVERSION INSUMOS

REQUERIMIENTO DE INSUMOS					
	DETALLE	MARCA	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL	VIDA UTIL
1	PAQUETE DE REACTIVOS	VARIOS	3500	3500	12 MESES
10	CAJAS DE JERINGUILLAS 3CM	VARIOS	2,8	28	12 MESES
10	CAJAS DE JERINGUILLAS 5CM	VARIOS	3,6	36	XXXXX
10	CAJAS DE JERINGUILLAS 10CM	VARIOS	4,7	47	XXXXX
20	ALGODÓN	VARIOS	1,1	22	XXXXX
10	CURITAS	VARIOS	2,3	23	XXXXX
12	GUANTES	VARIOS	3	36	XXXXX
4	TORNIQUETES	VARIOS	1	4	XXXXX
4	UNIFORMES PERSONAL	VARIOS	35	140	XXXXX
6	SABANAS	VARIOS	2,8	16,8	XXXXX
TOTAL INSUMOS				3852,8	

Fuente: Laboratorio PACAVA

Elaborado por: Paola L. Badillo

GRAFICO 25 DETALLE INVERSION INTANGIBLES

INTANGIBLES				
	DETALLE	MARCA	VALOR PARCIAL	VALOR TOTAL
2	PERMISO MUNICIPAL	N/A	60	120
2	PERMISO DEL MEDIO AMBIENTE	N/A	45	90
2	PERMISO DE BOMBEROS	N/A	45	90
2	PERMISO SANITARIO	N/A	80	160
TOTAL INTANGIBLES				460

Fuente: Laboratorio PACAVA

Elaborado por: Paola L. Badillo

GRAFICO 26 PROYECCION MANO DE OBRA 5 AÑOS

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Sueldo	\$ 12.120,00	\$ 12.567,23	\$ 13.029,70	\$ 13.527,44	\$ 13.903,50	\$ 14.255,26
Beneficios Sociales	\$ 2.066,00	\$ 3.713,14	\$ 3.849,78	\$ 3.996,84	\$ 4.107,96	\$ 4.211,89
IESS	\$ 1.472,58	\$ 1.526,92	\$ 1.583,11	\$ 1.643,58	\$ 1.689,28	\$ 1.732,01
TOTAL	\$ 15.658,58	\$ 17.807,29	\$ 18.462,59	\$ 19.167,86	\$ 19.700,73	\$ 20.199,16

REGISTRO DE PERSONAL		2011					
Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	IESS Patronal	Bono Escolar 12	Bono Navideño 12	Fondos de Reserva 12	Vacaciones 24
Tec. Medico	300,00	3.600,00	437,40	264,00	300,00	300,00	150,00
Lic Laboratorio	300,00	3.600,00	437,40	264,00	300,00	300,00	150,00
Auxiliar Laboratorio	260,00	3.120,00	379,08	264,00	260,00	260,00	130,00
Digitador	150,00	1.800,00	218,70	264,00	150,00	150,00	75,00
SUMA	1.010,00	12.120,00	1.472,58	1.056,00	1.010,00	1.010,00	505,00
		Aportación Mensual	122,72	88,00	84,17	84,17	42,08
				176,00	505,00		
				IESS diario	2,93	252,50	
				IESS quincenal	44,00		

REGISTRO DE PERSONAL

2012

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	IESS Patronal	Bono Escolar 12	Bono Navideño 12	Fondos de Reserva 12	Vacaciones 24
Tec. Medico	311,07	3.732,84	453,54	273,74	311,07	311,07	155,54
Lic Laboratorio	311,07	3.732,84	453,54	273,74	311,07	311,07	155,54
Auxiliar Laboratorio	269,59	3.235,13	393,07	273,74	269,59	269,59	134,80
Digitador	155,54	1.866,42	226,77	273,74	155,54	155,54	77,77
SUMA	1.047,27	12.567,23	1.526,92	1.094,97	1.047,27	1.047,27	523,63
		Aportación Mensual	127,24	91,25	87,27	87,27	43,64
				547,48	872,72	698,18	

REGISTRO DE PERSONAL

2013

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	IESS Patronal	Bono Escolar 12	Bono Navideño 12	Fondos de Reserva 12	Vacaciones 24
Tec. Medico	322,52	3.870,21	470,23	283,82	322,52	322,52	161,26
Lic Laboratorio	322,52	3.870,21	470,23	283,82	322,52	322,52	161,26
Auxiliar Laboratorio	279,52	3.354,18	407,53	283,82	279,52	279,52	139,76
Digitador	161,26	1.935,10	235,12	283,82	161,26	161,26	80,63
SUMA	1.085,81	13.029,70	1.583,11	1.135,26	1.085,81	1.085,81	542,90
		Aportación Mensual	131,93	94,61	90,48	90,48	45,24
				756,84	723,87		

REGISTRO DE PERSONAL

2014

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	IESS Patronal	Bono Escolar 12	Bono Navideño 12	Fondos de Reserva 12	Vacaciones 24
Tec. Medico	334,84	4.018,05	488,19	294,66	334,84	334,84	167,42
Lic Laboratorio	334,84	4.018,05	488,19	294,66	334,84	334,84	167,42
Auxiliar Laboratorio	290,19	3.482,31	423,10	294,66	290,19	290,19	145,10
Digitador	167,42	2.009,03	244,10	294,66	167,42	167,42	83,71
SUMA	1.127,29	13.527,44	1.643,58	1.178,63	1.127,29	1.127,29	563,64
		Aportación Mensual	136,97	98,22	93,94	93,94	46,97
				785,75			

REGISTRO DE PERSONAL

2015

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	IESS Patronal	Bono Escolar 12	Bono Navideño 12	Fondos de Reserva 12	Vacaciones 24
Tec. Medico	344,15	4.129,75	501,76	302,85	344,15	344,15	172,07
Lic Laboratorio	344,15	4.129,75	501,76	302,85	344,15	344,15	172,07
Auxiliar Laboratorio	298,26	3.579,12	434,86	302,85	298,26	298,26	149,13
Digitador	172,07	2.064,88	250,88	302,85	172,07	172,07	86,04
SUMA	1.158,62	13.903,50	1.689,28	1.211,39	1.158,62	1.158,62	579,31
		Aportación Mensual	140,77	100,95	96,55	96,55	48,28
				807,60			

REGISTRO DE PERSONAL

2016

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	IESS Patronal	Bono Escolar 12	Bono Navideño 12	Fondos de Reserva 12	Vacaciones 24
Tec. Medico	352,85	4.234,24	514,46	310,51	352,85	352,85	176,43
Lic Laboratorio	352,85	4.234,24	514,46	310,51	352,85	352,85	176,43
Auxiliar Laboratorio	305,81	3.669,67	445,86	310,51	305,81	305,81	152,90
Digitador	176,43	2.117,12	257,23	310,51	176,43	176,43	88,21
SUMA	1.187,94	14.255,26	1.732,01	1.242,04	1.187,94	1.187,94	593,97
		Aportación Mensual	144,33	103,50	98,99	98,99	49,50
				828,03			

Fuente: Proyecciones y Presupuestos Laboratorio PACAVA, Nomina.

Elaborado por: Paola Badillo L.

GRAFICO 27 PROYECCION GASTOS ADMINISTRATIVOS

GASTOS ADMINISTRATIVOS	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Publicidad	35,00	36,17	37,38	38,63	39,92	41,25
Arriendo	170,00	175,68	181,55	187,61	193,88	200,35
Internet	28,00	28,94	29,90	30,90	31,93	33,00
Agua	26,00	26,87	27,77	28,69	29,65	30,64
Luz	18,00	18,60	19,22	19,86	20,53	21,21
Gasolina	40,00	41,48	43,00	44,65	45,89	47,05
Telefono	30,00	31,00	32,04	33,11	34,21	35,36
Suministros de Oficina	180,00	186,64	193,51	200,90	206,49	211,71
Papelería	120,00	124,43	129,01	133,94	137,66	141,14
Facturas y Retencion	60,00	62,21	64,50	66,97	68,83	70,57
Iva Pagado	50,76	52,52	54,34	56,26	58,02	59,78

GASTOS ADMINISTRATIVOS	2011	x 12	x 18
Publicidad	35,00	420,00	630,00
Arriendo	170,00	2.040,00	3.060,00
Internet	28,00	336,00	504,00
Agua	26,00	312,00	468,00
Luz	18,00	216,00	324,00
Gasolina	40,00	480,00	720,00
Telefono	30,00	360,00	540,00
Suministros de Oficina	180,00	2.160,00	3.240,00
Papelería	120,00		
Emisión de Facturas	60,00		
Iva Pagado	50,76	436,32	654,48
NOMINA	900,00	10.800,00	16.200,00

Fuente: Proyecciones y Presupuestos Laboratorio PACAVA, Gastos Administrativos

Elaborado por: Paola Badillo L.

3.7.12 Análisis del mercado y estrategia de comercialización para el Laboratorio Clínico PACAVA

3.7.12.1 Servicios ofertados

Laboratorio Clínico PACAVA maneja una cartera de servicios amplia la cual se detalla en el Grafico siguiente, determinada por Área y Análisis que se realiza.

GRAFICO 28 CARTERA DE SERVICIOS LABORATORIO CLINICO PACAVA

HORMONAL	T3 triyodotironina
	T4 tiroxina
	TSH tiotropina
	FSH
	LH
	Progesterona
	Estrogenos
	Prolactina
	Beta HCG Cuantitativa
	Beta HCG Cualitativa
INMUNOLOGIA	Toxoplasma IgG , IgM
	Rubeola IgG , IgM
	Citomegalovirus IgG , IgM
	Herpes I y II IgG , IgM
	Clamidia
	Anti DNA
	ANA
	Citruлина
	Helicobacter Pylori IgG, IgM
	Antígeno Prostático Libre
Antígeno Prostático Total	

AREA	ANALISIS
HEMATOLOGIA	Biometria Hemàtica
	Hematocrito
	Sedimentacion
	Plaquetas
	Contaje de Reitculocitos
	Celulas LE
INMUNOHEMATOLOGIA	Tipificacion
COAGULACION	Tiempo de Sangria
	Tiempo de Coagulacion
	Tiempo de Tromboplastina Parcial (TTP)
	Tiempo de Protrombina (TP)
	Fibrinogeno
SEROLOGIA	V.D.R.L.
	R.P.R.
	Aglutinaciones Febriles
	VIH- SIDA

BACTERIOLOGIA	Urocultivo
	Coprocultivo
	Hemocultivo
	Cultivo Secreciones
	KOH
	Cristales de Charcot Leyden
	Baar en Esputo
QUIMICA SANGUINEA	Glucosa
	Urea
	Creatinina
	Colesterol
	Trigliceridos
	Acido Urico
	HDL Colesterol
	LDL Colesterol
	Bilirrubinas
	Proteinas Totales
	Albumina
	Globulina
	Calcio Total
	Hemoglobina Glicosilada
Curva de Tolerancia en Glucosa	
Peptido C	
ENZIMAS	Fosfatasa Alcalina
	Transaminasa Oxalaxetica
	Transaminasa Pirubica
	Amilasa
	Lipasa

ELECTROLITOS	Calcio
	Potasio
	Sodio
	Cloro
	Magnesio
	Fosforo
HISTOPATOLOGIA	Biopsias
	Papanicolau
MARCADORES ONCOLOGICOS	CEA
	CA
	CA 19.9
	CA 71
	CA 125

Fuente: Laboratorio Clínico PACAVA

Elaborado por: Paola Badillo L.

3.7.12.2 Principales Servicios

Se realiza el análisis de las encuestas elaboradas con la población de cada sector donde se pretende expandir sucursales del Laboratorio Clínico PACAVA y se determina que servicios son los de mayor demanda, a continuación los cuadros en orden de preferencia:

GRAFICO 29 CARTERA DE SERVICIOS LABORATORIO CLINICO PACAVA CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

De acuerdo a la información recopilada se determina que un 27% del total de la población encuestada demanda el servicio de realización de exámenes para la prevención y control de la Diabetes en el sector de Conocoto

GRAFICO 30 CARTERA DE SERVICIOS LABORATORIO CLINICO PACAVA STA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Así mismo en las encuestas realizadas a la población de Santa Rita se determina que su mayor demanda se encuentra representada con un 42% para el Control de Diabetes y seguido el control Hormonal con un 26%

3.7.12.3 Segmento de Mercado

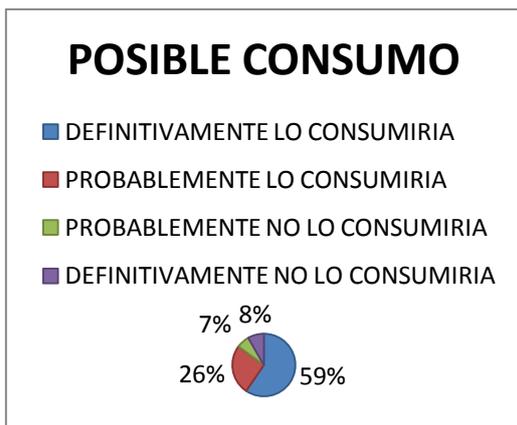
Los Servicios que brinda Laboratorio Clínico PACAVA van dirigidos a pacientes de clase baja, media baja y media alta que necesiten la realización de exámenes y análisis de Laboratorio Clínico de todo tipo de complejidad, en todas sus especialidades, tanto para diagnóstico, prevención y tratamiento de enfermedades en los sectores de Santa Rita al sur de la ciudad de Quito y en Conocoto en el Valle de los Chillos.

3.7.12.4 Demanda potencial para el Laboratorio Clínico PACAVA

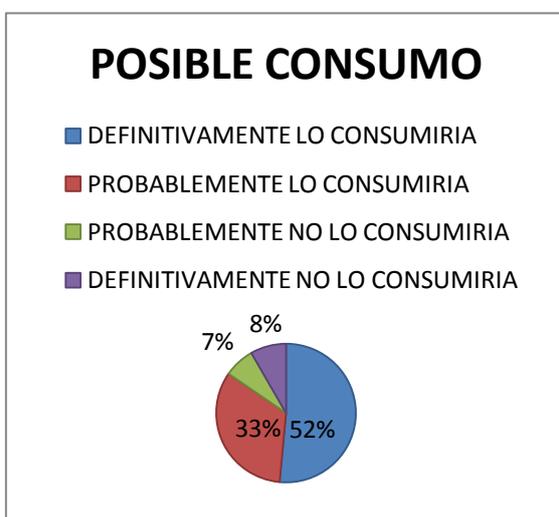
La demanda potencial es la máxima demanda posible que se podría dar para uno o varios productos en un mercado determinado.

El hallar la demanda potencia para el tipo de producto o servicio que ofrecemos, tiene como objetivo principal el ayudarnos a pronosticar o determinar cuál será la demanda o nivel de ventas de nuestro negocio.

Volumen potencial mensual Santa Rita



Volumen potencial mensual Conocoto

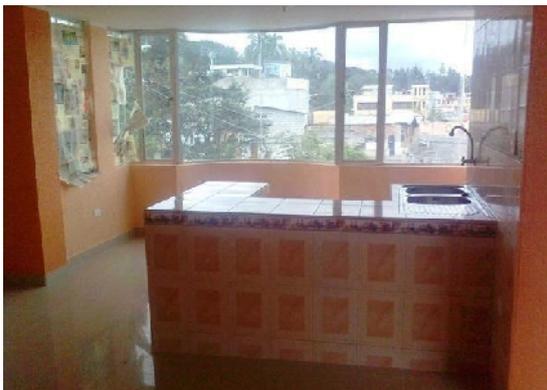


3.7.12.5 Canales de distribución

Los locales mantienen condiciones adecuadas para la realización de las tres fases de actividades dentro del laboratorio clínico, permitiendo brindar atención adecuada y de calidad con estándares de limpieza y espacios físico aptos para la realización de estas actividades, con una ubicación accesible, en puntos estratégicos de los sectores Sur y Valle de los Chillos.

Se planifica en un futuro lograr la expansión a un mayor número de sectores que permitan acceder a mercados amplios como en la Av. Colon y 10 de Agosto, Carcelén, y el Inca, siendo mercados atractivos para el desarrollo de ventas del Laboratorio Clínico PACAVA.

IMAGEN 5 FOTOS LOCALES PARA LABORATORIO CLINICO



Fuente: Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Laboratorio PACAVA, Paola Badillo L.

3.7.13 Mix de marketing para el Laboratorio Clínico PACAVA

3.7.13.1 Producto (servicio)

La cartera de servicios mencionada con anterioridad logra ser competitiva manteniendo la calidad en la atención, la confianza en los resultados obtenidos pero sobre todo la responsabilidad y profesionalismo con la que se realizan los análisis y exámenes de laboratorio. Al mantener tecnología de punta con equipos automatizados que manejan información compartida y en red, brinda total confianza, discreción en la entrega de resultados que sirven para el diagnóstico médico. Las campañas de prevención son las más aceptadas ya que se brinda el servicio con costos más bajos e incluso totalmente gratis.

3.7.13.2 Plaza

De acuerdo a las ordenanzas establecidas y a los requerimientos de distribución de áreas en los locales que se ocupan para la realización de análisis de Laboratorio Clínico se establecen plazas en los sectores de Santa Rita y Conocoto con un local como sucursal en cada localidad, cercano, de fácil acceso, ya que la comunidad de estos sectores son personas que buscan calidad, responsabilidad y seriedad. La distribución de las áreas se adaptará de acuerdo al metraje de cada local, se recomienda a los propietarios la adecuación de ingresos, servicios higiénicos y áreas determinadas para la fácil movilización de personas con capacidades diferentes.

3.7.13.3 Promoción

Es necesaria la inversión por parte de los propietarios en la contratación de una agencia de publicidad, que permita dar a conocer a través de medios masivos y de fácil acceso los beneficios de los servicios, la calidad y el profesionalismo con el que se desempeñan las funciones en el negocio.

Además como se había indicado es esencial la creación de una Página Web que permita el manejo en línea de nuestra cartera de clientes, sus resultados, y sobre todo un servicio adicional donde se dé a conocer a cada cliente la fecha de su próxima asistencia a nuestros locales para el control de enfermedades constantes como el control de la Diabetes.

IMAGEN 6 PROMOCION LABORATORIO PACAVA



Fuente: Google.com, IMAGES

Elaborado por: Google.com, IMAGES

3.7.13.4 Precio

GRAFICO 31 PREFERENCIA DE PRECIOS STA. RITA

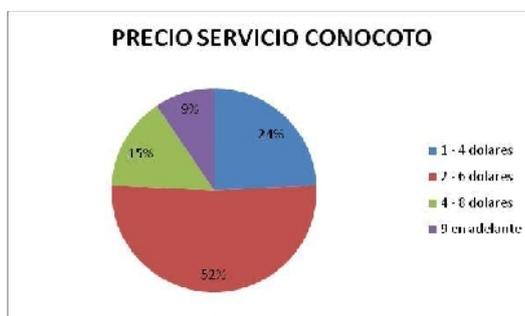


Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

En el estudio de mercado se detecta que el precio con el que el paciente desea ser atendido y está dispuesto a pagar es de 1 a 4 dólares por examen, es necesario puntualizar que la variedad de exámenes permiten la variación de precios.

GRAFICO 32 PREFERENCIA DE PRECIOS CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Al contrario del Sector de Conocoto donde se dà mayor aceptación en el rango de precios de 2 a 6 dólares con un 52%, lo que nos dà una idea clara cuál es el rango de preferencia para pago de este tipo de servicios en este Sector.

3.7.14 Análisis técnico para el laboratorio Clínico PACAVA

3.7.14.1 Tamaño óptimo de planta (local)

Método de estimación

Una forma más detallada de determinar la capacidad óptima de producción es considerar la capacidad de los equipos disponibles en el mercado y con esto analizar las ventajas y desventajas de trabajar cierto número de turnos de trabajo y horas extras. Cuando se desconoce la disponibilidad de capital para invertir, este método es muy útil.

Se investigan las capacidades de equipos disponibles en el mercado y se calcula la máxima producción al trabajar tres turnos, lo cual, de hecho, proporciona una gama de capacidades de producción. Posteriormente hay que considerar, dadas las características del proceso, los días que se trabajarán al año y si el proceso productivo puede detenerse en cualquier momento sin perjuicio del mismo o de los costos de producción

3.7.14.2 Capacidad de producción de equipos

EQUIPO	CAPACIDAD
Analizador Hematológico	60 p/hora
Analizador Químicas Sanguíneas	100p /hora
Analizador Hormonal	89 p /hora

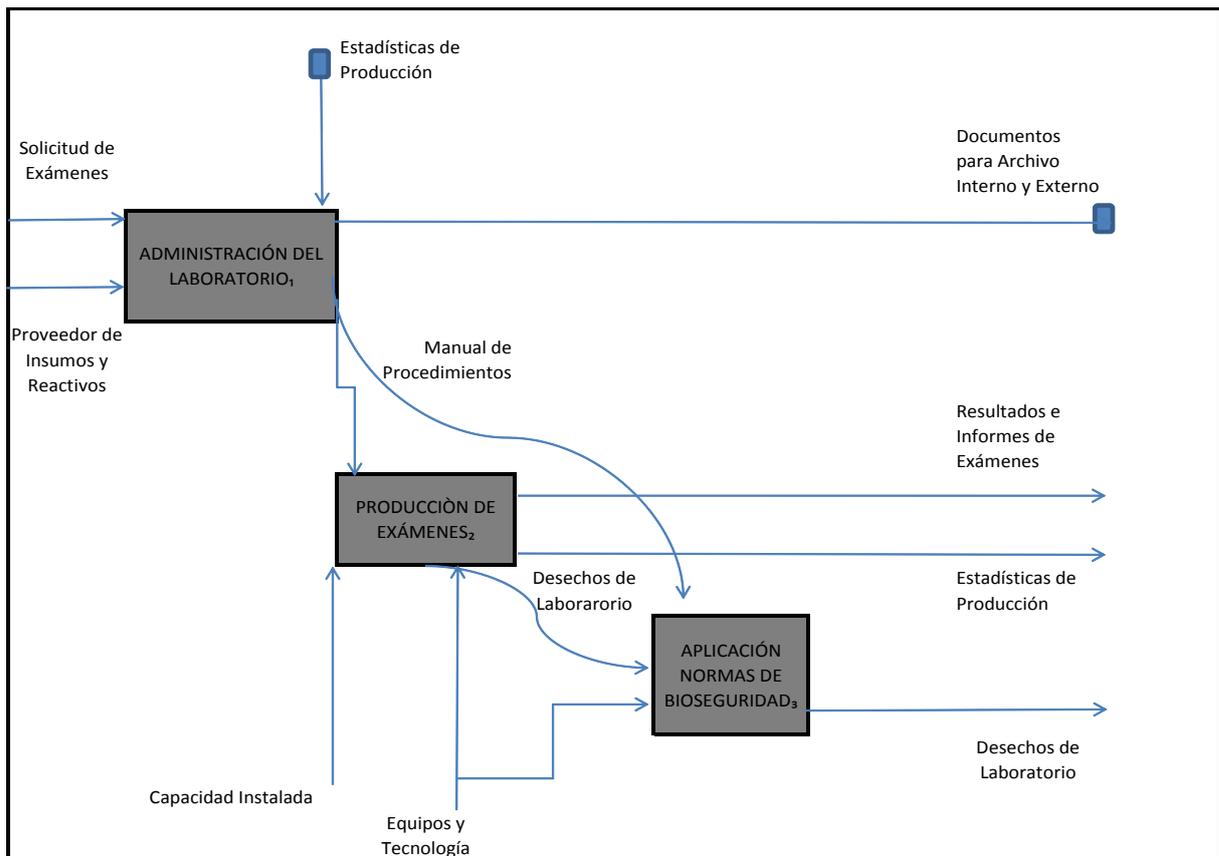
De acuerdo a lo analizado en cada uno de los equipos con los que Laboratorio Clínico presta servicios en la realización de Exámenes y Análisis Clínicos se ha determinado que de acuerdo a estándares de calidad, efectividad en tiempo de realización de prueba y sobre todo en ahorro en manejo de reactivos, nos demuestra que la capacidad de respuesta efectiva y eficiente a las necesidades de la Demanda potencial.

3.7.14.3 Procesos Laboratorio Clínico

Es indispensable que cada proyecto, negocio e incluso en la vida diaria se desarrollan procesos, que permiten un orden sistémico en cada una de las actividades para el éxito en el producto final. o servicio que se entrega a la comunidad, es por esto que de acuerdo a

lineamientos y normas Generales en manejo de Laboratorio Clínico se da una pequeña muestra de los principales Procesos que se manejan en cada una de las etapas tanto Pre Analítica, Analítica y Post Analítica que se desarrolla diariamente en el Laboratorio Clínico

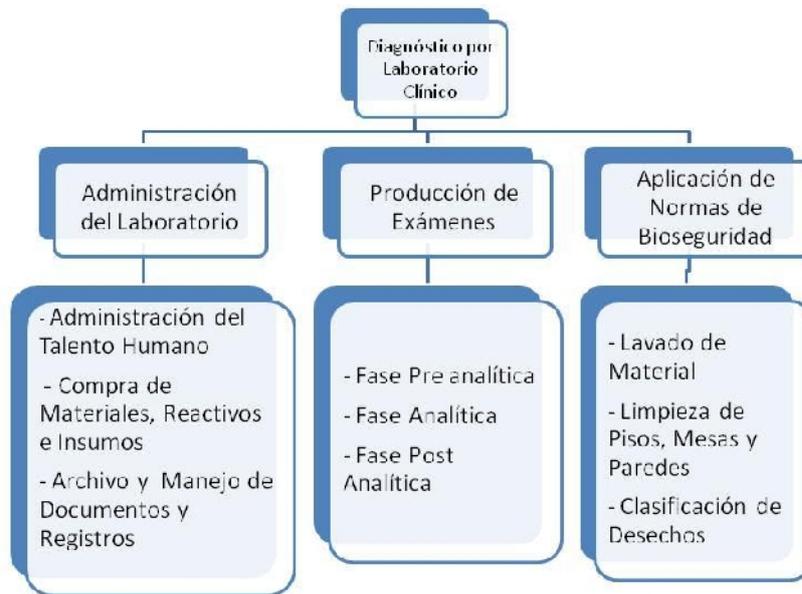
GRAFICO 33 MAPA PROCESO DIAGNOSTICO CLINICO POR LABORATORIO



Fuente: Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

GRAFICO 34 ORGANIGRAMA DIAGNOSTICO POR LABORATORIO CLINICO



Fuente: Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

3.7.15 Factibilidad Legal

TITULO I

CAPITULO I

AMBITO DE APLICACION

Art. 1.- Las disposiciones contenidas en el presente reglamento rigen para todo el territorio nacional y son aplicables para el funcionamiento, vigilancia y control de los laboratorios de diagnóstico clínico, así como del ejercicio de los profesionales y personal auxiliar que laboren en estos establecimientos.

CAPITULO II

TIPOLOGIA DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLINICO

Art. 2.- Laboratorio de diagnóstico clínico es la denominación genérica de los servicios técnicos complementarios de salud, públicos o privados, en los que se realizan análisis clínicos generales o especializados de muestras biológicas provenientes de individuos sanos o enfermos, cuyos resultados apoyan en la prevención, diagnóstico, tratamiento y monitoreo de los problemas de salud.

Art. 3.- Los laboratorios de diagnóstico clínico podrán ser de los siguientes tipos:

a) Laboratorio de diagnóstico clínico general; y,

b) Laboratorio de diagnóstico clínico especializado.

Art. 4.- Laboratorio de diagnóstico clínico general: Es aquel servicio de salud al que le compete analizar cualitativa y cuantitativamente muestras biológicas provenientes de individuos sanos o enfermos, en aspectos: físicos, químicos, bioquímicos, enzimáticos y básicos de microbiología, hematología, inmunología y endocrinología.

Art. 5.- Laboratorio de diagnóstico clínico especializado: Es aquel servicio de salud en el que se pueden realizarse análisis clínicos generales y especializados, en una o más de las siguientes áreas: anatomía patológica y citología, microbiología, hematología, inmunología, endocrinología, biología molecular, toxicología y genética.

TITULO II

CAPITULO I

DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLINICO

Art. 6.- Los laboratorios de diagnóstico clínico para su funcionamiento deberán tener permiso otorgado por las direcciones provinciales de salud de su respectiva jurisdicción, para tal efecto deberán cumplir con los siguientes requisitos:

1.- Solicitud al Director Provincial de Salud, consignando la siguiente información:

- Nombre del propietario o representante legal.
- Nombre, razón social o denominación del establecimiento.
- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC) y cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- Ubicación del establecimiento: cantón, parroquia, sector, calle principal, número e intersecciones, teléfono, fax, correo electrónico si tuviere.

2.- Con la solicitud se adjuntará:

- a) Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC);
- b) Copia de la cédula de ciudadanía o identidad del propietario o representante legal del establecimiento;
- c) Documentos que acrediten la personería jurídica cuando corresponda;
- d) Nómina del personal que labora o laborará en el establecimiento (profesional y auxiliar);
- e) Copia del(os) título(s) del(os) profesional(es) de la salud que laboran en el establecimiento, debidamente registrados en el Ministerio de Salud Pública;
- f) Plano del establecimiento a escala 1:50 para obtener el permiso por primera vez o en caso de modificaciones a la infraestructura;

- g) Croquis de ubicación del establecimiento;
- h) Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos;
- i) Copia de los certificados ocupacionales de salud del personal que labora o laborará en el establecimiento, conferido por un centro de salud del Ministerio de Salud Pública; y,
- j) Manuales de calidad y de bioseguridad para la renovación del permiso.

Art. 7.- La documentación completa será entregada en el Área de Salud a la que pertenece el establecimiento, para la evaluación documental y verificación de la ubicación del local, de lo cual se emitirá un informe en un plazo de 48 horas, desde la fecha de recepción de la respectiva documentación.

Art. 8.- Si la evaluación documental es favorable se remitirá al Proceso de Control y Vigilancia Sanitaria Provincial para la inspección del establecimiento por parte de la comisión técnica de inspección designada por el Director o Directora Provincial de Salud. La inspección es obligatoria cuando la solicitud de permiso de funcionamiento es por primera vez y se realizará aleatoriamente para la renovación anual, salvo denuncia expresa de incumplimiento de la normativa vigente o modificaciones estructurales o de tipología, las que obligatoriamente deberán ser notificadas para la correspondiente autorización por parte de la autoridad sanitaria.

Las comisiones técnicas para la inspección estarán conformadas por profesionales técnicos de la Dirección Provincial de Salud.

Art. 9.- La comisión técnica emitirá el informe y en el caso de ser favorable, el interesado procederá a cancelar el derecho por el servicio correspondiente; una vez cancelado el valor en el sistema bancario asignado se emitirá el permiso de funcionamiento debidamente legalizado por el Director o Directora Provincial de Salud y Coordinador o Coordinadora de Control y Vigilancia Sanitaria Provincial, con sus firmas y sellos respectivos.

Art. 10.- Los permisos de funcionamiento se renovarán anualmente, durante los primeros 180 días de cada año, previo a la presentación y cumplimiento de los requisitos establecidos en este capítulo, adjuntando además el permiso de funcionamiento del año anterior. Para la renovación del permiso de funcionamiento no se requiere informe de inspección.

Art. 11.- Una vez autorizado el funcionamiento de un laboratorio de diagnóstico clínico cualquier cambio en su denominación o razón social, así como en las actividades que realiza debe notificar a la Dirección Provincial de Salud respectiva, para la inspección en el momento que dicha autoridad lo considere necesario.

CAPITULO II

DEL PERSONAL DE LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLINICO

Art. 12.- Los profesionales de la salud, responsables de los laboratorios de diagnóstico clínico general, deben tener uno de los siguientes títulos universitarios de tercer nivel: bioquímica clínica, bioquímica y farmacia, bioquímica farmacéutica, química farmacéutica, licenciatura en laboratorio clínico o sicoanálisis clínico; o cuarto nivel para médicos con especialidad en laboratorio clínico; debidamente registrados en las instancias competentes, e inscritos en la Dirección Provincial de Salud en la que van a ejercer su actividad profesional:

Art. 13.- Serán responsables de los laboratorios de diagnóstico clínico especializados, los profesionales de la salud con título de especialistas de cuarto nivel, en las competencias de especialidad que corresponde a estos servicios, debidamente registrados e inscritos en las instancias competentes.

Art. 14.- Los laboratorios de diagnóstico clínico podrán tener entre su personal a profesionales de la salud con títulos de tecnología médica registrados en el CONESUP y por la autoridad sanitaria nacional como personal de apoyo técnico, quienes están obligados a limitar sus actividades al área que el título les asigne, así como personal auxiliar, quienes estarán bajo la supervisión de los profesionales que se mencionan en los artículos 12 y 13 del presente reglamento.

Art. 15.-El personal requerido en el laboratorio estará determinado por la tipología del mismo y la demanda del servicio.

Art. 16.- El responsable técnico del laboratorio de diagnóstico clínico será responsable de los resultados de los análisis clínicos realizados, así como del daño que pudiera ocasionarse a los pacientes por el incumplimiento o inobservancia de las disposiciones vigentes y vigilará el cumplimiento de las normas por parte de todo el personal que labora en dicho servicio.

CAPITULO III

DE LA INSTALACION E INFRAESTRUCTURA

Art. 17.- Los laboratorios de diagnóstico clínico se instalarán en sitios alejados de focos de contaminación y zonas vulnerables a desastres naturales, no deben compartir espacios con viviendas ni actividades industriales.

Art. 18.- Se prohíbe instalar puntos o sitios de toma de muestras para análisis clínicos en farmacias o en lugares anexos a estas, así como en locales o establecimientos en los que no existan laboratorios de diagnóstico clínico.

Art. 19.- El área física asignada a un laboratorio de diagnóstico clínico dependerá de la cantidad de pacientes a ser atendidos, no pudiendo ser menor a 30 metros cuadrados y debe tener las siguientes características:

- a) Buena ventilación;
- b) Buena iluminación natural y artificial;
- c) Cubierta, pisos y paredes lisos y de material de fácil limpieza;
- d) Abastecimiento de agua potable permanente;
- e) Instalaciones eléctricas protegidas; y,
- f) Alcantarillado conectado a la red pública o pozo séptico en caso de no existir alcantarillado.

Art. 20.- Los laboratorios de diagnóstico clínico, dependiendo del tipo al que pertenecen y de las actividades que realizan podrán tener las siguientes áreas debidamente rotuladas:

- a) Sala de espera: espacio amplio, con adecuada iluminación y ventilación, ubicado a la entrada del laboratorio;
- b) Toma de muestras: existirá al menos un cubículo dedicado exclusivamente para la toma de muestras;
- c) Área administrativa: cuando el servicio lo requiera y en función de la demanda, esta área funcionará independientemente y podrá ser compartida con la Secretaría y Archivo;
- d) Laboratorio propiamente dicho o área de procesamiento: los laboratorios de diagnóstico clínico contarán como mínimo con las siguientes secciones: Uroanálisis, Parasitología, Hematología, Bioquímica, Inmunoserología; las que pueden funcionar en un solo espacio físico. Los laboratorios de diagnóstico clínico especializados en microbiología, toxicología, anatomía patológica y citología deben organizarse en áreas independientes. El área de procesamiento debe ser un espacio con acceso restringido a personal no autorizado;
- e) Lavado y esterilización de material: debe funcionar como un área independiente, con lavabo con desagüe adecuado en buenas condiciones de funcionamiento, y equipos apropiados para la esterilización del material;
- f) Servicio(s) higiénico(s) y lavamanos, de ser posible uno para uso de los pacientes; y,
- g) Área para reactivos y materiales: el laboratorio dispondrá de un espacio libre de humedad con anaqueles en cantidad suficiente, de acuerdo a sus necesidades, para el

almacenamiento de reactivos y materiales, los que deben estar organizados conforme requiera el flujo del proceso que aplique el laboratorio; las condiciones de almacenamiento y conservación de reactivos y materiales dependerá de la naturaleza de los mismos.

CAPITULO IV

DEL EQUIPAMIENTO E INSUMOS

Art. 21.- De acuerdo a su tipología, los laboratorios de diagnóstico clínico deberán disponer del equipamiento, insumos, materiales y reactivos para realizar los análisis clínicos que les corresponda, las técnicas automatizadas no excluyen las técnicas manuales.

Art. 22.- Los equipos deben disponer de un procedimiento operativo para su funcionamiento, manual de instrucciones para limpieza y mantenimiento.

Art. 23.- Los reactivos bioquímicos y de diagnóstico clínico contendrán en su etiqueta el número de lote, fechas de elaboración y de caducidad, la temperatura y condiciones de conservación y el registro sanitario nacional. Los reactivos preparados o reconstituidos en el laboratorio registrarán en su envase las fechas de preparación o reconstitución y de caducidad.

TITULO III

CAPITULO I

DE LA CALIDAD EN LOS LABORATORIOS DE DIAGNOSTICO CLINICO

Art. 24.- Los responsables técnicos de los laboratorios de diagnóstico clínico organizarán un sistema de calidad, basado en la aplicación de un manual de calidad que deberá incluir lo siguiente:

- a) Descripción del laboratorio de diagnóstico clínico.- Registra la identificación legal, la tipología, planos del laboratorio, equipos, la lista de análisis que realiza y la estructura organizacional;
- b) Política de calidad.- Describe la misión, visión y política de calidad. La política será revisada anualmente y actualizada por el responsable técnico, si se considera necesario;
- c) Capacitación del personal.- Describe las funciones, formaciones y capacitaciones para cada cargo, así como los programas anuales de capacitación;
- d) Manuales de procedimientos.- Describe las etapas pre-analítica, analítica y postanalítica para cada proceso y grupos relacionados de determinaciones o análisis que se realicen en el laboratorio;
- e) Equipos, reactivos y fungibles.- Describe las cantidades referenciales y las especificaciones técnicas de los equipos, reactivos y material fungible; así como los

mecanismos de adquisición, disponibilidad de repuestos, capacitación del personal para su uso, programa de calibración y mantenimiento;

f) Bioseguridad.- Describe las medidas de bioseguridad implementadas para proteger a las personas, muestras y medio ambiente de acuerdo a normas nacionales vigentes;

g) Protocolos de solicitud, toma y manejo de muestras.- Describe los procedimientos para el formato de solicitud, recolección, procesamiento, identificación y tratamiento de las muestras. Asimismo, describe los criterios de aceptación y rechazo de muestras, tiempo y condiciones de almacenamiento de las muestras primarias, condiciones de identificación y alícuotas, cierre de los recipientes, temperatura, tiempo de conservación y congelación de liofilizados reconstituidos;

h) Control de calidad interno.- Describe los mecanismos de sistematización y registro del control de calidad analítico para cada análisis y las medidas correctivas en caso de desviaciones;

i) Control de calidad externo.- Describe los mecanismos de participación en programas nacionales de control de calidad realizados por el laboratorio de referencia de la autoridad sanitaria nacional, o por otros laboratorios certificados por la autoridad;

j) Sistema de información del laboratorio.- Describe los procedimientos manuales o automatizados para el manejo de la información y las garantías en cuanto a seguridad, confidencialidad, integridad y restricción del acceso a la misma;

k) Informe de resultados.- Describe el formato del informe y el procedimiento de liberación de resultados. Los resultados procedentes de laboratorios de derivación, deberán presentar la identificación del mismo;

l) Contratación con laboratorios de derivación para aquellos análisis que no se realicen en el establecimiento.- Describe los procedimientos técnicos y administrativos para evaluar, seleccionar y contratar a los laboratorios de derivación, así como las corresponsabilidades en la interpretación y liberación de los resultados;

m) Procedimientos de contingencia.- Describe las acciones previstas para el caso de fallo de funcionamiento de los equipos y los acuerdos de remisión de las muestras a otro laboratorio autorizado;

n) Comunicación e interacción con los usuarios.- Describe los procedimientos para la evaluación de la satisfacción, así como el estudio y tratamiento de reclamos por parte de los usuarios del servicio; y,

o) Código de ética.- Describe las normas de conducta del laboratorio y del personal profesional y no profesional ante los usuarios del servicio y la comunidad.

CAPITULO II

DE LA ENTREGA Y CONSERVACION DE RESULTADOS

Art. 25.- Los resultados de los análisis clínicos realizados a los pacientes ambulatorios serán entregados al usuario o al profesional tratante. Los resultados de análisis clínicos de internación y emergencia se enviarán al servicio del profesional tratante y al egreso será entregados al usuario, dejando una copia en el archivo. Los resultados de análisis clínicos realizados a pacientes con discapacidad mental o menores de edad serán entregados al profesional tratante o su representante legal.

Art. 26.- Los resultados de análisis clínicos que impliquen un pronóstico vital o un riesgo de salud pública se transmitirán inmediatamente al profesional tratante y, en su ausencia, el profesional responsable del laboratorio de diagnóstico clínico informará al usuario de los resultados, recomendándole la consulta a un profesional tratante. Además, las enfermedades de notificación obligatoria deberán informarse a la autoridad sanitaria de la jurisdicción.

Art. 27.- Los resultados de los análisis clínicos, durante un proceso médico legal, se entregarán solo a la autoridad que solicita el examen, garantizando la confidencialidad.

Art. 28.- La solicitud e informe de resultados del laboratorio de diagnóstico clínico perteneciente a servicios de salud públicos o privados, registrarán la información requerida en el formulario correspondiente de la historia clínica única vigente. La transmisión de resultados por vía electrónica deberá garantizar su validez y el respeto a la confidencialidad. En el caso de laboratorios particulares se aplicarán las disposiciones establecidas en los artículos 25 y 26 del presente reglamento.

Art. 29.- El registro diario de los análisis clínicos realizados con el número consecutivo, se mantendrá en cada sección del laboratorio de diagnóstico clínico.

Art. 30.- Los archivos de los resultados de los análisis clínicos se conservarán durante 5 años; los resultados de anatomía patológica y citología durante 10 años; los resultados de control de calidad interno y externo, durante 5 años; los informes de corrección de errores de calidad, durante 5 años; y los documentos de mantenimiento de equipos, durante el periodo de utilización.

CAPITULO III

DE LA BIOSEGURIDAD

Art. 31.-El responsable técnico del laboratorio de diagnóstico clínico garantizará que el Personal que labora en el establecimiento aplique las normas y los procedimientos de bioseguridad vigentes en el país, y que cada procedimiento técnico sea confiado a personal con calificación y experiencia apropiadas.

Art. 32.- El responsable técnico del laboratorio de diagnóstico clínico aplicará las medidas de bioseguridad para proteger al personal de los riesgos por exposición a sangre o fluidos corporales, a materiales contaminados, detergentes y desinfectantes tóxicos, solventes fijadores de tejidos, a derrames y a quemaduras físicas o químicas. Además, deberá proveer ropa de laboratorio adecuada, insumos de protección y reactivos para la descontaminación de áreas.

Art. 33.- El responsable técnico del laboratorio de diagnóstico clínico tomará las medidas para asegurar la vacunación para hepatitis B y tétanos del personal, la protección del ambiente de trabajo, la provisión de guantes, protectores oculares, mascarillas, así como la limpieza de las áreas de trabajo y la identificación y disposición diferenciada de desechos peligrosos.

Art. 34.- Los desechos generados durante la toma y procesamiento de las muestras se clasificarán como desechos comunes, infecciosos y especiales y para cada grupo deberá establecerse un protocolo de generación, separación en la fuente, almacenamiento y entrega a las empresas municipales encargadas del transporte, tratamiento y disposición final de los desechos; estos deberán eliminarse conforme a la legislación y reglamentación vigentes.

Art. 35.- La recolección, transporte, tratamiento y disposición final de desechos es responsabilidad de los municipios que la realizarán de acuerdo con leyes, reglamentos y ordenanzas que se dicten para el efecto, con observancia de normas de bioseguridad y control determinadas por la autoridad sanitaria nacional.

Art. 36.- Los reactivos tóxicos, peligrosos o potencialmente contaminantes se almacenarán en condiciones específicas conocidas por el personal y se aplicarán las medidas para evitar riesgos o accidentes. Los reactivos caducados deberán desecharse como desechos especiales.

CAPITULO IV

DE LOS PRINCIPIOS ETICOS

Art. 37.- Los laboratorios de diagnóstico clínico deben atender a sus usuarios sin discriminación por motivos de origen, género, generación, pertenencia étnica, religión,

orientación sexual, discapacidad o cualquier otra condición que vulnere sus derechos constitucionales.

Art. 38.- Los laboratorios de diagnóstico clínico funcionarán bajo la responsabilidad de profesionales autorizados y calificados, conforme lo determinan los artículos 12 y 13 del presente reglamento, los cuales no deberán comprometer su título o firma en actividades diferentes a las autorizadas.

Art. 39.- Los laboratorios de diagnóstico clínico colaborarán con el trabajo de las autoridades de salud en casos de emergencia sanitaria en el área de sus competencias.

Art. 40.- Los laboratorios de diagnóstico clínico no utilizarán las muestras de los usuarios para fines comerciales o que violen la confidencialidad de los resultados sin el consentimiento previo del usuario.

Art. 41.- Los profesionales y personal auxiliar de los servicios de laboratorio de diagnóstico clínico con acceso a la información de sus usuarios guardarán la confidencialidad de la misma.

Art. 42.- Los representantes legales, profesionales y personal auxiliar de los servicios de Laboratorio de diagnóstico clínico no deben realizar acuerdos de bonificación o incentivos con los profesionales o establecimientos de salud por el envío de solicitudes de análisis clínico.

Art. 43.- Los profesionales y personal auxiliar del laboratorio de diagnóstico clínico no podrán realizar propaganda de sus actividades que esté reñida con la ética y el orden público, ni hacer uso de las instalaciones y equipamiento de los establecimientos públicos para procesar análisis clínicos privados.

Art. 44.- Los profesionales y personal auxiliar del laboratorio de diagnóstico clínico no derivarán a los pacientes o sus muestras desde los establecimientos públicos hacia los servicios particulares y viceversa, excepto en los casos específicos previstos por acuerdos de gestión interinstitucional previos.

Art. 45.- Los laboratorios garantizarán el respeto a los derechos de los usuarios, obtendrán el consentimiento informado, excepto en casos de emergencias y garantizarán la confidencialidad de la información.

Art. 46.- Los laboratorios garantizarán el cumplimiento de normas científicas reconocidas y un alto nivel de competencia y veracidad en el ejercicio profesional para el procesamiento de las muestras.

TITULO IV

CAPITULO UNICO
VIGILANCIA Y CONTROL SANITARIO

Art. 47.- Las direcciones provinciales de salud, a través de las coordinaciones de control y vigilancia sanitaria, con la comisión técnica señalada en el artículo 8 de este reglamento, realizarán inspecciones periódicas a los laboratorios de diagnóstico clínico para verificar que estos establecimientos mantienen las condiciones sobre las cuales fue otorgado el permiso de funcionamiento.

Art. 48.- La comisión técnica de inspección de laboratorios de diagnóstico clínico utilizará la guía de inspección aprobada para el efecto, en la cual se hará constar los resultados de la inspección y los plazos determinados para salvar las observaciones en el caso de haberlas, el plazo otorgado dependerá del tipo de observación.

Art. 49.- Vencido el plazo determinado la comisión técnica realizará una segunda inspección para verificar las acciones correctivas a las observaciones; en el caso de que no se hayan salvado estas, la autoridad sanitaria provincial aplicará las sanciones establecidas en la Ley Orgánica de Salud y demás normativa vigente.

Art. 50.- Derógase expresamente el Acuerdo Ministerial N° 4202, publicado en el Registro Oficial N° 14 del 28 de agosto de 1998.

DISPOSICION GENERAL UNICA.- El incumplimiento de las disposiciones establecidas en el presente reglamento y demás normativa aplicable será sancionado de conformidad con lo previsto en la Ley Orgánica de Salud y leyes supletorias.

DISPOSICION TRANSITORIA

En el plazo de un año, a partir de la fecha de publicación de este acuerdo en el Registro Oficial, los laboratorios de diagnóstico clínico deberán realizar las adecuaciones necesarias para dar cumplimiento a la normativa del presente reglamento sustitutivo.

ARTICULO FINAL.- De la ejecución del presente acuerdo ministerial que entrará en vigencia a partir de su suscripción sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial, encárguese la Dirección General de Salud, Proceso de Control y Mejoramiento en Vigilancia Sanitaria y direcciones provinciales de Salud del país. Dado en el Distrito Metropolitano de Quito, a 31 de julio del 2009. f.) Caroline Chang Campos, Ministra de Salud Pública. Es fiel copia del documento original que consta en el archivo de la Dirección General al que me remito en caso necesario.- Lo certifico Quito, a 4 de agosto del 2009.- f.) Dra. Nelly Cecilia Mendoza Orquera, Secretaria General.- Ministerio de Salud Pública.

CAPITULO IV

4 ESTUDIO DE MERCADO

4.1 INTRODUCCIÓN

Laboratorio Clínico PACAVA, con el objetivo claro de expandir sus servicios y la capacidad de respuesta efectiva y eficiente a las necesidades de la Demanda potencial.

Ampliar los mercados en los que se puede desempeñar necesita de un Estudio de Mercado en los sectores de Santa Rita en la Ciudad de Quito y Sector céntrico de la Parroquia de Conocoto en la incansable búsqueda de demandas con necesidades insatisfechas, determinando sus preferencias y gustos.

4.2 OBJETIVOS

4.2.1 Objetivo general

- Elaborar un estudio de mercado para la cuantificación de la demanda cuantificando y caracterizando las tendencias, preferencias y hábitos de mercados como los de Santa Rita y Conocoto

4.2.2 Objetivos específicos

- Determinar qué tipo de exámenes y análisis de Laboratorio Clínico son los de mayor demanda de la comunidad de los sectores mencionados
- Determinar el Mix de Marketing (Producto, Precio, Promoción y Plaza)
- Determinar el Coeficiente de Variación
- Cuantificar la demanda de servicios de Laboratorio Clínico Anual, y así determinar los sectores en los que se puede comercializar dichos servicios
- Determinar los canales de distribución apropiados.

4.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.3.1 Fuente principal de datos

Es necesaria la investigación descriptiva, con el apoyo de la realización de encuestas directas y unipersonales con preguntas basadas en los objetivos, claras y necesarias para la recepción de la información, aplicando este método en los dos sectores tanto de Santa Rita como Conocoto.

La encuesta final que se encuentra como Anexo en este documento muestra la elaboración de preguntas que se ponen a disposición de la comunidad, además de la información referida por parte del personal de trabajo del negocio.

4.3.2 Recolección de datos

Se realizan encuesta a la comunidad e ambos sectores al azar, a personas de distintas edades y genero en puntos estratégicos de aglomeración popular. (Iglesias, Patios de Comida, Casas Barriales, Parques y Canchas de Uso Múltiple)

4.3.3 Tipología de preguntas

De acuerdo a las necesidades de la Autora para un mejor manejo de la información y tabulación de la misma se determina el uso de preguntas:

- Dicotómicas o cerradas
- Escala de clasificación
- Escala ordinal

4.3.4 Medición de actitudes del comprador

- Componente Afectivo
- Componente Cognoscitivo
- Componente de Comportamiento

Mismas que serán de gran utilidad para determinar la preferencia, intención y comportamiento al momento de elegir los servicios de Laboratorio Clínico.

4.4 MUESTRA

Se realiza un muestreo probabilístico, simple y aleatorio

4.4.1 Fases del muestreo

Se siguen los pasos a continuación detallados:

4.4.2 Definición de la población

Elementos: Población

Unidad de Muestreo: Mujeres y Hombres

Alcance: Barrio Santa Rita entre las calles al norte Solanda, al Sur Calle Cusubamba al Este Calle Balsas y al Oeste la Calle Apuela Parroquia Conocoto, Centro de la Parroquia entre las calles Gabriel García Moreno al Este, Montufar al Oeste, Bolívar al Sur.

Tiempo: Septiembre 2011 a 31 de Octubre 2011

4.4.3 Marco muestral

Se realiza un total de 169 encuestas en el sector de Conocoto y 121 en el Sector de Santa Rita, teniendo en cuenta que esta es la etapa principal en la que definiremos la cantidad y preferencia, información útil para el proyecto

4.5 TABULACIÓN DE INFORMACIÓN

4.5.1 Encuesta final

Se elabora una encuesta con un total de 18 preguntas siguiendo los siguientes pasos:

- Elaboración del cuestionario base
- Determinación del contenido de las preguntas
- Determinación de presentación de la encuesta
- Selección de personal para realización de encuestas
- Prueba piloto del cuestionario

4.6 CÁLCULO DE LA DEMANDA

Como base para la determinación de nuestra demanda se utiliza la información proporcionada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Zona Eloy Alfaro a través de un cuadro específico de población, divisiones, campo laboral y proyecciones de crecimiento de la misma, realizado en el año 2001 y con proyección hasta el año 2025.

De acuerdo a los datos proporcionados en el extracto del ANEXO # 5 anterior se determina que el Barrio Santa Rita está conformado por alrededor de 885 habitantes estratificados en hogares que son ciento setenta y siete, tomando como referencia que cada uno de ellos está conformado por 5 personas o miembros promedio en cada uno de los hogares mismos que son necesarios para la determinación de la muestra a través de la siguiente ecuación.

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

4.6.1 Datos principales Barrio Santa Rita

GRAFICO 35 DATOS CÁLCULO DE MUESTRA SANTA RITA

N =	Tamaño del universo	177
p =	Probabilidad de éxito	0,5
q = (1-P)	Probabilidad de fracaso	0,5
Z = 95%	Nivel de confianza	1,96
e = 2%	Error	0,10

Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

4.6.1.1 Calculo de la muestra Grupo Santa Rita

$$\frac{(1,96)^2 * 177(0,50 * 0,50)}{(0,50 * 0,50)(1,96)^2 + (177 - 1)(0,05)^2}$$

$$n = \frac{169,9908}{1,4004}$$

$$n = 121,38732$$

TOTAL DE ENCUESTAS A REALIZARSE: 121encuestas

Al igual que en el Barrio de Santa Rita, se realiza la misma estrategia con sector a analizar perteneciente a Barrio Conocoto, este se encuentra habitado por aproximadamente noventa y dos mil habitantes lo que nos obliga a sectorizar logrando obtener datos específicos por parte de la Zonal de LOS CHILLOS donde nos confirman que en las calles que rodean a nuestro local como sucursal tenemos alrededor de mil doscientos personas estratificados en hogares que son trescientos, tomando como referencia que cada uno de ellos está conformado por 4 miembros promedio en cada uno de los hogares mismos

4.6.2 Datos principales Conocoto

GRAFICO 36 DATOS CÁLCULO DE MUESTRA CONOCOTO

N =	Tamaño del universo	300
p =	Probabilidad de éxito	0,5
q = (1-P)	Probabilidad de fracaso	0,5
Z = 95%	Nivel de confianza	1,96
e = 2%	Error	0,10

Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

4.6.2.1 Cálculo de la muestra Grupo Conocoto

$$n = \frac{(1,96)^2 * 300(0,50 * 0,50)}{(0,50 * 0,50)(1,96)^2 + (300 - 1)(0,05)^2}$$

$$n = \frac{288,12}{1,7079}$$

$$n = 168,698$$

TOTAL DE ENCUESTAS A REALIZARSE: 169encuestas

4.6.3 Modelo de la encuesta Laboratorio Clínico PACAVA

ENCUESTA

La presente encuesta tiene como objetivo analizar el mercado meta al cual queremos llegar para brindar los servicios de Laboratorio Clínico en el sector en el que usted vive.

1. Se realiza usted exámenes de Laboratorio en algunas ocasiones?

SI

NO

2. Acostumbra a realizarse exámenes de control para la prevención de enfermedades?

SI

NO

3. De de los siguientes Laboratorios Clínicos, ¿cuáles son los de su preferencia?
Identifíquelos con una escala de 1 a 10 Siendo 1 el más preferido.

DIALAB
DMI CENTER
PROMALAB
ECUAMERICAN
PACAVA
SERVILAB
CENTROS DE SALUD
HOSPITALES PUBLICOS

4. Porque prefiere la atención en estos establecimientos?

PRECIO	<input type="checkbox"/>
ATENCION PERSONALIZADA	<input type="checkbox"/>
POR PREFERENCIA DE MI FAMILIA	<input type="checkbox"/>
POR PREFERENCIA MIA	<input type="checkbox"/>

5. Cuantos miembros de su familia habitan en su hogar?

SOLO	<input type="checkbox"/>
2-3 PERSONAS	<input type="checkbox"/>
4-5 PERSONAS	<input type="checkbox"/>
6-8 PERSONAS	<input type="checkbox"/>
MAS DE 8 PERSONAS	<input type="checkbox"/>

6. Ha hecho uso de los servicios que brinda el Laboratorio Clínico PACAVA?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

7. Estaría usted dispuesto a realizarse exámenes de laboratorio en el Laboratorio Clínico PACAVA si existiera una sucursal en el Sur de Quito?

DEFINITIVAMENTE LO CONSUMIRIA	<input type="checkbox"/>
PROBABLEMENTE LO CONSUMIRIA	<input type="checkbox"/>
PROBABLEMENTE NO LO CONSUMIRIA	<input type="checkbox"/>
DEFINITIVAMENTE NO LO CONSUMIRIA	<input type="checkbox"/>

8. Que exámenes estaría dispuesto a realizarse de manera individual o familiar según sea el caso?

Control de Diabetes	<input type="checkbox"/>
Control Hormonal	<input type="checkbox"/>
Control Prenatal	<input type="checkbox"/>
Control Hepatico	<input type="checkbox"/>
Exámenes para Certificados	<input type="checkbox"/>
Control Gastrointestinal	<input type="checkbox"/>
Control Renal	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

9. Con qué frecuencia se realizaría exámenes de Control y Prevención en el Laboratorio Clínico PACAVA mensualmente?

UNA VEZ	<input type="checkbox"/>
2 VECES	<input type="checkbox"/>
3-4 VECES	<input type="checkbox"/>
5-6 VECES	<input type="checkbox"/>
MAS DE 6	<input type="checkbox"/>

10. Que criterios de los descritos a continuación determinan el uso de los servicios de Laboratorio Clínico PACAVA?

DISPONIBILIDAD Y HORARIO DE ATENCION	<input type="checkbox"/>
PRECIO	<input type="checkbox"/>
CALIDAD DE EXAMENES	<input type="checkbox"/>
UBICACIÓN Y ACCESO	<input type="checkbox"/>
CONFIANZA Y ATENCION PERSONALIZADA	<input type="checkbox"/>

11. En que días de la semana prefiere usted la atención del Laboratorio Clínico PACAVA?

LUNES A VIERNES	<input type="checkbox"/>
LUNES A SABADO	<input type="checkbox"/>
TODOS LOS DIAS	<input type="checkbox"/>

12. En que horarios prefiere usted la atención del Laboratorio Clínico PACAVA?

7am - 19 pm	<input type="checkbox"/>
8 am - 20 pm	<input type="checkbox"/>
initerrumpido	<input type="checkbox"/>

13. Que servicio le gustaría que complemente a los brindados por el Laboratorio Clínico?

Odontología	<input type="checkbox"/>
Ecografías e Imagen	<input type="checkbox"/>
Farmacia	<input type="checkbox"/>
Atencion Ambulatoria	<input type="checkbox"/>

14. Que le gustaría a usted que sea diferente en el Laboratorio Clínico PACAVA?

Localizacion y Acceso	<input type="checkbox"/>
Servicio	<input type="checkbox"/>
Equipamiento y Tecnologia	<input type="checkbox"/>
Presentacion del Local	<input type="checkbox"/>

15. Cuánto es su categoría de ingresos mensuales?

0 - 250 dolares	<input type="checkbox"/>
250 - 350 dolares	<input type="checkbox"/>
351 - 600 dolares	<input type="checkbox"/>
600 - 1000 dolares	<input type="checkbox"/>
1000 en adelante	<input type="checkbox"/>

16. Que precio estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de realización de exámenes de Laboratorio en los siguientes rangos:

1 - 4 dolares	<input type="checkbox"/>
2 - 6 dolares	<input type="checkbox"/>
4 - 8 dolares	<input type="checkbox"/>
9 en adelante	<input type="checkbox"/>

17. En que rango de edad se encuentra usted?

17- 25 años	<input type="checkbox"/>
26 - 30 años	<input type="checkbox"/>
31 - 35 años	<input type="checkbox"/>
35 - 45 años	<input type="checkbox"/>
46 - 55 años	<input type="checkbox"/>
56 a mas	<input type="checkbox"/>

18. Sexo?

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

Agradecemos su colaboración

4.7 ESTUDIO Y RESULTADOS REALIZADOS EN EL BARRIO SANTA RITA

1. Se realiza usted exámenes de Laboratorio en algunas ocasiones?

SI	110	91%
NO	11	9%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 37 CONSUMO SERVICIO DE LABORATORIO SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Se determina con la pregunta # 1 que el 91 % del total de la población encuestada hace uso de los servicios que oferta Laboratorio Clínico PACAVA

2. Acostumbra a realizarse exámenes de control para la prevención de enfermedades?

SI	86	71%
NO	35	29%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 38 CONSUMO EXAMENES PARA PREVENCION SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

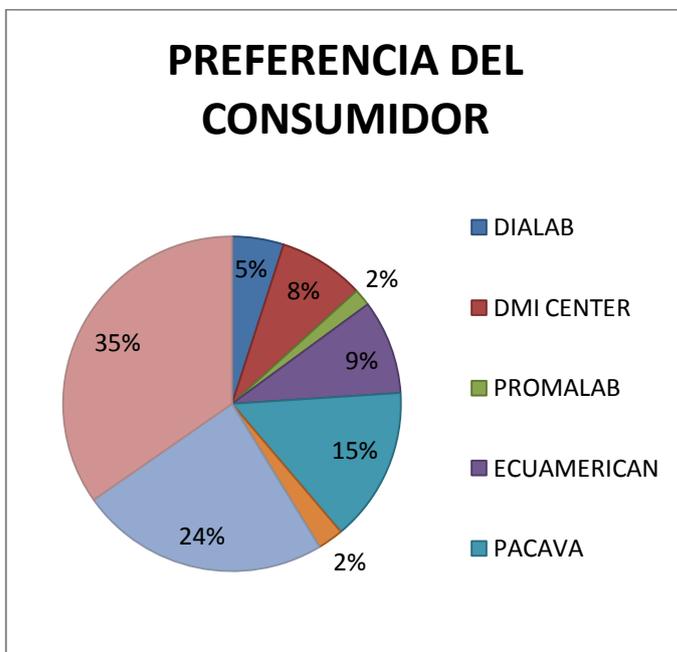
Elaborado por: Paola Badillo L.

Es claro que la población con un 71% demuestra que hace uso de estos servicios en pro de su salud con la prevención de enfermedades

3. De de los siguientes Laboratorios Clínicos, ¿cuáles son los de su preferencia? Identifíquelos con una escala de 1 a 10 Siendo 1 el más preferido.

DIALAB	6	5%
DMI CENTER	10	8%
PROMALAB	2	2%
ECUAMERICAN	11	9%
PACAVA	18	15%
SERVILAB	3	2%
CENTROS DE SALUD	29	24%
HOSPITALES PUBLICOS	42	35%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 39 PREFERENCIA DE NEGOCIO SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Es claro determinar a través de este grafico como PACAVA laboratorio clínico aun está en etapa de crecimiento dentro de un mercado, es por esta razón la necesidad de expandir los servicios

4. Porque prefiere la atención en estos establecimientos?

PRECIO	56	46%
ATENCION PERSONALIZADA	12	10%
POR PREFERENCIA FAMILIAR	22	18%
POR PREFERENCIA PROPIA	31	26%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 40 MOTIVACION AL CONSUMO SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

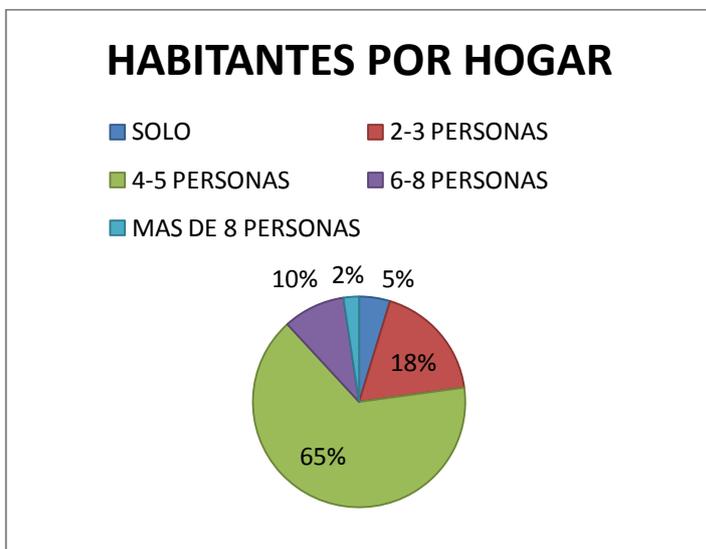
Elaborado por: Paola Badillo L.

Es importante recalcar que en este sector o mercado la variable esencial para la adquisición de servicios de salud tiene mucha relación con el Precio al que se lo oferta con un 46% a diferencia de otras variables.

5. Cuantos miembros de su familia habitan en su hogar?

SOLO	6	5%
2-3 PERSONAS	23	19%
4-5 PERSONAS	83	69%
6-8 PERSONAS	12	10%
MAS DE 8 PERSONAS	3	2%
TOTAL	<u>121</u>	<u>100%</u>

GRAFICO 41 HABITANTES POR HOGAR SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

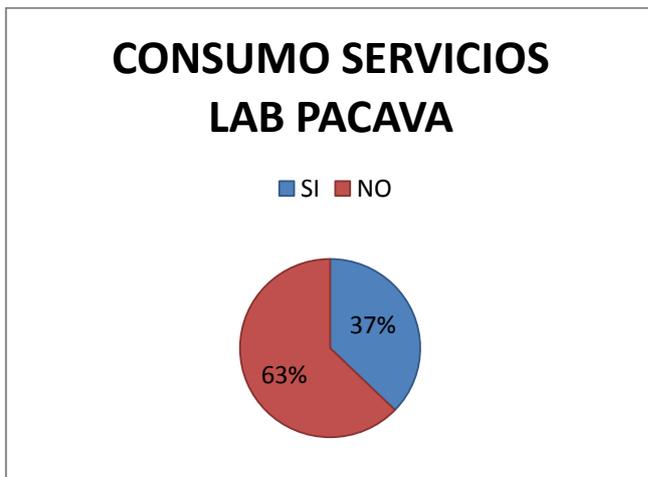
Elaborado por: Paola Badillo L.

Los hogares en este sector muestran su conformación con más de 4 miembros lo cual nos da un claro panorama de la tasa de crecimiento que se presenta aquí. Siendo un mercado amplio al que se puede atacar

6. Ha hecho uso de los servicios que brinda el Laboratorio Clínico PACAVA?

SI	45	37%
NO	76	63%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 42 CONSUMO SERVICIOS LABORATORIO PACAVA SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Laboratorio PACAVA es conocido en el Mercado pero necesita ganar ese 63% de consumo que se encuentra con la competencia.

7. Estaría usted dispuesto a realizarse exámenes de laboratorio en el Laboratorio Clínico PACAVA si existiera una sucursal en el Sector de Santa Rita?

DEFINITIVAMENTE LO CONSUMIRIA	72	60%
PROBABLEMENTE LO CONSUMIRIA	31	26%
PROBABLEMENTE <u>NO</u> LO CONSUMIRIA	8	7%
DEFINITIVAMENTE <u>NO</u> LO CONSUMIRIA	10	8%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 43 POSIBLE CONSUMO SERVICIOS SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

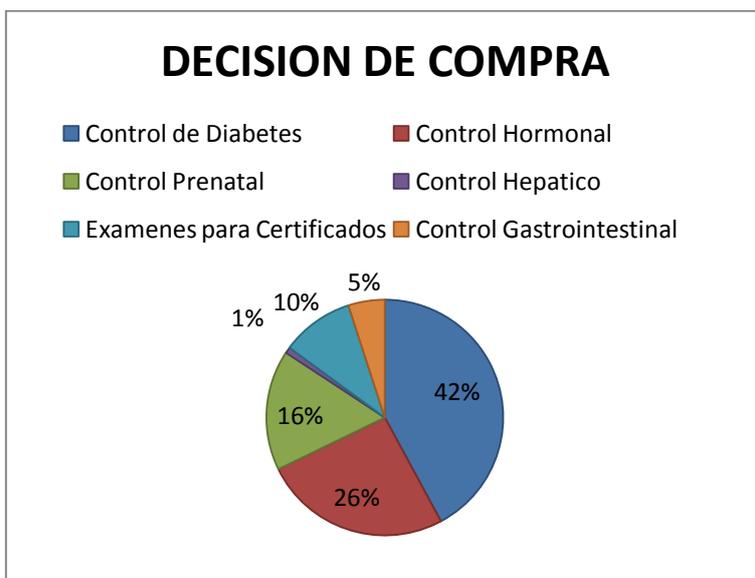
Elaborado por: Paola Badillo L.

De acuerdo a la cantidad de habitantes que mantiene este sector es necesario brindar servicios de salud ya que existe una aceptación de ingreso de nuestro negocio al mercado con un 72% que indica decisión de compra.

8. Que exámenes estaría dispuesto a realizarse de manera individual o familiar según sea el caso?

Control de Diabetes	51	42%
Control Hormonal	31	26%
Control Prenatal	20	17%
Control Hepatico	1	1%
Exámenes para Certificados	12	10%
Control Gastrointestinal	6	5%
Control Renal	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 44 DECISION DE COMPRA SERVICIOS SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

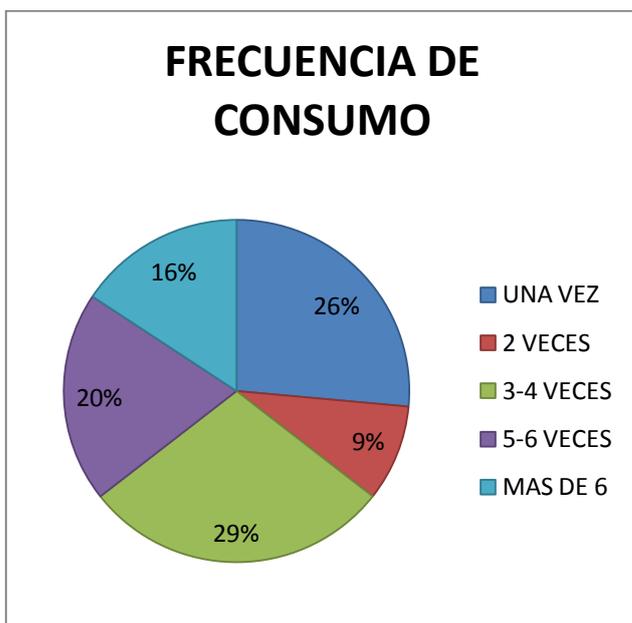
Elaborado por: Paola Badillo L.

En el área de la Salud existen muchas variantes para la decisión de realización de Exámenes pero por control como en este caso de la Diabetes con un 42% de aceptación es necesaria la presencia de profesionales que satisfagan estas necesidades

9. Con que frecuencia se realizaría exámenes de Control y Prevencion en el Laboratorio Clínico PACAVA mensualmente?

UNA VEZ	32	26%
2 VECES	11	9%
3-4 VECES	35	29%
5-6 VECES	24	20%
MAS DE 6	19	16%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 45 FRECUENCIA DE CONSUMO SERVICIOS SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

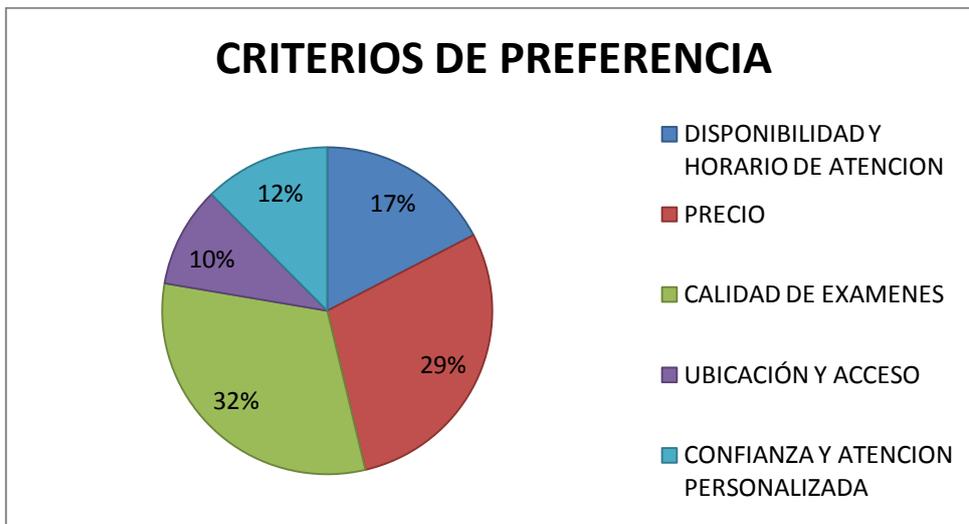
Elaborado por: Paola Badillo L.

Es claro que las ventas se mantendrían elevadas ya que cada persona de 29% de la población haría uso de nuestros servicios 3 a 4 veces en el mes asegurando un ingreso fijo para el negocio

10. Que criterios de los descritos a continuación determinan el uso de los servicios de Laboratorio Clínico PACAVA?

DISPONIBILIDAD Y HORARIO DE ATENCION	21	17%
PRECIO	35	29%
CALIDAD DE EXAMENES	38	31%
UBICACIÓN Y ACCESO	12	10%
CONFIANZA Y ATENCION PERSONALIZADA	15	12%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 46 CRITERIOS DE PREFERENCIA SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

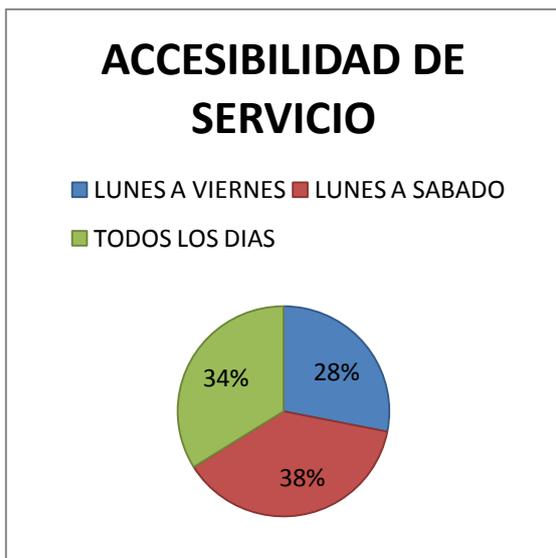
Elaborado por: Paola Badillo L.

Existe una igualdad en cuanto a los criterios de elección del lugar donde se realiza los exámenes la población en este caso con un 32% por la Calidad de los exámenes la cual es indiscutible en este negocio y con un 29% en cuanto al precio de cada uno de los análisis

11. En que días de la semana prefiere usted la atención del Laboratorio Clínico PACAVA?

LUNES A VIERNES	34	28%
LUNES A SABADO	46	38%
TODOS LOS DIAS	41	34%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 47 ACCESO A SERVICIOS SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Es indispensable establecer normas y políticas para los horarios de atención ya que con un 46% de aceptación se determina que debe trabajarse los días **lunes a sábado**.

12. En que horarios prefiere usted la atención del Laboratorio Clínico PACAVA?

7 am - 19 pm	30	25%
8 am - 20 pm	35	29%
ININTERRUMPIDO	56	46%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 48 PREFERENCIA HORARIOS DE ATENCION SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

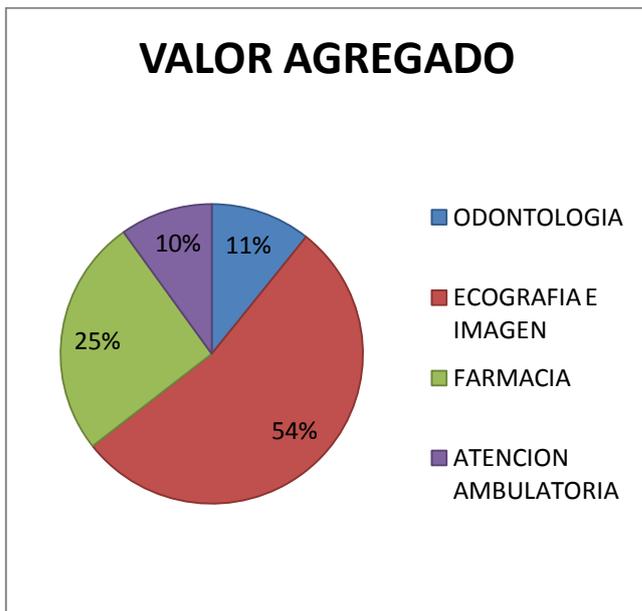
Elaborado por: Paola Badillo L.

Así mismo si la intención es penetrar en un mercado donde la competencia es realmente agresiva se necesita ampliar horarios de atención en este caso con un requerimiento del 46% en horario extendido

13. Que servicio le gustaría que complemente a los brindados por el Laboratorio Clínico?

ODONTOLOGIA	13	11%
ECOGRAFIA E IMAGEN	65	54%
FARMACIA	31	26%
ATENCION AMBULATORIA	12	10%
TOTAL	121	89%

GRAFICO 49 PREFERENCIA VALOR AGREGADO SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

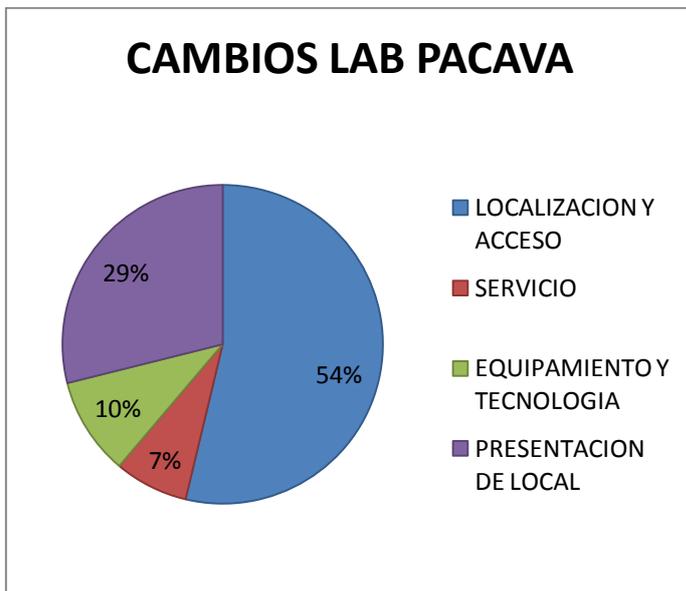
Elaborado por: Paola Badillo L.

Para hacer la diferencia hay que darle un valor agregado y en este caso es el complemento a la atención médica con un 54% se solicita Imagenología área necesaria para los pacientes que diariamente llegan a nuestro establecimiento.

14. Que le gustaría a usted que sea diferente en el Laboratorio Clínico PACAVA?B

LOCALIZACION Y ACCESO	65	54%
SERVICIO	9	7%
EQUIPAMIENTO Y TECNOLOGIA	12	10%
PRESENTACION DE LOCAL	35	29%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 50 INFRAESTRUCTURA LABORATORIO PACAVA SANTA RITA



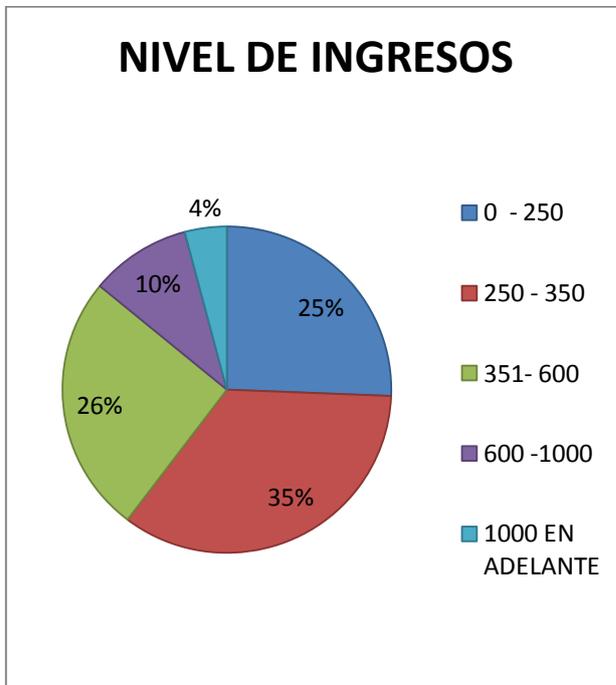
Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Laboratorio PACAVA además de ser accesible a todos los pacientes también requiere ampliar su mercado buscar nuevos nichos importantes donde se puede satisfacer necesidades que un 54% requiere de toda la población encuestada, con locales adecuados y fáciles de localizar.

15. Cuánto es su categoría de ingresos mensuales?

0 - 250	31	26%
250 - 350	42	35%
351- 600	31	26%
600 -1000	12	10%
1000 EN ADELANTE	5	4%
TOTAL	<u>121</u>	<u>100%</u>

GRAFICO 51 NIVEL DE INGRESOS SANTA RITA

Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

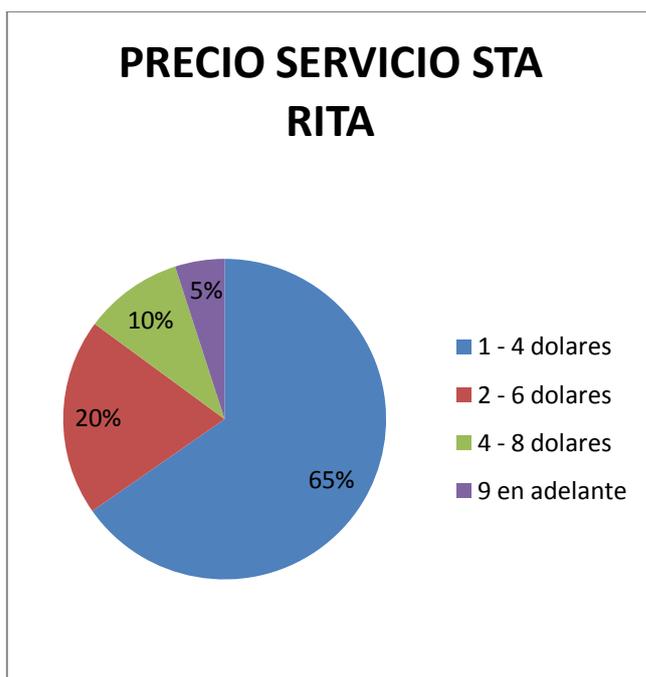
Elaborado por: Paola Badillo L.

Quizás sea delicado el manejo del tema ingresos por ser una variable que depende mucho del sector, status y sobre todo educación de los encuestados, pero necesario información para llegar a determinar en qué terreno estamos pisando y saber cuan dispuesto esta el paciente a invertir en su salud, con pacientes que mantienen en su mayoría un ingreso que oscila entre los 250 y 350 dólares nos permite determinar también los precios adecuados para este sector

16. Que precio estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de realización de exámenes de Laboratorio en los siguientes rangos:

1 - 4 dolares	79	65%
2 - 6 dolares	24	20%
4 - 8 dolares	12	10%
9 en adelante	6	5%
	<u>121</u>	100%

GRAFICO 52 PREFERENCIA DE PRECIOS SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

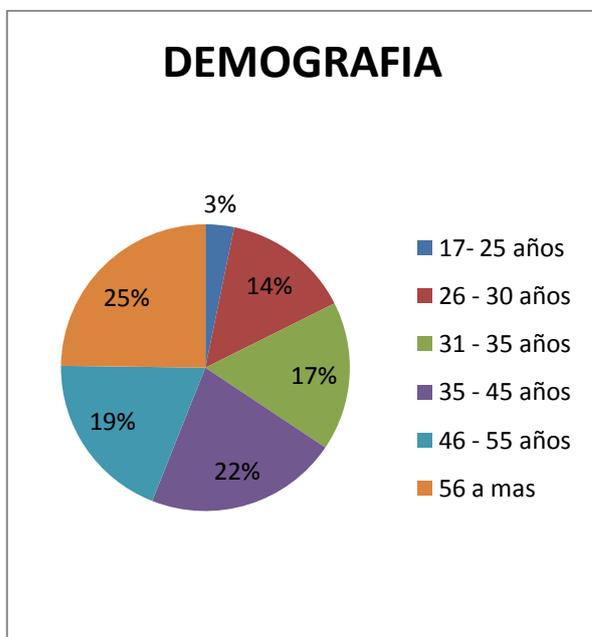
Elaborado por: Paola Badillo L.

Cuanto está dispuesto a invertir en su salud, en el control y prevención con un 65% y de acuerdo a los ingresos en comparación determinamos que el rango de elección va de 1 a 4 dólares.

17. En que rango de edad se encuentra usted?

17- 25 años	4	3%
26 - 30 años	18	15%
31 - 35 años	21	17%
35 - 45 años	27	22%
46 - 55 años	24	20%
56 a mas	31	26%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 53 DEMOGRAFIA SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

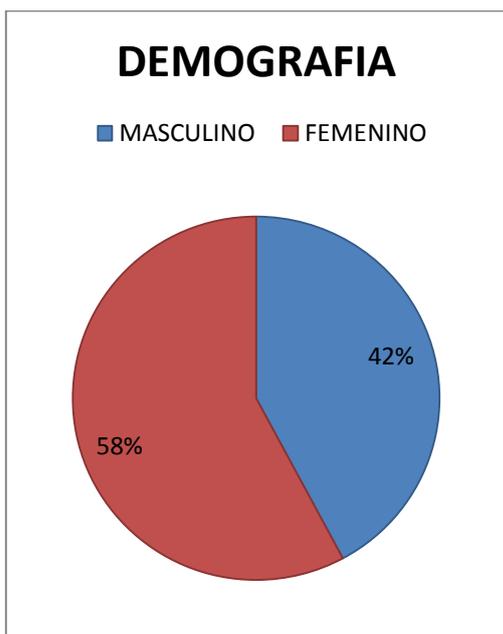
Elaborado por: Paola Badillo L.

Si tenemos claro que las edades son tan variadas en este sector nos damos cuenta que nuestra cartera de servicios debe estar preparada para todo tipo de análisis, cualquiera sea su necesidad tanto para edades tan vulnerables como son los adultos mayores con un 26% del total de la población

18. Sexo?

MASCULINO	51	42%
FEMENINO	70	58%
TOTAL	121	100%

GRAFICO 54 GENERO SANTA RITA



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Siempre ha sido un indicador saber que el género Femenino es mayoría en nuestra sociedad, lo que conlleva un sin número de variantes en los diagnósticos médicos e impulsa a la prevención y control siendo vulnerable este grupo de personas con un 58%

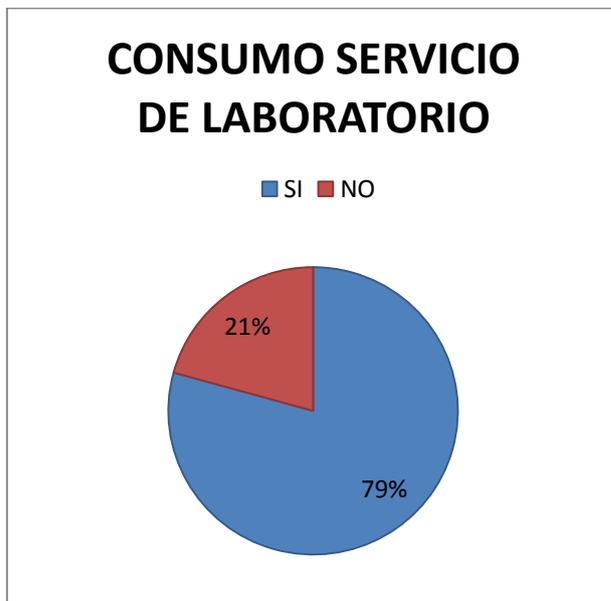
tenemos un mercado amplio para manejar temas como Control Hormonal, Manejo Prenatal, Manejo Gestacional, y sobre todo cuidado de Enfermedades de Contagio Sexual.

4.8 Estudio y resultados realizados en el Barrio Conocoto

1. Se realiza usted exámenes de Laboratorio en algunas ocasiones?

SI	134	79%
NO	35	21%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 55 CONSUMO SERVICIOS DE LABORATORIO CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Es común en una sociedad con un índice de Morbilidad elevado que la gente tienda a buscar mejorar su salud y Laboratorio PACAVA es aliado en este camino sabemos que tenemos un 79% de pacientes que pueden ser parte de nuestra cartera de clientes en este sector lo cual es alentador para la apertura de esta sucursal

2. Acostumbra a realizarse exámenes de control para la prevención de enfermedades?

SI	108	64%
NO	61	36%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 56 CONSUMO SERVICIOS COMO PREVENCION CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

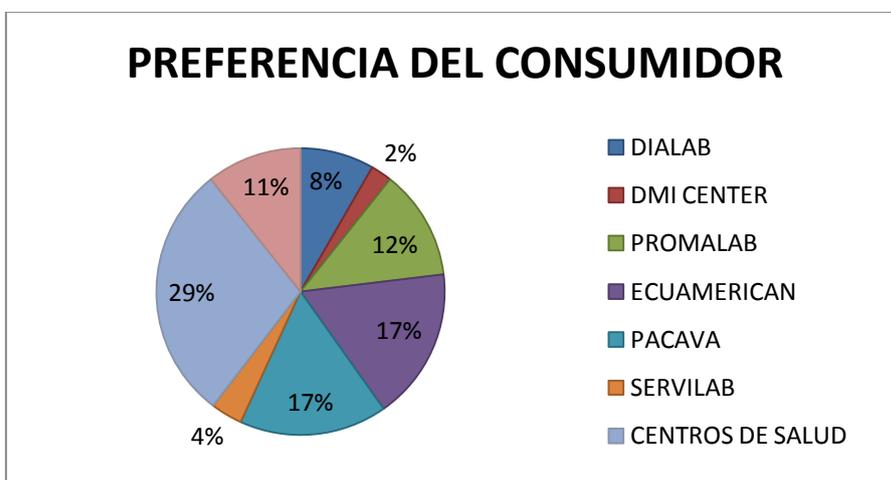
Elaborado por: Paola Badillo L.

Al igual que en otros sectores la población con un 64% busca la prevención de enfermedades a través de servicios como los que brindamos en nuestro negocio.

3. De de los siguientes Laboratorios Clínicos, ¿cuáles son los de su preferencia? Identifíquelos con una escala de 1 a 10 Siendo 1 el más preferido.

DIALAB	14	8%
DMI CENTER	4	2%
PROMALAB	21	12%
ECUAMERICAN	29	17%
PACAVA	28	17%
SERVILAB	6	4%
CENTROS DE SALUD	49	29%
HOSPITALES PUBLICOS	18	11%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 57 PREFERENCIA DE NEGOCIO CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

De acuerdo a la nueva Constitución en la que se garantiza el Buen Vivir en el que incluye la Salud de los habitantes de este país, los Centros de Salud son los más aceptados para atención primaria, lo que ha hecho que la cantidad de afluencia de pacientes se eleve en un

300% haciendo imposible el manejo de los mismos, dando a nuestro negocio la oportunidad de incursionar y ganar ese 29% del mercado con precios mínimos con la misma CALIDAD de siempre.

4. Porque prefiere la atención en estos establecimientos?

PRECIO	62	37%
ATENCION PERSONALIZADA	34	20%
POR PREFERENCIA FAMILIAR	44	26%
POR PREFERENCIA PROPIA	29	17%
TOTAL	<u>169</u>	<u>100%</u>

GRAFICO 58 MOTIVACION AL CONSUMO CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

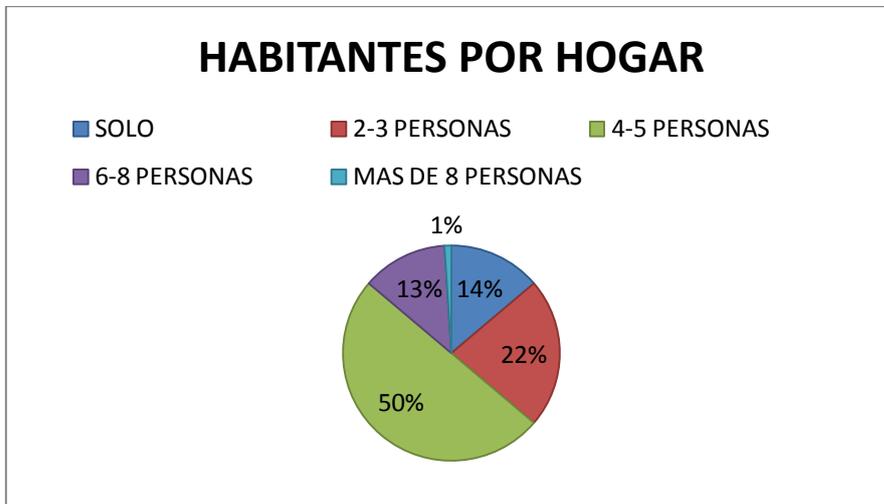
Por ser un sector donde la diferencia de clases se encuentra mezclada podemos determinar que la preferencia del servicio más que en la calidad se basa en la confianza y el PRECIO,

por lo que la flexibilidad con la que cuenta el negocio permite manejar este tipo de variantes.

5. Cuantos miembros de su familia habitan en su hogar?

SOLO	27	16%
2-3 PERSONAS	44	26%
4-5 PERSONAS	98	58%
6-8 PERSONAS	25	15%
MAS DE 8 PERSONAS	2	1%
TOTAL	<u>169</u>	<u>100%</u>

GRAFICO 59 HABITANTES POR HOGAR CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

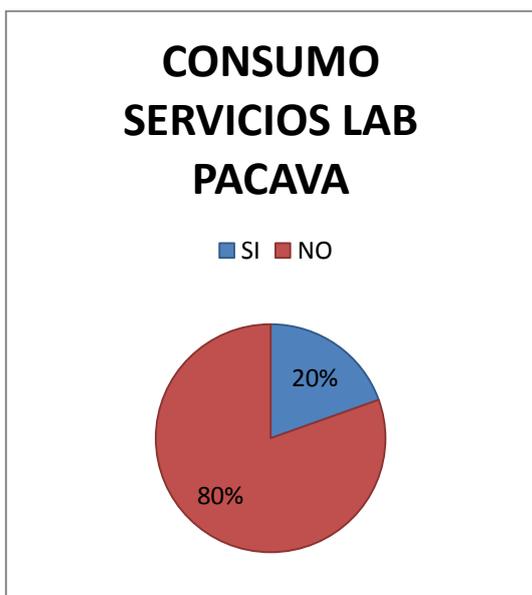
Elaborado por: Paola Badillo L.

Los hogares conformados por más de 4 personas con un 58% de la población dan un panorama amplio de mercado variado que se maneja con la nueva sucursal.

6. Ha hecho uso de los servicios que brinda el Laboratorio Clínico PACAVA?

SI	33	20%
NO	136	80%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 60 CONSUMO SERVICIOS LABORATORIO PACAVA CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

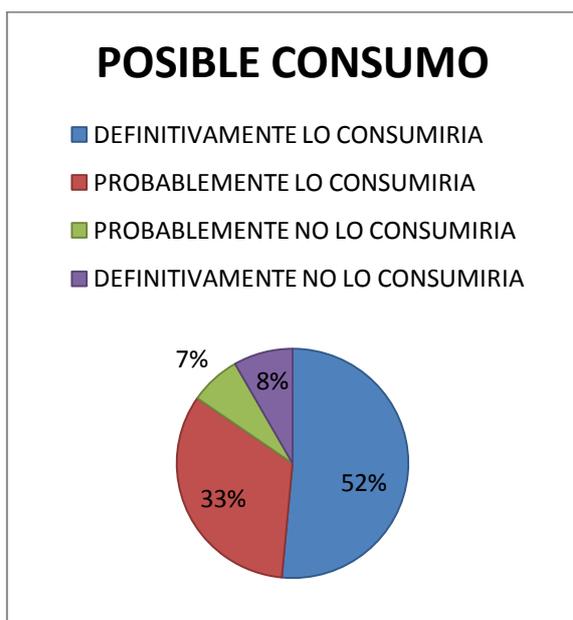
Elaborado por: Paola Badillo L.

En este sector somos aun nuevos, por lo que se requiere de mayor esfuerzo para lograr fidelidad y aceptación ya que un 80% no conocen los servicios que ofertamos.

7. Estaría usted dispuesto a realizarse exámenes de laboratorio en el Laboratorio Clínico PACAVA si existiera una sucursal en el Sector de Conocoto ?

DEFINITIVAMENTE LO CONSUMIRIA	87	51%
PROBABLEMENTE LO CONSUMIRIA	56	33%
PROBABLEMENTE <u>NO</u> LO CONSUMIRIA	12	7%
DEFINITIVAMENTE <u>NO</u> LO CONSUMIRIA	14	8%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 61 POSIBLE CONSUMO SERVICIOS LABORATORIO PACAVA CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

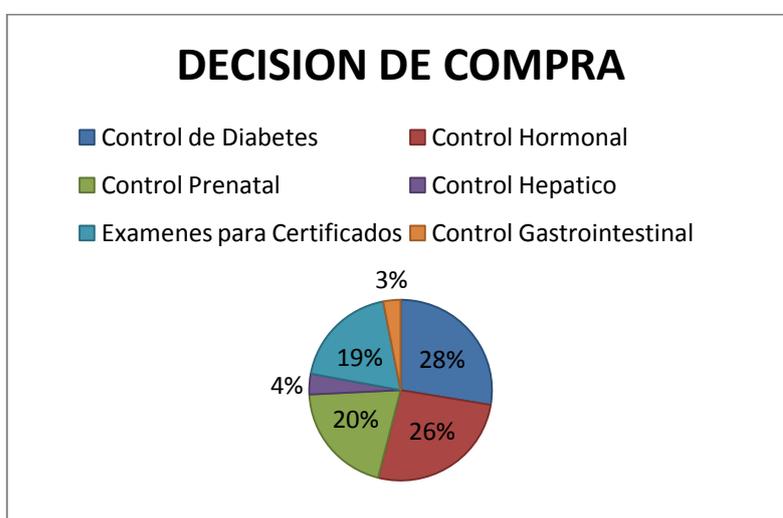
Elaborado por: Paola Badillo L.

Es interesante la aceptación que se tiene en este sector con un 51% que aseguran su consumo de servicios con nosotros ya que el servicio de Laboratorio Clínico en este sector está impedido por la variable PRECIO

8. Que exámenes estaría dispuesto a realizarse de manera individual o familiar según sea el caso?

Control de Diabetes	45	27%
Control Hormonal	43	25%
Control Prenatal	33	20%
Control Hepatico	6	4%
Exámenes para Certificados	31	18%
Control Gastrointestinal	5	3%
Control Renal	4	2%
Otros	2	1%
TOTAL	169	100%

**GRAFICO 62 DECISION DE COMPRA SERVICIOS LABORATORIO
CONOCOTO**



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

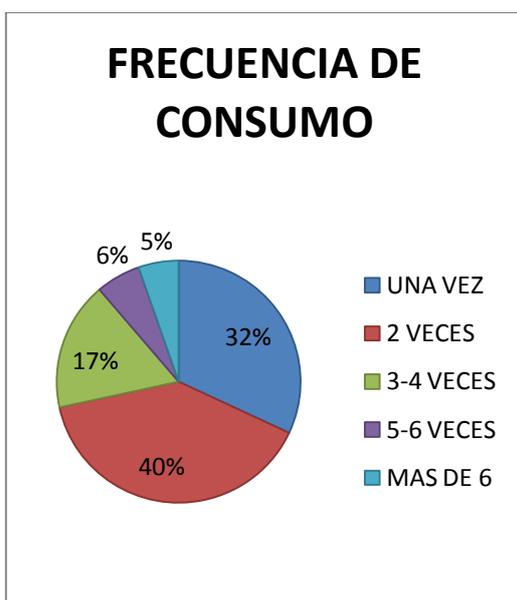
Elaborado por: Paola Badillo L.

La diabetes como una enfermedad del siglo XXI se presenta en cualquier hogar con una frecuencia del 60% lo que permite que un 27% de la población opte por la prevención y Control de esta enfermedad.

9. Con que frecuencia se realizaría exámenes de Control y Prevencion en el Laboratorio Clínico PACAVA mensualmente?

UNA VEZ	54	32%
2 VECES	67	40%
3-4 VECES	29	17%
5-6 VECES	10	6%
MAS DE 6	9	5%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 63 FRECUENCIA DE CONSUMO SERVICIOS CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

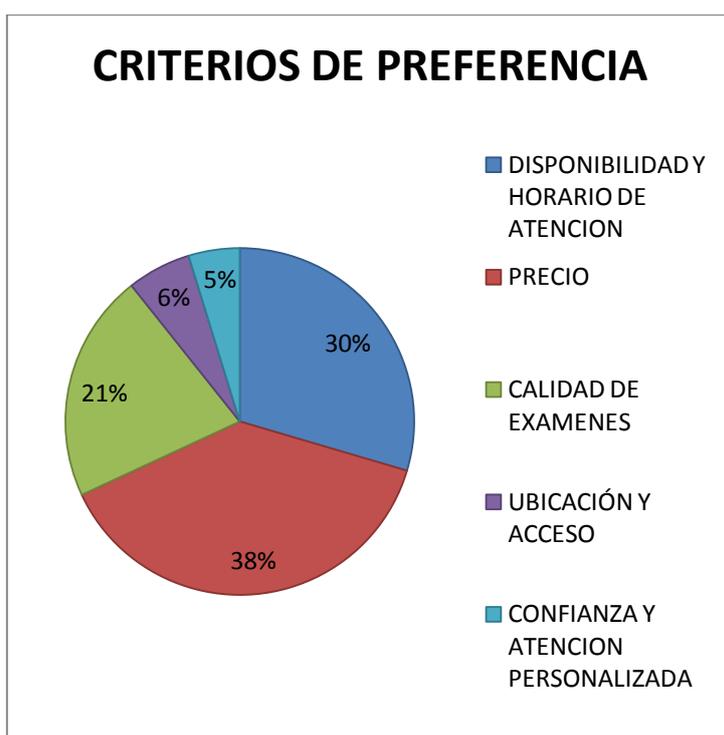
Elaborado por: Paola Badillo L.

La frecuencia de uso de este tipo de servicios es diferente a la del sector anteriormente analizado, necesariamente crear una cultura de Salud a través de la realización de exámenes ya que la mayoría en este caso el 40% lo hace con frecuencia bastante baja

10. Que criterios de los descritos a continuación determinan el uso de los servicios de Laboratorio Clínico PACAVA?

DISPONIBILIDAD Y HORARIO DE ATENCION	50	30%
PRECIO	65	38%
CALIDAD DE EXAMENES	36	21%
UBICACIÓN Y ACCESO	10	6%
CONFIANZA Y ATENCION PERSONALIZADA	8	5%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 64 CRITERIOS DE PREFERENCIA CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

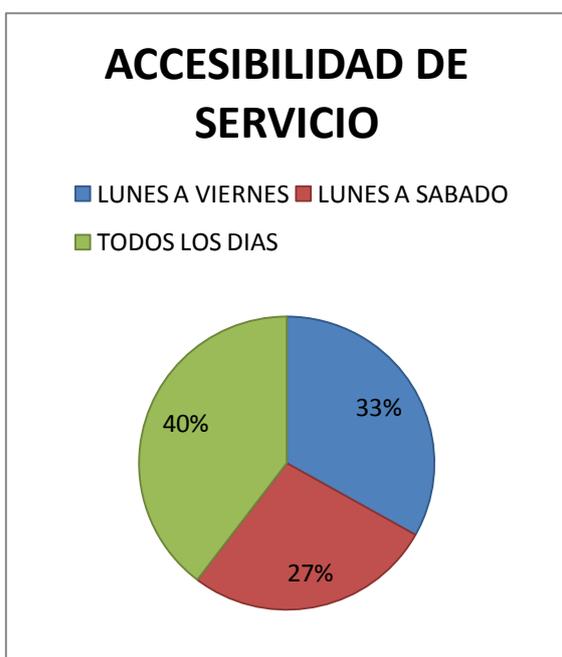
Elaborado por: Paola Badillo L.

Con un total de 33% de la población que se apega al variable precio para la adquisición de servicios de salud es beneficioso el perfil flexible de nuestros precios.

11. En que días de la semana prefiere usted la atención del Laboratorio Clínico PACAVA?

LUNES A VIERNES	56	33%
LUNES A SABADO	46	27%
TODOS LOS DIAS	67	40%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 65 ACCESO A SERVICIOS LABORATORIO CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

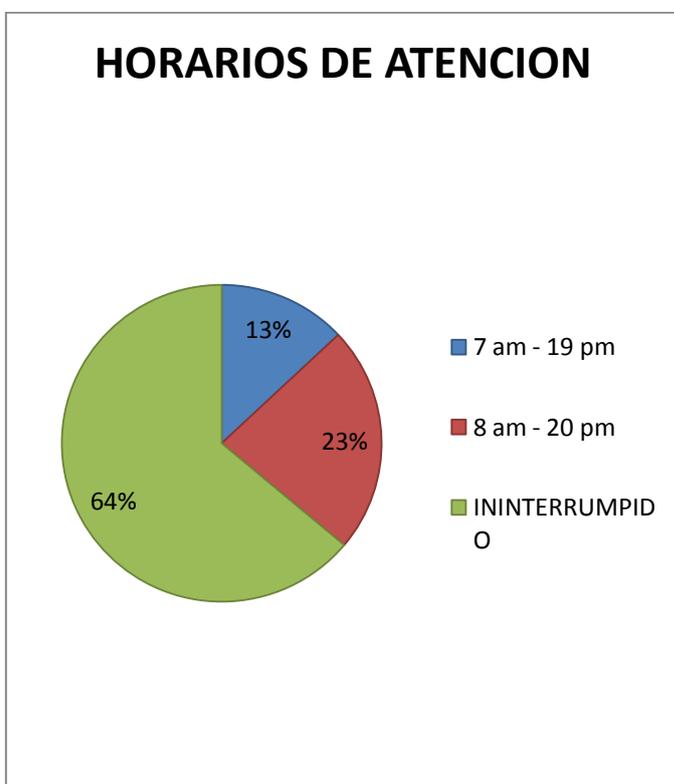
Elaborado por: Paola Badillo L.

Necesitamos un manual de procedimientos, y políticas donde se establezca horarios que permitan satisfacer al 40% que solicita atención permanente en nuestros servicios.

12. En que horarios prefiere usted la atención del Laboratorio Clinico PACAVA?

7 am - 19 pm	22	13%
8 am - 20 pm	39	23%
ININTERRUMPIDO	108	64%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 66 HORARIOS DE ATENCION CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

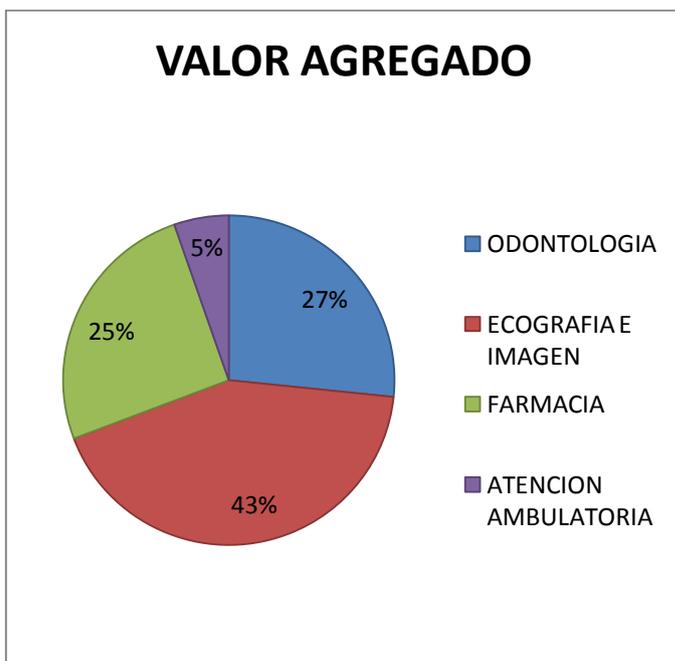
Elaborado por: Paola Badillo L.

Los horarios deben estar acorde a las necesidades de un 64% que reclama atención ininterrumpida y nos impulsa a aumentar fuentes de trabajo para mantener la calidad del servicio.

13. Que servicio le gustaría que complemente a los brindados por el Laboratorio Clínico?

ODONTOLOGIA	45	27%
ECOGRAFIA E IMAGEN	72	43%
FARMACIA	43	25%
ATENCION AMBULATORIA	9	5%
TOTAL	169	73%

GRAFICO 67 VALOR AGREGADO CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

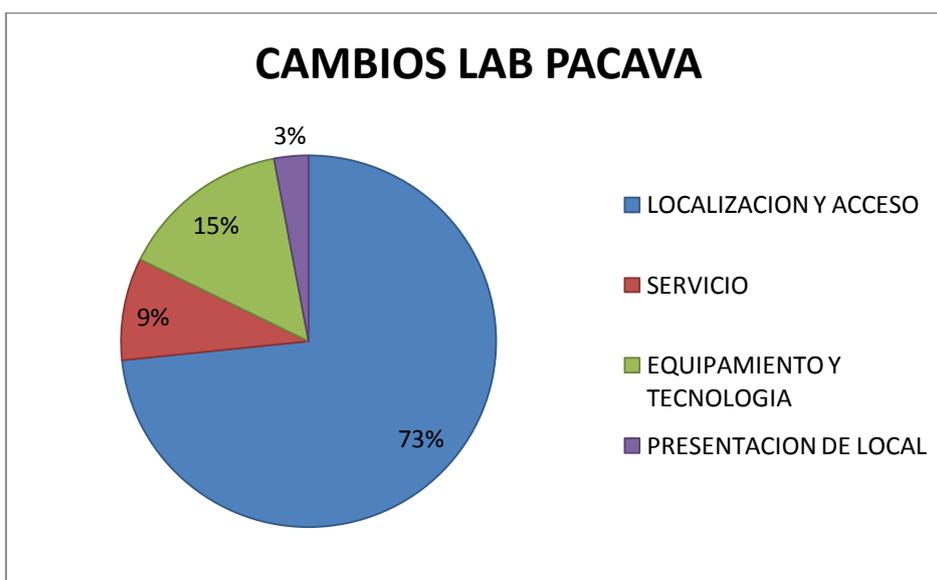
Elaborado por: Paola Badillo L.

Al igual que en Santa Rita será necesaria la implementación de Imagenología en convenios con instituciones y con miras a aumentar los activos haciendo adquisición de equipos de última tecnología.

14. Que le gustaría a usted que sea diferente en el Laboratorio Clínico PACAVA?B

LOCALIZACION Y ACCESO	124	73%
SERVICIO	15	9%
EQUIPAMIENTO Y TECNOLOGIA	25	15%
PRESENTACION DE LOCAL	5	3%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 68 INFRAESTRUCTURA LABORATORIO PACAVA CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

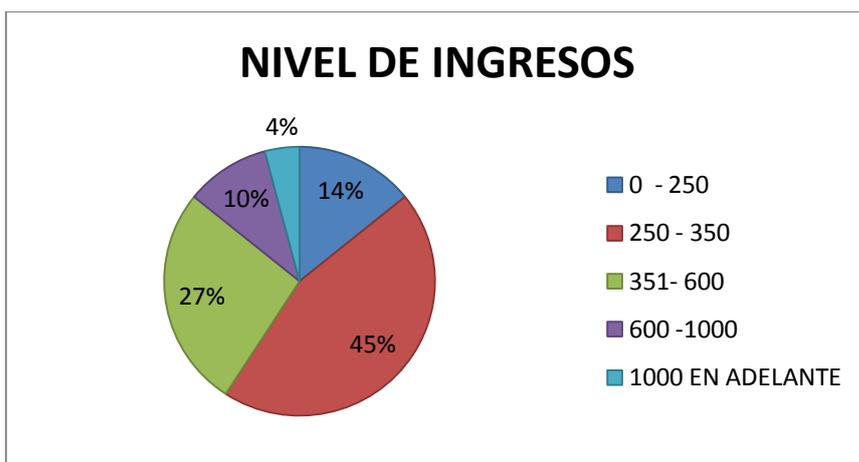
Elaborado por: Paola Badillo L.

Estamos en el lugar indicado en el momento preciso si busca un 73% acceso a servicios de salud, nosotros lo haremos con la nueva sucursal.

15. Cuánto es su categoría de ingresos mensuales?

0 - 250	24	14%
250 - 350	76	45%
351- 600	45	27%
600 -1000	17	10%
1000 EN ADELANTE	7	4%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 69 NIVEL DE INGRESOS CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

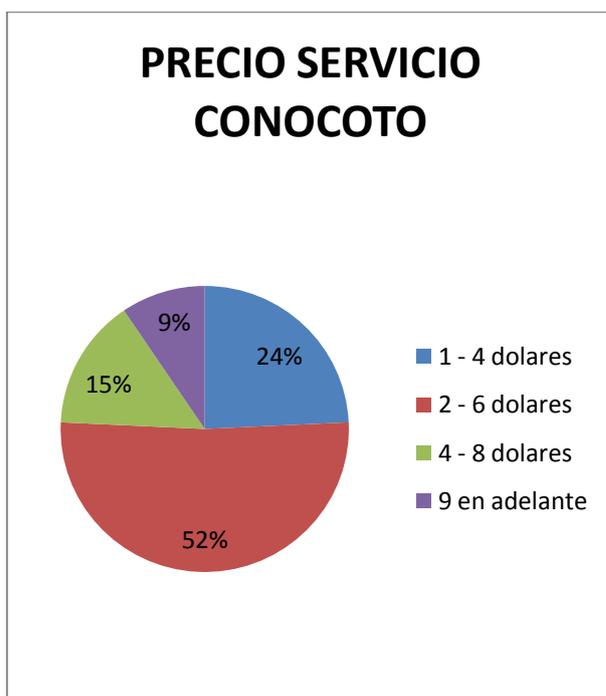
Elaborado por: Paola Badillo L.

Mantener nuestros servicios a la clase baja, media baja, dando servicio de calidad y al mejor precio realizando convenios o campañas que permitan disminuir costos.

16. Que precio estaría usted dispuesto a pagar por el servicio de realización de exámenes de Laboratorio en los siguientes rangos:

1 - 4 dolares	41	24%
2 - 6 dolares	87	51%
4 - 8 dolares	25	15%
9 en adelante	16	9%
	<u>169</u>	100%

GRAFICO 70 PREFERENCIA DE PRECIOS CONOCOTO



Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

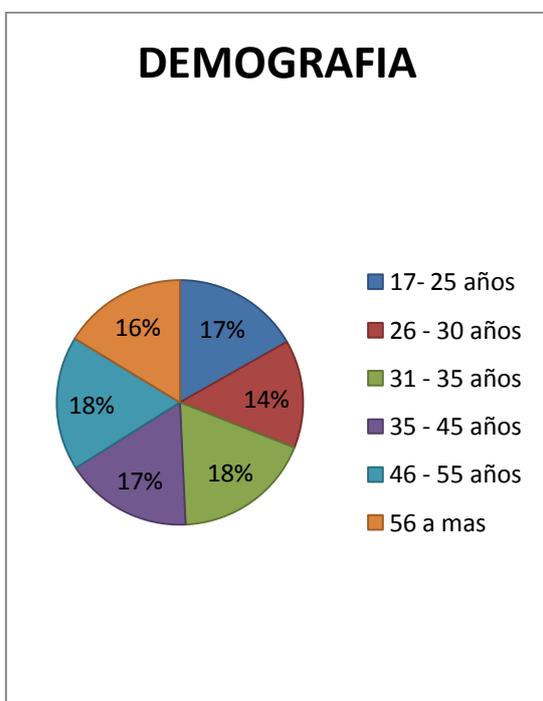
Elaborado por: Paola Badillo L.

La preferencia de precios accesibles que con un 52% exige manejar costos bajos para llegar a los márgenes de 2 a 6 dólares por prueba

17. En que rango de edad se encuentra usted?

17- 25 años	34	20%
26 - 30 años	29	17%
31 - 35 años	37	22%
35 - 45 años	34	20%
46 - 55 años	36	21%
56 a mas	33	20%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 71 DEMOGRAFIA CONOCOTO



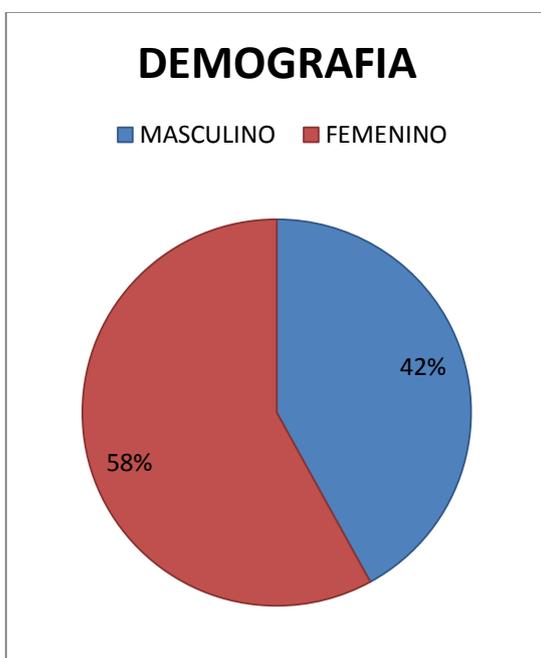
Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Nuestros servicios se adaptan a toda necesidad es por eso que este grupo es variado en edades pero contamos con el personal para realizar los exámenes cualquiera sea la complejidad.

18. Sexo?

MASCULINO	71	42%
FEMENINO	98	58%
TOTAL	169	100%

GRAFICO 72 GENERO CONOCOTO

Fuente: Investigación de Mercado Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

CAPITULO V

5. INDICADORES FINANCIEROS

5.1 BALANCE INICIAL LABORATORIO PACAVA

GRAFICO 73 BALANCE INICIAL LABORATORIO PACAVA

LABORATORIO CLINICO "PACAVA"					
Balance Inicial					
AL 31 DE OCTUBRE 2011					
<u>ACTIVO</u>			<u>PASIVO</u>		
Corriente			Corriente		
Caja/Bancos	2.800,00	3.425,94	D x Cobrar	295,00	295,00
IVA Pagado	625,94				
Fijo			A largo Plazo		
Depreciable		29.282,00	Préstamo x pagar	11.000,00	11.000,00
Bienes Muebles	1.385,00				
Equipos de Computacion	1.886,00				
Equipos de Oficina	1.385,00				
Maquinaria y Equipo	24.626,00		Total Pasivo		11.295,00
Otros Activos			PATRIMONIO		
Gastos de Constitución	460,00	2.262,10	Ctal Social	23.675,04	23.675,04
Gastos Preoperacionales	1.000,00				
Insumos	802,10		Total Patrimonio		23.675,04
<u>TOTAL ACTIVO</u>			<u>TOTAL PS + PT</u>		
		<u>34970,04</u>			<u>34.970,04</u>

Fuente: Información Propietarios Laboratorio PACAVA, Octubre 2011

Elaborado por: Paola Badillo L.

Es esencial determinar cada uno de los rubros del proyecto y del negocio para saber qué valores son parte de los Activos y Pasivos de una empresa y siendo este el inicio del manejo del efectivo de los bienes y egresos del laboratorio Clínico

5.2 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

Al determinar cuál será los ingresos Proyectados para los 5 años básicos de un Proyecto de Emprendimiento sabremos cuan viable y recuperable de la Inversión.

GRAFICO 74 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

LABORATORIO CLINICO PACAVA**ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS****(EN DÓLARES)**

CUENTAS	Dic. Acum. 2012	Dic. Acum. 2013	Dic. Acum. 2014	Dic. Acum. 2015	Dic. Acum. 2016
<u>INGRESOS</u>					
Ventas	77.278,69	82.523,28	88.126,95	94.238,20	99.441,11
TOTAL INGRESOS	77.278,69	82.523,28	88.126,95	94.238,20	99.441,11
<u>EGRESOS</u>					
Gastos Administrativos					
IESS	1.526,92	1.583,11	1.643,58	1.689,28	1.732,01
Décimo Cuarto	1.094,97	1.135,26	1.178,63	1.211,39	1.242,04
Décimo Tercero	1.047,27	1.085,81	1.127,29	1.158,62	1.187,94
Fondos de Reserva	-	1.085,81	1.127,29	1.158,62	1.187,94
Vacaciones	523,63	542,90	563,64	579,31	593,97
Sueldos y Salarios	12.567,23	12.506,07	12.984,53	13.339,86	13.675,95
Publicidad	434,03	448,52	463,51	478,99	494,98
Arriendo	2.108,14	2.178,55	2.251,31	2.326,51	2.404,21
Internet	347,22	358,82	370,80	383,19	395,99
Agua	322,42	333,19	344,32	355,82	367,70
Luz	223,21	230,67	238,37	246,34	254,56
Gasolina	497,71	516,03	535,74	550,63	564,56
Telefono	372,02	384,45	397,29	410,56	424,27
Suministros	2.239,70	2.322,13	2.410,83	2.477,85	2.540,54
Proveedores	40.849,39	43.452,33	46.583,07	46.583,07	52.396,19
Depreciación Mensual	221,71	221,71	221,71	206,71	206,71
Amortización Otros Activos	685,50	292,00	292,00	292,00	292,00
Total Gastos Administrativos	65.061,08	68.677,34	72.733,91	73.448,74	79.961,57
Total Gastos Financieros	1.614,14	1.197,77	498,56	-	-
TOTAL EGRESOS	66.675,22	69.875,11	73.232,47	73.448,74	79.961,57
RESULTADO DEL EJERCICIO	10.603,47	12.648,17	14.894,47	20.789,45	19.479,54

Fuente: Cálculos Financieros Laboratorio PACAVA, Octubre 2011, Libro de Excel

Elaborado por: Paola Badillo L

5.3 INVENTARIO LABORATORIO PACAVA

GRAFICO 75 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

INVENTARIO EQUIPOS Y MAQUINARIA

AL 31 DE OCTUBRE 2011

CODIGO	GRUPO	CANTIDAD	ARTICULO	MARCA	MODELO	PROVEEDOR	ESTADO	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
EQ-001	MAQ Y EQUIP	1	Equipo de Quimica Sanguinea	CHEMWELL			BUENO	11.000,00	11.000,00
EQ-002	MAQ Y EQUIP	1	Equipo de Hematologia	STAC MEDICAL	CA 900	STAC	BUENO	4.500,00	4.500,00
EQ-003	MAQ Y EQUIP	1	Equipo de Quimica Sanguinea				REGULAR	2.500,00	2.500,00
EQ-004	MAQ Y EQUIP	1	Microscopio				REGULAR	800,00	800,00
EQ-005	MAQ Y EQUIP	1	Microscopio				REGULAR	1.000,00	1.000,00
EQ-006	MAQ Y EQUIP	1	Centrifuga				REGULAR	350,00	350,00
EQ-007	MAQ Y EQUIP	1	Centrifuga				BUENO	280,00	280,00
EQ-008	MAQ Y EQUIP	1	Equipo de Hormonas				BUENO	3.100,00	3.100,00
EQ-009	MAQ Y EQUIP	1	Refrigerador	ECASA	NA	ECASA	BUENO	600,00	600,00
EQ-010	MAQ Y EQUIP	1	Agitador de Tubos				BUENO	120,00	120,00
EQ-011	MAQ Y EQUIP	1	Agitador de Tubos				BUENO	120,00	120,00
EQ-012	MAQ Y EQUIP	1	Contador Hematologico				BUENO	56,00	56,00
EQ-013	MAQ Y EQUIP	1	Esterilizador				REGULAR	200,00	200,00
EQ-014	MAQ Y EQUIP	1	Radio AM FM					80,00	80,00
EQ-015	MAQ Y EQUIP	1	Telefono Fax					45,00	45,00
								SUBTOTAL	24.751,00
HS-001	EQUIP COMP	1	Monitor 17"	LG			BUENO	120,00	120,00
HS-002	EQUIP COMP	1	Monitor 17"				BUENO	134,00	134,00
HS-003	EQUIP COMP	1	CPU				BUENO	600,00	600,00
HS-004	EQUIP COMP	1	CPU				BUENO	850,00	850,00
HS-005	EQUIP COMP	1	Teclado				BUENO	12,00	12,00
HS-006	EQUIP COMP	1	Mousse	Genius			BUENO	7,00	7,00
HS-007	EQUIP COMP	1	Mousse	Genius			BUENO	7,00	7,00
HS-008	EQUIP COMP	1	Teclado	Genius			BUENO	15,00	15,00
HS-009	EQUIP COMP	1	Teclado	Genius			BUENO	15,00	15,00
HS-010	EQUIP COMP	1	Teclado	Microsoft			BUENO	22,00	22,00
HS-011	EQUIP COMP	1	Impresora Multifuncion Color Bn	Canon			BUENO	59,00	59,00
HS-012	EQUIP COMP	1	Impresora B/N	Canon			REGULAR	45,00	45,00
								SUBTOTAL	1.886,00
Total									26.637,00

Fuente: Información Laboratorio PACAVA, Octubre 2011, Libro de Excel

Elaborado por: Paola Badillo L.

5.4 LIQUIDACION DE UTILIDADES

GRAFICO 76 LIQUIDACION DE UTILIDADES

LIQUIDACION DE UTILIDADES
(EN DOLARES)

CUENTAS					
RESULTADO DEL EJERCICIO	10.603,47	12.648,17	14.894,47	20.789,45	19.479,54
(-) 15% Participación empleados	1590,52	1897,23	2234,17	3118,42	2921,93
Utilidad antes Imp. Rta.	9.012,95	10.750,94	12.660,30	17.671,03	16.557,60
(-) 25% Impuesto a la Renta	2253,24	2687,74	3165,08	4417,76	4139,40
Utilidad despues de Impuestos	6.759,71	8.063,21	9.495,23	13.253,28	12.418,20
(-)10% Reserva Legal	675,97	806,32	949,52	1325,33	1241,82
UTILIDAD LIQUIDA	6.083,74	7.256,89	8.545,70	11.927,95	11.176,38

Fuente: Cálculos Financieros Laboratorio PACAVA, Octubre 2011, Libro de Excel

Elaborado por: Paola Badillo L.

5.5 BALANCE GENERAL

GRAFICO 77 BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL
(EN DÓLARES)

CUENTAS	2012					
	BALANCE INICIAL	DICIEMBRE 2012	DICIEMBRE 2013	DICIEMBRE 2014	DICIEMBRE 2015	DICIEMBRE 2016
TOTAL ACTIVOS	34.970,04	43.788,44	49.449,20	55.491,50	70.877,94	82.839,52
ACTIVO						
ACTIVO CORRIENTE	3.425,94	13.151,55	19.326,01	25.882,02	41.767,17	54.227,45
Caja/Bancos	2.800,00	12.751,24	18.900,23	25.425,52	41.250,84	53.710,68
IVA Pagado	625,94	400,31	425,78	456,50	516,33	516,78
Inventario						
Inventario Materia Prima						
Inventario Productos Terminados						
ACTIVO FIJO	29.282,00	29.060,29	28.838,59	28.616,88	28.410,17	28.203,47
Bienes Muebles	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00
Equipos de Computacion	1.886,00	1.886,00	1.886,00	1.886,00	1.886,00	1.886,00
Equipos de Oficina	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00	1.385,00
Maquinaria y Equipo	24.626,00	24.626,00	24.626,00	24.626,00	24.626,00	24.626,00
Depreciación Acumulada	-	221,71	443,41	665,12	871,83	1.078,54
OTROS ACTIVOS	2.262,10	1.576,60	1.284,60	992,60	700,60	408,60
Gastos de Constitución	460,00	460,00	460,00	460,00	460,00	460,00
Gastos Preoperacionales	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Insumos	802,10	802,10	802,10	802,10	802,10	802,10
Amortización Otros Activos		685,50	977,50	1.269,50	1.561,50	1.853,50
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	34.970,04	43.788,44	49.449,20	55.491,50	70.877,94	82.839,52

<u>PASIVO</u>	11.295,00	9.633,52	6.391,45	2.079,57	2.099,05	2.117,27
PASIVO CORRIENTE	295,00	1.667,91	2.053,79	2.079,57	2.099,05	2.117,27
TOTAL OBLIGACIÓN BANCARIA		-	-	-	-	-
<i>Documentos por pagar</i>	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00	295,00
<i>Pago mensual del crédito</i>		-	-	-	-	-
Participación empleados por pagar		-	-	-	-	-
Cuentas por pagar Proveedores		-	-	-	-	-
Impuestos por pagar		-	-	-	-	-
IVA por Pagar		-	-	-	-	-
Impuesto a la Renta		-	-	-	-	-
IESS por Pagar		127,24	131,93	136,97	140,77	144,33
Decimo Cuarto		547,48	547,48	547,48	547,48	547,48
Decimo Tercero		174,54	174,54	174,54	174,54	174,54
Fondos de Reserva		-	361,94	361,94	361,94	361,94
Vacaciones		523,63	542,90	563,64	579,31	593,97
A LARGO PLAZO	11.000,00	7.965,62	4.337,66	-0,00	-	-
Préstamo por pagar	11.000,00	7.965,62	4.337,66	-0,00	-	-
<u>PATRIMONIO</u>	23.675,04	34.154,91	43.057,75	53.411,92	68.778,89	80.722,25
Capital Pagado	23.675,04	23.675,04	23.675,04	23.675,04	23.675,04	23.675,04
Reserva Legal			668,09	1.477,83	2.431,44	3.756,77
Resultado Acumulado		-	6.012,83	13.300,48	21.882,96	33.810,91
Utilidad o Pérdida del Ejercicio		10.479,87	12.701,78	14.958,57	20.789,45	19.479,54
Diferencia entre activo y patrimonio	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: Cálculos Financieros Laboratorio PACAVA, Octubre 2011, Libro de Excel

Elaborado por: Paola Badillo L.

5.7 FLUJO DE CAJA

GRAFICO 78 FLUJO DE CAJA

FLUJO DE CAJA
(EN DÓLARES)

	2012												
SALDO INICIAL	2.800,00	2.800,00	3.540,28	4.038,08	4.589,03	4.806,61	5.024,19	5.241,76	5.722,55	5.627,66	5.817,04	6.034,61	6.252,19
INGRESOS													
Ventas		5.920,95	5.671,05	5.671,05	5.671,05	5.671,05	5.671,05	6.241,79	6.241,79	5.671,05	5.671,05	5.671,05	5.671,05
IVA Cobrado		710,51	680,53	680,53	680,53	680,53	680,53	749,01	749,01	680,53	680,53	680,53	680,53
TOTAL INGRESOS	-	6.631,46	6.351,57	6.351,57	6.351,57	6.351,57	6.351,57	6.990,81	6.990,81	6.351,57	6.351,57	6.351,57	6.351,57
GASTOS													
Décimo Cuarto									547,48				
Décimo Tercero													872,72
Fondos de Reserva													
Vacaciones													
Sueldos y Salarios		1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27	1.047,27
IESS Pagado			127,24	127,24	127,24	127,24	127,24	127,24	127,24	127,24	127,24	127,24	127,24
Pago de Prestamo		397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68
Publicidad		36,17	36,17	36,17	36,17	36,17	36,17	36,17	36,17	36,17	36,17	36,17	36,17
Arriendo		175,68	175,68	175,68	175,68	175,68	175,68	175,68	175,68	175,68	175,68	175,68	175,68
internet		28,94	28,94	28,94	28,94	28,94	28,94	28,94	28,94	28,94	28,94	28,94	28,94
agua		26,87	26,87	26,87	26,87	26,87	26,87	26,87	26,87	26,87	26,87	26,87	26,87
luz		18,60	18,60	18,60	18,60	18,60	18,60	18,60	18,60	18,60	18,60	18,60	18,60
gasolina		41,48	41,48	41,48	41,48	41,48	41,48	41,48	41,48	41,48	41,48	41,48	41,48
teléfono		31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00	31,00
Suministros		186,64	186,64	186,64	186,64	186,64	186,64	186,64	186,64	186,64	186,64	186,64	186,64
Proveedores		3.482,91	3.335,91	3.335,91	3.335,91	3.335,91	3.335,91	3.671,64	3.671,64	3.335,91	3.335,91	3.335,91	3.335,91
IVA Pagado		417,95	400,31	400,31	400,31	400,31	400,31	440,60	440,60	400,31	400,31	400,31	400,31
Liquidacion del IVA				-53,16	280,22	280,22	280,22	280,22	308,42	308,42	280,22	280,22	280,22
Participación Empleados													
Impuesto a la Renta													
TOTAL GASTOS	-	5.891,18	5.853,78	5.800,62	6.134,00	6.134,00	6.134,00	6.510,02	7.085,70	6.162,20	6.134,00	6.134,00	7.006,72
SALDO DE CAJA	2.800,00	3.540,28	4.038,08	4.589,03	4.806,61	5.024,19	5.241,76	5.722,55	5.627,66	5.817,04	6.034,61	6.252,19	5.597,04

2013

5.597,04	5.114,51	5.429,19	5.757,06	6.084,93	6.412,80	6.740,67	7.349,56	6.793,07	6.366,96	6.694,83	7.022,70
6.322,74 758,73	6.055,85 726,70	6.055,85 726,70	6.055,85 726,70	6.055,85 726,70	6.055,85 726,70	6.665,19 799,82	6.665,19 799,82	6.055,85 726,70	6.055,85 726,70	6.055,85 726,70	6.055,85 726,70
7.081,47	6.782,55	6.782,55	6.782,55	6.782,55	6.782,55	7.465,01	7.465,01	6.782,55	6.782,55	6.782,55	6.782,55
							1.135,26				1.085,81
523,63								723,87			
562,17	1.085,81	1.085,81	1.085,81	1.085,81	1.085,81	1.085,81	1.085,81	1.085,81	1.085,81	1.085,81	1.085,81
127,24	131,93	131,93	131,93	131,93	131,93	131,93	131,93	131,93	131,93	131,93	131,93
397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68
37,38	37,38	37,38	37,38	37,38	37,38	37,38	37,38	37,38	37,38	37,38	37,38
181,55	181,55	181,55	181,55	181,55	181,55	181,55	181,55	181,55	181,55	181,55	181,55
29,90	29,90	29,90	29,90	29,90	29,90	29,90	29,90	29,90	29,90	29,90	29,90
27,77	27,77	27,77	27,77	27,77	27,77	27,77	27,77	27,77	27,77	27,77	27,77
19,22	19,22	19,22	19,22	19,22	19,22	19,22	19,22	19,22	19,22	19,22	19,22
43,00	43,00	43,00	43,00	43,00	43,00	43,00	43,00	43,00	43,00	43,00	43,00
32,04	32,04	32,04	32,04	32,04	32,04	32,04	32,04	32,04	32,04	32,04	32,04
193,51	193,51	193,51	193,51	193,51	193,51	193,51	193,51	193,51	193,51	193,51	193,51
3.705,20	3.548,20	3.548,20	3.548,20	3.548,20	3.548,20	3.906,64	3.906,64	3.548,20	3.548,20	3.548,20	3.548,20
444,62	425,78	425,78	425,78	425,78	425,78	468,80	468,80	425,78	425,78	425,78	425,78
280,22	314,10	300,92	300,92	300,92	300,92	300,92	331,03	331,03	300,92	300,92	300,92
396,77											
562,10											
7.564,00	6.467,87	6.454,68	6.454,68	6.454,68	6.454,68	6.856,13	8.021,50	7.208,66	6.454,68	6.454,68	7.540,49
5.114,51	5.429,19	5.757,06	6.084,93	6.412,80	6.740,67	7.349,56	6.793,07	6.366,96	6.694,83	7.022,70	6.264,76

2014

6.264,76	5.265,34	5.667,89	6.084,52	6.501,16	6.917,79	7.334,42	8.051,15	7.557,10	6.814,29	7.230,92	7.647,56
6.752,08 810,25	6.467,06 776,05	6.467,06 776,05	6.467,06 776,05	6.467,06 776,05	6.467,06 776,05	7.117,78 854,13	7.117,78 854,13	6.467,06 776,05	6.467,06 776,05	6.467,06 776,05	6.467,06 776,05
7.562,33	7.243,11	7.243,11	7.243,11	7.243,11	7.243,11	7.971,91	7.971,91	7.243,11	7.243,11	7.243,11	7.243,11
							1.178,63				1.127,29
542,90								1.127,29			
584,38	1.127,29	1.127,29	1.127,29	1.127,29	1.127,29	1.127,29	1.127,29	1.127,29	1.127,29	1.127,29	1.127,29
131,93	136,97	136,97	136,97	136,97	136,97	136,97	136,97	136,97	136,97	136,97	136,97
397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68	397,68
38,63	38,63	38,63	38,63	38,63	38,63	38,63	38,63	38,63	38,63	38,63	38,63
187,61	187,61	187,61	187,61	187,61	187,61	187,61	187,61	187,61	187,61	187,61	187,61
30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90	30,90
28,69	28,69	28,69	28,69	28,69	28,69	28,69	28,69	28,69	28,69	28,69	28,69
19,86	19,86	19,86	19,86	19,86	19,86	19,86	19,86	19,86	19,86	19,86	19,86
44,65	44,65	44,65	44,65	44,65	44,65	44,65	44,65	44,65	44,65	44,65	44,65
33,11	33,11	33,11	33,11	33,11	33,11	33,11	33,11	33,11	33,11	33,11	33,11
200,90	200,90	200,90	200,90	200,90	200,90	200,90	200,90	200,90	200,90	200,90	200,90
3.971,81	3.804,16	3.804,16	3.804,16	3.804,16	3.804,16	4.186,93	4.186,93	3.804,16	3.804,16	3.804,16	3.804,16
476,62	456,50	456,50	456,50	456,50	456,50	502,43	502,43	456,50	456,50	456,50	456,50
300,92	333,63	319,55	319,55	319,55	319,55	319,55	351,70	351,70	319,55	319,55	319,55
650,14											
921,03											
8.561,75	6.840,56	6.826,48	6.826,48	6.826,48	6.826,48	7.255,19	8.465,97	7.985,92	6.826,48	6.826,48	7.953,77
5.265,34	5.667,89	6.084,52	6.501,16	6.917,79	7.334,42	8.051,15	7.557,10	6.814,29	7.230,92	7.647,56	6.936,90

2015

6.936,90	6.141,26	7.307,51	8.516,99	9.726,48	10.935,97	12.145,45	13.702,39	14.013,55	14.030,02	15.239,51	16.449,00
7.220,31 866,44	6.915,53 829,86	6.915,53 829,86	6.915,53 829,86	6.915,53 829,86	6.915,53 829,86	7.611,37 913,36	7.611,37 913,36	6.915,53 829,86	6.915,53 829,86	6.915,53 829,86	6.915,53 829,86
8.086,75	7.745,39	7.745,39	7.745,39	7.745,39	7.745,39	8.524,73	8.524,73	7.745,39	7.745,39	7.745,39	7.745,39
							1.211,39				1.158,62
563,64								1.158,62			
594,98	1.158,62	1.158,62	1.158,62	1.158,62	1.158,62	1.158,62	1.158,62	1.158,62	1.158,62	1.158,62	1.158,62
136,97	140,77	140,77	140,77	140,77	140,77	140,77	140,77	140,77	140,77	140,77	140,77
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
39,92	39,92	39,92	39,92	39,92	39,92	39,92	39,92	39,92	39,92	39,92	39,92
193,88	193,88	193,88	193,88	193,88	193,88	193,88	193,88	193,88	193,88	193,88	193,88
31,93	31,93	31,93	31,93	31,93	31,93	31,93	31,93	31,93	31,93	31,93	31,93
29,65	29,65	29,65	29,65	29,65	29,65	29,65	29,65	29,65	29,65	29,65	29,65
20,53	20,53	20,53	20,53	20,53	20,53	20,53	20,53	20,53	20,53	20,53	20,53
45,89	45,89	45,89	45,89	45,89	45,89	45,89	45,89	45,89	45,89	45,89	45,89
34,21	34,21	34,21	34,21	34,21	34,21	34,21	34,21	34,21	34,21	34,21	34,21
206,49	206,49	206,49	206,49	206,49	206,49	206,49	206,49	206,49	206,49	206,49	206,49
3.971,81	3.804,16	3.804,16	3.804,16	3.804,16	3.804,16	4.186,93	4.186,93	3.804,16	3.804,16	3.804,16	3.804,16
509,67	516,33	516,33	516,33	516,33	516,33	565,45	565,45	516,33	516,33	516,33	516,33
319,55	356,77	313,53	313,53	313,53	313,53	313,53	347,92	347,92	313,53	313,53	313,53
903,43											
1.279,86											
8.882,39	6.579,14	6.535,91	6.535,91	6.535,91	6.535,91	6.967,80	8.213,58	7.728,91	6.535,91	6.535,91	7.694,53
6.141,26	7.307,51	8.516,99	9.726,48	10.935,97	12.145,45	13.702,39	14.013,55	14.030,02	15.239,51	16.449,00	16.499,86

2016

16.499,86	13.577,43	14.665,63	15.731,05	16.796,46	17.861,88	19.752,33	21.093,08	20.418,74	20.348,21	21.413,63	22.479,05
7.321,01 878,52	7.321,01 878,52	7.321,01 878,52	7.321,01 878,52	7.321,01 878,52	8.057,66 966,92	8.057,66 966,92	7.321,01 878,52	7.321,01 878,52	7.321,01 878,52	7.321,01 878,52	7.321,01 878,52
8.199,54	8.199,54	8.199,54	8.199,54	8.199,54	9.024,57	9.024,57	8.199,54	8.199,54	8.199,54	8.199,54	8.199,54
							1.242,04				1.187,94
579,31								1.187,94			
608,63	1.187,94	1.187,94	1.187,94	1.187,94	1.187,94	1.187,94	1.187,94	1.187,94	1.187,94	1.187,94	1.187,94
140,77	144,33	144,33	144,33	144,33	144,33	144,33	144,33	144,33	144,33	144,33	144,33
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25	41,25
200,35	200,35	200,35	200,35	200,35	200,35	200,35	200,35	200,35	200,35	200,35	200,35
33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00	33,00
30,64	30,64	30,64	30,64	30,64	30,64	30,64	30,64	30,64	30,64	30,64	30,64
21,21	21,21	21,21	21,21	21,21	21,21	21,21	21,21	21,21	21,21	21,21	21,21
47,05	47,05	47,05	47,05	47,05	47,05	47,05	47,05	47,05	47,05	47,05	47,05
35,36	35,36	35,36	35,36	35,36	35,36	35,36	35,36	35,36	35,36	35,36	35,36
211,71	211,71	211,71	211,71	211,71	211,71	211,71	211,71	211,71	211,71	211,71	211,71
4.247,24	4.302,76	4.302,76	4.302,76	4.302,76	4.302,76	4.712,07	4.712,07	4.302,76	4.302,76	4.302,76	4.302,76
539,55	516,78	516,78	516,78	516,78	516,78	568,78	568,78	516,78	516,78	516,78	516,78
313,53	338,97	361,74	361,74	361,74	361,74	450,14	398,14	309,75	361,74	361,74	361,74
1.685,11											
2.387,24											
11.121,96	7.111,34	7.134,12	7.134,12	7.134,12	7.134,12	7.683,83	8.873,88	8.270,06	7.134,12	7.134,12	8.322,06
13.577,43	14.665,63	15.731,05	16.796,46	17.861,88	19.752,33	21.093,08	20.418,74	20.348,21	21.413,63	22.479,05	22.356,53

5.6 INDICES DE EVALUACION

GRAFICO 79 INDICES DE EVALUACION

FLUJO DE CAJA CORRIENTE Y DESCONTADO (EN DÓLARES)

CONCEPTO	Inversión Inicial	Año 1 2011	Año 2 2012	Año 3 2013	Año 4 2014	Año 5 2015	Año 5 2016
INGRESOS							
Aporte de Accionistas	23.675						
Total Ingresos		77.279	82.523	88.127	94.238	99.441	
TOTAL INGRESOS	23.675	77.279	82.523	88.127	94.238	99.441	
TOTAL EGRESOS		66.675,22	69.875,11	73.232,47	73.448,74	79.961,57	
SALDO FINAL	-23.675	10.603	12.648	14.894	20.789	19.480	

INDICES DE EVALUACIÓN							
CONCEPTO	Inversión Inicial	Final Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 5
FLUJOS DE FONDOS NOMINALES	-23.675	10.603	12.648	14.894	20.789	19.480	0
TASA DE DESCUENTO APLICABLE:Ke		11%	11%	11%	10%	10%	0%
FACTOR DE VALOR ACTUAL: $1/(1+Ke)^i$		0,90	0,82	0,73	0,67	0,63	0,00
FLUJOS DE CAJA ACTUALIZADOS		9.574	10.331	10.922	14.028	12.281	0
FNCi ACTUALIZADOS Y ACUMULADOS		9.574	19.904	30.826	44.854	57.135	57.135
SUMA DE LOS FNCi ACTUALIZADOS		57.135					
MONTO DE LA INVERSION INICIAL		-23.675					
VALOR ACTUAL NETO		33.460					
RELACION BENEFICIO/COSTO (B/C)		141,33%					
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		50,25%					

Fuente: Cálculos Financieros Laboratorio PACAVA, Octubre 2011, Libro de Excel

Elaborado por: Paola Badillo L.

5.6.1 Valor Actual Neto:

Contamos con un VAN de **33.460**, debido a que el valor es positivo significa que los flujos de ingresos son mayores a los de los egresos, de manera que se va a tener un Rendimiento y consecuentemente si se llevaría a cabo el proyecto

5.6.2 Tasa Interna de Retorno

Con una TIR de 50.25% determinamos que es mayor al costo de oportunidad, sabiendo que si es mayor a 1 tendremos ganancia luego de los primeros años con un total de 50%

5.6.3 Costo - Beneficio

Si sabemos que si el resultado es mayor que 1, significa que los ingresos netos son superiores a los egresos netos. En otras palabras, los beneficios (ingresos) son mayores a los sacrificios (egresos) y, en consecuencia, este proyecto generará riqueza. Si el proyecto genera riqueza con seguridad traerá consigo un beneficio social, con un total de 141% nos damos cuenta que el negocio es viable y recuperable al mediano plazo

CONCLUSIONES

Estoy segura de brindar un proyecto de alto nivel con miras al mejoramiento, ampliación pero sobre todo exitoso para este negocio, creo en la capacidad de quienes dirigen hasta el día de hoy este Laboratorio Clínico y es por esto que este estudio se acopla, es fácil de manejarlo, claro y concreto para la expansión y nuevos cambios en las actividades que se han realizado, dando una nueva imagen de un negocio familiar en pro de la comunidad

Este estudio ha permitido determinar las ventajas competitivas del negocio teniendo como objetivo principal el de convertirlo en una empresa completa, competitiva en un mercado agresivo, Laboratorio Clínico PACAVA tiene la capacidad para satisfacer las necesidades a través de la ejecución de estrategias de mercadeo, manteniendo el emblema de confiabilidad, responsabilidad pero sobre todo CALIDAD en los procesos.

Gracias a la experiencia que Laboratorio Clínico PACAVA tiene y ha adquirido durante todos estos años de existencia ha sido posible el análisis y determinación de la Inversión y Recursos tanto humano como financiero para la apertura de nuevas sucursales en el Sector de Santa Rita al sur del Distrito Metropolitano de Quito y Conocoto en el Valle de los Chillos, determinando, costos, volúmenes de demanda, inversión en equipos e insumos así mismo la capacidad que tiene la planta y los beneficios que puede brindar a un sector amplio y ávido de un servicio de calidad en la realización de exámenes para la prevención y control de enfermedades en complejidades variadas.

Para los cálculos tanto de Demanda como de Aceptación de nuestro servicio se ha realizado un Estudio de Mercado que permite ver de manera clara un panorama de éxito en la expansión de Servicios, así mismo las Ventas proyectadas para 60 meses de funcionamiento con un resultado positivo que muestra que el proyecto es VIABLE

Además es clave determinar que el ambiente interno y externo del negocio muestra ventajas que permiten hacer de las posibles debilidades y amenazas un impulso para la mejora continua a través de procesos amplios de calidad. Teniendo en cuenta que el

acceso, el precio, los ingresos y nuevos cambios son parte de esta nueva etapa para el negocio

El proyecto cuenta con el respaldo de indicadores como el TIR y el VAN que dan como resultado beneficio al corto y mediano plazo.

RECOMENDACIONES

Es necesaria la implantación de políticas que respalden el trabajo realizado, realizar un análisis constante de la competencia para mejorar e incluso suplir su existencia en estos mercados.

Existe demanda que requiere de servicios de Salud, por lo que es recomendable la estrategia constante de apertura de nuevas sucursales para de esta manera abarcar el mercado local y con visión al mercado nacional.

El manejo de las compras y negociación con proveedores ha sido exitosa hasta el día de hoy pero se recomienda una correcta planificación y control de las mismas para que no exista jamás un desabastecimiento de Insumos y Reactivos

Así como ahora se ha logrado determinar de manera documentada y basada en lineamientos la parte financiera se propone el constante retroalimentación de esta información para mantener un control real de los Ingresos y Egresos de la empresa, así mismo es necesaria la ampliación de horarios y turnos por lo que se debe expandir la contratación de personal dando fuente de trabajos y a la vez ser parte del cambio en la comunidad

Mantener relación y alianzas estratégicas para lograr llegar no solo a ciertos segmentos de la comunidad sino también a los más necesitados a través de convenios que beneficien a la clase baja que cada vez va en aumento en ciertos sectores de la ciudad.

Buscar una infraestructura adecuada y sobre todo propia donde se combine varios servicios e incluso pensar en un futuro no lejano la posibilidad de apertura de un hospital privado

pero accesible a todo segmento de la comunidad trabajando en conjunto con profesionales de la Salud, implementando tecnología de punta y mejorando la Salud de la gente

BIBLIOGRAFIA

KOTELER, P.; ARMSTRONG, G. 2001. Marketing. Traducido del inglés por Roberto Escalona. Octava Edición. México D.F. México. Ed. Prentice Hall. 690p.

SAPAG, N.; SAPAG, R. 2000. Preparación y evaluación de proyectos. Cuarta edición. Chile. MacGraw Hill. 408p

MORALES C. (2003) Proyectos de Inversión en la práctica, México, Gasca Sicco

PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG Fundamentos de marketing, Pearson Educación, 2003 - 589 páginas

ROBERT MARCUSE; Diccionario de términos financieros & bancarios, ECOE EDICIONES, 2002 - 182 páginas

ILPES; Siglo XXI, 2002 - 240 páginas

Programa Integral Gestión de Microempresas Modulo 4 Costos y presupuestos
Manual elaborado con el apoyo del Programa de Cooperación Técnica del BID
(Convenio ATN/SD-3183-GU) 1993

LLUÍS CUATRECASAS ARBÓS DISEÑO AVANZADO DE PROCESOS Y
PLANTAS DE PRODUCCION FLEXIBLE, Profit Editorial I., 2009 - 718 páginas

DVOSKIN ROBERTO, Fundamentos de Marketing, Ediciones Granica S.A., 01/09/2004
- 445 páginas