



Maestría en

GERENCIA EN SALUD

Tesis previa a la obtención del título de Magíster en Gerencia en Salud

AUTOR: Emilio Nicolas Sanchez Moya

TUTOR: Dra. Myriam Esther Ramírez Mieles

“ MODELO DE CRÉDITO DIRECTO ENFOCADO EN CLIENTES
PARTICULARES Y CLIENTES EMPRESAS PARA CONSUMO DE SERVICIOS
DE SALUD EN UN CENTRO MÉDICO PRIVADO.”

Certificación de autoría del trabajo de titulación

Yo, Emilio Nicolas Sanchez Moya, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación denominado “ Modelo de crédito directo enfocado en clientes particulares y clientes empresas para consumo de servicios de salud en un centro médico privado.” 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.



Firmado electrónicamente por:
EMILIO NICOLAS
SANCHEZ MOYA

Firma

Emilio Nicolas Sanchez Moya

C. I.: 1717543811

Correo electrónico: emiliosanchezmoya20@hotmail.com

Yo, Myriam Esther Ramírez Mieles, declaro que he tutorizado el trabajo de titulación denominado “ Modelo de crédito directo enfocado en clientes particulares y clientes empresas para consumo de servicios de salud en un centro médico privado.” del maestrante, quien es autor/a exclusivo/a de la presente investigación, que es original y auténtica.



Firmado electrónicamente por:
MYRIAM ESTHER
RAMIREZ MIELES

Firma

Tutor del trabajo de titulación

Dra. Myriam Esther Ramírez Mieles

CI.:0800866345

Autorización de derechos de propiedad intelectual

Yo, Emilio Nicolas Sanchez Moya, en calidad de autor/a del trabajo de titulación denominado “ Modelo de crédito directo enfocado en clientes particulares y clientes empresas para consumo de servicios de salud en un centro médico privado.”, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que abarca esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, según lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento en Ecuador.

D. M. de Quito, 08 de diciembre del 2024



Emilio Nicolas Sanchez Moya

C. I.: 1717543811

Correo electrónico: emiliosanchezmoya20@hotmail.com

Acta de defensa de grado

En la ciudad de Quito, a los 8 días del mes de diciembre de 2024, se suscribe la siguiente acta de Defensa de Grado del maestrante Emilio Nicolas Sanchez Moya, de la Maestría en Gerencia en Salud, siendo las principales autoridades: Rector de la UIDE, Ph. XXXX y el Vicerrector académico, Ph. D. XXXX.

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, por ser la luz que guía mi camino, por brindarme fortaleza en los momentos difíciles y por todas las bendiciones que me ha dado a lo largo de esta etapa tan importante de mi vida.

A mis padres, Marco y Silvia, por su amor incondicional, por ser mi ejemplo de esfuerzo y perseverancia, y por estar siempre a mi lado, apoyándome con sabiduría y palabras de aliento. Este logro es también suyo.

A mi hermana Camila, por su compañía, sus consejos y su fe en mí. Gracias por ser mi apoyo constante.

Con todo mi corazón, dedico esta tesis a ustedes, quienes han sido mi mayor inspiración y fortaleza.

Agradecimiento

A la Dra. Myriam Ramírez, por su invaluable guía, dedicación y compromiso en el desarrollo de este plan de negocios. Su experiencia, paciencia y orientación han sido fundamentales para culminar este proyecto con éxito.

A la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), por brindarme la oportunidad de formarme académicamente en un entorno de excelencia, y a su cuerpo académico y administrativo, por su profesionalismo, apoyo constante y por facilitar cada paso en este camino de aprendizaje.

A quienes formaron parte de este recorrido, de manera directa o indirecta, por sus aportes, su confianza en mis capacidades y su compañía durante esta etapa tan significativa.

A todos, mi más sincero agradecimiento. Este logro es un reflejo del esfuerzo compartido y del valor de caminar acompañados hacia nuestras metas.

Índice

Resumen ejecutivo.....	11
Executive Summary.....	14
1 planteamiento estratégico.....	17
1.1 La empresa.....	17
1;1.1 Nombre de la empresa.....	17
1;1.2 Razón social.....	17
1;1.3 Nombre comercial.....	17
1;1.4 Visión.....	17
1;1.5 Misión.....	17
1;1.6 Objetivo general.....	17
1;1.7 Objetivos específicos.....	17
1;1.8 Breve descripción de la empresa	18
2 Análisis del mercado.....	19
2.1 Análisis del entorno.....	19
2;1.1 Macroentorno.....	23
2;1.2 Microentorno.....	25
2.2 Análisis del mercado potencial.....	28
2.3 Segmentación del mercado.....	28
2.4 Ventaja competitiva.....	28
2.5 Análisis de la competencia.....	32

2;5.1 Competencia.....	33
2;5.2 Análisis FODA.....	34
2.6 Estrategia de mercadeo.....	35
2;6.1 Estrategia de servicio.....	36
2;6.2 Estrategia de precio.....	36
2;6.3 Estrategia de promoción.....	37
3 Estudio de la producción.....	39
3.1 Localización.....	39
3.2 Plano de la empresa.....	40
3.3 Especificaciones técnicas.....	41
3.4 Proceso de acceso a financiamiento.....	41
3.5 Desglose de equipos necesarios.....	42
3.6 Recursos Humanos.....	42
3.7 Funciones.....	43
4 Estudio técnico de la producción.....	45
4.1 Proyección de atenciones.....	45
4;1.1 Proyección de Crecimiento de atenciones médicas.....	46
4;1.2 Volumen de atenciones por modelo de cobro.....	46
4.2 Costo fijo y variable.....	47
4;2.1 Costos fijos.....	47
4;2.2 Costos variables.....	47
4.3 Capital de inversión.....	48

4.4 Proyección de ventas.....	48
4.5 Retorno a la inversión.....	49
4.6 Estado de resultados.....	50
4.7 Contribución marginal y punto de equilibrio.....	50
4;7.1 Contribución marginal.....	51
4;7.2 Punto de equilibrio.....	51
4.8 Flujo de caja proyectado.....	52
4.9 Valor actual neto (VAN).....	52
4.10 Tasa interna de retorno (TIR).....	53
Análisis Financiero.....	53
Resultados de la encuesta.....	54-62
Conclusión.....	63

Resumen ejecutivo

Vita Credi es una empresa innovadora dedicada a brindar soluciones de crédito ambulatorio específicamente diseñadas para cubrir servicios médicos primarios en un centro médico privado. Este producto crediticio está enfocado en personas que no cuentan con seguridad social ni seguro médico privado, proporcionando un apoyo financiero esencial para asegurar que puedan completar sus tratamientos de manera continua, sin interrupciones debido a limitaciones económicas.

El principal objetivo de Vita Credi es facilitar el acceso a la atención médica necesaria, ofreciendo un crédito de bajo valor económico, pero de gran utilidad. Este crédito ambulatorio se adapta a las necesidades de los pacientes que buscan atención médica primaria y desean evitar la falta de recursos económicos como un obstáculo para finalizar su tratamiento. De esta forma, Vita Credi se convierte en un recurso invaluable para quienes, por razones laborales o personales, no cuentan con cobertura de seguridad social o acceso a seguros de salud privados.

El modelo de negocio de Vita Credi tiene un enfoque dual: comercialización tanto a nivel particular como corporativo. En el ámbito particular, cualquier persona interesada en acceder al crédito podrá hacerlo tras cumplir con los requisitos necesarios. En el ámbito corporativo, las empresas podrán ofrecer este producto como un beneficio adicional a sus empleados, permitiendo que accedan a los servicios médicos sin necesidad de realizar pagos inmediatos. Este enfoque no solo refuerza el compromiso de la empresa hacia el bienestar de sus empleados, sino que también puede mejorar la productividad y la satisfacción laboral, al garantizar que los trabajadores mantengan su salud en condiciones óptimas.

Para acceder al crédito, el solicitante deberá presentar una serie de documentos que validen tanto su identidad como su capacidad de pago, mediante comprobantes de ingresos. Estos documentos serán utilizados para realizar una verificación a través de un buró de crédito, con el objetivo de evaluar el historial crediticio del solicitante y determinar si califica para el servicio. Este proceso garantiza que el crédito sea otorgado de manera responsable, minimizando los riesgos para la empresa y asegurando que los solicitantes tengan la capacidad de asumir el compromiso financiero.

El producto que ofrece Vita Credi se posiciona como una solución accesible y de gran valor para quienes buscan estabilidad en la atención de su salud. En lugar de interrumpir un tratamiento médico por falta de recursos, los usuarios de Vita Credi pueden continuar con su atención médica hasta su culminación, mejorando así su calidad de vida. En un contexto en el que la salud es una prioridad, pero el acceso a los servicios médicos puede ser costoso, Vita Credi se presenta como una alternativa viable y confiable.

En resumen, Vita Credi no solo es una herramienta financiera diseñada para facilitar el acceso a la salud, sino también una opción innovadora para las empresas que desean ofrecer un valor agregado a sus empleados. Con un proceso de solicitud sencillo y enfocado en la capacidad de pago del solicitante, este producto brinda una solución flexible y accesible a quienes necesitan apoyo financiero para recibir atención médica de calidad.

Tras los estudios realizados podemos concluir que vital credi es una inversión con amplia expectativa de rentabilidad, calculando un ingreso neto de \$150.000.00 en sus primeros 12 meses de integración, esto por el incremento de hasta el 50% en ventas que se verá reflejado a finales del 2025 esto en toda su cartera de servicios tanto atenciones ambulatorias como

exámenes de laboratorio y de imagen. Dentro de nuestro estudio concluimos que solo el 5% de las ventas a crédito serán créditos no cobrables, esto considerando índices de mercado de crédito comercial.

Tras la encuesta realizada a pacientes de centro médico privado, con una muestra de 50 personas podemos concluir que en su gran mayoría son pacientes de sexo femenino con una edad promedio de 44 años y que el principal problema de accesibilidad son los recursos financieros para costar sus tratamientos médicos, también podemos observar que la mayoría cuenta con un seguro médico privado sin embargo este no siempre tiene cobertura para tratamiento que conlleva exámenes y procedimiento.

La mayoría de la muestra estaría dispuesta a acceder a este modelo de crédito de un valor tope de \$100, mismo que les interesaría pagar en cuotas mediante transferencia electrónica. El gasto en que incurre la mayoría de la muestra anualmente en cuanto a salud son medicamentos y posteriormente consultas médicas, esto podría ser tomado en consideración para fortalecer los servicios de laboratorio e imagen.

Tras el análisis de los datos estadísticos concluimos que es viable ofertar un crédito para servicios ambulatorios a nivel particular y corporativo, lo que le podría facilitar a los pacientes el acceso a tratamientos ambulatorios que sin financiamiento no podrían acceder. Esto significa un incremento en el volumen de consumo en procedimientos, terapias físicas, exámenes de imagen y laboratorio, entre otros servicios.

Executive Summary

Vita Credi is an innovative company dedicated to providing outpatient credit solutions specifically designed to cover primary medical services at a private medical center. This credit product is aimed at individuals who lack social security or private health insurance, offering essential financial support to ensure they can complete their treatments continuously without interruptions due to financial constraints.

The main goal of Vita Credi is to facilitate access to necessary medical care by offering low-value yet highly useful credit. This outpatient credit is tailored to the needs of patients seeking primary healthcare and looking to avoid financial limitations as a barrier to completing their treatment. In this way, Vita Credi becomes an invaluable resource for those who, due to work or personal reasons, lack social security coverage or access to private health insurance.

Vita Credi's business model has a dual approach: marketing both to individuals and corporations. On an individual level, anyone interested in accessing the credit can do so after meeting the necessary requirements. On a corporate level, companies can offer this product as an additional benefit to their employees, enabling them to access medical services without making immediate payments. This approach not only strengthens the company's commitment to employee well-being but can also improve productivity and job satisfaction by ensuring workers maintain optimal health.

To access the credit, applicants must submit documents verifying both their identity and payment capacity through income proof. These documents will be used to perform a credit bureau check, evaluating the applicant's credit history and determining eligibility for the service. This process ensures that credit is granted responsibly, minimizing risks for the company and ensuring that applicants can meet their financial commitments.

The product offered by Vita Credi positions itself as an accessible and valuable solution for those seeking stability in their healthcare. Instead of interrupting medical treatment due to a lack of resources, Vita Credi users can continue their care to completion, improving their quality of life. In a context where health is a priority but access to medical services can be costly, Vita Credi presents itself as a viable and reliable alternative.

In summary, Vita Credi is not just a financial tool designed to facilitate access to healthcare but also an innovative option for companies looking to provide added value to their employees. With a straightforward application process focused on the applicant's ability to pay, this product offers a flexible and accessible solution for those needing financial support to receive quality medical care.

Based on conducted studies, we can conclude that Vita Credi represents an investment with substantial profitability expectations, projecting net income of \$150,000 in its first 12 months of integration. This estimate reflects a sales increase of up to 50% by the end of 2025, across its entire service portfolio, including outpatient services, laboratory tests, and imaging. Our study further concludes that only 5% of credit sales will likely be uncollectible, aligning with market indices for commercial credit.

From a survey conducted among patients at a private medical center, involving a sample of 50 individuals, we found that the majority were female patients with an average age of 44 years. The primary accessibility issue cited was financial resources to cover their medical treatments. Additionally, while most respondents had private health insurance, it often did not cover treatments involving tests and procedures.

Most survey participants expressed willingness to use this credit model, with a cap of \$100, which they would prefer to pay in installments via electronic transfer. The majority of annual healthcare expenses for this sample include medications, followed by medical consultations. These findings could be considered to enhance laboratory and imaging services.

Statistical data analysis concludes that offering credit for outpatient services at both individual and corporate levels is feasible. This would enable patients to access outpatient treatments they might otherwise not afford without financing. This translates into increased consumption volumes for procedures, physical therapies, imaging tests, and laboratory services, among others.

1. Planteamiento estratégico

1.1 La empresa

1;1.1 Nombre de la idea de la empresa

VITALCREDI

1;1.2 Razón social

CREDITOS AMBULATORIOS VITAL CREDI S.A.S

1;1.3 Nombre comercial

VITAL CREDI

1;1.4 Visión

Ofrecer soluciones crediticias para financiamiento de servicios de salud

1;1.5 Misión

Llevar salud asequible a los hogares del Ecuador.

1;1.6 Objetivo General

Diseñar Vital Credi como un modelo de crédito ambulatorio para facilitar el acceso a servicios médicos en Vital Club.

1;1.7 Objetivos específicos

- Diseñar un modelo de crédito directo que facilite el acceso a servicios médicos.
- Proveer un esquema de financiamiento accesible para pacientes sin seguro privado o con limitaciones en su cobertura pública, permitiéndoles acceder de manera oportuna a consultas, exámenes, terapias y procedimientos menores.

- Ofrecer la modalidad corporativa del crédito ambulatorio a empresas de la zona de Calderón, para que sus empleados puedan utilizar los servicios de Vital Club como un beneficio laboral.

1;1.8 Breve descripción de la empresa

Vital Credi es una innovadora empresa financiera enfocada en el otorgamiento de crédito directo para la atención médica primaria en el mercado ecuatoriano. Su propuesta se centra en resolver un problema crítico que afecta a una gran parte de la población: la imposibilidad de continuar un tratamiento médico adecuado debido a la falta de recursos económicos y liquidez. Este problema se ve reflejado principalmente en personas que no tienen acceso a un seguro médico privado, lo que representa un segmento significativo de la población en Ecuador.

El modelo de Vital Credi se basa en ofrecer soluciones de financiamiento tanto a clientes individuales como corporativos, permitiendo a los pacientes completar tratamientos médicos que incluyen consultas, exámenes de laboratorio, imagenología, fisioterapia e interconsultas con especialistas. A través de este mecanismo, las personas pueden acceder a los servicios cuando los necesitan, sin que la falta de dinero en el momento impida su tratamiento. Vital Credi se diferencia por ofrecer un crédito ambulatorio que cubre las necesidades inmediatas de salud, garantizando un acceso más equitativo a la atención médica.

Vital Credi trabaja en estrecha colaboración con el centro médico privado Vital Club, ubicado en el norte de Quito. A través de esta alianza, se crea un modelo de integración vertical, donde los servicios médicos prestados por Vital Club son financiados directamente por Vital Credi,

evitando la necesidad de recurrir a terceros proveedores. Esto reduce los costos operativos y permite ofrecer un crédito más accesible y beneficioso para los pacientes.

Para los clientes particulares, el proceso de aprobación del crédito se realiza tras la verificación de su historial médico y financiero dentro de la base de datos de Vital Club. En el caso de los clientes corporativos, Vital Credi se asocia con empresas del sector para ofrecer este beneficio a sus empleados, facilitando la deducción de los pagos directamente de sus salarios. Así, la empresa no solo fomenta el acceso a la salud, sino que también busca estimular el gasto en servicios médicos y aumentar el volumen de ventas de Vital Club.

2. Análisis del mercado

2.1 Análisis del entorno

Análisis del entorno

El norte de la ciudad de Quito, donde está ubicado el centro médico **Vital Club**, representa una zona estratégica para el desarrollo del modelo de crédito **Vital Credi**. A continuación, se presenta un análisis detallado de factores económicos, demográficos y sociales que influyen en la viabilidad de este plan de negocios en esta área específica.

Tabla Nro. 1 Análisis del entorno.

Factor	Descripción	Impacto en Vital Credi
Densidad poblacional	El norte de Quito, particularmente Calderón, es una de las zonas con mayor crecimiento demográfico. Según datos del INEC, Calderón tenía más de 210,000 habitantes en 2023, con proyecciones de crecimiento sostenido.	Alta demanda de servicios médicos: Mayor número de habitantes aumenta la necesidad de servicios de salud y la potencial clientela de Vital Credi.
Ingresos económicos	Las familias de esta zona tienen un ingreso promedio mensual de entre \$400 y \$700 , lo que indica que una buena parte de la población enfrenta limitaciones económicas para acceder a servicios de salud privados	Oportunidad de financiamiento: La falta de liquidez es una barrera significativa que Vital Credi puede ayudar a superar, facilitando el acceso a servicios médicos.
Acceso a salud pública	Aunque existen centros de salud públicos, estos están saturados. La demanda de servicios médicos en el norte de Quito supera la capacidad	Preferencia por el sector privado: Vital Credi puede atraer a aquellos que buscan atención inmediata pero no pueden pagarla de manera directa.

	del sistema público, con tiempos de espera largos para atención primaria.	
Infraestructura y conectividad	La zona cuenta con un crecimiento en infraestructura vial y acceso a transporte público, lo que facilita la movilidad hacia centros médicos privados como Vital Club.	Fácil acceso para pacientes: La buena conectividad permite que los pacientes lleguen fácilmente al centro médico, haciendo más atractiva la oferta de servicios financiados.
Proporción de personas sin seguro médico	En Quito, cerca del 70% de la población no cuenta con seguro médico privado, lo que incluye a una gran parte de los residentes en el norte de la ciudad. Esto se debe principalmente a la informalidad laboral.	Amplio mercado objetivo: Vital Credi puede captar a este gran segmento de la población que no tiene otra alternativa más que pagar en efectivo por la atención médica.
Crecimiento de empresas y sector comercial	Calderón y otras áreas del norte de Quito han experimentado un aumento en la actividad comercial e industrial, atrayendo a empresas de distintos sectores.	Oportunidad para crédito corporativo: Vital Credi puede ofrecer sus servicios a empleados de empresas en la zona, facilitando el financiamiento de sus tratamientos médicos.

Demanda de atención médica	La demanda de atención médica privada ha aumentado debido a la saturación del sistema público, especialmente en áreas como pediatría, ginecología, y medicina general.	Alta demanda de servicios médicos especializados: Vital Credi puede financiar tratamientos en estas áreas y expandir la oferta de servicios, asegurando la continuidad de los tratamientos.
Competencia	Aunque existen otros centros médicos privados en el área, no todos ofrecen opciones de financiamiento, lo que limita la capacidad de los pacientes para acceder a ellos.	Ventaja competitiva: Al ofrecer crédito directo, Vital Credi se diferencia de otros proveedores de servicios médicos que requieren pagos inmediatos.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Esta tabla analiza el entorno desde varias perspectivas para de esta forma tener información referente para ser tomada en consideración para el negocio.

El entorno del norte de Quito es altamente favorable para la implementación de **Vital Credi**. La densidad poblacional en crecimiento, los ingresos limitados de las familias, la falta de seguros médicos privados y la saturación del sistema de salud pública, crean un contexto donde un modelo de crédito para la atención médica es no solo viable, sino necesario. Vital Credi puede aprovechar la infraestructura y la creciente actividad comercial de la zona para captar

tanto clientes individuales como corporativos, ofreciendo una solución financiera que se adapta a las necesidades del entorno local.

2;1.1 Macroentorno

El **macroentorno** incluye los factores externos más amplios que afectan a Vital Credi y su operación en el sector de la salud y financiamiento en Ecuador. Estos factores pueden influir en las decisiones estratégicas a largo plazo.

Tabla Nro. 2 Macroentorno

Factor del Macroentorno	Descripción	Impacto en Vital Credi
Económico	La economía ecuatoriana ha tenido un crecimiento moderado en los últimos años, pero con grandes desafíos. La pobreza afecta al 25% de la población y la informalidad laboral alcanza el 46% de los trabajadores.	Oportunidad para servicios accesibles: Las dificultades económicas aumentan la demanda de financiamiento médico accesible. Vital Credi se posiciona como una solución en un contexto de bajo acceso a servicios de salud.
Político y legal	Ecuador ha tenido estabilidad política moderada, pero el marco regulatorio en el sector de la salud y financiero está constantemente ajustándose. La Ley de Defensa al Consumidor y	Cumplimiento regulatorio: Vital Credi debe operar bajo normas financieras claras y transparentes, asegurándose de cumplir con las regulaciones para ofrecer crédito de manera segura y confiable.

	regulaciones del sistema financiero exigen transparencia en la oferta de crédito.	
Tecnológico	El crecimiento en tecnología digital y financiera en Ecuador ha sido relevante, con un 82% de la población accediendo a internet. La digitalización de servicios financieros está en aumento.	Innovación y digitalización: Vital Credi puede aprovechar plataformas tecnológicas para facilitar el acceso a crédito, diseñar soluciones de gestión financiera y mejorar la experiencia del usuario.
Sociocultural	La población ecuatoriana valora el acceso a la salud, pero enfrenta dificultades para costear servicios privados. Además, hay un incremento en la demanda de servicios médicos debido al envejecimiento de la población y la prevalencia de enfermedades crónicas.	Alta demanda de servicios de salud: Vital Credi puede aprovechar la creciente necesidad de servicios médicos continuos, especialmente para tratamientos que requieran financiamiento, como enfermedades crónicas.
Demográfico	Ecuador tiene una población joven, pero con un segmento de adultos mayores en aumento. El crecimiento de la clase media ha sido lento.	Segmentación de mercado: Vital Credi puede enfocarse en diferentes segmentos de la población, desde jóvenes que buscan soluciones rápidas hasta adultos mayores que requieren financiamiento continuo para su atención médica.
Ambiental	Existe una creciente conciencia sobre la salud y el bienestar en Ecuador, con	Promoción de salud preventiva: Vital Credi puede alinear su oferta con la

	una mayor demanda de servicios preventivos y de calidad.	tendencia a priorizar la salud preventiva, facilitando el acceso a consultas médicas y exámenes preventivos a través de financiamiento.
--	--	---

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Esta tabla no indica las condiciones del macroentorno del país para tener en consideración y tomar posiciones estratégicas para la inversión.

2;1.2 Microentorno

El **microentorno** se refiere a los actores más cercanos e inmediatos que influyen directamente en la capacidad de Vital Credi para operar eficazmente. Estos incluyen competidores, proveedores, clientes, entre otros.

Tabla No 3. Microentorno

Factor del Microentorno	Descripción	Impacto en Vital Credi
Clientes	Los principales clientes de Vital Credi serán individuos y empresas que requieren acceso a servicios médicos sin poder pagar de manera inmediata. En su mayoría, personas sin seguro médico privado y empleados de empresas locales.	Demanda alta de crédito: La falta de liquidez y seguro médico en gran parte de la población genera una alta demanda de financiamiento para atención médica. Vital Credi se posiciona como una solución directa a esta necesidad.

Competencia	Existen otros centros médicos privados en el norte de Quito, pero la mayoría no ofrece opciones de financiamiento directo para sus pacientes. Los bancos y cooperativas de ahorro también ofrecen líneas de crédito, pero no especializadas en salud.	Ventaja competitiva: Vital Credi se diferencia al ser una opción de crédito especializada en el área médica, ofreciendo una ventaja sobre los competidores que no brindan financiamiento directo para tratamientos de salud.
Proveedores	Los proveedores incluyen insumos médicos y equipos para Vital Club. Al estar integrado verticalmente, los servicios de crédito son ofrecidos directamente por el centro médico, reduciendo la necesidad de otros proveedores financieros.	Integración vertical: Al reducir la dependencia de proveedores externos para el financiamiento, Vital Credi mantiene control sobre el proceso, reduciendo costos y mejorando la rentabilidad del negocio.
Aliados corporativos	Vital Credi buscará asociarse con empresas del norte de Quito para ofrecer crédito a sus empleados, descontado de sus nóminas. Esto permitirá que los empleados accedan a servicios médicos sin tener que cubrir los costos de inmediato.	Expansión a nivel corporativo: Las alianzas con empresas locales permitirán un flujo constante de clientes corporativos, diversificando el negocio y asegurando ingresos recurrentes.
Intermediarios financieros	Aunque Vital Credi actúa como un prestamista directo, podría colaborar con cooperativas o entidades	Oportunidades de colaboración: Si bien Vital Credi es un modelo de financiamiento directo, las alianzas con

	financieras para ampliar su cartera de clientes o diversificar el riesgo crediticio.	instituciones financieras podrían ofrecer mayor liquidez o soporte en la gestión de crédito a largo plazo.
Reguladores y autoridades	Las autoridades regulan tanto el sector financiero como el de salud. Cumplir con las normativas de créditos y atención médica es clave para evitar sanciones.	Cumplimiento normativo: Vital Credi debe mantener buenas relaciones con las entidades reguladoras para asegurar el cumplimiento de las leyes financieras y de salud, garantizando transparencia y confianza en sus operaciones.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: esta tabla nos indica condiciones del microentorno, es decir principalmente social para tomar en cuenta en decisiones estratégicas.

2.2 Análisis del mercado potencial

El mercado potencial o “target” para Vital Credi son las personas de la zona norte de Quito quienes no tenga un seguro médico privado o público. También está dirigido a las personas que cuenten con un seguro médico de baja cobertura, es decir que solo cuenten con atención ambulatoria pero no con crédito para laboratorio, imagen, rehabilitación o tratamientos. Se proyecta que al menos hay 100.000 habitantes que pueden beneficiarse de este producto.

2.3 Segmentación de mercado

Personas de edad promedio 44 años especialmente de sexo femenino, económicamente activos y con situación laboral dependiente. Que no posean seguro médico privado o que cuenten con una póliza reducida sin cobertura de procedimientos o exámenes.

Trabajadores pertenecientes a una empresa cercana a la zona norte de Quito, que cuenten con empleo adecuado y estén en nómina de la empresa.

Lista de potenciales clientes corporativos de la zona norte:

- Plastiksacs
- Cables eléctricos ecuatorianos cablec c.a.
- Textiles el rayo
- Go corp
- Quifatex

2.4 Ventaja competitiva

El modelo de crédito ambulatorio Vital Credi ofrece ventajas significativas en comparación con otros esquemas de salud y financiamiento disponibles en el mercado ecuatoriano. Estas ventajas se derivan tanto de su enfoque innovador para garantizar la continuidad de los

tratamientos médicos, como de la integración vertical dentro del centro médico Vital Club. A continuación, se describen las ventajas competitivas clave que posicionan a este negocio como una solución relevante para el entorno actual de salud en el norte de Quito y Calderón.

Acceso Inmediato a Servicios de Salud Sin Interrupciones

Una de las principales barreras en el sistema de salud ecuatoriano es la discontinuidad en los tratamientos médicos por la falta de recursos económicos inmediatos. Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU), más del 30% de los ecuatorianos no tiene cobertura médica adecuada, y un porcentaje significativo carece de seguro privado, lo que limita su acceso a servicios de salud primarios. Vital Credi permite que los pacientes accedan a tratamientos, consultas y exámenes sin necesidad de pago anticipado, brindando la posibilidad de financiar en cuotas, lo que mejora la adherencia a los tratamientos y evita complicaciones futuras

Bondades del Crédito Directo y su Impacto en las Ventas del Sector Comercial en Ecuador

El crédito directo ha demostrado ser una herramienta poderosa para facilitar el acceso al consumo en sectores clave del Ecuador, especialmente en aquellos con menor liquidez. Este tipo de crédito permite al consumidor adquirir bienes o servicios de forma inmediata sin trámites complicados, pagándolos en cuotas mensuales. Esto ha sido fundamental en un contexto donde muchas personas carecen de acceso a tarjetas de crédito bancarias o financiamiento tradicional.

En el sector comercial, el crédito directo ha impulsado las ventas al hacer más accesibles productos y servicios que, de otra manera, no estarían al alcance de la mayoría de los hogares. Según datos del Banco Central del Ecuador, en los últimos años se ha observado un crecimiento significativo en las ventas a crédito, principalmente en sectores comerciales. La facilidad para

pagar en cuotas ha aumentado tanto la demanda como la rotación de inventario, generando crecimiento para las empresas.

El crédito directo también contribuye al desarrollo del comercio al fidelizar a los clientes, quienes prefieren adquirir productos o servicios en establecimientos que ofrecen opciones de financiamiento flexibles. En servicios médicos, este tipo de crédito es especialmente relevante, permitiendo que los pacientes accedan a tratamientos sin demoras, asegurando así la continuidad de sus cuidados de salud.

Para Vital Credi, este modelo se alinea con la necesidad de las personas que no poseen seguro privado ni capacidad de pago inmediato. Al diseñar créditos accesibles para servicios de salud, se crea una oportunidad de crecimiento para el centro médico, mientras se contribuye al bienestar social al facilitar tratamientos oportunos y prevenir complicaciones de salud mayores. Esta estrategia también ayuda a dinamizar la economía local al fomentar el gasto responsable y planificado en servicios esenciales.

Integración Vertical del Modelo de Negocio

El diseño de Vital Credi se basa en la integración vertical, lo que significa que todos los servicios médicos son ofrecidos directamente dentro de Vital Club. Esta integración minimiza los costos operativos y reduce la dependencia de proveedores externos, permitiendo mantener los ingresos dentro del propio centro médico. Esta ventaja disminuye riesgos financieros y garantiza la eficiencia operativa, al tiempo que permite ofrecer mejores condiciones de crédito sin intermediarios.

Diversificación de Servicios y Flexibilidad de Uso

Vital Credi abarca una amplia gama de servicios médicos, incluyendo consultas generales y especializadas, exámenes de laboratorio, imagenología, fisioterapia y procedimientos menores. Esta diversificación ofrece una ventaja competitiva al brindar soluciones completas de salud

en un solo lugar, evitando que los pacientes tengan que buscar servicios adicionales en otros centros. Además, la flexibilidad del modelo de crédito permite que los pacientes decidan qué servicios cubrir con financiamiento, lo que se ajusta a las necesidades específicas de cada caso.

Alianzas Corporativas con Empresas Locales

El modelo corporativo de Vital Credi proporciona una solución innovadora para las empresas en Calderón y el norte de Quito. Las compañías pueden ofrecer este crédito como un beneficio laboral para sus empleados, mejorando su bienestar y reduciendo el ausentismo por problemas de salud. Los pagos son descontados directamente del rol de pagos en abonos mensuales, lo que simplifica la gestión financiera tanto para la empresa como para el empleado. Esta característica refuerza las alianzas estratégicas con el sector empresarial y crea una red de clientes recurrentes.

Gráfico Nro. 1 Representación de ventas a crédito directo en el sector comercial.



Fuente: (Equifax 2024)

Interpretación: Este gráfico nos muestra un incremento de ventas a crédito en el sector comercial en Ecuador durante los últimos 4 años .

2.5 Análisis de la competencia

Tabla Nro.4 Análisis de la competencia

Competidor	Nivel de Aceptación	Tipo de Cliente	Razón por la que lo eligen	Dónde se comercializa el producto	Precio Promedio
Cooperativas que ofrecen seguros como intermediarios	Regular	Socios de cooperativas	Accesibilidad a seguros de salud con beneficios exclusivos para miembros de cooperativas	A través de cooperativas de ahorro y crédito	\$30 - \$100 (dependiendo del seguro)
Empresas de medicina prepagada (Confiamed, BMI, Salud)	Alto	Individuos y empresas	Amplia cobertura médica, servicios integrales de salud, acceso a redes médicas privadas	A través de venta directa a individuos y contratos corporativos	\$50 - \$200 mensuales (dependiendo del plan)
Empresas que brindan servicios de salud corporativos	Bajo	Empresas y empleados	Beneficios corporativos, servicio médico directo en el lugar de trabajo, atención preventiva	A través de contratos corporativos con empresas	\$50 - \$150 (dependiendo del contrato)

Fuente: elaboración propia

Interpretación: esta tabla nos permite identificar a los principales competidores del modelo de crédito Vital Credi.

2;5.1 Competencia

Una ventaja relevante de Vital Credi es su capacidad para atender a segmentos de la población no bancarizados o con acceso limitado al crédito tradicional. En Ecuador, el 46% de la población no utiliza servicios financieros formales, y muchos trabajan en el sector informal al basarse en la historia clínica y el historial de consumo dentro de Vital Club, el modelo puede ofrecer financiamiento sin requerir calificaciones crediticias convencionales, facilitando el acceso a quienes más lo necesitan.

El mercado de salud privada y los servicios de crédito para consumo en salud en Ecuador presenta características que influyen directamente en la implementación de Vital Credi. A continuación, se analiza la competencia y los factores relevantes:

Competidores Directos

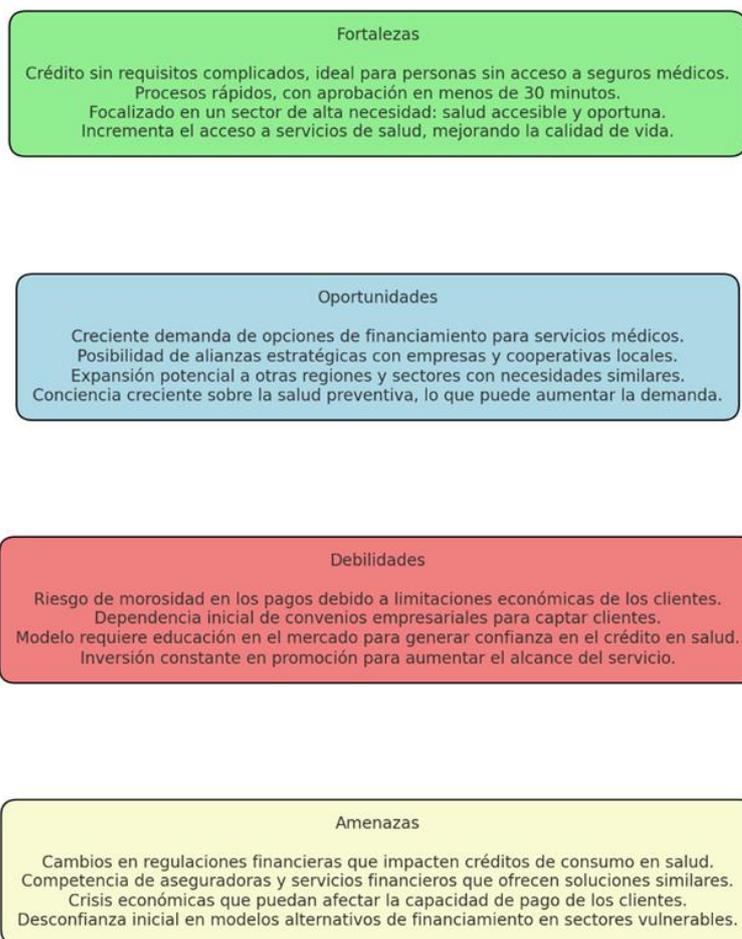
Medicina Prepagada y Seguros Privados: Empresas como BMI, Salud S.A. y Confiamed ofrecen planes de cobertura médica privada, que atraen principalmente a personas descontentas con el sistema público. Sin embargo, estos planes suelen ser costosos, con tarifas que pueden superar los 50 USD mensuales para atención ambulatoria básica, lo que deja un espacio para servicios más accesibles como Vital Credi.

Cooperativas de Ahorro y Crédito: Algunas cooperativas ya cuentan con alianzas que incluyen servicios de salud para sus socios. Estas instituciones buscan opciones innovadoras para mejorar los beneficios a sus miembros, lo que las convierte tanto en aliadas estratégicas como en competidoras en el mercado de servicios financieros y de salud.

2;5.2 FODA

Gráfico Nro. 2 Análisis FODA

Análisis FODA de Vital Credi (Vertical)



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: el análisis FODA, nos es útil para identificar factores que son decisivos al momento de crear un proyecto de inversión.

2.6 Estrategia de mercadeo

Fácil acceso y rapidez: Los clientes obtienen crédito médico al instante, con requisitos mínimos.

Sin barreras tradicionales: No se necesita afiliación previa a seguros ni pertenencia a un sistema de salud formal.

Soluciones para todos: Diseñado para personas sin seguridad social o seguro médico privado, y para empresas que buscan beneficios innovadores para sus empleados.

Posicionamiento:

"Vital Credi: Tu salud, sin esperas ni complicaciones". Será percibido como el crédito médico más confiable, accesible y personalizado del mercado, con enfoque en la rapidez y empatía hacia las necesidades de los usuarios.

Tabla Nro.5 Presupuesto campaña marketing 2025

Concepto	Descripción	Costo Unitario (USD)	Cantidad	Total (USD)
Marketing Digital				
Anuncios en redes sociales	Publicidad segmentada en Facebook e Instagram	300	6 meses	\$1.800,00
Google Ads	Anuncios de búsqueda en Google	200	6 meses	\$1.200,00
Publicidad en Medios Locales				
Radio	Spots en emisoras locales	500	1 campaña	\$500,00
Prensa local	Anuncios en periódicos locales	500	1 campaña	\$500,00
Material Promocional				
Folleto	Distribución en el centro médico y zonas estratégicas	0,5	1000	\$500,00
Afiches	Colocación en lugares estratégicos	5	100	\$500,00
Eventos de Salud	Charlas y talleres de concienciación sobre salud	300	1 evento	\$300,00
Capacitación del Personal	Entrenamiento en atención y gestión de crédito	400	1 sesión	\$400,00
Promociones Iniciales	Descuentos y beneficios para nuevos clientes	500	1 campaña	\$500,00
			Total:	\$6.200,00

Fuente: elaboración propia

Interpretación: este grafico nos muestra el desglose del presupuesto de gasto en marketing para el periodo 2025.

2;6.1 Estrategia de servicio

Al adquirir el servicio de crédito directo, el paciente está accediendo a financiamiento de su tratamiento médico el cual le permitirá realizar exámenes de laboratorio, imagen, rehabilitación, procedimientos menores, entre otros. Este producto nos permite diferenciarnos ya que el paciente esta únicamente haciendo un desembolso en el momento de adquirir el financiamiento y no tiene que realizar un pago mensual como lo exige un seguro médico, también este le permitirá cubrir exclusivamente sus necesidades y no tener problemas de cobertura por pre existencia como pasa en varias empresas de medicina pre pagada.

2;6.2 Estrategia de Precio

Línea de crédito fija y transparente:

Monto: Hasta \$80 por cliente.

Ticket promedio: \$50 por servicio.

Sin sorpresas: Costos claros y visibles para generar confianza.

Opciones de pago flexibles:

Semanales, quincenales o mensuales para personas naturales.

Para empresas con convenio: Descuentos directos por nómina o pagos diferidos sin intereses.

Incentivos por pago puntual:

Bonos: Un descuento del 5% en el próximo crédito para quienes paguen a tiempo.

Sin penalidades ocultas: Transparencia en la comunicación de tasas de interés.

Estrategia de Promoción Interactiva y Mejorada

Marketing Digital:

2;6.3 Estrategia de promoción

Redes Sociales:

Formatos atractivos: Historias, reels, y videos educativos sobre el uso de Vital Credi.

Anuncios segmentados: Enfocados en madres, trabajadores informales y jóvenes adultos en el norte de Quito.

Campañas interactivas: Concursos en redes para ganar descuentos en consultas.

SEO y Google Ads:

Palabras clave optimizadas: "Salud a crédito", "atención médica sin complicaciones", "financiamiento rápido para salud".

Contenido educativo: Blogs sobre salud preventiva y manejo financiero para mejorar el alcance orgánico.

Chatbots:

Respuestas instantáneas en redes sociales para resolver dudas y permitir simulaciones de crédito en tiempo real.

2;6.4 Estrategia de marketing

Marketing Relacional:

Alianzas estratégicas:

Negociar con empresas como cooperativas, mercados y uniones de taxistas.

Ofrecer descuentos exclusivos para empleados y sus familias.

Programas de referidos:

Ofrecer \$5 de descuento o puntos acumulables para quienes refieran nuevos clientes.

Campaña “Tu Salud, Nuestra Prioridad”:

Charlas en empresas y comunidades sobre el impacto de la salud financiera en el bienestar.

Publicidad en Medios Locales:

Radio y Prensa Local:

Campañas de radio que incluyan testimonios de usuarios reales.

Artículos en periódicos locales que hablen de la innovación de Vital Credi en el acceso a salud.

Microinfluencers:

Colaborar con influencers de nicho (mamás, emprendedores locales) que recomienden los servicios de manera auténtica.

Material Promocional y Eventos:

Folletos digitales y físicos:

Disponibles en farmacias, mercados y terminales de transporte público.

Eventos interactivos:

Jornadas de salud gratuitas con chequeos básicos en comunidades, mostrando cómo Vital Credi puede facilitar la continuidad del tratamiento.

3. Estudio técnico de la producción

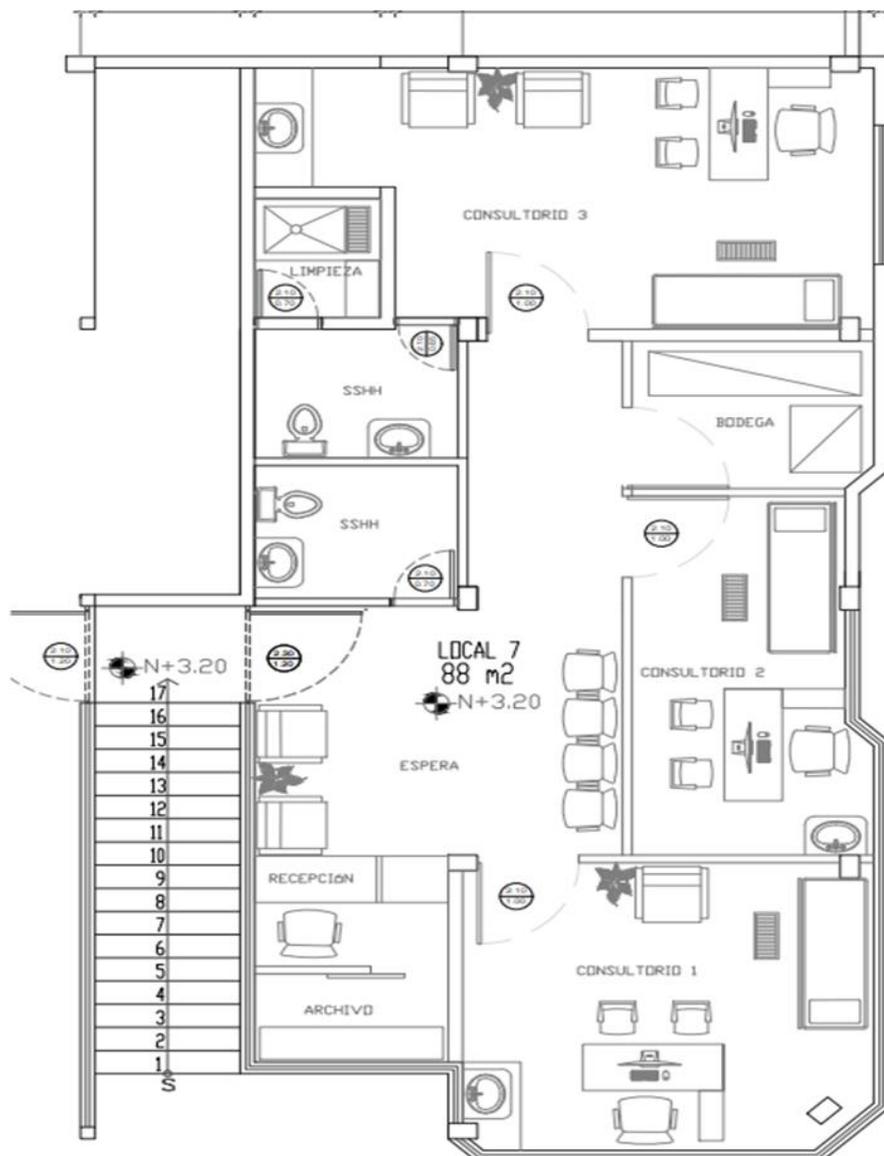
3.1 Localización

La empresa estará domiciliada en el centro de especialidad Vital Club, ubicado en la calle 9 de agosto y Carchi, Calderón, Pichincha.

3.2 Plano de la empresa

Las oficinas de la empresa estarán ubicadas en el área de recepción y archivo, dentro del centro médico.

Gráfico Nro. 2 Plano de Vital Credi



Fuente: elaboración propia

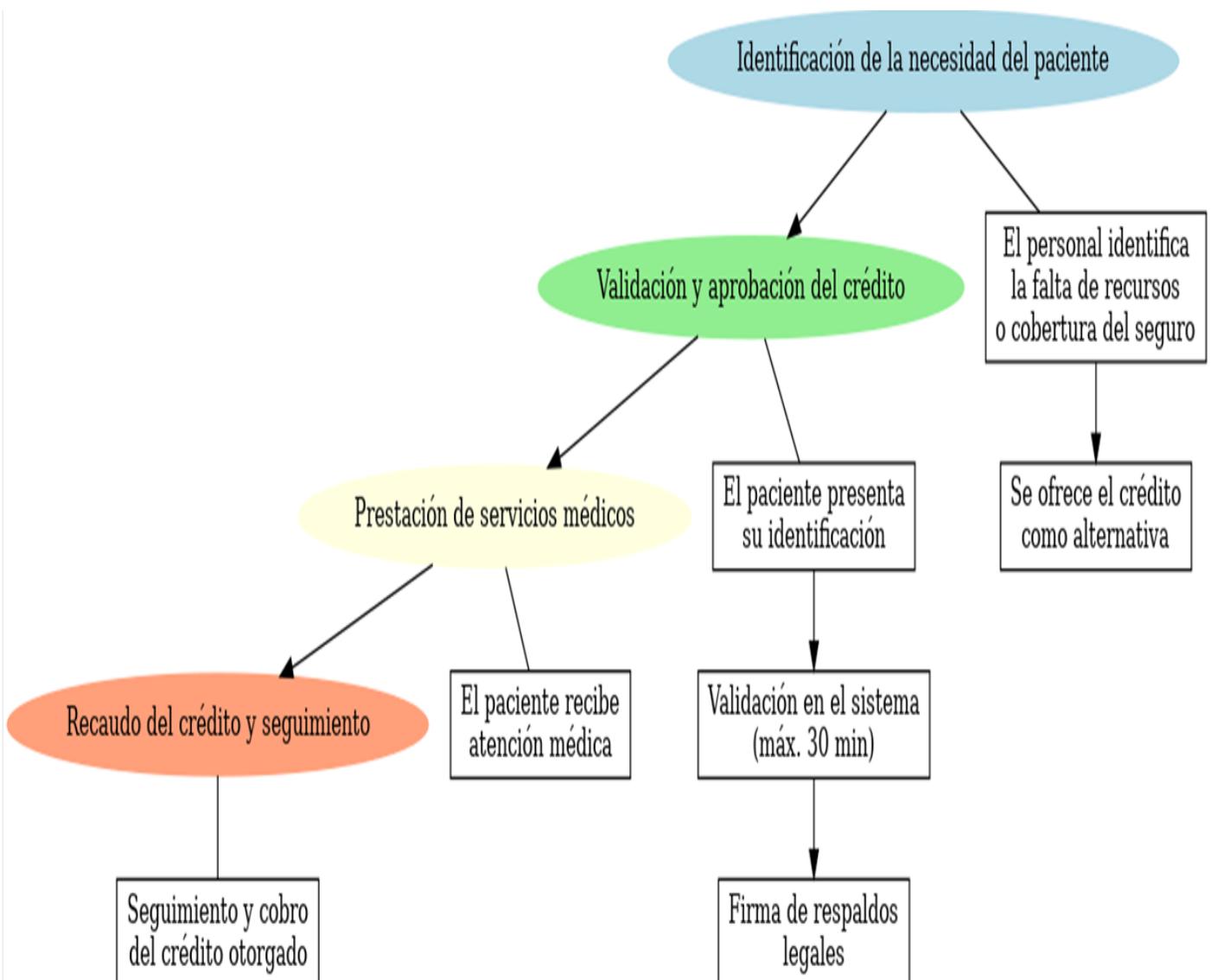
Interpretación: en este grafico podemos observar la distribución de un entro médico privado, donde se implementará el modelo de Vital Credi.

3.3 Especificaciones técnicas

Vital credi es un modelo de crédito directo para consumo en servicios médicos ambulatorios en el centro médico Vital Club;

3.4 Proceso de acceso a financiamiento

Gráfico Nro. Flujoograma de crédito



Fuente: elaboración propia

3.5 Desglose de equipos necesarios

- Equipo de computo

- Insumos médicos

- Personal administrativo

-Personal medico

3.6 Recursos Humanos

Tabla Nro. 6 Talento Humano

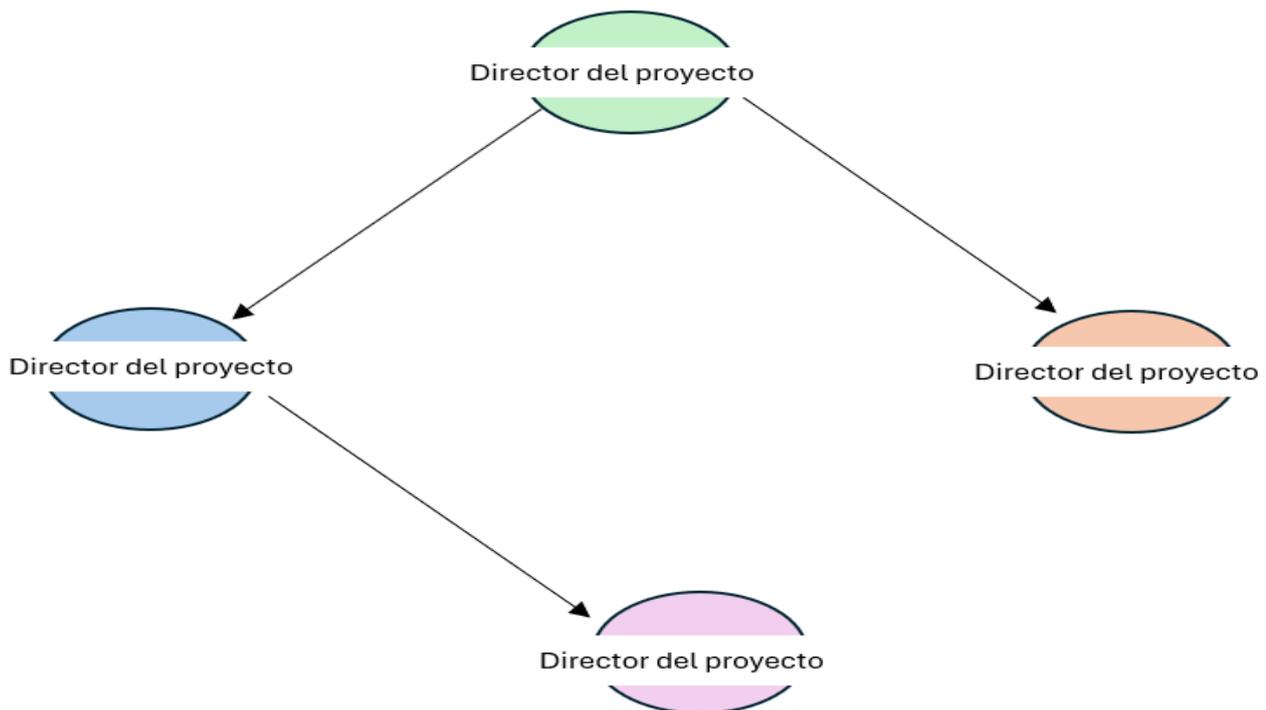
Rol	Cantidad	Descripción de Responsabilidades
Coordinador de Operaciones y Ventas	1	Supervisar las operaciones diarias, coordinar los procesos de crédito y ventas, y garantizar el cumplimiento de los objetivos de la campaña de marketing y ventas.
Ejecutivo de Crédito y Atención al Cliente	1	Gestionar solicitudes de crédito, verificar la documentación de los clientes, realizar consultas en buró de crédito, y brindar atención y seguimiento a los clientes.
Especialista en Marketing y Comunicación	1	Desarrollar y ejecutar estrategias de marketing digital, gestionar redes sociales, y coordinar la publicidad en medios locales y material promocional.

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: esta tabla nos indica las necesidades de talento humano para ejecutar el proyecto.

3;6.1 Organigrama

Gráfico Nro. 4 Organigrama de RR:HH



Fuente: elaboración propia

Interpretación: este organigrama no ayuda a entender el orden jerárquico y funciones del personal.

3.7 Funciones

Director del Proyecto (Gerencia o Dirección de Vital Club): Supervisa la implementación de Vital Credi y asegura el cumplimiento de los objetivos estratégicos y financieros de la campaña.

Coordinador de Operaciones y Ventas:

Coordina las actividades de ventas y gestión de crédito.

Supervisa al Ejecutivo de Crédito y asegura que las políticas de crédito sean implementadas correctamente.

Reporta a la Dirección del Proyecto sobre avances, métricas de ventas y cumplimiento de objetivos.

Analiza y controla el presupuesto del área operativa.

Ejecutivo de Crédito y Atención al Cliente:

Atiende las solicitudes de crédito, revisa los documentos necesarios, y realiza la consulta en el buró crediticio.

Informa al cliente sobre los términos y condiciones del crédito y se asegura de la firma de todos los documentos necesarios para la aprobación y el cobro.

Realiza seguimiento de los pagos y mantiene actualizada la información de los clientes.

Especialista en Marketing y Comunicación:

Desarrolla y gestiona el contenido digital para redes sociales y la campaña de Google Ads.

Organiza eventos de salud y estrategias de marketing en medios locales.

Coordina el diseño y distribución de material promocional como folletos y afiches.

Analiza el rendimiento de las campañas y genera reportes de métricas clave.

4. Estudio económico

4.1 Proyección de atenciones

Gráfico Nro. 5 Proyección de atenciones medicas

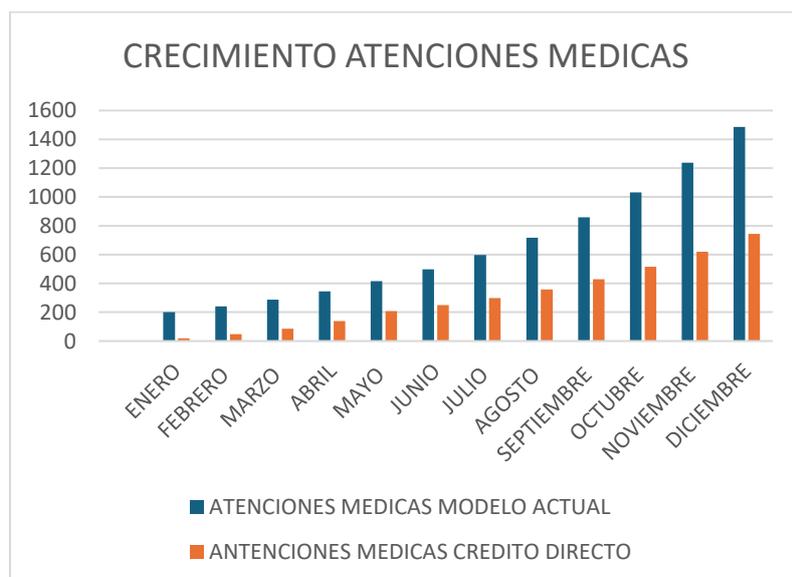
PRODUCTO	ATENCIONES MEDICAS	consultorios	horas apertura	consultas x h	días mes								
PROMEDIO MENSUAL ACTUAL	200	3	9	3	22	1782	12%						125%
		3	5	3	22	990	22%						225%
2025													
TIPO DE SERVICIO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
ATENCIONES MEDICAS MODELO ACTUAL	200	240	288	346	415	498	597	717	860	1032	1238	1486	
ANTENCIONES MEDICAS CREDITO DIRECTO	20	48	86	138	207	249	299	358	430	516	619	743	
TASA DE CRECIMIENTO CREDITO DIRECTO	10%	20%	30%	40%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	
ATENCIONES EN MORA 5% (INCOBRABLES)	1	2	4	7	10	12	15	18	21	26	31	37	
TOTAL ATENCIONES	220	288	374	484	622	746	896	1075	1290	1548	1858	2229	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En este gráfico podemos observar el incremento de las atenciones según la proyección de uso de crédito.

4;1.1 Proyección de Crecimiento de atenciones medicas

Gráfico Nro. 6 Proyección de crecimiento en atenciones 2025

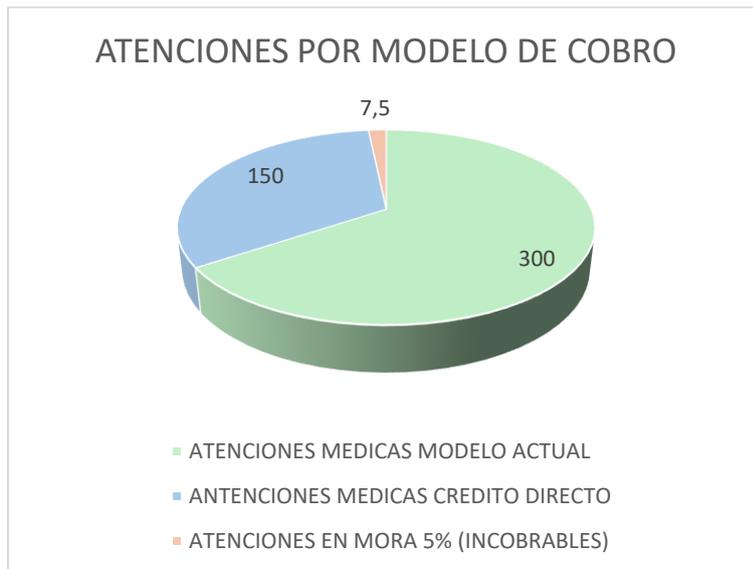


Fuente: elaboración propia

Interpretación: En este gráfico podemos observar el crecimiento en atenciones médicas del periodo 2025, considerando la utilización del modelo de crédito.

4;1.2 Volumen de atenciones por modelo de cobro

Gráfico Nro. 7 Atenciones por modelo de cobro



Fuente: elaboración propia

Interpretación: en este gráfico observamos la cantidad de atenciones por modelo de cobro tomando en cuenta el modelo actual y el modelo de crédito, así como la proyección de créditos en mora incobrables.

4.2 Costos fijos y Variables

4;2.1 Costos fijos

Tabla Nro.7 Proyección costos fijos 2025

COSTOS FIJOS	
RENTA	\$900,00
NOMINA	\$3.000,00
DEPRECIACION	\$400,00
TOTAL	\$4.300,00
2025	\$51.600,00

Fuente: elaboración propia

Interpretación: en esta tabla podemos observar los costos fijos en los cuales incurrirá la empresa.

4;2.2 Costos Variables

Tabla Nro. 8 Proyección costos variables 2025

2025																
COSTOS VARIABLES																
				ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
COSTO DE SERVICIO BURO DE CRÉDITO				20,00	22,00	24,20	26,62	29,28	32,21	35,43	38,97	42,87	47,16	51,87	57,06	
INSUMOS DE OFICINA				50,00	55,00	60,50	66,55	73,21	80,53	88,58	97,44	107,18	117,90	129,69	142,66	
SERVICIOS BÁSICOS				200,00	210,00	220,50	231,53	243,10	255,26	268,02	281,42	295,49	310,27	325,78	342,07	
INSUMOS DE LIMPIEZA				50,00	55,00	60,50	66,55	73,21	80,53	88,58	97,44	107,18	117,90	129,69	142,66	
COSTOS DE GESTIÓN DE COBRANZA				20,00	22,00	24,20	26,62	29,28	32,21	35,43	38,97	42,87	47,16	51,87	57,06	
				TOTAL:	\$340,00	\$364,00	\$389,90	\$417,87	\$448,08	\$480,73	\$516,04	\$554,24	\$595,59	\$640,38	\$688,90	\$741,50
														2025	\$6.177,23	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: en esta tabla podemos observar los costos variables en los cuales la empresa incurrirá para el periodo 2025.

4.3 Capital de inversión

Tabla Nro. 9 Capital inicial

CAPITAL DE INVERSION		\$25.000,00
CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
EQUIPOS		\$2.000,00
MOBILIARIO		\$1.000,00
FONDO DE CARTERA		\$15.800,00
MERCADEO		\$6.200,00
TOTAL		\$25.000,00

Fuente: elaboración propia

Interpretación: en este gráfico podemos observar el capital inicial tomando en cuenta el desglose de rubros.

4.4 Proyección de ventas

Tabla Nro.10 Proyección de ventas 2025

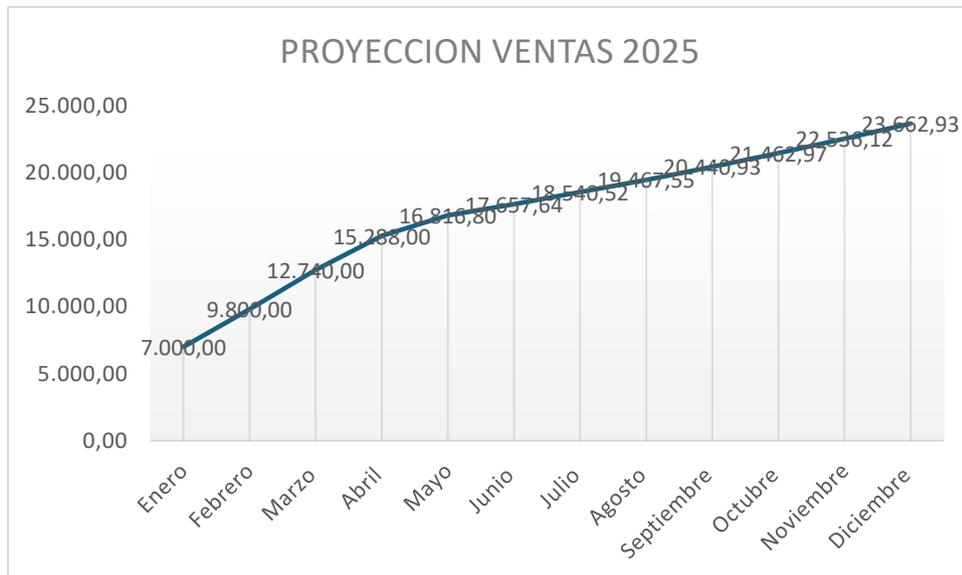
PROYECCION DE VENTAS 2025											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
\$7.000,00	\$9.800,00	\$12.740,00	\$15.288,00	\$16.816,80	\$17.657,64	\$18.540,52	\$19.467,55	\$20.440,93	\$21.462,97	\$22.536,12	\$23.662,93

Fuente: elaboración propia

Interpretación: en este gráfico podemos observar la proyección de ventas para el 2025.

4;4.1 Curva de crecimiento ventas 2025

Gráfico Nro. 7 curva de ventas proyectada 2025



Fuente: elaboración propia.

Interpretación: En el siguiente gráfico podemos observar la curva de crecimiento proyectando las ventas 2025, que parte desde \$7.000 mensual a inicio de año y cierra diciembre con \$23.662,93.

4.5 Retorno a la inversión

Tabla Nro. 10 Proyección de retorno a la inversión

ROI	
COSTOS	\$57.777,23
TOTAL COSTOS	\$57.777,23
INGRESOS TOTALES	\$205.413,45
GANANCIA NETA	\$147.636,22
COSTO DE INVERSION	\$25.000,00
ROI	5.91%

Fuente: elaboración propia

Interpretación: en este gráfico podemos observar la medida del retorno a la inversión el cual identifica si una inversión es rentable al dar su cálculo positivo.

4.6 Estado de resultados

Tabla Nro.11 Proyección de estado de resultados 2025

Concepto	Monto (USD)
Ingresos Totales	\$147,636.22
(-) Costos Variables	\$35,664.00
Utilidad Bruta	\$ 111,972.22
(-) Costos Fijos	\$57,777.23
(-) Pérdidas por Mora (5%)	\$ 7,381.81
Utilidad Antes de Impuestos	\$46,813.18
(-) Impuesto a la Renta (25%)	\$11,703.29
Utilidad Neta	\$35,109.88

Fuente: elaboración propia.

Interpretación: Este análisis refleja una utilidad neta positiva, demostrando que el modelo es financieramente viable, incluso absorbiendo las pérdidas por mora. La rentabilidad del proyecto respalda la inversión inicial de \$14,200 y valida la estrategia de crecimiento proyectada

4.7 Contribución marginal y punto de equilibrio

4;7.1 Contribución marginal

La contribución marginal se calculó:

Contribución marginal = precio de venta por unidad – Costo variable por unidad

Contribución marginal = $50 - 2 = 48$ USD por ticket promedio

4;7.2 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se calculó:

Punto de equilibrio = Costos fijos/ Contribución marginal por unidad

Punto de equilibrio = $57.777,23 / 48 = 1,204$ tickets anuales

Ventas Necesarias para el Punto de Equilibrio

Las ventas necesarias para cubrir los costos fijos y alcanzar el punto de equilibrio se calculan multiplicando el punto de equilibrio en unidades por el precio de venta:

Ventas necesarias = $1,204 \text{ tickets} \times 50 \text{ USD} = 60.200 \text{ USD}$

4.8 Flujo de caja proyectado

Tabla Nro.12 Flujo de caja 2025

Concepto	Periodo 2025	Total
Ingresos		
Ventas	\$140.255,11	
Cuentas por cobrar	\$7.381,11	
Total Ingresos		\$147,636.22
Egresos		
Gastos administrativos	\$51.600,00	
Pago de impuestos	\$11,703.29	
Gastos de ventas	\$53.332,71	
Total de egresos		\$116.636
Saldo		
Caja inicial 01/2025		\$25.000,00
Caja final 31/2025		\$31.000,00

Fuente: elaboración propia

Interpretación: este grafico proyecta el flujo de caja para el periodo 2025, el cual nos ayuda a evaluar la liquidez de la empresa.

4.9 Valor actual neto (VAN)

Resultado de VAN:

El Valor Actual Neto (VAN) para estos flujos de efectivo es:

$$\text{VAN} = \$153,604.70$$

Análisis:

Este VAN positivo sugiere que la inversión realizada, considerando los flujos de efectivo futuros descontados a una tasa del 15%, será rentable. Es decir, la inversión de \$25.000,00 generará un retorno neto de aproximadamente \$153,604.70 después de considerar la inversión inicial.

4.10 Tasa interna de retorno (TIR)

TIR 24%

Análisis:

El TIR es 24% lo que sugiere que la inversión tiene un potencial de rentabilidad significativo, mucho mayor que la tasa de descuento utilizada (15%). Esto indica que el proyecto es financieramente atractivo y genera un retorno bastante elevado en relación con la inversión inicial.

Análisis financiero

Vital Credi plantea para 2025 una estrategia de crecimiento basada en el crédito ambulatorio, con el propósito de incrementar las atenciones en el centro médico y mejorar el acceso a servicios de salud. Con una inversión inicial de \$25,000, se busca repotenciar la operación de un centro médico que actualmente atiende a 200 pacientes mensuales. Esta cifra experimentará un crecimiento mensual del 20%, alcanzando un promedio de 1,486 atenciones mensuales para diciembre de 2025. Las proyecciones muestran ingresos totales de \$147,636.22 y costos totales de \$57,777.23, reflejando un margen operativo significativo.

El ingreso promedio por atención es de \$50, mientras que el costo variable por atención asciende a \$2. A lo largo del año, se proyectan ingresos brutos de \$891,600 y costos variables de \$35,664, lo que genera una utilidad bruta de \$855,936. Esto refleja un fuerte margen de contribución que permite cubrir los costos fijos del centro médico, estimados en \$57,777.23. Adicionalmente, se proyecta un 5% de mora en los pagos de crédito, lo que implica una pérdida de ingresos de \$44,580. Este nivel de mora, aunque absorbido por la empresa, no compromete la sostenibilidad del modelo.

Después de cubrir los costos variables, los costos fijos y las pérdidas por mora, la utilidad antes de impuestos se estima en \$43,278.77. Al considerar la carga impositiva del 25%, equivalente a \$10,819.69, la utilidad neta anual asciende a \$32,459.08. Esto resulta en un retorno positivo sobre la inversión inicial, consolidando a Vital Credi como un modelo financiero sólido y rentable.

El crecimiento inicial proyectado del 40% en ventas mensuales, estabilizándose gradualmente al 5%, garantiza un flujo de ingresos constante y sostenible a lo largo del tiempo. Este comportamiento es clave para cubrir las obligaciones operativas y generar un excedente que impulse futuras expansiones. En conclusión, Vital Credi no solo representa una herramienta innovadora para fomentar el acceso a servicios médicos de calidad, sino también una estrategia financiera eficiente que genera beneficios para la empresa y sus usuarios, asegurando la sostenibilidad del modelo en el mediano y largo plazo.

Resultados y Análisis encuesta.

Tamaño de la muestra 50 personas

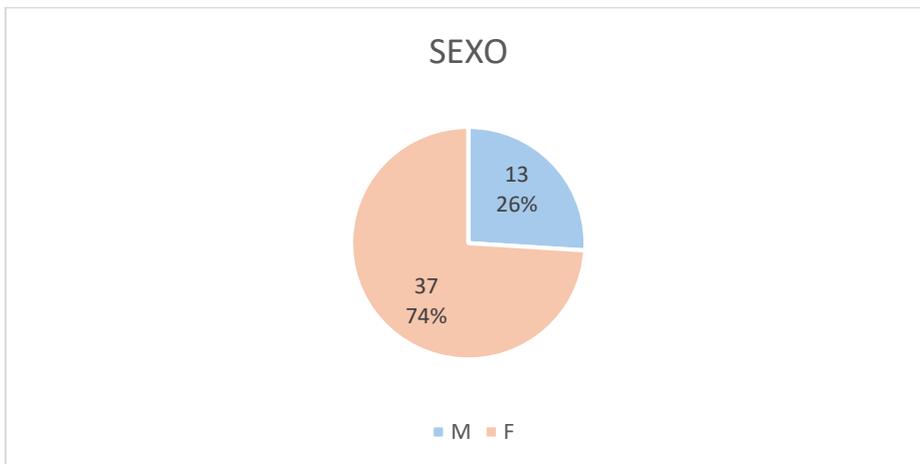
1. Edad promedio de la muestra

44 años

Interpretación : El promedio de edad de la muestra encuestada es de 44 años en promedio

2. Sexo

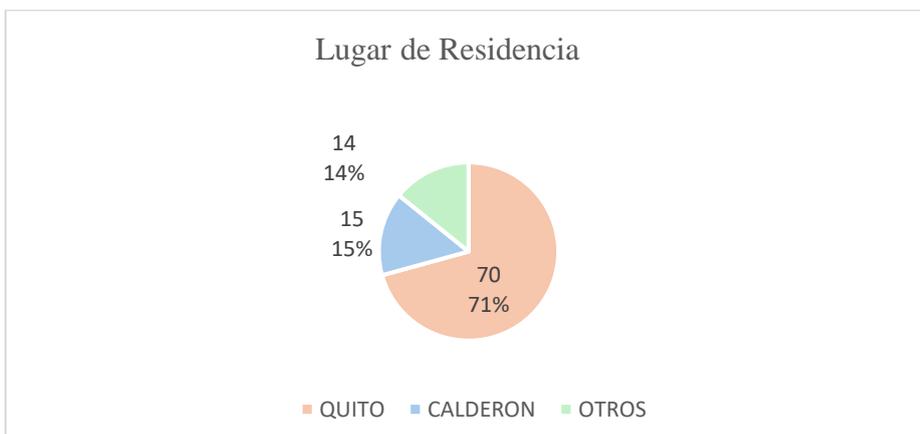
Gráfico Nro.8 Pregunta sexo encuestado



Interpretación : En este gráfico podemos ver representado que un 74% de la muestra encuestada pertenece al sexo femenino.

3. Lugar de residencia

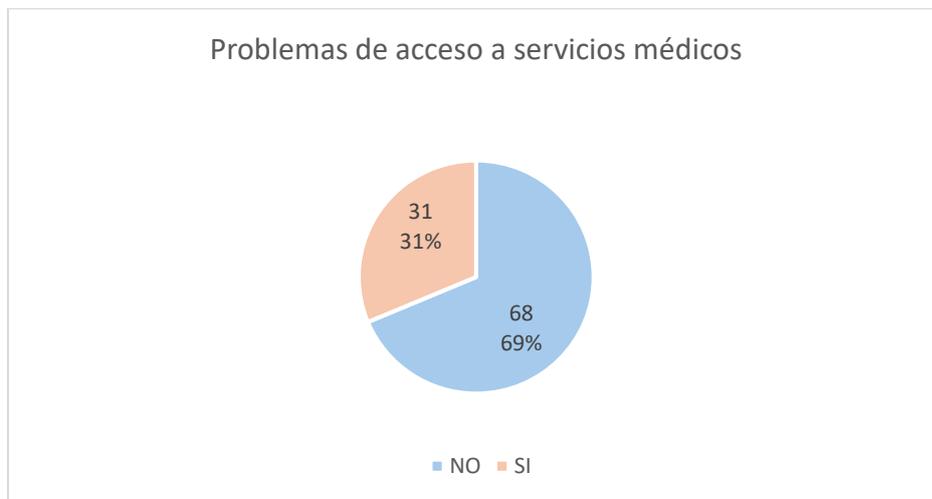
Gráfico Nro. 9 Pregunta lugar de residencia encuestado.



Interpretación : En el tercer gráfico podemos evidenciar que en un 71% las personas son provenientes de diversos sectores de Quito, en un 15% específicamente de calderón y en un 14% de otros sectores o ciudades.

4. ¿Ha tenido problemas para acceder a servicios médicos ?

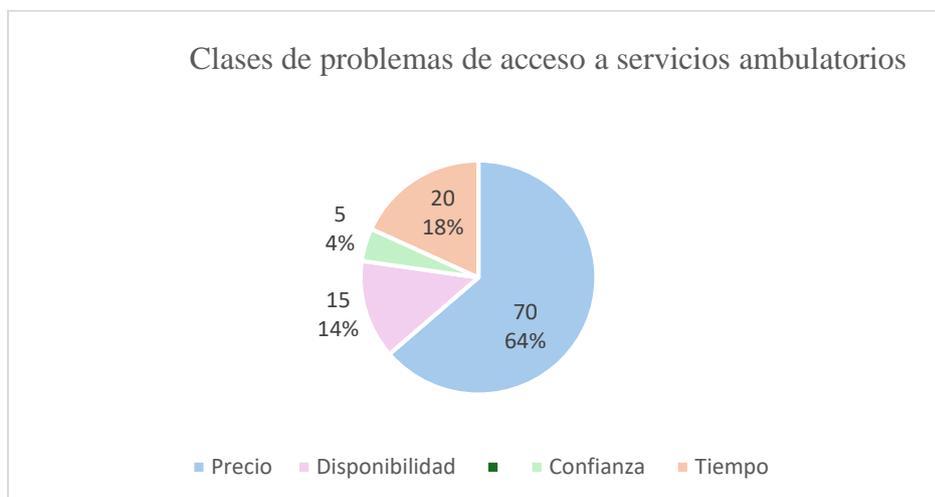
Gráfico Nro. 10 Pregunta barras de acceso



Interpretación: En este gráfico podemos observar que 69% de las personas considera que no existen barreras de acceso a servicios médicos en sus casos y solo del 31% considera que si existen barreras de acceso.

5. ¿Qué tipo de problemas?

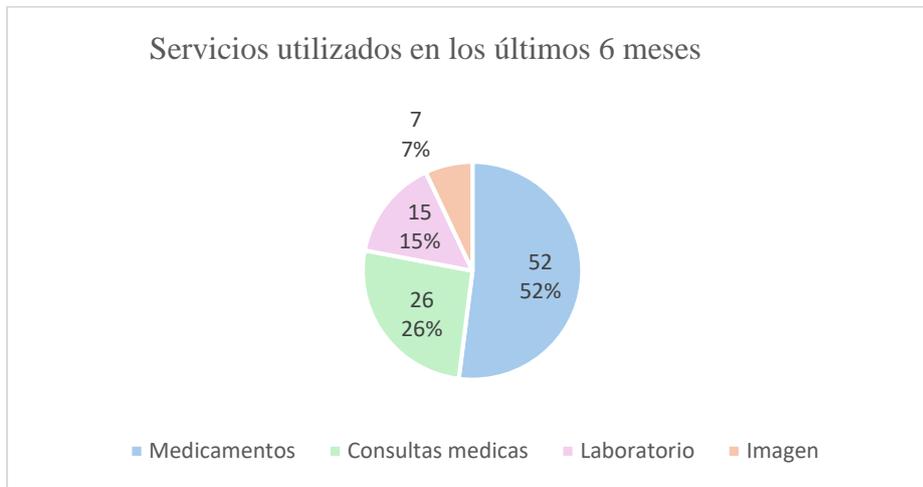
Gráfico Nro. 11 Pregunta tipos de barreras de acceso



Interpretación: En este gráfico podemos observar que el 64% de las personas consideran que el precio es la primera barrera de acceso a los servicios médicos, con un 14% la disponibilidad horaria de los usuarios, el 4% confianza y el 18% considera que el tiempo. Esto nos permite identificar que el precio es la principal causa de que los usuarios no puedan siempre acceder a servicios médicos y la segunda gran causa que por problemas de tiempo lo cual podría recomendar tener una disposición horaria más direccionada a horarios familiares.

6. ¿Qué servicios médicos ha necesitado usar en los últimos 6 meses?

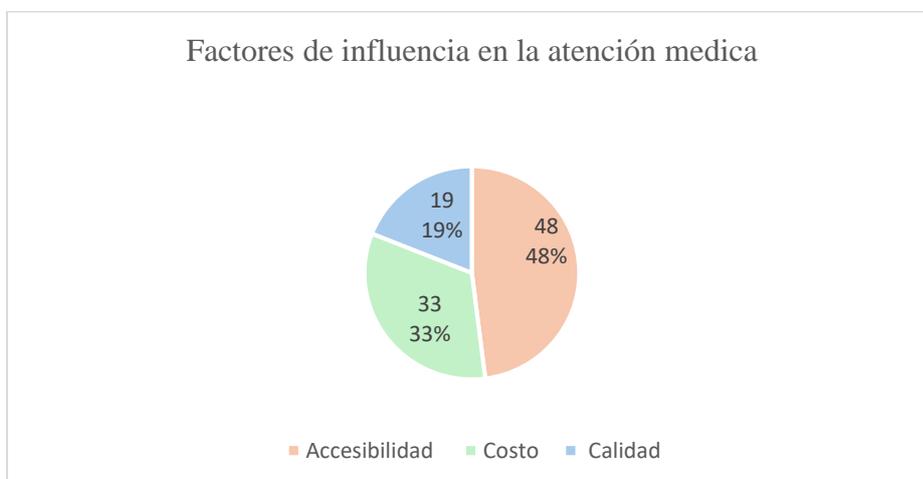
Gráfico Nro. 12 Pregunta tipo de servicio utilizado



Interpretación: En este gráfico podemos identificar que el servicio médico o de salud más utilizado en los últimos 6 meses por los encuestados son los medicamentos con un 52% con un 26% consultas médicas ambulatorias, con un 15 servicio de laboratorio y con un 7% servicio de imagen.

7. ¿Qué factores influyen en la decisión de atenderse en un servicio médico?

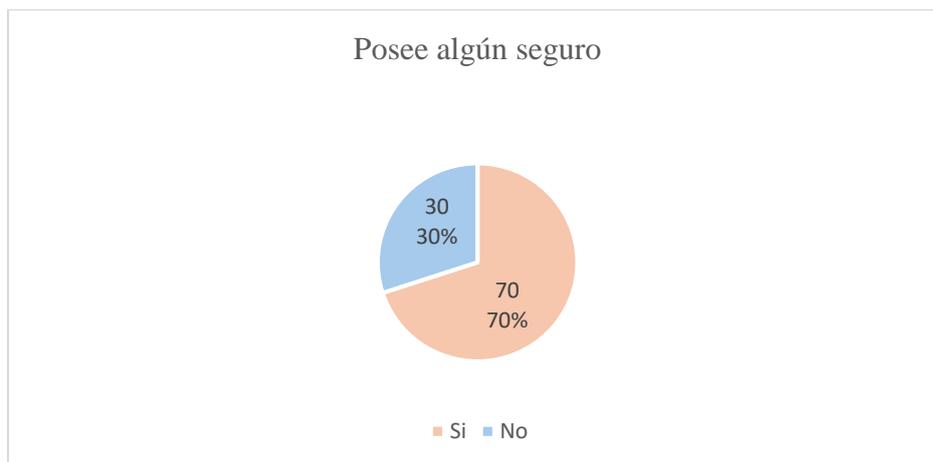
Gráfico Nro. 13 Pregunta factores de influencia



Interpretación : Este gráfico nos explica cuáles son los principales cuadros que influyen al momento de acceder a servicios médicos.

8. ¿Posee algún tipo de seguro público o privado?

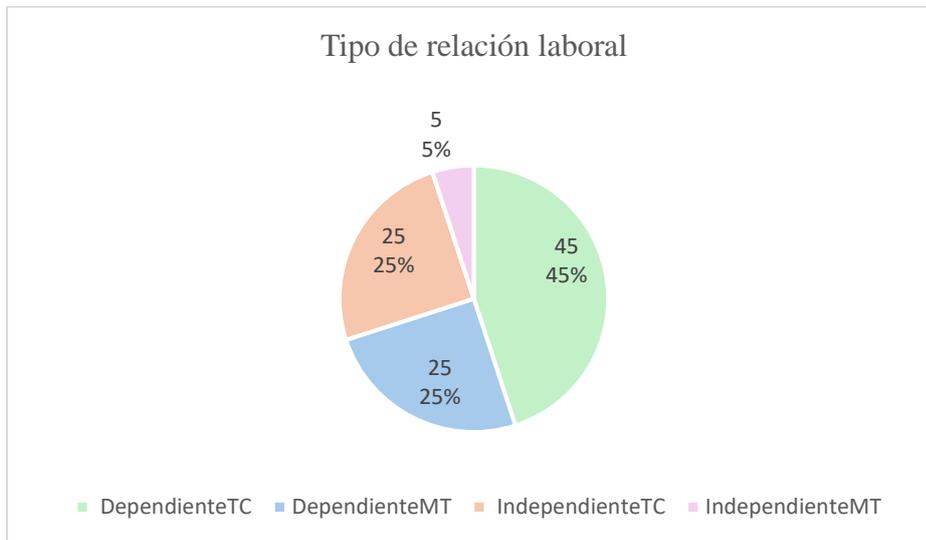
Gráfico Nro. 14 Pregunta seguro medico



Interpretación: Este Gráfico representa que un 70% de las personas encuestadas tienen un seguro médico y el otro 30% no posee seguro médico.

9. ¿Qué tipo de relación laboral mantiene usted?

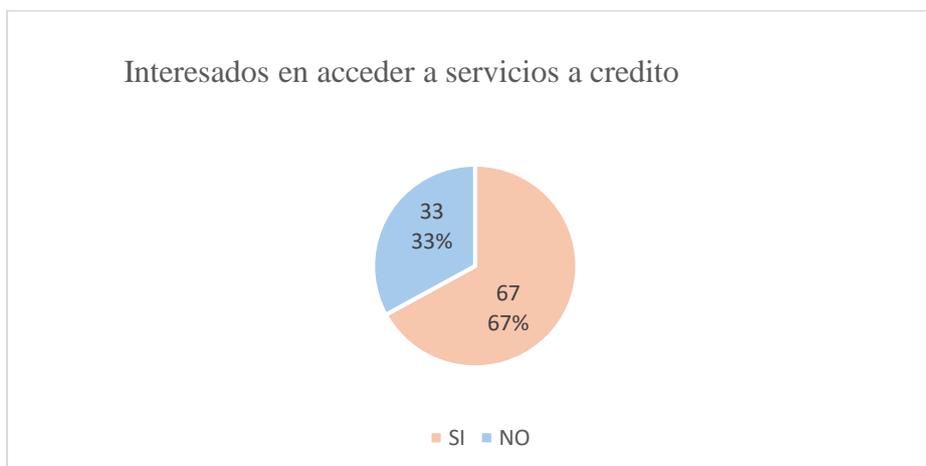
Gráfico Nro. 15 Pregunta estado laboral



Interpretación: En este gráfico observamos el estado laboral de los encuestados, obteniendo información que la mayoría de los encuestados con 45% son trabajadores dependientes a tiempo completo, otra mitad con 25% son dependientes medio tiempo e independiente tiempo completo, solo el 5% son independientes medio tiempo.

10. ¿Le interesaría pagar sus tratamientos médicos a crédito ?

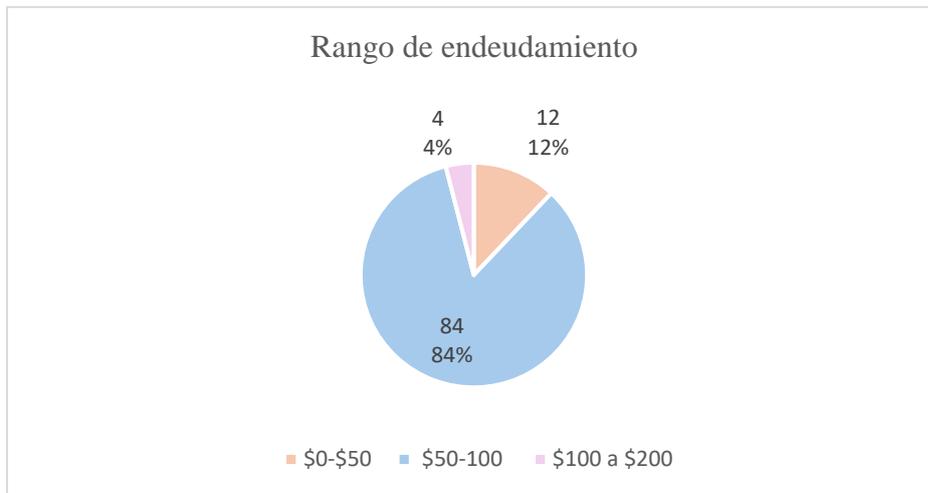
Gráfico Nro. 16 Pregunta interés de financiamiento



interpretación: En este gráfico evidenciamos que la mayoría de los encuestados con un 67% si estará interesado en obtener un crédito para su tratamiento médico y solo un 33% no están interesados en acceder a crédito.

11. ¿Qué valor estaría dispuesto a pagar para realizar su tratamiento médico ?

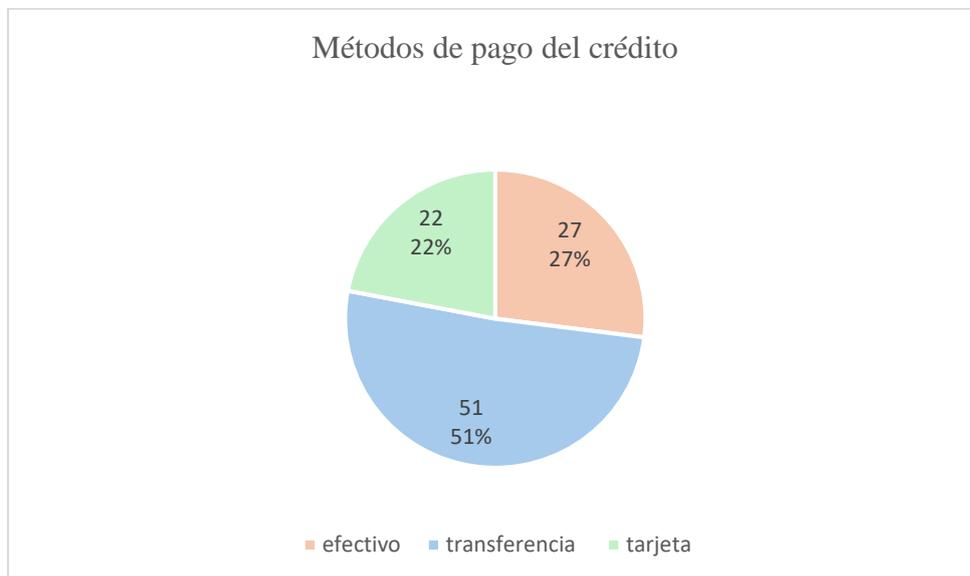
Gráfico Nro. 17 Pregunta monto de financiamiento



Interpretación: En este gráfico notamos que el rango de endeudamiento para un tratamiento ambulatorio que el encuestado estaría dispuesto a acceder es de \$50 a \$100 con un 84% de aprobación y un 12% en el rango de \$0 a \$50 por último solo un 4% de los encuestados estaría dispuesto a acceder en un rango de \$100 a \$200.

12. ¿Qué método de pago utilizaría para pagar estas cuotas ?

Gráfico Nro. 18 Pregunta método preferido



Interpretación: En este gráfico observamos cual es el método preferido para el pago de deuda. Siendo transferencia el principal método con una preferencia del 51% por otro lado el 27% prefiere efectivo y un 22% tarjeta de débito o crédito.

Conclusión

El estudio realizado sobre Vital Credi, un modelo de crédito directo para servicios médicos ambulatorios ha demostrado que este enfoque no solo es viable, sino también altamente rentable e innovador. Las encuestas realizadas a potenciales usuarios revelaron una necesidad latente de soluciones financieras accesibles para cubrir gastos médicos, especialmente en un segmento de la población que carece de acceso a seguros de salud o seguridad social. Este hallazgo es crucial, ya que confirma que Vital Credi no solo cubre una brecha significativa en el mercado, sino que además responde a una demanda concreta de las comunidades estudiadas, particularmente en el sector de Calderón y el norte de Quito.

Las proyecciones financieras refuerzan la sostenibilidad y atractivo del modelo. Con un ticket promedio de \$50 por cliente y un crecimiento proyectado de ventas, el modelo garantiza un retorno sobre la inversión dentro de los plazos establecidos. El margen de contribución y los análisis de rentabilidad evidencian que los ingresos generados por el crédito no solo cubren los costos operativos y de servicios, sino que también generan utilidades considerables. Además, la estructura de plazos cortos y cuotas accesibles asegura una recuperación ágil del capital, reduciendo riesgos asociados a la mora y mejorando el flujo de caja para el centro médico.

Desde el punto de vista estratégico, Vital Credi representa una innovación disruptiva en la industria de salud privada en Ecuador. Este modelo posiciona a los centros médicos como aliados financieros de sus pacientes, fortaleciendo la relación con los clientes y mejorando la percepción de valor agregado de sus servicios. Al mismo tiempo, Vital Credi promueve la continuidad de los tratamientos médicos, contribuyendo a mejores resultados en salud para los

pacientes, lo cual puede traducirse en una mayor fidelización y recomendación del centro médico.

En conclusión, el modelo Vital Credi no solo es un proyecto rentable, sino que también aporta una ventaja competitiva significativa para los centros médicos privados. Su capacidad para combinar acceso a servicios de salud con soluciones financieras innovadoras lo posiciona como una herramienta clave para mejorar la atención al cliente, aumentar la rentabilidad de los centros médicos y contribuir al bienestar de comunidades desatendidas. Vital Credi tiene el potencial de convertirse en un referente en la industria de la salud privada en el país, generando impacto positivo tanto en el ámbito social como económico.