



Maestría en

GERENCIA EN SALUD

**DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE MAGISTER EN
GERENCIA EN SALUD**

**“CENTRO DE BIENESTAR Y MEDICINA PREVENTIVA, QUITO, ENERO
SEPTIEMBRE DE 2023”**

AUTORA: Dra. Jessica Cristina Ludeña Chamba

TUTORA: Dra. Myriam Esther Ramírez Mieles

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Myriam Ramirez Mieles , declaro que he tutorizado el trabajo de titulación denominado **“CENTRO DE BIENESTAR Y MEDICINA PREVENTIVA, QUITO, ENERO SEPTIEMBRE DE 2023”** del maestrante, quien es autor exclusivo de la presente investigación, que es original y auténtica.

CI. 0800866345

Autorización de derechos de propiedad intelectual

Yo, Jessica Cristina Ludeña Chamba, en calidad de autor del trabajo de titulación denominado **“CENTRO DE BIENESTAR Y MEDICINA PREVENTIVA, QUITO, ENERO SEPTIEMBRE DE 2023”**, de acuerdo a lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento en Ecuador, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para que utilice el contenido que comprende el presente trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos o de investigación.

CI. 1725245904

Certificación de autoría del trabajo de titulación

Yo, Jessica Cristina Ludeña Chamba, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación denominado **“CENTRO DE BIENESTAR Y MEDICINA PREVENTIVA, QUITO, ENERO SEPTIEMBRE DE 2023”** es de mi autoría y de mi exclusiva responsabilidad académica y legal; y que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional. En su elaboración, se han citado las fuentes y se han respetado las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

CI. 1725245904

Acta de defensa de grado

En la ciudad de Quito, a los 5 días del mes de noviembre del 2023, se suscribe la siguiente acta de Defensa de Grado del maestrante Ludeña Chamba Jessica Cristina, de la Maestría en Gerencia en Salud, siendo las principales autoridades: Rector de la UIDE, Ph. D. Gustavo Vega y el Vicerrector académico, PH. D. Ramiro Canelos.

Miembros del tribunal:

Mgt. Nombres completos, presidente del Tribunal

Mgt. Nombres completos, Miembro del Tribunal

Mgt. Nombres completos, Miembro del Tribunal

Aceptado y firmado:

Mgt. Nombres completos

Mgt. Nombres completos

Mgt. Nombres completos

DEDICATORIA

A Dios y María Auxiliadora por su amparo en mi desarrollo académico y profesional.

A mis padres Ana Chamba y Hugo Ludeña por su apoyo incondicional.

A mi abuelita Ana Viscaíno por sus cuidados y sostén .

Jessica Ludeña

AGRADECIMIENTOS

A Dios y María Auxiliadora por iluminar mi camino profesional con sus bendiciones.

A mis padres Ana Chamba y Hugo Ludeña, quienes han sabido apoyarme en mi carrera desde sus inicios.

A mi directora Dra. Myriam Ramírez por su paciencia, apertura e incondicionalidad para el desarrollo del presente trabajo.

A la Universidad Internacional del Ecuador por darme la oportunidad de cursar esta maestría y compartir su conocimiento a través de formidables docentes.

A mi abuelita, familia y amigos quienes aportaron con su experiencia y motivación para la creación del presente plan de negocios.

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	10
SUMMARY	11
INTRODUCCIÓN	12
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	15
General.....	15
Específicos	15
1. LA EMPRESA	16
1.1. Nombre de la idea de la empresa	16
1.1. Razón social	16
1.2. Nombre comercial	16
1.3. Breve descripción de la empresa	16
1.4. Visión.....	16
1.5. Misión	17
1.6. Objetivos de la empresa	17
1.7. Valores.....	18
1.8. Servicios.....	18
2. ESTUDIO DE MERCADO.....	22
2.1. Fuentes de información	22
2.2. Análisis del entorno	24
2.2.1. Macroentorno y microentorno	24
2.2. Análisis del mercado potencial.....	38
2.3. Segmento del mercado.....	39
2.4. Ventaja competitiva.....	40
2.5. Análisis de la competencia.....	43
2.6. Estrategias de mercadeo.....	47
2.7.1. Estrategia de producto o servicio sanitario	47
2.7.2. Estrategia de precio	48
2.7.3. Estrategia de distribución.....	48
2.7.4. Estrategia de promoción.....	49
3. ESTUDIO TÉCNICO DE LA PRODUCCIÓN.....	51
3.1. Localización del negocio.....	51
3.2. Distribución del local (áreas de trabajo).....	51
3.3. Especificaciones técnicas	54
3.4. Diagrama de operaciones del servicio.....	57
3.6. Proveedores de insumos para la elaboración del servicio.....	64

3.7. Talento Humano.....	65
3.7.1. Descripción de funciones y responsabilidades.....	65
4. ESTUDIO ECONÓMICO	68
4.1. Plan de inversión	68
4.3. Proyección de ventas (Unidades).....	95
4.4. Costos unitarios y precio de venta	97
4.5. Proyección de ventas (Dólares)	102
4.7. Flujo de caja	112
4.8 Evaluación financiera.....	113
4.8.1 Valor actual neto (VAN).....	113
4.8.2 Tasa interna de retorno (TIR).....	114
4.8.3 Relación costo-beneficio	114
4.8.4 Período de recuperación de inversión	115
4.8.5 Análisis de sensibilidad	116
CONCLUSIONES	118
BIBLIOGRAFÍA	120
ANEXO 1.....	123

RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios se desarrolló para implementarse en el año 2024, sosteniendo como propuesta la creación de un Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, que se dedicará a la prestación de servicios de salud bajo un enfoque funcional, además de ofertar un servicio de restaurante saludable bajo la línea de giro del negocio. Estará ubicado en la ciudad de Quito, parroquia Cumbayá, sector valle norte de la capital, dando de esta manera, una respuesta a la necesidad de la población de prevenir enfermedades y alcanzar un alto nivel de vitalidad y consecuente calidad de vida a futuro.

Los objetivos del presente proyecto se centran en 2 ejes, el empresarial desde el cual se desea obtener rentabilidad económica, así como reconocimiento y posicionamiento en el mercado como una institución transformador de la salud y, el eje dirigido a los clientes , potenciales pacientes del centro, de quienes se espera su aceptación, además de permitirnos ser un apoyo para el fortalecimiento de su salud a través de servicios de calidad.

Se realizó un acercamiento de campo en las parroquias de Cumbayá y Tumbaco, además de una encuesta de mercado acerca del concepto del servicio, de tal manera que se pueda reconocer las preferencias de los participantes, además de su apertura al enfoque del negocio. EL plan de negocios contempla los aspectos principales relacionados con la descripción de la empresa, estudio de mercado, recursos humanos y financieros, así como la base legal de constitución de la empresa y su valor competitivo respecto al mercado actual, otorgando un panorama de factibilidad del proyecto propuesto.

Palabras claves: plan de negocio, emprendimiento, gerencia en salud, bienestar, prevención, medicina preventiva.

SUMMARY

The business plan was developed to be implemented in 2024, supporting as a proposal the creation of a Wellness and Preventive Medicine Center, which will be dedicated to the provision of health services under a functional approach, in addition to offering a healthy restaurant service. below the line of business. It will be located in the city of Quito, Cumbayá parish, northern valley sector of the capital, thus providing a response to the population's need to prevent diseases and achieve a high level of vitality and consequent quality of life in the future.

The objectives of this project focus on 2 axes, the business one from which it is desired to obtain economic profitability, as well as recognition and positioning in the market as a transforming health institution, and the axis directed at clients, potential patients of the center. , whose acceptance is expected, in addition to allowing us to be a support for strengthening your health through quality services.

A field approach was carried out in the parishes of Cumbayá and Tumbaco, in addition to a market survey about the concept of the service, in such a way that the preferences of the participants can be recognized, in addition to their openness to the business approach. The business plan contemplates the main aspects related to the description of the company, market study, human and financial resources, as well as the legal basis for the constitution of the company and its competitive value with respect to the current market, providing an overview of the feasibility of the proposed project.

Keywords: business plan, entrepreneurship, health management, well-being, prevention, preventive medicine.

INTRODUCCIÓN

La historia del sistema de salud en el Ecuador abarca un proceso de transformación desde una atención en salud deficiente, limitada y precaria en los años ochenta y noventa con una esperanza de vida que apenas se acercaba en promedio a los 72 años, altos niveles de mortalidad materna y neonatal, hasta una transformación en el año 2007 con el gobierno del expresidente Econ. Rafael Correa Delgado que se caracterizó por una importante inversión emergente de recursos y organización estructural (1).

A partir de ello surge el Modelo de Atención Integral de Salud (MAIS-FCI) con una vasta base legal y normativa que lo respalda. Este modelo enfoque está dirigido a la Atención Primaria en Salud, como “una estrategia que orienta el desarrollo de los sistemas de salud, la epidemiología comunitaria, la participación social e interculturalidad” (2). Desde entonces “el objetivo de este modelo ha sido la reorientación de los servicios de salud hacia la promoción de salud y prevención de enfermedades” (3). Sin embargo, y tomando en cuenta la globalización y cultura de la población ecuatoriana respecto al cuidado de su salud, su aplicabilidad se ha visto enlentecida, puesto que hasta antes del año 2020, en que la pandemia de Covid-19 se presentase, la vehemencia por la prevención en salud no era parte de la idiosincrasia poblacional y menos aún lo era para ejercicio profesional médico, cuya dirección se ha mantenido, aún hoy día, hacia la curación de enfermedades, relegando la función de asesoría en prevención al primer nivel de salud, promoviendo esa segmentación y jerarquía entre profesionales y niveles de atención que ha dado lugar a la distorsión de la atención médica con sus consecuentes costos financieros y humanos.

El 5 de mayo de 2023, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró el fin la emergencia internacional de salud pública por el virus de Covid 19, que con gran esperanza permitió a la población mundial retomar con mayor seguridad el curso de su vida, no obstante con importantes cambios en la percepción de enfermedad y salud.

Ecuador no fue la excepción, el cambio de comportamiento de las personas hacia la salud y enfermedad se vio influenciado por la desmedida información expuesta y accesible durante la pandemia respecto a los factores de riesgos que ocasionaban complicaciones de la infección por Sars Cov-2 e inminente muerte, siendo estos, las enfermedades crónicas no transmisibles como diabetes, hipertensión arterial, sobrepeso, obesidad y otras condiciones de inmunodepresión. Como consecuencia de este dominio informativo la población desarrolló miedo a la enfermedad y un interés por la prolongación del período de salud, con la subsiguiente búsqueda de métodos para prevenir enfermedades y cuidar su salud. No era la forma en que los diferentes organismos no gubernamentales y gobiernos deseaban que avance la sociedad entorno a la salud, pero permitió dar el impulso hacia el progreso.

La Atención Primaria de Salud se creó para cambiar este paradigma de la atención médica, sin embargo como Rojas y Gil (4) enuncia en su artículo que “las principales limitaciones en APS, parecen surgir de las reformas neo-estructurales de los sistemas de salud basadas en el modelo neoliberal, donde se privilegia a las economías de mercado, priorizando la atención en salud desde un enfoque curativo, centrado en la medicina especializada lo cual incluye tecnologías de alto costo y alta rentabilidad económica hacia los prestadores de salud, además de fallas en la formación del talento humano”.

Ciertamente la prevención se ha visto difícilmente aceptada por los pacientes, quienes mantienen la apreciación de que este término implica sacrificar el placer que genera sus hábitos y costumbres, que con el tiempo serán causales de enfermedades. Desde esta perspectiva se ha desacreditado la medicina preventiva por considerarse que esta consiste en escuchar una prescripción o recomendación para bajar de peso o comer más saludable, haciendo de la medicina preventiva hasta hace tres años atrás poco factible (5). No obstante, la pandemia por Covid-19 cambió esta perspectiva; le dio una nueva visión al mundo a través del miedo, lo que ha permitido acercar esta medicina dentro de la sociedad actual y desarrollar programas activos

que ayuden a cambiar su conducta de forma consciente, dejando de lado la invisibilidad y pasividad que ha mantenido los últimos años.

Bland (28) en su artículo " Medicina funcional: un sistema operativo para la medicina integrativa" se refirió a la medicina funcional como "un puente entre la medicina molecular y medicina integrativa. Explica cómo este modelo lleva la medicina de un enfoque centrado en la enfermedad a un enfoque centrado en la biología de sistemas, es decir, que permita incorporar la complejidad del sistema biológico humano que se deriva de la interacción del genoma de una persona con su entorno".

Lee Hood, MD, PhD, fundador del prestigioso Instituto de Biología de Sistemas, en 2007 concibió el concepto de "las 4P en la medicina que contiene 4 pilares: predictivo, preventivo, personalizado y participativo" (28).

Estos conceptos y el progreso de la sociedad sumado a una apertura por explorar nuevas formas de tratar sus enfermedades, ha permitido la creación de centros de bienestar y medicina preventiva en todo el mundo. Países como Japón, Corea, Australia se han destacado por impulsar la creación y desarrollo de este enfoque para la salud, lo que a su vez se ve reflejado en sus bajos índices de morbi-mortalidad. A partir de esta perspectiva se decide crear un Centro de Bienestar y Medicina preventiva en la ciudad de Quito.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

General

- Definir el plan de negocios para la creación de un Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, en la ciudad de Quito, parroquia de Cumbayá, en el año 2024.

Específicos

- Desarrollar el plan de negocios de un Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, en la ciudad de Quito, parroquia de Cumbayá, en el año 2024.
- Identificar las necesidades del mercado potencial y la competencia actual para desarrollar la ventaja competitiva distintiva para un Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, en la ciudad de Quito, parroquia de Cumbayá, en el año 2024.
- Definir los recursos humanos necesarios para un Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, en la ciudad de Quito, parroquia de Cumbayá, en el año 2024.
- Estimar un estudio económico y financiero de un Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, en la ciudad de Quito, parroquia de Cumbayá, en el año 2024

1. LA EMPRESA

1.1. Nombre de la idea de la empresa

Centro de Bienestar y Medicina Preventiva

1.1. Razón social

Elite Health Services S.A.S

1.2. Nombre comercial

Wellness and Preventive Medicine Center

1.3. Breve descripción de la empresa

Nace del sueño de transformar la atención médica implementando un centro médico orientado hacia al bienestar y medicina preventiva “con abordaje holístico, predictivo, preventivo y personalizado (PPP), dejando atrás el tratamiento reactivo de enfermedades y, avanzando hacia la aplicación de intervenciones eficaces que supriman el inicio o progreso de estas” (6). Conociendo de la inexistencia de un servicio de salud con tal perspectiva, en la ciudad de Quito, parroquia Cumbayá.

Su enfoque funcional y preventivo, permitirán identificar la raíz causal de esas disfunciones biológicas y metabólicas, denominadas enfermedad. Todo ello, por medio de una asistencia médica analítico-integrativa basada en evidencia, prestada por profesionales de la salud especializados y, herramientas diagnósticas innovadoras, que a su vez permitirán desarrollar un plan preventivo o de tratamiento, verdaderamente individualizado y adaptable al usuario y su contexto, centrado en alcanzar la máxima expresión de vitalidad y bienestar en sus vidas.

1.4. Visión

Inspirar y liderar la transformación de la atención médica en el Ecuador desde un enfoque preventivo-funcional.

1.5. Misión

Acompañar a las personas para alcanzar la máxima expresión de vitalidad y bienestar, resolviendo sus problemas de salud desde su causa con el apoyo de herramientas diagnósticas innovadoras.

1.6. Objetivos de la empresa

Se plantean para el servicio en cuestión objetivos que toman en cuenta los intereses y necesidades de dos partes importantes para la organización, como los **inversores** y los **clientes**.

Tabla N.-1 Objetivos de la empresa dirigidos al cliente e inversionistas

Orientados al cliente:	Orientados a los inversionistas:
Apoyar a las personas a prevenir enfermedades, promover su curación y evitar complicaciones de aquellas ya establecidas, por medio de una atención médica con enfoque funcional, preventivo y resolutivo de base, con el apoyo de secuenciación genómica humana para enfermedades.	Generar rentabilidad económica
Alcanzar la máxima expresión de vitalidad y bienestar en la vida de las personas	Lograr posicionamiento en el mercado de salud

<p>Prestar un servicio de excelencia a las personas.</p>	<p>Desarrollar un reconocimiento del enfoque transformador de la atención en salud</p>
<p>Ofrecer servicios personalizados por profesionales de la salud capacitados y certificados en sus competencias.</p>	<p>Responder oportunamente a las responsabilidades legales y administrativas que rigen bajo la legislación ecuatoriana.</p>
<p>Ofrecer instalaciones idóneas para que las personas disfruten de una experiencia confortable durante la prestación del servicio</p>	

1.7. Valores

- **Integridad:** Somos coherentes y honestos con lo que ofrecemos y realizamos.
- **Empatía:** Mantenemos una actitud de respeto y consideración hacia las personas, buscando escuchar y acompañar sus necesidades.
- **Conciencia social:** Deseamos contribuir a la sociedad por medio de un servicio que genere bienestar en su más alto nivel.

1.8. Servicios

Dentro de los servicios que ofrecerán estarán:

- **Medicina funcional** (*Nombre comercial: Functional and Integrative Medicine*): La medicina funcional no es un tipo de medicina alternativa, es una medicina basada en evidencia, considerada un complemento de la medicina convencional, pero a su vez, diferenciada de esta porque busca la causa de raíz de la sintomatología y dar resolución

a la enfermedad, además de su enfoque preventivo, útil y necesario en la nueva era post-Covid. Es momento de permitirnos experimentar una medicina que entregue respuestas y soluciones a nuestras inquietudes entorno a la salud y enfermedad (7).

- **Medicina deportiva** (*Nombre comercial: Sport Medicine*): El entrenamiento deportivo será pautado y prescrito con especificaciones personales. Los profesionales de esta área considerarán el tipo de ejercicio más adecuado a sus requerimientos y con ello, prevenir lesiones, además de determinar dosis de complementos y/o suplementos.

- **Entrenador personal /Terapia Física:** (*Nombre comercial: Personal Trainer*) Contaremos con terapeutas físicos certificados en entrenamiento deportivo, cuya particularidad y ventaja se encuentra en que es un profesional de la salud que dirigirá los entrenamientos con enfoque terapéutico, preventivo de lesiones, cuidando la dosificación de intensidad, frecuencia, número de la actividad física, acorde a condición de cada paciente. Apoyado no solo de aumentar masa muscular (fortalecimiento), sino además de desarrollar en el usuario el equilibrio, coordinación, flexibilidad y resistencia. Adicionalmente, y debido a sus conocimientos en salud y nutrición, se convertirá en soporte fundamental de las otras especialidades.

- **Nutrición/Nutrigenómica** (*Nombre comercial: NutriGen*) Uno de los propósitos del centro es la optimización de estilos de vida, ello incluye la forma de alimentación y su contenido. Contaremos con especialistas en Nutrición , con mención en

Nutrigenómica aplicada a la práctica clínica. Esta particularidad permitirá precisar el plan nutricional del paciente, de este modo redirigir su alimentación.

- **Restaurante saludable** (*Nombre comercial: Salus Rest.*): El restaurante permanecerá abierto a la comunidad y pacientes durante el horario de atención.

Se contratará un Chef nutricionista o con conocimientos en nutrición, ya que las especificaciones que requiere la comida deben ser acorde a la indicación del profesional de salud en el área, además del sabor y cantidades que deben ser cuidadosamente tomadas en cuenta.

- **Delivery de comida saludable** (*Nombre comercial: Salus Delivery*): El servicio a domicilio se realizará para la comunidad y pacientes. Para la comunidad se determinará menús a elección ya establecidos, mientras que para los pacientes se diseñará menús acorde a sus preferencias e indicaciones médicas y de nutrición que se podrán entregar a domicilio, al inicio por medio de una aplicación afiliada.

- **Salud mental** (*Nombre comercial: Mental Health*): Acorde a la necesidad de cada paciente se mantendrá de llamada en horarios de atención a convenir de un profesional psiquiatra con capacitación para dar terapia psicológica.

- **Enfermería** (*Nombre comercial: Nursing Care*): : Será el equipo que guíe la experiencia del paciente dentro del centro, además de la toma de signos vitales, asistir en consulta, colocación de medicación de ser necesario.

- **Tienda de Bienestar** (*Nombre comercial: Salus Shop*): Será un espacio donde las personas puedan acceder a suplementos nutricionales, implementos deportivos, golosinas nutritivas artesanales, otros. Es una propuesta a considerarse en avances del proyecto, no de entrada, sin embargo se la enuncia.

2. ESTUDIO DE MERCADO

Para el desarrollo del presente capítulo será necesario comprender que al hablar de producto y/o servicio, debemos hablar de oferta y demanda como partes claves de la ecuación que nos permitirá determinar el mercado.

De acuerdo a Kotler y Armstrong (8) la oferta “se refiere al grupo de productos, servicios, información o experiencias ofrecidos a un mercado para satisfacer sus necesidades o deseos, mientras que la demanda la describe como aquellos deseos que surgen de las necesidades humanas, pero que están respaldados por el poder de compra”.

2.1. Fuentes de información

Liliana Monroy Machado en su libro “Mercadeo en Servicios de salud” (9) detalla “3 tipos de investigación de mercado que ayudan al inversionista a conocer hábitos y comportamientos del cliente, dimensionar el mercado potencial, descubrir canales de distribución, evaluar estrategias para posteriormente establecer en análisis FODA” (9).

■ Según las fuentes de información:

• **Primaria:** “consiste en información obtenida directamente de la fuente, para lo cual se realizó trabajo de campo”.

• **Secundaria:** “se trata de información existente obtenida en el pasado por terceros que puede encontrarse dentro o fuera de la empresa: facturas de venta, estudios sectoriales”, etc.

■ Según el objetivo de la investigación:

• **Exploratoria:** si no se tiene información previa, este modelo permite establecer hipótesis sobre el problema en cuestión.

• **Concluyente:** se usa para determinar si una hipótesis es verdadera o falsa.

• **Monitoreo y desempeño:** permiten hacer seguimientos a las estrategias.

■ Según el tipo de información que se está recolectando

•Cualitativa: “los datos recolectados no son medibles, aquí se incluyen por ejemplo sentimientos, experiencias, percepciones, etc.

•Cuantitativa: toda esta información es medible.

Así mismo se describen técnicas para la recolección de información como” (9):

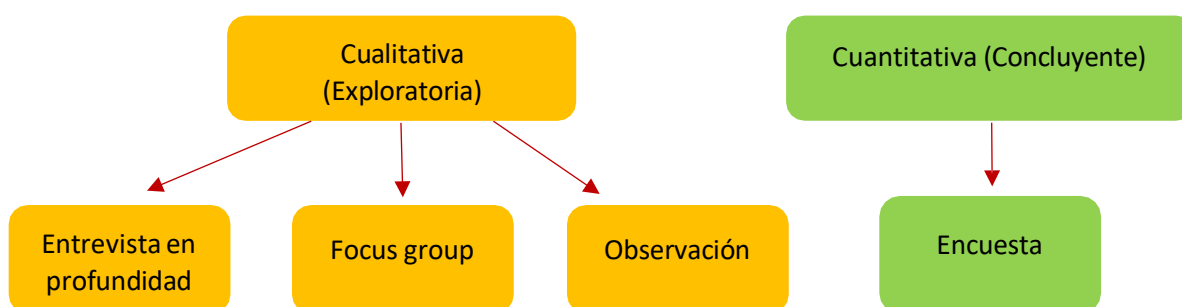


Figura 1. Técnicas de recolección de información. Corella, 2001.

■ **Entrevista en Profundidad:** Se realizó entrevistas desde dos perspectivas:

a) *Profesional:* Se realizó con personal de salud de vasta carrera en el área como aquellos profesionales de nueva inserción en el mercado, de tal manera que nos permita adquirir por la experiencia un status quo del mercado, su comportamiento, forma de selección de servicios y productos, así como también aprender de las estrategias de alcance al cliente.

b) *Cliente:* Se realizó de forma presencial y remota con el uso de redes sociales, que permitieron un acercamiento a los clientes potenciales, personas que consumen servicios de salud o que disponen de su domicilio o frecuentan espacios cercanos a la ubicación propuesta del negocio. La principal reacción emocional percibida en este espacio fue la “sorpresa”, principalmente con dos conceptos del negocio propuesto: medicina funcional y genómica humana de enfermedades.

■ **Focus Group:** Se considera que esta técnica será de mayor utilidad durante el **inicio** de ejecución del proyecto, así como una herramienta de **seguimiento** de aceptabilidad de los productos y servicios ofertados por el negocio.

■ **Observación:** La observación ha sido la principal fuente de adquisición del conocimiento sobre el mercado, clientes, proveedores, aliados estratégicos, acercamiento a indicadores, todo aquello que ha permitido desarrollar no sólo la idea del proyecto, sino además guiar su propuesta de funcionamiento.

■ **Encuesta:** Por medio de una encuesta de concepto de servicio y/o producto se realizó un acercamiento a la población que conformará el target de clientes del negocio. Esta investigación primaria constaba de preguntas que fueron analizadas y revisadas acorde la información requerida, misma que se presenta en *Anexo 1*.

2.2. Análisis del entorno

El entorno de una empresa que eventualmente surgirá al mercado requiere de un análisis a su nivel micro y macro, puesto que ello permitirá adquirir conciencia de los desafíos y oportunidades que pueden presentarse y, a partir de los cuales adaptará estrategias para llegar al cliente o usuario.

Existen algunas formas de realizar este análisis. Sus autores han buscado la manera de abarcar todos aquellos aspectos más influyentes y promotores de cambio en el mercado.

2.2.1. Macroentorno y microentorno

2.2.1.1. Macroentorno

El macroentorno comprende las grandes fuerzas de la sociedad que pueden afectar el microentorno, es decir aquellos determinantes demográficos, económicos, naturales, tecnológicos, políticos y culturales (8)

2.2.1.1.1. Análisis P.E.S.T.E.L

“PESTEL es un acrónimo de palabras en inglés que describen los factores externos como: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales. Es decir,

indirectamente, los resultados de este análisis, indican oportunidades y amenazas, que luego serán abordadas en el análisis FODA, como una de las herramientas básicas para definir la estrategia organizacional”. (10)

- **Factores políticos:** este aspecto responde a cuestionamiento respecto a la situación de estabilidad política, el impacto de la legislación local para los negocios. Se toma en cuenta impuestos, aduanas, legislación laboral, fiscalización, entre otros.
- **Factores económicos:** toma en cuenta opciones de financiamiento disponibles, tasas de interés, inflación, costos, precios e inclusive la infraestructura vial.
- **Factores sociales:** entre los elementos más básicos están la demografía, religión, cultura, nivel educativo, incluida la seguridad laboral y seguros de vida.
- **Factores tecnológicos:** comprende la disponibilidad de herramientas tecnológicas, pero además la infraestructura necesaria para dar soporte a esta.
- **Factores ecológicos:** toma en consideración la actitud humana hacia la biodiversidad, reciclaje, la no contaminación, sostenibilidad y relaciones humanas justas.
- **Factores legales:** principalmente se refiere a las normas, leyes o estatutos que mantienen los organismos reguladores.

Acorde al proyecto de centro de bienestar y medicina preventiva planteado, se presenta el análisis PESTEL del negocio:

- **Político y económico**

El entorno político actual del Ecuador se centra en una inestabilidad política y social que el Gobierno del Ecuador viene arrastrando desde años previos a la presidencia de Guillermo Lasso, sin embargo se remarcan con la disolución de la Asamblea Nacional, elecciones anticipadas, aumento de riesgo país, expansión de la delincuencia hacia ciudades claves en la economía del país, incluyendo Quito, lo que sin duda ha generado incertidumbre

en los inversionistas externos y nacionales, retrasando el crecimiento y desarrollo empresarial. Desde el contexto de inseguridad nacional, los negocios establecidos y nuevos emprendimientos se han visto reprimidos por las extorsiones y amenazas que reciben de grupos delincuenciales.

- **Social**

Desde una perspectiva social, Quito se caracteriza por ser una población que se preocupa por su salud, principalmente a nivel urbano, pero que además tiene acceso a servicios de salud variados, acorde a la clasificación de los mismos, siendo estos principalmente con enfoque curativo.

Tratándose de una ciudad capital de actividad económica fuerte, su población está expuesta a la comida rápida, estrés constante, horario laboral extenuante con su consecuente falta de tiempo o motivación para el autocuidado, lo que hace comprensible la aparición de enfermedades crónico no transmisibles como hipertensión, diabetes, dislipidemia, obesidad, entre otras.

- **Tecnológico:**

En la ciudad de Quito, en el área privada se dispone de un único sistema electrónico institucional, particular que permite el registro de historia clínica, estudios complementarios y procedimientos realizados. Todo ello con el fin de recopilar datos y de forma esquematizada poder procesarlos y analizarlos para tomar decisiones. Así también se realizará el uso de redes sociales para publicidad.

- **Ecológico**

A nivel ecológico, se busca empresas que generen un valor agregado en su funcionamiento y prestación de servicios. Cuidar el medio ambiente, promover el reciclaje y menor uso de hojas dentro de la empresa es crucial para el mantenimiento del medio ambiente.

Existen acreditaciones como “Carbono Neutro”, ISO 140001, modelos de gestión amigables con el medio ambiente.

Así también, ha surgido en los últimos 20 años un importante apego y convivencia con mascotas, que forman parte de la vida de las personas, lo que ha obligado a deconstruir espacios “pet friendly”.

Parte de ello será crucial en el Centro de Bienestar y Medicina preventiva, mantener una gestión con proyección de cuidado medioambiental.

- **Legal**

En el Ecuador las empresas conformadas se rigen por la “Ley de Compañías” desde su primer Registro Oficial 312 de 05-nov.-1999 , cuya último Suplemento No. 269 del Registro Oficial la “*LEY REFORMATORIA A LA LEY DE COMPAÑÍAS PARA LA OPTIMIZACIÓN E IMPULSO EMPRESARIAL Y PARA EL FOMENTO DEL GOBIERNO CORPORATIVO*”, se publicó el 15 de marzo de 2023.

En la Sección I, Disposiciones Generales, Art. 1.- Las compañías se constituyen por contrato, entre dos o más personas naturales o jurídicas que unen sus capitales, trabajo o conocimiento para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades, o por acto unilateral, por una sola persona natural o jurídica que destina aportes de capital para emprender en operaciones mercantiles de manera individual y participar de sus utilidades (11).

Con base en este artículo y considerando el sector de ubicación, la complejidad de los servicios e infraestructura necesaria para su instalación dentro del mercado, por tanto desde el factor presupuesto de inversión e innovación, la opción más acertada para la constitución de la empresa será entre dos o más socios que unirán sus capitales.

• **Razón social**

“Existen seis especies de compañías de comercio en la legislación ecuatoriana” (12):

- a) La compañía en nombre colectivo

- b) La compañía en comandita simple y dividida por acciones
- c) La compañía de responsabilidad limitada
- d) La compañía anónima
- e) La sociedad por acciones simplificada
- f) La compañía de economía mixta

Si bien existen diversas opciones para constituir una compañía, en nuestro país, la elección de un régimen societario dependerá no solo del capital, giro de negocio o *accionistas* – *socios*, sino también de los derechos y obligaciones que cada uno de esos regímenes generan para sus socios y particularmente, como en la propuesta que nos ocupa para los *Socios* – *Directivos* respecto de las personas o empresas con las cuales deban contraer un vínculo contractual sea civil o laboral.

Siguiendo este orden, se identificaron tres tipos de sociedades con circunstancias más afines al giro de negocio, capital social y socios del “*Centro de Bienestar y Medicina Preventiva*” objeto de estudio.

La Compañía de Responsabilidad Limitada (Cía. Ltda.).- Una compañía de responsabilidad limitada podrá dedicarse a cualquier tipo de actos civiles o de comercio, menos de operaciones de bancos, seguros, capitalización y ahorros, es decir al manejo de dinero.

“Estas compañías deben tener un mínimo de 2 socios, pero un máximo de quince, también, para crear esta compañía el capital mínimo que debe de invertir es de Cuatrocientos Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (\$ 400 USD), un capital relativamente bajo”(13).

Para crear la compañía basta que se aporte el 50% del capital y la diferencia, podrá aportarse dentro de los doce primeros meses, contabilizados desde su creación.

El capital se divide en participaciones entre los socios, que serán iguales, acumulativas e indivisibles y su transferencia puede realizarse únicamente con la autorización unánime de todos los socios.

En cuanto a su viabilidad, el capital social requerido es bajo lo que permite que esta compañía sea accesible para diversos tipos de negocios, incluido el “*Centro de Bienestar y Medicina Preventiva*”; los requisitos para celebración de juntas son menores.

Este modelo resulta más amigable para empresas de tipo familiar y para micro, pequeñas y medianas industrias (Mipymes), estas empresas referidas tienen una naturaleza que se determina por su orden jurídico (sociedades) y no jurídico (personas naturales).

Este modelo de compañía, se convierte en un círculo cerrado, pues la transmisión de las participaciones es compleja y requiere de un acuerdo; de tal forma que los socios ven limitada su actuación a la aprobación de la totalidad de socios; así mismo, incluir nuevos participantes resulta sumamente difícil.

En cuanto a que la responsabilidad es limitada al monto de aporte de los socios, existe una mayor protección patrimonial individual y familiar de cada socio, pues solo responde hasta el monto de sus aportes; no obstante, si los aportes son bajos, partiendo de que la apertura de este tipo de compañía puede darse con un aporte desde 400 USD, será más difícil que la Compañía como persona jurídica acceda a préstamos bancarios, sino hasta que cuente con aportes elevados; y, así mismo, los préstamos dependerán de las garantías que pueda ofrecer la Compañía, que si es incipiente y está arrancando demandará un mayor esfuerzo de cada socio para capitalizarla.

Conclusión: Los socios no poseen la misma capacidad económica para dar aportes iguales a la sociedad lo que implica que se vuelve menos viable constituir una Cia. Ltda., los socios son profesionales jóvenes por lo que sus proyectos de vida no están consolidados,

tampoco cuentan con un patrimonio que los vuelva sujetos de crédito, de tal forma que, solo los ahorros de cada uno de los socios es el capital con el cual contaría la Compañía, lo cual lo vuelve inviable la fase de arranque del proyecto, pues las obligaciones tributarias iniciaran aun si la facturación es mínima y si los profesionales no llegan a consensos unánimes en las decisiones no se lograría los posibles objetivos de la compañía. Del mismo modo si un socio quiere transferir sus acciones y no cuenta con la aprobación mayoritaria de los socios, se verá impedido de desvincularse, encontrándose sometido a la voluntad de los demás socios que prevalecerá sobre la suya.

La **Sociedad Anónima (S.A)**. - El capital de este modelo está dividido en acciones negociables, es decir que se pueden comprar y vender en el mercado de valores con libre venta y el capital se forma por la aportación de los accionistas que responden solo por el monto de sus acciones, es decir que no arriesgan su patrimonio personal. También, “el capital mínimo para constituir una sociedad anónima es de Ochocientos Dólares de los Estados Unidos de Norteamérica (\$800,00 USD)”(13).

La Sociedad anónima puede tener mínimo dos socios al inicio, sin que exista un máximo de socios, por lo que podrá expandirse sin que este reglado límite alguno.

El capital se fracciona en acciones, lo que simplifica la transferencia y permite que nuevos accionistas se integren sin dificultades, limitando la responsabilidad de cada uno al valor de sus acciones. Por último, esta entidad está orientada a empresas de tamaño mediano o grande, así como a aquellas que buscan expandirse o cotizar en bolsa.

En cuanto a su viabilidad, este tipo de compañía es costosa y extensa, si bien puede resultar atractivo para los accionistas invertir en el “*Centro de Bienestar y Medicina Preventiva*”, quienes ejecutemos y consolidemos el proyecto no conoceremos a todos los accionistas, es probable que por ser una empresa que arranca no alcance un valor por acción

que resulte viable para la capitalización de la empresa, así como la vinculación con profesionales y prestadores de servicio puede resultar menos atractiva, pues al ser una compañía anónima es posible que sientan inseguridad jurídica o imposibilidad de resguardar sus derechos.

Conclusión:

Este modelo de compañía será más atractivo para el Centro, luego de algunos años de ejecución del proyecto, cuando se logre un éxito financiero y las acciones en la bolsa puedan ser más atractivas para los potenciales inversionistas; es decir, si bien este tipo de compañía no lo descartamos; por el momento no es viable, pues somos un proyecto que intenta incorporarse en el medio, sin contar con capital lo suficientemente amplio para cubrir un extenso personal administrativo que pueda cumplir oportunamente con las provisiones, informes, auditorías y las juntas de accionistas que deben ser públicas con periodos más cercanos en la página de la Superintendencia de Compañías, el potencial retardo en cuanto a la carga de información puede generar sanciones administrativas o tributarias, por no contar con un soporte logístico suficiente para cubrir los requerimientos estatales en torno a la Sociedad Anónima, lo que no solo perjudicaría la imagen de la compañía sino que podría frustrar el proyecto en la medida de que nos sean negados permisos de funcionamiento por incumplimientos administrativos o tributarios.

En el Suplemento del Registro Oficial 151, 28-II-2020 (12), se añade por primera vez la sociedad por acciones simplificada como una de las 6 sociedades mercantiles que se constituyen como personas jurídicas.

La Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S). - Es un tipo de entidad empresarial conformada por una o más personas, se caracteriza por su proceso de constitución simplificado.

Esta sociedad opera en el ámbito mercantil y está limitada en sus actividades, ya que no puede llevar a cabo operaciones financieras, relacionadas con el mercado de valores, seguros y otras actividades que requieran un tratamiento especial. Una vez que se registra en el Registro de Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, adquiere un estatus de persona jurídica independiente de sus accionistas. La sociedad por acciones simplificada puede ser establecida por una o varias personas, ya sean individuos o entidades legales. La responsabilidad de los accionistas está limitada únicamente al valor de sus respectivas contribuciones a la empresa, lo que significa que no asumen responsabilidad personal adicional más allá de sus inversiones en la sociedad.

La suscripción y el pago del capital en numerario podrán hacerse de acuerdo con lo establecido en el estatuto de la Sociedad. No obstante, en ningún caso el plazo para el pago de las acciones excederá de veinte y cuatro meses.

Las aportaciones pueden ser en dinero (numerario) o en especies (bienes muebles o inmuebles).

En el caso de que las aportaciones sean en numerario, los accionistas fundadores depositarán el capital por pagar de la sociedad en la cuenta que la compañía abra en una institución bancaria en un plazo máximo de veinte y cuatro meses.

Cuando se aporten bienes, los mismos deben trasladarse a nombre de la S.A.S mediante acto constitutivo en el cual se hace constar el tipo de bien, su descripción, valor económico y monto de aportación que representa.

Las especies aportadas serán valuadas por los socios fundadores o por peritos calificados que aquellos designen. Tanto los socios fundadores, como los peritos tendrán responsabilidad ante la sociedad y con relación a terceros en razón del valor que hayan asignado a las especies aportadas a la S.A.S.

Los socios se diferenciarán conforme al tipo de acciones que posean, pueden ser acciones ordinarias o preferidas, conforme lo establezca el Estatuto de la S.A.S; en el primer caso se conceden a los accionistas todos los derechos fundamentales que la ley reconoce a los accionistas, mientras que las acciones preferidas, otorgan a sus titulares ventajas en cuanto a distribución de utilidades y reembolso del haber social, no obstante no podrán en ninguna circunstancia ejercer derecho a voto en las decisiones de la S.A.S.

Sobre la viabilidad, la S.A.S no exige un capital mínimo, por lo que los emprendedores y particularmente los profesionales jóvenes pueden constituir una compañía de este tipo con el monto de capital que deseen, la formalización de aportes mediante acto notarial solo se hacen en caso de aportes en especies, por lo que los aportes numerarios no requieren esa solemnidad legal, no se requiere inscribir la S.A.S en el Registro Mercantil a diferencia de las otras empresas y la característica más importante es que no existe una limitación en cuanto al objeto social, por lo que se pueden ejecutar distintas actividades comerciales.

Conclusión:

La S.A.S, ofrece mayores facilidades en cuanto a su apertura, los aportes de los socios en este tipo de compañía no requieren de mayor capital, en cuanto a reportes a la Superintendencia de Compañías pueden ser cuatrimestrales, en el caso que nos ocupa el “*Centro de Bienestar y Medicina Preventiva*”; si bien pretende ofrecer servicios médicos preventivos, también contempla un servicio de catering con los más altos estándares de calidad que sean requeridos para dietas saludables dependiendo de las necesidades particulares de cada cliente; así mismo, un servicio de delivery de las dietas, estas actividades de catering y delivery no constituyen el giro principal del negocio, no obstante, la S.A.S nos permite ejecutar estas tres actividades, sin restricción, siempre y cuando informemos con oportunidad de las mismas a la Superintendencia de Compañías.

Es menester señalar que las acciones ordinarias nos permitirán encontrarnos en igualdad de condiciones entre todos los socios y el incorporar nuevos socios deberá someterse a ese mismo criterio de equidad en cuanto a derechos y obligaciones.

Por todo lo mencionado, se ha seleccionado a la **Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS)**, como forma jurídica para el establecimiento del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva.

2.2.2.2. Microentorno

“El microentorno, por otro lado, está conformado por los elementos cercanos a la empresa que pueden afectar positiva o negativamente el servicio a prestar a los clientes como la misma empresa, sus proveedores, intermediarios de mercado, mercados de clientes, competidores” (8).

2.2.2.2.1. Las 5 fuerzas competitivas de Porter

“La función principal de identificar estas 5 fuerzas es lograr defender a la institución de ellas, así como moldearlas o desarrollar una estrategia para su beneficio” (5).

1. **Amenaza de nuevos entrantes:** se refiere a aquellos nuevos negocios que se insertan al mercado con nuevas ideas, precios, diversificación en otros mercados, que ocasionan presión y preocupación a los ya establecidos
2. **Amenaza de productos o servicios sustitutos:** “existen sustitutos que cumplen la misma función o similar”(15).
3. **Poder de negociación de los compradores:** “depende principalmente de su capacidad de exigencia por la calidad, si obligan a reducir precios, si su volumen es menor para comprar un determinado producto. Ello podría influir en la rentabilidad y potencial crecimiento” (6).

4. **Poder de negociación de los proveedores:** “se convierte en una fuerza competitiva cuando los proveedores son poderosos por su posicionamiento en el sector, su independencia de este, si sus productos o insumos para nuestro negocio son diferenciados” (15).
5. **Rivalidad entre competidores existentes:** “Una alta rivalidad existe cuando sus competidores son varios, el crecimiento del sector es lento comprometiendo aún más la rentabilidad” (15).

Acorde al Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, las 5 fuerzas de Porter se analizan en el presente cuadro:

Tabla N.- 2 Análisis de la cinco fuerzas de Porter para el Centro de Bienestar y Medicina preventiva

Fuerzas de Porter	Fuerzas en relación al Negocio	Estrategia propuesta
Amenaza de nuevos entrantes	a) Centros de Medicina Estética b) Gimnasios	a) Alianza y convenio de remisión, con descuentos en paquetes de atención. b) Diferenciación en el profesional que dirige el entrenamiento físico. Equipamiento del gimnasio orientado al entrenamiento funcional.
Amenaza de productos o servicios sustitutos	a) Aplicaciones de entrenamiento deportivo y ejercicios b) Aplicaciones de menús de dietas preestablecidas para bajar de peso, contador de calorías.	a) Teleentrenamiento: entrenamiento deportivo en el hogar dirigido por un profesional b) Teleconsulta: Nutrición/Menú digital: se ofrecerá nutrición dirigida, con opción de elección de ingredientes acorde a las necesidades de salud, personalizadas de los pacientes y con

		ello se generará el diseño de menús.
Poder de negociación de los compradores	<ul style="list-style-type: none"> a) El mercado potencial es exigente en calidad de la atención como de resultados b) Dispuestos a pagar un costo establecido siempre y cuando los resultados sean tangibles 	<ul style="list-style-type: none"> a) Enamoramiento del cliente con la atención y resultados que permitan conseguir referencias positivas para el centro. b) Ofrecer resultados alcanzables, medibles en lo posible y reales.
Poder de negociación de los proveedores	<ul style="list-style-type: none"> a) Los proveedores no siempre ofertan descuentos de compra a nuevos negocios. 	<ul style="list-style-type: none"> a) Negociar precios y descuentos en la adquisición de productos. b) De conseguir precios asequibles en los productos, se procederá a su adquisición por importación.
Rivalidad entre competidores existentes	<ul style="list-style-type: none"> a) Los competidores existentes tienen estrategias de mercado para sobresalir con respecto a los otros, y llegar a los clientes, además de cultivar su fidelidad. 	<ul style="list-style-type: none"> b) Conocer y analizar la ventaja competitiva de la competencia, para entender su forma de operar dentro del mercado.

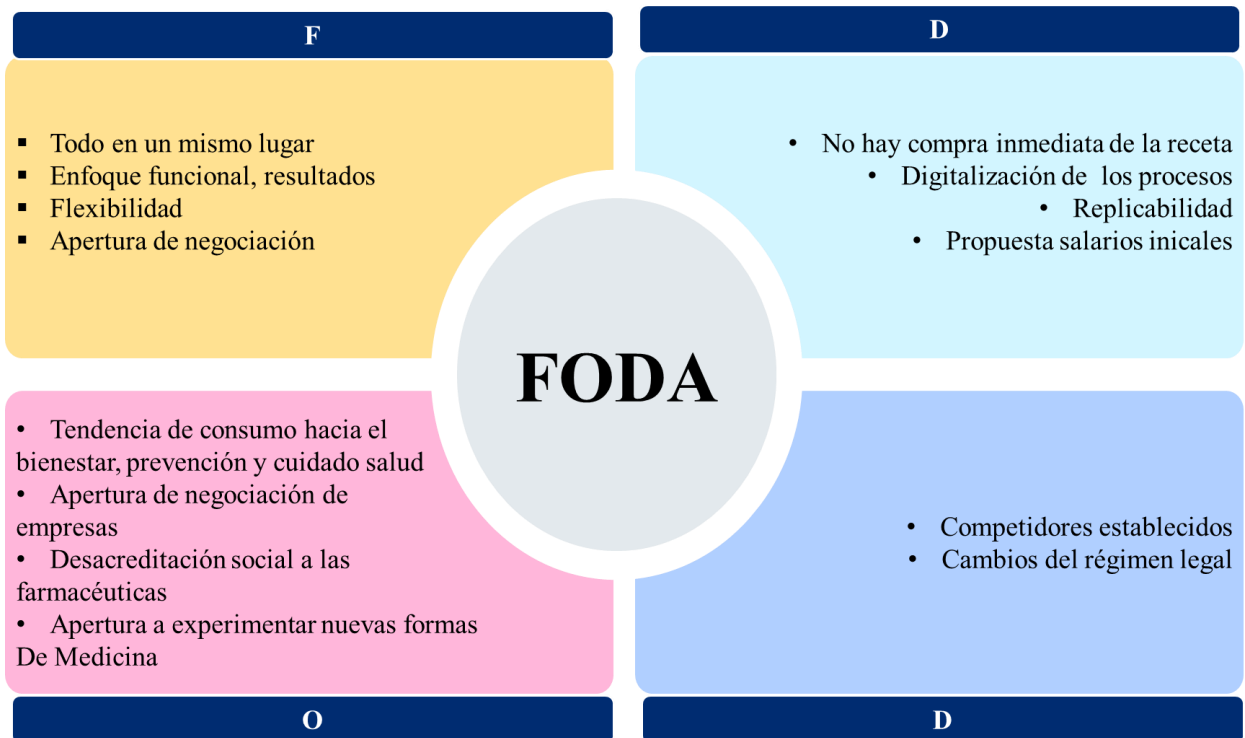
Dentro del entorno se puede identificar algunas instituciones o empresas con las cuales se puede realizar alianzas estratégicas, convenios u otras acciones que le favorecerán al proyecto.

Tabla N.- 3. Instituciones consideradas para alianzas estratégicas

Laboratorios clínicos	Ecuamerican, Laboratorio Clínico Bacteriológico, Zurita & Zurita Laboratorios, MedicLab Cumbayá, Analítica Biomédica, UrgeLab Tumbaco, EconomyLab, AvanLAB.
Centros de imagen	Optimagen
MEDICINA DEL DEPORTE	
Tiendas de suplementos:	GNC, HPS Nutrition
Centros de deporte:	Polideportivo Cumbayá, Complejo Deportivo el Sauce, CANVOL Performance Center,
Universidades:	Club de montañismo PUCE Clubes deportivos de USFQ

	Facultad de Traumatología y Medicina del Deporte UDLA, UIDE, PUCE, USFQ
Hospitales y clínicas privadas:	Hospital de los Valles
Médicos especialistas	Médicos traumatólogos, deportólogos (Norte y Valle norte de Quito)
Tiendas de implementos deportivos	Sport Source Cumbayá Marathon Sports Barathon, Tatoon Adventure Norfes, Padel Gear Raqueta Total, Niky Andy Sport Lènergie Sport Apu Biking Adventure Microempresas artículos deportivos
TERAPIA FÍSICA	
Universidades	Facultad de Fisioterapia UDLA, UIDE, USFQ, PUCE
Profesionales en ejercicio profesional	Fisioterapistas consulta privada
NUTRICIÓN	
Profesionales en ejercicio profesional	María Isabel Cevallos, María Soledad de la Torre, Ale Gallegos Nutritools, Nutrióloga Valeria Barona, Club de Nutrición María Zabala
Universidades	Facultad de Nutrición UDLA, UIDE, USFQ, PUCE
SALUD MENTAL	
Centros de Salud Mental	Terralegre
Profesionales en ejercicio profesional	Psiquiatras consulta privada Psicólogos consulta privada
MEDICINA ALTERNATIVA	
Instituciones	Centros de Acupuntura, Moxibustión Alma Centro de Bienestar Holístico

2.2.2.3 Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)



2.2. Análisis del mercado potencial



Figura 2. Mapa Cumbayá, Ecuador. Wikimedia, 2023

Tabla N.-4 Población total del sector de localización del negocio

CONCEPTO	Nº
Número de personas en la zona donde piensan vender su producto o servicio	36 180
Número de personas que compran el producto o servicio en la zona (demandantes potenciales)	21708
Establecer la cantidad que compran por período	1 persona consume atenciones de salud en el sector, 2-3 veces/mes
Establecer la Cantidad de productos o servicios a ofrecer	14 productos /servicios

2.3. Segmento del mercado

La segmentación de mercado es una herramienta histórica en el Marketing para delimitar el grupo de personas o consumidores a los cuáles se esperan llegar para convencerlos de adquirir nuestros productos y/o servicios.

Para el Centro de Bienestar y Medicina Preventiva se ha segmentado el mercado acorde a Roger y Steven (24).

Tabla N.- 5. Segmentación del mercado

Segmentación geográfica	Segmentación demográfica	Segmentación psicográfica	Segmentación conductual
Cumbayá	Género: masculino, femenino	Estilo de vida: salud/morbilidades	Consumen productos y servicios de salud
Tumbaco	Edad: mayores de 15 años	Intereses/Necesidades: deporte, salud, nutrición, salud mental.	Consumen servicios de autocuidado
	Ingresos: altos	Valores: disciplina, compromiso, responsabilidad.	Buscan mantenerse saludables
	Educación: superior		Actitud: resistencia, predisposición al esfuerzo, adaptabilidad al cambio
	Clase social: media-alta, alta		Compras: transferencia, deposito, tarjeta débito, crédito
			Preocupación: mejorar estilo de

			vida, prevenir enfermedades, tratar enfermedades
--	--	--	--

2.4. Ventaja competitiva

Acorde a los servicios propuestos se detallará a continuación la ventaja competitiva del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva:

a) **Permiso de funcionamiento del establecimiento de salud - Agencia de Aseguramiento de la Calidad de los servicios de Salud y Medicina Prepagada – ACCESS**

Consiste en obtener bajo el marco legal por la entidad regente nacional de salud, Ministerio de Salud Pública del Ecuador, una certificación que reconozca el cumplimiento de la normativa nacional para el funcionamiento adecuado del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, su prestación de servicios propuestos y seguridad del paciente, además de permitir ubicar a la institución dentro del Registro Único de Establecimientos de Salud (RUES) y definir la tipología del mismo, que para efectos del proyecto será de **Primer Nivel, Centro de Salud Tipo A**, definido como:

“un establecimiento de salud que brinda atención ambulatoria a través de consulta externa, por al menos dos profesionales de la salud, en medicina general, familiar, general integral, odontología general, psicología clínica, nutrición y/u obstetricia; pudiendo ofertar servicios de enfermería y contar con el apoyo de auxiliares de enfermería y/o técnicos en atención primaria. Además, podrá contar con farmacia o botiquín, vacunatorio y con puesto de toma de muestras biológicas adscrito a un laboratorio de análisis clínico” (16) ,“el mismo que puede encontrarse dentro o fuera del establecimiento” (17).

b) Permiso de funcionamiento para el servicio de restaurante – Agenda Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria – ARCSA

Como parte de los servicios de la empresa se oferta un restaurante saludable bajo el nombre comercial de “Salus Rest W& P.C.”, que requerirá de un permiso de funcionamiento otorgado por ARCSA, Zona 9.

Con tal permiso de funcionamiento se obtendrá una calificación, con base a parámetros establecidos que evalúan: a) recepción, almacenamiento y manipulación de alimentos , b) higiene del personal c) instalaciones y equipos d) control de plagas e) medidas de bioseguridad para evitar la propagación del COVID –19 (18).

Tabla N.- 6. Puntaje y calificación para negocios según ARCSA

PUNTAJE	CALIFICACIÓN
90 – 100 PUNTOS	A
80 – 89.9 PUNTOS	B
60 – 79.9 PUNTOS	C

Nota: * Obtenida del Instructivo externo para la evaluación de restaurantes, cafeterías y otros establecimientos de alimentación colectiva.

c) Certificación IFM (The Institute for Functional Medicine)

Se trata de una certificación a los profesionales de la salud para 4 años, que permitirá captar un mayor volumen de pacientes y aumentar la satisfacción de los mismos con la atención, enfoque y resultados.

Aumenta la capacidad de los profesionales de la salud en el manejo holístico de enfermedades crónicas complejas (19)

d) Synlab, Solutions in diagnostics

Contaremos como socio principal a Laboratorios Synlab Ecuador. Su asociación a nuestro centro, experiencia en Medicina Diagnóstica Humana y enfoque de innovación hacia el campo de la alergología, biología nutricional, biología molecular y pruebas genéticas, hacen de este socio, un elemento clave para el desarrollo del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva (20).

e) Alimentos de importación

- Queso de leche de burra

Considerando que “la leche de burra es un producto funcional, escaso por su limitada producción y de alto valor nutricional por su composición de bajo contenido en grasas y colesterol, además de importantes proteínas protectoras (α -lactoalbúmina, lisozima , lactoferrina, lactoperoxidasa e inmunoglobulinas) y una fuerte actividad antioxidante, antibacteriana, antiviral, antifúngica, hipoglucemiante, antiparasitaria y antitumoral” (21) , será incluida como parte de la preparación de alimentos ofertados en el menú de Salus Rest M&P.C. Su aporte al valor nutricional de los platos y dieta de los pacientes permitirán diferenciarse de otros restaurantes saludables, además de que como institución le otorgará un valor agregado.

La quesería optada para este objetivo será “Hacienda Zorita”, “una de las primeras queserías de España en elaborar queso con leche de burra zamorano-leonesa, una especie en peligro de extinción. Su queso se caracteriza de afuera hacia dentro por sus textura de pasta elástica, levemente firme, sensación de mantecosidad y un sabor dulce característico de la leche de burra” (22).

- **Solana Roivert**

El vino como aditivo a la preparación de nuestros platos y como parte de la dieta de nuestros clientes, será un elemento competitivo.

“Los vinos de Solana Roivert, cuyo origen es un viñedo en el norte montañoso del Pallars Jussà, Cataluña, le otorga un sabor único y diferencial” (23) .

2.5. Análisis de la competencia

Empresas	Nivel de Aceptación			Tipo de cliente que atiende	¿Por qué razón la elijen?	¿Dónde se comercializa el servicio?	¿A qué precio lo venden?
	Competidoras	Alta	Regular				
Beyond Wellness	X			Deportistas de alto nivel. Pacientes con lesiones deportivas de altos recursos.	Gimnasio, instalaciones, profesores, atención al cliente, ubicación, servicio	Cumbayá Redes sociales, página web	Sus precios se basan en el uso de sus instalaciones \$319,17 – 2419 Según el programa mensual trimestral, semestral, anual
Club Vive Más	X			Adultos mayores	Posee espacios de compartir, desarrollo de habilidades, nuevas experiencias en el arte, el profesionalismo de su equipo, diversión.	Carchi E5-15 y Esmeraldas, Tumbaco EC170903. Ecuador Página web Redes sociales	\$290 -500/mensual según el número de días a la semana que asisten

Oasis , Bienestar y salud			X	Pacientes que requieren servicio de psicoterapia, psiquiatría.	Bilingüe, personal especializado en salud mental	La Primavera – Cumbayá Página web Redes sociales	\$60/consulta
Valles Wellness Medical Center			X	Pacientes que desean realizarse procedimientos estéticos	Costo	No. 24 Sta. Lucía Baja Avenida Oswaldo Guayasamin S/ Cumbayá Página web Redes sociales Página web Redes sociales	\$25-150/según el tipo de tratamiento elegido
Mint Wellness Center		X		Pacientes que desean tratamientos estéticos	Productos utilizados en los tratamientos estéticos, profesionalismo, seguridad	Av. Florencia 240 Rafael. La Primavera. Cumbayá Página web Redes sociales	\$35 - 200/según el tratamiento estético elegido

Zul Health & Wellness		X		Pacientes que desean tratamiento de spa, estética y nutrición	Productos utilizados en los tratamientos y atención	Florencia S4-254, La Primavera I, Cumbayá Página web Redes sociales	\$ 60-700/según el tratamiento elegido
Phisque Wellness Club	X			Personas que buscan entrenamiento físico y bienestar físico	Instalaciones, equipo	Paseo San Francisco Página web Redes sociales	\$66 – 200/según plan de membresía
Veris Tumbaco	X			Pacientes con patologías de manejo ambulatorio	Instalaciones, profesionales, seguro privado	Redes sociales, Página web, Centros comerciales	\$25 – 50 dólares por consulta médica

2.6. Estrategias de mercadeo

2.7.1. Estrategia de producto o servicio sanitario

Tabla N.- 7. Características que ofrece el negocio por la compra de sus servicios y/o productos

VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none">• El paciente encontrará un abordaje y manejo funcional y preventivo integral, en un solo lugar.• Paquetes de servicios personalizados y garantizados• Modalidad presencial y remota• Acceso a productos únicos y saludables
BENEFICIOS	<ul style="list-style-type: none">• Ahorro en tiempo y dinero en instituciones que no le generan los resultados esperados• Alcance del máximo nivel de bienestar y salud• Prevenir complicaciones de patologías crónicas no transmisibles• Prevenir enfermedades
SERVICIOS POST-VENTA	<ul style="list-style-type: none">• Seguimiento proactivo hasta la obtención de resultados esperados• Encuesta de calidad del servicio durante y al finalizar el servicio.

	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de progreso y avances en el proceso de tratamiento
GARANTÍAS	<ul style="list-style-type: none"> • Primera consulta de Medicina Funcional • Aperitivo de cortesía Salus Rest • Primera experiencia entrenamiento dirigido gratis

2.7.2. Estrategia de precio

El Centro de Bienestar y Medicina preventiva ofrecerá una variedad de servicios acorde a su propuesta y objetivos, los cuales requirieron un análisis segmentado de costos, los mismos que a su vez se obtuvieron a través de las técnicas de estudio de mercado antes descritas, además de un detallado estudio financiero.

Considerando el factor sorpresa por servicios nuevos, se optó por mantener precios de venta de introducción al mercado, acorde a la ubicación geográfica y segmento de mercado.

2.7.3. Estrategia de distribución

Los servicios principales del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva son la atención médica y restaurante saludable. Sin embargo, presentan una subdivisión.

La atención médica requiere del servicio de toma de muestras y enfermería que se encuentran ubicados al mismo nivel de planta que los consultorios. El mecanismo de venta de la atención es la prestación directa, mientras que estos dos subservicios que dependen de la atención médica, tienen una prestación indirecta.

El restaurante saludable tiene una prestación directa en tanto que tiene capacidad de atención a clientes externos, sin embargo el subservicio de menús personalizados, depende de la remisión de Nutrición para su prestación, es decir es indirecto.

2.7.4. Estrategia de promoción

Los principales elementos promocionales son publicidad, venta personal, relaciones públicas, promoción de ventas y marketing directo (24)

- **Publicidad:** Este medio no se descarta, pero para un inicio no se considerará como parte de la estrategia de promoción debido a los altos costos que puede implicar y dificultad para la retroalimentación directa.

- **Venta personal :** Todo el equipo que conformará el Centro de Bienestar y Medicina Preventiva estarán en capacidad de **vender** el servicio, y ello permite hacer una clara diferencia con otros negocios donde los profesionales o personal ofertan los productos o servicios sin mayor efectividad. Como parte de la inversión se ha considerado la capacitación del personal en ventas, de tal manera que esto aumente la productividad, posterior rentabilidad del negocio, mayor acercamiento y convencimiento al cliente para comprar nuestro servicio, además de receptor de cerca su reacción y nivel de satisfacción.

- **Relaciones públicas:** Sin duda son una forma de acercamiento e influencia emocional sobre el comprador. Será necesario reconocer aquellas alianzas estratégicas del medio

que permitan llevar a cabo el reconocimiento del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva.

Se considerará el auspicio de congresos médicos, eventos de salud para pacientes, conferencias de prensa , radio y/o televisión, y por supuesto el uso de redes sociales (Facebook, Instagram, Tik Tok, Whatsapp), de tal manera que se pueda dar a conocer el trabajo que realiza el centro, sus profesionales y sus resultados.

- **Promoción de ventas:** Pequeñas cortesías como (cata de vinos, queso, menús) se considerarán, así como promociones en fechas a determinar con los socios, paquetes promocionales de atención y menús, otros.

- **Marketing directo:** No es una de las opciones iniciales para promocionar el negocio, sin embargo no se descarta la posibilidad de generar una base de datos autónoma a través de una página web y redes sociales, más adelante.

Los principales objetivos de los elementos seleccionados para la promoción del negocio son la visibilidad, la diferenciación y alcance.

La visibilidad se logrará con el posicionamiento del negocio en publicidad, la diferenciación desde su línea base con el logo, slogan, la línea gráfica, pero principalmente la experiencia del servicio generadora de marketing de referencia y, el alcance por medio de la delimitación del segmento de mercado y selección del cliente potencial e ideal, que permita reconocer las necesidades y requerimientos de los mismos.

3. ESTUDIO TÉCNICO DE LA PRODUCCIÓN

3.1. Localización del negocio

El negocio pretende localizarse en el sector de Cumbayá, en el Distrito Metropolitano de Quito. Se trata de una casa de 362 m² de construcción, 500m² de terreno, 2 pisos, que dispone de 6 habitaciones, amplia sala y comedor, cocina, áreas verdes , patio posterior, terraza y 4 estacionamientos

Se encuentra ubicada una zona altamente comercial de Cumbayá, área posterior de la Universidad San Francisco de Quito, servicios básicos disponibles, fácil acceso, seguridad, altamente favorable para el Centro de Bienestar y Medicina Preventiva.

3.2. Distribución del local (áreas de trabajo)

Distribución exterior



Gráfico 1. Distribución exterior de local



Gráfico 2.- Distribución de áreas de trabajo de la Clínica de Bienestar y Medicina Preventiva, Planta alta. Diseñado en línea en Planner 5D. Autora: Jessica Ludeña

Planta Alta

1 consultorio medicina funcional

2 consultorio polivalente (deportiva, salud mental, terapia física)

1 consultorio nutrición

1 estación de enfermería

1 toma de muestras



Gráfico 3. Distribución de áreas de trabajo de la Clínica de Bienestar y Medicina Preventiva, Planta baja. Diseñado en línea en Planner 5D. Autora: Jessica Ludeña

Planta baja

Gimnasio

Tienda “salus shop”

Recepción

Cocina

Restaurante “salus rest”

3.3. Especificaciones técnicas

Tabla N.- 8. Distribución del local con especificaciones

PLANTA ALTA		
ÁREAS	DESCRIPCIÓN	EQUIPOS
1 Consultorio Medicina Funcional	1 Escritorio 1 Silla rotatoria 2 Sillas de espera 1 Camilla de consultorio 1 Lámpara 1 Lavabo de consultorio 1 Baño interno	1 Laptop personal 1 Impresora
2 Consultorios Polivalentes	2 Escritorio 2 Silla rotatoria 2 Sillas de espera 3 Camilla de consultorio 2 Lámpara 2 Lavabo de consultorio	2 Laptop personal 2 Impresora
1 Consultorio Nutrición	1 Escritorio 1 Silla rotatoria 2 Sillas de espera 1 Camilla de consultorio 1 Lámpara 1 Lavabo de consultorio	1 Laptop personal 1 Impresora

1 Estación de Enfermería	1 Escritorio 1 Silla rotatoria 2 Sillas de espera 1 Camilla de consultorio 1 Lámpara 1 Lavabo de consultorio	2 Equipo de diagnóstico 2 Tensiómetro 2 Fonendoscopio 3 Saturador 2 Termómetro 1 Laptop personal 1 Impresora
1 Área de toma de muestras	1 Silla de toma de muestras 1 Estante	
1 Baño de corredor	No aplica	No aplica
1 Pasillo	4 sillones de espera	
PLANTA BAJA		
1 Área de entrenamiento	2 Espejo de 152 x 91 cm 3 bicicletas estáticas	1 Báscula digital 2 Cintas de fibra de vidrio 100pies/30m
1 Área de recepción	1 Escritorio 1 Silla de escritorio 2 Sillas de espera 2 Sillones de espera	1 Laptop personal 1 Impresora de facturación 1 Televisión pantalla plana 40 pulgadas

1 Tienda "Salus Shop"	3 Estanterías 1200*480*2200mm	1 Laptop personal 1 Impresora de facturación
1 Área de cocina	2 Muebles de cocina	1 Cocina Industrial 6 quemadores con horno 1 Microondas 1 Licuadora 1 Wafflera 1 Batidora 1 Refrigerador 2 Congeladores 1 Cafetera
1 Área de restaurante	6 mesas de comedor 24 sillas de comedor 2 mesas de bar 4 sillas de bar 1 Mesa de caja 1 silla	1 Laptop personal 1 Impresora de facturación
1 Baño de corredor	No aplica	No aplica
1 Área de estacionamiento	No aplica	
1 Área verde frontal y lateral	No aplica	

3.4. Diagrama de operaciones del servicio

ATENCIÓN EN CONSULTA

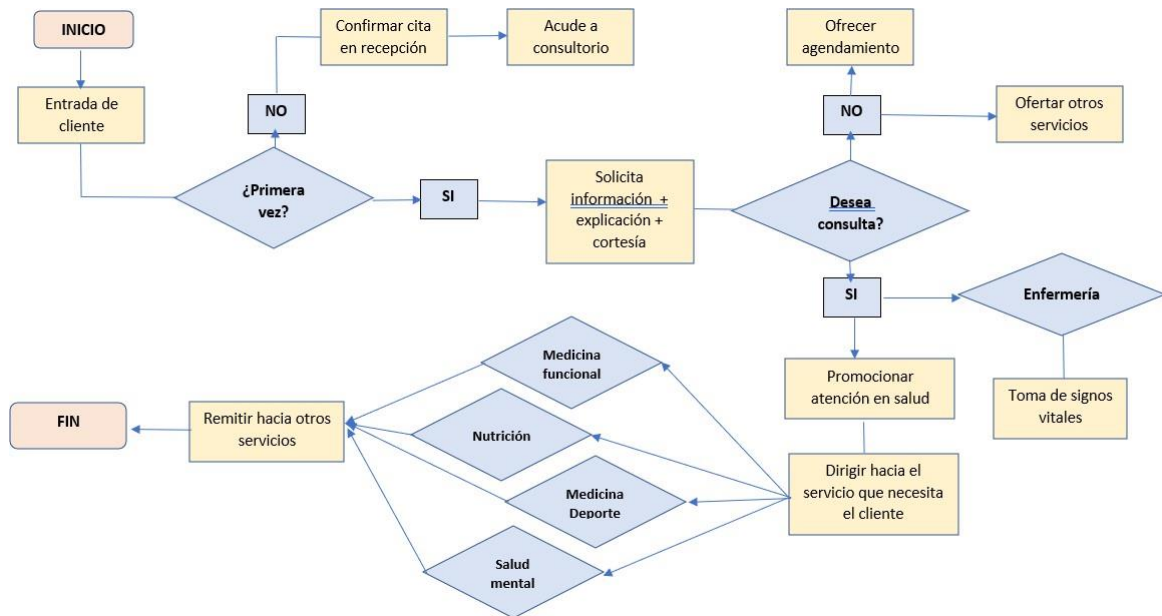


Figura N.- 3 . Diagrama de operaciones de la atención en consulta

Empieza el proceso con la entrada del cliente por la puerta, y tiene dos opciones:

Primera opción: si es primera vez que acude al centro solicitando información, se le da una explicación y cortesía de bienvenida, se le pregunta si desea una atención de consulta, aquí tendrá dos opciones:

- No desea una atención, se le oferta otros servicios disponibles y la opción de agendamiento a una cita médica.
- Sí desea un consulta, se promociona los servicios disponibles de atención, se verifica disponibilidad inmediata, si hay disponibilidad inmediata se factura y remite a enfermería para toma de signos vitales, y se dirige al consultorio de la especialidad requerida, posterior a la consulta , el profesional debe generar remisiones a otros servicios de atención médica, sea para agendamiento o cita programada.

Si no hay disponibilidad inmediata se agenda cita médica y se ofrece reservarla con pago inmediato.

Segunda opción: no es primera vez que el paciente acude, se le confirma una cita médica en recepción y se le dirige al consultorio.

RESTAURANTE

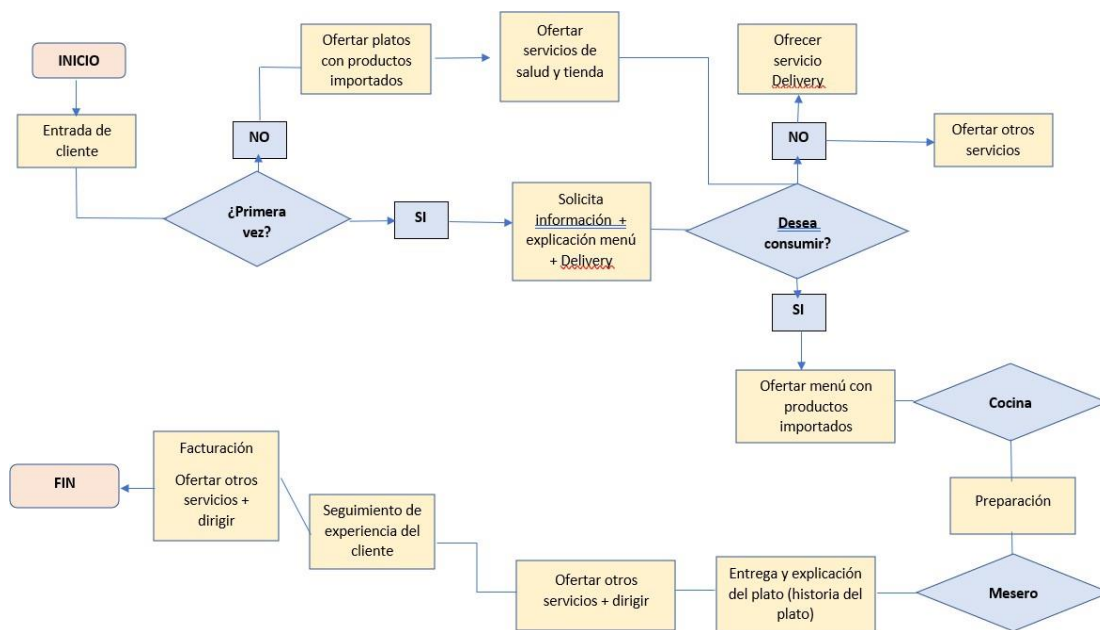


Figura N.- 4 . Diagrama de operaciones del restaurante. Autora: Jessica Ludeña

Empieza el proceso con la entrada del cliente por la puerta, y tiene dos opciones:

Primera opción: si es primera vez que acude al centro/restaurante solicitando información, se le da una explicación y cortesía de bienvenida, se le pregunta si desea consumir, aquí tendrá dos opciones:

- a) No desea consumir, se le oferta otros servicios disponibles y se le dirige según su requerimiento, y se le presenta además la opción de servicio a domicilio (delivery)

- b) Sí desea consumir, se le presenta menús con productos importados y menús convencionales, mesero toma la orden, remite a cocina, cocina prepara, entrega pedido al mesero, mesero sirve y presenta explicación del plato, beneficios, ventajas, ingredientes (historia breve del plato). Oferta otros servicios y dirige. Realiza seguimiento de la experiencia del cliente para determinar el momento de facturación y cobro, donde vende servicios del centro y dirige nuevamente, termina proceso.

Segunda opción: no es la primera vez que viene el cliente, se le presenta menús con productos importados y menús convencionales, se le ofertan servicios del centro, se indaga deseo de consumo y tiene dos opciones:

- a) No desea consumir , se le oferta otros servicios disponibles y se le dirige según su requerimiento, y se le presenta además la opción de servicio a domicilio (delivery)
- b) Sí desea consumir, si **no viene de consulta** se le presenta menús con productos importados y menús convencionales, mesero toma la orden, remite a cocina, cocina prepara, entrega pedido al mesero, mesero sirve y presenta explicación del plato, beneficios, ventajas, ingredientes (historia breve del plato). Oferta otros servicios y dirige. Realiza seguimiento de la experiencia del cliente para determinar el momento de facturación y cobro, donde vende servicios del centro y dirige nuevamente, termina proceso.

Si **viene de consulta** y desea consumir directamente en el restaurante, se solicita orden de prescripción y se remite a cocina, cocina prepara, entrega pedido al mesero, mesero sirve y presenta explicación del plato, beneficios, ventajas, ingredientes (historia breve del plato). Oferta otros servicios y dirige. Realiza seguimiento de la experiencia del cliente para determinar el momento de facturación y cobro, donde vende servicios del centro y dirige nuevamente, termina proceso.

DELIVERY

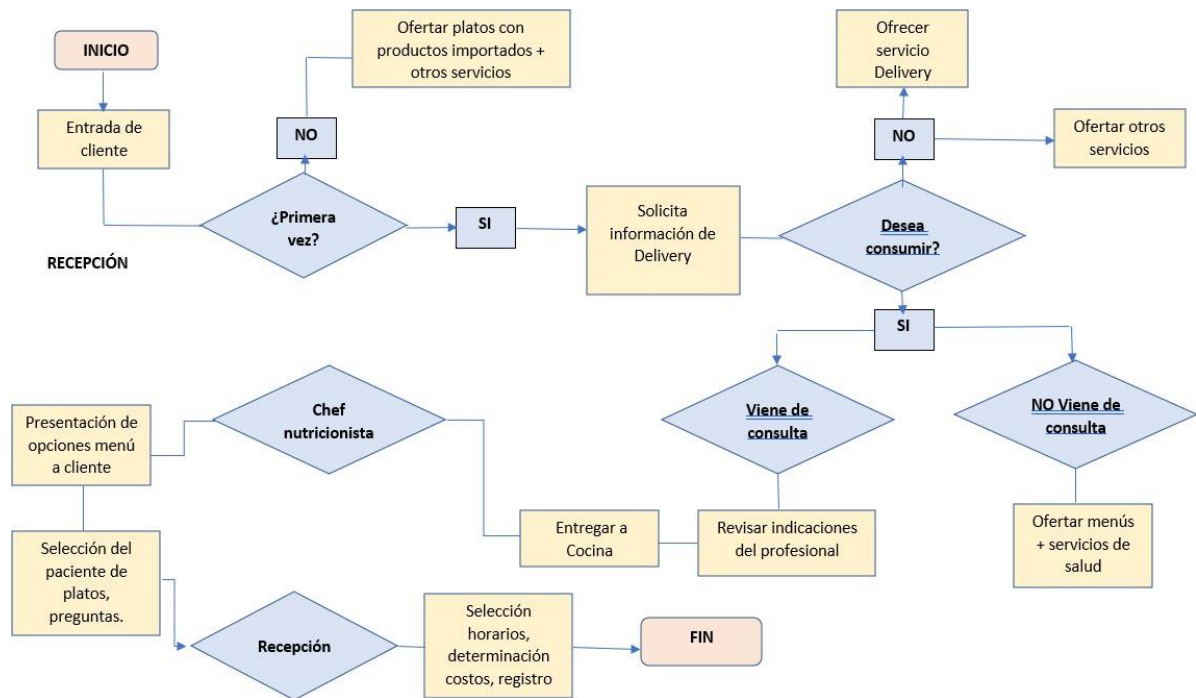


Figura N.- 5 . Diagrama de operaciones de Delivery. Autora: Jessica Ludeña

Empieza el proceso con la entrada del cliente por la puerta, y tiene dos opciones:

Primera opción: si es primera vez que acude al centro/restaurante solicitando información, se le da una explicación del servicio a domicilio, cortesía de bienvenida, se le pregunta si desea consumir, aquí tendrá dos opciones:

- a) No desea consumir, ofrecer servicio a domicilio, ofertar otros servicios
- b) Si desea consumir, tendrá dos opciones:
 - Si viene de consulta, se revisan indicaciones del profesional, se entrega a cocina, chef nutricionista revisa y presenta opciones de menú a cliente, cliente selecciona los platos y

emite preguntas, se dirige a recepción donde le explicarán sobre la selección, horarios, costos y registro de entregas, factura y termina proceso.

- No viene de consulta, se ofertan menús y servicios de salud, sigue ciclo de restaurante.

Segunda opción: no es la primera vez que viene el cliente, ofertar servicios, dirigir según requerimiento.

TIENDA

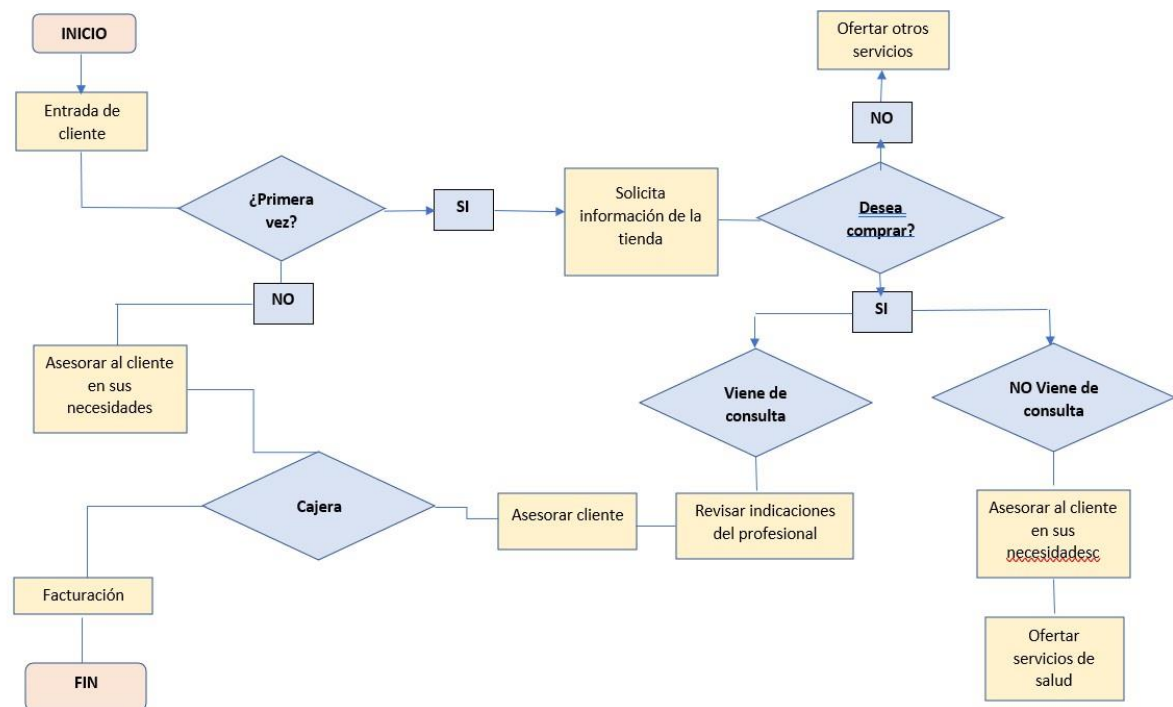


Figura N.- 6. Diagrama de operaciones de Tienda. Autora: Jessica Ludeña

La tienda saludable, constituye parte de la propuesta del negocio, sin embargo no está contemplada dentro de su plan de inversión y costos inicial. Es un servicio que se contemplará más adelante en el desarrollo del proyecto, considerando su necesidad y aceptación.

De ser ejecutado en el proyecto, su proceso consistirá en:

Entrada del cliente por la puerta, tendrá dos opciones:

Primera opción: No es primera vez, se le asesora al cliente en sus necesidades, cliente elige acorde lo presentado, acude a cajera, factura y termina proceso.

Segunda opción: Si es primera vez, se indaga por deseo de compra, y tiene dos opciones:

- a) No desea comprar, se le oferta servicios del centro
- b) Sí desea comprar, si viene de consulta se revisa la indicaciones del profesional, se asesora al cliente en las opciones, acude a cajero y factura, fin del proceso.

Si no viene de consulta, se asesor al cliente en sus necesidades y se le ofertan servicios del centro, cliente elige acorde lo presentado, acude a cajera, factura y termina proceso.

TOMA DE MUESTRAS / COLOCACIÓN DE MEDICACIÓN

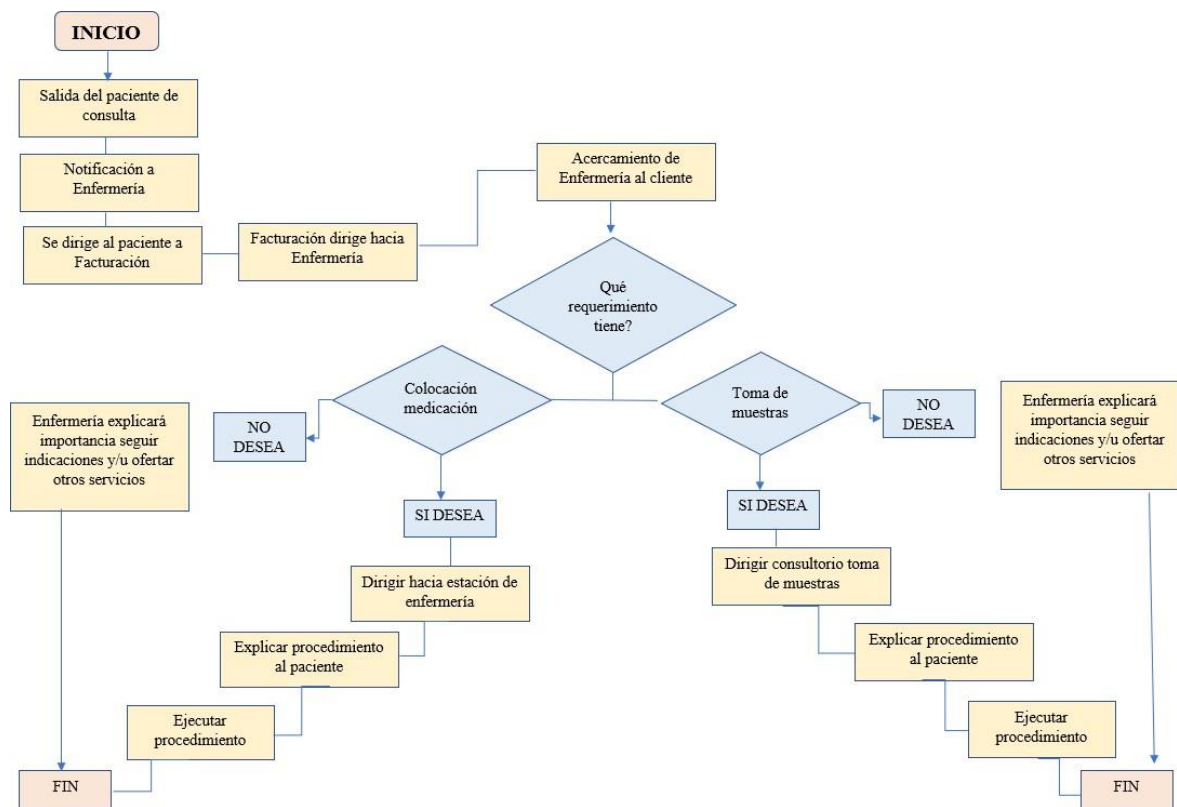


Figura N.- 7 . Diagrama de operaciones de Toma de muestras. Autora: Jessica Ludeña

Se trata de un subservicio que depende directamente del servicio de atención en consulta.

Empieza con salida del paciente de consulta médica. Profesional notifica a enfermería requerimiento de toma de muestra y/o colocación de medicación, de la consulta dirige al paciente hacia Facturación y facturación dirige hacia Enfermería, quien a su vez presenta un acercamiento al paciente por receta médica e indicaciones de la consulta y, revisión de factura.

Según el requerimiento se dirige al paciente a la estación de enfermería o al consultorio de toma de muestras. Se explica procedimiento al paciente y se procede a realizarlo. Se despide al paciente.

En el caso de toma de muestras que requieran ayuno, profesional de consulta deberá explicar horarios de atención de laboratorio y explicar procedimiento al paciente.

En el caso de que paciente no desee la toma de muestras ese momento, Enfermería explicará la importancia de seguir indicaciones para su diagnóstico y tratamiento, y/o ofertar otros servicios.

En el caso de colocación de medicación en que paciente no desee ese momento, Enfermería explicará la importancia de seguir indicaciones para su tratamiento y/u ofertar otros servicios.

3.6. Proveedores de insumos para la elaboración del servicio

Tabla N.- 9. Proveedores de insumos para elaborar el producto y/o servicio

Pronaca	Carnes
Microempresas víveres	Verdura, Legumbres, Carbohidratos, otros
GNC, HPS Nutrition	Suplementos / Proteínas / Quemadores de grasa
Zona Gym	Máquinas de gimnasio
Gym Tek	Máquinas de gimnasio
Jumel fit	Implementos deportivos
Natural Vitality/SYF/Prime Nutrition EC/Impexpharm/Natures Bounty/Natures Garden/Biomolec Pharma	Suplementos vitamínicos

3.7. Talento Humano

3.7.1. Descripción de funciones y responsabilidades

Acorde a los servicios propuestos que se van a ofertar en el Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, se definen los siguientes cargos y funciones.

Tabla N.- 10 División de funciones según el cargo y tipo de contrato.

CARGO	FUNCIONES	TIPO DE CONTRATO
Médico especialista en Medicina Funcional (socio)	Atención consulta externa	Contrato civil por servicios profesionales
Médico especialista en Medicina del Deporte	Atención consulta externa	Contrato civil por servicios profesionales
Psiquiatra/Psicólogo	Atención consulta externa	Contrato civil por servicios profesionales
Nutricionista especialista en Nutrigenómica	Atención consulta externa	Contrato civil por servicios profesionales
Fisioterapeuta / Entrenador	Atención consulta externa Entrenamiento	Contrato civil por servicios profesionales
Enfermería	Toma de muestras Colocación de sueros Toma de signos vitales*	Contrato civil por servicios profesionales
Asistente administrativo-contable (socio)	Atención al cliente, asesoramiento, ventas, direccionamiento, agendamiento citas, facturación, registro contable	Contrato civil por servicios profesionales
Chef Nutricionista	Diseño de menús, Gestión de adquisición y recepción de ingredientes, Jefe de cocina. Coordinación directa con los profesionales de la salud.	Contrato civil por servicios profesionales

Autor: Jessica Ludeña

En virtud de que el giro del negocio de la empresa que se construirá se enmarca en el campo de la salud preventiva, nuestra actividad económica encuadra en la de servicios médicos.

Por tal razón, el “*Centro de Bienestar y Medicina Preventiva*” arrancará con dos socios, uno de los cuales, a más de cumplir con su rol de administrador del referido centro, brindarán atención médica a los pacientes, actividad que será reconocida económicamente de forma adicional a sus labores directivas.

Socios:

1) Dra. Jessica Ludeña (Médico Funcional), Presidenta Ejecutiva del “Centro de Bienestar y Medicina Preventiva”. - Teniendo la mayoría de derechos y acciones, esto es el equivalente al 60%, desempeñará las funciones de representación legal de la Compañía, de igual forma será la jefa organizacional y presidirá las reuniones con los socios.

Como actividades de relación directa con los pacientes realizará consultas en un horario que no interfiera con sus actividades directivas, actividades que serán imputables a actividades profesionales y consecuentemente se facturarán desde el Registro Único de Contribuyentes (RUC) de la Dra. Ludeña.

2) Dr. Jean Pierre León (Ingeniero en Contabilidad y Auditoría), Jefe Financiero.- Con un equivalente al 15% de derechos y acciones, sus funciones de administrador se circunscriben en administrar los recursos que ingresen al Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, realizar el pago por concepto de prestación de servicios profesionales al personal médico, vinculado civilmente; a los prestadores de servicios de limpieza y catering, además de *facturación, recepción de documentación dirigida a los socios, gestión financiera y contable; y, soporte logístico a los socios.*

Los pagos se acreditarán previa aprobación del Jefe Financiero, cada último día hábil del mes, de los informes de ingresos y egresos elaborados por el mismo.

Sus actividades se restringen a la esfera administrativa – financiera.

Por otro lado, los profesionales de la salud que se vincularán con el Centro, serán reconocidos en virtud de las horas efectivas de consulta que brinden, bajo el régimen de contrato de servicios profesionales, es decir, se someten al Código Civil, por lo que carecen de relación de

dependencia con el Centro, no requieren de afiliación a la seguridad social, no participan de utilidades, no tienen las prestaciones anuales dispuestas por el Código de Trabajo, ni derecho a vacaciones.

Para los servicios de catering (administración y servicio del Restaurante saludable en las instalaciones del Centro), lo mismo que el servicio de delivery (transporte de la comida a domicilio), contrataremos prestadores externos, es decir, empresas que brinden servicios de catering y transporte, quienes contarán con su equipo de trabajadores que dependerán de dichos prestadores en todo lo relativo a su relación de dependencia, por lo cual, nuestro vínculo contractual se manejará de forma directa con los Gerentes o Presidentes Ejecutivos de dichas prestadoras, por lo que tendremos un vínculo civil – contractual con las prestadoras, que en nada permitirá que se pretenda generar un vínculo de dependencia de los trabajadores de dichas prestadoras con el Centro. Las prestadoras se someterán a un concurso de altos estándares para que nuestros servicios a los clientes cumplan con alta calidad y nos permitan crecer.

4. ESTUDIO ECONÓMICO

4.1. Plan de inversión

Tabla N.11. Plan de inversión Centro de Bienestar y Medicina Preventiva

Rubro	Valor Unit.	Unid. Requeridas	Inversión Total
1. Activo Fijo			
Terrenos y/o Infraestructura			
Arriendo de infraestructura	\$ -	0,00	\$ -
Total			\$ -
Maquinarias y Equipos			
Equipo de diagnóstico	\$ 40,00	2,00	\$ 80,00
Tensiómetro	\$ 12,00	2,00	\$ 24,00
Saturador	\$ 18,00	2,00	\$ 36,00
Báscula digital	\$ 20,00	1,00	\$ 20,00
Máquinas y equipos de gimnasio	\$ 1.624,00	1,00	\$ 830,80
Cocina industrial 6 quemadores con homo	\$ 400,00	1,00	\$ 400,00
Microondas Indurama 20 Litros C/Blanco Panel Digital 700W	\$ 95,00	1,00	\$ 95,00
Licudadora Black & Decker Durapro 550W 10V1 Metalica	\$ 65,00	2,00	\$ 130,00
Refrigeradora 619L Cross Door	\$ 1.065,00	1,00	\$ 1.065,00
Cafetera Oster 1170W Silver Primalatte / Bystem6701Ss-013	\$ 365,00	1,00	\$ 365,00
Black & Decker Batidora De Inmersión 200W 2V1	\$ 30,00	1,00	\$ 30,00
Total			\$ 3.075,80
Equipos de cómputo			
Impresora EpsonL 5290	\$ 250,00	3,00	\$ 750,00
Impresora facturador	\$ 135,00	1,00	\$ 135,00
Total			\$ 885,00
Muebles y Enseres			
Escritorio	\$ 80,00	4,00	\$ 320,00
Silla giratoria, ergonómica	\$ 45,00	6,00	\$ 270,00
Sillones de espera	\$ 120,00	7,00	\$ 840,00
Camilla de consultorio	\$ 95,00	6,00	\$ 570,00
Sillón para toma de muestras	\$ 50,00	1,00	\$ 50,00
Lavabo portátil	\$ 90,00	5,00	\$ 450,00
Mesa desayunador alta bar	\$ 60,00	2,00	\$ 120,00
Mesa restaurante redonda 75cmx60cm	\$ 85,00	6,00	\$ 510,00
Silla de restaurante	\$ 22,00	24,00	\$ 528,00
Vajilla y menaje			\$ 284,30
Total			\$ 3.942,30
Total Activos Fijos			\$ 7.903,10
2. Gastos Pre Operativos			
Garantía de local arriendo	\$ 2.600,00	1,00	\$ 2.600,00
Instalación Intemet	\$ 500,00	1,00	\$ 500,00
Trámites legales y de constitución* activos diferidos	\$ 2.500,00	1,00	\$ 2.500,00
Estudio de mercado	\$ 150,00	1,00	\$ 150,00
Adecuaciones locativas	\$ 3.500,00	1,00	\$ 3.500,00
Capacitación empleados	\$ 20,00	1,00	\$ 20,00
Publicidad (logo, rótulo)	\$ 400,00	1,00	\$ 400,00
Uniformes	\$ 8,00	16,00	\$ 128,00
Total de Gastos Pre Operativos.			\$ 9.798,00
3. Capital de Trabajo			
Dinero efectivo	\$ 16.000,00	2,00	\$ 32.000,00
Especie	\$ 8.000,00	2,00	\$ 16.000,00
Préstamo	\$ -	0,00	\$ -
Total de Capital de Trabajo			\$ 48.000,00
TOTAL			\$ 65.701,10

Nota. Se presenta en la siguiente tabla el plan de inversión del Centro de Bienestar y Medicina preventiva. Autora: Jessica Ludeña.

Activos fijos: A este grupo le corresponde el terrero e infraestructura para el negocio, sin embargo en este caso no se contempla como activo, ya que no se optará por la compra de un bien inmueble, sino más bien se arrendará la propiedad ya construida.

Así mismo se contempla maquinarias, equipos, muebles, enseres, vajilla y otros activos detallados por separado según el correspondiente servicio.

Gastos preoperativos: Se contempla parte de la inversión que se requiere para el inicial funcionamiento del negocio.

La garantía del local de arriendo corresponde a dos arriendos, que solicita el dueño de la propiedad como parte del contrato de arrendamiento.

La instalación de internet para la extensión de la infraestructura del local corresponde a los valores descritos.

Los trámites legales y de constitución contemplados corresponden a gastos para la constitución de la compañía, elaboración de estatuto, cuenta bancaria empresarial, notarización, permisos de funcionamiento, que a su vez requieren de la asesoría de un abogado.

El estudio de mercado será realizado por uno de los socios, por lo que el valor contemplado es relativamente bajo y contempla costos de transporte principalmente.

La capacitación a los empleados se relaciona con la estrategia de venta mencionada en el capítulo de estudio de mercado, puesto que la capacitación se centrará no solo en el manejo de los software y procesos de funcionamiento, sino también en ventas.

El aspecto de publicidad contempla preoperativamente la creación de logo, slogan y rótulo del negocio.

Los uniformes serán parte de la identificación de los trabajadores con la empresa.

Capital de trabajo: El capital de trabajo para el inicio de la empresa se presentará como dinero en efectivo y en especie, perteneciente a los socios. Considerado un valor suficiente para emprender sin la necesidad de acudir a una entidad financiera que le otorgue un préstamo. No obstante, se considerará más adelante como un recurso de reinversión en el negocio, para mejoras, cambios y nuevos servicios.

Tabla N.12 - Activos fijos de la atención en consulta

Rubro	Valor Unit.	Unid. Requeridas	Inversión Total
Maquinarias y Equipos			
Equipo de diagnóstico	\$ 40	2 \$	80
Tensiómetro	\$ 12	2 \$	24
Saturador	\$ 18	2 \$	36
Báscula digital	\$ 20	1 \$	20
Máquinas y equipos de gimnasio	\$ 1.624	1 \$	1.624
Total		\$	1.784
Equipos de cómputo			
Impresora EpsonL 5290	\$ 250,00	3 \$	750,00
Impresora facturador	\$ 150	1 \$	75
Total		\$	825
Muebles y Enseres			
Escritorio consultorio	\$ 80,00	4 \$	320
Silla giratoria, ergonómica	\$ 45,00	6 \$	270
Sillones de espera	\$ 120,00	7 \$	840
Camilla de consultorio	\$ 95,00	6 \$	570
Sillón para toma de muestras	\$ 50,00	1 \$	50
Lavabo portátil	\$ 90,00	5 \$	450
Total		\$	2.500

Nota. Se presenta organizado y a detalle los activos fijos correspondiente a la atención en consulta y su subservicio con la toma de muestras y/o colocación de medicación. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.- 13 Activos fijos de restaurante saludable

Rubro	Valor Unit.	Unid.	Inversión Total
		Requeridas	
Maquinarias y Equipos			
Cocina industrial 6 quemadores con horno	\$ 400	1	\$ 400
Microondas Indurama 20 Litros C/Blanco Panel Digital 700W	\$ 95	1	\$ 95
Licudora Black & Decker Durapro 550W 10VI Metalica	\$ 65	2	\$ 130
Refrigeradora 619L Cross Door	\$ 1.065	1	\$ 1.065
Cafetera Oster 1170W Silver Primalatte / Bvstem6701Ss-013	\$ 365	1	\$ 365
Black & Decker Batidora De Inmersion 200W 2VI	\$ 30	1	\$ 30
Total			\$ 2.085
Equipos de cómputo			
Impresora facturador	\$ 150	1	\$ 75
Total			\$ 75
Muebles y Enseres			
Mesa desayunador alta bar	\$ 60,00	2	\$ 120
Mesa restaurante redonda 75cmx60cm	\$ 85,00	6	\$ 510
Silla de restaurante	\$ 22,00	24	\$ 528
Vajilla y menaje			\$ 284,30
Total			\$ 1.158

Nota. Se presenta de forma organizada y a detalle los activos fijos correspondientes al restaurante saludable, tanto para su subdivisión como servicio interno y externo. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.14- Depreciación activos fijos de atención en consulta

Depreciación	Vida util	% depreciación	Valor	Dep. anual
Maquinaria y equipo	10	0,1	1784	178,40
Muebles y enseres	10	0,1	2500	250,00
Equipos de computo	3	0,3	825	274,97
Total	0	0	8427	703,37

Nota. La depreciación de equipos constituyen un costo para la generación de los servicios propuestos, en el caso de los activos fijos de la atención en consulta la maquinaria y equipo

utilizados tendrán una vida útil de 10 años, mientras que los equipos de cómputo una vida útil de 3 años. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.15- Depreciación de activos fijos de restaurante saludable

Depreciación	Vida util	% depreciación	Valor	Dep. anual
Maquinaria y equipo	10	0,1	2085	208,50
Muebles y enseres	10	0,1	75	7,50
Equipos de computo	3	0,3333	1158	385,96
Total	0	0	0	601,96

Nota. La depreciación de equipos constituyen un costo para la generación de los servicios propuestos, en el caso de los activos fijos del restaurante saludable, la maquinaria y equipo utilizados tendrán una vida útil de 10 años, mientras que los equipos de cómputo una vida útil de 3 años. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.- 16. Depreciación de activos fijos de restaurante saludable proporcionados por subservicios.

Depreciación	REST EXTERNO 70%	REST INTERNO 30%
Maquinaria y equipo	145,95	62,55
Muebles y enseres	5,25	2,25
Equipos de computo	270,17	115,79
Total	421,37	180,59

Nota. Cabe mencionar que este costo de depreciación de los activos fijos no es el mismo para el denominado “restaurante externo” como para el “restaurante interno”, puesto que no se utiliza la misma cantidad de recursos para ambos, por ello se proporcionaron los costos de depreciación en el 70% y 30%, respectivamente.

Tabla N.-17 Depreciación de activos fijos, implementos deportivos

Implemento	Unidades de mediad	Valor Unitario	V. Anual	Vida util	% depreciación	Dep. anual
Escalera de coordinación 6m	2	\$ 20,00	\$ 40,00	5	0,2	\$ 8,00
Fitball 75cm	4	\$ 5,00	\$ 20,00	5	0,2	\$ 4,00
Bosu con ligas	2	\$ 12,00	\$ 24,00	5	0,2	\$ 4,80
Máquinas de gimnasio						
Máquina cruce de poleas con torre de placas	1	\$ 85,00	\$ 85,00	5	0,2	\$ 17,00
Máquina Femoral acostado	1	\$ 115,00	\$ 115,00	5	0,2	\$ 23,00
Prensa 45°	1	\$ 110,00	\$ 110,00	5	0,2	\$ 22,00
Multihip	1	\$ 85,00	\$ 85,00	5	0,2	\$ 17,00
Máquina cuádriceps	1	\$ 65,00	\$ 65,00	5	0,2	\$ 13,00
Banco de ejercicio/Predicador	1	\$ 120,00	\$ 120,00	5	0,2	\$ 24,00
Squak Rack	1	\$ 45,00	\$ 45,00	5	0,2	\$ 9,00
Banco regulable	1	\$ 38,00	\$ 38,00	5	0,2	\$ 7,60
Barras de peso						
Barra romana	2	\$ 8,00	\$ 16,00	5	0,2	\$ 3,20
Barra regular recta	2	\$ 7,00	\$ 14,00	5	0,2	\$ 2,80
Barra regular Z	2	\$ 7,00	\$ 14,00	5	0,2	\$ 2,80
Mancuernas						
1.5 kg	2	\$ 2,10	\$ 4,20	5	0,2	\$ 0,84
3 kg	2	\$ 2,75	\$ 5,50	5	0,2	\$ 1,10
5 kg	2	\$ 3,25	\$ 6,50	5	0,2	\$ 1,30
10 kg	2	\$ 5,00	\$ 10,00	5	0,2	\$ 2,00
15 kg	2	\$ 6,80	\$ 13,60	5	0,2	\$ 2,72
Total			\$ 830,80			\$ 166,16

Nota. Existen otros activos fijos que no pertenecen a muebles, enseres, maquinaria y equipo, ni equipos de cómputo que son los implementos deportivos. Estos materiales requieren ser comprados una sola vez previo al inicio del negocio, y tiene su valor de depreciación en el tiempo para 5 años. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-18 Depreciación de activos fijos, vajilla y menaje

Cantidad	Vajilla y Menaje	Unidades de mediad	Valor Unitario	V.Anual	Vida util	% depreciación	Dep. anual
25	Set de platos	Paquete	5,10	127,50	5 años	0,2	25,5
25	Set cubiertos	Paquete	2,10	52,50	5 años	0,2	10,5
14	Set de Jarra y vasos (cristal)	Paquete	5,25	73,50	5 años	0,2	14,7
14	Vasos pequeños de 4	Paquete	2,20	30,80	5 años	0,2	6,16
Total							56,86

Nota. La vajilla y menaje constituyen otros activos fijos que se compran una sola vez antes de iniciar el negocio y cuyo tiempo de vida útil son 5 años. Autora: Jessica Ludeña.

4.3. Estructura de costos

La estructuración de costos del Centro de Bienestar y Medicina preventiva se realizó considerando todos los servicios y subservicios propuestos. Ello implica proporcionar los costos que le corresponden a cada servicio y tomando en cuenta la proyección de ventas en unidades obtenido.

Es así, que se presenta la estructuración de costos por servicio.

Tabla N.-19 Costos de atención en consulta

Rubro	Costo Total		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
1. Costos directos										
Materia prima directa		\$ -								
Materia prima indirecta		\$ -								
Mano de obra directa	\$ 13.536,00		\$ 13.942,08		\$ 14.430,05		\$ 14.862,95		\$ 15.308,84	
Energía eléctrica		\$ 278,21	\$ -	\$ 287,95	\$ -	\$ 296,58	\$ -	\$ 305,48	\$ -	\$ 314,65
Servicios de internet	\$ 216,00		\$ 222,48	\$ -	\$ 230,27	\$ -	\$ 237,17	\$ -	\$ 244,29	\$ -
Agua potable		\$ 165,89	\$ -	\$ 171,69	\$ -	\$ 176,84	\$ -	\$ 182,15	\$ -	\$ 187,61
Arrendos	\$ 7.488,00		\$ 7.712,64	\$ -	\$ 7.982,58	\$ -	\$ 8.222,06	\$ -	\$ 8.468,72	\$ -
Depreciación de equipos	\$ 178,40		\$ 178,40	\$ -	\$ 178,40	\$ -	\$ 178,40	\$ -	\$ 178,40	\$ -
Depreciación de muebles y enseres	\$ 250,00		\$ 250,00	\$ -	\$ 250,00	\$ -	\$ 250,00	\$ -	\$ 250,00	\$ -
Depreciación de equipos de computo	\$ 274,97		\$ 274,97	\$ -	\$ 274,97	\$ -	\$ 54,99	\$ -	\$ 56,64	\$ -
Depreciación implementos deportivos (5 años)		\$ 166,16		\$ 166,16		\$ 166,16	\$ -	\$ 166,16	\$ -	\$ 166,16
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 21.943,37	\$ 610,26	\$ 22.601,67	\$ 625,80	\$ 23.346,27	\$ 639,59	\$ 23.805,58	\$ 653,79	\$ 24.506,90	\$ 668,42
2. Costos Indirectos o Gastos de Operación										
Gastos Administrativos										
Remuneraciones administrativas	\$ 2.400,00		\$ 2.472,00		\$ 2.546,16		\$ 2.622,54		\$ 2.701,22	
Servicio limpieza		\$ 3.780,00		\$ 3.893,40	\$ -	\$ 4.010,20	\$ -	\$ 4.130,51	\$ -	\$ 4.254,42
Gastos de Ventas					\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad		\$ 270,00	\$ -	\$ 278,10	\$ -	\$ 286,44	\$ -	\$ 295,04	\$ -	\$ 303,89
Software de Historia Clínica electrónica	\$ 360,00		\$ 370,80	\$ -	\$ 381,92	\$ -	\$ 393,38	\$ -	\$ 405,18	\$ -
Software Contable	\$ 300,00		\$ 309,00		\$ 318,27	\$ -	\$ 327,82	\$ -	\$ 337,65	\$ -
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 3.060,00	\$ 4.050,00	\$ 3.151,80	\$ 4.171,50	\$ 3.246,35	\$ 4.296,65	\$ 3.343,74	\$ 4.425,54	\$ 3.444,06	\$ 4.558,31
TOTAL	\$ 25.003,37	\$ 4.660,26	\$ 25.753,47	\$ 4.797,30	\$ 26.592,63	\$ 4.936,23	\$ 27.149,33	\$ 5.079,34	\$ 27.950,96	\$ 5.226,73
SUMA COSTOS (F+V)	\$ 29.663,63	\$ 30.550,77	\$ 31.528,86	\$ 32.228,66	\$ 33.177,69					

Nota. Debido a que no se trata de un producto tangible, sino un servicio no se toma en cuenta de los costos de atención, la materia prima directa ni indirecta. Autora: Jessica Ludeña.

Para la proyección de costos se utilizó una tasa de aumento de los mismos del 3% cada año, en relación a valores estimados por inflación.

Costos directos.

Mano de obra directa: este costo contempla los salarios de los trabajadores del Centro de Bienestar y Medicina preventiva, los profesionales de la salud, la asistente administrativa-contable (que a su vez es socia) en la proporcionalidad que le corresponde al servicio.

Servicios básicos: la energía eléctrica, agua potable, internet son costos que se proporcionalizaron acorde al servicio.

Arriendos: El salario mensual de toda la infraestructura rentada son \$1300 dólares mensuales, \$15 600 dólares al año, repartidos entre los servicios acorde su área utilizada para la generación del servicio, en este caso \$7488 dólares anuales le corresponde cubrir a la atención en consulta.

Depreciación de activos fijos: incluidos los implementos deportivos, se añaden acorde a los años de vida útil dentro de los costos y su proyección a 5 años. En el caso de equipos de cómputo con vida útil de 3 años, no se consideró comprar nuevos equipos, sino más bien un costo moderado por mantenimiento de los mismos.

Costos indirectos.

Remuneraciones administrativas: su totalidad se proporcionalizó para ser cubiertas por el resto de servicios. Se disponen de 2 socios a quienes anualmente se les entregará un salario administrativo por facturación.

Limpieza: de igual manera se proporcionalizó con el resto de servicios acorde su espacio de utilización para generar el servicio.

Publicidad: el costo de publicidad contempla manejo de redes sociales, posteos, pautaciones en línea para promocionar el negocio.

Software: aquí se incluyen el software contable e historia clínica electrónica que se utilizarán para la atención médica y llevar el registro administrativo contable.

Tabla N.20- Costos de toma de muestras y/o colocación medicación

Rubro	Costo Total		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
1. Costos directos										
Materia prima directa		\$ -								
Materia prima indirecta		\$ -								
Mano de obra directa	\$ 684,00		\$ 704,52		\$ 725,66		\$ 747,43		\$ 769,85	
Energía eléctrica		\$ 69,55	\$ -	\$ 71,64	\$ -	\$ 73,79	\$ -	\$ 76,00	\$ -	\$ 78,28
Servicios de internet	\$ 54,00		\$ 55,62	\$ -	\$ 57,29	\$ -	\$ 59,01	\$ -	\$ 60,78	\$ -
Agua potable		\$ 41,47	\$ -	\$ 42,72	\$ -	\$ 44,00	\$ -	\$ 45,32	\$ -	\$ 46,68
Arriendos	\$ 1.872,00		\$ 1.928,16	\$ -	\$ 1.995,65	\$ -	\$ 2.055,51	\$ -	\$ 2.117,18	\$ -
Depreciación de equipos			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación de muebles y enseres			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Depreciación de equipos de computo			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Implementos deportivos				\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Insumos toma de muestras		\$ 866,40		\$ 892,39		\$ 919,16	\$ -	\$ 946,74	\$ -	\$ 975,14
Vitamina C		\$ 1.500,00		\$ 1.545,00		\$ 1.591,35		\$ 1.639,09		\$ 1.688,26
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 2.610,00	\$ 2.477,42	\$ 760,14	\$ 2.551,75	\$ 2.778,59	\$ 2.628,30	\$ 2.861,95	\$ 2.707,15	\$ 830,63	\$ 2.788,36
2. Costos Indirectos o Gastos de Operación										
Gastos Administrativos										
Remuneraciones administrativas	\$ 600,00		\$ 600,00		\$ 618,00		\$ 636,54		\$ 655,64	
Servicio limpieza				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de Ventas					\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Software de Historia Clínica electrónica			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Software Contable			\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 600,00	\$ -	\$ 600,00	\$ -	\$ 618,00	\$ -	\$ 636,54	\$ -	\$ 655,64	\$ -
TOTAL	\$ 3.210,00	\$ 2.477,42	\$ 1.360,14	\$ 2.551,75	\$ 3.396,59	\$ 2.628,30	\$ 3.498,49	\$ 2.707,15	\$ 1.486,26	\$ 2.788,36
SUMA COSTOS (F+V)	\$ 5.687,42	\$ 3.911,89	\$ 6.024,89	\$ 6.205,64	\$ 4.274,62	\$ 6.205,64	\$ 4.274,62	\$ 6.205,64	\$ 4.274,62	\$ 4.274,62

Nota. Debido a que no se trata de un producto tangible, sino un servicio no se toma en cuenta de los costos de atención, la materia prima directa ni indirecta, mas sin embargo se añaden costos no contemplados en otros servicios. Autora: Jessica Ludeña.

Para la proyección de costos se utilizó una tasa de aumento de los mismos del 3% cada año, en relación a valores estimados por inflación.

Costos directos.

Mano de obra directa: este costo contempla una proporción del salario de enfermería y la asistente administrativa-contable (socia de la empresa).

Servicios básicos: la energía eléctrica, agua potable, internet son costos que se proporcionalizaron acorde al servicio.

Arriendos: El salario mensual de toda la infraestructura rentada son \$1300 dólares mensuales, \$15 600 dólares al año, repartidos entre los servicios acorde su área utilizada para la generación del servicio, en este caso \$1872 dólares anuales le corresponde cubrir a la atención en consulta.

Depreciación de activos fijos: la toma de muestras y colocación de medicación son un subservicio dependiente del servicio de atención, que lleva toda la carga de depreciación, sin embargo se resalta que parte de los activos fijos en cuanto a mueblería corresponde, se invertirán como capital de especie, por lo que no se incluye en este espacio.

Insumos de toma de muestras: estos costos se corresponden con materiales necesarios para toma de muestras como jeringas o tubos de ensayo con tapa, y para colocación de medicación, principalmente vitamina C.

Vitamina C: serán en un inicio, el principal y posible único medicamento de colocación masiva que se considerará para el negocio.

Costos indirectos.

Remuneraciones administrativas: su totalidad se proporcionalizó para ser cubiertas por el resto de servicios. Se disponen de 2 socios a quienes anualmente se les entregará un salario administrativo por facturación.

Al tratarse de un subservicio, su capacidad instalada física y de mano de obra es mínima, depende principalmente de la atención en consulta, por lo que los costos de limpieza, publicidad y software se le atribuyen directamente al servicio macro de atención.

Tabla N.-21 Costos de restaurante saludable (Externo)

Rubro	Costo Total		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	FJO	VARIABLE	FJO	VARIABLE	FJO	VARIABLE	FJO	VARIABLE	FJO	VARIABLE
1. Costos directos										
Materia prima directa		\$ 10.542,59		\$ 10.858,87		\$ 11.184,63		\$ 11.520,17		\$ 11.865,78
Materia prima indirecta		\$ 3.623,17		\$ 3.731,87		\$ 3.843,82		\$ 3.959,14		\$ 4.077,91
Mano de obra directa	\$ 2.982,00		\$ 3.071,46	\$ -	\$ 3.163,60	\$ -	\$ 3.258,51	\$ -	\$ 3.356,27	\$ -
Energía eléctrica		\$ 568,01	\$ -	\$ 585,05	\$ -	\$ 602,60	\$ -	\$ 620,68	\$ -	\$ 639,30
Servicios de internet	\$ 189,00		\$ 194,67	\$ -	\$ 200,51	\$ -	\$ 206,53	\$ -	\$ 212,72	\$ -
Agua potable		\$ 483,84	\$ -	\$ 498,36	\$ -	\$ 513,31	\$ -	\$ 528,71	\$ -	\$ 544,57
Arriendos	\$ 6.240,00		\$ 6.427,20	\$ -	\$ 6.620,02	\$ -	\$ 6.818,62	\$ -	\$ 7.023,17	\$ -
Vajilla y menaje	\$ 56,86		\$ 56,86	\$ -	\$ 56,86	\$ -	\$ 56,86	\$ -	\$ 56,86	\$ -
Depreciación de equipos	\$ 145,95		\$ 145,95	\$ -	\$ 145,95	\$ -	\$ 145,95	\$ -	\$ 145,95	\$ -
Depreciación de muebles y enseres	\$ 5,25		\$ 5,25	\$ -	\$ 5,25	\$ -	\$ 5,25	\$ -	\$ 5,25	\$ -
Depreciación de equipos de computo	\$ 270,17		\$ 270,17	\$ -	\$ 270,17	\$ -	\$ 270,17	\$ -	\$ 270,17	\$ -
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 9.889,23	\$ 15.217,61	\$ 10.171,56	\$ 15.674,14	\$ 10.462,36	\$ 16.144,36	\$ 10.545,75	\$ 16.628,69	\$ 10.855,88	\$ 17.127,55
2. Costos Indirectos o Gastos de Operación										
Gastos Administrativos										
Remuneraciones administrativas	\$ 2.100,00		\$ 2.163,00		\$ 2.227,89		\$ 2.294,73		\$ 2.363,57	
Servicio limpieza		\$ 1.620,00		\$ 1.668,60	\$ -	\$ 1.718,66	\$ -	\$ 1.770,22	\$ -	\$ 1.823,32
Servicio catering		\$ 4.320,00		\$ 4.449,60	\$ -	\$ 4.583,09	\$ -	\$ 4.720,58	\$ -	\$ 4.862,20
Gastos de Ventas					\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad		\$ 270,00	\$ -	\$ 278,10	\$ -	\$ 286,44	\$ -	\$ 295,04	\$ -	\$ 303,89
Software Contable	\$ 300,00		\$ 309,00		\$ 318,27	\$ -	\$ 327,82	\$ -	\$ 337,65	\$ -
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 2.400,00	\$ 6.210,00	\$ 2.472,00	\$ 6.396,30	\$ 2.546,16	\$ 6.588,19	\$ 2.622,54	\$ 6.785,83	\$ 2.701,22	\$ 6.989,41
TOTAL	\$ 12.289,23	\$ 15.217,61	\$ 12.643,56	\$ 22.070,44	\$ 13.008,52	\$ 22.732,55	\$ 13.168,29	\$ 23.414,53	\$ 13.557,10	\$ 24.116,96
SUMA COSTOS (F+V)	\$ 27.506,84	\$ 27.506,84	\$ 34.714,00	\$ 34.714,00	\$ 35.741,07	\$ 35.741,07	\$ 36.582,82	\$ 36.582,82	\$ 37.674,06	\$ 37.674,06

Nota. El restaurante saludable ofertará sus servicios para pacientes de forma personalizada, bajo prescripción nutricional y, para clientes externos que desean consumir sus productos de forma libre y voluntaria. Autora: Jessica Ludeña.

Para la proyección de costos se utilizó una tasa de aumento de los mismos del 3% cada año, en relación a valores estimados por inflación.

Costos directos.

Materia prima directa: contiene a todos los alimentos , en cantidad promedio, necesarios para la creación de los platos.

Materia prima indirecta: contiene principalmente aderezos, condimentos y productos de importación considerados dentro de la ventaja competitiva del negocio.

Mano de obra directa: este costo contempla una proporción del salario del Chef nutricionista y la asistente administrativa-contable (socia de la empresa).

Servicios básicos: la energía eléctrica, agua potable, internet son costos que se proporcionalizaron acorde al servicio.

Arriendos: El salario mensual de toda la infraestructura rentada son \$1300 dólares mensuales, \$15 600 dólares al año, repartidos entre los servicios acorde su área utilizada para la generación del servicio, en este caso \$6240 dólares anuales le corresponde cubrir al servicio de restaurante externo.

Depreciación de activos fijos: además de muebles, enseres, maquinaria, equipos de cómputo, se incluye la depreciación de la vajilla para 5 años.

Costos indirectos.

Remuneraciones administrativas: su totalidad se proporcionalizó para ser cubiertas por el resto de servicios. Se disponen de 2 socios a quienes anualmente se les entregará un salario administrativo por facturación.

Limpieza: de igual manera se proporcionalizó con el resto de servicios acorde su espacio de utilización para generar el servicio.

Publicidad: el costo de publicidad contempla manejo de redes sociales, posteos, pautaciones en línea para promocionar el negocio.

Catering: este costo corresponde a la tercerización del servicio de catering para apoyar al chef en la cocina, asistente de cocina y/o mesero.

Software: aquí se incluye sólo el software contable para llevar el registro de ventas y costos.

Tabla N.-22 Costos de restaurante saludable (Interno)

Rubro	Costo Total		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE	FIJO	VARIABLE
1. Costos directos										
Materia prima directa		\$ 4.518,25		\$ 4.653,80		\$ 4.793,41		\$ 4.937,22		\$ 5.085,33
Materia prima indirecta		\$ 1.552,79		\$ 1.599,37		\$ 1.647,35		\$ 1.696,77		\$ 1.747,68
Mano de obra directa	\$1.278,00		\$ 1.316,34	\$ -	\$ 1.355,83	\$ -	\$ 1.396,51	\$ -	\$ 1.438,40	\$ -
Energía eléctrica		\$ 243,43	\$ -	\$ 250,73	\$ -	\$ 258,26	\$ -	\$ 266,00	\$ -	\$ 273,98
Servicios de internet	\$ 81,00		\$ 83,43	\$ -	\$ 85,93	\$ -	\$ 88,51	\$ -	\$ 91,17	\$ -
Agua potable		\$ 145,15	\$ -	\$ 149,51	\$ -	\$ 153,99	\$ -	\$ 158,61	\$ -	\$ 163,37
Arriendos	\$ 6.240,00		\$ 6.427,20	\$ -	\$ 6.620,02	\$ -	\$ 6.818,62	\$ -	\$ 7.023,17	\$ -
Vajilla desechable		\$ 11.935,20	\$ -	\$ 12.293,26	\$ -	\$ 12.662,05	\$ -	\$ 13.041,92	\$ -	\$ 13.433,17
Depreciación de equipos	\$ 62,55		\$ 62,55	\$ -	\$ 62,55	\$ -	\$ 62,55	\$ -	\$ 62,55	\$ -
Depreciación de muebles y enseres	\$ 2,25		\$ 2,25	\$ -	\$ 2,25	\$ -	\$ 2,25	\$ -	\$ 2,25	\$ -
Depreciación de equipos de computo	\$ 115,79		\$ 115,79	\$ -	\$ 115,79	\$ -	\$ 23,16	\$ -	\$ 23,85	\$ -
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	\$ 7.779,59	\$ 18.394,82	\$ 8.007,56	\$ 18.946,67	\$ 8.242,37	\$ 19.515,07	\$ 8.391,59	\$ 20.100,52	\$ 8.641,39	\$ 20.703,54
2. Costos Indirectos o Gastos de Operación										
Gastos Administrativos										
Remuneraciones administrativas	\$ 900,00		\$ 927,00		\$ 954,81		\$ 983,45		\$ 1.012,96	
Servicio limpieza		\$ 1.620,00		\$ 1.668,60	\$ -	\$ 1.718,66	\$ -	\$ 1.770,22	\$ -	\$ 1.823,32
Servicio catering		\$ 4.320,00		\$ 4.449,60	\$ -	\$ 4.583,09	\$ -	\$ 4.720,58	\$ -	\$ 4.862,20
Gastos de Ventas					\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Publicidad		\$ 270,00	\$ -	\$ 278,10	\$ -	\$ 286,44	\$ -	\$ 295,04	\$ -	\$ 303,89
Software Contable	\$ 300,00		\$ 309,00		\$ 318,27	\$ -	\$ 327,82	\$ -	\$ 337,65	\$ -
TOTAL COSTOS INDIRECTOS	\$ 1.200,00	\$ 6.210,00	\$ 1.236,00	\$ 6.396,30	\$ 1.273,08	\$ 6.588,19	\$ 1.311,27	\$ 6.785,83	\$ 1.350,61	\$ 6.989,41
TOTAL	\$ 8.979,59	\$ 18.394,82	\$ 9.243,56	\$ 25.342,97	\$ 9.515,45	\$ 26.103,26	\$ 9.702,86	\$ 26.886,36	\$ 9.992,00	\$ 27.692,95
TOTAL COSTOS (FIJOS + VARIABLES)	\$ 27.374,41	\$ 34.586,53	\$ 35.618,71	\$ 36.589,22	\$ 37.684,95					

Nota. El restaurante saludable ofertará sus servicios para pacientes de forma personalizada, bajo prescripción nutricional y, para clientes externos que desean consumir sus productos de forma libre y voluntaria. Autora: Jessica Ludeña.

Para la proyección de costos se utilizó una tasa de aumento de los mismos del 3% cada año, en relación a valores estimados por inflación.

Costos directos.

Materia prima directa: contiene a todos los alimentos , en cantidad promedio, necesarios para la creación de los platos.

Materia prima indirecta: contiene principalmente aderezos, condimentos y productos de importación considerados dentro de la ventaja competitiva del negocio.

Mano de obra directa: este costo contempla una proporción del salario del Chef nutricionista y la asistente administrativa-contable (socia de la empresa).

Servicios básicos: la energía eléctrica, agua potable, internet son costos que se proporcionalizaron acorde al servicio.

Arriendos: El salario mensual de toda la infraestructura rentada son \$1300 dólares mensuales, \$15 600 dólares al año, repartidos entre los servicios acorde su área utilizada para la generación del servicio, en este caso \$6240 dólares anuales le corresponde cubrir al servicio de restaurante externo.

Depreciación de activos fijos: se incluyen muebles, enseres, maquinas y equipos de cómputo.

Vajilla desechable: el servicio de menús personalizados se entrega a domicilio prácticamente en su totalidad de producción, por ello requiere de contenedores y cubiertos desechables.

Costos indirectos.

Remuneraciones administrativas: su totalidad se proporcionalizó para ser cubiertas por el resto de servicios. Se disponen de 2 socios a quienes anualmente se les entregará un salario administrativo por facturación.

Limpieza: de igual manera se proporcionalizó con el resto de servicios acorde su espacio de utilización para generar el servicio.

Publicidad: el costo de publicidad contempla manejo de redes sociales, posteos, pautaciones en línea para promocionar el negocio.

Catering: este costo corresponde a la tercerización del servicio de catering para apoyar al chef en la cocina, asistente de cocina y/o mesero.

Software: aquí se incluye sólo el software contable para llevar el registro de ventas y costos.

Tabla N.-23 Materia prima directa

Materia prima directa	Unidad de medida	Unidades mensual	Valor Unitario	V.Mensual	V.Anual		
Carnes							
Pollo entero 6lb - 10lb	Unidad	36	\$5,10	\$ 183,60	\$ 2.203,20		
Pavo entero 8 - 10 kg	Unidad	14	\$18,10	\$ 253,40	\$ 3.040,80		
Pescado (salmon) 2lb	Unidad	12	\$7,40	\$ 88,80	\$ 1.065,60		
Pescado de mar 1lb	Unidad	12	\$1,16	\$ 13,92	\$ 167,04		
Lomo de res 1lb	Unidad	36	\$1,50	\$ 54,00	\$ 648,00		
Cerdo (lomo) 1 lb	Unidad	40	\$1,75	\$ 70,00	\$ 840,00		
Vegetales							
Lechuga	Unidad	180	\$0,25	\$ 45,00	\$ 540,00		
Brócoli	Unidad	46	\$0,27	\$ 12,42	\$ 149,04		
Vainita 1lb	Unidad	63	\$0,47	\$ 29,61	\$ 355,32		
Zanahoria	Unidad	305	\$0,05	\$ 15,25	\$ 183,00		
Calabacín	Unidad	146	\$0,16	\$ 23,36	\$ 280,32		
Pepinillo	Unidad	556	\$0,11	\$ 61,16	\$ 733,92		
Maíz dulce 1lb	Unidad	236	\$0,65	\$ 153,40	\$ 1.840,80		
Aguacate	Unidad	956	\$0,08	\$ 76,48	\$ 917,76		
Frutas							
Papaya	Unidad	32	\$0,75	\$ 24,00	\$ 288,00		
Melón	Unidad	43	\$0,60	\$ 25,80	\$ 309,60		
Naranja	Unidad	246	\$0,04	\$ 9,84	\$ 118,08		
Fresa 5lb	Unidad	47	\$0,96	\$ 45,12	\$ 541,44		
Hortalizas							
Garbanzo 1lb	Unidad	18	\$0,87	\$ 15,66	\$ 187,92		
Arveja	Unidad	23	\$0,68	\$ 15,64	\$ 187,68		
Cereales							
Quinua 1lb	Unidad	33	\$0,85	\$ 28,05	\$ 336,60		
Avena	Unidad	33	\$0,32	\$ 10,56	\$ 126,72	REST EXTERNO 70%	\$ 10.542,59
Total				\$ 1.255,07	\$ 15.060,84	REST INTERNO 30%	\$ 4.518,25

Nota. Se describe a detalle y en promedio el número de unidades de alimentos requeridos para la producción de menús y sus costos aproximados.

En la esquina inferior derecha se presenta la porcentualización de los costos de materia prima directa. El 70% de los costos se dirige hacia el restaurante externo y el 30% de los mismos, para restaurante interno. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-24 Materia prima indirecta

Materia prima indirecta	Unidad de medida	Unidades mensual	Valor Unitario	V.Mensual	V.Anual		
Aderezos							
Queso leche de burra 600gr	Unidad	4	\$18,52	\$ 74,08	\$ 888,96		
Aceite vegetal	Unidad	10	\$5,50	\$ 55,00	\$ 660,00		
Aceite girasol 4l	Unidad	20	\$10,20	\$ 204,00	\$ 2.448,00		
Vino Llarim (blanco)	Unidad	6	\$12,00	\$ 72,00	\$ 864,00		
Condimentos							
	Unidad	35	\$0,75	\$ 26,25	\$ 315,00	REST EXTERNO 70%	\$ 3.623,17
Total				\$ 431,33	\$ 5.175,96	REST INTERNO 30%	\$ 1.552,79

Nota. Se describe a detalle y en promedio el número de unidades de materiales alimentarios requeridos para la producción de menús y sus costos aproximados. En la esquina inferior derecha se presenta la porcentualización de los costos de materia prima directa. El 70% de los costos se dirige hacia el restaurante externo y el 30% de los mismos, para restaurante interno. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-25 Mano de obra directa

Descripción	Médico funcional	Médico Deportólogo	Médico Psiquiatra/Psic	Nutricionista	Fisioterapista/Entrenador	Enfermera	Asistente Admin/Cont.	Chef Nutricionista
Salario mensual	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$150,00	\$150,00	\$110,00	\$350,00	\$180,00
Aporte ind. 9,45%	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Aporte patronal 12,15%	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Décimo tercer	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Décimo cuarto	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Fondos de reserva	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Vacaciones	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Costo Real del Trabajo	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$150,00	\$150,00	\$110,00	\$350,00	\$180,00
Número de empleados	1	1	1	1	1	1	1	1
Total mensual	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$150,00	\$150,00	\$110,00	\$350,00	\$180,00
Total anual	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$1.800,00	\$1.800,00	\$1.320,00	\$4.200,00	\$2.160,00

Nota. Se presentan los sueldos promedio que podrán percibir los trabajadores del Centro de Bienestar y Medicina preventiva. Cabe mencionar que la modalidad de contratación para todos los trabajadores será con contrato civil por servicios profesionales, al menos durante el primer año de funcionamiento, a considerar la utilidad que genere el negocio, así como el alcance del punto de equilibrio para cambiar su modalidad de contratación.

Por ello, se explica que en el cálculo de salarios de la mano de obra directa no conste el aporte patronal, aporte individual, décimos, fondos de reserva y vacaciones.

Así mismo, los valores salariales presentes se tomaron acorde el número de ventas proyectado en el primer año, el escenario de negocio nuevo, mercado y competencia.

Tabla N.- 26 Proporcionalidad de salarios para la estructuración de costos

Enfermera	Asistente Admin/Cont.	Chef Nutricionista
\$110,00	\$350,00	\$180,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00
\$0,00	\$0,00	\$0,00
<u>\$110,00</u>	<u>\$350,00</u>	<u>\$180,00</u>
1	1	1
\$110,00	\$350,00	\$180,00
\$1.320,00	\$4.200,00	\$2.160,00
ATENCION/MUESTRAS (2)	AT/MUEST/REST I/REST E (4)	REST. I 30%
ATENCION 80%	ATENCION 80%	\$648,00
\$1.056,00	\$1.680,00	REST. E 70%
MUESTRAS 20%	MUESTRAS 20%	\$1.512,00
\$264,00	\$420,00	
	REST. I 30%	
	\$630,00	
	REST. E 70%	
	\$1.470,00	
	ATENCION GENERAL	
	\$2.100,00	
	RESTAURANTE	
	\$2.100,00	

Nota. De todos los salarios propuestos para los trabajadores del Centro de Bienestar y Medicina preventiva, los salarios de Enfermería, Asistente administrativo-contable y Chef Nutricionista se debieron proporcionalizar para obtener costos lo más cercanos posibles a la realidad. Se presentan los porcentajes que le corresponden a los costos fijos de cada servicio. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-27 Servicios básicos

Cantidad	Servicios Básicos	Unidad de medida	Costo Unitario (USD)	Costo mensual(USD)
690	Energía eléctrica	kilovatio	\$ 0,14	\$ 96,60
80	Agua potable	m3	\$ 0,72	\$ 57,60
1	Internet	Megas	\$ 45,00	\$ 45,00
Total Mensual				\$ 199,20
Total Anual				\$ 2.390,40

Nota. Se utilizarán tres servicios básicos para el funcionamiento del Centro de Bienestar y Medicina preventiva (energía eléctrica, agua potable, internet). Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-28 Proporcionalidad de servicios básicos para la estructuración de costos

Cantidad	Servicios Básicos	Unidad de medida	Costo Unitario (USD)	Costo mensual(USD)	ATENCIÓN 30%	ATENCIÓN SUB 80%	Costo anual ATENCIÓN SUB 80%	TOMA DE MUESTRAS SUB 20%	Costo anual TOMA DE MUESTRAS SUB 80%	RESTAURANTE 70%	Costo anual RESTAURANTE 70%	REST EXTERNO 70%	REST INTERNO 30%
690	Energía eléctrica	kilovatio	\$ 0,14	\$ 96,60	28,98	23,184	278,208	5,796	69,552	67,62	811,44	568,008	243,432
80	Agua potable	m3	\$ 0,72	\$ 57,60	17,28	13,824	165,888	3,456	41,472	40,32	483,84	338,688	145,152
1	Internet	Megas	\$ 45,00	\$ 45,00	22,5	18	216	4,5	54	22,5	270	189	81
Total Mensual				\$ 199,20									
Total Anual				\$ 2.390,40									

Nota. Se detalla la proporcionalidad de los servicios básicos (energía eléctrica, agua potable, internet) por servicio. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-29 Arriendo y proporcionalidad para la estructuración de costos

Arriendos	Unidades	Valor unitario	V.Mensual	ATENCION 60%	\$	9.360,00
Arriendo de local	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	ATENCIÓN SUB 80%	\$	6.240,00
Total Mensual			\$ 1.300,00	TOMA DE MUESTRAS SUB 20%	\$	1.872,00
Total Anual			\$ 15.600,00	RESTAURANTE 40%	\$	6.240,00

Nota. Se detalla la proporcionalidad del arriendo por servicio, principalmente para atención y restaurante. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-30 Insumos para toma de muestras y/o colocación de medicación

Cantidad	Servicios Básicos	Unidad de medida	Costo Unitario (USD)	Costo mensual(USD)
30	Tubos celestes	Unidad	\$ 0,18	\$ 5,40
30	Tubos rojos	Unidad	\$ 0,18	\$ 5,40
30	Tubos lilas	Unidad	\$ 0,18	\$ 5,40
100	Jeringas 10ml	Unidad	\$ 0,15	\$ 15,00
10	Equipo de venoclisis braum	Unidad	\$ 1,55	\$ 15,50
10	Suero fisiológico 250ml	Unidad	\$ 0,95	\$ 9,50
4	Caja guante de latex x100	Caja	\$ 4,00	\$ 16,00
Total Mensual				\$ 72,20
Total Anual				\$ 866,40

Nota. Detalle de costos de insumos necesarios para toma de muestra y/o colocación de medicación. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.- 31 Vitamina C

Cantidad	Servicios Básicos	Unidad de medida	Costo Unitario (USD)	Costo mensual(USD)
10	Vitamina C	Unidad	\$ 12,50	\$ 125,00
Total Mensual				\$ 125,00
Total Anual				\$ 1.500,00

Nota. Costo unitario, mensual y anual de Vitamina C. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-32 Remuneraciones administrativas

Cantidad	Remuneraciones administrativas	Valor Unitario	V.Mensual	Anual
1	Jefe financiero	1	\$ 250,00	\$ 3.000,00
1	Presidente	1	\$ 250,00	\$ 3.000,00
Total anual				\$ 6.000,00
Total mensual				\$ 500,00

Nota. Existirán 2 socios en la empresa, el jefe financiero (asistente administrativo contable) y presidente (médico funcional), quienes percibirán un salario mensual por sus funciones administrativas. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-33 Servicio de limpieza

Cantidad (m 2)	Vajilla y Menaje	Valor Unitario	V.Mensual	Anual
25	Limpieza	1,50	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Total anual				\$ 5.400,00
Total mensual				\$ 450,00

Nota. Se contempla en costo de limpieza por metro cuadrado mensual y anual. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.-34 Programas de Software

Cantidad	Software	Unidades de medida	Valor Unitario	V.Mensual	V. Anual
1	Software de Historia Clínica electrónica	1	\$ 30,00	30,00	\$ 360,00
1	Software Contable	1	\$ 50,00	50,00	\$ 600,00
Total anual					\$ 960,00
Total mensual				\$ 80,00	

Nota. Se utilizarán dos programas de software, el contable y el de historia clínica electrónica. Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.- 35 Publicidad

Cantidad	Vajilla y Menaje	Unidades de mediad	Valor Unitario	V.Mensual
3	Manejo redes	Paquete	30,00	90,00
15	Publicidad	Paquete	30,00	450,00
Total anual				\$ 540,00
Total mensual				\$ 45,00

Nota. Se toma en cuenta el manejo de redes sociales y posteo, bajo la unidad de paquetes.

Autora: Jessica Ludeña.

Tabla N.- 36 Catering

Cantidad / hora - dia	Vajilla y Menaje	Valor Unitario	V.Mensual	Anual
6	Catering	2,50	\$ 360,00	\$ 4.320,00
Total anual				\$ 4.320,00
Total mensual			\$ 360,00	

Nota. Se trata de un servicio tercerizado para el apoyo del área de cocina y restaurante. Autora:

Jessica Ludeña

4.3. Proyección de ventas (Unidades)

Tabla N.- 37 Proyección de ventas en unidades, por servicio.

N.-	Producto	Precio del producto o servicio	Períodos												Total ventas por año
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
TOMA DE MUESTRAS Y/O COLOCACIÓN MEDICACIÓN															
Total de ventas por mes													Total de ventas por año		
1	Test Nutrigenómica	\$ 68,13	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	96
2	Test Nutrigenómica + Deportivo Avanzado	\$ 77,86	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	84
3	Índice Omega 3 + Perfil cardiovascular	\$ 36,34	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	180
4	Test microbioma intestinal + sensibilidad alimentaria	\$ 90,84	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
5	Test Wellness Check	\$ 77,86	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	84
6	Vitamina C	\$ 30,81	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
7	Colocación medicamentos	\$ 17,38	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	360
		TOTAL													1116
ATENCIÓN EN SALUD															
Total de ventas por mes													Total de ventas por año		
8	Consulta Medicina Funcional	\$ 34,58	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	948
9	Consulta Medicina Deportiva	\$ 27,07	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	1260
10	Consulta Nutrición	\$ 27,07	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105	1260
11	Entrenamiento 1	\$ 19,56	158	158	158	158	158	158	158	158	158	158	158	158	1896
12	Salud mental	\$ 35,98	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	79	948
		TOTAL													6312
RESTAURANTE															
Total de ventas por mes													Total de ventas por año		
13	Interno (Ventas internas)	13,56	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	186	2232
14	Externo (Ventas externas)	7,62	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	528	6336
		TOTAL													8568

Nota. La proyección de ventas en unidades, nos permite empezar a crear un escenario probable en el que el proyecto debe vender y obtener ingresos. Para ello se ha organizado las ventas del primer año de funcionamiento por servicios. Autora: Jessica Ludeña

Toma de muestras y/o colocación de medicación: Considerando que los tests de genómica humana para enfermedades no son procedimientos frecuentes, o inicialmente conocidos para el mercado potencial, se consideró la producción al **20%** de su capacidad total.

Atención de consulta: Con respecto a la atención se determinó el número de atenciones individualmente.

- Medicina funcional: Al 100% de su capacidad instalada debería atenderse 1 paciente por cada 40 minutos, a 8 horas diarias son 12 pacientes por día en promedio, por 22 días laborables son 264 pacientes, que al **30%** de su capacidad instalada son 79 pacientes al mes.
- Nutrición/Nutrigenómica: Al 100% de su capacidad instalada debería atenderse 2 pacientes por cada hora, a 8 horas diarias son 16 pacientes por día en promedio, por 22 días laborables son 352 pacientes, que al **30%** de su capacidad instalada son 105 pacientes al mes.
- Medicina del deporte: Al 100% de su capacidad instalada debería atenderse 2 pacientes por cada hora, a 8 horas diarias son 16 pacientes por día en promedio, por 22 días laborables son 352 pacientes, que al **30%** de su capacidad instalada son 105 pacientes al mes.
- Entrenamiento: Al 100% de su capacidad instalada debería entrenarse 3 pacientes por cada hora, a 8 horas diarias son 24 pacientes por día en promedio, por 22 días laborables son 528 pacientes, que al **30%** de su capacidad instalada son 158 pacientes al mes.
- Salud Mental: Al 100% de su capacidad instalada debería atenderse 1 paciente por cada 40 minutos, a 8 horas diarias son 12 pacientes por día en promedio, por 22 días laborables son 264 pacientes, que al **30%** de su capacidad instalada son 79 pacientes al mes.

Restaurante:

- *Restaurante interno:* Al 100% de la capacidad instalada se pueden entregar 20 platos por paciente al mes, 5 comidas cada semana en promedio.

Nutrición el principal remitidor. Debe generar remisiones del al menos el 30% de sus consultas que para el ejercicio contable son 31 pacientes, por 20 comidas cada uno al mes son 620, que al 30% de ese total son 186 platos al mes.

- *Restaurante externo:* * *El horario de atención externa del restaurante será de 11h00 – 15h00.*

Al 100% de la capacidad instalada se pueden atender y servir 20 platos por hora, por 4 horas de atención son 80 platos al día, a 22 días de trabajo son 1760 platos al mes. Al 30% de su capacidad son 528 comidas al mes.

4.4. Costos unitarios y precio de venta

Tabla N.-38 Costos fijos y variables totales por servicio

Atención	
Costos fijos totales	\$ 25.003,37
Costos fijos variables	\$ 4.660,26
Toma de muestras y colocación de medicación	
Costos fijos totales	\$ 3.210,00
Costos fijos variables	\$ 2.477,42
Restaurante interno	
Costos fijos totales	\$ 8.979,59
Costos fijos variables	\$ 18.394,82
Restaurante externo	
Costos fijos totales	\$ 12.289,23
Costos fijos variables	\$ 15.217,61

Nota. La estructuración de costos por servicio permitió obtener diferentes costos variables y fijos para cada servicio, ello a su vez generó un acercamiento a la realidad de los costos sin inflarlos por contemplarlos en una sola tabla y como un todo. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-39 Costos unitarios, precio de venta unitario, margen de contribución y punto de equilibrio de servicio de toma de muestras y/o colocación de medicación

TOMA DE MUESTRAS Y COLOCACIÓN DE MEDICACIÓN											
N-	Producto	CFU (Costos fijos unitarios)	CVU (Costos variables unitarios)	CTU (Costo total unitario)	Ganancia 10%	Precio de laboratorio para Centro Bienestar, Dcto 30%	PVU (Precio de venta unitario) de toma de muestras	PVU (Precio de venta unitario)	Margen de contribución	Punto de equilibrio (cantidades) año	Punto de equilibrio (\$)
1	Test Nutrigenómica	\$ 33,44	\$ 25,81	\$ 59,24	\$ 5,92	\$ 169,40	\$ 65,17	\$ 234,57	\$ 39,36	81,55	\$ 19.129,27
2	Test Nutrigenómica + Deportivo Avanzado	\$ 38,21	\$ 29,49	\$ 67,71	\$ 6,77	\$ 210,00	\$ 74,48	\$ 284,48	\$ 44,99	71,36	\$ 20.299,53
3	Índice Omega 3 + Perfil cardiovascular	\$ 17,83	\$ 13,76	\$ 31,60	\$ 3,16	\$ 98,00	\$ 34,76	\$ 132,76	\$ 20,99	152,91	\$ 20.299,53
4	Test microbioma intestinal + sensibilidad alimentaria	\$ 44,58	\$ 34,41	\$ 78,99	\$ 7,90	\$ 276,50	\$ 86,89	\$ 363,39	\$ 52,48	61,16	\$ 22.226,17
5	Test Wellness Check	\$ 38,21	\$ 29,49	\$ 67,71	\$ 6,77	\$ 196,00	\$ 74,48	\$ 270,48	\$ 44,99	71,36	\$ 19.300,53
6	Vitamina C	\$ 13,38	\$ 10,32	\$ 23,70	\$ 3,55		\$ 27,25		\$ 16,93	189,61	\$ 5.167,25
7	Otros	\$ 8,92	\$ 6,88	\$ 15,80	\$ 1,58		\$ 17,38		\$ 10,50	305,82	\$ 5.314,54

Nota. Presentación de los costos totales unitarios (CTU) de los subservicios de toma de muestras y/o colocación de medicación con su respectivo precio de venta unitario (PVU). Autora: Jessica Ludeña

Existen en este caso dos precios de venta unitarios, el primero se corresponde con el precio de venta unitario (PVU) real, mientras que la siguiente columna de precio de venta unitario (PVU) se refiere al precio con que se va a vender el test a los clientes.

El Centro de Bienestar y Medicina preventiva no procesará ninguna prueba de laboratorio, ello lo realizará su laboratorio aliado que entrega precios al 30% de descuento, bajo esta alianza, mas este costo lo cubrirá completamente el paciente y lo que venderá realmente el negocio será la toma de muestra, a partir de la cual tendrá un porcentaje de ganancia.

Se puede evidenciar que el **margen de contribución** no sólo es positivo, sino que además en todos los subservicios cubre los costos fijos y genera utilidad.

Con respecto al **punto de equilibrio** por subservicio al año y bajo el escenario propuesto alcanzaría su punto de equilibrio esta área del negocio dentro del primer año.

Sin embargo, este escenario se utilizó para obtener los precios de venta unitarios de cada servicio, además de obtener el margen de contribución y punto de equilibrio individualizado.

Tabla N.-40 Costos unitarios, precio de venta unitario, margen de contribución y punto de equilibrio de servicio atención en consulta

ATENCIÓN EN CONSULTA									
N.-	Producto	CFU (Costos fijos unitarios)	CVU (Costos variables unitarios)	CTU (Costo total unitario)	GANANCIA 8%	PVU (Precio de venta unitario)	Margen de contribución	Punto de equilibrio (cantidades)	Punto de equilibrio (\$)
8	Consulta Medicina Funcional	\$ 26,37	\$ 3,70	\$ 30,07	\$ 2,41	\$ 32,48	\$ 28,78	868,75	\$ 28.216,56
9	Consulta Medicina Deportiva	\$ 19,84	\$ 3,70	\$ 23,54	\$ 1,88	\$ 25,43	\$ 21,73	1150,78	\$ 29.259,66
10	Consulta Nutrición	\$ 19,84	\$ 3,70	\$ 23,54	\$ 1,88	\$ 25,43	\$ 21,73	1150,78	\$ 29.259,66
11	Entrenamiento 1	\$ 13,19	\$ 2,46	\$ 15,65	\$ 1,25	\$ 16,90	\$ 14,44	1731,65	\$ 29.259,66
12	Salud mental	\$ 26,37	\$ 4,92	\$ 31,29	\$ 2,50	\$ 33,79	\$ 28,88	865,82	\$ 29.259,66

Nota. Presentación de los costos totales unitarios (CTU) de la atención en consulta, con su respectivo precio de venta unitario (PVU). Autora:

Jessica Ludeña

Se puede evidenciar que el **margen de contribución** no sólo es positivo, sino que además en todos los servicios cubre los costos fijos y genera utilidad.

Con respecto al **punto de equilibrio** por servicio, al año y bajo el escenario propuesto, alcanzaría su punto de equilibrio esta área del negocio dentro del primer año.

Sin embargo, este escenario se utilizó para obtener los precios de venta unitarios de cada servicio, además de obtener el margen de contribución y punto de equilibrio individualizado.

Tabla N.-41 Costos unitarios, precio de venta unitario, margen de contribución y punto de equilibrio ,de servicio restaurante saludable

RESTAURANTE									
N.-	Producto	CFU (Costos fijos unitarios)	CVU (Costos variables unitarios)	CTU (Costo total unitario)	GANANCIA % 10	PVU (Precio de venta unitario)	Margen de contribución	Punto de equilibrio (cantidades)	Punto de equilibrio (\$)
13	Menús de pacientes + Delivery (Ventas internas)	\$ 5,51	\$ 6,82	\$ 12,32	\$ 1,23	\$ 13,56	\$ 6,74	3710,63	\$ 50.302,15
14	Menús clientes externos (Ventas externas)	\$ 4,02	\$ 2,90	\$ 6,93	\$ 0,69	\$ 7,62	\$ 4,72	5302,10	\$ 40.396,56

Nota. Presentación de los costos totales unitarios (CTU) del restaurante saludable, con su respectivo precio de venta unitario (PVU) por subservicio. Autora: Jessica Ludeña

Se puede evidenciar que el **margen de contribución** no sólo es positivo, sino que además en todos los servicios cubre los costos fijos y genera utilidad.

Con respecto al **punto de equilibrio** por servicio, al año y bajo el escenario propuesto, no alcanzaría su punto de equilibrio esta área del negocio dentro del primer año.

Sin embargo, este escenario se utilizó para obtener los precios de venta unitarios de cada servicio, además de obtener el margen de contribución y punto de equilibrio individualizado.

4.5. Proyección de ventas (Dólares)

El escenario utilizado para la proyección de ventas en unidades permitió obtener el precio de venta unitario en un ambiente favorable para las ventas, aún con el 30% de su capacidad total de funcionamiento, sin embargo la realidad del entorno para el surgimiento de un nuevo negocio de salud que desea insertarse en el mercado, dificulta cumplir tales metas de ventas, es por ello que considerando este aspecto fundamental, se ha optado por disminuir aún más, calculando una disminución en ventas adicional del 30% por servicio de atención médica, mientras que para los otros servicios se realizó una disminución en ventas del 40-50% aproximadamente, para el cálculo de ingresos durante el primer año.

Así también considerando el ambiente de desarrollo del negocio mencionado, se ha optado por mantener una tasa de crecimiento del 5% , en ventas mensuales por año de funcionamiento del negocio, una tasa considerada conservadora.

Todo ello implica una proyección de ventas (dólares) basada en un escenario realista que permitiría un crecimiento lento, por tanto al cálculo de su punto de equilibrio, este se lograría a partir del octavo año de funcionamiento.

Tabla N.-42 Proyección de ventas, servicio de consulta Medicina Funcional

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Consultas MEDICINA FUNCIONAL					
Ventas mes (Unidades)	23	25	27	28	29
Ventas año (Unidades)	276,00	303,60	318,78	334,72	351,45
Ventas contado (Unidades)	276,00	303,60	318,78	334,72	351,45
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO sin iva	\$ 32,48	\$33,45	\$34,46	\$35,49	\$36,56
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$8.964,30	\$10.156,56	\$10.984,31	\$11.879,54	\$12.847,72

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-43 Proyección de ventas, servicio de consulta Medicina Deportiva

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Consulta MEDICINA DEPORTIVA					
ventas mes unidades	31	34	36	38	39
VENTAS año(Unidades)	372,00	409,20	429,66	451,14	473,70
VENTAS CONTADO (Unidades)	372,00	409,20	429,66	451,14	473,70
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO sin iva	\$ 25,43	\$26,19	\$26,97	\$27,78	\$28,62
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$9.458,46	\$10.716,43	\$11.589,82	\$12.534,40	\$13.555,95

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-44 Proyección de ventas, servicio de consulta Nutrición

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Consulta NUTRICIÓN/NUTRIGENÓMICA					
ventas mes unidades	31	34	36	38	39
VENTAS año(Unidades)	372,00	409,20	429,66	451,14	473,70
VENTAS CONTADO (Unidades)	372,00	409,20	429,66	451,14	473,70
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO sin iva	\$25,43	\$26,19	\$26,97	\$27,78	\$28,62
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$9.458,46	\$10.716,43	\$11.589,82	\$12.534,40	\$13.555,95

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-45 Proyección de ventas, servicio de Entrenamiento

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Entrenamiento (1 entrenador)					
ventas mes unidades	47	52	54	57	60
VENTAS año(Unidades)	564,00	620,40	651,42	683,99	718,19
VENTAS CONTADO (Unidades)	564,00	620,40	651,42	683,99	718,19
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO sin iva	\$16,90	\$17,40	\$17,93	\$18,46	\$19,02
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$9.529,91	\$10.797,39	\$11.677,38	\$12.629,08	\$13.658,35

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.- 46 Proyección de ventas, servicio de Salud Mental

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Consulta SALUD MENTAL					
ventas mes unidades	23	25	27	28	29
VENTAS año(Unidades)	276,00	303,60	318,78	334,72	351,45
VENTAS CONTADO (Unidades)	276,00	303,60	318,78	334,72	351,45
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO sin iva	\$33,79	\$34,64	\$35,50	\$36,39	\$37,30
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$9.327,15	\$10.516,36	\$11.318,23	\$12.181,24	\$13.110,06

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.- 47 Proyección de ventas, servicio de toma de muestra para test de nutrigenómica

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Test Nutrigenómica					
ventas mes unidades	4	4	5	5	5
VENTAS año(Unidades)	48,00	52,80	55,44	58,21	61,12
VENTAS CONTADO (Unidad)	48,00	52,80	55,44	58,21	61,12
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO	\$65,17	\$67,45	\$69,81	\$72,25	\$74,78
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$3.128,08	\$3.561,32	\$3.870,27	\$4.206,01	\$4.570,88

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-48 Proyección de ventas, servicio de toma de muestra para test de nutrigenómica y deportivo avanzado

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Test Nutrigenómica + Deportivo Avanzado					
ventas mes unidades	3	3	3	4	4
VENTAS año(Unidades)	120,00	138,00	158,70	190,44	228,53
VENTAS CONTADO (Unidad	120,00	138,00	158,70	190,44	228,53
VENTAS CREDITO (Unidades	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO	\$74,48	\$77,08	\$79,78	\$82,58	\$85,47
PRECIO VENTA CREDITO		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$8.937,38	\$10.637,72	\$12.661,54	\$15.725,64	\$19.531,24

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.- 49 Proyección de ventas, servicio de toma de muestra para índice de omega y perfil cardiovascular

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Índice Omega 3 + Perfil cardiovascular					
ventas mes unidades	7	8	8	8	9
VENTAS año(Unidades)	84,00	96,60	111,09	133,31	159,97
VENTAS CONTADO (Unidades)	300,00	96,60	111,09	133,31	159,97
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO s	\$34,76	\$35,97	\$37,23	\$38,54	\$39,88
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$2.919,54	\$3.474,99	\$4.136,10	\$5.137,04	\$6.380,21

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-50 Proyección de ventas, servicio de toma de muestra para test de microbioma intestinal y sensibilidad alimentaria

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Test microbioma intestinal + sensibilidad alimentaria					
ventas mes unidades	3	3	3	4	4
VENTAS año(Unidades)	36,00	39,60	41,58	43,66	45,84
VENTAS CONTADO (Unidades)	36,00	39,60	41,58	43,66	45,84
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO s	\$86,89	\$89,93	\$93,08	\$96,34	\$99,71
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$3.128,08	\$3.561,32	\$3.870,27	\$4.206,01	\$4.570,88

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-51 Proyección de ventas, servicio de toma de muestra para test Wellness check

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Test Wellness Check					
ventas mes unidades	3	3	3	4	4
VENTAS año(Unidades)	36,00	41,40	47,61	57,13	68,56
VENTAS CONTADO (Unidades)	36,00	41,40	47,61	57,13	68,56
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO sin iva	\$74,48	\$77,08	\$79,78	\$82,58	\$85,47
PRECIO VENTA CREDITO		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$2.681,21	\$3.191,32	\$3.798,46	\$4.717,69	\$5.859,37

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.- 52 Proyección de ventas, colocación de Vitamina C

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Test Wellness Check					
ventas mes unidades	3	3	3	4	4
VENTAS año(Unidades)	36,00	41,40	47,61	57,13	68,56
VENTAS CONTADO (Unidades)	36,00	41,40	47,61	57,13	68,56
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO sin iva	\$74,48	\$77,08	\$79,78	\$82,58	\$85,47
PRECIO VENTA CREDITO		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$2.681,21	\$3.191,32	\$3.798,46	\$4.717,69	\$5.859,37

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.- 53 Proyección de ventas, otras colocaciones de medicación

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
Otros intravenosos					
ventas mes unidades	15	17	17	18	19
VENTAS año(Unidades)	180,00	207,00	238,05	285,66	342,79
VENTAS CONTADO (Unidades)	180,00	207,00	238,05	285,66	342,79
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO s	\$17,38	\$17,99	\$18,62	\$19,27	\$19,94
PRECIO VENTA CREDITO		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$3.128,08	\$3.723,20	\$4.431,54	\$5.503,97	\$6.835,93

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-54 Proyección de ventas, restaurante interno

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
MENÚ PACIENTE + DELIVERY					
ventas mes unidades	111	122	128	135	141
VENTAS año(Unidades)	1.332,00	1.465,20	1.538,46	1.615,38	1.696,15
VENTAS CONTADO (Unidades)	1.332,00	1.465,20	1.538,46	1.615,38	1.696,15
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO s	\$13,56	\$13,96	\$14,38	\$14,81	\$15,26
PRECIO VENTA CREDITO		\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$18.056,91	\$20.458,48	\$22.125,85	\$23.929,10	\$25.879,32

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.- 55 Proyección de ventas, restaurante externo

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)
MENÚ CLIENTES EXTERNOS					
ventas mes unidades	316	348	365	383	402
VENTAS año(Unidades)	3.792,00	4.360,80	5.014,92	6.017,90	7.221,48
VENTAS CONTADO (Unidades)	3.792,00	4.360,80	5.014,92	6.017,90	7.221,48
VENTAS CREDITO (Unidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
PRECIO VENTA CONTADO s	\$7,62	\$7,85	\$8,08	\$8,33	\$8,58
PRECIO VENTA CREDITO	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
TOTAL VENTA CONTADO	\$28.891,14	\$34.221,55	\$40.535,43	\$50.101,79	\$61.925,81

Nota. Se detalla la proyección de ventas para 5 años. Se puede visualizar ventas por mes, anuales, precio unitario en dólares y venta total en dólares, con una tasa de crecimiento anual en ventas del 5%. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.- 56 Punto de equilibrio total por servicios

PUNTO DE EQUILIBRIO		
DINERO		UNIDADES
\$ 111.736,83	Total Punto equilibrio TOMA DE MUESTRAS	934
\$ 145.255,20	Total Punto equilibrio ATENCIÓN	5768
\$ 90.608,71	Total Punto equilibrio RESTAURANTE	9013
\$ 347.690,74		15714

Nota. El punto de equilibrio total para el negocio se alcanzará cuando se produzca 15 714 ventas en total y \$347.690,74 dólares. Autora: Jessica Ludeña

Tabla N.-57 Total de ventas por servicio y año proyectado (dólares)

DETALLE	AÑO (1)	AÑO (2)	AÑO (3)	AÑO (4)	AÑO (5)	AÑO (6)	AÑO (7)	AÑO (8)	AÑO (9)	AÑO (10)	AÑO (11)	AÑO (13)	AÑO (12)
TOMA DE MUESTRA Y/O COLOCACIÓN MEDICACIÓN													
Paquete Nutrihealth	\$2.985,90	\$3.399,44	\$3.694,35	\$4.014,83	\$4.363,12	\$4.755,80	\$5.183,82	\$5.650,36	\$6.158,90	\$6.713,20	\$7.317,38	\$7.975,95	\$8.693,78
Paquete NutriSport Gold	\$8.531,14	\$10.154,18	\$12.086,02	\$15.010,83	\$18.643,46	\$20.321,37	\$22.150,29	\$24.143,82	\$26.316,76	\$28.685,27	\$31.266,94	\$34.080,97	\$37.148,26
Paquete CardioHealth	\$2.786,84	\$3.317,03	\$3.948,10	\$4.903,54	\$6.090,20	\$6.638,31	\$7.235,76	\$7.886,98	\$8.596,81	\$9.370,52	\$10.213,87	\$11.133,12	\$12.135,10
Paquete Salud Intestinal	\$2.985,90	\$3.399,44	\$3.694,35	\$4.014,83	\$4.363,12	\$4.755,80	\$5.183,82	\$5.650,36	\$6.158,90	\$6.713,20	\$7.317,38	\$7.975,95	\$8.693,78
Paquete Wellness Check	\$2.559,34	\$3.046,26	\$3.625,81	\$4.503,25	\$5.593,04	\$6.096,41	\$6.645,09	\$7.243,15	\$7.895,03	\$8.605,58	\$9.380,08	\$10.224,29	\$11.144,48
Vitamina C	\$2.985,90	\$3.553,96	\$4.230,11	\$5.253,79	\$6.525,21	\$7.112,48	\$7.752,60	\$8.450,34	\$9.210,87	\$10.039,84	\$10.943,43	\$11.928,34	\$13.001,89
Otros	\$2.985,90	\$3.553,96	\$4.230,11	\$5.253,79	\$6.525,21	\$7.112,48	\$7.752,60	\$8.450,34	\$9.210,87	\$10.039,84	\$10.943,43	\$11.928,34	\$13.001,89
TOTAL	\$25.820,90	\$30.424,29	\$35.508,83	\$42.954,87	\$52.103,34	\$56.792,64	\$61.903,98	\$67.475,34	\$73.548,12	\$80.167,45	\$87.382,52	\$95.246,95	\$103.819,18
ATENCIÓN													
Consulta Medicina Funcional	\$8.715,29	\$9.874,43	\$10.679,20	\$11.549,55	\$12.490,84	\$13.615,01	\$14.840,36	\$16.176,00	\$17.631,84	\$19.218,70	\$20.948,39	\$22.833,74	\$24.888,78
Consulta Medicina Deportiva	\$9.195,72	\$10.418,76	\$11.267,88	\$12.186,22	\$13.179,39	\$14.365,54	\$15.658,44	\$17.067,70	\$18.603,79	\$20.278,13	\$22.103,16	\$24.092,45	\$26.260,77
Consulta Nutrición	\$9.195,72	\$10.418,76	\$11.267,88	\$12.186,22	\$13.179,39	\$14.365,54	\$15.658,44	\$17.067,70	\$18.603,79	\$20.278,13	\$22.103,16	\$24.092,45	\$26.260,77
Entrenamiento 1	\$9.265,19	\$10.497,46	\$11.353,00	\$12.278,27	\$13.278,95	\$14.474,06	\$15.776,72	\$17.196,63	\$18.744,33	\$20.431,31	\$22.270,13	\$24.274,45	\$26.459,15
Consulta Salud mental	\$9.068,06	\$10.224,24	\$11.003,83	\$11.842,88	\$12.745,90	\$13.893,03	\$15.143,40	\$16.506,30	\$17.991,87	\$19.611,14	\$21.376,14	\$23.300,00	\$25.397,00
TOTAL	\$ 45.439,99	\$ 51.433,64	\$ 55.571,80	\$ 60.043,13	\$ 64.874,47	\$70.713,18	\$77.077,36	\$84.014,33	\$91.575,62	\$99.817,42	\$108.800,99	\$118.593,08	\$129.266,45
RESTAURANTE													
Restaurante interno	\$17.236,14	\$19.528,55	\$21.120,12	\$22.841,42	\$24.702,99	\$26.926,26	\$29.349,62	\$31.991,09	\$34.870,29	\$38.008,61	\$41.429,39	\$45.158,03	\$49.222,26
Restaurante externo	\$27.577,90	\$32.666,02	\$38.692,91	\$47.824,43	\$59.111,00	\$64.430,99	\$70.229,78	\$76.550,46	\$83.440,00	\$90.949,60	\$99.135,06	\$108.057,22	\$117.782,37
TOTAL	\$ 44.814,04	\$ 52.194,57	\$ 59.813,03	\$ 70.665,85	\$ 83.813,99	\$91.357,25	\$99.579,40	\$108.541,55	\$118.310,28	\$128.958,21	\$140.564,45	\$153.215,25	\$167.004,62
TOTAL SUMA INGRESOS SERVICIOS	\$ 116.074,94	\$ 134.052,50	\$ 150.893,66	\$ 173.663,85	\$ 200.791,81	\$218.863,07	\$238.560,75	\$260.031,21	\$283.434,02	\$308.943,08	\$336.747,96	\$367.055,28	\$400.090,25

Nota. Bajo el ritmo de crecimiento del negocio en un escenario poco favorable, con la tasa de crecimiento en ventas del 5% mensual por año hasta el quinto año, que se corresponde con aumento en ingresos del 8.7% cada año hasta el quinto año, y con un ligero aumento de ingresos por ventas del 9% cada año desde el sexto año, el punto de equilibrio se alcanzaría en el décimo primer año de funcionamiento del negocio.

Más sin embargo se hace contraste que con una producción al 30% de su capacidad total, en un escenario favorable para las ventas, bajo las mismas tasas de crecimiento del 5%, el negocio podría alcanzar su punto de equilibrio entre el primer y segundo año de funcionamiento. Autora: Jessica Ludeña

4.7. Flujo de caja

Tabla N.- 58 Flujo de caja del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva

CENTRO DE BIENESTAR Y MEDICINA PREVENTIVA						
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo	0	1	2	3	4	5
Ingresos						
Ventas atención médica	\$	46.738,28	52.903,17	57.159,57	61.758,65	66.728,03
Ventas toma de muestras	\$	27.192,66	32.042,30	37.401,16	45.250,52	54.895,18
Ventas restaurante	\$	46.948,05	54.680,03	62.661,27	74.030,89	87.805,13
Total Ingresos	\$	120.878,98	\$ 139.625,50	\$ 157.222,00	\$ 181.040,06	\$ 209.428,34
Egresos						
Costos atención médica (-)	\$	29.663,63	\$ 30.550,77	\$ 31.528,86	\$ 32.228,66	\$ 33.177,69
Costos toma de muestras	\$	5.687,42	\$ 3.911,89	\$ 6.024,89	\$ 6.205,64	\$ 4.274,62
Costos restaurante interno	\$	27.374,41	\$ 34.586,53	\$ 35.618,71	\$ 36.589,22	\$ 37.684,95
Costos restaurante externo	\$	27.506,84	\$ 34.714,00	\$ 35.741,07	\$ 36.582,82	\$ 37.674,06
Total Egresos	\$	90.232,31	\$ 103.763,19	\$ 108.913,53	\$ 111.606,34	\$ 112.811,32
Utilidad bruta		30.646,68	35.862,32	48.308,47	69.433,72	96.617,02
(-)15% Utilidad a Trabajadores				7.246,27	10.415,06	14.492,55
Utilidad antes de impuestos		30.646,68	35.862,32	41.062,20	59.018,67	82.124,47
(-) 25% Utilidad impuesto a la renta		7.661,67	8.965,58	10.265,55	14.754,67	20.531,12
Utilidad con impuestos (Renta) 25%		22.985,01	26.896,74	30.796,65	44.264,00	61.593,35
Depreciación de equipos		-\$386,90	-\$386,90	-\$386,90	-\$386,90	-\$386,90
Depreacion de Muebles y Enseres	\$	-257,50	\$ -257,50	\$ -257,50	\$ -257,50	\$ -257,50
Depreacion de Equipo de Computo	\$	-660,93	\$ -660,93	\$ -660,93	\$ -660,93	\$ -660,93
Vajilla y menaje	\$	-56,86	\$ -56,86	\$ -56,86	\$ -56,86	\$ -56,86
Equipo deportivo	\$	-166,16	\$ -166,16	\$ -166,16	\$ -166,16	\$ -166,16
Amortización de activo diferido		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total de Flujo de Caja Operativo	\$	21.456,65	\$ 25.368,38	\$ 29.268,30	\$ 42.735,65	\$ 60.064,99
Flujo de Caja Inversion						
Activo Fijo		-\$7.903,10				
Activo Diferido		-\$9.798,00				
Capital de trabajo	\$	-48.000				
Total Flujo de Caja Inversion (-)	-\$	65.701,10				
FLUO DE CAJA NETO	\$	-65.701,10	\$ 21.456,65	\$ 25.368,38	\$ 29.268,30	\$ 42.735,65

Nota. Se presenta el

flujo de caja del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva para 5 años. Se puede visualizar el detalle de ingresos y egresos, así como la utilidad que gana el negocio y otros valores negativos que se restan de la utilidad, permitiendo así obtener un flujo de caja positivo desde el primer año. Autora: Jessica Ludeña

4.8 Evaluación financiera

La evaluación financiera nos permitirá obtener una idea más clara de la rentabilidad que tendrá el Centro de Bienestar y Medicina preventiva, de llegar a ejecutarse.

4.8.1 Valor actual neto (VAN)

Tabla N.- 59 Cálculo de Valor actual neto (VAN)

Tasa exigida	10,00%
Valor actual de los flujos	\$128.946,01
Inversion (-)	-\$65.701,10
VAN	\$194.647,11

Nota. La obtención del VAN se realizó en Excel, con la fórmula predeterminada (=VNA), seleccionando todos los flujos de caja, sin tomar en cuenta la inversión. La tasa de descuento o tasa exigida se ha decidido en relación al riesgo de inversión y el mercado, siendo del 10%.

Se evidencia un VAN de \$194.647,11 , positivo, lo que implica que se acepta el proyecto , ya que el valor del negocio aumentará en el tiempo.

4.8.2 Tasa interna de retorno (TIR)

TIR	37%
------------	------------

Nota. La obtención de la TIR se realizó en Excel, con la fórmula predeterminada (=TIR), seleccionando todos los flujos de caja, tomando en cuenta la inversión con valor negativo.

Se evidencia una TIR del 37%, positiva y mayor a la tasa de descuento o exigida, lo que implica que se acepta el proyecto, ya que es rentable y es mayor al costo de oportunidad.

4.8.3 Relación costo-beneficio

Tabla N.- 60. Ingresos y egresos actualizados a la tasa de descuento 10%

AÑOS	ACTUALIZACION DE INGRESOS			ACTUALIZACION DE EGRESOS		
	INGRESO	FACTOR 10%	VALOR ACTUAL	EGRESO	FACTOR 10%	VALOR ACTUAL
1	\$ 120.878,98	\$ 12.087,90	\$ 108.791,08	\$ 90.232,31	\$ 9.023,23	\$ 81.209,08
2	\$ 139.625,50	\$ 13.962,55	\$ 125.662,95	\$ 103.763,19	\$ 10.376,32	\$ 93.386,87
3	\$ 157.222,00	\$ 15.722,20	\$ 141.499,80	\$ 108.913,53	\$ 10.891,35	\$ 98.022,18
4	\$ 181.040,06	\$ 18.104,01	\$ 162.936,05	\$ 111.606,34	\$ 11.160,63	\$ 100.445,70
5	\$ 209.428,34	\$ 20.942,83	\$ 188.485,51	\$ 112.811,32	\$ 11.281,13	\$ 101.530,19
			\$ 727.375,40			\$ 474.594,01

Autora: Jessica Ludeña

Relación costo-beneficio: 0.53

Nota. La obtención de la relación costo – beneficio se realizó utilizando la fórmula $= (\text{Sumatoria de ingresos actualizados} / \text{Sumatoria egresos actualizados}) - 1$ (30). Para obtener los ingreso y egreso actualizados se restó el 10% de la tasa exigida a los ingresos y egresos originales.

Se obtuvo una RCB=0.53, lo que considera al proyecto no tan rentable, por ser menor a 1. Sin embargo se considera tal valor, bajo un escenario poco favorable, además de que al iniciar un proyecto no siempre las ventas son tan altas, ni el porcentaje de ganancia elevado, por lo que este valor podrá modificarse con el tiempo.

4.8.4 Período de recuperación de inversión

Tabla N.-61. Flujo neto y flujo acumulado por período (años)

AÑOS	ACTUALIZACION DE INGRESOS			
	FLUJO NETO	FACTOR 10%	VALOR ACTUAL	FLUJO ACUMULADO
1	\$ 21.456,65	\$ 2.145,67	\$ 19.310,99	\$ 19.310,99
2	\$ 25.368,38	\$ 2.536,84	\$ 22.831,55	\$ 42.142,53
3	\$ 29.268,30	\$ 2.926,83	\$ 26.341,47	\$ 68.484,00
4	\$ 42.735,65	\$ 4.273,56	\$ 38.462,08	\$ 106.946,08
5	\$ 60.064,99	\$ 6.006,50	\$ 54.058,50	\$ 161.004,58
			\$ 161.004,58	

Autora: Jessica Ludeña

Año	2
Meses	10
Días	24

Nota. Para la obtención del período de recuperación de la inversión se utilizó la fórmula $=ASI + (Inversión - Suma FASI/FNASI)(30)$.

ASI: Año en que supera la inversión, que en el caso del proyecto es el cuarto año.

Suma FASI: Sumatoria de flujos hasta el año que supera la inversión de \$65.701,1, que se corresponde con el flujo acumulado de \$68.484,00

FNASI: Flujo neto del año en que supera la inversión, que es \$29.268,30

Con ello se obtuvo que la inversión se recupera a los 2 años, 10 meses y 24 días.

4.8.5 Análisis de sensibilidad

6.8.5.1 Análisis de sensibilidad con incremento de costos

Tabla N.-62 Costos originales y costos incrementados

Periodo	Costo Original	Costo Incrementado	Ingresos Original	Flujo neto	Factor de Act	Valor actual	Factor de Act	Valor actual
		10,08%		-65.701,10	40,00%	-65.701,10	41,00%	-65.701,10
1	\$ 90.232,31	99.327,72	\$ 120.878,98	21.551,26	0,71428571	15.393,76	0,70921986	15.284,58
2	\$ 103.763,19	114.222,52	\$ 139.625,50	25.402,99	0,51020408	12.960,71	0,50299281	12.777,52
3	\$ 108.913,53	119.892,01	\$ 157.222,00	37.329,99	0,36443149	13.604,22	0,35673249	13.316,82
4	\$ 111.606,34	122.856,26	\$ 181.040,06	58.183,81	0,26030820	15.145,72	0,25300176	14.720,61
5	\$ 112.811,32	124.182,71	\$ 209.428,34	85.245,64	0,18593443	15.850,10	0,17943388	15.295,95
						7.253,41		5.694,38

Autora: Jessica Ludeña

Nueva TIR	44,65
Diferencia de tasas	24,50
Porcentaje de variación	0,35
	35,43
Sensibilidad	0,79

Nota. A lo largo de la vida del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva podrían ocurrir sucesos imprevisto que podría afectar o no el proyecto, uno de esos sucesos es el incremento de los costos. Para ello se realizó un estudio de sensibilidad con esta variación, asumiendo que el resto de variables se mantengan estables (30)

Para este fin se obtuvo una sensibilidad del 0.79 ; claramente es menor que 1, lo que sugiere que el proyecto no es sensible, es decir los cambios en los costos con una tasa de aumento del 10,08% no afectan la rentabilidad.

6.8.5.1 Análisis de sensibilidad con disminución de ingresos

Tabla N.- 63. Disminución de ingresos

Periodo	Costo Original	Ingresos Original	Disminucion ingreso	Flujo neto	Factor de Act	Valor actual	Factor de Act	Valor actual
			8,51%	-65.701,10	41,00%	-65.701,10	42,00%	-65.701,10
1	\$ 90.232,31	\$ 120.878,98	110.592,18	20.359,87	0,70921986	14.439,63	0,70422535	14.337,94
2	\$ 103.763,19	\$ 139.625,50	127.743,37	23.980,19	0,50299281	12.061,86	0,49593335	11.892,57
3	\$ 108.913,53	\$ 157.222,00	143.842,41	34.928,88	0,35673249	12.460,27	0,34924884	12.198,87
4	\$ 111.606,34	\$ 181.040,06	165.633,55	54.027,21	0,25300176	13.668,98	0,24594988	13.287,99
5	\$ 112.811,32	\$ 209.428,34	191.605,99	78.794,67	0,17943388	14.138,43	0,17320414	13.647,56
						1.068,07		-336,17

Nueva TIR	41,76
Diferencia de tasas	27,39
Porcentaje de la variación	0,40
	39,61
Sensibilidad	0,95

Autora: Jessica Ludeña

Nota. A lo largo de la vida del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva podrían ocurrir sucesos imprevisto que podría afectar o no el proyecto, uno de esos sucesos es la disminución de ingresos. Para ello se realizó un estudio de sensibilidad con esta variación, asumiendo que el resto de variables se mantengan estables (30)

Para este fin se obtuvo una sensibilidad del 0,95; claramente es menor que 1, lo que sugiere que el proyecto no es sensible, es decir los cambios en los ingresos con una tasa de disminución del 8,51% no afectan la rentabilidad.

CONCLUSIONES

- El plan de negocios del Centro de Bienestar y Medicina preventiva es un proyecto aceptado por el mercado, principalmente por su enfoque funcional y la utilización de pruebas de genómica humana para enfermedades.
- El plan de negocios desde su aspecto financiero se considera rentable, inclusive en un escenario poco favorable, con bajo número de ventas anuales, y es aún más rentable en entornos favorables para su rápido crecimiento.
- Los recursos humanos, seleccionados cuidadosamente para el inicio del proyecto, resultaron ser adecuados para obtener un número de ventas suficiente para que mantener la rentabilidad del proyecto.
- Se tomó el escenario más desfavorable para las ventas considerando la situación actual del Ecuador, año 2023. Sin embargo, se puede denotar que con un manejo recursivo de los costos y las alianzas estratégicas, se puede llevar adelante un proyecto de inversión nuevo como el centro de bienestar.
- Considerar la opción de solicitud de un préstamo bancario para el financiamiento del proyecto, de forma que de ser necesario el capital en efectivo proveniente de los socios pueda mantenerse como un fondo de ahorro para futuras reinversiones en el negocio.
- El estudio de mercado es una herramienta clave para determinar precios de venta y aceptabilidad del servicio y/o producto, es por ello que considero necesario realizar un nuevo estudio de mercado con enfoque de prueba del producto y/o servicio , previo al lanzamiento del negocio de manera que se pueda afinar los detalles de cada uno, y con ello además dar a conocer el negocio.
- Una oportunidad de crecimiento del negocio podría ser la teleconsulta y el teleentrenamiento. La medicina funcional se expande en el mundo, y estos dos

elementos podrían permitir un acercamiento a clientes de otras ciudades, provincias y/o países.

BIBLIOGRAFÍA:

1. Augusto J, Ferregut N, Amarily D, Cruz D, Roberto L, Cruz R, et al. Consideraciones sobre el Modelo de Atención Integral de Salud del Ecuador Considerations on the Model of Comprehensive Health Care in Ecuador [Internet]. Vol. 30, Revista Cubana de Medicina General Integral. 2014. Available from: <http://scielo.sld.cu><http://scielo.sld.cu376>
2. Panamericana de la Salud OPS O. Sistemas de Salud basados en la Atención Primaria de Salud - Estrategias para el desarrollo de los equipos de APS.
3. Dirección Nacional de Articulación y Manejo del Sistema Nacional de Salud y de la Red Pública. Manual del Modelo de Atención Integral de Salud - MAIS. 2012;1–210.
4. Torres ILR, Herrera RDJG. Primary health care strategies in five latin american countries. Archivos Venezolanos de Farmacología y Terapéutica. 2021;40(7):711–9.
5. Lifshitz A. la medicina curativa y la medicina preventiva: alcances y limitaciones/ Curative and Preventive Medicine: Scopes and limits. Vol. 30, Med Int Méx. 2014.
6. Liu K, Cai Y, Song K, Yuan R, Zou J. Clarifying the effect of gut microbiota on allergic conjunctivitis risk is instrumental for predictive, preventive, and personalized medicine: a Mendelian randomization analysis. EPMA Journal. 2023 Jun 1;
7. Krouham AKP. Medicina funcional, la revolución del tratamiento médico. Trilce Editions. Trilce, editor. 2018.
8. Armstrong G (Gary M), Kotler P, Mues Zepeda A. Fundamentos de marketing [Internet]. Pearson Educación; 2013 [cited 2023 Jul 10]. Available from: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
9. Machado LM. Mercadeo en Servicios de Salud [Internet]. 2017. Available from: <http://www.areandina.edu.co>
10. Matovic IM. PESTEL Analysis of External Environment as a Success Factor of Startup Business. Available from: <http://www.obnova.gov.rs/english>
11. Saquicela VSÁ. LEY REFORMATORIA A LA LEY DE COMPAÑÍAS PARA LA OPTIMIZACIÓN E IMPULSO EMPRESARIAL Y PARA EL FOMENTO DEL GOBIERNO CORPORATIVO [Internet]. Quito; 2023 Mar. Available from: www.asambleanacional.gob.ec
12. Superintendencia de Compañías. Suplemento del Registro Oficial 151, 28-II-2020. 2020.
13. Aguilar CLMGFPBRRJFX. LEY DE COMPAÑÍAS [Internet]. Registro Oficial 312 de 05-nov.1999 Ecuador; 1999 p. 1–109. Available from: www.lexis.com.ec
14. Porter M. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harv Bus Rev. 2008;25–40.

15. Porter M. Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia.
16. MSP M de SP del E. REGLAMENTO PARA ESTABLECER LA TIPOLOGÍA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DEL SISTEMA NACIONAL DE SALUD. Registro Oficial No. 248, Acuerdo 00030-2020 (Registro Oficial 248, 17-VII-2020) Ecuador; Jul 17, 2020 p. 1–30.
17. ACESS A de la C de los S de S y MP. Resolución No. ACESS-2023-0018 [Internet]. No. ACESS-2023-0018 Ecuador; Jun 8, 2023 p. 1–24. Available from: www.aces.gov.ec
18. Coordinación General Técnica de Técnica de Vigilancia y Control Posterior ; Dirección Técnica de Vigilancia y Control Posterior de Establecimientos y Productos. Instructivo externo para la evaluación de restaurante, cafeterías y otros establecimientos de alimentación colectiva. Versión 3.0. 2022.
19. Mack ACBHMLRLDOKSSSSK. The Institute for Functional Medicine. 2023.
20. Synlab Group. SYNLAB SOLUTIONS IN DIAGNOSTICS [Internet]. 2023 [cited 2023 Oct 13]. Available from: <https://www.synlab-sd.com/pt/grupo-synlab/>
21. Zivkok MLDSS. Donkey Milk: An Overview of its Chemical Composition and Main Nutritional Properties or Human Health Benefit Properties. Journal of Equine Veterinary Science. 2023;
22. Zorita. Hacienda Zorita Wine Hotel and Organic Farm. 2020.
23. Solana Roivert. VITICULTURA DE MONTAÑA. 2023 [cited 2023 Oct 22]. Solana Roivert. Available from: <https://www.sroivert.com/es/contacto/>
24. Roger KSH. Marketing. Décimo sexta. Domínguez GSH, editor. México: McGraw Hill LLC Interamericana ; 2023. 1–665 p.
25. Ministerio de Salud Pública del Ecuador. MSP reorganizó su presencia institucional en 140 distritos de salud [Internet]. 2022 [cited 2023 Jul 25]. Available from: <https://www.salud.gov.ec/msp-reorganizo-su-presencia-institucional-en-140-distritos-de-salud/#:~:text=El%20Ministerio%20de%20Salud%20P%C3%BAblica,salud%20con%20calidad%20y%20equidad.>
26. Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Sistema de Salud Ecuador. 2015 [cited 2023 Jul 25]; Available from: chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/http://saludecuador.org/maternoinfantil/archivos/smi_D468.pdf
27. Cañizares Fuentes R, Mena Ribadeneira G, Barquet Abi-hanna G. ANÁLISIS DEL SISTEMA DE SALUD DEL ECUADOR ANALYSIS OF ECUADORIAN HEALTH SYSTEM ANALISE DO SISTEMA DE SAÚDE DO EQUADOR.
28. Mena ACP. Financiamiento del Sistema Nacional de Salud ecuatoriano para la cobertura universal - OIT Países Andinos.
29. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Servicios y Prestaciones [Internet]. Available from: <https://www.iess.gov.ec/en/web/afiliado/servicios-y-prestaciones>

30. Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas del Ecuador. ISSFA - Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas del Ecuador - Prestaciones. [cited 2023 Jul 25]; Available from: <https://www.issfa.mil.ec/servicios/servicios-previsionales.html>
31. Instituto de Seguridad Social de la Policía Nacional (ISSPOL). SOMOS EL NUEVO ISSPOL [Internet]. Available from: https://isspol.org.ec/quienes_somos/1/4
32. Cáceres Diéguez ABS. Evolución histórica de la Atención Primaria de Salud y su repercusión en la superación profesional. 2010;
33. Bland J, Editor A. Functional Medicine: An Operating System for Integrative Medicine CREATING SYNTHESIS [Internet]. Vol. 14, Integrative Medicine •. 2015. Available from: <http://www.thefreedictionary.com/>
34. Sharpe M, Bass C. Pathophysiological mechanisms in somatization. *International Review of Psychiatry*. 1992;4(1):81–97.
35. Pasaca M. Formulación y evaluación de proyectos de inversión. Segunda edición. Vol. 2. Loja; 2017. 1–138 p.

ANEXO 1

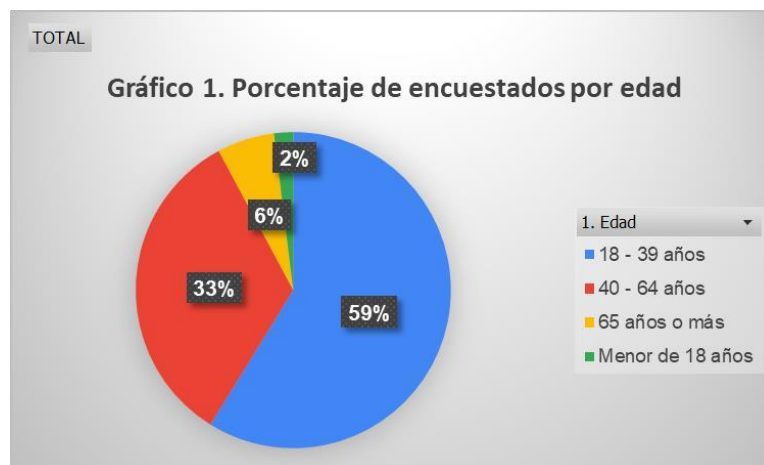
Resultados de Encuesta de concepto de servicio

Tabla N.- 64 Total de encuestados por edad

EDAD	TOTAL	PORCENTAJE
18 - 39 años	30	58,8
40 - 64 años	17	33,3
65 años o más	3	5,9
Menor de 18 años	1	2,0
Total general	51	100,0

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 1- Total de encuestados por edad



Autora: Jessica Ludeña

DESCRIPCIÓN: Se realizó una encuesta de concepto de servicio para receptar la aceptación del concepto del negocio a 51 personas de la ciudad de Quito, siendo el 58,8% la población de 18 - 39 años de edad, seguido con un porcentaje de 33,3% la población de 40 - 64 años, el 5,9% la población de 65 años o más, y el 2% la población menor de 18 años.

Tabla N.- 65 Total de encuestados por edad

SEXO	TOTAL	PORCENTAJE
Hombre	23	45,1
Mujer	28	54,9
Total general	51	100,0

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 2.- Total de encuestados por sexo



Autora: Jessica Ludeña

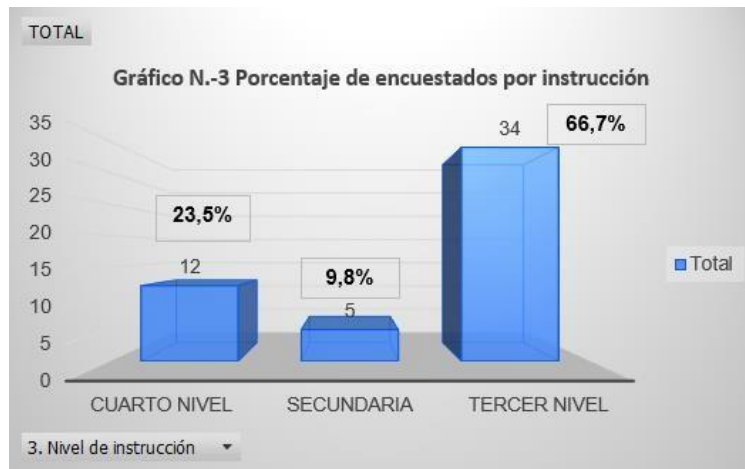
DESCRIPCIÓN: Se realizó una encuesta de concepto de servicio para receptar la aceptación del concepto del negocio a 51 personas de la ciudad de Quito, siendo el 45,1% la población de hombres encuestados, mientras que el de mujeres fue de 54,9%.

Tabla N.- 66 Total de encuestados por instrucción

NIVEL DE INSTRUCCIÓN	TOTAL	PORCENTAJE
Cuarto Nivel	12	23,5
Secundaria	5	9,8
Tercer Nivel	34	66,7
Total general	51	100,0

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 3.- Total de encuestados por instrucción



Autora: Jessica Ludeña

DESCRIPCIÓN: Se realizó una encuesta de concepto de servicio para receptor la aceptación del concepto del negocio a 51 personas de la ciudad de Quito, siendo el 66,7% de la población encuestada de Tercer Nivel, seguido por Cuarto Nivel en un 23,5%, Secundaria 9,8% y Primaria 0%.

Tabla N.- 67 ¿Usted cree que se necesita un servicio de salud preventiva y de bienestar en nuestro medio?

RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
No	2	3,9
Sí	49	96,1
Total general	51	100

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 4. ¿Usted cree que se necesita un servicio de salud preventiva y de bienestar en nuestro medio?



Autora: Jessica Ludeña

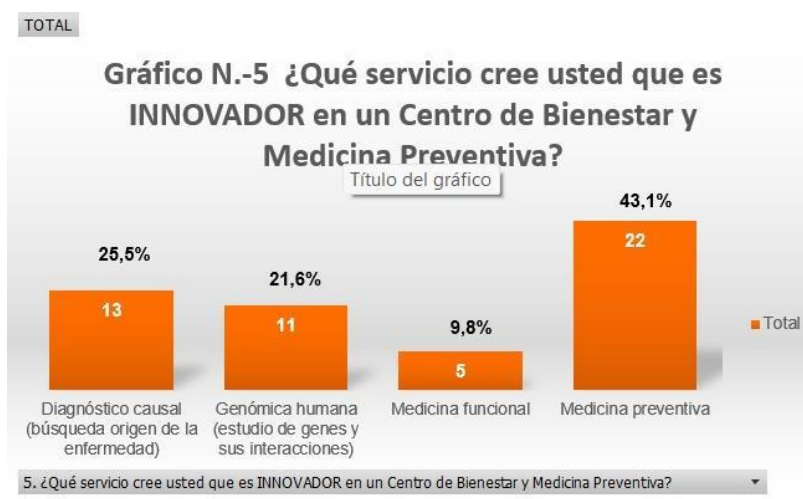
DESCRIPCIÓN: En la pregunta N.-4, el 96% de los encuestados respondieron que SÍ se necesita de un servicio de salud preventiva y de bienestar en nuestro medio, mientras que el 3,92% cree que no se necesita. Al analizar la pregunta complementaria del POR QUÉ NO, una de las respuestas menciona que respondió SÍ, y la segunda respuesta de NO, no justifica su postura.

Tabla N.- 68 ¿Qué servicio cree usted que es INNOVADOR en un Centro de Bienestar y Medicina Preventiva?

SERVICIO	TOTAL	PORCENTAJE
Diagnóstico causal (búsqueda origen d	13	25,5
Genómica humana (estudio de genes y	11	21,6
Medicina funcional	5	9,8
Medicina preventiva	22	43,1
Total general	51	100

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 5. ¿Qué servicio cree usted que es INNOVADOR en un Centro de Bienestar y Medicina Preventiva?



Autora: Jessica Ludeña

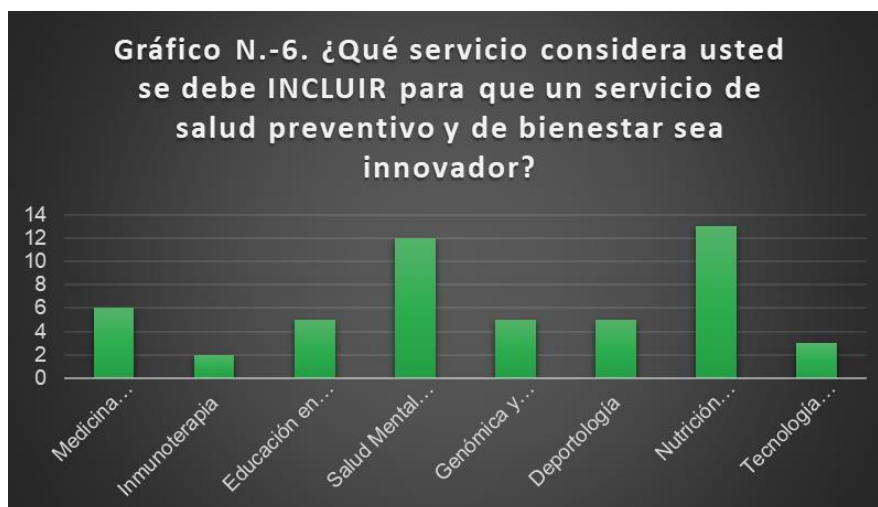
DESCRIPCIÓN: En la pregunta N.-5, el 43,1% de los encuestados respondieron que del Centro de Bienestar y Medicina Preventiva, el servicio más innovador es "Medicina Preventiva", seguido del 25,5% por "Diagnóstico causal", 21,6% Genómica Humana y en menor porcentaje con el 9,8% Medicina funcional.

Tabla N.- 69 ¿ Qué servicio considera usted se debe INCLUIR para que un servicio de salud preventivo y de bienestar sea innovador?

Servicio	Unidades
Medicina Alternativa	6
Inmunoterapia	2
Educación en salud (Charlas, Capacitaciones, Campañas)	5
Salud Mental (Terapia psicológica)	12
Genómica y Microbioma	5
Deportología	5
Nutrición (Recetas, Asesoría)	13
Tecnología (Servicios interactivos)	3

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 6. ¿ Qué servicio considera usted se debe INCLUIR para que un servicio de salud preventivo y de bienestar sea innovador?



Autora: Jessica Ludeña

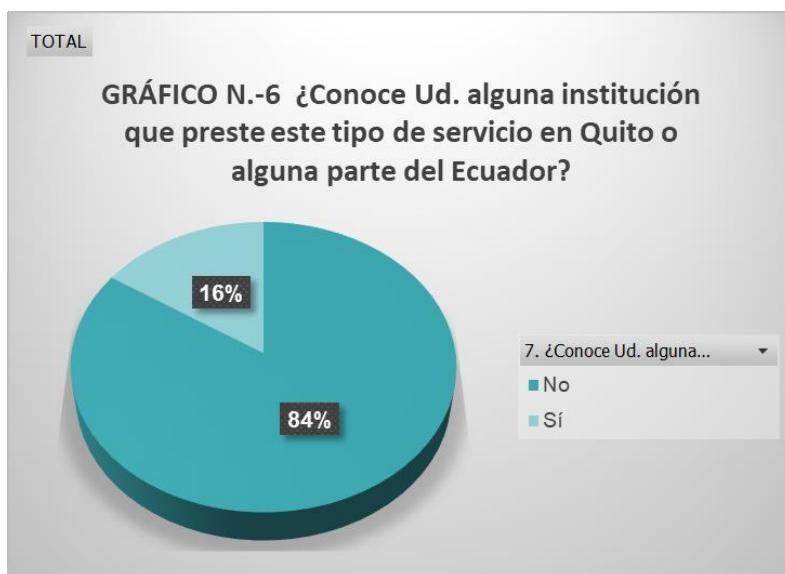
DESCRIPCIÓN: La pregunta N.-6, se trata de una pregunta abierta que permite conocer las consideraciones del usuario de forma descriptiva. Se resalta que al tratarse de una respuesta abierta existe una variedad de respuestas disímiles, pero en aquellas en que se ha encontrado similitud se decidió agrupar bajo un nombre que abarque tal propuesta del usuario como servicio innovador, a incluirse en el Centro de Bienestar y Medicina preventiva. Se obtuvo un total de 51 respuestas.

Tabla N.- 70 . ¿Conoce Ud. alguna institución que preste este tipo de servicio en Quito o alguna parte del Ecuador?

RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
No	43	84,3
Sí	8	15,7
Total general	51	100,0

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 7. ¿Conoce Ud. alguna institución que preste este tipo de servicio en Quito o alguna parte del Ecuador?



Autora: Jessica Ludeña

DESCRIPCIÓN: En la pregunta N.-7, el 84,3% de los encuestados respondieron que NO conocen alguna institución que preste el tipo de servicio propuesto, en Quito o en alguna parte del Ecuador, mientras que el 15,7% respondió que SÍ conoce la existencia de un servicio similar, en Quito o el alguna parte del Ecuador.

Tabla N.- 71 Si conoce alguna institución que preste el servicio propuesto, indique a continuación de cuál se trata, por favor.

INSTITUCIONES	TOTAL
Centros de deporte y nutrición	1
Centros de medicina del deporte	1
Centros psiquiátricos privados	1
Desconozco	1
Fundación de enfermedades huérfanas	1
Guayaquil, no recuerdo nombre	1
Spa	1
Vacunamed	1
(en blanco)	43
Total general	51

Autora: Jessica Ludeña

DESCRIPCIÓN: En la pregunta complementaria, de la pregunta N.-7, del 15,7% que respondió que SÍ conoce la existencia de un servicio similar, en Quito o el alguna parte del Ecuador describe como "SERVICIO SIMILAR" a centros de Medicina del Deporte y Nutrición, Centros de psiquiatría, Fundación de enfermedades huérfanas, Spa, Vacunamed. Una persona no especifica, una persona desconoce y se resta del resultado ya que al optar por "DESCONNOZCO", implica que no conoce un servicio similar por tanto hubo un error de contestación durante la pregunta anterior. Con estos resultados se evidencia que la población asocia la Medicina de Bienestar y Preventiva con vacunación, lugares de recreación y relajación, salud mental, deporte y nutrición.

Tabla N.- 72 ¿Ud. estaría interesado usar este servicio?

RESPUESTA	TOTAL	PORCENTAJE
Sí	51	10000%
No	0	0%
Total general	51	100

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 7.- Total de encuestados por instrucción



Autora: Jessica Ludeña

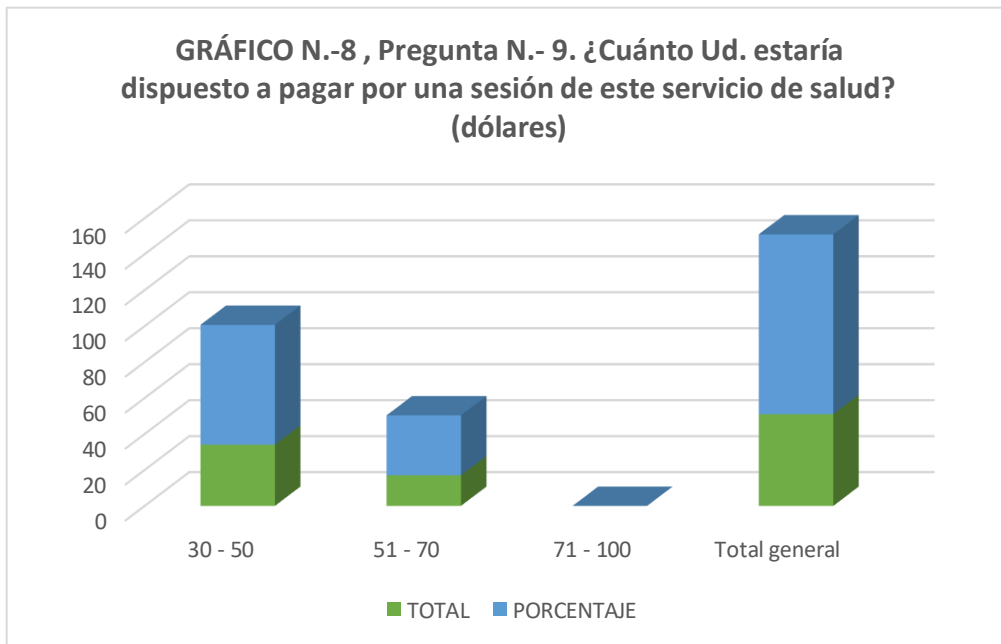
DESCRIPCIÓN: En la pregunta N.-8, el 100% de los encuestados respondieron que estarían interesados en usar el servicio.

Tabla N.- 72 ¿Cuánto Ud. estaría dispuesto a pagar por una sesión de este servicio de salud? (dólares)

DINERO (DÓLARES)	TOTAL	PORCENTAJE
30 - 50	34	66,7
51 - 70	17	33,3
71 - 100	0	0,0
Total general	51	100

Autora: Jessica Ludeña

Gráfico 8.- Total de encuestados por instrucción



Autora: Jessica Ludeña

DESCRIPCIÓN: En la pregunta N.-9, sobre cuánto estaría el usuario dispuesto a pagar por UNA SESIÓN del servicio, el 66,7% respondió que entre 30 - 50 dólares, y el 33,3 % entre 51 - 70 dólares.