



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**Estudio de factibilidad de un centro médico de especialidades
cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule**

LA AUTORA:

Cabral, Andrea Soledad

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

LA TUTORA:

Ph.D. Matute Petroche, Jessica Silvana

Guayaquil, Ecuador

04 de septiembre de 2025



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Andrea Soledad Cabral**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas**.

LA TUTORA

f. _____

Ph.D. Jessica Matute Petroche

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.

Guayaquil, a los 04 días del mes de septiembre del año 2025



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Cabral Andrea Soledad**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de Factibilidad de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule**, previo a la obtención del título de **Licenciada en administración de empresa**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 04 días del mes de septiembre del año 2025

LA AUTORA

f. _____

Cabral Andrea Soledad



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Yo, **Cabral Andrea Soledad**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de Factibilidad de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 04 días del mes de septiembre del año 2025

LA AUTORA:

f. _____

Cabral Andrea Soledad



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

REPORTE COMPILATIO

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Andrea.Cabral

< 1%
Textos sospechosos

 **33%** Similitudes (ignorado)
< 1% similitudes entre comillas
< 1% entre las fuentes mencionadas

 **< 1%** Idiomas no reconocidos

 **7%** Textos potencialmente generados por IA (ignorado)

Nombre del documento: Andrea.Cabral.docx ID del documento: 1e237003a5bca3a52b46673af511725f06559c05 Tamaño del documento original: 5,02 MB	Depositante: Jessica Silvana Matute Petroche Fecha de depósito: 25/8/2025 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 25/8/2025	Número de palabras: 38.549 Número de caracteres: 275.872
--	---	---

LA TUTORA

f. _____

Ph.D. Jessica Matute Petroche

ESTUDIANTE

f. _____

Cabral Andrea Soledad

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a todas las personas que, de una u otra forma, fueron parte de este camino.

A mi esposo, por comprenderme, por animarme cuando el cansancio pesaba y por estar siempre ahí, ofreciéndome su apoyo sin condiciones.

A mis hijos, por su paciencia y por entender mis ausencias, pero sobre todo por llenarme de amor en los momentos en que más lo necesitaba.

A mis docentes, por compartir sus conocimientos con tanta dedicación, por su compromiso y por motivarme a superar cada reto con confianza y mirada crítica.

Y finalmente, a mí misma, por haber creído en este sueño, por no rendirme ante las dificultades y por recordarme que nunca es tarde para alcanzar lo que uno anhela.

Andrea Soledad Cabral

DEDICATORIA

A Dios, por regalarme la salud y la fortaleza para seguir adelante incluso cuando los días parecían más difíciles.

A mi esposo, por su infinita paciencia, por su apoyo incondicional y por caminar a mi lado con amor y comprensión en cada paso de este proceso.

A mis hijos, que son mi motor y mi mayor inspiración, porque este logro también les pertenece a ellos.

Y a mí misma, por no rendirme, por levantarme en los momentos duros y por demostrarme que, con determinación y fe, los sueños sí se cumplen.

Andrea Soledad Cabral



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ec. Govea Andrade, Flor Karina, Ph.D.

COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Ec. Coello Cazar, David, Mgs.

OPONENTE

Índice de Contenido

Introducción	2
Formulación del problema	3
Justificación	3
Método de investigación y técnica de recogida y análisis de la información	4
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Preguntas de Investigación	5
Marco teórico del proyecto	5
<i>Teoría de los Recursos y Capacidades</i>	6
<i>Teoría de la Contingencia</i>	6
<i>Teoría del Comportamiento del Consumidor</i>	7
<i>Teoría del emprendimiento por descubrimiento de oportunidades</i>	8
Marco Conceptual	9
<i>Teoría del Plan de Negocio</i>	9
<i>Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)</i>	10
Marco Referencial	12
Marco Legal	15
Metodología	20
<i>Diseño de Investigación</i>	20
<i>Tipo de investigación</i>	21
<i>Alcance</i>	21
<i>Población y muestra</i>	21
<i>Técnica de recogida de datos</i>	22
Análisis de datos	23
<i>Análisis de los resultados de las encuestas</i>	24
<i>Análisis de las entrevistas</i>	33
Conclusión general del diagnóstico	36
Capítulo 1. Análisis del entorno	38
Análisis del Macroentorno Político Económico Social Tecnológico Ambiental (PESTA)	38

<i>Análisis del Entorno Político</i>	38
<i>Análisis del Entorno Económico</i>	40
<i>Análisis del Entorno Social</i>	42
<i>Análisis del Entorno Tecnológico</i>	45
<i>Análisis del entorno Ambiental</i>	46
Análisis de las Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (F.O.D.A.)	49
Análisis EFE – EFI	52
<i>Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)</i>	52
<i>Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)</i>	54
Las Cinco Fuerzas de Porter	55
<i>Poder de Negociación de los Compradores o Clientes</i>	56
<i>Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores</i>	57
<i>Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes</i>	58
<i>Amenaza de Productos Sustitutos</i>	60
<i>Rivalidad entre los Competidores</i>	61
Conclusión	63
Capítulo 2. Diagnóstico de la Empresa	64
Misión	64
Visión	64
Estructura Organizacional	64
<i>Efectos Económicos de las variables organizacionales</i>	65
Cadena de valor	68
<i>Actividades primarias</i>	68
<i>Actividades de apoyo</i>	69
Comercialización y Ventas	71
Descripción y detalla del producto	73
<i>Especificaciones del producto/servicio</i>	73
<i>Insumos y recursos clave</i>	73
<i>Normas y estándares aplicables</i>	74
Proceso de prestación de servicio o producto	76
Capacidad instalada	78
<i>Infraestructura física</i>	78

Costos y características de la inversión	81
<i>Inversión.....</i>	81
<i>Sueldos y salarios al personal</i>	84
<i>Equipos de computación y comunicación</i>	85
Muebles de oficina	86
Útiles de oficina.....	87
Movilización	88
Conclusión	89
Capítulo 3. Propuesta de Mejora	91
Segmentación de clientes.....	94
Planificación de Estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes.....	95
Estrategias Corporativas	97
Marketing MIX.....	98
<i>Producto (servicio médico especializado)</i>	98
<i>Precio</i>	99
<i>Plaza (distribución y ubicación)</i>	99
<i>Promoción.....</i>	99
<i>Personas.....</i>	99
<i>Procesos</i>	100
<i>Pruebas/Evidencia Física.....</i>	100
Consumidor Satisfecho.....	100
Costo Por Satisfacer	101
Comodidad del cliente	101
Comunicación.....	101
Estrategia Funcional.....	102
Estrategia de Amplia Diferenciación	103
Estrategia de enfoque de Nicho de Mercado basado en diferenciación	103
Conclusión	103
Capítulo 4. Viabilidad económica.....	104
Demanda Actual del Mercado	104
Crecimiento de la Demanda.....	104
Balance Inicial.....	105

Balance de Gastos	108
Pronóstico de Ventas	111
Punto de equilibrio	114
Índices Financieros	115
Análisis de Sensibilidad	120
<i>Proyección Financiera</i>	122
Conclusión	127
Conclusiones	128
Recomendaciones	129
Referencias bibliográficas	130

Índice de tablas

Tabla 1 Respuestas de expertos	34
Tabla 2 Matriz FODA (Parte 1)	49
Tabla 3 Matriz FODA (Parte 2)	50
Tabla 4 Análisis EFI	53
Tabla 5 Análisis EFE (Parte 1)	54
Tabla 6 Análisis EFE (Parte 2)	55
Tabla 7 Poder de negociación de los compradores o clientes.....	56
Tabla 8 Poder de negociación de los proveedores o vendedores.....	58
Tabla 9 Amenaza de nuevos competidores entrantes	59
Tabla 10 Amenaza de ingreso de productos sustitutos	60
Tabla 11 Rivalidad entre competidores.....	61
Tabla 12 Cinco Fuerzas de Porter	62
Tabla 13 Actividades clave de la cadena de valor	68
Tabla 14 Actividades de apoyo de la cadena de valor.	69
Tabla 15 Actividades operativas del Centro Médico	74
Tabla 16 Fases del proceso de prestación de servicios	76
Tabla 17 Pacientes atendidos	78
Tabla 18 Capacidad instalada diaria y mensual	79
Tabla 19 Porcentaje de ocupación proyectado a cinco años.....	80
Tabla 20 Inversión del plan de negocios (parte 1).....	82
Tabla 21 Inversión del plan de negocios (parte 2).....	83
Tabla 22 Inversión en intangibles	84
Tabla 23 Sueldos y salarios del personal	85
Tabla 24 Equipos de cómputo necesarios	86
Tabla 25 Muebles de oficina necesarios	87
Tabla 26 Útiles de oficina necesarios	88
Tabla 27 Movilización	89
Tabla 28 Lienzo Canvas de ENDOVASCULAR Group.	92
Tabla 29 Segmentación de clientes.....	94
Tabla 30 Marketing relacional.	96
Tabla 31 Medios tradicionales y no tradicionales de comunicación	102
Tabla 32 Crecimiento de la demanda del centro médico	105

Tabla 33 Balance inicial de ENDOVASCULAR GROUP (parte 1).....	106
Tabla 34 Balance inicial de ENDOVASCULAR GROUP (parte 2).....	107
Tabla 35 Balance de gastos proyectado mensualmente (parte 1)	109
Tabla 36 Balance de gastos proyectado mensualmente (parte 2)	110
Tabla 37 Promedio de ventas mensuales proyectadas (parte 1).....	111
Tabla 38 Promedio de ventas mensuales proyectadas (parte 2).....	112
Tabla 39 Ventas proyectadas del año uno	113
Tabla 40 Proyección anual de ventas a cinco años	114
Tabla 41 Análisis del punto de equilibrio	114
Tabla 42 Índices financieros	115
Tabla 43 Cálculos de los índices de solvencia.....	116
Tabla 44 Índices de rentabilidad	118
Tabla 45 Evaluación financiera basada en flujos de caja proyectada.....	120
Tabla 46 Capital promedio ponderado.....	121
Tabla 47 Cálculos de TMAR, VAN, TIR.....	121
Tabla 48 Flujo de caja proyectado (parte 1)	123
Tabla 49 Flujo de caja proyectado (parte 2)	124
Tabla 50 Amortización a cinco años (parte 1)	125
Tabla 51 Amortización a cinco años (parte 2).....	126

Índice de figuras

Figura 1 Edad de los encuestados.....	24
Figura 2 Sexo de los encuestados	24
Figura 3 Sector en que habita en la Aurora.....	25
Figura 4 Los encuestados cuentan con seguro médico	25
Figura 5 Presencia de enfermedades cardiovasculares en los encuestados o familiares	26
Figura 6 Frecuencia de realización de chequeos médicos	26
Figura 7 Servicios que le interesaría recibir	27
Figura 8 Importancia de que exista un centro cardiovascular en el sector La Aurora	27
Figura 9 Disposición a pagar servicios especializados cerca del domicilio	28
Figura 10 Disposición a pagar por una consulta médica con un cardiólogo	29
Figura 11 Formas de pago de preferencia.....	29
Figura 12 Aspectos importantes para elegir un centro médico.....	30
Figura 13 Medio por el cual se informaría sobre el tipo de servicios.....	30
Figura 14 Interés en recibir charlas gratuitas en prevención cardiovascular.....	31
Figura 15 Sitio donde acude cuando necesita atención médica.....	32
Figura 16 Interés de recibir atención médica en un centro especializado	32
Figura 17 Ciudades más afectadas por la violencia en Ecuador.....	39
Figura 18 Distribución del gasto del Estado Ecuatoriano	41
Figura 19 Pobreza en Ecuador.....	43
Figura 20 Situación laboral en Ecuador (2025).....	44
Figura 21 Organigrama Institucional.....	65
Figura 22 Cadena de valor.....	70
Figura 23 Logo y receta del Centro Médico	71
Figura 24 Servicios consulta externa.....	75

Figura 25 Diagrama de flujo del proceso de atención al paciente.....	77
Figura 26 Crecimiento progresivo de la demanda.....	80
Figura 27 Porcentaje de uso de la capacidad instalada.....	81
Figura 28 Estrategias corporativas.....	97
Figura 29 <i>Marketing Mix o 7 P de ENDOVASCULAR GROUP</i>	98
Figura 30 Análisis del punto de equilibrio	115
Figura 31 Apalancamiento financiero	117
Figura 32 Rentabilidad económica	118
Figura 33 Rentabilidad financiera	119
Figura 34 Retorno de la inversión	120

RESUMEN

El presente estudio se lleva a cabo con el objetivo de realizar un estudio de factibilidad para la creación de un centro médico de especialidades cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule. Para lograr el cumplimiento de este objetivo, se trabajó con una metodología de investigación con enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo utilizando técnicas de investigación como las encuestas y entrevistas; las cuales fueron dirigidas a consumidores potenciales del sector la Aurora y a médicos especialistas en cardiología, medicina interna e intensiva respectivamente. Los resultados revelaron que el centro médico de especialidades cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP tendría una gran aceptación, ya que existe una demanda insatisfecha en el sector pues urbanizaciones como la Mallorca, La Joya, Napoli, Milán, Villa Club y Málaga no cuentan con centros médicos de esta categoría cerca, además existe una gran cantidad de personas que han presentado problemas cardiovasculares y necesitan realizarse chequeos periódicos cada cierto tiempo y sus familiares chequeos preventivos. Otro factor relevante de este estudio es que, para darse a conocer el centro médico, lo ideal sería hacerlo a través de redes sociales, de marketing boca a boca y de publicidad por radio. Así mismo es importante dar respuesta oportuna a los pacientes y ser flexibles teniendo en cuenta la predisposición que tienen los habitantes del sector para acudir al centro médico. Finalmente se realizó el estudio de factibilidad con el cual comprobó por medio del VAN (\$465.630,07) y del TIR 21.03% demostrando que el proyecto genera rentabilidad y es viable.

Palabras claves: Viabilidad, factibilidad, plan de negocio, Centro médico, modelo de negocio, estrategias, Cardiovascular

ABSTRACT

This study was conducted with the aim of carrying out a feasibility study for the creation of a cardiovascular specialty medical center in the La Aurora sector, Daule canton. To achieve this objective, a mixed research methodology was used, combining qualitative and quantitative techniques such as surveys and interviews. These were conducted with potential consumers in the La Aurora sector and with medical specialists in cardiology, internal medicine, and intensive care, respectively. The results revealed that the ENDOVASCULAR GROUP cardiovascular specialty medical center would be widely accepted, as there is unmet demand in the area, given that neighborhoods such as Mallorca, La Joya, Napoli, Milán, Villa Club, and Málaga do not have medical centers of this category nearby. In addition, there are a large number of people who have cardiovascular problems and need to undergo periodic checkups every so often, as well as preventive checkups for their family members. Another relevant factor in this study is that, in order to promote the medical center, the ideal approach would be through social media, word-of-mouth marketing, and radio advertising. It is also important to respond promptly to patients and be flexible, taking into account the willingness of local residents to visit the medical center. Finally, a feasibility study was carried out, which verified through the NPV (\$465,630.07) and IRR 21.03% that the project is profitable and viable.

Keywords: *viability, feasibility, business plan, medical center, business model, strategies, cardiovascular*

Introducción

El propósito de este plan negocio tiene la finalidad de establecer si es viable económica y financieramente crear un centro médico de especialidades cardiovasculares en la parroquia “La Aurora” del cantón Daule. En el plan de negocio se presenta todas las fases que según la metodología de planes de negocios deben ser realizadas. Para lo cual, se realiza un sondeo del mercado local, donde se identifica que si existe una oportunidad para atender una demanda insatisfecha de dichos servicios especializados. También, se desarrolla un plan de marketing que facilite el posicionamiento del centro de especialidades cardiovasculares en un mercado de servicios de salud que es altamente competitivo y cambiante. Todo esto se efectúa con la finalidad de proporcionar una opción conveniente y viable de prestación de un servicio médico, como es el cardiovascular, con alta demanda que ayude al desarrollo socioeconómico de la parroquia y del cantón Daule que facilite el acceso a servicios médicos de calidad a la población.

Se presenta la idea de negocio, procediendo a su argumentación, su relevancia, la formulación del problema y se establece los objetivos de investigación. Se expone el método de investigación utilizado y se elabora los marcos teórico, conceptual, legal y referencial que respalda la investigación. Finalmente, se plantea las preguntas que orientaron la investigación. Se expone la propuesta de negocio, validando su potencial y su proceso de operación. Se define la misión, visión y valores de la empresa que orientaran su identidad y objetivo. Así también, se define los objetivos generales de la empresa en el marco del plan de negocio. Con lo que se facilita la organización y la comunicación del plan empresarial de forma clara.

Se analiza el mercado de atención a pacientes del sector de servicios médicos que se brindan en la parroquia “La Aurora” del cantón Daule, por lo que se procede al empleo de métodos administrativos de análisis como el análisis Político, Económico, Sociocultural y Tecnológico (PEST), el ciclo de vida del sector y las cinco Fuerzas de Porter. Se describe el plan de marketing de la empresa, se abarca los objetivos y el público objetivo. Se establece el posicionamiento y se presenta las estrategias del marketing mix: producto, precio, lugar y promoción. Se detalla las acciones para vender eficazmente la oferta de servicios médicos.

Se elabora el plan de operaciones del centro médico, describiendo los procedimientos de los tratamientos médicos a realizar, la infraestructura y la ubicación de

las instalaciones. Se describe el personal de servicio y médico necesario, la capacidad de atención disponible y el presupuesto por año requerido para las operaciones.

Se evalúa la factibilidad económica y financiera de la idea de negocio, especificando la inversión inicial, su financiamiento y los gastos operativos. Se efectúa estimaciones de ingresos, umbral de rentabilidad y estados financieros estimados para analizar la viabilidad económica.

Formulación del problema

En el Ecuador, las enfermedades del cardiovasculares (ECV) se ubican como una de las principales causas de, una de las principales causas de morbimortalidad son las enfermedades cardiovasculares (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2023). Siendo factores desencadenantes para estas patologías: el sedentarismo, la mala alimentación, el estrés y los antecedentes familiares que han contribuido en el aumento de los casos de arterosclerosis coronaria, hipertensión arterial, arritmias y otras patologías vinculadas con el sistema cardiovascular. Con estos antecedentes, surge la necesidad imperiosa de que se implementen centros especializados que no solo se dediquen al tratamiento, sino además a la prevención oportuna.

Justificación

Este plan de negocios para el centro cardiológico describe áreas como la detección descendente, un programa completo de tratamiento y seguimiento para individuos en la etapa de enfrentar situaciones cardiovasculares. El público objetivo por atender serán adultos mayores de 35 años, grupo que es más vulnerable según estudios epidemiológicos y encuestas realizadas en el cantón Daule y sus parroquias (Lozano Casanova, Martínez Sanz, & Sospedra, 2023).

El centro cuenta con tecnología de punta, personal médico especializado en lo referente al sistema cardiovascular, brindando una atención personalizada y un modelo operativo eficiente que optimice el tiempo de atención del paciente con síntomas de infarto. Para lo cual se apoya en herramientas digitales como la historia clínica electrónica y canales de comunicación virtuales (WhatsApp, email y website) para facilitar el acceso a los resultados, agendamiento de citas médicas y seguimiento postconsulta.

En lo social, el centro no solamente se dedica a la atención médica especializada, sino que fomentará la cultura preventiva en salud, para lo que organizará campañas de prevención a través de charlas comunitarias y alianzas con empresas, seguros médicos y

clubes sociales y deportivos. Dado que la misión del centro es mejorar la calidad de vida de la población, disminuyendo la prevalencia de enfermedades cardiovasculares y reduciendo la carga hospitalaria vinculada.

En la zona actualmente la oferta de servicios médicos especializados es limitada, lo que ha provoca una saturación en los hospitales y clínicas existentes, con lo que no se puede dar una atención eficiente y de calidad. Ante este panorama, que se crea este centro médico de especializad cardiovascular y se presenta como una solución clave para mejorar el acceso a servicios médicos de tercer nivel para bienestar de la población.

El sistema de salud del sector se descongestiona con este proyecto, con lo que se brinda una alternativa accesible y eficientes para los habitantes del sector. Los pacientes podrán hacer toda serie de chequeos médicos regulares y prevención de enfermedades cardiovasculares siendo otro beneficio que la comunidad reciba una atención integral sin tener que acudir a hospitales y/o clínicas lejanas. El impacto del centro de especialidades cardiovasculares impulsa también el desarrollo económico local, creando plazas de empleo para médicos, enfermeros, técnicos y personal administrativo, con lo que el sector comercial se dinamiza.

Método de investigación y técnica de recogida y análisis de la información

El desarrollo del plan de negocios fue con un enfoque de investigación mixta: cuantitativo y cualitativo, el seleccionado como la mejor alternativa, con el fin de contar con una visión integral del entorno y de las necesidades del mercado. Este enfoque mixto permite la medición de las variables numéricas como son la demanda potencial y las características sociodemográficas de los habitantes de la parroquia “La Aurora”, con la finalidad de conocer el interés de los moradores por contar con un nuevo centro médico de especialidades cardiovasculares dentro de su ámbito residencial.

El diseño de investigación es de tipo descriptivo, exploratorio y no experimental, que se ajusta en el desarrollo de planes de negocios. Para contar con datos primarios, se realiza una encuesta a la población adulta de la parroquia para lo cual se definió una muestra, con el fin de conocer el grado de interés por utilizar los servicios del centro médico en la parroquia. Además, se efectúa entrevistas a médicos especialistas, para entender mejor las dinámicas del sector y los eventuales obstáculos que pueden presentarse durante el funcionamiento del centro médico. Esta información no numérica sirve para corroborar los datos numéricos obtenidos con la encuesta.

En la revisión de fuentes secundarias de información, se analiza literatura especializada como libros, papers, tesis de grado, en la ejecución de planes de negocio y medicina, datos estadísticos con la finalidad de conocer las tendencias del sector de la salud de la zona. Para concluir, los datos obtenidos se procesan mediante herramientas de estadística descriptiva, se realiza un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la idea de negocio. Se garantiza una base sólida con la aplicación de este diseño metodológico para la toma de decisiones estratégicas dentro del plan de negocios.

Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de un centro médico de especialidades cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule.

Objetivos Específicos

- Determinar los aspectos teóricos y metodológicos concernientes con la factibilidad de propuestas de negocios.
- Diagnosticar la situación actual mediante investigación de índole cualitativa y cuantitativa para conocer la factibilidad de la propuesta del plan de negocios.
- Desarrollar la propuesta de factibilidad de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule.

Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son los referentes o fundamentos teóricos-metodológicos y experiencias existentes que sustentan la factibilidad de propuestas de negocios?
- ¿Cuál es el estado actual para la propuesta de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule?
- ¿Es factible la propuesta de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule?

Marco teórico del proyecto

Uno de los propósitos del plan de negocio es detallar los elementos claves para el éxito de una idea de negocio. Al estar estos elementos en un formato acorde, como un documento escrito, se cuenta con una visión exhaustiva del futuro negocio. También, con un plan de negocios detallado, los inversores potenciales contarán con una idea clara de por qué deberían participar en la idea de negocio.

Teoría de los Recursos y Capacidades

Dentro del ámbito de la dirección estratégica, un protagonismo clave lo ha adquirido la teoría de recursos y capacidades, al plantear que las empresas no compiten solamente por lograr una posición en el mercado, también lo hacen por los recursos que poseen y las capacidades que desarrollan para emplearlos de manera eficaz. (Wernerfelt, 1984) y (Barney, 1991) sostienen que hay diferencias entre empresas en cuanto a su desempeño estratégico, lo que es explicado por su heterogeneidad interna, es decir, cómo éstas acceden, gestionan y aprovechan sus recursos y capacidades únicas (Almeida & Díaz, 2020).

En dos grupos se clasifican los recursos generalmente: tangibles e intangibles. Los tangibles incluyen activos físicos, financieros y tecnológicos, como maquinaria, edificios o infraestructura. Por otro lado, los intangibles, aunque más difíciles de identificar y medir, representan fuentes clave de ventaja competitiva, como la reputación, la cultura organizacional, el conocimiento, las relaciones con clientes o el capital humano. Se sostiene “los recursos tangibles están dados por edificios, maquinaria, equipos o recursos financieros; mientras que los intangibles son, por ejemplo, la reputación, el conocimiento, la tecnología, la marca o la cultura organizacional” (Zacarías-Farah, 2018, c.p. (Negrón, 2020, pág. 12).

El éxito competitivo de una empresa no está seguro por el hecho de contar con recursos valiosos, sino puede integrarlos y aplicarlos de forma coherente con una estrategia. Como las habilidades que pueden desarrollarse con el tiempo mediante el aprendizaje, la experiencia y la interacción constante según el entorno.

En procesos complejos como la innovación, el liderazgo, la orientación al cliente, la gestión del talento y el uso de tecnologías de la información, se traducen estas capacidades. Adaptarse al cambio y reconfigurar su base de recursos según las exigencias del entorno, estas capacidades se traducen en un carácter dinámico. Identificar las capacidades distintivas que generan una ventaja sostenible es el enfoque del análisis sostenible.

Teoría de la Contingencia

Fue desarrollada por (Fred, 1964) sosteniendo que la eficacia de un líder no solo está en función del estilo personal, sino también de la situación en la que actúa. Este tipo de liderazgo se identifica, por la introducción de la escala del compañero de trabajo menos preferido (LPC). Como orientados a las relaciones se alinean los líderes con puntuación alta, mientras los de puntuación baja se enfocan en tareas. Fiedler propuso que el control situacional está determinado por tres variables:

- Relaciones entre líder y miembros del equipo: confianza y respeto mutuo.
- Estructura de las tareas: claridad y definición de los objetivos.
- Poder de posición: autoridad formal del líder sobre el equipo.

Los líderes que son mayormente efectivo en situaciones extremadamente favorables o desfavorables, mientras que los que están en situaciones moderadamente favorables se enfocan en los resultados de grado medio que pueden tener efectividad en los logros que se plantea la empresa. Las investigaciones emergentes indican que las formas mecanicistas son superiores en condiciones estables y las formas orgánicas en condiciones turbulentas.

En otro estudio, (Bentata Soberanis, López Canto, & Jiménez Diez, 2023) hicieron esta distinción entre sistemas mecánicos (estructurados, jerárquicos y centralizados) y orgánicos (flexibles, horizontales y descentralizados), llegando a la conclusión que los primeros son más útiles en entornos estables, mientras que los segundos lo son en entornos dinámicos y cambiantes.

Pese a lo influyente de esta teoría, también soporta críticas. Siendo sus debilidades la falta de precisión y predictibilidad, ya que no siempre ofrece directrices claras sobre cómo adaptarse a contextos específicos. Desestimando a otros factores internos como las habilidades individuales de los empleados o la cultura organizacional (Chiavenatto, 2014).

Teoría del Comportamiento del Consumidor

Dentro del marketing y la gestión empresarial, la teoría del comportamiento del consumidor es un área clave. Abarca una serie de procesos psicológicos, sociales y emocionales que influyen en las decisiones de compra de los individuos (Kotler, 2022). Saber las motivaciones de cómo elije una persona entre un producto o servicio permite a las empresas diseñar estrategias más efectivas y personalizadas.

Según (Zamarreño Aramendia, 2020) el comportamiento del consumidor incluye desde la identificación de una necesidad hasta la evaluación posterior del producto o servicio adquirido. En varias etapas se divide este proceso: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de compra y comportamiento post-compra.

Para comprender este fenómeno cuáles son los factores que influyen en el comportamiento del consumidor. Entre ellos se encuentran:

- Factores culturales: valores, creencias y costumbres que moldean las preferencias.
- Factores sociales: influencia de grupos de referencia, familiares o redes sociales.
- Factores personales: edad, nivel de ingresos, ocupación y estilo de vida.
- Factores psicológicos: motivación, percepción, aprendizaje y actitudes

Con mayor precisión se ha vuelto medir el comportamiento del consumidor gracias a las herramientas digitales que ofrece el mercado tecnológico, generando KPIs (indicadores clave de rendimiento). Así, los analistas del comportamiento del consumidor pueden medir el tiempo de permanencia en una página web, tasas de conversión, clics en campañas publicitarias o el retorno sobre inversión (ROI) de una campaña (Chafety & Ellis-Chadwick, 2016).

Teoría del emprendimiento por descubrimiento de oportunidades

Esta teoría fue creada por Kirzner (1973), quien plantea que el emprendimiento se fundamenta en la capacidad del individuo para descubrir oportunidades en el mercado que no han sido percibidas por otros (Solís Montoya & Castillo Herrera, 2021). Desde esta perspectiva, el emprendedor actúa como un agente que identifica desequilibrios, es decir, diferencias entre la oferta y la demanda; y aprovecha estas situaciones para generar innovaciones o propuestas de valor. A diferencia de otras teorías centradas en la creación de recursos, el descubrimiento de oportunidades enfatiza la vigilancia emprendedora (entrepreneurial alertness) como habilidad esencial, entendida como la disposición para observar, interpretar y explotar cambios en el entorno.

En el contexto actual, esta teoría resulta pertinente porque el entorno económico, social y tecnológico genera constantemente escenarios en los que los emprendedores pueden identificar nichos desatendidos. Según Maca y Rentería (2020) la identificación de oportunidades depende tanto de las características del entorno como de las capacidades cognitivas y de conocimiento previo del individuo, lo que explica por qué no todos los agentes descubren las mismas oportunidades.

De este modo, el emprendimiento por descubrimiento de oportunidades ofrece un marco explicativo sólido para comprender cómo los emprendedores transforman

desequilibrios en ventajas competitivas sostenibles, contribuyendo al desarrollo económico y a la creación de valor en la sociedad.

Marco Conceptual

El marco conceptual que se requiere analizar para la investigación relacionado con la propuesta del plan de negocios es el siguiente.

Teoría del Plan de Negocio

A la teoría de plan de negocios, Baca (2017) lo define como “un documento escrito donde se plasman y se dejan asentadas proyecciones de una idea de negocio anterior a su lanzamiento”. De esta manera, se evalúan las posibilidades y condiciones que hacen factible una oportunidad de negocio y se cuenta con una hoja de ruta para sus operaciones. El plan de negocios contiene los objetivos, estrategias y procedimientos operativos de un negocio. Además, se proporciona la siguiente información sobre una empresa: a) Productos o servicios, b) Mercado objetivo, c) Competidores, d) Estrategias de marketing y ventas, e) Plan financiero; y, f) Equipo de gestión. Los pasos para hacer un plan de negocios.

- **Resumen ejecutivo.** Se detallan los aspectos más importantes que contiene el plan de negocio.
- **Descripción del producto o servicio.** Se explica con detalle el producto o la prestación de servicio: su concepto, origen de la idea y características principales. Una vez que el mercado ya conoce qué se ofrece, se debe especificar qué público se dirige el producto o servicio, por qué y las necesidades que les satisface.
- **Análisis del mercado y competencia.** Contiene el análisis del mercado en el que se introduce el bien o servicio, su tamaño, los factores de éxito que los caracteriza, cuáles son las barreras de entrada y de salida que pueden existir, cuál es su evolución y crecimiento natural, su consiguiente ritmo y las tendencias actuales.
- **Modelo de negocio.** Se detalla los acuerdos financieros, el portafolio central de productos, los servicios o bienes que la empresa ofrece y ofrece con base en las acciones necesarias para lograr las metas y objetivos estratégicos, entre otros relevantes.
- **Descripción del equipo y temas societarios.** Se especifica las características del equipo humano que conformarán la empresa. En cuanto a los temas societarios, se debe decir la denominación social y comercial de la empresa, el objeto social de ésta,

el nombre de los fundadores, el capital social, especificar los órganos de administración que tiene la empresa y qué obligaciones tiene la empresa con los organismos de control (Quijano, 2018).

- **Estado de desarrollo del negocio.** Se debe especificar las fases en las que se encuentra el producto, si se ha efectuado un testeo o si existe un prototipo desarrollado, etc.
- **Estrategias de marketing.** Se especifican las decisiones sobre las acciones y recursos a emplear tanto en el medio online con el offline, que nos permita lograr los objetivos finales del negocio.
- **Plan de contingencia.** Con el lanzamiento de un bien o servicio, se debe tener en cuenta los riesgos que se pueden presentar. Por eso, es importante que se los considere y se detallen en el plan de negocio, de esta forma los inversores, los socios. Podrán saber de cuáles serán los riesgos a los que se enfrentarán (ESPAE, 2021).

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Es un instrumento de planificación estratégica, por lo general se usa como parte de hacer una exploración del entorno, que ayuda a identificar los factores externos que deben ser previstos, y los factores internos “fortalezas y debilidades” es decir, que necesitan ser planificadas en la determinación de que una empresa debe ir en el futuro (Chiavenatto, 2014).

Estrategia. Son las acciones para lograr un objetivo específico, especialmente cuando se compete o se busca sobresalir en un entorno complejo. Se trata de definir cómo se emplearán los recursos disponibles de la mejor forma para alcanzar los resultados deseados, y obtener una ventaja competitiva en el mercado (Romero, Sánchez, Rincón, 2020).

Inversión. Son los recursos financieros y materiales que se destinan con la expectativa de lograr un beneficio en el futuro. En los negocios, invertir implica asumir ciertos riesgos, pero también representa una oportunidad de crecimiento y retorno económico (Baca, 2017).

Mercado. Es el conjunto de personas o grupos que poseen una necesidad específica y están dispuestos a pagar por satisfacerla. Abarca también a quienes ya ofrecen una solución similar, es decir, la competencia. Es importante conocer al mercado para entender a los clientes y diseñar productos o servicios que realmente les sirvan (Kotler, 2022).

Propuesta de valor. Se define así a la razón principal por la cual un cliente escogería ese bien o servicio. Esta explica claramente los beneficios que ofrece, cómo soluciona los problemas al cliente o mejora su vida, y por qué es diferente o mejor que otras opciones disponibles (Chafety & Ellis-Chadwick, 2016).

Riesgo. Es la probabilidad de que una persona desarrolle una enfermedad o sufra un evento negativo para su salud. La presencia de la enfermedad puede darse por factores genéticos, ambientales o comportamentales. Se pueden tomar decisiones informadas sobre el cuidado médico y cambios en el estilo de vida, al tener identificados el nivel de riesgo (Organización Mundial de la Salud, 2024).

Sustentabilidad. Se entiende al tiempo que puede mantenerse algo sin agotar recursos ni generar daños irreversibles. En el ámbito de negocios, implica equilibrar rentabilidad económica, responsabilidad social y cuidado ambiental, garantizando el crecimiento a largo plazo sin comprometer el entorno (IBM, 2024).

Viabilidad. Es el examen técnico de un proyecto para ver si es factible y probable que tenga éxito. Este análisis es importante para estimar las ganancias, el retorno y la capacidad financiera de la empresa. Considera cuestiones relacionadas con los recursos humanos y tecnológicos, los requisitos legales y la viabilidad económica, que considera los costos y beneficios (García Villacorta, 2021).

Operación. La gestión de operaciones es la disciplina que se ocupa del diseño del sistema y de la dirección y control de los procesos que transforman insumos (en forma de energía, materiales, mano de obra y capital) en productos (en forma de bienes y/o servicios), asegurando que los procesos funcionen eficientemente. Conecta visiones con la vida diaria de la empresa y traduce los planes de negocio en efectos medibles (Pujal , 2025).

Morbilidad. Se refiere a la incidencia de enfermedades o condiciones médicas en una población. Puede cuantificarse en términos del número de personas enfermas, la gravedad de las enfermedades o cómo afectan la calidad de vida. Contar con este indicador ayuda a comprender la carga sanitaria de una población (Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador [INEC], 2023).

Prevención. Son todas las acciones enfocadas a reducir o evitar el surgimiento de enfermedades o condiciones dañinas para la salud. Se trata de detectar a tiempo los riesgos y promover hábitos saludables que contribuyan a mantener el bienestar físico y mental. Puede ser de tipo primaria, secundaria o terciaria, según el momento en el que se desarrolle.

En el campo de la salud, prevenir siempre resulta más efectivo que curar. Se trata de educar, concientizar y acceder a servicios médicos oportunos. Con la prevención se disminuye la carga de enfermedades en la población (Oddi, 2019).

Cardiovascular. Es un término que engloba al corazón (cardio) y a los vasos sanguíneos (vascular) (Fundación española del corazón, 2021).

Marco Referencial

El marco referencial fue una parte muy importante de este estudio porque permitió entender mejor el entorno en el que funcionaba el Centro Cardiovascular. Allí se recopilaron y analizaron las ideas y antecedentes más relevantes relacionados con la atención cardiovascular y los procedimientos endovasculares. Esto ayudó a tener una visión más clara de los desafíos y oportunidades que enfrentaba el centro, y a fundamentar el trabajo en conocimientos que ya habían sido validados, para así darle más solidez y sentido a todo lo que se desarrolló.

Según (Herrera & Maguiña, 2022) en su “Plan de negocio para la creación de un centro privado de especialidades clínicas (medicina interna, neumología, cardiología)”, el objetivo general de investigación con el objetivo de evaluar su viabilidad técnica, operativa y financiera. La población beneficiaria incluye a más de 5 millones de habitantes del Área Metropolitana de Guadalajara. El estudio usó un enfoque descriptivo-analítico y analizó datos históricos de remisiones interhospitalarias entre 2020 y 2023.

Se estimó la demanda real y potencial de servicios de hemodinamia y se proyectó la carga asistencial futura. El análisis financiero consideró inversión inicial en infraestructura, tecnología y personal frente a ingresos del IMSS, ISSSTE y aseguradoras privadas. El proyecto promueve un modelo más eficiente, accesible y sostenible en Jalisco. Contribuiría a la descentralización de servicios especializados en la región. Y permitiría una atención más equitativa y de calidad para la población.

Según Gómez Góngora & Flores Barragán (2024) en su tesis de grado “Plan de negocios para la creación de una unidad de hemodinamia en institución prestadora de servicios de salud de tercer nivel de atención en el municipio de Fusagasugá en el departamento de Cundinamarca, Colombia”, donde el objetivo es evaluar la viabilidad técnica y financiera para la creación de una unidad de hemodinamia en Fusagasugá, con el fin de brindar diagnóstico y tratamiento oportuno de enfermedades cardiovasculares a la población de la región del Sumapaz.

Informes recientes han demostrado que la implementación de unidades enfocadas en hemodinámica en áreas de alta demanda disminuye los riesgos relacionados con el traslado a un hospital lejano. Según el estudio en Colombia, una unidad local es "crucial en el diagnóstico y tratamiento de patologías cardiovasculares" ya que los pacientes "usualmente tienen que ir a otras ciudades", lo que implica demora, pero también riesgo. Esto indica que otra unidad, si se apoya en la necesidad de la población y la viabilidad financiera, puede ser factible y ventajosa.

Según Sifuentes Quilcate & Pucutay Vasquez (2024) en su estudio de maestría de 2024 en Perú se propuso la creación de un Centro de Salud Ocupacional, dirigido a micro y pequeñas empresas. La tesis concluyó que la propuesta de valor, basada en la atención preventiva y la reducción de riesgos laborales, era viable para satisfacer una necesidad sentida y parcialmente atendida en el mercado. Este tipo de investigaciones de nicho reafirman que los proyectos de salud especializados, como el propuesto para el centro cardiovascular, son una respuesta estratégica a las demandas del mercado y se sostienen sobre bases de rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

Los resultados del análisis económico demostraron que la inversión inicial requerida podría ser sostenible mediante recursos provenientes del Sistema Público Nacional y Provincial de Salud, así como de coberturas privadas y obras sociales adheridas y prepagas. La puesta en marcha del centro permitiría no solo disminuir la dependencia de centros médicos, sino también optimizar el uso de recursos sanitarios regionales, mejorando la equidad territorial en el acceso a tratamientos críticos.

En referencia a Angulo Valecillos (2023) en su tesis detalla que, en entornos periféricos con déficits de acceso, establecer clínicas cardiovasculares preventivas y de rehabilitación permite establecer un continuo de servicio de detección, control y recuperación funcional en el territorio, disminuyendo el tiempo de traslado y reforzando la adherencia terapéutica. El proyecto aquí diseñado para la comuna La Pintana (Santiago, Chile) incorpora una solución territorial, promoviendo una estrategia basada en redes, articulada con el sistema de salud local, con el objetivo de fortalecer la continuidad del cuidado y el seguimiento de los pacientes cardiovasculares.

En cuanto a un enfoque técnico y funcional, la memoria del proyecto organiza la programación arquitectónica y las circulaciones para acomodar la atención preventiva, la rehabilitación supervisada y la educación para el autocuidado, favoreciendo la universalidad

del acceso, la segmentación de circuitos (paciente/personal/materiales) y los espacios de intervención de seguridad física. Esta estrategia favorece el proceso (evaluación, intervención y seguimiento) en el proceso clínico, así como la continuidad del cuidado entre el nivel primario y el especializado, y la articulación con el ecosistema de salud del municipio.

Como referencia metodológica, el caso presenta criterios replicables para determinar áreas, sitio y manera de operar una infraestructura cardiovascular de proximidad: análisis del escenario urbano-salud; definición del programa guiada por las necesidades del público dirigido; y criterios basados en el usuario para organizar el programa arquitectónico. En general, el proyecto demuestra que los resultados clínicos y la experiencia del paciente pueden beneficiarse de la integración explícita de las vías de atención cardiovascular en la planificación arquitectónica y funcional (Angulo Valecillos, 2023). Según López y Martínez (2022), en su tesis de grado titulada “Evaluación de la viabilidad técnica y financiera para la creación de una unidad de hemodinamia en un hospital de tercer nivel en Rosario, provincia de Santa Fe, Argentina”, cuyo objetivo principal de la investigación fue la evaluación de la factibilidad de implementar una unidad de hemodinamia en dicha ciudad con el fin de brindar atención especializada en enfermedades cardiovasculares complejas.

La población de estudio se enfocó en mejorar el acceso a servicios cardiológicos invasivos para más de 1.5 millones de habitantes de la región central del país, quienes actualmente deben trasladarse a Buenos Aires u otras ciudades para recibir este tipo de tratamientos, lo cual genera demoras en la atención, mayor riesgo clínico y costos adicionales tanto para los pacientes como para el sistema de salud. El diseño metodológico fue un enfoque metodológico mixto, combinando datos históricos de derivaciones interhospitalarias, proyecciones epidemiológicas y estudios de carga asistencial. Además, se evaluó la demanda potencial esperada y se diseñó un modelo financiero considerando costos de infraestructura, equipamiento médico-tecnológico y formación de personal especializado.

Los resultados del análisis económico demostraron que la inversión inicial requerida podría ser sostenible mediante recursos provenientes del Sistema Público Nacional y Provincial de Salud, así como de coberturas privadas y obras sociales adheridas al PAMI y prepagas. La puesta en marcha de la unidad permitiría no solo disminuir la dependencia de centros médicos ubicados en la capital del país, sino también optimizar el uso de recursos sanitarios regionales, mejorando la equidad territorial en el acceso a tratamientos críticos.

De acuerdo con Aldas Fajardo & Timm Tamayo (2021) en su tesis de grado “Plan de Negocio para la Creación del Centro de Especialidades de Prevención Cardiovascular en la Ciudad de Guayaquil para Adultos con Factores de Riesgo”. El objetivo de investigación es determinar fue viable financieramente implementar un Centro de Prevención Cardiovascular en Guayaquil para adultos mayores de 35 años. Para lo cual se aplica una metodología de investigación de tipo exploratoria. Para lo cual se efectúa una encuesta a 201 personas, se entrevistó a expertos. Son los adultos económicamente activos de zonas urbanas la población de estudio. Se encontró que el 71% de las personas demuestran interés en los servicios del centro y un 86% de encuestados manifiesta que estaba dispuesto a acudir al centro. Concluyen que la prevención para estas enfermedades es la mejor opción para reducir la mortalidad y mejorar la calidad de vida.

Se empleó una metodología mixta que combinó análisis estadístico de derivaciones hospitalarias previas, proyecciones de prevalencia de enfermedades cardiovasculares y evaluación técnica de infraestructura disponible. En lo financiero se consideró las inversiones iniciales en equipamiento de alta tecnología, capacitación médica y enfermería especializada, así como los ingresos esperados por medio del Sistema Nacional de Salud, seguros médicos privados y cooperativas de salud existentes en el país. Los resultados de la evaluación financiera indica que la implementación de la unidad es técnicamente viable y financieramente sostenible en un horizonte de cinco años. Además, se destacó que la unidad contribuiría significativamente al fortalecimiento del primer nivel de atención terciaria en salud cardiovascular dentro del sistema público boliviano, reduciendo la dependencia externa y mejorando la equidad en el acceso a tratamientos críticos.

Marco Legal

El marco legal juega un papel muy importante en este estudio, porque establece las reglas y condiciones que el Centro Endovascular debe cumplir para funcionar de manera correcta y segura. En esta parte se analizan las leyes, permisos y regulaciones que aplican a los servicios médicos especializados, así como las normas de salud y las exigencias municipales que garantizan un buen manejo del centro. Entender bien estas normativas ayuda a que el centro trabaje dentro de lo que exige la ley y mantenga un compromiso serio con la calidad y la ética, lo que a su vez genera confianza en quienes reciben atención y en todo el equipo que forma parte del proyecto.

Aspecto Societario de la Empresa

El centro médico de especialidades cardiovasculares llevara por nombre “Endovascular Group” y su objeto social es proporcionar tratamiento médico especializado en el diagnóstico y prevención de enfermedades cardiovasculares. Ha operado como una corporación desde el 25 de enero de 2018. Acorde a la Ley de Compañías de Ecuador, esto constituye la estructura corporativa, la gobernanza y los elementos no representados en la responsabilidad corporativa (Responsabilidad limitada).

Generalidades de Tipos de Empresa

Los socios del negocio escogen como mejor opción conformar una empresa de tipo S.A (Sociedad Anónima). Que se define como.

Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas (Ley de Compañías, 2018).

La sociedad anónima no tiene un límite máximo de accionistas y requiere un capital inicial de 800 dólares, siendo una opción adecuada para empresas grandes o que buscan financiamiento en bolsa. Su constitución se realiza mediante escritura pública y puede subsistir con un solo accionista (Ley de Compañías, 2018).

Proceso de Constitución

- Se debe establecer el nombre de la empresa y reservar su nombre societario.
- Se debe Elaborar el estatuto de la empresa con asistencia de un abogado y elevarlo a escritura pública ante notario.
- Integrar una cuenta bancaria con el capital indicado de acuerdo con el tipo de empresa.
- Una vez inscrito el nombre de los representantes de la empresa en el registro mercantil, proceder a la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Finalmente, la Superintendencia de Compañías entregará los documentos anteriormente descritos para la emisión del RUC y la carta para el banco para disponer del valor depositada.

Ley Orgánica de Protección de Datos Personales (LOPDP) (2021):

Art. 30.-Datos relativos a la salud. -Las instituciones que conforman el Sistema Nacional de Salud y los profesionales de la salud pueden recolectar y tratar los datos relativos a la salud de sus pacientes que estén o hubiesen estado bajo tratamiento de aquellos, de acuerdo a lo previsto en la presente ley, en la legislación especializada sobre la materia y demás normativa dictada por la Autoridad de Protección de Datos Personales en coordinación con la autoridad sanitaria nacional. Los responsables y encargados del tratamiento de datos, así como todas las personas que intervengan en cualquier fase de este, estarán sujetas al deber de confidencialidad, de tal manera que se garantice una seguridad adecuada de los datos personales, incluida la protección contra el tratamiento no autorizado o ilícito y contra su pérdida, destrucción o daño accidental, mediante aplicación de medidas técnicas organizativas apropiadas (Ley Orgánica de protección de datos personales, 2021).

Esta obligación será complementaria del secreto profesional de conformidad con cada caso. Las obligaciones establecidas en los apartados anteriores se mantendrán aun cuando hubiese finalizado la relación del obligado con el responsable o encargado del tratamiento, No se requerirá el consentimiento del titular para el tratamiento de datos de salud cuando ello sea necesario por razones de interés público esencial en el ámbito de la salud, el que en todo caso deberá ser proporcional al objetivo perseguido, respetar en lo esencial el derecho a la protección de datos y establecer medidas adecuadas y específicas para proteger los intereses y derechos fundamentales del titular; Asimismo, tampoco se requerirá el consentimiento del titular cuando el tratamiento sea necesario por razones de interés público en el ámbito de la salud pública, como en el caso de amenazas transfronterizas graves para la salud, o para garantizar elevados niveles de calidad y de seguridad de la asistencia sanitaria y de los medicamentos o productos sanitarios, siempre y cuando se establezcan medidas adecuadas y específicas para proteger los derechos y libertades del titular y, en particular, el secreto profesional (Asamblea Constituyente, 2008).

Art. 9.-Interés legítimo. -Cuando el tratamiento de datos personales tiene como fundamento el interés legítimo: a) Únicamente podrán ser tratados los datos que sean estrictamente necesarios para la realización de la finalidad. b) El responsable debe garantizar que el tratamiento sea transparente para el titular. c) La Autoridad de Protección de Datos puede requerir al responsable un informe con de riesgo para la

protección de datos en el cual se verificará si no hay amenazas concretas a las expectativas legítimas de los titulares y a sus derechos fundamentales.

Art. 16.-Derecho de oposición. El titular tiene el derecho a oponerse o negarse al tratamiento de sus datos personales, en los siguientes casos: 1) No se afecten derechos y libertades fundamentales de terceros, la ley se lo permita y no se trate de información pública, de interés público o cuyo tratamiento está ordenado por la ley. 2) El tratamiento de datos personales tenga por objeto la mercadotecnia directa; el interesado tendrá derecho a oponerse en todo momento al tratamiento de los datos personales que le conciernan, incluida la elaboración de perfiles; en cuyo caso los datos personales dejarán de ser tratados para dichos fines. 3) Cuando no sea necesario su consentimiento para el tratamiento como consecuencia de la concurrencia de un interés legítimo, previsto en el artículo 7, y se justifique en una situación concreta personal del titular, siempre que una ley no disponga lo contrario. El responsable de tratamiento dejará de tratar los datos personales en estos casos, salvo que acredite motivos legítimos e imperiosos para el tratamiento que prevalezcan sobre los intereses, los derechos y las libertades del titular, o para la formulación, el ejercicio o la defensa de reclamaciones. Esta solicitud deberá ser atendida dentro del plazo de quince (15) días.

Art. 47.-Obligaciones del responsable y encargado del tratamiento de datos personales. -El responsable del tratamiento de datos personales está obligado a:

- 1) Tratar datos personales en estricto apego a los principios y derechos desarrollados en la presente Ley, en su reglamento, en directrices, lineamientos y regulaciones emitidas por la Autoridad de Protección de Datos Personales, o normativa sobre la materia;
- 2) Aplicar e implementar requisitos y herramientas administrativas, técnicas, físicas, organizativas y jurídicas apropiadas, a fin de garantizar y demostrar que el tratamiento de datos personales se ha realizado conforme a lo previsto en la presente Ley, en su reglamento, en directrices, lineamientos y regulaciones emitidas por la Autoridad de Protección de Datos Personales, o normativa sobre la materia;
- 3) Aplicar e implementar procesos de verificación, evaluación, valoración periódica de la eficiencia, eficacia y efectividad de los requisitos y herramientas administrativas, Técnicas, físicas, organizativas y jurídicas implementadas;
- 4) Implementar políticas de protección de datos personales afines al tratamiento de datos personales en cada caso en particular;

- 5) Utilizar metodologías de análisis y gestión de riesgos adaptadas a las particularidades del tratamiento y de las partes involucradas;
- 6) Realizar evaluaciones de adecuación al nivel de seguridad previas al tratamiento de datos personales;
- 7) Tomar medidas tecnológicas, físicas, administrativas, organizativas y jurídicas necesarias para prevenir, impedir, reducir, mitigar y controlar los riesgos y las vulneraciones identificadas;
- 8) Notificar a la Autoridad de Protección de Datos Personales y al titular de los datos acerca de violaciones a las seguridades implementadas para el tratamiento de datos personales conforme a lo establecido en el procedimiento previsto para el efecto;
- 9) Implementar la protección de datos personales desde el diseño y por defecto;
- 10) Suscribir contratos de confidencialidad y manejo adecuado de datos personales con el encargado y el personal a cargo del tratamiento de datos personales o que tenga conocimiento de los datos personales;
- 11) Asegurar que el encargado del tratamiento de datos personales ofrezca mecanismos suficientes para garantizar el derecho a la protección de datos personales conforme a lo establecido en la presente ley, en su reglamento, en directrices, lineamientos y regulaciones emitidas por la Autoridad de Protección de Datos Personales, normativa sobre la materia y las mejores prácticas a nivel nacional o internacional;
- 12) Registrar y mantener actualizado el Registro Nacional de Protección de Datos Personales, de conformidad a lo dispuesto en la presente Ley, en su reglamento, en directrices, lineamientos y regulaciones emitidas por la Autoridad de Protección de Datos Personales;
- 13) Designar al delegado de Protección de Datos Personales, en los casos que corresponda;
- 14) Permitir y contribuir a la realización de auditorías o inspecciones, por parte de un auditor acreditado por la Autoridad de Protección de Datos Personales; y,
- 15) Los demás establecidos en la presente Ley en su reglamento, en directrices, lineamientos, regulaciones emitidas por la Autoridad de Protección de Datos Personales y normativa sobre la materia. El encargado de tratamiento de datos personales tendrá las mismas obligaciones que el responsable de tratamiento de datos personales, en lo que sea aplicable, de acuerdo a la presente ley y su reglamento.

Ley de Seguridad Social (2022)

Afiliación al IESS

Artículo 143: Los trabajadores de la construcción son afiliados obligatoriamente al IESS. Están protegidos por el Seguro General Obligatorio bajo condiciones especiales.

Artículo 146: Los trabajadores de la construcción están obligados a obtener un carné de afiliación al IESS para desarrollar su actividad.

Artículo 147: Los empleadores están obligados a inscribirse en el IESS y a afiliar a sus trabajadores. Deben presentar mensualmente listados actualizados de trabajadores activos.

Artículo 285: El empleador debe garantizar la afiliación de todos sus trabajadores al IESS como parte de su responsabilidad legal (Ley de Seguridad Social, 2022).

Pago de Aportaciones

Artículo 83: El empleador tiene derecho a descontar al trabajador el valor de los aportes personales al IESS del salario o sueldo. Si no lo hace en el pago correspondiente, puede hacerlo en pagos posteriores, pero si no lo realiza, los aportes personales también quedarán a cargo del empleador.

Artículo 88: Para que el empleador pueda ejercer derechos frente a sus trabajadores según el Código del Trabajo, debe probar mediante certificación del IESS que está al día en el pago de obligaciones patronales.

Metodología

Para una investigación organizada y resultados confiables, se definió una metodología que luego se empleó paso a paso a lo largo del proceso. Esta sección describe la forma en que se llevó a cabo el estudio, qué tipo de investigación se consideró, cómo se recopilaron los datos y cómo se analizaron los resultados para proporcionar un resultado claro y directo. Se espera que todo lo realizado contribuya de manera intuitiva y en respuesta a las preguntas que se han planteado desde el primer día, lo que significa que las estrategias y decisiones finales se basan únicamente en hechos reales y comprobables.

Diseño de Investigación

Esta investigación fue de tipo no experimental. Es de carácter transversal dado que se analiza datos de las variables de investigación definidas y cuya información fue

recopilada en un periodo de tiempo sobre una población de interés. Los métodos de investigación que se aplica fueron deductivo e inductivo (Hernández, Sampieri, & Baptista, 2021).

Tipo de investigación

El tipo de investigación que se aplica en este plan de negocio fue:

- De campo: Con la obtención de datos directamente de médicos y de la población del sector de “La Aurora”.
- Descriptivo: Se procede a describir cómo es el mercado, los pacientes, la competencia. Con esta información se complementa el plan de marketing.
- Exploratorio: Permite la identificación de oportunidades, problemas y tendencias iniciales.

El enfoque de investigación es mixto, cuantitativo y cualitativo. Se procede a contar con información numérica obtenida a partir de encuestas y presupuestos financieros de la inversión y costos y gastos del futuro centro médico de especialidades. El enfoque cualitativo consiste en la revisión y análisis de información no numérica que se relaciona con información de la situación de las enfermedades cardiovasculares y la creación de planes de negocio.

Alcance

Esta investigación se enfoca en efectuar un estudio financiero que permita validar la idea de creación de un centro médico de especialidades cardiovasculares. Se realizó en la parroquia “La Aurora” del cantón Daule y su área de influencia. Se definen los servicios médicos iniciales a prestar como: consultas, exámenes, monitoreo diagnóstico y prevención. Se establece los recursos necesarios: como la infraestructura, la tecnología y personal médicos y de apoyo especializado. Con este plan de negocio se trata de garantizar que el centro médico atenderá las necesidades reales de la población del sector. Este enfoque del plan de negocio permite probar el modelo de negocio antes de proceder a escalarlo en la prestación de más servicios médicos.

Población y muestra

Según el Censo de Población del año 2022 indicó que el número de habitantes en la parroquia urbana de “La Aurora” fue de 115.060 personas (Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador [INEC], 2023). De esta población se establece que el número de

personas que están dentro del rango de 35 a más de 65 años que desarrollan enfermedades cardiovasculares es de 34.500 personas (30%). Dado que es la población es considerable, se procede al cálculo de una muestra poblacional. El tipo de muestreo que se aplica fue aleatorio simple en donde se eligió al azar a cada individuo que hará parte de la muestra y todos tienen las mismas oportunidades de ser seleccionados. Se aplica la siguiente fórmula para calcular la muestra de estudio:

$$n = \frac{Z^2 pqN}{E^2x(N - 1) + Z^2xPxq}$$

Donde:

n es el tamaño de la muestra =?

Z es el nivel de confianza = 1,96

p es la variabilidad positiva o probabilidad de éxito; = 0,05

q es la variabilidad negativa o probabilidad de fracaso; = 0,05

N es el tamaño de la población = 34.500

E es la precisión o error = 0,05

$$n: \frac{(1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5) \times (34.500)}{(0,05)^2 \times (34500-1) + (1,96)^2 \times (0,5) \times (0,5)}$$

$$n: 33134 / 0,96 + 86,24 = 376 \text{ personas a encuestar}$$

Técnica de recogida de datos

La recolección de datos dentro de un proyecto investigativo se vuelve una parte vital ya que ya que no permite entender la realidad con mayor precisión. Para ello se recopila información significativa y precisa de diversos medios, como encuestas o entrevistas, observaciones o análisis de documentos. Es muy importante tener estos datos a medida que avanza el proceso, tomando decisiones en base a datos previamente analizados.

Encuesta. Se realiza una encuesta a la muestra de estudio definida para conocer datos de interés referente a aspectos con la creación del centro médico de especialidades cardiovasculares. Para lo cual se aplica un cuestionario de preguntas claves con respuestas múltiples, bajo una escala de Likert. La encuesta se realizó mediante un formulario de Google forms, Para el diseño del cuestionario se tomó como referencia el instrumento propuesto por Shane y Venkataraman (2000), adaptando sus dimensiones al contexto local

del centro médico. La encuesta fue de tipo en línea mediante Google forms, y estuvo disponible para los participantes desde el 10 de julio hasta el 8 de agosto de 2025.

Entrevista. La técnica de entrevista utilizada fue de tipo estructurada con preguntas abiertas, lo que permitió recoger información específica acerca de la importancia del centro médico cardiovascular, manteniendo al mismo tiempo la flexibilidad para profundizar en las respuestas de los participantes

Para la elaboración de la guía de entrevista se tomaron como referencia trabajos previos relacionados con el tema de investigación y las variables del estudio con el fin de asegurar la pertinencia de las preguntas y la coherencia con los objetivos propuestos.

Las entrevistas fueron realizadas por medio de Google forms con la autorización de los Médicos participantes, lo cual facilitó la posterior transcripción y análisis de la información recolectada.

Análisis de contenido. Se procede al análisis de información proveniente de libros de plan de negocio y evaluación financiera, documentos de salud pública sobre el comportamiento de las enfermedades cardiovasculares en el país, las opiniones de la entrevista y de planes de negocios similares.

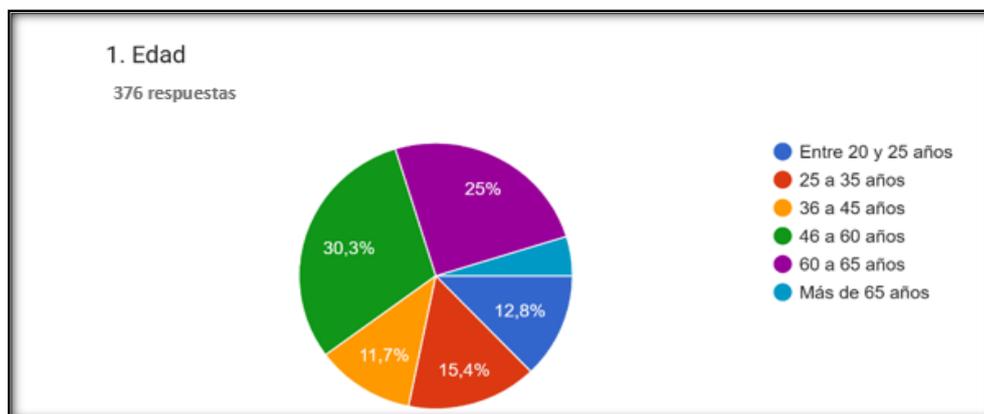
Análisis de datos

Se procede al análisis estadístico de los datos de la encuesta efectuada mediante el programa EXCEL. Este programa permitió la presentación de gráficos estadísticos que facilitan el conocimiento de los resultados. En lo financiero se aplica las técnicas de Valor Actual Neto y Tasa Interna de Retorno.

Análisis de los resultados de las encuestas

Figura 1

Edad de los encuestados

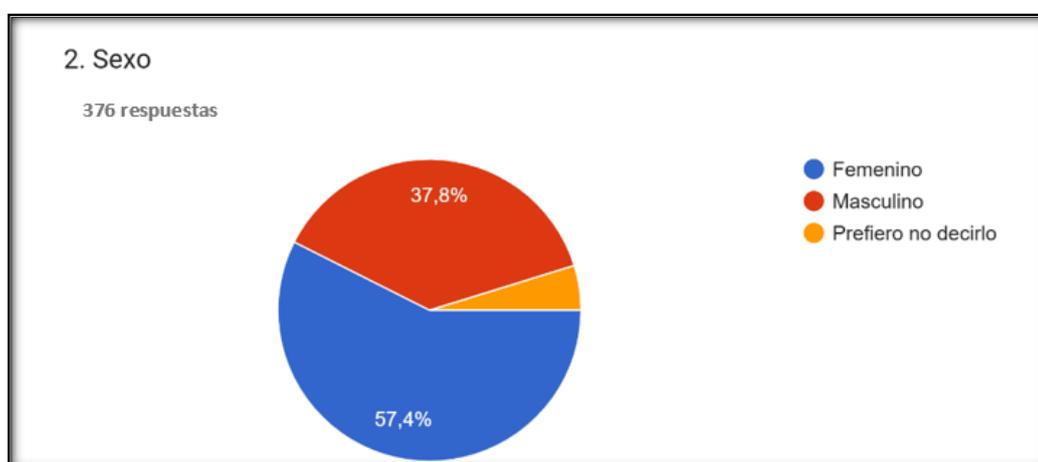


Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

Según los resultados obtenidos de la encuesta aplicada a los habitantes del sector La Aurora, se puede observar, que el 30.3% de los encuestados se encontraron en un rango de edad de 46 a 60 años, el 25% entre 60 a 65 años el 15.4% en un Rango de edad Entre 25 a 35 años el 11.7% entre 36 a 45 años y un porcentaje del 12.8 entre 20 y 25 años y un porcentaje mínimo del 4,8 indicaron tener más de 65 años. Esto indica que, la mayoría de los pacientes del centro médico estarían en una edad adulta de 46 a 60 años.

Figura 2

Sexo de los encuestados



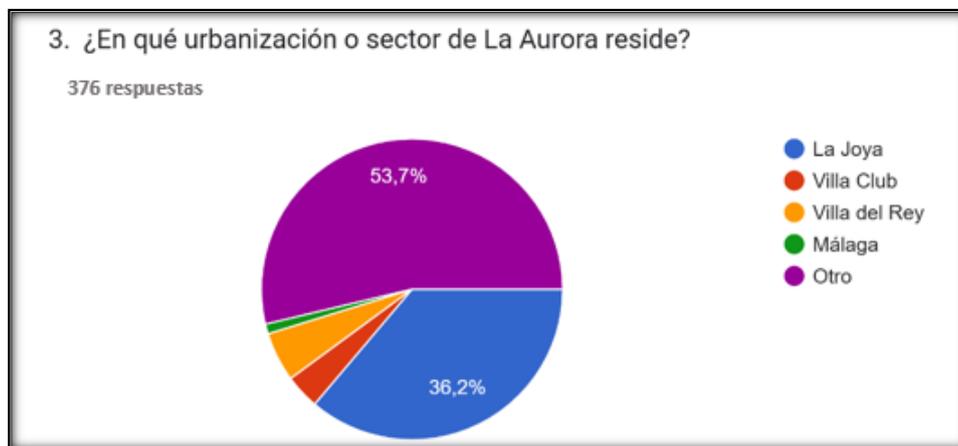
Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

En cuanto al sexo de los encuestados, se puede observar en la figura que el 57.4% fueron de sexo femenino, el 37.8% de sexo masculino, y un porcentaje mínimo del 4,8%

prefirieron no decir de qué género son. Esto indica que la mayoría de los clientes potenciales de ENDOVASCULAR Group serían mujeres.

Figura 3

Sector en que habita en la Aurora

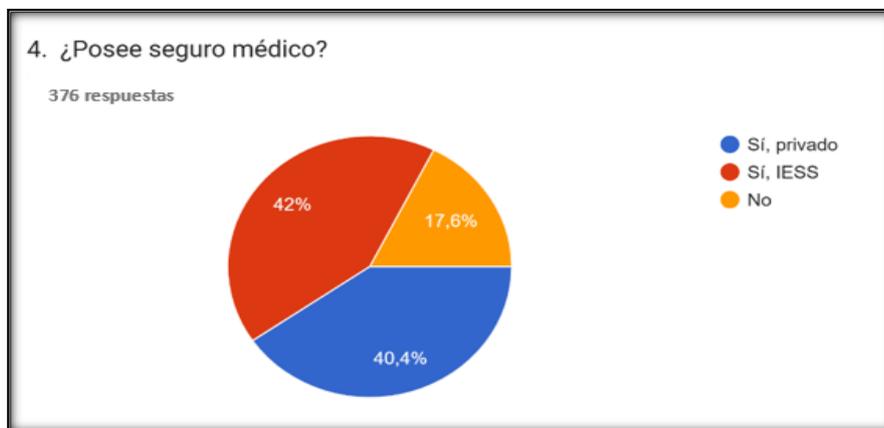


Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

Según la figura 3, se puede observar que el 53.7% de los encuestados vive en otros sectores de la Aurora Como por ejemplo Mallorca Village, Napoli, Milán, Castilla, Arboleta, un porcentaje también alto habitan en la Joya es decir el 36.2%, seguido por el 5,3% en Villa del Rey, el 3,7% en Villa Club y el 1,1% en Málaga. Estos resultados indican que la mayoría de los clientes potenciales habitan en otros sectores y urbanizaciones tan reconocidas, sin embargo, quedan dentro del sector donde se encontrará ubicado el centro médico.

Figura 4

Los encuestados cuentan con seguro médico



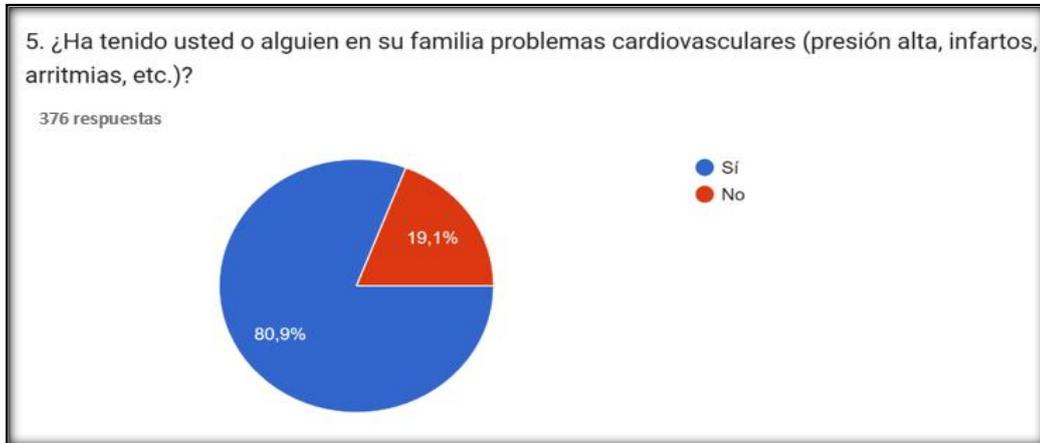
Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

En la figura 4, se puede observar que el 42% de los encuestados posee seguro médico del IESS, el 40.4% posee seguro privado y el 17.6% indicó que no posee ningún tipo de

seguro médico. Estos resultados indican que la mayoría de las personas encuestadas tienen seguro con entidades públicas.

Figura 5

Presencia de enfermedades cardiovasculares en los encuestados o familiares



Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

La mayoría de los encuestados, es decir el 80,9% indicaron que ellos o sus familiares han tenido problemas cardiovasculares, tales como presión alta, infartos, arritmias, entre otros. Estos resultados dejan claro la importancia de tener un centro médico en el sector ya que la gran mayoría ha presentado inconvenientes cardiovasculares en algún momento de su vida.

Figura 6

Frecuencia de realización de chequeos médicos

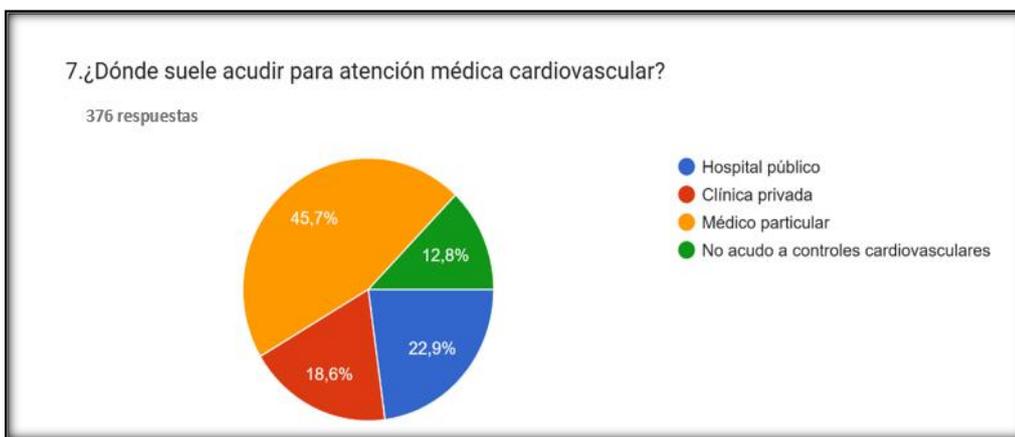


Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

En cuanto a la frecuencia con que se realizan chequeos preventivos, el 38.8% de los encuestados indicaron que cada 6 meses, el 36.2% solo cuando se siente mal, el 17.6% lo realiza una vez al año, y un porcentaje menor del 7.4, indicó nunca hacerse chequeos médicos. Estos resultados indican que la mayoría de las personas sí cuida su salud de forma preventiva lo cual es beneficioso para este proyecto.

Figura 7

Sitio donde acude cuando necesita atención médica



Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

Con respecto a dónde suele acudir para recibir atención médica cardiovascular; el 45.7% de los encuestados indicó que acuden a médicos particulares, el 22.9% indicó ir a hospitales públicos, el 18.6% acude a clínicas privadas, y el 12.8% no acude a controles cardiovasculares. Estos resultados son de relevancia ya que muestran que la mayoría de las personas acuden a centros médicos particulares y clínicas privadas.

Figura 8

Interés de recibir atención médica en un centro especializado en el sector La Aurora



Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

De acuerdo a la pregunta, si está interesado en recibir atención en un centro especializado en salud cardiovascular en el sector de la Aurora; el 84.6% de los encuestados indicaron que sí, el 13.3% se mostró un poco indeciso, indicando tal vez, y un porcentaje mínimo del 2.1 indicó que no. Estos resultados demuestran el gran interés por los clientes potenciales en contar con un centro médico cardiovascular en el sector.

Figura 9

Servicios que le interesaría recibir

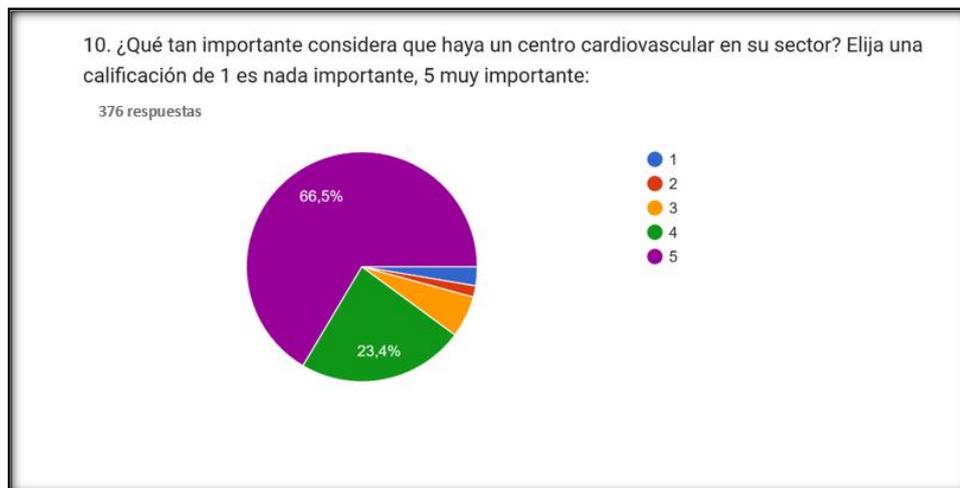


Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

Con respecto a los servicios que le interesaría recibir más se puede observar en la figura 9, una pregunta con varias opciones de respuesta, donde cada una es evaluada con el 100% de los clientes potenciales; se observa que el 77.1% indicó estar interesado en consultas con cardiólogos, el 67.6% prevención y chequeos, el 31.9% exámenes cardiovasculares como ecocardiograma, electrocardiograma, holter, el 14.4% en cirugías o procedimientos endovasculares, y el 12.2% rehabilitación cardíaca. Estos resultados indican que la mayoría de los encuestados requieren consultas con cardiólogos.

Figura 10

Importancia de que exista un centro cardiovascular en el sector La Aurora



Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

Con respecto a la importancia de considerar que exista un centro cardiovascular en el sector La Aurora, se puede observar en la figura 10 que el 66.5% le dio una calificación de 5 es decir, muy importante, el 23.4% le dio una calificación de 4, es decir, importante el 5.9%, le dio una calificación de 3, es decir, indiferente, el 2.7% indicó que es para nada importante, dándole una calificación de 1 y un porcentaje del 1.6% le dio una calificación de dos, es decir que no es importante. Estos resultados revelan el grado de aceptación que tendría la puesta en marcha del centro médico cardiovascular en el sector de la Aurora teniendo resultados óptimos para llevarse a cabo.

Figura 11

Disposición a pagar servicios especializados cerca del domicilio



Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

Con respecto a qué tan dispuesto estaría para pagar los servicios especializados cerca del domicilio, el 70.2% indicaron que sí estarían dispuestos, el 28.2% indicó que dependería del precio, y el 1.6% indicó que no estaría dispuesto a pagarlo. Estos resultados indican que la mayoría de los clientes potenciales si aceptan el precio que se establezca en ENDOVASCULAR Group.

Figura 12

Disposición a pagar por una consulta médica con un cardiólogo

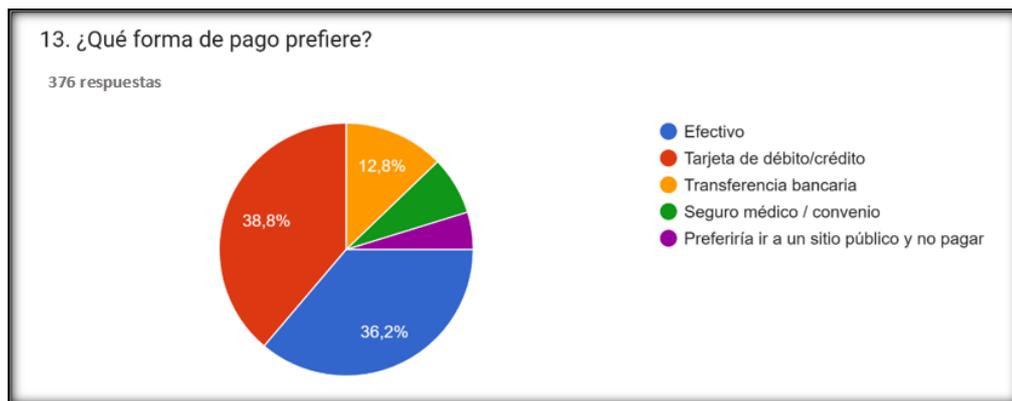


Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

De acuerdo a la figura 12 se puede observar que el 45.2% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre 40 y \$60 por una consulta médica especializada en cardiología, el 23.4% entre 30 y \$40, el 18.1% menos de \$30, el 8.5% más de \$60, y el 4.8% indicó que preferiría ir a un sitio público y no pagar. Estos resultados indican que la mayoría de las personas son conscientes del costo de un médico especialista, así como también un grupo estaría dispuesto a pagar más de \$60 siempre y cuando se le brinde calidad de servicio.

Figura 13

Formas de pago de preferencia

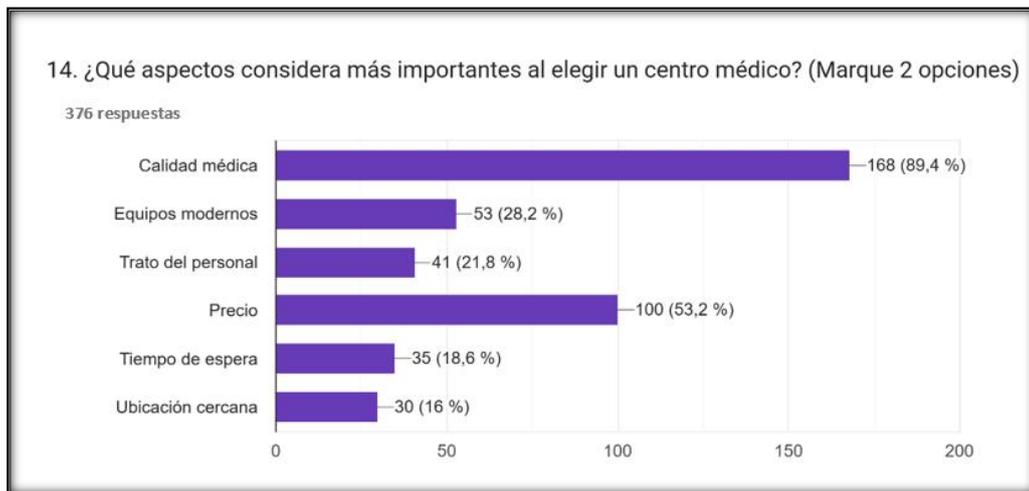


Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

En la figura 13 se puede observar que el 38.8% de los clientes potenciales preferiría pagar con tarjeta de débito o tarjeta de crédito, el 36.2% pagaría en efectivo, el 12.8% mediante transferencia bancaria, el 7.4% lo haría mediante convenio con su seguro médico, y el 4.8% preferiría no pagar, pues indican que preferirían ir a un sitio público. Estos resultados revelan que la mayoría de los clientes potenciales de ENDOVASCULAR Group preferiría pagar de una forma práctica, es decir con tarjeta de débito o crédito.

Figura 14

Aspectos importantes para elegir un centro médico

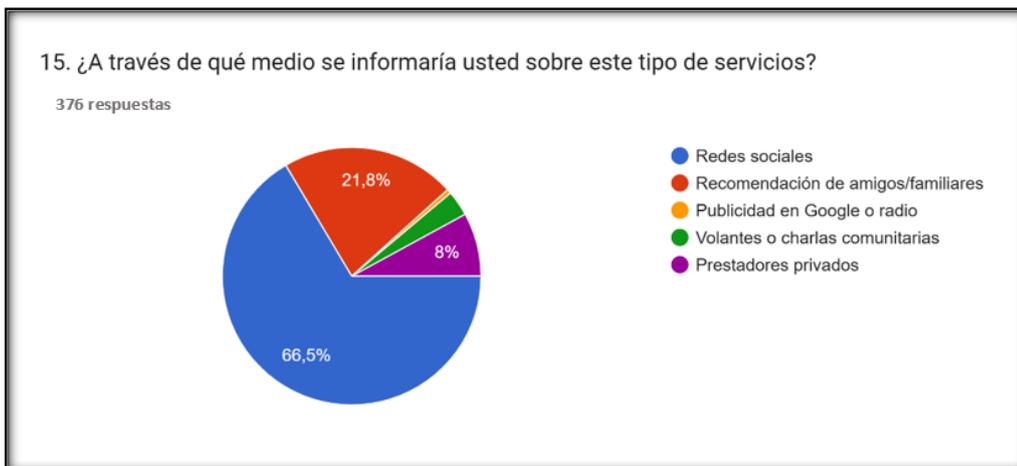


Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

En la figura 14 se puede observar otra pregunta con múltiples opciones de respuestas, acerca de lo cual se evalúa los aspectos más importantes para elegir un centro médico; indicando el 89.4% que es la calidad médica, seguido por el 53.2% el precio, el 28.2% indicó que se fija en los equipos modernos, el 21.8% indicó que es el trato del personal, el 18.6% el tiempo que tiene que esperar, y el 16% la ubicación cercana. Estos resultados revelan que la mayoría de las personas se fijan en la calidad de servicios y trato del personal que se les brinda en un establecimiento de salud.

Figura 15

Medio por el cual se informaría sobre el tipo de servicios

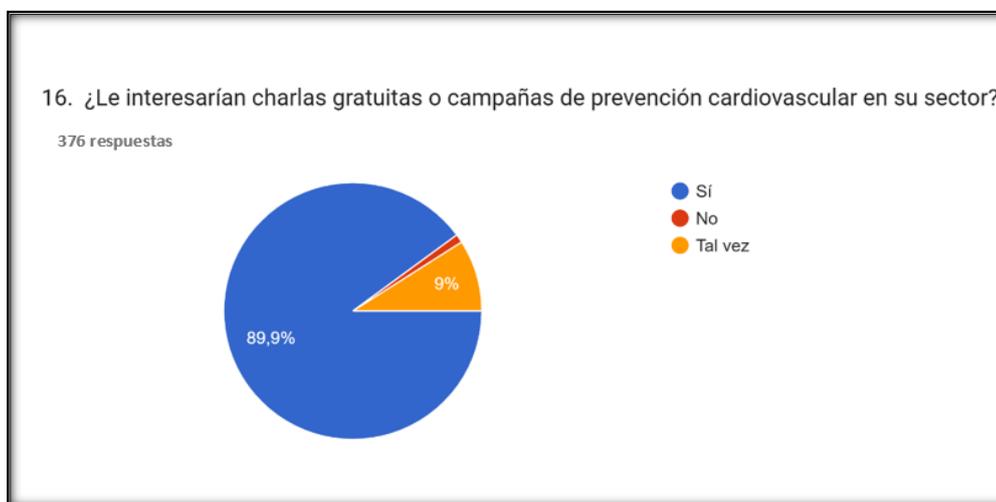


Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

Con respecto a la figura 15 se observa que el 66.5% de los encuestados indicó que el medio por el cual se informaría sobre estos servicios serían las redes sociales, el 21.8% por recomendación de amigos y familiares, el 8% por prestadores privados, el 3.2% por charlas comunitarias o volantes, y el 0.5%, es decir, un porcentaje mínimo por publicidad en Google o radio. Estos resultados indican que la mayoría de los encuestados están conectados a redes sociales por lo cual debería plantearse campañas en las mismas para poder llegar a más clientes.

Figura 16

Interés en recibir charlas gratuitas en prevención cardiovascular



Nota. Datos obtenidos de las encuestas realizadas a los habitantes del sector La Aurora

Finalmente se puede observar en la figura 16 que al 89.9% de los encuestados le interesaría recibir charlas gratuitas o campañas de prevención cardiovascular en su sector, a un porcentaje del 9% le resulta indiferente, y un mínimo porcentaje del 1.1 indicó que no estaría interesado en recibir estas charlas o campañas. Estos resultados revelan que la mayoría de las personas encuestadas están interesadas en las campañas y charlas que brindaría ENDOVASCULAR Group.

El análisis de la encuesta es el resultado de la demanda para la creación de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule, provincia de guayas que se encuentra respaldado por un considerable interés por parte de la comunidad. De acuerdo con los encuestados, las instalaciones deberían ser modernas, con equipos tecnológicos y personal calificado para cumplir con las expectativas de los pacientes, además, se subraya la necesidad de que exista el servicio de realización de exámenes y procedimientos médicos cardiovasculares, esto demuestra que la creación del centro médico es una oportunidad de negocio rentable ya que tiene gran aceptación por los habitantes del sector.

Análisis de las entrevistas

Las entrevistas se aplicaron con el objetivo de obtener criterios profesionales sobre las necesidades y oportunidades de la creación de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule, los principales puntos de vista que proporcionaron los expertos medicina interna y cardiología, fueron necesarios para establecer factores clínicos, tecnológicos y de mercado. Para la creación de este proyecto, este enfoque permitió tener una visión más amplia acerca de los retos que podrían presentarse, así como formular recomendaciones sobre el desarrollo de las instalaciones del centro médico como una respuesta eficaz a la demanda local. A continuación, se presentan las respuestas de las entrevistas realizadas a cuatro expertos, la cual constó de 10 preguntas abiertas:

Tabla 1*Respuestas de expertos*

Interrogante	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4
1. Desde su experiencia, ¿cuál considera que es la principal necesidad insatisfecha en atención cardiovascular en sectores urbanos como La Aurora?	Falta de disponibilidad de atención de urgencias 24/7	Promoción de Medina preventiva, salud cardiovascular.	Tiempo de llegada a la atención con una atención de patológicas Cardiovasculares se podría dar una atención más temprana	Valoración especializada de acceso directo a costo razonable.
2. ¿Qué aspectos considera indispensables para que un centro de especialidades cardiovasculares funcione de manera eficiente y sostenible?	Que se maneje de forma integral al paciente, agilidad en procesos de pagos, equilibrar la atención entre lo público y lo privado.	Un trabajo multidisciplinario que incluya actualización médica continua, inversión en equipos tecnológicos y capacitaciones a médicos generales para mejorar la atención primaria	Atención 24 horas	Flujo de pacientes fidelizados por el servicio ofertado, el cual es generado a través de la calidad y calidez de la atención.
3. ¿Cuáles cree que serían los principales desafíos que enfrentaría este centro en su etapa inicial?	Ganar confianza en la comunidad cercana.	Ser persistentes en la actualización, protocolos. Iniciar datos estadísticos que permitan establecer problemáticas de cada sector atendido	La socialización de la atención	Posicionamiento de la marca en un sector en crecimiento, ofertar servicios cardiovasculares a precios competitivos para abarcar la demanda del sector.
4. En su opinión, ¿qué tan viable es implementar procedimientos endovasculares y neuro intervencionismo fuera de grandes ciudades como Guayaquil?	Es viable por el nivel socio económico de las personas del sector	Poco viable, hasta tener satélites cercanos de referencia	Siempre y cuando haya información brindada a la comunidad sería un éxito sin duda	Laboratorios clínicos, centros médicos privados de primer y segundo nivel, red de especialistas.
5. ¿Qué tipo de alianzas estratégicas	Con los seguros	Alianzas con universidades y	Hay que tener en contacto a los municipios, hospitales,	Laboratorios clínicos, centros médicos privados de primer y

considera relevantes para este tipo de centros especializados?	privados, pero sin descuidar lo público que es quienes dan el volumen de atención	centros académicos para investigación y formación continua; convenios con instituciones públicas y privadas para referencia de pacientes	tanto de atención pública como los hospitales particulares	segundo nivel, red de especialistas.
6. ¿Qué opina sobre el nivel de conocimiento y prevención que tiene la población en cuanto a enfermedades cardiovasculares?	Es bajo	Es bajo; necesitamos capacitar más a la población rural.	La población aún desconoce del peligro de no atender a tiempo las enfermedades cardiovasculares	Conocimiento bajo o nulo sobre las afectaciones que pueden generar las enfermedades cardiovasculares
7. ¿Qué recomendaciones daría para garantizar la calidad del servicio y fidelización del paciente en un centro cardiovascular privado?	Calidad de profesionales, hotelería y precios	Brindar atención personalizada centrada en el paciente con garantía en los protocolos de atención	Campañas en el sector de información clara y concisa de dichas enfermedades	Generar una relación médico paciente sólida en la primera consulta, que el paciente se sienta escuchado más allá de su dolencia física, que el médico está implicado y comprometido en lograr alivio a su dolencia
8. ¿Qué factores podrían determinar el éxito o fracaso comercial de este centro en el cantón Daule?	Que crean que solo van a ser pacientes de la red privada y dejar de lado lo público	Seguridad	Creo que el tema pasa por la seguridad	Éxito: Dinamismo (capacidad de adaptación y respuesta del centro a las necesidades de sus pacientes y del entorno), flexibilidad Fracaso: Liderar el proyecto sin considerar la realidad socioeconómica del sector.
9. ¿Cuál es su percepción sobre la integración de tecnología como historia clínica electrónica, agendamiento en línea, etc., en la atención médica especializada?	Es fundamental en esta época	Por avances tecnológicos, es necesario para llevar un correcto seguimiento a la historia de cada paciente y los profesionales que los atienden.	En la actualidad son herramientas muy importantes. Sin embargo, hay que hacerles no tan complejas para que la población mayor pueda hacer uso de las plataformas	Facilita y dinamiza la atención médica, es positiva y mandatoria su aplicación en la medicina especializada.

10. Finalmente, ¿considera que este tipo de propuesta es factible en el contexto actual del sistema de salud ecuatoriano? ¿Por qué?	Actualmente es complejo, pero sabiendo administrar es posible	Si es factible, es necesario implementar medidas en la actualidad y optimizar la atención de primer segundo y tercer nivel	Habría que dar algunas pautas. Como mejorar el sistema de ambulancias y personal entrenado para pesquisar pacientes que estén en peligro de padecer una patológica cardiovascular	Es factible porque el sistema de salud público y privado no satisface en su totalidad la demanda en atención cardiovascular
---	---	--	---	---

Nota. Datos obtenidos de las respuestas de entrevistas realizadas a expertos

Interpretación global de los resultados de la entrevista.

Se realizaron 4 entrevistas a médicos Cardiólogos con experiencias de 4 a 7 años de experiencia con especialidad en Cardiología y en Medicina intensiva; los cuales indicaron que el Centro médico, tendría gran aceptación siempre y cuando se dé a conocer a la población, entre los factores de éxito mencionados por los entrevistados, se encontró que se debería brindar actualización médica continua al personal, implementación de protocolos clínicos basados en evidencia, trabajo multidisciplinario, inversión en tecnología diagnóstica y terapéutica de vanguardia, docencia a médicos generales para mejorar la atención primaria y referencia oportuna.

Otros factores de éxito mencionados sería la atención personalizada, garantía de protocolos de atención seguros y actualizados, facilidad para agendar citas y seguimiento de pacientes mediante plataformas digitales. Además, el dinamismo (capacidad de adaptación y respuesta del centro a las necesidades de sus pacientes y del entorno), flexibilidad (horarios, personal disponible, servicios ofertados, precios). En cuanto a los factores de fracaso, estuvieron liderar el proyecto sin considerar la realidad socioeconómica del sector y no hacer campañas publicitarias. De acuerdo a los criterios de los especialistas el Centro Médico Cardiovascular, este tendría mucha aceptación de acuerdo a la demanda existente y a la necesidad que existe en el sector.

Conclusión general del diagnóstico

En esta parte se realiza un análisis acerca del planteamiento del problema del proyecto, el cual permitió obtener un diagnóstico identificando una oportunidad de mercado para la creación del centro médico especialidades cardiovasculares denominado ENDOVASCULAR GROUP ubicado en La Aurora perteneciente al cantón Daule. Para ello, se trabajó con un análisis metodológico cualitativo y cuantitativo, aplicando entrevistas y

encuestas a los involucrados, pudiendo evidenciar una alta demanda de servicios médicos cardiológicos y una limitada oferta en la zona. Las encuestas se realizaron a 376 personas que habitan en los sectores de la Aurora como La Joya, Villa Club, Málaga, Village, entre otras que revelaron la importancia de tener un centro de atención con servicios oportunos, eficientes y con tecnología médica avanzada sobre todo para especialidades como la cardiología que son muy importantes debido a que la mayoría de los encuestados han presentado problemas cardiovasculares o en su defecto algunos de sus familiares a lo largo del tiempo por lo que requieren atención médica especializada.

En cuanto a los expertos entrevistados pertenecientes al área de salud, indicaron que es necesario descongestionar los hospitales públicos brindando alternativas de solución como la implementación de centros especializados en atención preventiva, diagnóstica y terapéutica que cuente con el personal calificado y las herramientas necesarias para su perfecta ejecución. Por lo que el presente plan de negocios se ha realizado con un enfoque integral abarcando desde el análisis del entorno con herramientas como el análisis PEST para conocer el entorno político, económico, social, tecnológico y las cinco fuerzas de PORTER, así como desarrollo de estrategias de marketing, estrategias operacionales y financieras

Este plan se sustenta en teorías sólidas como las de recursos y capacidades, teoría del comportamiento del consumidor, teorías de planes de negocios que refuerzan la viabilidad de su aplicación. Finalmente se destaca el impacto social que tendría el proyecto al promover la prevención de enfermedades cardiovasculares con lo cual se dinamizará la economía local a la vez que se genera empleo. Además, se puede indicar que una vez obtenidos los resultados del estudio de mercado se puede validar que existe una demanda insatisfecha y el centro cardiovascular tendría una gran aceptación brindando factibilidad económica, social y estratégica para avanzar con los fundamentos hacia la implementación y puesta en marcha hasta el posicionamiento en el mercado de salud local.

Capítulo 1. Análisis del entorno

En este primer capítulo se ahondará en el contexto que rodea a nuestro proyecto y cuáles son algunas de las cosas externas que pueden influir en su desarrollo. Aspectos del mundo real como la economía, la sociedad, la tecnología y la competencia sobre los que, en cierta medida, se puede actuar, porque resulta casi imposible predecir los desafíos u oportunidades del mañana sin antes comprender bien estas variables. Esto proporcionará una visión más profunda y, posteriormente, resultará en una mejor toma de decisiones, así como en un plan transparente de antemano.

Análisis del Macroentorno Político Económico Social Tecnológico Ambiental (PESTA)

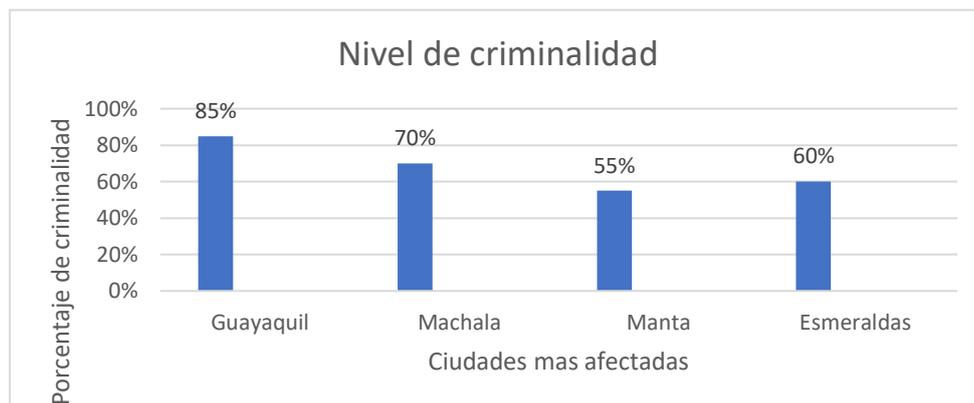
Este análisis permite ver todo lo que sucede alrededor del Centro Médico desde una variedad de ángulos diferentes: política, economía, sociedad, tecnología y medio ambiente. Esto proporciona visibilidad sobre qué fuerzas externas podrían obstaculizar su capacidad para funcionar o crecer. Con una mejor comprensión del panorama operativo en el que opera, el centro está mucho más preparado para responder cuando las cosas cambian (o mejor aún, detectar tendencias para ser pioneros o amenazas y evitarlas), lo que permite tomar decisiones más inteligentes que mejoran su posición competitiva.

Análisis del Entorno Político

En mayo del 2025, Daniel Noboa A. comienza su primer mandato como presidente de Ecuador con período completo (2025-2029), teniendo que afrontar una serie de desafíos críticos que comprenden diversas áreas que están en una situación crítica como son la crisis de seguridad, la de economía, la gobernabilidad y la cohesión social. Una de las principales preocupaciones de la ciudadanía es la inseguridad que afronta todo el país. Que se manifiesta en una violencia que se relaciona con el narcotráfico que ha escalado en los últimos cinco años, afectando principalmente a las ciudades costeras como son: Guayaquil con el 85% de inseguridad, Machala con el 70% de inseguridad, Manta con el 55% de inseguridad, Esmeraldas con el 60% de inseguridad, entre otras en donde se registran altos índices de criminalidad, como se observa en la figura 1 el alto índice de criminalidad.

Figura 17

Ciudades más afectadas por la violencia en Ecuador



Nota. Los datos estadísticos mostrados han sido tomados de reportes de la seguridad ciudadana del Ministerio del Interior del Ecuador en el año 2025

En la figura 17 se observa a la ciudad de Guayaquil como la más afectada por la violencia que atraviesa el país, con un nivel de criminalidad del 85%, le siguen la ciudad de Machala, Esmeraldas y Manta. Estas últimas ciudades también enfrentan dificultades similares dejando claro que es de urgencia buscar soluciones que para disminuir o eliminar los niveles de criminalidad y se brinden protección y cuidado a los ciudadanos para que puedan vivir con normalidad y gozar de tranquilidad.

La disputa de facciones criminales por el control del microtráfico en regiones con una gran densidad poblacional, así como su capacidad para avanzar por el territorio debido a la ausencia de vigilancia policial y la generosa impunidad del poder judicial — al menos un sistema penitenciario que permite encarcelamientos — que permite que los delincuentes entren y salgan rápidamente de prisión (González D. , 2022).

Pese a que el país cuenta con una Constitución sólida en lo referente a garantías formales, existe una debilidad institucional que representa otro desafío significativo. El ambiente político se ha polarizado tomando un carácter violento, que no solo radica en lo ideológico, sino que atraviesa la cultura ciudadana. Esta confrontación política ha bloqueado iniciativas de leyes que necesitan el Ejecutivo para ejecutar su plan de gobierno.

El gobierno de Noboa también deberá respetar el régimen democrático y la institucionalidad, aspectos que deben ir siempre de la mano. Además, frente al conflicto armado interno que implica toda lucha contra los Grupos de Crimen Organizado, se deben

salvaguardar los derechos humanos, promover las libertades y fomentar una verdadera convivencia democrática.

La inseguridad que vive el país tiene un impacto directo en la calidad de vida de las personas, esto repercute en la vida diaria y genera altos niveles de ansiedad, miedo e incertidumbre. Asimismo, en Guayaquil la violencia y la criminalidad han crecido hasta tal punto que han afectado la salud de los ciudadanos. La preocupación constante por la incertidumbre puede causar más casos de hipertensión y aumentar la probabilidad de un ataque al corazón. Además, los servicios de salud son difíciles de conseguir en muchas localidades rurales. La tecnología es difícil y puede ser un desafío para un diagnóstico y tratamiento precisos, más aún porque las enfermedades a las que están dirigidas son en su mayoría crónicas (como la hipertensión). Las respuestas tardías solo agravan el deterioro de la salud de la población.

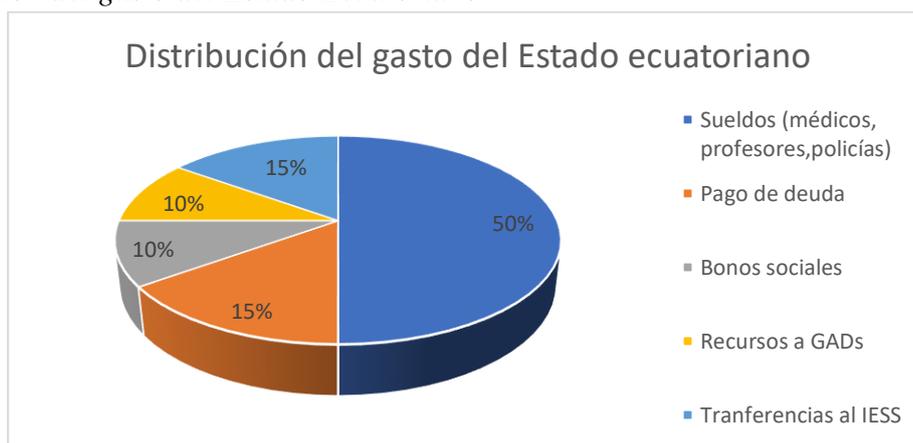
Análisis del Entorno Económico

Ecuador, en lo económico atraviesa un momento complicado, a causa de problemas económicos, sociales y de seguridad que la ciudadanía espera que se solucionen pronto. La ciudadanía espera del gobierno de Noboa una gestión firme, inteligente y enfocada en mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. El mayor problema económico del Estado es que su gasto corriente es muy rígido. Gran parte del gasto estatal se destina al pago de sueldos de médicos, profesores y policía, en donde no se analiza de forma eficiente el manejo del Estado (Basantes , 2025).

Los gastos del Estado superan a sus ingresos, debido a que también tiene que pagar transferencias al IESS, recursos a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs), bonos sociales y el pago de la deuda. En la figura 2 se puede observar en porcentajes la distribución de los gastos del Estado.

Figura 18

Distribución del gasto del Estado Ecuatoriano



Nota. La mayoría del presupuesto se destina a sueldos (50%), seguido por deuda, transferencias al IESS, bonos sociales y recursos a GADs (Gobierno Autónomo Descentralizado).

En la figura 18 se observa que el gasto del Estado ecuatoriano, está destinado principalmente a sueldos del personal que brinda servicios públicos como los Médicos, policías, militares, docentes, esto representa un gran porcentaje, es decir, el 50% del gasto total; el 15% se destina a pago de deudas que tiene el país, otro porcentaje similar (15%) se destina para realizar transferencias al IESS; el 10% para brindar recursos a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GADs), y un porcentaje similar (10%) se destina para los bonos de ayuda a los ecuatorianos, es decir, ayuda social.

Las principales fuentes de ingresos en el Presupuesto General del Estado incluyen impuestos e ingresos del petróleo. La tasa general del IVA se incrementó al 15% en 2024 (Decreto 198, del 1 de abril de 2024), lo que ha ayudado a que los ingresos sean más dinámicos en 2025: el BCE informa que los ingresos del Gobierno General florecieron un 7,4% interanual en el primer trimestre de 2025, principalmente debido a más impuestos (Banco Central del Ecuador, 2025).

En el 2025, se estima que el déficit fiscal superará los 5.500 millones de dólares. Sumando amortizaciones de deuda y cuentas por pagar, las necesidades de financiamiento total superarían los 15.000 millones de dólares. El país lleva más de 12 años con déficit consecutivos, según datos del Ministerio de Finanzas. En ese período, el país no ha podido cubrir sus gastos mínimos con los ingresos. modelo de desarrollo actual no es sostenible, principalmente porque la mayoría de los recursos se destinan al gasto corriente y al pago de deuda, en lugar de a inversión productiva. Esto limita la capacidad del país para crecer y

mejorar el bienestar de su población. Para financiar el presupuesto, el país debe recurrir a préstamos con organismos multilaterales como el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), para contar con los recursos que aseguren cubrir los gastos del Estado (Banco Central del Ecuador, 2025).

La situación económica que vive Ecuador en este momento no es fácil, y eso tiene un impacto directo en varios sectores, incluyendo la salud. El gobierno se enfrenta a un déficit fiscal alto, con menos ingresos por la caída en la producción y el precio del petróleo, y con muchas obligaciones que cubrir, como sueldos, bonos sociales y pagos de deuda. Esto deja muy poco espacio para invertir en nuevas propuestas o apoyar a proyectos que buscan mejorar la atención médica en el país. Como el Estado está enfocado en cubrir sus gastos más urgentes, es poco probable que existan apoyos o incentivos directos para centros privados, aunque estén ubicados en zonas en crecimiento como La Aurora.

También es posible que el sector público se vea limitado en su capacidad de atender a toda la población, lo que podría aumentar la demanda hacia centros privados como Endovascular Group, pero sin un respaldo financiero adecuado para sostener ese crecimiento. Frente a este escenario, el centro debe prepararse para tomar decisiones cuidadosas, enfocarse en ofrecer un servicio de calidad y buscar alianzas que le permitan mantenerse firme, incluso en medio de un contexto económico complejo. La clave estará en adaptarse y generar confianza en la comunidad para crecer poco a poco, pese a las dificultades externas.

Análisis del Entorno Social

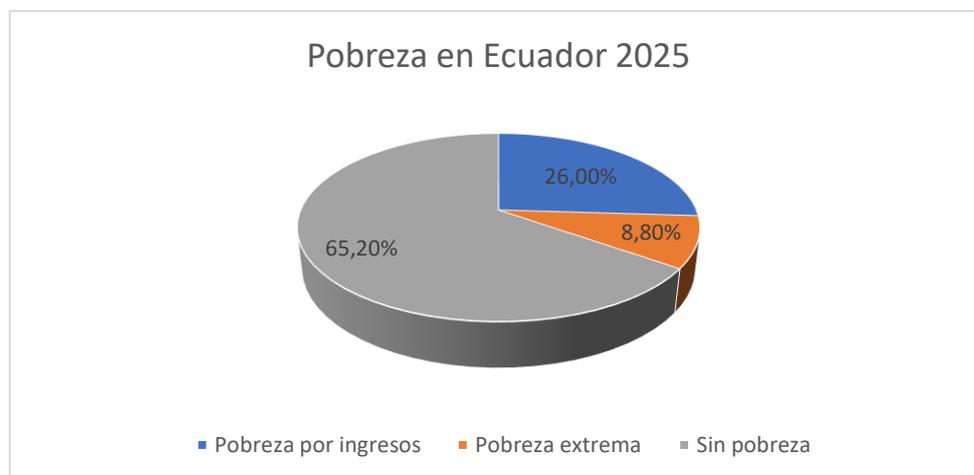
Con un escenario complejo donde predomina las desigualdades estructurales, como la violencia creciente, la precariedad laboral y desafíos históricos como la desnutrición infantil, se mantienen en el año 2025. Pese a que la inflación se mantiene relativamente controlada en un 2,8%, este indicador macroeconómico no refleja las tensiones acumuladas en el tejido social ecuatoriano (Castro Cesar & Soria, 2025).

El 26,0% de la población está afectada por la pobreza por ingresos, en el 8,8% se ubica la pobreza extrema. Pese a que estas cifras, son ligeramente menores a la de años anteriores, continúan reflejando una estructura económica que excluye a amplios sectores del país. En el 2024, el coeficiente de Gini fue de 0,47, lo que indicó una distribución de ingresos marcadamente desigual, evidenciando la concentración de la riqueza y las brechas

persistentes ente zonas urbanas y rurales, así como entre distintos grupos étnicos y clases sociales (Castro Cesar & Soria, 2025) tal como se puede observar en la figura 3.

Figura 19

Pobreza en Ecuador



Nota. Los datos estadísticos mostrados han sido tomados de reportes acerca de la pobreza en Ecuador en el año 2025

En la figura 19 se evidencia que, en 2025, aunque la mayoría de la población ecuatoriana (65,2%) logra cubrir sus necesidades básicas, una parte considerable; casi uno de cada tres habitantes, vive en condiciones de pobreza, y un 8,8% enfrenta pobreza extrema, lo que implica deficiencias graves en alimentación, vivienda y otros aspectos básicos. Esto refleja que, si bien se han alcanzado avances en términos de bienestar general, persisten profundas brechas socioeconómicas que requieren políticas focalizadas para mejorar las oportunidades y reducir la vulnerabilidad de los sectores más afectados.

Una profunda segmentación presenta el mercado laboral ecuatoriano en 2025, aunque la tasa de empleo adecuado alcanzó el 35,4% el empleo informal afecta al 52,4% de los trabajadores. El 20,9% alcanzó el subempleo, y el desempleo juvenil llegó al 10,5% muestra como la juventud es especialmente vulnerable a la exclusión del trabajo digno.

Los mayores niveles de informalidad se presentan en sectores como la agricultura (78%), el comercio (65%) y la construcción (60%). Estas cifras demuestran desigualdades históricas entre el campo y la ciudad, y entre la economía formal y la economía popular y solidaria. Este panorama es una consecuencia del modelo de desarrollo dependiente y periférica, en el que las políticas laborales están subordinadas a la lógica de la flexibilización y la reducción del costo del trabajo como se puede observar en la figura 4.

Figura 20

Situación laboral en Ecuador (2025)



Nota. Los datos estadísticos mostrados han sido tomados de reportes del Ministerio de Trabajo acerca de la situación laboral del Ecuador en el año 2025

La información reflejada en la figura 20 muestra un mercado laboral con marcadas carencias en su estructura. El hecho de que apenas el 35,4% de la población tenga un empleo adecuado indica que la población con trabajo formal y con condiciones estables es limitada. La alta proporción de empleo informal (52,4%) evidencia que más de la mitad de los trabajadores dependen de trabajos sin estabilidad, sin acceso a seguridad social ni a derechos laborales, lo que permite la vulnerabilidad económica. El 20,9% en subempleo revela además que una parte significativa de la fuerza laboral no alcanza a cubrir sus necesidades básicas a pesar de estar ocupada. En conjunto, estos datos sugieren que el desafío no es solo crear más empleo, sino mejorar su calidad y formalidad para garantizar ingresos dignos y estabilidad a largo plazo.

Por otra parte, hay problemas de la recuperación de infraestructura, pagos a tiempos a clínicas que tienen convenios como es el caso de las dializadoras para evitar la suspensión de servicios. Se debe mejorar las condiciones del personal médico y, sobre todo, garantizar su seguridad. En el ámbito educativo, la principal problemática es la deserción escolar. Para el periodo 2023-2024 casi cerca de 73.000 estudiantes que abandonaron las aulas. Esto representó una reducción en comparación con el periodo 2021-2022, en el que hubo una deserción de 90.000 estudiantes. Es un panorama general de un país en el que los grupos de delincuencia organizada continúan reclutando niños en algunos de los lugares más conflictivos del país (Castro Cesar & Soria, 2025).

Análisis del Entorno Tecnológico

En 2024, Ecuador trató de habilitar el mercado voluntario de carbono mediante una reforma al Código Orgánico del Ambiente. Sin embargo, el presidente Daniel Noboa vetó la propuesta por violar la Constitución, lo que impidió modificar las leyes orgánicas con leyes ordinarias. Anteriormente, en el 2023, el Ministerio del Ambiente había presentado un esquema técnico para compensar las emisiones de gases de efecto invernadero, pero este aún no entra en vigor por falta de instrumentos claves, como son las guías para consultas previas (Junta de Política y Regulación Monetaria , 2024).

En paralelo, a lo largo de la Amazonía, las comunidades indígenas perciben la sobrevenida con esos supuestos “piratas del carbono”, supuestos inversores, que presentan estériles proyectos sin garantizar beneficios ni la salvación de derechos. Diana Chávez, dirigente de Pakkiru, posiciona la que ya han sido alertas de estafa. Los ecosistemas como los páramos que guardan altísimos reservas de carbono son fundamentales para la lucha contra el cambio climático; efectiva pero solo si se insta, así como los derechos de las comunidades que los cuidan (Junta de Política y Regulación Monetaria , 2024).

El Ecuador se encuentra en una encrucijada para su futuro financiero actual. Recientemente, el país aprobó un decreto ley que declara a “Proveedores de Activos Virtuales” como forma de pago, un paso significativo hacia la financiación moderna con las Fintech. Hoy día, cuentan con la oportunidad de desarrollar aplicación como las billeteras electrónicas, el ecosistema cripto o los seguros digitales. Por un lado, cercanas oportunidades, sin duda trae incertidumbre ya que estos entes reguladores como la Junta de Política y Regulación Financiera (JPRF) o el Servicio de Rentas Internas (SRI) y el Unidad de Análisis Financiero y Económico. son clave para determinar cuán riesgo vayan a permitir su uso.

En el 2025, el país debe encontrar un equilibrio entre impulsar la innovación y garantizar un marco regulatorio claro y seguro. Lo que se decida ahora podría marcar el rumbo del ecosistema financiero ecuatoriano en los próximos años. Los seguros digitales, también conocidos como insurtech, se están volviendo cada vez más populares por su rapidez y facilidad de uso. Para muchas personas, representan una forma más accesible de protegerse. Sin embargo, su crecimiento enfrenta obstáculos. Aún no hay reglas claras que los regulen, y existen contradicciones en las leyes actuales.

Uno de los proyectos más ambiciosos intenta controlar todos los aspectos de la IA, pero su lenguaje técnico confuso y sus restricciones excesivas podrían desalentar la inversión y el desarrollo local. Otro proyecto propone un enfoque más flexible con espacios de prueba (sandboxes), aunque su falta de claridad legal aún genera dudas. El tercer proyecto, enfocado en proteger a menores, propone crear una nueva entidad reguladora, lo cual podría generar más burocracia y confusión con instituciones ya existentes.

Ante esta situación, el Ejecutivo analizó regular mediante acuerdos ministeriales, lo cual pudo ser una forma más práctica de avanzar mientras el país fortalece su capacidad tecnológica. Para aprovechar realmente el potencial de la IA, Ecuador deberá enfocarse en formar talento, atraer inversión y crear leyes flexibles que se adapten a la realidad nacional. De lo contrario, correrá el riesgo de frenar una tecnología clave antes de que despegue (Terán, 2025). El sector de telecomunicaciones en Ecuador se encuentra detenido debido a regulaciones que no avanzan al ritmo necesario. Un claro ejemplo es la demora en asignar el espectro para la tecnología 5G, mientras otros países vecinos ya la están implementando con éxito. Aunque operadoras como Claro, Movistar y CNT han hecho pruebas y se espera que 5G esté disponible a inicios de 2025, la falta de un marco legal moderno y dinámico frena el crecimiento y la innovación en el país (Junta de Política y Regulación Monetaria, 2024).

El 5G es fundamental para que Ecuador sea competitivo en la región, ya que impulsa áreas clave como salud, educación e industria. Sin una regulación adecuada que facilite el acceso al espectro y fortalezca la infraestructura tecnológica, Ecuador podría quedarse atrás frente a países como Colombia, Perú, Chile y Brasil, que ya disfrutaban de esta tecnología (Terán, 2025). Antes de pensar en regulaciones para tecnologías como la inteligencia artificial, es vital que el país priorice mejorar su infraestructura básica, como el despliegue de 5G. Así se crearán las condiciones necesarias para un desarrollo tecnológico sólido, evitando reglas excesivas que solo limitarían el crecimiento del sector (MINTEL / ARCOTEL, 2025).

Análisis del entorno Ambiental

Una grave crisis energética pasó Ecuador en el año 2024, por sufrir una de las peores sequías registradas en los últimos 40 años. Esto se debió a un descenso del nivel de los ríos de la región Sierra y Oriente que impedía que el nivel de funcionamiento de las centrales hidroeléctricas opere al cien por ciento. El suministro de energía eléctrica del país depende

en un 70% de las hidroeléctricas. Otra consecuencia de la crisis climática son los incendios forestales.

Desde el 2022, se ha producido un descenso de las lluvias, provocando incendios más intensos y frecuentes. Casi unas 77.000 hectáreas se quemaron en el año 2024. (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2024). En el 2024, la minería ilegal continuó expandiéndose en Ecuador, afectando también a las áreas protegidas de la Amazonía. Este problema se ve afectado por la corrupción y el crimen organizado. Existen muchas concesiones “legales” que sirven para que estos grupos de delincuencia organizada realicen sus operaciones ilegales.

Los actores de la minería ilegal incluyen empresarios, policías, ejército y funcionarios públicos, se considera que facilitan la expansión de la minería ilegal mediante contratos turbios (Alvarado, 2025). Los ciudadanos de Ecuador decidieron en la consulta popular del Yasuní, dejar bajo suelo el petróleo del bloque 43, conocido como Yasuní ITT (Ishpingo, Tambococha y Tiputini). La Corte Constitucional le dio al Gobierno hasta el 31 de agosto de 2024 para cerrar y dismantelar los pozos. Sin embargo, hasta finales de 2024 estaba planificado el cierre de solo 10 de los 247 pozos.

El gobierno de Noboa lanzó en agosto último un plan para captar 41 500 millones de dólares para el sector petrolero. En el portafolio de proyectos está la Ronda Suroriente. Carlos Mazabanda explica que son 21 bloques que abarcan 3.5 millones de hectáreas de bosque. El 91 % de la superficie corresponde a territorios indígenas de siete nacionalidades. “Es preocupante porque no hay consulta previa, dicen que lo hacen, pero son socializaciones que hacen pasar como si fuera una consulta”, explica Samai Gualinga, lideresa de Sarayaku, uno de los pueblos que serían afectados (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2024)

La agricultura se ha expandido hasta los límites de la Reserva Ecológica Los Ilinizas y el Parque Nacional Cotopaxi. Este fenómeno ilustra la importancia de las áreas protegidas para contener el avance de actividades humanas sobre ecosistemas naturales. Sin embargo, estas zonas también enfrentan amenazas. Los guardaparques, quienes desempeñan un rol esencial en la protección de la biodiversidad, han sido blanco de amenazas por parte de grupos delictivos que utilizan estos espacios para el narcotráfico y la minería ilegal, especialmente en áreas como el Parque Nacional Yasuní.

En respuesta, en noviembre de 2024, la Asociación de Guardaparques del Ecuador presentó un proyecto de Ley del Guardaparque, con el fin de mejorar sus condiciones laborales y de seguridad. La Asamblea Nacional debe debatir esta ley en 2025 (Alvarado, 2025). La Amazonía ecuatoriana concentra el 60 % de la pérdida de cobertura boscosa registrada. Si se mantiene la tasa actual de deforestación, se proyecta que el país perderá un 25 % de su vegetación amazónica para 2045. Masabanda resalta la urgencia de proteger las zonas aún no degradadas, especialmente frente a amenazas como la ronda petrolera suroriente, que afectaría vastas áreas de bosques bien conservados en las provincias de Napo, Pastaza y Morona Santiago.

El principal reto ambiental de Ecuador en 2025 es cumplir con los requerimientos de la Convención sobre el Comercio Internacional de Especies Amenazadas (CITES), para levantar la suspensión sobre la exportación de tiburones y rayas del Apéndice II. Para ello, el país debe establecer límites claros sobre la pesca incidental, definir su capacidad pesquera y fijar cupos basados en datos científicos.

Es urgente armonizar las normativas con países vecinos, ya que proteger una especie en Ecuador resulta ineficaz si otros países la explotan comercialmente, como ocurre con el tiburón martillo, protegido en Ecuador, pero aún capturado en Perú. También urge mejorar el manejo de las zonas costeras, responsabilidad de los municipios, incluyendo la protección de manglares, playas de anidación de tortugas y el control de la contaminación por residuos.

En 2022, Ecuador generó 627 mil toneladas de residuos plásticos, y el 40 % fue mal gestionado, incrementando la contaminación marina. La llegada de plásticos a cuerpos de agua aumentó un 65.7 % en un solo año (Alvarado, 2025). Finalmente, Ecuador aún no ha ratificado el Tratado de Altamar, que permitiría una gestión más efectiva de las aguas internacionales y reforzaría la conservación del Corredor Marino del Pacífico Este Tropical (CMAR), esencial para la protección de especies migratorias frente al cambio climático (Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, 2024).

En 2024, la Asamblea Nacional de Ecuador propuso reformas al Código Orgánico del Ambiente para permitir el funcionamiento del mercado voluntario de carbono en el país. No obstante, el presidente Daniel Noboa vetó el proyecto al considerar que violaba el artículo 133 de la Constitución, al intentar modificar una ley orgánica con una ley ordinaria (Alvarado, 2025). Este no ha sido el primer intento de implementar este mercado. En 2023, el Ministerio del Ambiente emitió una norma técnica para establecer un Esquema de

Compensación de Emisiones de Gases de Efecto Invernadero, el cual evita la restricción constitucional de comercializar servicios ambientales. Sin embargo, el esquema aún no entra en vigor, ya que faltan instrumentos clave como las guías para los procesos de consulta previa. La falta de claridad legal ha propiciado la presencia de “piratas del carbono”, actores que han intentado estafar a comunidades indígenas en la Amazonía, según denuncias de organizaciones como Pakkiru. Diana Chávez y Emil Sirén Gualinga, representantes kichwas de Pastaza, advierten sobre los riesgos de despojo territorial, falta de transparencia y distribución inequitativa de beneficios en este tipo de esquemas

Análisis de las Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas (F.O.D.A.)

Es una herramienta administrativa que facilita conocer de cómo está la situación actual de una empresa en lo referente a los aspectos de dirección, posición y las estrategias que esta aplica dentro de su entorno. Por otro lado, tener conocimiento de cada una de estas aristas permite que la administración tome decisiones a corto y largo plazo con el propósito de poder lograr los objetivos de la empresa. En la tabla 1, se muestran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la compañía ENDOVASCULAR GROUP.

Tabla 2

Matriz FODA (Parte 1)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Demanda potencial de servicios especializados, debido al aumento de enfermedades crónicas no transmisibles.	Desconocimiento de marca o falta de trayectoria frente a clínicas tradicionales de Guayaquil.
Infraestructura moderna por el desarrollo reciente del sector, que facilita la instalación de equipamiento médico.	Dependencia de médicos especialistas que suelen trabajar en múltiples centros.
Ubicación estratégica en una zona de alto crecimiento poblacional y urbanístico.	Alta inversión inicial en equipos especializados y recursos humanos calificados.
Posibilidad de alianzas con aseguradoras, hospitales estatales y privados y clínicas privadas de la zona.	Necesidad de lograr certificaciones y habilitaciones del Ministerio de Salud.
Facilidad de acceso vial desde sectores residenciales y urbanizaciones cerradas.	Riesgo de baja ocupación inicial mientras se posiciona el centro.
Disponibilidad de profesionales médicos en la zona o en cercanías como Guayaquil.	Posible dificultad en captar pacientes sin alianzas con aseguradoras.

Nota. Este análisis FODA está basado en la situación actual y perspectivas del proyecto en La Aurora, cantón Daule, en el año 2025

Tabla 3*Matriz FODA (Parte 2)*

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Eventual Emergencia sanitaria que desvíe la atención médica a otras prioridades.	Creciente preocupación por la salud preventiva en la clase media emergente del sector.
Aparición de Competencia futura de grandes clínicas que puedan expandirse al sector.	Apoyo gubernamental y municipal a proyectos de salud en zonas de expansión urbana.
Posibles Cambios en políticas públicas de salud o restricciones normativas.	Escasa competencia directa en cardiología avanzada en La Aurora.
Inestabilidad económica que limite el gasto privado en salud.	Potencial de convenios con empresas privadas y públicas para chequeos preventivos.
Reticencia de la población a pagar por servicios especializados sin cobertura.	Demanda de servicios médicos con atención personalizada y tecnología de punta.
Escasez nacional de médicos cardiólogos disponibles a tiempo completo.	Tendencia de descentralización médica desde Guayaquil hacia zonas periféricas.

Nota. Este análisis FODA está basado en la situación actual y perspectivas del proyecto

De acuerdo con lo que se evidencia en la tabla 2 y tabla 3, la fortaleza más predominante que se encontró para el Centro Médico “Endovascular Group” fue la creciente demanda potencial de servicios médicos especializados, impulsados por la alta aparición de enfermedades crónicas no transmisibles en la población, lo que hace que el área médica cardiovascular sea una prioridad para la comunidad de La Aurora cantón Daule. La ubicación del centro en una zona de gran desarrollo urbanístico representa una ventaja significativa para la instalación del equipamiento médico de alta tecnología, como lo es el angiógrafo, asegurando una atención eficiente y de calidad.

En este sector residen una amplia base de personas que no tendrían la necesidad de desplazarse a grandes distancias de sus hogares. Otro aspecto vital es la opción de poder establecer alianzas estratégicas con aseguradoras, hospitales y clínicas del sector estatal y privado con lo que se crea una red médica de atención integrada y sostenible. Se potencia esta conectividad por la facilidad de acceso vial desde varios conjuntos residenciales, lo que mejora la facilidad de acceso vial al centro de los pacientes.

Existe la disponibilidad de médicos especialistas en la misma zona o en ciudades cercanas como Guayaquil, con lo que se asegura poder contar con profesionales capacitados

sin necesidad de efectuar procesos complejos de búsqueda de personal médico calificado en zonas lejanas.

Entre las debilidades se destaca la falta de reconocimiento de marca frente a clínicas privadas tradicionales de Guayaquil, con lo que se dificulta el posicionamiento inicial. Se tiene una alta dependencia de médicos especialistas que suelen laborar en múltiples centros médicos, lo que podría afectar la continuidad de la atención. Se tiene que hacer una alta inversión en equipos médicos y personal calificado, lo que representa un gran desafío.

Se tiene que cumplir con las certificaciones y habilitaciones exigidas por el Ministerio de Salud, lo que podría ocasionar retrasos. Se prevé una baja asistencia de pacientes los primeros meses, mientras se gana la confianza entre los pacientes. Por último, al no contar con alianzas con las aseguradoras se limitaría el acceso de usuarios que dependen de seguros privados, lo que afecta la captación de pacientes en la etapa inicial.

Entre las amenazas está la dependencia de médicos especialistas que trabajan en varios centros lo que puede afectar la disponibilidad y calidad del servicio. La inversión inicial es elevada por los costos de equipos médicos y personal calificado. Además, se requiere cumplir con exigentes procesos de certificación del Ministerio de Salud. Existe riesgo de baja ocupación en los primeros meses mientras se posiciona el centro.

La ausencia de convenios con aseguradoras limita el acceso de pacientes que dependen de seguros privados, afectando su crecimiento inicial. Entre las amenazas se encuentra la posibilidad de que se produzca una emergencia sanitaria que desvíe la atención y los recursos de las familias hacia otras prioridades de salud. También es preocupante la eventual entrada de grandes clínicas al sector, lo que representaría una competencia directa para el centro médico.

Como oportunidades está a creciente preocupación por la salud preventiva lo que impulsa la demanda de servicios especializados cardiovasculares. Favorece a la implementación del centro, el apoyo del gobierno y del municipio a proyectos de salud en zonas de expansión. Es limitada la competencia directa en servicios de cardiología avanzada. La competencia directa en cardiología avanzada dentro del sector es limitada, lo que representa una ventaja competitiva. Se cuenta con potencial para establecer convenios con empresas públicas y privadas orientadas a chequeos preventivos. Una atención médica cada vez más personalizada es valorada por la población, apoyada en tecnología moderna y de alta complejidad.

Análisis EFE – EFI

El análisis EFE y EFI es una auditoría de los factores internos (fortalezas y debilidades) donde se hace una retroalimentación dentro de las áreas funcionales del negocio. A diferencia de los factores externos (oportunidades y amenazas), estos evalúan el macroentorno, es decir la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva, que pueda favorecer o no a la marca.

Matriz de Evaluación de los Factores Internos (EFI)

Se identificaron puntos claves que influyen directamente en el desempeño del Centro Cardiovascular Endovascular Group. Una de las mayores fortalezas del centro es el nivel de especialización del equipo médico y técnico, sumado al uso de tecnología moderna que permite realizar procedimientos precisos y menos invasivos. Esta combinación se traduce en un servicio de alta calidad, que genera confianza en los pacientes y en sus familias. En general, las fortalezas pesan más dentro del análisis, representando aproximadamente el 60%. Esto muestra que el centro tiene bases sólidas sobre las cuales seguir creciendo. Sin embargo, también existen desafíos importantes.

Uno de los más relevantes es la falta de personal de apoyo en ciertos momentos del día o en jornadas de alta demanda. Esto puede provocar tiempos de espera más largos o retrasos en la atención, especialmente en horarios donde se concentran varias consultas y procedimientos. Las debilidades identificadas representan un 40% del análisis. A continuación, en la tabla 2, se muestra la matriz de evaluación de los factores internos de la empresa, es decir, las fortalezas como factores positivos, y las debilidades como factores negativos de evaluación.

Tabla 4*Análisis EFI***MATRIZ EFI**

FORTALEZAS	Peso	Calificación	Ponderación
Alta demanda de servicios especializados por enfermedades crónicas no transmisibles.	15%	4	0.60
Ubicación estratégica en una zona con alto crecimiento urbanístico.	12%	4	0.48
Infraestructura moderna adaptable para tecnología médica avanzada.	10%	3	0.30
Posibilidad de alianzas con aseguradoras, hospitales y clínicas.	8%	3	0.24
Facilidad de acceso vial desde zonas residenciales cercanas.	8%	3	0.24
Disponibilidad de médicos especialistas en la zona o ciudades cercanas.	7%	3	0.21
Subtotal Fortalezas	60%	—	2.07
DEBILIDADES			
Desconocimiento de la marca frente a clínicas tradicionales.	8%	2	0.16
Alta dependencia de médicos que trabajan en varios centros.	7%	2	0.14
Alta inversión inicial en equipos y personal calificado.	8%	2	0.16
Requisitos de certificaciones del Ministerio de Salud.	5%	2	0.10
Posible baja ocupación en la etapa inicial.	7%	2	0.14
Ausencia de convenios con aseguradoras limita la captación de pacientes.	5%	1	0.05
Subtotal Debilidades	40%		0.75
TOTAL GENERAL	100%		2.82

Nota. En la matriz EFI, se muestra el análisis interno de la empresa con las ponderaciones calculadas en base al peso y calificación otorgada a cada factor.

En la tabla 4, se observa el puntaje total de 2.82 indica que el Centro Médico tiene una base interna bastante sólida. Sus puntos fuertes son muy valiosos para su propuesta, pero también existen algunas debilidades que podrían retrasar su crecimiento si no se manejan con cuidado. En especial, es importante enfocarse en mejorar el reconocimiento de la marca, reducir la dependencia de ciertos profesionales y fortalecer las alianzas con aseguradoras para asegurar un buen impacto a corto plazo.

Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE)

La Matriz de Evaluación de los Factores Externos (EFE) es una herramienta que permite entender cómo el entorno puede influir en una organización. A través de ella se identifican las oportunidades que se pueden aprovechar y las amenazas que es necesario tener en cuenta. Esta matriz, que se muestra en la tabla 3 ayuda a tener una visión más clara de lo que ocurre fuera de la empresa y a tomar decisiones más acertadas para prepararse, adaptarse o incluso adelantarse a los cambios del entorno.

Tabla 5
Análisis EFE (Parte 1)

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Ponderación
Creciente preocupación por la salud preventiva en la clase media emergente	15%	4	0.60
Apoyo gubernamental y municipal a proyectos de salud	10%	3	0.30
Escasa competencia directa en cardiología avanzada en La Aurora	10%	3	0.30
Potencial de convenios con empresas privadas y públicas	8%	3	0.24
Tendencia de descentralización médica desde Guayaquil	7%	3	0.21
Valoración de atención médica personalizada con tecnología de punta	5%	3	0.15
Subtotal de Oportunidades	55%	-	1.80
AMENAZAS			
Emergencia sanitaria que desvíe prioridades médicas	8%	2	0.16

Tabla 6*Análisis EFE (Parte 2)*

OPORTUNIDADES	Peso	Calificación	Ponderación
Entrada de grandes clínicas como competencia directa	10%	2	0.20
Cambios en políticas públicas o restricciones normativas	7%	2	0.14
Inestabilidad económica que reduzca el gasto privado en salud	8%	2	0.16
Resistencia a pagar sin cobertura médica	7%	2	0.14
Escasez nacional de médicos especialistas disponibles a tiempo completo	5%	1	0.5
Subtotal de Amenazas	45%	-	0.85
Total, general	100%		2.65

Nota. En la matriz EFE, se muestra el análisis externo de la empresa con las ponderaciones calculadas en base al peso y calificación otorgada a cada factor.

Como se puede observar en la tabla 6, el puntaje total de 2.65 indica que el entorno externo ofrece más oportunidades que amenazas para el Centro Médico. La creciente demanda de servicios especializados y el apoyo institucional representan una gran ventaja competitiva, aunque se deben gestionar bien las amenazas relacionadas con la competencia, la economía y la normativa sanitaria.

Las Cinco Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter son una herramienta que ayuda a comprender qué tan competitivo es el entorno en el que va a operar una empresa. En el caso del Centro Médico Endovascular Group, este análisis permite ver con mayor claridad qué factores podrían influir en su crecimiento y estabilidad. Se evalúa, por ejemplo, cuánta competencia directa hay, qué tan fácil sería que aparezcan nuevos centros similares, si existen otras opciones que las personas podrían elegir en lugar de los servicios ofrecidos, y qué tanto poder tienen tanto los proveedores (como médicos o empresas de tecnología médica) como los propios pacientes al momento de negociar precios o elegir dónde atenderse. Tener esta visión más completa permite tomar decisiones más acertadas desde el inicio.

Poder de Negociación de los Compradores o Clientes

Depende de varios factores como son la urgencia médica, la diferenciación del servicio, acceso a información y cantidad de opciones disponibles. El paciente posee poco poder de negociación cuando sufre una emergencia cardíaca, dado que necesitan atención inmediata y no pueden comparar alternativas. Además, si el centro médico posee servicios altamente especializados como puede ser: cirugías complejas o diagnósticos avanzados, se reduce el poder del paciente, a causa de la falta de alternativas en el mercado. El poder de negociación del paciente (cliente) aumenta cuando accede a información médica y opiniones en líneas. Si el paciente paga de forma privada, también tiene una mayor capacidad para negociar costos o servicios adicionales. En zonas urbanas el poder de negociación del paciente es mayor debido a la competencia y variedad de opciones. Lo contrario, en zonas rurales o pocos proveedores médicos donde el poder es limitado.

A continuación, se muestra la tabla 4, donde se evalúan los factores de la fuerza poder de negociación de los compradores con una calificación del 1 al 5 de menor a mayor importancia.

Tabla 7

Poder de negociación de los compradores o clientes

Fuerzas Porter	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Poder negociación compradores						
Sensibilidad del comprador al precio			x			3
Ventajas diferenciales del producto				x		4
Costo o facilidad del cliente de cambiar de empresa		x				2
Disponibilidad de información para el comprador					x	5
Calificación						3,5

Nota. El poder de negociación de los clientes de ENDOVASCULAR GROUP es de 3,5 en una escala de evaluación del 1 al 5.

Como se observa en la tabla 7, el poder de negociación de los pacientes se considera moderado, con una calificación promedio de 3,5. Pero se incrementa cuando los pacientes cuentan con acceso a información médica. Sin embargo, cuando presentan una emergencia médica o demandan servicios médicos altamente especializados y escasos en el sector. Ellos

tienen menor capacidad de elegir. Tomar en cuenta que en situación de emergencia se disminuye la posibilidad de comparar precios o buscar alternativas. Una manera de reducir el poder de negociar de los clientes es ofrecer servicios diferenciados en calidad, tecnología y atención personalizada. En el sector, con pocos centros médicos especializados, es limitado este poder.

La competencia entre los centros médicos cardiovasculares es intensa, por la alta demanda de servicios médicos relacionados con el corazón y la circulación, porque muchos de estos centros médicos, clínicas u hospitales ofrecen diagnóstico, tratamiento y prevención en esta área. Para contrarrestar, la futura saturación del mercado por la presencia de los nuevos competidores, el centro tendrá que destacar mediante una mejora continua en la calidad del servicio, innovación tecnológica, personalización del servicio y reputación médica. El centro médico para posicionarse en el mercado tendrá que invertir en marketing médico, hacer presencia en redes digitales, transparencia en resultados y programas de prevención para captar y fidelizar pacientes. Las aseguradoras médicas y el sistema de salud pública crean presión económica en los centros médicos privados, porque éstos buscan lograr acuerdos con proveedores médicos más económicos o eficientes, lo que obliga a los centros médicos a optimizar sus costos sin sacrificar la calidad.

Poder de Negociación de los Proveedores o Vendedores

De proveedores de insumos médicos altamente calificados dependen en gran medida de los centros médicos de especialidades médicas como los cardiovasculares, estos proveedores pueden ser de equipos de diagnóstico (ecógrafos, monitores cardíacos entre otros), reactivos de laboratorio farmacéutico, de dispositivos como stents, marcapasos y proveedores de tecnología médica avanzada. Donde el número de empresas que proveen estos insumos es reducido, lo que les concede un poder considerable.

Muchos de estos insumos y productos especializados son de baja sustituibilidad, como es el caso de los stents cardíaco que no pueden ser reemplazados fácilmente, por otro, si no cumple con los estándares clínicos necesarios. La entrada de nuevos proveedores está limitada por los altos costos de certificación y regulación sanitaria. Con este panorama los centros médicos tienen menos flexibilidad en la negociación de precios y condiciones. Lo que puede significar altos costos operativos en algunos casos, que son difíciles de trasladar al paciente debido a la regulación en el sector de salud o a la presión de negociación de los pacientes. A continuación, se muestra la tabla 5, donde se evalúan los factores de la fuerza

poder de negociación de los proveedores con una calificación del 1 al 5 de menor a mayor importancia.

Tabla 8

Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Fuerzas Porter	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Poder negociación de proveedores						
Cantidad de proveedores			X			3
Disponibilidad de proveedores sustitutos			X			3
Costos de cambio de los productos del proveedor				X		4
Costo del producto del proveedor en relación con el precio del producto final				X		4
Calificación						3,5

Nota. El poder de negociación de los proveedores de ENDOVASCULAR GROUP es de 3,5 en una escala de evaluación del 1 al 5.

De acuerdo a la tabla 8, se observa el promedio de 3,5 para esta fuerza, la cual se debe a la limitada cantidad de proveedores disponibles y la baja posibilidad de sustituir productos especializados como marcapasos o stents, que son claves para cumplir con los procedimientos médicos y que son comprados a empresas con elevados estándares técnicos, lo que les otorga a los proveedores ventaja en la negociación. A su vez, éstos tienen que pagar altos costos para lograr certificarse como proveedores de estos equipos médicos lo que les genera costos adicionales. Esta situación de comprar con costos elevados debe ser asumidos por el centro médico, que no siempre puede trasladar los costos al paciente.

Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes

No es inminente la amenaza de nuevos competidores a causa de las altas barreras de entrada, que sigue siendo una fuerza relevante en zonas urbanas y dinámicas. También la alta inversión inicial, los requisitos regulatorios y la necesidad de contar con personal especializado limitan la entrada de nuevos competidores. No obstante, en zonas de alto crecimiento urbanístico, la demanda de servicios cardiovasculares puede concretarse por la llegada de clínicas auspiciadas por grupos médicos u aseguradoras.

Los modelos de atención más ágiles y económicos que pueden ser competencia con los centros médicos tradicionales, a causa del avance tecnológico, esto obliga a los centros cardiovasculares a estar atentos a las tendencias del mercado y anticiparse a posibles

entradas. Por lo que, se debe invertir en innovación, mejoramiento continuo de la calidad del servicio y construir una marca sólida que inspire confianza. Para que el centro médico construya una marca sólida y diferenciación estratégica es fundamental invertir en, mejorar la atención del paciente, que serán factores claves para mantener su sostenibilidad y liderazgo en su mercado. Con lo que podrán resistir la presión de nuevos competidores que entren en el futuro. A continuación, se muestra la tabla 6, donde se evalúan los factores de la fuerza amenaza de nuevos competidores entrantes con una calificación del 1 al 5 de menor a mayor importancia.

Tabla 9

Amenaza de nuevos competidores entrantes

Fuerzas Porter	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Amenaza de nuevos participantes						
Desarrollo de la competencia		X				2
Diferenciación del producto			X			3
Costos de cambio		X				2
Acceso a insumos médicos		X				2
Inversión en capital		X				2
Calificación						2,4

Nota. La amenaza de nuevos competidores de ENDOVASCULAR GROUP es de 2,4 en una escala de evaluación del 1 al 5.

Como se observa en la tabla 9, la amenaza de nuevos entrantes es baja, esto por las altas barreras de entrada como la inversión inicial, las regulaciones sanitarias y la necesidad de personal médico especializado es considerada esta fuerza como baja (2,4). Pese a existir potencial en el sector “La Aurora”, el centro médico puede mantener su ventaja si invierte en innovación, marca y calidad. Podría anticiparse a brindar nuevos tratamientos, lo que le permitiría mantener su liderazgo en el sector.

Amenaza de Productos Sustitutos

Actualmente, existe una competencia que pueden reemplazar o complementar los tratamientos médicos tradicionales. Que van desde el uso de tecnologías innovadoras hasta prácticas preventivas y alternativas, cada una de éstas cuenta con un diferente nivel de aceptación y eficacia acorde el contexto del paciente. Estas tecnologías son: aplicaciones móviles, relojes inteligentes, pulseras de actividad y dispositivos portátiles que monitorean los signos vitales de la persona como son la presión arterial, frecuencia cardíaca o incluso detectar arritmias. La medicina preventiva que promueve programas de alimentación saludable, manejo del estrés, ejercicio físico personalizado y seguimiento nutricional.

Las terapias alternativas como la acupuntura, el uso de suplementos naturales (omega 3, coenzima Q10), técnicas de meditación y yoga. La telemedicina mediante las consultas vía online. Que permite los diagnósticos remotos, seguimiento de pacientes postoperatorios y manejo de enfermedades sin tener que ir al consultorio médico. Los dispositivos médicos no invasivos como son los marcapasos inteligentes o monitoreos cardíacos portátiles. Esto permite que el paciente pueda llevar una vida más normal sin necesitar de someterse a intervenciones quirúrgicas complejas. A continuación, se muestra la tabla 7, donde se evalúan los factores de la fuerza amenaza de productos sustitutos con una calificación del 1 al 5 de menor a mayor importancia.

Tabla 10

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Fuerzas Porter	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Amenaza productos sustitutos						
Número de productos sustitutos				X		4
Disposición del comprador a sustituir			X			3
Costo de cambio del comprador				X		4
Grado de sustitución			X			3
Calificación						3,5

Nota. La amenaza de ingreso de productos sustitutos de ENDOVASCULAR GROUP es de 3,5 en una escala de evaluación del 1 al 5.

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta fuerza, se observa en la tabla 10 que es calificada como moderada con un puntaje de 3,5. Aunque en el mercado hay muchas

opciones de sustitución como son los dispositivos móviles, terapias alternativas, medicina preventiva y telemedicina, éstas pueden ser consideradas como complementarias o de reemplazo de ciertos procedimientos médicos, el grado de emplear estos medios alternativos por parte de los pacientes es medio. El bajo costo de los mismos facilita que los pacientes los adquieran. Pero tener en cuenta que estos no sustituyen a los procedimientos médicos complejos, por lo que acudir a los centros médicos sigue siendo necesario. La integración de tecnología y enfoques preventivos es fundamental para que el centro médico pueda mantenerse competitivo.

Rivalidad entre los Competidores

La competencia entre los centros médicos cardiovasculares es intensa, por la alta demanda de servicios médicos relacionados con el corazón y la circulación, porque muchos de estos centros médicos, clínicas u hospitales ofrecen diagnóstico, tratamiento y prevención en esta área. Para contrarrestar, la futura saturación del mercado por la presencia de los nuevos competidores, el centro tendrá que destacar mediante una mejora continua en la calidad del servicio, innovación tecnológica, personalización del servicio y reputación médica. El centro médico para posicionarse en el mercado tendrá que invertir en marketing médico, hacer presencia en redes digitales, transparencia en resultados y programas de prevención para captar y fidelizar pacientes. A continuación, se muestra la tabla 8, donde se evalúan los factores de la fuerza amenaza de nuevos competidores entrantes con una calificación del 1 al 5 de menor a mayor importancia.

Tabla 11

Rivalidad entre competidores

Fuerzas Porter	1 No atractivo	2 Poco Atractivo	3 Neutro	4 Atractivo	5 Muy atractivo	Total
Rivalidad entre competidores						
Número de competidores				X		4
Cantidad de publicidad			X			3
Promociones y descuentos		X				2
Precios				X		3
Calidad de productos y servicios ofrecidos					X	5
Calificación						3,4

Nota. La rivalidad entre los competidores de ENDOVASCULAR GROUP es de 3,5 en una escala de evaluación del 1 al 5.

De acuerdo con lo mostrado en la tabla 11, los resultados de esta fuerza indican que la rivalidad entre competidores es moderada, logrando una calificación de 3,4. Donde la cantidad de oferentes médicos y la calidad del servicio que ofrecen hacen que el mercado sea atractivo. Como factores neutros son percibidos la publicidad y los precios.

No obstante, las promociones provocan presión en los márgenes. En general, si el centro médico ENDOVASCULAR GROUP apuesta por la calidad y la diferenciación tiene buenas oportunidades de competir en este entorno competitivo en un sector que todavía no cuenta con mucha competencia de estos servicios médicos especializados. A continuación, se muestra la tabla 9 con los promedios obtenidos mediante el análisis de las cinco fuerzas competitivas de Porter.

Tabla 12

Cinco Fuerzas de Porter

Fuerzas de Porter	
Amenaza de nuevos aspirantes	2,4
Rivalidad entre competidores	3,4
Poder de negociación con clientes	3,5
Poder de negociación con proveedores	3,5
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	3,5
TOTAL	3,26

Nota. El promedio de las cinco fuerzas competitivas de Porter dio un puntaje de 3,26 en una escala de evaluación del 1 al 5.

Tal como se observa en la tabla 12, el análisis de las 5 Fuerzas de Porter para un centro cardiovascular en La Aurora presenta un entorno moderadamente atractivo con un promedio de (3,26). Es baja la amenaza de nuevos competidores (2,4) por barreras de entrada altas. Es moderada la rivalidad entre competidores (3,4) y el poder de negociación tanto de clientes como de proveedores es medio-alto (3,5). Es moderada la amenaza de sustitutos también (3,5) por tecnologías alternativas. En conjunto, el sector presenta oportunidades, pero se necesite que se planteen estrategias enfocadas en valor agregado, innovación tecnológica y atención personalizada para ser competitivo y sostenible.

Conclusión

De acuerdo a lo estudiado en el capítulo 1 de este proyecto, se dio a conocer los factores externos como los políticos, económicos, sociales, legales así como los internos mediante un análisis FODA, y además las fuerzas de Porter donde se pudo conocer que existen ciertos factores que podrían representar una barrera a la hora de realizar la creación, ejecución y puesta en marcha del centro médico cardiovascular ENDOVASCULAR Group, sin embargo, con las estrategias correctas se puede aprovechar el entorno para convertir las amenazas en oportunidades, y las debilidades transformarlas en fortalezas, permitiendo la toma de decisiones acertadas para llevar a cabo este negocio.

Capítulo 2. Diagnóstico de la Empresa

En este capítulo se estudia el diagnóstico interno de la empresa, en el cual se crea la misión, visión, la estructura organizacional, es decir, el personal que se necesitará para llevar a cabo la creación del centro médico ENDOVASCULAR Group, así mismo se muestra la cadena de valor con las actividades primarias y las actividades de apoyo que deben realizarse para llevar a cabo una correcta gestión del centro médico, además, se muestra la identidad corporativa a través del logotipo y la receta, finalmente la inversión necesaria para llevar a cabo este proyecto.

Misión

Cuidar el corazón de todos los que confían en nosotros para ofrecer un tratamiento cardiovascular de alta calidad, ético y personalizado. Acompañando a nuestros pacientes y sus familias, con un compromiso humano, con tecnología avanzada y con un equipo que escucha, entiende y actúa con respeto y empatía.

Visión

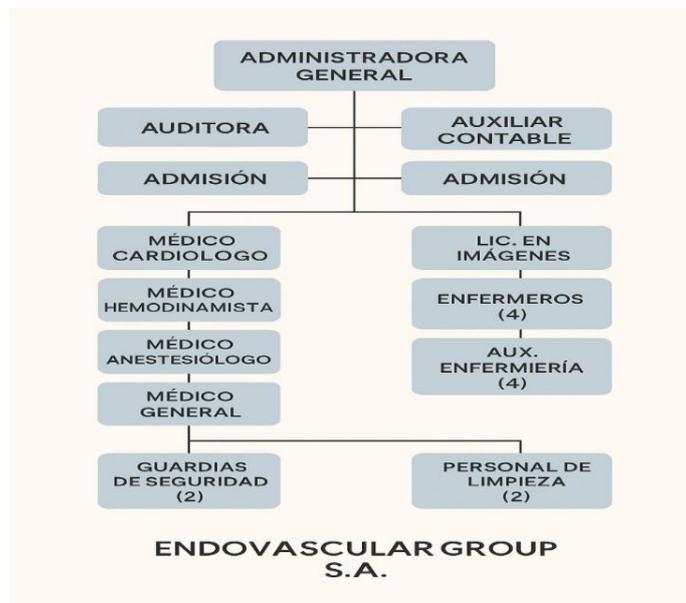
Ser el mejor centro cardiovascular de nuestra región, reconocido por nuestro liderazgo en la prevención, diagnóstico y tratamiento de enfermedades del corazón, con altos estándares de calidad, innovación sustancial y continua, y nuestro compromiso inquebrantable de mejorar la vida de los pacientes.

Estructura Organizacional

La estructura organizacional del Centro médico de especialidades Cardiovasculares Endovascular Group S.A es de tipo Jerárquica funcional que combina la jerarquía (relaciones de autoridad y niveles de gestión) con la agrupación por funciones o departamentos tal como se muestra en la figura 5.

Figura 21

Organigrama Institucional



Nota. Este organigrama muestra la estructura jerárquica y funcional del Centro Médico de Especialidades Cardiológicas ENDOVASCULAR S.A.

De acuerdo a lo que se observa en la figura 21, el organigrama estructural empieza con la Administradora General, quien es la encargada y delegada por la Junta Directiva de la organización para mantener todo bajo control en el Centro Médico; le sigue en la parte administrativa, auditores, auxiliares contables, Admisionistas; en la parte clínica los Médicos, Licenciados en imágenes, Licenciados en enfermería y auxiliares de enfermería; y en la parte operativa, el personal de limpieza y personal de seguridad.

Efectos Económicos de las variables organizacionales

Las siguientes variables organizacionales son definidas por el Centro Médico de especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A.:

- Áreas de servicio/especialidades
- Estructura organizacional
- Recursos humanos
- Infraestructura y equipamiento
- Tecnología y sistemas de información (ITS)
- Modelo de atención
- Relaciones externas

- Cultura organizacional

Los atributos estructurales del centro médico influyen directamente en la eficiencia, calidad de atención y escalabilidad económica. A continuación, se describen los impactos económicos asociados con cada uno:

Áreas de Servicio / Especialidades

Efecto económico: La discrepancia en la experiencia (cardiología clínica, hemodinámica y rehabilitación cardíaca) implica que el rango de pacientes o procedimientos para los cuales se obtendrán ingresos es más amplio por la oferta de servicios. Por el contrario, la programación efectiva de citas y servicios minimiza el tiempo no utilizado, mientras maximiza el uso de recursos humanos e instalaciones. La rentabilidad y competitividad del centro aumentan con una cartera de servicios bien concebida.

Estructura Organizacional

Efecto económico: Un correcto modelo organizacional permite una planificación transparente y toma de decisiones ágiles, lo cual es fundamental para reducir los gastos administrativos y operativos al prevenir la superposición de funciones. Sin embargo, cuando las estructuras se vuelven demasiado rígidas, pueden crear burocracia, lo que a su vez afecta los costos indirectos. Tener una estructura clara conduce a la adecuada gestión de costos, la optimización del nivel de rendimiento y al uso adecuado de los recursos.

Recursos Humanos

Efecto económico: La calidad y cantidad del personal tiene un impacto directo en los costos fijos (salarios y beneficios), pero también en la calidad del cuidado, lo que influye en la lealtad de los pacientes y la reputación institucional. Una alta rotación de personal significa más gastos en selección y capacitación. Una fuerza laboral bien capacitada y motivada es una inversión que conduce a menos errores en el cuidado de los pacientes, mayor productividad y mayores ingresos que sostendrán el centro.

Infraestructura y Equipamiento

Efecto económico: Es una inversión significativa abrir un centro médico de esta naturaleza. Se debe contar con quirófanos de alta tecnología con equipos de angiología (sistema vascular) e imagen (rayos X y tomografía). Sin embargo, es tener tales espacios lo que también permite realizar trabajos complejos más fácilmente y en mayor cantidad, lo que produce más ingresos para el centro. También, la calidad de los tratamientos se mejora y se

incrementa la confianza de los pacientes, el posicionamiento del centro mejora y a largo plazo la rentabilidad igual. El mantenimiento preventivo es clave para evitar altos costos correctivos y maximizar la vida útil de los activos.

Tecnología y Sistemas de Información

Efecto económico: Poseer plataformas tecnológicas que permitan registrar y mantener disponible toda la información del paciente como registros médicos electrónicos, programación, facturación digital, entre otros, reducen el tiempo administrativo, las tasas de error y aumentan la credibilidad financiera. Y permiten datos para el análisis, también para decisiones estratégicas. Las inversiones tecnológicas bien planificadas ayudan a reducir los costos operativos y mejoran la capacidad de generar ingresos sostenibles.

Modelo de Atención

Efecto económico: Un modelo centrado en el paciente, que incluye atención total y atención basada en protocolos, conduce a mejores resultados clínicos y menores costos causados por complicaciones o rehospitalización. También ayuda a aumentar la buena percepción por parte los pacientes. El aumento de la productividad en los procesos de atención médica es una fuente de reducción de costos y satisfacción del usuario final.

Relaciones externas

Efecto económico: Los acuerdos con aseguradoras, laboratorios, otros centros médicos o entidades del sector público permiten ampliar la posibilidad del servicio, llevando a más pacientes a adquirir suministros a mejores tarifas o a obtener referencias. Estas relaciones pueden resultar en ahorros de costos y nuevas fuentes de ingresos.

Cultura organizacional

Efecto económico: Una cultura organizacional sólida promueve compromiso, innovación y eficiencia. Reduzca la rotación de personal, mejore el ambiente laboral y fomente un mejor servicio al paciente. Una cultura positiva reduce los costos ocultos (como ausentismo, baja productividad) y contribuye al crecimiento financiero a largo plazo.

Los factores de las estructuras del Centro Médico Cardiovascular “ENDOVASCULAR GROUP” no son componentes individuales, sino las piezas de un rompecabezas que ven el todo, proporcionando atención de calidad. Cuando los recursos se mantienen en equilibrio, se logra mucho más que ahorros de costos: la experiencia del paciente mejora y el bienestar del centro desde un punto de vista financiero se ve mejorado.

Con una inversión en desarrollo de talento, tecnología, infraestructura y vínculos externos, además de un esquema organizativo definido y una cultura basada en el bienestar, no solo afianza la calidad de la atención, sino que se puede lograr un crecimiento con sentido, responsabilidad y compromiso con la comunidad a la que se sirve.

Cadena de valor

La cadena de valor de ENDOVASCULAR GROUP, busca establecer las necesidades de la empresa, así como sus actividades primarias y de apoyo para llevar a cabo un correcto sistema de gestión. Esta “consiste en descomponer la empresa en las actividades que la constituyen, buscando en aquellas generadoras de valor las ventajas competitivas requeridas, logrando desarrollarlas con mayor eficiencia y con menores costos (...)” (González & Pozo, 2022, pág. 95).

Actividades primarias

La cadena de valor en sus actividades primarias, comprenden los procesos fundamentales para que el Centro Médico Cardiológico ENDOVASCULAR GROUP pueda brindar servicios de calidad al paciente. Estas actividades se pueden ver en la tabla 10, donde se ve la gestión eficiente de estos procesos para fortalecer la competitividad del centro en el sector salud.

Tabla 13

Actividades clave de la cadena de valor

Actividad	Descripción	Valor Generado
1. Logística Interna	Agendamiento de turnos, admisión de pacientes, gestión de historias clínicas electrónicas.	Reducción de tiempos de espera y mejora en la experiencia del paciente.
2. Operaciones	Diagnóstico, procedimientos cardiovasculares, intervenciones endovasculares, rehabilitación.	Precisión médica, reducción de errores, atención especializada.
3. Logística Externa	Coordinación de resultados, seguimiento de pacientes, Envío de informes o recetas digitales.	Fidelización del paciente y seguimiento del cuidado y tratamiento.
4. Ventas y Marketing	Ética publicitaria, convenios con aseguradoras y con gimnasios. Campañas formativas y de educación.	Incremento de pacientes, reputación como líder en salud cardiaca.
5. Servicio Postventa	Seguimiento clínico, visitas de control, programas de prevención, medición del grado de satisfacción.	Fidelización, recomendaciones de boca a boca, retorno de pacientes.

Nota. Se detallan las principales actividades del Centro Médico de Especialidades Cardiológicas ENDOVASCULAR S.A.

Actividades de apoyo

Como se puede observar en la tabla 13, las actividades claves de la cadena de valor de ENDOVASCULAR GROUP son la logística interna, que es encargada de agendar turnos, admitir pacientes, gestionar historias clínicas; la gestión de operaciones, que es la encargada de diagnosticar, llevar a cabo procedimientos y realizar cirugías e intervenciones; la logística externa, que es la encargada de dar seguimiento a los pacientes; el marketing y ventas, ya que sin esta área, no se podría expandir ni dar a conocer el centro médico, además se encarga de establecer alianzas estratégicas; el servicio de post venta, que es el que da seguimiento al paciente, encuestas de satisfacción, programas de prevención, etc.

Actividades de apoyo

Las actividades de apoyo corresponden a las que ayudan a la empresa a brindar un servicio eficiente, aunque no están directamente relacionadas con la prestación del servicio de consulta a paciente, es de gran importancia, así pues “Cada eslabón de la cadena aporta un valor agregado que influye directamente en la competitividad y el éxito de la empresa en el mercado” (Cruz Muñoz, 2025, p.1.). En la tabla 11 se puede observar las actividades de apoyo de la cadena de valor de ENDOVASCULAR GROUP.

Tabla 14.

Actividades de apoyo de la cadena de valor

Actividad de Apoyo	Descripción	Valor Generado
Infraestructura	Instalaciones modernas, quirófanos especializados, equipos de angiografía, tomografía, rayos X.	Imagen institucional sólida, tratamientos de alta complejidad en sitio.
Gestión del Talento Humano	Equipo profesional capacitado, cultura organizacional positiva, bajo índice de rotación.	Atención empática, baja rotación, calidad clínica sostenida.
Desarrollo Tecnológico	Historia clínica digital, agendamiento online, facturación electrónica.	Eficiencia operativa, decisiones basadas en datos, trazabilidad financiera.
Compras / Abastecimiento	Insumos médicos especializados, alianzas con proveedores y laboratorios.	Reducción de costos y abastecimiento continuo para garantizar atención.
Gestión Administrativa / Finanzas	Estructura jerárquica clara, reducción de duplicidades, planificación de costos.	Optimización de recursos y sostenibilidad económica del centro.

Nota. Se muestran las actividades de apoyo que respaldan el funcionamiento integral de ENDOVASCULAR GROUP dando valor agregado al paciente.

Según se observa en la tabla 14, las actividades de apoyo de la cadena de valor comienzan con la infraestructura, que es la encargada de hacer que se cuente con las Instalaciones modernas correspondientes, quirófanos especializados, equipos de angiografía, tomografía, rayos X; luego la Gestión del Talento Humano, encargada de mantener un buen equipo profesional; luego el Desarrollo Tecnológico que brinda los agendamientos oportunos, citas, cronogramas, etc.; posteriormente las Compras / Abastecimiento que es el departamento encargado de adquirir insumos médicos especializados, alianzas con proveedores y laboratorios; y finalmente la Gestión Administrativa / Finanzas que optimiza los recursos económicos y financieros del centro médico. La figura 6 de la cadena de valor representa las actividades clave que la compañía realizara para generar productos o servicios y llevarlos hasta el cliente final, destacando cómo cada etapa aporta valor al resultado.

Figura 22
Cadena de valor



Nota. Se detallan las actividades principales del Centro Médico de Especialidades Cardiológicas ENDOVASCULAR GROUP

Las actividades de apoyo cumplen un rol vital dentro de la cadena de valor dado que soportan e incrementan el desempeño potencial de las actividades principales. Como se aprecia en la figura 22, estos procesos como la gestión del talento humano, el mantenimiento de la infraestructura, el desarrollo tecnológico y la administración eficiente de los recursos

permiten que el servicio principal, que es la atención médica, se brinde con la mejor calidad y calidez posible.

Comercialización y Ventas

Las estrategias de comercialización y ventas para el centro médico especializado cardiovascular ENDOVASCULAR GROUP S.A se enfocará en crear confianza destacar la experiencia y la calidad del servicio y llegar de manera efectiva a todos los pacientes que necesiten el servicio. Como parte comercial el centro busca posicionarse como un referente en salud cardiovascular utilizando estrategias comunes como:

- **Grupo Objetivo:** Pacientes que están en riesgo de ECV, mayores de 35 años, pacientes recurrentes con antecedentes de ECV y que tienen factores de riesgo.
- **Desarrollo de marca:** Aunque el centro médico ha pasado por el proceso estratégico y creativo de seleccionar un nombre y un logotipo que encarnen la esencia de salud cardíaca, tal como se muestra en la figura 7.

Figura 23

Logo y receta del Centro Médico



Nota. Se detalla el logotipo a usar por el Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP, así como el arte de la recete a usarse.

Como se muestra en la figura 23, el logotipo refleja la naturaleza y el campo de especialización del centro médico. Hay significados específicos dentro de cada componente que denotan la misión y la identidad clínica de la institución:

- **El corazón** en el centro del diseño se interpreta como el símbolo del principal enfoque médico del centro; el cuidado del corazón. Simboliza la vida, la salud y el compromiso con el cuidado del sistema circulatorio. Además, el corazón está formado con las iniciales del nombre del centro EG (Endovascular Group).
- **Los colores azul y rojo** con un símil del yin y el yang, y la dicotomía entre arterias y venas, siempre presente en el sistema endovascular. Rojo para la sangre oxigenada que pasa por las arterias, azul para la sangre desoxigenada que regresa por las venas. Esta selección de colores enfatiza el enfoque técnico, meticuloso y dirigido con técnicas modernas mínimamente invasivas.
- **La silueta del cerebro alrededor del corazón** destaca uno de los procedimientos más complejos del centro: la arteriografía cerebral y la embolización de aneurismas cerebrales. Esto es indicativo de un nivel muy alto de especialización neurovascular y experiencia en procedimientos endovasculares avanzados.

En conjunto, el logotipo transmite más que solo tecnología y precisión médica; refleja también el lado humano de la medicina. Representa el compromiso del centro médico con el cuidado integral de cada paciente, abordando tanto la salud del corazón como del cerebro, con calidez, dedicación y excelencia. Es un símbolo que une ciencia y empatía al servicio de la vida.

- **Marketing digital:** con la finalidad de tener presencia digital sólida, profesional y cercana a todos los clientes potenciales, el centro buscara conectar mejor con sus pacientes, educar a la comunidad y facilitar el acceso a sus servicios a través de una página web institucional con servicios, turnos online, blog de prevención.
 - SEO local (aparecer en búsquedas como “cardiólogo cerca de mí”).
 - Redes sociales con contenido educativo (infografías, videos, consejos).
- **Publicidad ética:**
 - Campañas informativas sobre prevención.
 - Promoción de chequeos cardiovasculares.

- **Alianzas estratégicas:**

Con empresas (chequeos laborales), seguros médicos, gimnasios, etc.

- **Educación comunitaria:**

Charlas gratuitas, ferias de salud, screening gratuitos.

Para lograr este objetivo se implementará:

Marketing digital, para tener presencia en línea, crear página web profesional con información detallada de los servicios, el equipo médico y los casos de éxito como procedimientos, testimonios de pacientes, seguimiento de la mejoría del paciente y como mejora su calidad de vida. Se invertirá en publicidad en línea, como campañas de publicidad en buscadores (Google Ads) y redes sociales dirigidas a personas con interés en salud cardiovascular o con factores de riesgo. Se realizará marketing de contenidos, como videos, infografías educativas concientizando acerca de la prevención diagnóstico y tratamiento de enfermedades cardiovasculares, utilizando lenguaje claro y accesible para el público objetivo. Como parte comercial el centro médico especializado cardiovascular ENDOVASCULAR GROUP S.A buscara posicionarse como un referente en salud cardiovascular, empleando varias estrategias.

Descripción y detalla del producto

El Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A. se dedica a la prevención, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación de enfermedades del sistema cardiovascular y cerebrovascular. Estos servicios son el producto final de la institución, siendo el servicio médico considerado como un activo de alto valor intangible social, tecnológico y clínico.

Especificaciones del producto/servicio

La propuesta se basa en el uso de tecnología de vanguardia, el recurso humano profesional específico y protocolos de práctica clínica estándar tanto a nivel nacional como internacional. Se ofrece servicios desde consultas ambulatorias hasta atención completa y centrada en el paciente, que incluye procedimientos endovasculares avanzados.

Insumos y recursos clave

Los suministros médicos de última generación, incluidos stents, catéteres, medios de contraste y sistemas de monitoreo clínico digital, son importantes en la prestación de estos servicios. Esto se refuerza con la existencia de plataformas tecnológicas como el

registro médico electrónico, la tomografía computarizada y el sistema de gestión hospitalaria, que proporcionan trazabilidad, seguridad, rendimiento, entre otros.

Normas y estándares aplicables

Todos los procedimientos se realizan siguiendo las regulaciones del Ministerio de Salud Pública de Ecuador (MSP) y la evidencia de práctica clínica internacional, sobre la cual se basan los protocolos derivados, como la Asociación Americana del Corazón (AHA) y la Sociedad Europea de Cardiología (ESC). El centro cuenta con políticas internas en el ámbito de la bioseguridad, la ética médica, la calidad de la atención, la protección de datos y la mejora continua.

Tabla 15

Actividades operativas del Centro Médico ENDOVASCULAR GROUP

Producto / Servicio	Descripción	Recursos Asociados	Frecuencia / Modalidad
Consulta cardiológica especializada	Evaluación clínica, diagnóstico inicial, seguimiento	Cardiólogo clínico, historia clínica electrónica	Presencial / Cita programada
Electrocardiograma (ECG)	Registro de la actividad eléctrica del corazón	ECG digital, técnico de cardiología	En sitio
Ecocardiograma Doppler	Imagen no invasiva para valorar estructuras cardíacas	Ecógrafo Doppler, médico especializado	En sitio
Prueba de esfuerzo	Prueba de resistencia cardiovascular bajo monitoreo	Banda ergométrica, monitor ECG	En sitio
Monitoreo Holter	Registro ambulatorio de 24h a 48h del ritmo cardíaco	Holter portátil, software de análisis	Ambulatorio
Cateterismo cardíaco / arteriografía cerebral	Procedimiento mínimamente invasivo para diagnóstico o tratamiento vascular	Quirófano endovascular, hemodinamista	Ambulatorio / Con internación
Embolización de aneurismas	Procedimiento neurointervencionista para tratar aneurismas cerebrales	Neurointervencionista, equipo de imagen intensificada	Hospitalario / Alta complejidad
Rehabilitación cardíaca integral	Programas post-operatorios y de mejora funcional del paciente cardiovascular	Fisioterapeuta, cardiólogo, espacio equipado	Planificado por sesiones
Chequeos cardiovasculares preventivos	Paquetes de exámenes para detectar factores de riesgo temprano	Laboratorio, imagenología, consulta	Programado / Preventivo
Educación comunitaria	Charlas, ferias de salud, campañas de prevención	Personal médico, material educativo	Eventos programados
Seguimiento clínico y post-venta	Control y monitoreo después de intervenciones o diagnóstico	Médico tratante, historia clínica electrónica	Presencial / Virtual

Nota. En esta tabla, se observan los servicios principales que ofrece el Centro Médico, especificando recursos, descripción y modalidad.

De acuerdo con la tabla 15, servicios que oferta el Centro Médico Cardiológico ENDOVASCULAR GROUP hace que se brinde una atención integral a los pacientes, desde la prevención hasta diagnóstico mediante exámenes médicos adecuados, además el tratamiento especializado y su respectiva rehabilitación. Para ello se cuenta con una tecnología de punta, personal con experiencia y conocimiento, y horarios flexibles, garantizando servicios de calidad. Esto también se observa en la figura 8.

Figura 24

Servicios consulta externa



Nota. Se observan los servicios principales que ofrece el Centro Médico, especificando recursos, descripción y modalidad.

De acuerdo a la figura 24, el Centro Médico ofrece una serie de servicios médicos Cardiológicos, tales como Consulta cardiológica especializada, la cual incluye la evaluación clínica, el diagnóstico y seguimiento; también se realizan Electrocardiogramas (ECG), Ecocardiograma Doppler, Prueba de esfuerzo, Monitoreo Holter, Cateterismo cardíaco / arteriografía cerebral, Embolización de aneurismas, Rehabilitación cardíaca integral,

Chequeos cardiovasculares preventivos, Educación comunitaria, Seguimiento clínico y postventa.

Proceso de prestación de servicio o producto

La atención al cliente en el Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A. se ha diseñado para ser eficaz y entregar valor en cada contacto. Brindando alta empatía y comunión emocional durante la atención, así como un seguimiento individualizado luego de su tratamiento para garantizar la satisfacción del paciente. A través de cada etapa desde el primer contacto, y hasta el seguimiento posterior al tratamiento, se logra construir una experiencia que se traduzca en resultados clínicos altamente satisfactorios y de excelencia.

De la manera mencionada, en la tabla 16, se muestran los pasos en los que se estructura la atención forman una secuencia ordenada en seis etapas concatenadas y apoyadas por la digitalización, personal especializado y protocolos clínicos re estandarizados.

Tabla 16

Fases del proceso de prestación de servicios

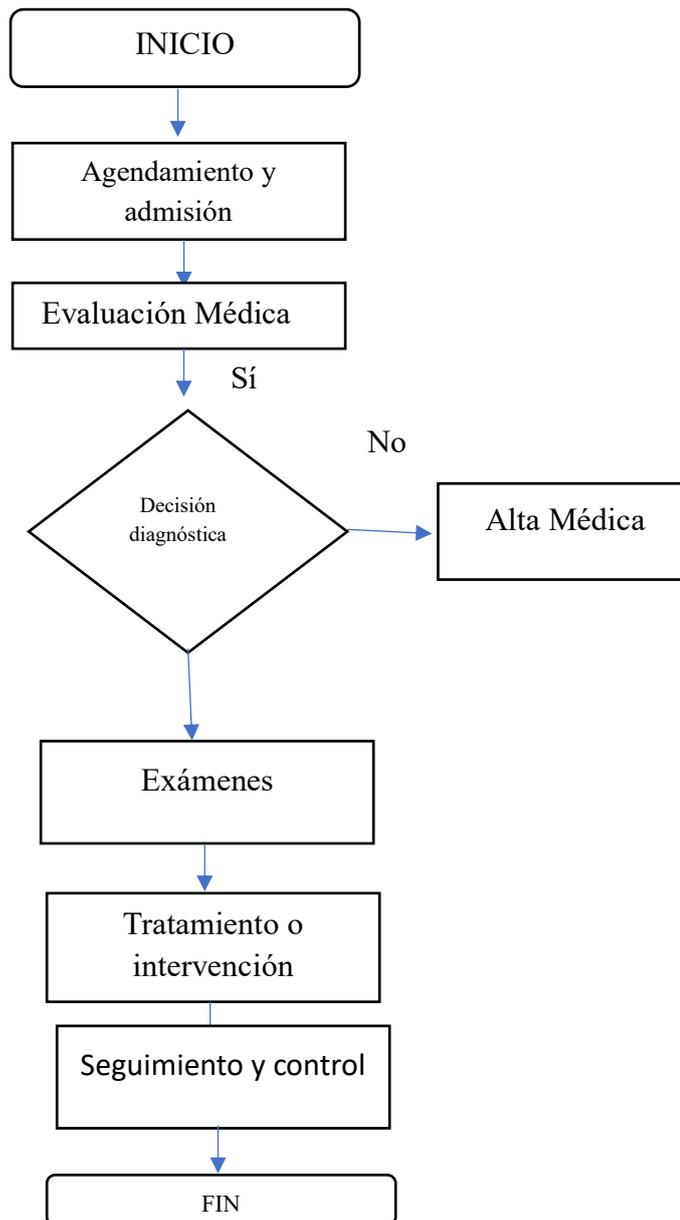
Fase	Descripción	Valor agregado generado
1. Agendamiento y admisión	Registro del paciente, toma de datos, turnos a través de presenciales, web o telefónicos.	Atención rápida, personalizada y con reducción en tiempos de espera.
2. Evaluación médica	Revisión de historia clínica y una evaluación médica que incluya orden de estudios pertinentes.	Establecimiento de mejoras en la relación médico-paciente con empatía.
3. Decisión diagnóstica	Interpretación clínica y determinación de necesidad de estudios adicionales.	Eficiencia clínica, precisión en la indicación, uso racional de recursos.
4. Exámenes complementarios	Estudios como ECG, ecocardiograma, Holter, tomografía, arteriografía, etc.	Alta precisión diagnóstica, soporte tecnológico avanzado.
5. Tratamiento o intervención	Según diagnóstico, con mínima invasión a través de cirugía endovascular.	Resolver eficientemente el problema.
6. Seguimiento y control	Seguimiento y control Coagulación, control periódico, control de riesgo cardiaco.	Fidelización, continuidad del cuidado, prevención secundaria.

Nota. Proceso de prestación del servicio desde que ingresa el paciente

A continuación, se muestra la figura 25, en la que se puede observar cada etapa del proceso de atención al paciente. Así mismo la descripción de la tabla 14

Figura 25

Diagrama de flujo del proceso de atención al paciente



Nota. Proceso de prestación del servicio desde que ingresa el paciente

Como se puede observar en la tabla 16 y la figura 25, el proceso de prestación de servicios del Centro Médico ENDOVASCULAR GROUP comienza por el agendamiento y admisión de los pacientes, luego se realiza la evaluación médica, misma que consta de chequeo por estación de enfermería, consulta con el cardiólogo, decisión diagnóstica; es en esta etapa donde se puede indicar si el paciente se va de alta con su respectiva receta o si pasa a realizarse exámenes, después de ello se continúa prescribiendo el tratamiento o intervención en caso de ser necesario.

Capacidad instalada

La capacidad instalada se refiere al número máximo de pacientes, procedimientos o servicios que puede atender en un período de tiempo determinado, utilizando su infraestructura, equipamiento y personal disponibles en condiciones óptimas. Es una métrica fundamental para la planificación, gestión y evaluación de la eficiencia de los servicios de salud.

Infraestructura física

El centro contará con la siguiente infraestructura operativa:

- 2 consultorios médicos especializados
- 1 quirófano endovascular equipado
- 1 sala de diagnóstico por imagen (ecografía, tomografía, rayos X)
- 1 sala de procedimientos no invasivos (ECG, pruebas de esfuerzo, Holter)
- 1 sala de rehabilitación cardíaca
- Áreas complementarias: recepción, farmacia, laboratorio, archivo clínico, servicios higiénicos, sala de espera.

En la tabla 15 se presenta la estimación del flujo de pacientes que se prevé atender mensualmente en el Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A., considerando la capacidad operativa de consultorios, días de atención y horarios disponibles.

Tabla 17

Pacientes atendidos

Variable	Valor estimado
Pacientes esperados al mes	160 pacientes
Días operativos al mes	26 días (lunes a sábado)
Promedio de pacientes por día	$160 / 26 = 6.15$ pacientes/día
Consultorios disponibles	2
Turnos médicos diarios	1 por consultorio (mañana/tarde alternos)
Horas de atención diarias	12 horas continuas aprox en doble jornada

Nota. Se observa el valor estimado de pacientes atendidos estimando la capacidad operativa mensual, calculados en función de consultorios disponibles y horarios.

Como se presenta en la Tabla 17, según la información, el centro pudo asistir a casi 160 pacientes por mes (6 pacientes por día en cada una de las dos salas de consulta en uso).

Esta provisión es útil para un uso eficiente de los recursos, y al mismo tiempo para optimizar los turnos médicos de manera que se cubra adecuadamente la demanda estimada.

Cálculo de la capacidad instalada inicial (oferta máxima mensual)

Se estima cuántos pacientes podría atender el centro al mes si operara a su capacidad total realista, considerando recursos disponibles en la etapa inicial. En la tabla 16 se muestra la capacidad máxima con la que podría operar el centro médico por área, cada año, teniendo en cuenta que se espera tener un incremento del 10% debido a la gran acogida que se espera tener y a la demanda potencial.

Tabla 18

Capacidad instalada diaria y mensual

Servicio	Pacientes por día	Días operativos/mes	Capacidad mensual
Consultas médicas (2 consultorios)	12	26	312
Estudios diagnósticos (ECG, Eco, etc.)	8	24	192
Pruebas de esfuerzo	3	20	60
Procedimientos menores (endovasculares)	1	20	20
Rehabilitación cardíaca	6	22	132

Nota. En la tabla se detalla el número de consultorios y procedimientos proyectados que se ejecutarían por día acorde a la capacidad instalada.

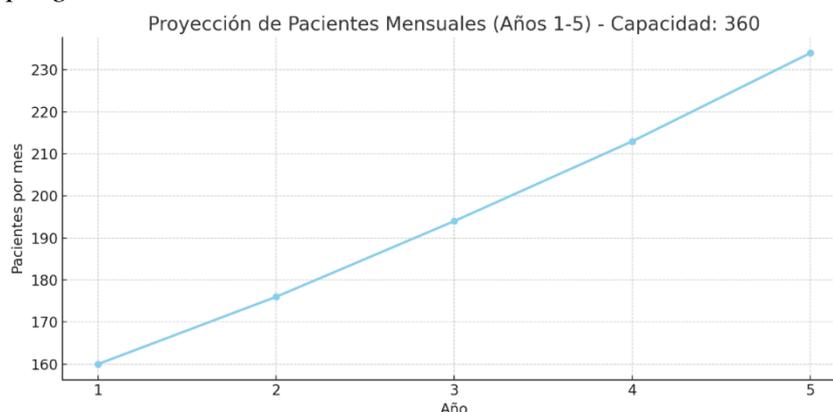
Como se observa en la tabla 18, la capacidad instalada corresponde al máximo de consultas médicas mensuales que el Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A. puede atender, realizando de forma normal en su infraestructura, equipamiento y personal. Se estima inicialmente una demanda de 160 pacientes mensuales basada en la población y un análisis epidemiológico del sector La Aurora, cantón Daule. Como resultado, se ha dimensionado la capacidad instalada factible del tipo de capacidad con 360 consultas mensuales, que busca un equilibrio entre la flexibilidad operativa y un nivel especificado de subutilización. Esa capacidad permitirá un enfoque competente sobre la demanda anticipada en los primeros años, con la opción de escalar de manera rentable, sin requerir inversión adicional en CAPEX. A continuación, se presenta un plan de previsión a 5 años para la capacidad instalada en la Tabla 17.

Tabla 19*Porcentaje de ocupación proyectado a cinco años*

Año	Pacientes/mes	Pacientes/año	% ocupación (360)
1	160	1.920	44%
2	176	2.112	49%
3	194	2.328	54%
4	213	2.556	59%
5	234	2.808	65%

Nota. Proyección a cinco años de número de pacientes y porcentajes de ocupación del ENDOVASCULAR GROUP

Como se indica en la Tabla 19, el 44% de la capacidad instalada total se utiliza en el primer año. Se proyecta que alcance el 49% de su capacidad para el segundo año. Este año, se espera una cobertura del 54%, el tercer año, que es del 54%. Para el año 4, esperan una cobertura del 59% para 213 pacientes por mes y para el año 5, esperan una cobertura del 65% con atención para 2808 pacientes por año.

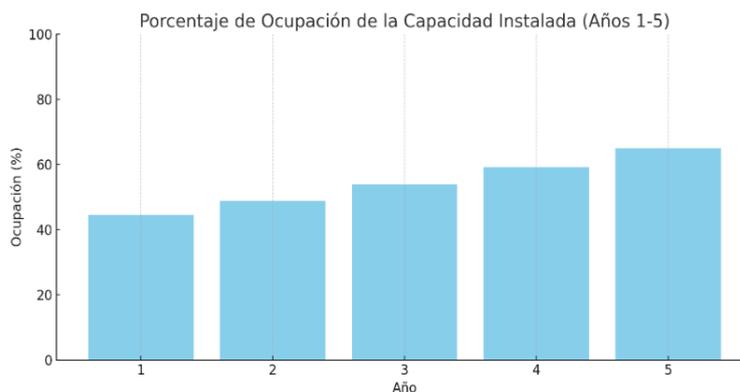
Figura 26*Crecimiento progresivo de la demanda*

Nota. Proyección de la demanda desde el año uno al cinco con restricción de 360 como tope máximo.

En la figura 26, se muestra el aumento proyectado en la carga de pacientes del centro médico, de 160 pacientes en el primer año a aproximadamente 234 para el quinto año, con una tasa de crecimiento anual estimada del 10%. Muestra la tendencia ascendente constante que confirma la escalabilidad del modelo. La figura muestra el porcentaje de uso de la capacidad instalada.

Figura 27

Porcentaje de uso de la capacidad instalada



Nota. Gráfico de barras con la proyección del crecimiento de la capacidad instalada desde el año uno al cinco.

En la figura 27 se ve el porcentaje de los 360 horarios de citas mensuales que se están utilizando (360 citas mensuales). En el primer año, se utiliza el 44% de la capacidad, aumentando al 65% para el quinto año. Esta escalada gradual refleja una planificación operativa efectiva, sin desperdiciar (al menos no demasiado) la capacidad instalada.

Costos y características de la inversión

Analizar los costos y características de la inversión del centro de salud implica una perspectiva multifacética que va más allá de los gastos directos. Se trata de entender la complejidad financiera y operativa de un proyecto de esta magnitud, considerando tanto los aspectos tangibles como los intangibles.

Inversión

El monto total de la inversión requerida para la realización del proyecto del Centro Médico de Especialidades Cardiológicas ENDOVASCULAR GROUP S.A se presenta en la Tabla 17. Proporciona los montos de inversión fija, bienes intangibles y capital de trabajo; estos montos se obtuvieron a través de una encuesta de mercado en julio de 2025 y contienen lo necesario para llevar a cabo el inicio de operaciones.

Tabla 20*Inversión del plan de negocios (parte 1)*

Ítem de inversión fija	Cantidad estimada	Costo (USD)	unitario	Subtotal (USD)	aproximado
1. Adecuación de infraestructura	1 (local completo)				
Arriendo (por 12 meses + depósito)	13	\$550,00		\$7.150,00	
Consultorios, quirófano, sala espera	6	\$300,00		\$1.800,00	
Total, adecuación				\$8.950,00	
2. Equipamiento médico especializado					
Angiógrafo básico	1	\$45.000,00		\$45.000,00	
Electrocardiógrafo (ECG) digital	1	\$3.200,00		\$3.200,00	
Ecocardiógrafo Doppler	1	\$17.500,00		\$17.500,00	
Holter + software de análisis	1	\$2.540,00		\$2.540,00	
Monitor multiparámetro cardíaco	2	\$2.000,00		\$4.000,00	
Equipo de rehabilitación cardíaca	1	\$5.000,00		\$5.000,00	
Total, equipos médicos				\$77.240,00	
3. Equipos informáticos					
Computadoras de escritorio	4	\$550,00		\$2.200,00	
Laptop para dirección médica	1	\$1.200,00		\$1.200,00	
Impresora multifuncional	2	\$350,00		\$700,00	
Escáner de documentos	1	\$200,00		\$200,00	
Teléfonos móviles corporativos	3	\$180,00		\$540,00	
Ruteador y módem	1	\$289,00		\$289,00	
Servidor NAS o servicio en la nube (suscripción anual)	1	\$80,00		\$80,00	
Total, equipos informáticos				\$5.209,00	
4. Mobiliario general					
Escritorios (consultorios, recepción, administración)	6	\$300,00		\$1.800,00	

Tabla 21*Inversión del plan de negocios (parte 2)*

Ítem de inversión fija	Cantidad estimada	Costo unitario (USD)	Subtotal aproximado (USD)
Sillas giratorias para personal	6	\$120,00	\$720,00
Sillas de espera para pacientes	12	\$90,00	\$1.080,00
Archiveros y estanterías	1	\$600,00	\$600,00
Mostrador de recepción	4	\$200,00	\$800,00
Mesa de reuniones	1	\$500,00	\$500,00
Aires acondicionados	7	\$475,00	\$3.325,00
Total, Mobiliario general			8.825,00
5. Útiles de oficina			
Papelería básica (resmas, sobres, carpetas)	Lote mensual (12)	\$25,00	\$300,00
Artículos de escritorio	Lote mensual (12)	\$15,00	\$180,00
Sellos y etiquetas	1 set	\$50,00	\$50,00
Tóner y cartuchos para impresora	Pack inicial	\$120,00	\$120,00
Dispositivos de almacenamiento (USB/disco externo)	3	\$25,00	\$75,00
Total, útiles de oficina			\$725,00
6. Movilización			
Transporte para trámites administrativos	12	\$300,00	\$3.600,00
Envíos de documentos médicos o resultados	12	\$220,00	\$2.640,00
Movilización para campañas comunitarias	12	\$100,00	\$1.200,00
Viáticos ocasionales para formación externa	12	\$250,00	\$3.000,00
Total, movilización			\$10.440,00
TOTAL, DE LA INVERSIÓN FIJA			\$111.389,00
			\$6.400,00
Inversión intangible			\$80.100,00 *
Sueldos del personal			\$197.889,00
TOTAL, DE LA INVERSIÓN			

Nota. El valor total de sueldos de personal es equivalente a tres meses ()*

Como se puede observar en la tabla 21, el total de la inversión fija Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A, es de \$111.389,00. Además, se tiene en cuenta la inversión en gastos de constitución y gastos de personal que se muestran en la tabla 18. Se presenta la inversión en intangibles, la misma que incluye gastos legales, licencias, software clínico, desarrollo de la marca y plataforma digital.

Tabla 22

Inversión en intangibles

Ítem / Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Subtotal (USD)
Gastos legales de constitución	2	\$300,00	\$600,00
Patente	2	\$450,00	\$900,00
Software clínico	1	\$1200	\$1.200,00
Desarrollo de la marca	1	\$1500	\$1.500,00
Plataforma digital	1	\$2200	\$2.200,00
TOTAL			\$6.400,00

Nota. La inversión en gastos de constitución es de \$6400,00

Según lo que se observa en la tabla 22, el software clínico, la plataforma digital, y la marca se pueden clasificar como inversiones intangibles en el cumplimiento de requisitos legales y posicionamiento de la marca, y, por consiguiente, fortaleciendo la imagen institucional, optimizando la gestión administrativa y médica del centro en el largo plazo.

Sueldos y salarios al personal

La estimación mensual de la nómina para los empleados de ENDOVASCULAR GROUP necesarios para seguir las operaciones de la Compañía se puede ver en la Tabla 20. Esta tabla considera al personal médico, paramédico, administrativo y de limpieza, teniendo en cuenta estrategias de selección de compensación competitiva que preservan la llegada y permanencia de los mejores recursos humanos de salud disponibles.

Tabla 23*Sueldos y salarios del personal*

Numero	Ítem	Sueldo	T. Mensual
1	Médico general	\$1.000,00	\$1.000,00
4	Enfermeros	\$900,00	\$3.600,00
4	Aux. Enfermería	\$600,00	\$2.400,00
2	Med. Cardiólogo	\$1.300,00	\$2.600,00
1	Med. Anestesiólogo	\$2.000,00	\$2.000,00
2	Med. Hemodinamista	\$2.000,00	\$4.000,00
1	Lic. En imágenes	\$900,00	\$900,00
2	Guardia de seguridad	\$1.500,00	\$3.000,00
2	Personal de limpieza	\$1.000,00	\$2.000,00
1	Administradora	\$1.300,00	\$1.300,00
1	Auditora	\$900,00	\$900,00
1	Auxiliar contable	\$600,00	\$600,00
4	Admisionistas	\$600,00	\$2.400,00
	Total		26.700,00

Nota. La nómina mensual estimada de \$26700 representa el total estimado

Acorde a lo detallado en la Tabla 23, el salario total para el personal cada mes es de \$26,700.00. Este gasto se realiza mensualmente, anualmente \$320,400.00; sin embargo, para el propósito de los cálculos se consideran 3 meses de salario, lo que equivale a \$80,100.00.

La especialidad de un hemodinamista o un cardiólogo es la confirmación del nivel de especialización de los médicos. Esto se debe a la actividad exclusiva del centro. Este gasto es la mayor parte de los costos en la operación e indica el costo laboral relativamente alto o bajo de los empleados involucrados en la prestación de atención.

Equipos de computación y comunicación

En la tabla 24 se puede observar el detalle de los equipos de computación y comunicación necesarios para el funcionamiento de ENDOVASCULAR GROUP, desde el área administrativa hasta la parte clínica y operativa, lo cual hará que la gestión sea eficiente en todo el centro médico.

Tabla 24*Equipos de cómputo necesarios*

Ítem / Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Subtotal (USD)
Computadoras de escritorio	4	\$550,00	\$2.200,00
Laptop para dirección médica	1	\$1.200,00	\$1.200,00
Impresora multifuncional	2	\$350,00	\$700,00
Escáner de documentos	1	\$200,00	\$200,00
Teléfonos móviles corporativos	3	\$180,00	\$540,00
Ruteador y módem	1	\$289,00	\$289,00
Servidor NAS o servicio en la nube (suscripción anual)	1	\$80,00	\$80,00
Total, de equipos de computación			\$5.209,00

Nota. El valor total estimado para la adquisición de equipos de cómputo es de \$5.209,00.

En la Tabla 24, se observa que el concepto (inversión en equipo informático para el Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A.) es de \$5,209.00. Esta provisión asegura la infraestructura tecnológica necesaria para operar el centro médico diariamente, gestionar los registros médicos electrónicos, programar citas, realizar facturación y comunicarse con pacientes y proveedores.

Muebles de oficina

El mobiliario y equipo de control climático requeridos para el área administrativa y de asistencia del Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A. se muestran en la Tabla 25. Factores como el nivel deseado de practicidad, robustez y requisitos ergonómicos, y el tipo de institucionalidad que se supone debe representar determinaron la elección.

Tabla 25*Muebles de oficina necesarios*

Ítem / Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Subtotal (USD)
Escritorios (consultorios, recepción)	6	\$300,00	\$1.800,00
Sillas giratorias para personal	6	\$120,00	\$720,00
Sillas de espera para pacientes	12	\$90,00	\$1.080,00
Archiveros y estanterías	1	\$600,00	\$600,00
Mostrador de recepción	4	\$200,00	\$800,00
Mesa de reuniones	1	\$500,00	\$500,00
Aires acondicionados	7	\$475,00	\$3.325,00
Total, de muebles de oficina			\$ 8.825,00

Nota. Los valores fueron determinados en base a precios promedio del mercado local a julio de 2025.

En la Tabla 25 se puede ver que la inversión para el mobiliario de oficina para el Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A. será de \$8,825.00. La inversión de la institución creará entornos espaciales bien diseñados y eficientes para el personal y los pacientes, y mejorará la experiencia de atención al paciente y el flujo de trabajo.

Útiles de oficina

La Tabla 26 describe el material de papelería necesario para gestionar adecuadamente los aspectos administrativos y operativos del Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares - ENDOVASCULAR GROUP S.A. Estos materiales son económicos en comparación con la inversión total y son necesarios para las actividades diarias efectivas.

Tabla 26*Útiles de oficina necesarios*

Ítem / Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Subtotal (USD)
Papelería básica (resmas, sobres, carpetas)	Lote mensual (12)	\$ 25,00	\$ 300,00
Artículos de escritorio	Lote mensual (12)	\$ 15,00	\$ 180,00
Sellos y etiquetas	1 set	\$ 50,00	\$ 50,00
Tóner y cartuchos para impresora	Pack inicial	\$ 120,00	\$ 120,00
Dispositivos de almacenamiento (USB/disco externo)	3	\$ 25,00	\$ 75,00
Total, de útiles de oficina			\$ 725,00

Nota. Los valores observados en esta tabla corresponden a estimaciones del mercado actual

En la tabla 26 se puede observar que el rubro correspondiente a la inversión en útiles de oficina para el del Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A, es de \$725,00., esto garantiza la disponibilidad de materiales básicos para la gestión administrativa, el archivo documental y el soporte.

Movilización

En la tabla 27, se muestran los costos de movilización requerida en las áreas operativas, administrativas con el fin de realizar las gestiones a tiempo en el centro médico, este rubro incluye el transporte para trámites, documentación, viáticos.

Tabla 27*Movilización*

Movilización	Ítem / Descripción	Cantidad (por mes)	Costo Unitario (USD)	Subtotal (USD)
	Transporte para trámites administrativos	12	\$ 300,00	\$ 3.600,00
	Envíos de documentos médicos o resultados	12	\$220,00	\$2.640,00
	Movilización para campañas comunitarias	12	\$100,00	\$1.200,00
	Viáticos ocasionales para formación externa	12	\$250,00	\$3.000,00
Subtotal				\$ 10.440,00
Movilización				

Nota. El valor estimado en su totalidad asciende a 10.440 dólares.

En la tabla 27 se observa que la inversión en movilización relacionada con el Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A. es de \$10,440.00. Este activo es una parte integral del negocio.

Conclusión

El diagnóstico organizacional desarrollado en este capítulo ha permitido sentar las bases estructurales, operativas y estratégicas del Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A. La formulación clara de la misión y visión institucional refleja el compromiso ético, profesional y humano del proyecto, orientado a brindar atención médica especializada de alta calidad. Asimismo, la definición de una estructura organizacional jerárquica-funcional garantiza una gestión eficiente de los recursos humanos, técnicos y administrativos, minimizando superposiciones y optimizando el desempeño interno.

La identificación y análisis de las variables organizacionales evidenció el impacto económico y operativo de cada componente estratégico, como la tecnología, el talento humano, la infraestructura y el modelo de atención. Cada uno de estos elementos fue evaluado en términos de su contribución a la sostenibilidad del proyecto, destacando cómo

una planificación integral favorece tanto la calidad asistencial como la rentabilidad a largo plazo. A esto se suma la construcción de una cadena de valor robusta, donde las actividades primarias y de apoyo están perfectamente articuladas para generar ventajas competitivas sostenibles en el sector salud.

Por otra parte, la estrategia de comercialización basada en marketing digital, alianzas estratégicas y una identidad de marca sólida, posiciona al centro como un referente moderno e innovador. La propuesta de valor está respaldada por una cartera de servicios integrales, que abarca desde la prevención hasta procedimientos de alta complejidad, lo cual responde a una demanda real identificada en el sector de La Aurora, cantón Daule. La experiencia del paciente se fortalece con procesos estandarizados, atención personalizada y seguimiento clínico posterior, lo que asegura su fidelización.

En conjunto, este capítulo evidencia la viabilidad estructural y organizativa de ENDOVASCULAR GROUP y establece las bases sólidas para su puesta en marcha exitosa.

Capítulo 3. Propuesta de Mejora

Para la presente propuesta se trabaja utilizando un modelo de negocios, basado en la metodología CANVAS, ya que es una herramienta útil para un estudio de factibilidad, especialmente en la fase inicial de conceptualización de un negocio o proyecto. Permite visualizar de manera estructurada y clara los componentes clave de un modelo de negocio., sobre todo por la propuesta de valor que se genera en ENDOVASCULAR GROUP, y hará que se diferencie de la competencia.

“Un modelo de negocio es una herramienta conceptual que, describe como una empresa crea, entrega y captura valor referencial. Es señalar, específicamente la lógica que se sigue en una empresa para generar ingresos ofreciendo valores de sección a clientes específicos, relacionando la arquitectura de la empresa, sus alianzas y como se relaciona con los clientes para obtener ingresos sostenibles” (Osterwalder, 2014, p.15 citado por (García Puga, 2023)

En términos más simples, los bloques del modelo CANVAS, según Osterwalder, son los siguientes: Segmento de Clientes, Propuesta de Valor, Relación con los Clientes, Recursos Claves, Actividades Claves, Aliados Claves, Canales, Estructura de Ingresos y Estructura de Costos. Los mismos serán detallados a lo largo de este capítulo, a continuación, el lienzo CANVAS con cada uno de los bloques del Centro médico:

Tabla 28.

Lienzo Canvas de ENDOVASCULAR Group

Aliados/Partners Clave	Actividades claves de nuestra propuesta de valor	Propuesta de Valor Valor que entregamos al cliente:	Relación con el cliente	Segmentos de clientes
Médicos			Campañas en redes sociales	Sexo: indistinto
Centros de RX		Innovación en atención a pacientes del área de cardiología, contando con medidas de prevención, control y tratamiento para mejorar la salud, ofreciéndole el apoyo necesario, además de:	Regalos por cumpleaños	Edad: 25 a 60 años
Prestadores	MKT través de redes sociales, boca a boca, prestadores privados	*Accesibilidad	Seguimiento post-venta	Habitantes del sector La Aurora de la vía Daule
Instituciones Financieras: BNF que financiaría parte de la inversión inicial del proyecto y otros bancos para realizar préstamos posteriormente.	Servicio al paciente atención personalizada	*Innovación	Promociones a clientes para incrementar la fidelidad de clientes	
	Recursos Clave	*Garantía		
		*Promociones	Canales	
	Recursos Intelectuales Marca e identidad corporativa		Canales Directo: En el local del centro médico	
	Recursos Materiales Espacio físico, equipos médicos, vehículos, muebles enseres, etc.		En ferias y eventos	
	Recursos Organizacionales Misión, Visión, Objetivos		Comunicación Redes sociales Recomendaciones Página web (aplicación gratuita)	
	Recursos Humanos Colaboradores			
	Recursos Económicos Inversión Inicial			
Estructura de Costos Costos variables Costos fijos Es decir, gastos del local, proveedores de insumos, personal, etc.		Flujos de ingresos Ingresos por consultas Ingresos por realización de exámenes Ingresos por procedimientos médicos y por hospitalización		



Nota. Modelo CANVAS Realizado con cada uno de sus bloques

En la tabla 28 se puede observar el lienzo Canvas de ENDOVASCULAR GROUP con sus nueve bloques; en el bloque de segmento de clientes se observa el público objetivo, el cual fue determinado en base al estudio de mercado, mismo que indicó que el sexo puede ser masculino, femenino e indistinto en edades comprendidas entre los 25 y 60 años que vivan en el sector de la Aurora; como propuesta de valor se tiene que existirá innovación en atención a pacientes del área cardiológica con medidas preventivas, control, tratamiento para mejorar la salud, además de brindar accesibilidad, innovación, garantía, promociones. En cuanto a los aliados claves se buscarán médicos de diferentes clínicas y otros aliados estratégicos, así como centros de rayos X, prestadores de salud e instituciones financieras para poder realizar préstamos más adelante.

En cuanto a las actividades claves se encuentran el marketing a través de redes sociales, el marketing boca a boca, los prestadores privados, el servicio al paciente con atención personalizada, infraestructura, tecnología y demás que se describen en la cadena de valor; en cuanto a las relaciones con los clientes, para mantener una buena relación se contará con campañas en redes sociales, regalos por cumpleaños, seguimientos postventa ánforas de sugerencias, promociones para incrementar la fidelización de los pacientes y aumentar los referidos.

Los recursos clave con los que se cuenta ENDOVASCULAR GROUP son los recursos intelectuales, como la marca e identidad corporativa, recursos materiales como el espacio físico para poner en marcha el centro médico, los equipos médicos con tecnología de punta, materiales, herramientas, vehículos, muebles y enseres. En cuanto a los recursos organizacionales; están la misión, la visión, objetivos y valores. En cuanto a los recursos humanos, se encuentran los colaboradores, tanto el equipo médico como operativo y administrativo; en cuanto a los recursos económicos, se cuenta con la inversión inicial. Los canales de comunicación y distribución serán: el canal directo que es a través del centro médico, además se dará a conocer a través de ferias y eventos, y el canal indirecto, a través de redes sociales y páginas web. En cuanto a la estructura de costos, se tendrá en cuenta los costos variables, los costos fijos, es decir, gastos de local, proveedores, insumos, personal. Y finalmente, el flujo de ingresos, el cual se divide en cuatro rubros: ingresos por consultas, ingresos por realización de exámenes, ingresos por procedimientos médicos e ingresos por hospitalización.

Segmentación de clientes

Se pretende satisfacer las necesidades de las personas que tienen algún tipo de enfermedad cardiovascular o que deseen prevenir, es decir, personas que les gusta cuidar de su salud, que vivan en el sector de La Aurora, en Urbanizaciones como La Joya, Villa del Rey, Villa Club, Málaga y otros sectores como Mallorca village, Napoli, Milán, Castilla, Arboleta, que manifestaron en las encuestas tener un interés elevado por la creación de un centro médico de especialidades cardiovasculares en el sector.

Tabla 29.

Segmentación de clientes

BASE DE SEGMENTACIÓN	CATEGORÍA
Sexo	Masculino/ Femenino/indistinto
Grupo etario	20 – 25 años
	25 – 35 años
	36 – 45 años
	46 – 60 años
	60 – 65 años
	Mayores de 65 años
Clase Social	Media /alta
Zona de Influencia	Sector La Aurora
Frecuencia	Cada seis meses
	Cuando se siente mal
Servicio requerido	Consultas con cardiólogos
	Prevención y chequeo
	Exámenes y procedimientos
Capacidad de pago	Entre \$40 y \$60
	Entre \$30 y \$40
	Más de \$60

Nota. Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes potenciales

Según la encuesta realizada a clientes potenciales en el sector de La Aurora, el proyecto se divide por género, edad y nivel socioeconómico que atenderá a hombres, mujeres y personas con vulnerabilidad, los grupos de edad más representativos son 25-35 años, 46-60 años y 60-65 años. Respecto al nivel socioeconómico, la mayoría pertenece a la clase media y media alta, residiendo en urbanizaciones del sector, y con frecuencia de

atención identificada semestralmente (6 meses), con consultas adicionales según la necesidad.

La capacidad de pago socioeconómico se determina mediante el conocimiento detallado de los clientes y sus necesidades, considerando también a los grupos más vulnerables. Según la encuesta la mayoría de los clientes potenciales está dispuesta a pagar entre \$40 y \$60 dólares por consulta cardiológica, es un grupo significativo optara por las tarifas de \$30 a \$40, con un porcentaje reducido más de \$60 siempre que el centro ofrezca infraestructura completa, cercanía y tecnología moderna en sus atenciones.

Planificación de Estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes

La planificación de estrategias a largo plazo se sustenta en el marketing relacional, que permite establecer vínculos de confianza, satisfacción y lealtad con los pacientes. Se implementa mediante programas de seguimiento, comunicación constante, beneficios exclusivos y actividades comunitarias, con el objetivo de que los pacientes se conviertan en promotores de los servicios de salud cardiovascular.

El marketing relacional, según (Chica-Mesa & Arosa Carrera, 2020) se define como “atraer clientes y mantenerlos, con la filosofía de la satisfacción del cliente como responsabilidad de todos los integrantes de la organización” (p.1). Este enfoque busca fortalecer los vínculos entre la organización y el cliente, promoviendo productos y servicios, establecidos contacto directo, generando confianza y asegurando beneficios recurrentes a largo plazo.

El marketing Relacional determina según el autor (Alet, 2000) en su libro “cómo obtener clientes leales y rentables” menciona:

El marketing relacional es una estrategia orientada a construir y mantener relaciones a lo largo y plazo con los clientes, en lugar de centrarse únicamente en transacciones individuales, Su objetivo es crear conexiones significativas basadas en confianza, lealtad y satisfacción permanente al cliente. Es un proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, incluyendo a vendedores, prescriptores, distribuidores y todos los involucrados del proceso de compra y venta (p. 53).

El enfoque del marketing relacional permitirá que la empresa cumpla sus objetivos del plan de marketing, que se genere una ventaja competitiva a través del aprendizaje de los

clientes, la capacidad para convertir ese aprendizaje en acciones de forma inmediata para crear valor a los clientes, antes de que lo realice la competencia.

El marketing relacional se centra en construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes, más allá de las transacciones individuales buscando fidelidad y el valor a largo plazo. Esto nos permite que la empresa pueda cumplir sus objetivos contemplando los lineamientos del plan de marketing y poder generar una ventaja competitiva mediante el aprendizaje continuo de los clientes alimentando ese conocimiento con acciones y lecciones a fin de fortalecer la relación del cliente, ante la competencia.

Tabla 30.

Marketing relacional

	Marketing relacional
Relación con el cliente	Largo plazo
Comunicación	Personalizada
Orientación	Cliente
Contacto con el cliente	Directa
Desarrollo	Empresarial
Nivel de satisfacción	Clientes satisfechos durante largo tiempo
Objetivo	Clientes fidelizados
Filosofía	Cooperación y asociaciones.

Nota. Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes potenciales

El marketing relacional es una estrategia clave para fidelizar clientes, enfocados en construir relaciones más duraderas basadas en la confianza y la satisfacción continua de la comunicación personalizada con el contacto directo que permite identificar las necesidades específicas y poder ofrecer soluciones acordes, incrementando la confianza y lealtad del cliente.

Esta filosofía utiliza comunicación personalizada para comprender y atender las necesidades de los pacientes y poder ofrecer soluciones necesarias basadas en la cooperación y asociación de estrategias, que permiten impulsar el desarrollo empresarial al determinar que los pacientes son usuarios recurrentes activos a los servicios del centro médico.

Estrategias Corporativas

Las estrategias corporativas de ENDOVASCULAR GROUP S.A. establecen el marco de acción para orientar recursos y capacidades hacia una ventaja competitiva sostenible. Se enfoca en consolidar la posición del centro en el sector de salud cardiovascular, considerando el mercado, las tendencias de crecimiento urbano en La Aurora y la demanda de servicios especializados de alta complejidad.

La matriz consta de cuatro cuadrantes, cada uno orientado a determinar la estrategia más adecuada: penetración de mercados, desarrollo de nuevos mercados o diversificación. Para ello, se analiza previamente la relación producto-mercado, considerando la novedad de cada elemento.

Figura 28

Estrategias corporativas

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Penetración del mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo del mercado	Diversificación

Nota. Matriz de mercado y producto de Ansoff basada en los datos obtenidos de los clientes potenciales

La estrategia corporativa de crecimiento que desarrollará ENDOVASCULAR GROUP se centrará en la aplicación del mercado, lo que implica captar un mayor número de clientes utilizando la oferta de productos existentes. Con este enfoque, se busca incrementar la participación en el mercado actual a través del desarrollo de estrategias de marketing efectivas, logrando así un aumento en la demanda.

Este proceso permitirá sentar las bases para una futura diversificación con el objetivo de aumentar la demanda y consolidar su posición en el mercado, sentado en las bases para una futura diversificación hacia nuevas áreas terapéuticas.

Marketing MIX

Esta estrategia de marketing se ha desarrollado dentro de la empresa constituyendo un principio ideal para la gestión comercial, donde esto permite centrar las 4 variables más importantes tales como la actividad económica- producto, precio, lugar y promoción estableciendo como las 4Ps del marketing. En la actualidad se ha evolucionado incorporando otras 3 P, las cuales son personas, procesos y pruebas, que es evidencia física (García Yalle, Alvitres Quiroz de García, & Alvitres Sánchez, 2022).

Figura 29

Marketing Mix o 7 P de ENDOVASCULAR GROUP



Nota. Producto, precio, plaza, promoción, procesos, personas, pruebas

Producto (servicio médico especializado)

El centro ofrecerá un portafolio integral de servicios y consultas cardiológicas, exámenes de diagnóstico avanzado (ECG, ecocardiograma, Holter), procedimientos

endovasculares, rehabilitación cardíaca y programas de prevención. Estos elementos lo diferencian de clínicas generales, posesionándolo como un centro especializado capaz de brindar confianza, seguridad y resultados de alto impacto en la salud cardiovascular.

Precio

La estrategia de precios se definirá bajo el esquema competitivo y accesible, tomando como referencia los costos de clínicas especializadas de alto nivel en Guayaquil, pero garantizando márgenes de rentabilidad. Se plantean paquetes preventivos y planes de financiamiento flexibles, de acuerdo con los resultados de las encuestas, donde los pacientes mostraron disposición a pagar precios moderados por consultas y procedimientos siempre que se garantice calidad y atención personalizada.

Plaza (distribución y ubicación)

El centro se localizará en La Aurora, Daule, zona estratégica de expansión urbanística con alta demanda de servicios médicos especializados y fácil acceso vial. La distribución del servicio será principalmente presencial, complementada con modalidades de telemedicina y seguimiento virtual, optimizando el alcance hacia pacientes que buscan comodidad y continuidad en la atención.

Promoción

La estrategia de comunicación se basará en un marketing relacional y educativo, destacando la importancia de la prevención cardiovascular. Se utilizarán canales digitales (redes sociales, página web con agendamiento en línea), publicidad ética, alianzas con aseguradoras y participación en ferias comunitarias de salud. Asimismo, se reforzará la fidelización de pacientes mediante programas de seguimiento y beneficios exclusivos.

Personas

El equipo humano constituye un eje fundamental en la prestación del servicio. El centro contará con médicos cardiólogos subespecializados, personal de enfermería capacitado en cuidados críticos y técnicos en diagnóstico cardiovascular, garantizando profesionalismo y trato ético. La atención personalizada, la empatía y la calidez en el trato serán elementos diferenciadores que fortalecerán la confianza del paciente. De igual forma,

se implementarán programas de capacitación continua para todo el personal, asegurando altos estándares de servicio y actualización en avances médicos.

Procesos

Los procesos estarán orientados a brindar una atención ágil, eficiente y segura. Se implementará un sistema de gestión clínica que permitirá agendamiento en línea, acceso digital a resultados de exámenes, seguimiento de historial médico y protocolos estandarizados de atención. El flujo de atención —desde la admisión, consulta, diagnóstico, tratamiento y rehabilitación— será monitoreado bajo estándares nacionales e internacionales, asegurando calidad, trazabilidad y satisfacción del paciente.

Pruebas/Evidencia Física

La evidencia física se reflejará en la infraestructura moderna del centro, equipada con tecnología de diagnóstico avanzado (ECG digital, ecocardiografía 3D, monitoreo Holter de última generación), ambientes cómodos y seguros, así como señalética clara que facilite la orientación del paciente. Además, la identidad corporativa se transmitirá a través de la imagen institucional (uniformes, logotipo, papelería clínica, informes médicos y página web profesional), elementos tangibles que consolidan la credibilidad y el posicionamiento de la marca en el sector salud.

Consumidor Satisfecho

La satisfacción del paciente es el eje central de la propuesta de valor del centro. Para ello, se implementarán servicios médicos especializados en cardiología y procedimientos endovasculares, con profesionales altamente capacitados y equipos de última generación que garanticen diagnósticos precisos y tratamientos efectivos. Además, su ubicación estratégica en La Aurora brinda la disponibilidad de horarios extendidos, permitirá garantizar la accesibilidad y confianza donde los pacientes acudan sin complicaciones, favoreciendo hacer atendidos en cualquier situación (Gil López, 2020).

La atención personalizada en cada etapa será clave para fortalecer la relación médico-paciente. Con encuestas de satisfacción y buzones de sugerencias se recogerán percepciones y expectativas, garantizando una atención integral y humana. Además, ferias de salud y charlas preventivas impulsarán la educación sanitaria y el vínculo comunitario asegurando la fidelización de los pacientes a largo plazo.

Costo Por Satisfacer

Los precios estarán alineados a la calidad del servicio y al poder adquisitivo del mercado, garantizando una adecuada relación costo-beneficio. Se ofrecerán paquetes diferenciados, financiados y convenios con aseguradoras, junto con facilidades como citas en línea, resultados digitales y tele consultas, lo que optimiza tiempo y comodidad. La estrategia se centrará en superar las expectativas del paciente, asegurando su fidelización a largo plazo (Pérez-Nieto & Hernández Madrigal, 2024).

Comodidad del cliente

El centro médico ha sido diseñado para ofrecer un ambiente cómodo, seguro y acogedor para pacientes y familiares, las instalaciones contarán con salas de espera amplias, climatizadas y bien iluminadas mientras que los consultorios y quirófanos cumplirán estándares modernos y estarán equipados con tecnología de última generación garantizando eficiencia y calidad en la atención.

Se implementará un sistema de agendamiento digital que permitirá programar citas en horarios flexibles, adaptados a las necesidades de los pacientes. Facilitar consultas virtuales y acceso en línea de resultados médicos completaran la experiencia, brindando comodidad, eficiencia y acceso oportuno a la información garantizando un confort integral físico.

Comunicación

La estrategia de comunicación del centro integrará canales digitales y presenciales para mantener contacto constante con los pacientes por medio de la página web que proporcionará información sobre servicios, especialidades y agendamientos en línea, mientras que las redes sociales como (Facebook e Instagram) difundirán campañas de prevención, logros institucionales testimonios de los servicios, dentro de esta proyección contaremos con WhatsApp que permitirá emplear alertas y recordatorios con el seguimiento clínico de los pacientes (Molano, 2024).

Tabla 31*Medios tradicionales y no tradicionales de comunicación*

Medio tradicional	Medio no tradicional
Volanteo a través de impulsadoras en diferentes puntos de la ciudad.	Envío de correos masivos sobre publicidad de la empresa
Anuncios en prensa a través de Diario Nacional	Flyers estratégicamente en los alrededores de la ciudad
Radiodifusiones publicitarias en horas de mayor rating en Radio Canela.	
Medios digitales: Facebook, Twitter, Instagram.	
Eventos como ferias, stands	
Página Web: Catálogo Virtual	

Nota. Estrategias de comunicación

En la tabla 31 se puede observar la publicidad en medios locales, como prensa y radio, mismas que reforzarán el posicionamiento de la marca en la comunidad. Simultáneamente, se habilitarán canales de retroalimentación en línea para los pacientes compartan opiniones y sugerencias, promoviendo transparencia, cercanía y confianza, fundamentalmente para fortalecer las relaciones con los pacientes.

Estrategia Funcional

La estrategia funcional se centrará en optimizar las operaciones internas, priorizando eficiencia en la atención médica y la parte administrativa. La digitalización de procesos- historias clínicas electrónicas, facturación digital y agendamiento en línea- reducirá tiempos de espera y mejorará la trazabilidad de la información (Castillo, 2021).

En el departamento de recursos humanos, se implementará programas de capacitación permanente para mantener actualizado al personal médico y administrativo. Paralelamente, las campañas de marketing en redes sociales y medios comunitarios promoverán la prevención cardiovascular y los servicios especializados, buscando atraer nuevos pacientes y fidelizar a los actuales.

Estrategia de Amplia Diferenciación

La propuesta de diferenciación del centro se basará en la integración de tecnología médica avanzada con un modelo de atención personalizada y humanizada. Servicios especializados como angiografías, cateterismos, ecocardiogramas Doppler y programas de rehabilitación cardíaca lo posicionarán como referente en salud cardiovascular en La Aurora y sus alrededores (González A. , 2020).

A esto se suma el valor agregado de un acompañamiento integral, que con lleva educación preventiva, campañas comunitarias y seguimiento postoperatorio y la combinación de alta especialización, atención humana y tecnología de vanguardia permitirá un posicionamiento diferencial frente a las clínicas generales.

Estrategia de enfoque de Nicho de Mercado basado en diferenciación

El centro médico está dirigido específicamente a pacientes con enfermedades cardiovasculares y población en riesgo (hipertensión, diabetes, antecedentes familiares o estilos de vida poco saludables). Este segmento demanda diagnóstico preciso y tratamientos especializados poco disponibles en la oferta local.

El valor diferencial se logrará mediante especialistas en cardiología con equipos de última generación y programas personalizados de prevención y rehabilitación, completados con un trato cercano y humano que considere el bienestar emocional del paciente. Esta estrategia posicionara al centro como la primera opción en atención cardiovascular

Conclusión

El desarrollo del Capítulo 3 permitió consolidar una propuesta de mejora sólida y viable para la implementación del Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP S.A., partiendo del modelo de negocios CANVAS como herramienta estructural. A través de los nueve bloques analizados, se definieron claramente los elementos clave que permitirán diferenciar al centro médico de la competencia: una propuesta de valor centrada en la innovación, atención especializada, un segmento de clientes bien identificado. Las estrategias planteadas, tanto corporativas como funcionales, así como el enfoque en la fidelización de los clientes mediante el marketing relacional, garantizan la creación de relaciones duraderas y de confianza con los pacientes. A su vez, la aplicación del marketing mix refuerza el posicionamiento del centro en el mercado con el producto, precio, plaza y promoción con las expectativas y necesidades de los usuarios.

Capítulo 4. Viabilidad económica

Demanda Actual del Mercado

En base al estudio realizado en el mercado potencial del sector de La Aurora, se puede indicar que la demanda de los servicios de ENDOVASCULAR GROUP, se relaciona directamente con la incidencia de enfermedades cardiovasculares y la necesidad de atención médica especializada, así como realización de exámenes y chequeos preventivos en el sector de la Aurora de la provincia del Guayas. Se observa un crecimiento en determinadas temporadas especialmente luego de campañas de concientización en salud o fechas en que existen intensificación de los chequeos preventivos Como por ejemplo para festividades de Navidad o fin de año.

Es por ello que el centro médico deberá tomar estas fechas como imprescindibles para lanzar campañas publicitarias a través de las redes sociales que fue el medio de comunicación que mayor aceptación tuvo en las encuestas, pues en estas fechas los pacientes buscarán evaluaciones integrales diagnósticos, exámenes, chequeos con lo cual se podría armar paquetes para así seguir aumentando la demanda, además, se puede indicar que la demanda varía en función de los eventos particulares y el centro médico se dará a conocer también por medio de ferias convenios con empresas, convenios con instituciones educativas, instituciones de salud, centros médicos privados y prestadores del IESS.

Asimismo, de acuerdo al análisis realizado en el estudio de Mercado se pudo registrar un incremento sostenido de la demanda en cirugías y procedimientos especializados para pacientes que tienen antecedentes de enfermedades cardiovasculares o los familiares de los mismos, ya que, requieren monitoreo constantemente. Dicho esto, el centro médico cardiovascular puede capitalizar estas oportunidades ofreciendo paquetes de chequeo integral, programas preventivos, procedimientos, tratamientos y exámenes médicos para fortalecer la posición en el mercado de la salud cardiovascular.

Crecimiento de la Demanda

La proyección de la demanda de pacientes evidencia un crecimiento sostenido durante los cinco años de operación. En el primer año, se espera atender un promedio de 160 pacientes mensuales, lo que representa una ocupación del 44% sobre la capacidad total. A partir del segundo año, el incremento progresivo permite alcanzar los 176 pacientes mensuales (49% de ocupación), hasta llegar en el quinto año a 234 pacientes al mes, equivalente a una ocupación del 65% de la capacidad instalada. Este comportamiento refleja

que el centro no solo logra posicionarse en el mercado, sino que también avanza hacia un uso más eficiente de su capacidad operativa, asegurando la sostenibilidad del proyecto.

Tabla 32

Crecimiento de la demanda del centro médico

Año	Pacientes/mes	Pacientes/año	% Ocupación (360)
1	160	1.920	44%
2	176	2.112	49%
3	194	2.328	54%
4	213	2.556	59%
5	234	2.808	65%

Nota. Datos calculados en base al estudio de mercado y los resultados de las encuestas

Estos resultados muestran una tendencia positiva en la ocupación, pasando del 44% en el primer año al 65% en el quinto, lo que refleja un aprovechamiento cada vez mayor de la capacidad instalada y una consolidación progresiva del servicio en el mercado.

Balance Inicial

A continuación, en la tabla 33 se muestra el Balance de situación inicial de ENDOVASCULAR GROUP para conocer los activos, pasivos y el patrimonio del centro médico:

Tabla 33*Balance inicial de ENDOVASCULAR GROUP (parte 1)*

ENDOASCULAR GROUP		
BALANCE DE APERTURA		
Al 03/01/2025		
EXPRESADO EN DOLARES		
ACTIVO		
ACTIVO CORRIENTE		
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO		
Efectivo y activo liquido	<u>\$ 197.889,00</u>	
TOTAL, EFFECTIVO Y EQUIVALENTES		\$ 197.889,00
ADECUACIONES		
Adecuación infraestructura	<u>\$ 8.950,00</u>	
TOTAL, ADECUACIONES		<u>\$ 8.950,00</u>
TOTAL, ACTIVO CORRIENTE		\$ 206.839,00
ACTIVO NO CORRIENTE		
ACTIVOS FIJOS		
Equipos médicos	\$ 77.240,00	
Equipos de computación	\$ 5.209,00	
Muebles de oficina	\$ 8.825,00	
Útiles de oficina	\$ 725,00	
Vehículos	\$ 10.440,00	
TOTAL, MATERIALES		<u>\$ 102.439,00</u>

Nota. Balance inicial del Centro Médico ENDOVASCULAR GROUP realizado en base a la inversión

Tabla 34*Balance inicial de ENDOVASCULAR GROUP (parte 2)*

TOTAL, NO ACTIVO CORRIENTE		\$ 102.439,00	
TOTAL, ACTIVO			<u>\$ 309.278,00</u>
PASIVO			
PASIVOS CORRIENTES			
Préstamo bancario C/P	\$ 31.243,51		
Total, Pasivos Corrientes			
PASIVOS NO CORRIENTES			
Deudas a largo plazo	\$ 111.389,00		
Interés a LP	\$ 34.757,65		
TOTAL, PRESTAMOS POR PAGAR NO CORRIENTES		<u>\$ 111.389,00</u>	
Total, Pasivos No Corrientes		<u>\$ 197.889,00</u>	
TOTAL, PASIVOS			\$ 197.889,00
PATRIMONIO			
CAPITAL SOCIAL			
Capital	<u>\$ 111.389,00</u>		
TOTAL, CAPITAL SOCIAL		<u>\$ 111.389,00</u>	
TOTAL, PATRIMONIO		<u>\$ 111.389,00</u>	-
TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO			<u>\$ 309.278,00</u>

Nota. Balance inicial del Centro Médico ENDOVASCULAR GROUP realizado en base a la inversión

Como se puede observar en la tabla 33 y tabla 34, los activos sumaron un total de \$309,278,00; los pasivos que incluyeron los préstamos a largo plazo fueron de \$197.889,00 y el patrimonio de 111.389,00 sumando un total de \$309,278,00, con este valor se da inicio a las operaciones de ENDOVASCULAR GROUP.

Balance de Gastos

A continuación, se presenta el balance de gastos del centro médico, donde se puede observar de forma mensual los valores de gastos administrativos, generales, de publicidad, en la tabla 35 y tabla 36, se presentan los valores correspondientes al año desglosados por meses desde enero hasta diciembre:

Tabla 35

Balance de gastos proyectado mensualmente (parte 1)

GASTOS ADMINISTRATIVOS													
Gastos de	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total, Anual
suelos													
Médico general (1)	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$1.000,00	\$12.000,00
Enfermeros (4)	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$3.600,00	\$43.200,00
Aux. Enfermería (4)	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$28.800,00
Med. Cardiólogo (2)	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$2.600,00	\$31.200,00
Med. Anestesiólogo (1)	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$24.000,00
Med. Hemodinamista (2)	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$4.000,00	\$48.000,00
Lic. En imágenes (1)	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$10.800,00
Guardia de seguridad (2)	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$36.000,00
Personal de limpieza (1)	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$2.000,00	\$24.000,00
Administradora (1)	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$1.300,00	\$15.600,00
Auditora (1)	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$900,00	\$10.800,00
Auxiliar contable (1)	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$600,00	\$7.200,00
Admisioncitas (4)	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00	\$28.800,00
Total, gastos de sueldos	\$26.700,00	\$320.400,00											
GASTOS GENERALES													
Gastos de arriendo	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$500,00	\$6.000,00

Tabla 36

Balance de gastos proyectado mensualmente (parte 2)

Gastos de sueldos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total, Anual
Agua	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$200,00	\$2.400,00
Luz	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$350,00	\$4.200,00
Teléfono	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$1.440,00
Internet	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$1.200,00
Materiales de aseo	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$130,00	\$1.560,00
Gastos de constitución	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$533,33	\$6.400,00
Gastos de mantenimiento	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$5.400,00
Gastos en capacitaciones	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$250,00	\$3.000,00
Total, de Gastos generales	\$2.633,33	\$31.600,00											
GASTOS DE PUBLICIDAD													
Publicidad en facebook	\$60,00	\$65,00	\$70,00	\$60,00	\$65,00	\$70,00	\$60,00	\$65,00	\$70,00	\$75,00	\$80,00	\$85,00	\$825,00
Publicidad en Instagram	\$80,00	\$85,00	\$90,00	\$95,00	\$100,00	\$105,00	\$110,00	\$115,00	\$120,00	\$125,00	\$130,00	\$135,00	\$1.290,00
Publicidad en Tik Tok	\$50,00	\$55,00	\$50,00	\$55,00	\$60,00	\$65,00	\$55,00	\$55,00	\$55,00	\$60,00	\$60,00	\$65,00	\$685,00
Publicidad en radio	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$120,00	\$1.440,00
Publicidad Volantes, trípticos	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$35,00	\$420,00
Total, de gastos de publicidad	\$345,00	\$360,00	\$365,00	\$365,00	\$380,00	\$395,00	\$380,00	\$390,00	\$400,00	\$415,00	\$425,00	\$440,00	\$4.660,00
TOTAL, GASTOS	\$29.678,33	\$29.693,33	\$29.698,33	\$29.698,33	\$29.713,33	\$29.728,33	\$29.713,33	\$29.723,33	\$29.733,33	\$29.748,33	\$29.758,33	\$29.773,33	\$356.660,00

Nota. Se presentan los gastos proyectados desde el mes de enero hasta el mes de diciembre

Se ha podido observar en la tabla 35 y tabla 36, los gastos administrativos, generales y de publicidad del centro médico, detallados desde el mes de enero hasta el mes de diciembre del primer año de ejecución de ENDOVASCULAR GROUP sumando el total anual de 356.000 dólares de gastos.

Pronóstico de Ventas

Para llevar a cabo el desarrollo de la ejecución del proyecto del Centro Médico Cardiovascular ENDOVASCULAR GROUP se realizaron proyecciones de ventas de acuerdo con la demanda, desde el año 2025 hasta el año 2026, las cuales se muestran a continuación:

Tabla 37

Promedio de ventas mensuales proyectadas (parte 1)

Servicio	Unidades mensuales	PVU	Valor mensual
Consulta cardiológica	80	\$ 80,00	\$ 6.400,00
Electrocardiograma	80	\$ 25,00	\$ 2.000,00
Mapa	65	\$ 60,00	\$ 3.900,00
Holter	60	\$ 60,00	\$ 3.600,00
Prueba de esfuerzo o ergometría	50	\$ 130,00	\$ 6.500,00
TOTAL, ELECTROCARDIOLOGÍA		\$ 355,00	\$ 22.400,00
ECOGRAFIA			
Ecocardiograma	40	\$ 100,00	\$ 4.000,00
Ecografía abdominal	25	\$ 120,00	\$ 3.000,00
Ecografía Doppler venosa	30	\$ 120,00	\$ 3.600,00
Ecografía Doppler arterial	22	\$ 120,00	\$ 2.640,00
Ecografía Doppler venosa por trombosis venosa profunda (tvp)	15	\$ 150,00	\$ 2.250,00
Ecografía Doppler venosa / arterial extremidad superior derecha	22	\$ 150,00	\$ 3.300,00
Ecografía Doppler venosa /arterial extremidad superior izquierda	15	\$ 150,00	\$ 2.250,00
Ecografía Doppler venosa /arterial extremidad inferior derecha	36	\$ 150,00	\$ 5.400,00
Ecografía Doppler venosa /arterial extremidad inferior izquierda	55	\$ 150,00	\$ 8.250,00
Ecografía Doppler carotideo	40	\$ 150,00	\$ 6.000,00
Ecografía Doppler abdominal	20	\$ 150,00	\$ 3.000,00
Ecografía Doppler renal	20	\$ 150,00	\$ 3.000,00
Ecografía transesofágica + anestesia	10	\$ 350,00	\$ 3.500,00
TOTAL, ECOGRAFÍA		\$ 2.010,00	\$ 50.190,00
RAYOS X			
1 toma RX	80	\$ 20,00	\$ 1.400,00

Nota. Proyección mensual de ventas de consultas, exámenes médicos y procedimientos

Tabla 38*Promedio de ventas mensuales proyectadas (parte 2)*

Servicio	Unidades mensuales	PVU	Valor mensual
2 tomas RX	35	\$ 40,00	\$ 2.400,00
3 tomas RX	40	\$ 60,00	\$ 2.800,00
4 tomas RX	35	\$ 80,00	\$ 2.800,00
TOTAL, RAYOS X		\$ 200,00	\$ 9.400,00
SERVICIOS DE HOSPITALIZACION			
Coronariografía más ventriculograma			
Medicamentos y dispositivos médicos (durante estudio)	3	\$ 2.993,87	\$ 8.981,60
Derechos de sala angiografo	3	\$ 700,00	\$ 2.100,00
Uci (diario)	2	\$ 270,00	\$ 540,00
Habitación (diario)	2	\$ 180,00	\$ 360,00
Total, de Coronariografía más ventriculograma		\$ 4.143,87	\$ 11.981,60
Coronariografía más angioplastia 1 balón + 1 stent			
Medicamentos y dispositivos médicos (durante estudio)	3	\$ 7.879,73	\$ 23.639,20
Derechos de sala angiografo (por hora)	3	\$ 700,00	\$ 2.100,00
UCI (DIARIO)	2	\$ 270,00	\$ 540,00
HABITACIÓN (DIARIO)	2	\$ 180,00	\$ 360,00
TOTAL, CORONARIOGRAFIA MAS ANGIOPLASTIA+1 STENT	240	\$ 9.029,73	\$ 26.639,20
Total, ventas		\$15.738,60	\$70.420,80

Nota. Proyección mensual de ventas de consultas, exámenes médicos y procedimientos

De acuerdo a lo presentado en la tabla 37 y 38, acerca de los servicios médicos que ofrece ENDOVASCULAR GROUP, se puede observar que la mayor parte de los servicios vendidos consta de consultas cardiológicas, electrocardiogramas, Holter y pruebas de esfuerzo, lo cual tendría una alta demanda, sin embargo, los valores más representativos se generan a través de los procedimientos y hospitalizaciones, pues se puede observar que el ingreso por mes en solamente tres Coronariografía más angioplastia balón más stent, hace que el centro médico facture alrededor de \$25.000. Así mismo se observa, que el centro también realiza Rayos X y otros tipos de ecografías, con lo cual también se generan ingresos mensuales.

Una vez conociendo los ingresos mensuales en un mes de operaciones, se muestra a continuación, la proyección de ventas del año 1, desde enero hasta diciembre y el total anual que tendría de ingresos ENDOVASCULAR GROUP:

Tabla 39

Ventas proyectadas del año uno

PROYECCION POR VENTAS AÑO 1	
INGRESOS POR VENTAS	
MESES	TOTAL
Enero	\$70.420,80
Febrero	\$72.329,21
Marzo	\$74.289,33
Abril	\$76.176,28
Mayo	\$77.349,39
Junio	\$78.354,94
Julio	\$80.783,94
Agosto	\$82.591,88
Septiembre	\$84.945,75
Octubre	\$86.819,32
Noviembre	\$89.528,08
Diciembre	\$92.348,21
TOTAL	\$965.937,13

Nota. Proyección del primer año de ventas de consultas, exámenes médicos y procedimientos

En la tabla 39, se puede observar los ingresos por ventas de los diferentes servicios médicos que ofrece ENDOVASCULAR GROUP, observando que se inicia con un valor de ventas de \$70,420,80 y se culmina el año con un valor de \$92.348,21; lo cual es bastante significativo para el centro médico. Una vez conocidos los valores por ingresos del primer año de operaciones del centro médico, a continuación, se muestran las ventas proyectadas a cinco años, el cual, según lo estudiado, llegaría al millón de dólares para el año cinco de operaciones.

Tabla 40*Proyección anual de ventas a cinco años*

PROYECCION DE INGRESOS ANUALES POR VENTAS				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 965.937,13	\$ 992.114,02	\$ 1.019.000,31	\$ 1.046.615,22	\$ 1.074.978,49

Nota. Proyección de cinco años de ventas de consultas, exámenes médicos y procedimientos

Con respecto a esta tabla, se puede observar un crecimiento sostenido de los ingresos anuales durante los cinco primeros años de creación de ENDOVASCULAR GROUP, siendo el primer año \$965.937,13 sus ventas incrementando a \$1.74.978,49 en el quinto año, lo cual indica que existe un promedio anual aproximado de entre el 2.7% y 3%, lo que significa que hay flujos de caja rentables y se podría planificar otras inversiones en el futuro.

Punto de equilibrio

A continuación, se muestra el punto de equilibrio de ENDOVASCULAR GROUP, para conocer cuántos servicios debe ofertar y cuántos exámenes más procedimientos debe realizar para mantenerse estable en el mercado.

Tabla 41*Análisis del punto de equilibrio*

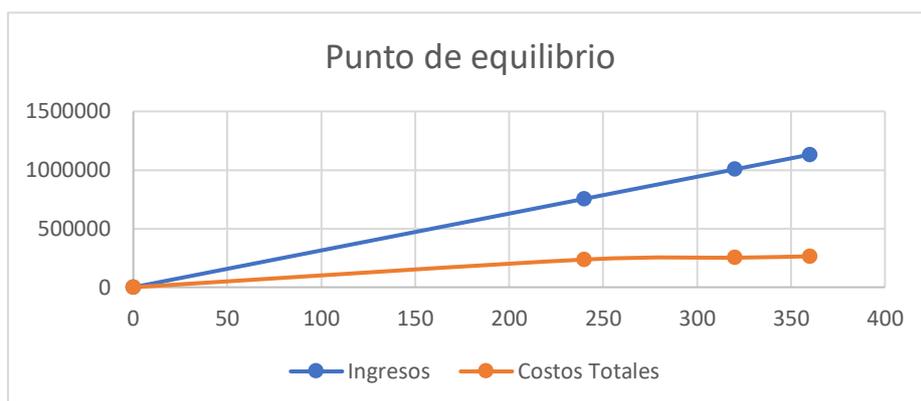
Punto de Equilibrio	
Costo fijo	\$ 197.889,00
Precio	\$ 3.142,00
Costo Variable	\$ 160,00
Punto de Equilibrio	66
Punto de Equilibrio (\$)	\$ 224.200,00

Nota. En esta tabla se puede observar los valores necesarios para llevar a cabo el cálculo del punto de equilibrio

El análisis muestra que el centro necesita atender 66 servicios para cubrir sus costos fijos y variables. En términos monetarios, esto equivale a aproximadamente \$224.200.

Figura 30

Análisis del punto de equilibrio



Nota. En esta figura se observa el punto de equilibrio obtenido

Estos resultados demuestran que, una vez atendido el paciente número 67, el centro médico empieza a generar utilidades, es decir, que al momento de tener los 160 pacientes atendidos que se indicó en la proyección de demanda, se estaría obteniendo una gran rentabilidad habiendo sobrepasado el punto de equilibrio.

Índices Financieros

A continuación, se muestra la tabla 42 donde se observan las ratios de ENDOVASCULAR GROUP, los cuales permiten evaluar la liquidez, solvencia, capacidad de pago y rentabilidad del centro médico.

Tabla 42

Índices financieros

Ratio	Fórmula	2025	2026	2027
FM (fondo de maniobra)	Activo corriente - pasivo corriente	\$ 166.645,49	\$ 171.161,58	\$ 175.509,08
Liquidez general	Activo corriente / pasivo corriente	6,33	6,33	6,33
Liquidez estricta o prueba ácida	(Activo corriente-existencias) / Pasivo corriente	5,83	5,83	5,83
Razón del activo corriente	Activos corrientes / Activos totales	0,64	0,64	0,64

Nota. Ratios calculadas en base a los estados financieros del centro médico

El fondo de maniobra es aquel que se refiere a los fondos permanentes, se puede determinar a partir del balance general aplicando la siguiente fórmula:

$$\text{Fondo de maniobra} = \text{activo corriente} - \text{pasivo corriente}$$

Con esta ratio se trata de medir la liquidez del centro médico con el objetivo de conocer si la empresa tiene en su poder inversiones corrientes lo suficiente líquidas como para poder hacer frente a las deudas a corto plazo, se puede observar un fondo de maniobra. En cuanto a los otros indicadores de liquidez, son evaluados de forma porcentual, y según se observa la empresa puede hacer frente a sus deudas a corto plazo en un 6.33%, por encima de 1, con lo cual se indica que no existe riesgo de insolvencia a corto plazo.

Liquidez estricta o prueba ácida. - Esta ratio indica que la empresa posee suficiente liquidez en sus activos corrientes para cubrir sus obligaciones dentro del plazo establecido.

Razón del activo corriente. - Es la capacidad que tiene la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo, en este caso como es menor a 1 (0.64), se puede asegurar que la empresa puede presentar dificultades para cubrir sus deudas a corto plazo.

A continuación, se muestran los índices de solvencia:

Tabla 43

Cálculos de los índices de solvencia

Ratio	Fórmula	2025	2026	2026
Solvencia	T. activo / (P.N.C. +P.C.)	4,69	4,69	4,69
Endeudamiento general	T. Pasivo /Patrimonio neto	1,78	1,78	1,78
Endeudamiento a L. P	P.N.C. /Patrimonio neto	0,31	0,31	0,31
Endeudamiento a C.P.	P.C. /Patrimonio neto	0,28	0,28	0,28

Nota. Ratios calculadas en base a los estados financieros del centro médico

Los indicadores financieros muestran que el centro mantiene una solvencia alta (4,69) en los tres años proyectados, lo cual significa que los activos son casi cinco veces mayores que sus pasivos totales. Esto refleja una posición financiera sólida y con buena capacidad para responder a obligaciones.

En cuanto al endeudamiento, la ratio general (1,78) indica que, por cada dólar de patrimonio, existen \$1,78 en pasivos; sin embargo, este nivel se mantiene estable y dentro de márgenes manejables. El desglose muestra que la mayor parte de la deuda es a largo plazo

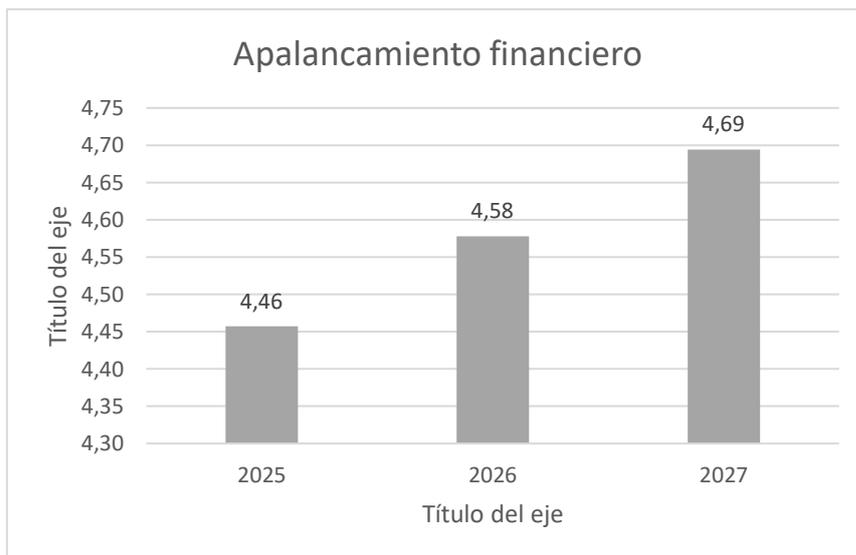
(0,31) frente a corto plazo (0,28), lo que da cierto respiro en el flujo de caja, ya que las obligaciones inmediatas no sobrepasan al patrimonio.

Apalancamiento financiero.

A continuación, se muestra el apalancamiento financiero, el cual sirve para medir la relación existente entre el capital propio del centro médico y los recursos obtenidos mediante financiamiento bancario.

Figura 31

Apalancamiento financiero de ENDOVASCULAR GROUP



Nota. Ratios calculadas en base a los estados financieros del centro médico

El apalancamiento financiero consiste en la utilización de una deuda para la financiación propia, la empresa en el año 2025 cuenta con un apalancamiento financiero de 4,46, para el 2026 es de 4,58% y en el 2027 de 4,69% esto indica que tres años consecutivos la empresa no pudo realizar financiamiento con fondos propios, se recurrió a fondos ajenos que no resultó conveniente porque supera su capacidad de endeudamiento

Ratios de rentabilidad

En la tabla 38 se muestran los índices de rentabilidad, los cuales sirven para conocer si el negocio está funcionando o se debe adoptar nuevas estrategias para continuar generando utilidades.

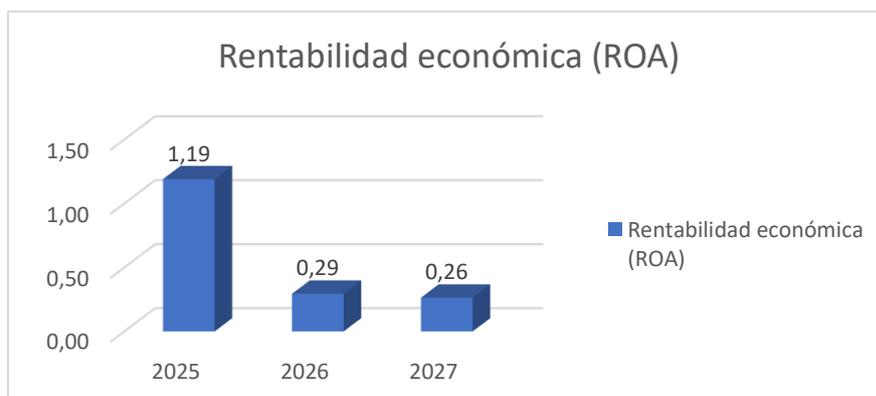
Tabla 44*Índices de rentabilidad*

Ratio	Fórmula	2025	2026	2027
Rentabilidad económica (ROA)	BAI/Total de activos	1,19	0,29	0,26
Rentabilidad financiera (ROE)	BDI/Fondos propios	0,17	0,75	0,77
Retorno de la inversión (ROI)	IT-Costos/costos	15,74	15,53	15,57

Nota. Ratios calculadas en base a los estados financieros del centro médico

Los indicadores de rentabilidad muestran un contraste interesante. La rentabilidad económica (ROA) es baja y decreciente (1,19% en 2025 a 0,26% en 2027), lo que indica que los activos generan poco beneficio respecto a su valor total. Sin embargo, la rentabilidad financiera (ROE) es alta y creciente (de 0,17 en 2025 a 0,77 en 2027), lo cual evidencia que, pese a la baja eficiencia de los activos, los recursos propios obtienen un fuerte rendimiento, posiblemente apalancado por el uso del financiamiento. Por otro lado, el retorno de la inversión (ROI) se mantiene muy elevado y estable (alrededor de 15,5 en los tres años), lo que confirma que el negocio logra generar ingresos significativamente superiores a sus costos.

En resumen, aunque el uso de activos no es muy eficiente (ROA bajo), el proyecto muestra una alta rentabilidad para los accionistas y una excelente relación entre ingresos y costos, lo que lo convierte en un emprendimiento atractivo y financieramente rentable.

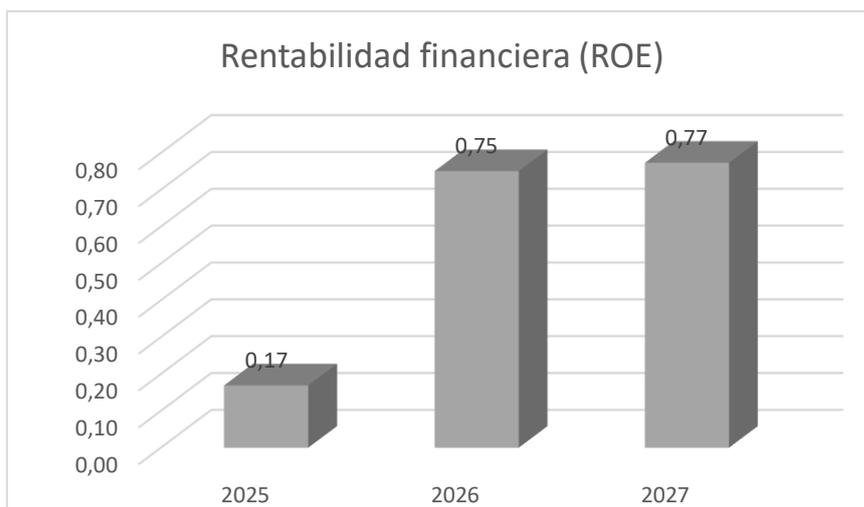
Figura 32*Rentabilidad económica de ENDOVASCULAR GROUP*

Nota. Ratios calculadas en base a los estados financieros del centro médico

Sirve para medir el nivel o la capacidad que tiene la empresa para generar el retorno de la inversión y la lucratividad que tiene la misma, en el año 2025 en la empresa se ve una rentabilidad económica – ROA (Return on Assets) de 1,19 con una variación de 0,29 para el año 2026, y con 0,26 para el año 2027, lo cual indica que la empresa en el primer año si está utilizando los recursos de forma correcta (porque es mayor que 1) pero para el año 2026 y 2027 si existen problemas de que no está utilizando los activos de forma correcta (es menor a 1).

Figura 33

Rentabilidad financiera

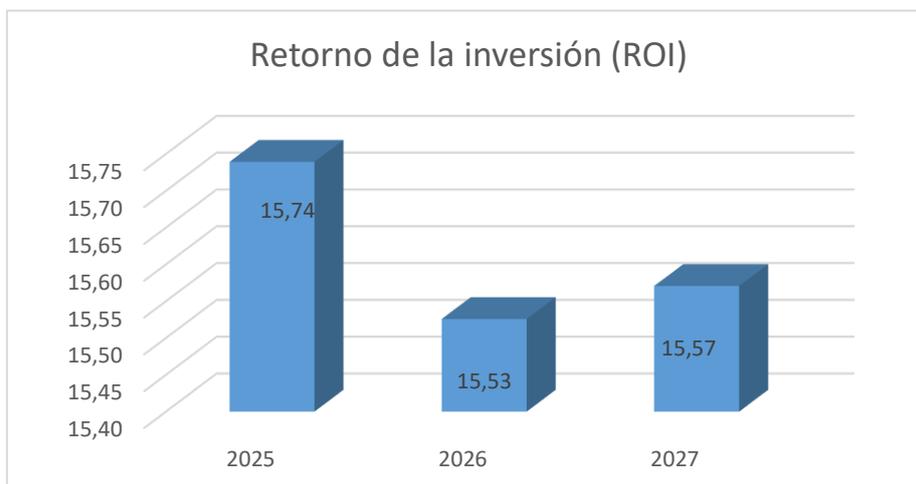


Nota. Ratios calculadas en base a los estados financieros del centro médico

La rentabilidad financiera -ROE (Return of equity) indica el beneficio que se obtiene sobre sus fondos propios, es decir, si la empresa está o no generando ganancias mientras usa sus recursos propios, se puede observar que el ROE para el año 2025 es de 0.17 con una variación de 0.75% para el año 2026 y 0,77% para 2027, dejando claro que el coste de la deuda es superior a la rentabilidad que genera la empresa.

Figura 34

Retorno de la inversión



Nota. Ratios calculadas en base a los estados financieros del centro médico

Es el retorno sobre la inversión, es muy necesaria para medir cuanto la empresa ganó a través de lo que ha invertido.

Análisis de Sensibilidad

Se realiza un análisis detallado de los ingresos de ENDOVASCULAR GROUP, para poder realizar el flujo de caja respectivo, primero se realiza del año de la inversión y luego las proyecciones hasta llegar al quinto año de operaciones:

Tabla 45

Evaluación Financiera Basada en Flujos de Caja Proyectada

PAYBACK						
DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja Neto		\$313.510,07	\$321.667,03	\$135.932,20	\$144.593,30	\$154.398,49
Inversion Fija	\$197.889,00					\$0,00
Inversión Corriente	\$400.000,00					
Resultado	\$597.889,00	\$313.510,07	\$321.667,03	\$135.932,20	\$144.593,30	\$154.398,49
PAYBACK	\$597.889,00	\$911.399,07	\$1.233.066,10	\$1.368.998,30	\$1.513.591,60	\$1.667.990,09

Nota. Cálculo del valor de flujo neto y PAYBACK o WAAC proyectado

Como se puede observar en la tabla 45, se realizan las proyecciones del payback, es decir, el tiempo que se toma la empresa para obtener el retorno de la inversión, en este caso se realiza la recuperación entre el primer y segundo año. A continuación, en la tabla 46, se

muestra el cálculo del capital ponderado o TMAR, el cual es calculado para medir los costos promedios de la empresa para financiarse

Tabla 46

Capital promedio ponderado

Costo de capital Ponderado				
FUENTE	INVERSION	PESO	TASA	PONDERACION
CAPITAL PROPIO	-\$356.660,00	36,11%	11,25%	4,06%
PRÉSTAMO	-\$111.389,00	63,89%	11,26%	7,19%
	TMAR			11,26%

Nota. Cálculo del costo promedio ponderado

Esta tabla muestra cuánto le cuesta a la empresa financiarse combinando dinero propio y préstamos, y esa tasa (11,26 %) se usa como referencia para evaluar si los proyectos de inversión son atractivos financieramente. A continuación, se muestra el TMAR (tasa mínima atractiva de retorno), que es el costo de oportunidad del proyecto, además el VAN o valor actual neto y el TIR que es la tasa interna de retorno de ENDOVASCULAR GROUP.

El costo del capital propio se estimó mediante el modelo CAPM (Capital Asset Pricing Model), que permite calcular la rentabilidad mínima exigida por los inversionistas considerando el riesgo de mercado. Para ello se tomó como referencia una tasa libre de riesgo de 4,25 % (bonos del Tesoro de EE. UU. a 10 años), una prima de riesgo de mercado de 7,35 % y un coeficiente β sectorial de 0,95. Con estos valores se obtuvo un costo del capital propio de 11,25 %, porcentaje que refleja la rentabilidad mínima esperada por los accionistas. Dicho valor fue incorporado en la estructura de financiamiento del proyecto para calcular el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC), cuyo resultado fue 11,26 %, constituyéndose en la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) utilizada para la evaluación financiera del centro médico.

Tabla 47

Cálculos de TMAR, VAN, TIR

TIR Y VAN			
TMAR	11,26%	VIABLE	
TIR	21,03%	ACEPTABLE	
VAN	\$465.630,07	ACEPTABLE	

Nota. Cálculos realizados para medir si el proyecto es rentable y recuperable su inversión

De acuerdo a lo observado en la tabla 47, se conoce que el proyecto del centro médico ENDOVASCULAR GROUP es rentable porque su TIR es de 21.03%, es decir, mayor que la TMAR (11.26%) lo que significa que se recupera la inversión y se obtiene una ganancia en valor presente de \$465.630,07 que es el VAN.

Proyección Financiera

A continuación, se muestra en la tabla 48 y la tabla 49, el estado financiero flujo de caja proyectado a cinco años, con lo cual se puede conocer cómo evoluciona con el paso del tiempo.

Tabla 48*Flujo de Caja Proyectado (parte 1)*

RUBRO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
INGRESOS										
VENTAS NETAS	\$	965.937,13	\$	992.114,02	\$	1.019.000,31	\$	1.046.615,22	\$	1.074.978,49
UTILIDAD BRUTA	\$	965.937,13	\$	992.114,02	\$	1.019.000,31	\$	1.046.615,22	\$	1.074.978,49
GASTOS OPERACIONALES										
<u>Gastos Administrativos</u>	\$	320.400,00	\$	329.082,84	\$	658.166,01	\$	668.301,77	\$	676.989,69
Médico general (1)	\$	12.000,00	\$	12.325,20	\$	24.650,43	\$	25.030,04	\$	25.355,43
Enfermeros (4)	\$	43.200,00	\$	44.370,72	\$	88.741,47	\$	90.108,08	\$	91.279,49
Aux. Enfermería (4)	\$	28.800,00	\$	29.580,48	\$	59.160,99	\$	60.072,06	\$	60.853,00
Med. Cardiólogo (2)	\$	31.200,00	\$	32.045,52	\$	64.091,07	\$	65.078,07	\$	65.924,08
Med. Anestesiólogo (1)	\$	24.000,00	\$	24.650,40	\$	49.300,83	\$	50.060,06	\$	50.710,84
Med. Hemodinamista (2)	\$	48.000,00	\$	49.300,80	\$	98.601,63	\$	100.120,09	\$	101.421,65
Lic. En imágenes (1)	\$	10.800,00	\$	11.092,68	\$	22.185,39	\$	22.527,04	\$	22.819,89
Guardia de seguridad (2)	\$	36.000,00	\$	36.975,60	\$	73.951,23	\$	75.090,07	\$	76.066,25
Personal de limpieza (1)	\$	24.000,00	\$	24.650,40	\$	49.300,83	\$	50.060,06	\$	50.710,84
Administradora (1)	\$	15.600,00	\$	16.022,76	\$	32.045,55	\$	32.539,05	\$	32.962,05
Auditora (1)	\$	10.800,00	\$	11.092,68	\$	22.185,39	\$	22.527,04	\$	22.819,89
Auxiliar contable (1)	\$	7.200,00	\$	7.395,12	\$	14.790,27	\$	15.018,04	\$	15.213,27
Admisionistas (4)	\$	28.800,00	\$	29.580,48	\$	59.160,99	\$	60.072,06	\$	60.853,00
<u>Gastos Operativos Fijos</u>	\$	31.600,00	\$	32.456,36	\$	32.456,36	\$	32.456,36	\$	32.456,36
Gastos de arriendo	\$	6.000,00	\$	6.162,60	\$	6.162,60	\$	6.162,60	\$	6.162,60
Agua	\$	2.400,00	\$	2.465,04	\$	2.465,04	\$	2.465,04	\$	2.465,04
Luz	\$	4.200,00	\$	4.313,82	\$	4.313,82	\$	4.313,82	\$	4.313,82
Teléfono	\$	1.440,00	\$	1.479,02	\$	1.479,02	\$	1.479,02	\$	1.479,02

Nota. Flujo de caja proyectado dese el año 0 al año 5 del centro médico

Tabla 49*Flujo de Caja Proyectado (parte 2)*

RUBRO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Internet		\$ 1.200,00	\$ 1.232,52	\$ 1.232,52	\$ 1.232,52	\$ 1.232,52
Materiales de aseo		\$ 1.560,00	\$ 1.602,28	\$ 1.602,28	\$ 1.602,28	\$ 1.602,28
Gastos de constitución		\$ 6.400,00	\$ 6.573,44	\$ 6.573,44	\$ 6.573,44	\$ 6.573,44
Gastos de mantenimiento		\$ 5.400,00	\$ 5.546,34	\$ 5.546,34	\$ 5.546,34	\$ 5.546,34
Gastos en capacitaciones		\$ 3.000,00	\$ 3.081,30	\$ 3.081,30	\$ 3.081,30	\$ 3.081,30
Gastos Operativos Variables		\$ 15.100,00	\$ 15.509,21	\$ 15.509,21	\$ 15.509,21	\$ 15.509,21
Movilización Mensual		\$ 10.440,00	\$ 10.722,92	\$ 10.722,92	\$ 10.722,92	\$ 10.722,92
Gastos de publicidad		\$ 4.660,00	\$ 4.786,29	\$ 4.786,29	\$ 4.786,29	\$ 4.786,29
Gastos Financieros		\$ 20.684,08	\$ 16.982,17	\$ 12.841,62	\$ 8.210,49	\$ 3.030,62
Interés del prestamo		\$ 20.684,08	\$ 16.982,17	\$ 12.841,62	\$ 8.210,49	\$ 3.030,62
Otros Gastos		\$ 16.180,21	\$ 16.618,69	\$ 17.040,81	\$ 17.303,24	\$ 17.528,18
Depreciacion		\$ 14.325,00	\$ 14.713,21	\$ 15.086,92	\$ 15.319,26	\$ 15.518,41
Amortización		\$ 1.855,21	\$ 1.905,49	\$ 1.953,88	\$ 1.983,97	\$ 2.009,77
Flujo antes de participación		\$ 561.972,83	\$ 581.464,75	\$ 282.986,30	\$ 304.834,16	\$ 329.464,43
Participación de trabajadores		\$ 123.634,02	\$ 127.922,25	\$ 62.256,99	\$ 67.063,52	\$ 72.482,18
Flujo antes de impuesto		\$ 438.338,81	\$ 453.542,51	\$ 220.729,32	\$ 237.770,65	\$ 256.982,26
Impuesto a la renta		\$ 96.434,54	\$ 99.779,35	\$ 48.560,45	\$ 52.309,54	\$ 56.536,10
Flujo después de impuesto		\$ 341.904,27	\$ 353.763,16	\$ 172.168,87	\$ 185.461,10	\$ 200.446,16
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 16.180,21	\$ 2.849,31	\$ 2.849,31	\$ 2.849,31	\$ 2.849,31	\$ 2.849,31
(-) Pago de Capital Préstamo	\$ (111.389,00)	\$ (31.243,51)	\$ (34.945,43)	\$ (39.085,97)	\$ (43.717,11)	\$ (48.896,97)
Capital de trabajo	\$ (356.660,00)	\$ 0,30	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activos Fijos en inversión	\$ (197.889,00)					
Flujo de Efectivo Neto	\$ (682.118,21)	\$ 313.510,07	\$ 321.667,03	\$ 135.932,20	\$ 144.593,30	\$ 154.398,49

Nota. Flujo de caja proyectado dese el año 0 al año 5 del centro médico

En la tabla 48 y 49 , se observa cómo van incrementando los ingresos a lo largo del tiempo, lo que hace que el efectivo circule y el centro médico tenga una gran capacidad para cubrir las inversiones y gastos operativos, asegurando la liquidez y solvencia de la empresa.

A continuación, en la tabla 43, se muestra la proyección a cinco años del préstamo bancario con sus respectivos intereses y cuotas de capital.

Tabla 50

Amortización a cinco años (parte 1)

	No. Cuota	Cuota Capital	Interés	Dividendo	Saldo Final
	0				\$ 197.889,00
AÑO 1	1	\$ 2.472,09	\$ 1.855,21	\$ 4.327,30	\$ 195.416,91
	2	\$ 2.495,27	\$ 1.832,03	\$ 4.327,30	\$ 192.921,64
	3	\$ 2.518,66	\$ 1.808,64	\$ 4.327,30	\$ 190.402,98
	4	\$ 2.542,27	\$ 1.785,03	\$ 4.327,30	\$ 187.860,71
	5	\$ 2.566,11	\$ 1.761,19	\$ 4.327,30	\$ 185.294,61
	6	\$ 2.590,16	\$ 1.737,14	\$ 4.327,30	\$ 182.704,44
	7	\$ 2.614,45	\$ 1.712,85	\$ 4.327,30	\$ 180.090,00
	8	\$ 2.638,96	\$ 1.688,34	\$ 4.327,30	\$ 177.451,04
	9	\$ 2.663,70	\$ 1.663,60	\$ 4.327,30	\$ 174.787,35
	10	\$ 2.688,67	\$ 1.638,63	\$ 4.327,30	\$ 172.098,68
	11	\$ 2.713,87	\$ 1.613,43	\$ 4.327,30	\$ 169.384,80
	12	\$ 2.739,32	\$ 1.587,98	\$ 4.327,30	\$ 166.645,49
AÑO 2	13	\$ 2.765,00	\$ 1.562,30	\$ 4.327,30	\$ 163.880,49
	14	\$ 2.790,92	\$ 1.536,38	\$ 4.327,30	\$ 161.089,57
	15	\$ 2.817,08	\$ 1.510,21	\$ 4.327,30	\$ 158.272,48
	16	\$ 2.843,50	\$ 1.483,80	\$ 4.327,30	\$ 155.428,99
	17	\$ 2.870,15	\$ 1.457,15	\$ 4.327,30	\$ 152.558,84
	18	\$ 2.897,06	\$ 1.430,24	\$ 4.327,30	\$ 149.661,77
	19	\$ 2.924,22	\$ 1.403,08	\$ 4.327,30	\$ 146.737,55
	20	\$ 2.951,64	\$ 1.375,66	\$ 4.327,30	\$ 143.785,92
	21	\$ 2.979,31	\$ 1.347,99	\$ 4.327,30	\$ 140.806,61
	22	\$ 3.007,24	\$ 1.320,06	\$ 4.327,30	\$ 137.799,37
23	\$ 3.035,43	\$ 1.291,87	\$ 4.327,30	\$ 134.763,94	
24	\$ 3.063,89	\$ 1.263,41	\$ 4.327,30	\$ 131.700,06	
AÑO 3	25	\$ 3.092,61	\$ 1.234,69	\$ 4.327,30	\$ 128.607,44
	26	\$ 3.121,60	\$ 1.205,69	\$ 4.327,30	\$ 125.485,84
	27	\$ 3.150,87	\$ 1.176,43	\$ 4.327,30	\$ 122.334,97

Nota. Amortización del crédito solicitado a institución bancaria proyectado a cinco años

Tabla 51*Amortización a cinco años (parte 2)*

No. Cuota	Cuota Capital	Interés	Dividendo	Saldo Final
28	\$ 3.180,41	\$ 1.146,89	\$ 4.327,30	\$ 119.154,56
29	\$ 3.210,23	\$ 1.117,07	\$ 4.327,30	\$ 115.944,33
30	\$ 3.240,32	\$ 1.086,98	\$ 4.327,30	\$ 112.704,01
31	\$ 3.270,70	\$ 1.056,60	\$ 4.327,30	\$ 109.433,31
32	\$ 3.301,36	\$ 1.025,94	\$ 4.327,30	\$ 106.131,95
33	\$ 3.332,31	\$ 994,99	\$ 4.327,30	\$ 102.799,64
34	\$ 3.363,55	\$ 963,75	\$ 4.327,30	\$ 99.436,09
35	\$ 3.395,09	\$ 932,21	\$ 4.327,30	\$ 96.041,00
36	\$ 3.426,92	\$ 900,38	\$ 4.327,30	\$ 92.614,08
AÑO 4	\$ 3.459,04	\$ 868,26	\$ 4.327,30	\$ 89.155,04
38	\$ 3.491,47	\$ 835,83	\$ 4.327,30	\$ 85.663,57
39	\$ 3.524,20	\$ 803,10	\$ 4.327,30	\$ 82.139,37
40	\$ 3.557,24	\$ 770,06	\$ 4.327,30	\$ 78.582,12
41	\$ 3.590,59	\$ 736,71	\$ 4.327,30	\$ 74.991,53
42	\$ 3.624,25	\$ 703,05	\$ 4.327,30	\$ 71.367,28
43	\$ 3.658,23	\$ 669,07	\$ 4.327,30	\$ 67.709,05
44	\$ 3.692,53	\$ 634,77	\$ 4.327,30	\$ 64.016,52
45	\$ 3.727,14	\$ 600,15	\$ 4.327,30	\$ 60.289,37
46	\$ 3.762,09	\$ 565,21	\$ 4.327,30	\$ 56.527,29
47	\$ 3.797,36	\$ 529,94	\$ 4.327,30	\$ 52.729,93
48	\$ 3.832,96	\$ 494,34	\$ 4.327,30	\$ 48.896,97
AÑO 5	\$ 3.868,89	\$ 458,41	\$ 4.327,30	\$ 45.028,08
50	\$ 3.905,16	\$ 422,14	\$ 4.327,30	\$ 41.122,92
51	\$ 3.941,77	\$ 385,53	\$ 4.327,30	\$ 37.181,15
52	\$ 3.978,73	\$ 348,57	\$ 4.327,30	\$ 33.202,42
53	\$ 4.016,03	\$ 311,27	\$ 4.327,30	\$ 29.186,40
54	\$ 4.053,68	\$ 273,62	\$ 4.327,30	\$ 25.132,72
55	\$ 4.091,68	\$ 235,62	\$ 4.327,30	\$ 21.041,04
56	\$ 4.130,04	\$ 197,26	\$ 4.327,30	\$ 16.911,00
57	\$ 4.168,76	\$ 158,54	\$ 4.327,30	\$ 12.742,24
58	\$ 4.207,84	\$ 119,46	\$ 4.327,30	\$ 8.534,40
59	\$ 4.247,29	\$ 80,01	\$ 4.327,30	\$ 4.287,11
60		\$ 40,19	\$ 4.327,30	\$ -
Total	\$ 111.389,00	\$ 34.757,65	\$ 146.146,65	\$ 0,00

Nota. Amortización del crédito solicitado a institución bancaria proyectado a cinco años

En la tabla 50 y 51, correspondiente a la amortización, se puede observar de qué manera se han distribuido los pagos de la deuda a lo largo de los 5 años para los cuales se financiaron, se detalla además la cantidad de intereses y capital que se tiene que pagar en cada periodo. El capital amortizado aumenta mientras que los intereses disminuyen, lo que hace que se reduzca progresivamente el saldo que queda pendiente con esto se puede realizar una planificación financiera para cumplir con las obligaciones crediticias adquiridas.

Conclusión

El análisis de viabilidad económica desarrollado en este capítulo demuestra que el proyecto ENDOVASCULAR GROUP cuenta con una demanda real y creciente en el sector de La Aurora, sustentada en la alta incidencia de enfermedades cardiovasculares y la necesidad de atención especializada. La proyección de crecimiento de la demanda, desde un 44% de ocupación en el primer año hasta un 65% en el quinto, confirma que el centro podrá posicionarse sólidamente en el mercado, aprovechando campañas estratégicas de prevención y alianzas con instituciones para expandir su cobertura.

Desde el punto de vista financiero, las proyecciones de ingresos anuales muestran una tendencia positiva y estable, pasando de aproximadamente \$965.937 en el primer año a más de \$1 millón en el quinto, lo cual refleja una operación rentable y sostenible. El punto de equilibrio alcanzado con tan solo 66 servicios mensuales, frente a una proyección de 160 pacientes mensuales desde el primer año, refuerza la factibilidad económica del proyecto. Asimismo, los estados financieros evidencian un manejo adecuado de gastos y una estructura de costos coherente con los niveles de servicio ofrecidos.

Finalmente, los indicadores financieros de liquidez, solvencia y apalancamiento muestran que ENDOVASCULAR GROUP mantiene una buena capacidad de respuesta frente a sus obligaciones a corto y largo plazo, aunque dependerá en los primeros años del financiamiento externo. Sin embargo, este endeudamiento está dentro de márgenes aceptables y es compensado por una sólida generación de ingresos. Por lo tanto, se concluye que el proyecto no solo es viable desde el punto de vista económico, sino también financieramente rentable y con un alto potencial de crecimiento sostenido en el tiempo.

Conclusiones

Una vez realizado el presente estudio de factibilidad para la creación de un centro médico de especialidades cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule se logra concluir lo siguiente:

- Se pudo determinar los aspectos teóricos y metodológicos concernientes con la factibilidad de propuestas de negocios, esto se logró a través de la revisión de material bibliográfico proveniente de revistas indexadas, artículos científicos, tesis, y otros documentos relevantes relacionados con el tema de estudio, además se realizó el establecimiento de la metodología de la investigación a través de métodos, técnicas, herramientas e instrumentos como encuestas y entrevistas para poder asegurarse de obtener información de relevancia.
- Se logró realizar el diagnóstico la situación actual mediante investigación de índole cualitativa y cuantitativa para conocer la factibilidad de la propuesta del plan de negocios. Esto se realizó a través de un análisis de la demanda del sector de la Aurora acerca de los servicios cardiovasculares, además se pudo conocer los factores críticos de éxito y factores de fracaso, así como los riesgos asociados; lo cual brindó una visión clara de la viabilidad y factibilidad de este proyecto.
- Se logró realizar la propuesta de factibilidad de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule, incorporando aspectos financieros, operativos y de mercado, lo que demuestra que la implementación del proyecto es viable, rentable y capaz de cubrir las necesidades de la población objetivo de manera sostenible.

Recomendaciones

Se recomienda realizar capacitaciones y actualizaciones constantes acerca de metodologías para la evaluación y formulación de proyectos de tal forma que se puede aplicar el conocimiento en distintos estudios de factibilidad y que tengan mayor precisión y solidez técnica. Realizar un seguimiento continuo y brindar actualización permanente acerca de los diagnósticos de entorno socioeconómico para que la propuesta se vaya adaptando a las necesidades de los habitantes del sector, ya que el entorno suele ser cambiante y se necesita ir evolucionando para mantenerse vigente.

Realizar la implementación de un plan estratégico que incluya recursos humanos, recursos financieros, tecnológicos, además de un manual de funciones en el cual se establezca cuáles son las principales actividades que debe realizar cada miembro del centro médico. Además, establecer alianzas con instituciones de salud, aseguradoras y demás que resulten relevantes para garantizar el éxito y sostenibilidad del centro médico a lo largo del tiempo.

Referencias bibliográficas

- Aldas Fajardo, D., & Timm Tamayo, G. A. (2021). *Plan de Negocio para la Creación del Centro de Especialidades de Prevención Cardiovascular en la Ciudad de Guayaquil para Adultos con Factores de Riesgo [Tesis de Grado, ESPOL]*. Obtenido de <https://dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/61500>
- Alet, J. (2000). *Marketing relacional. Cómo obtener clientes leales y rentables* (2da ed.). Publisher: Gestión. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/40934933_Marketing_relacional_Como_obtener_clientes_leales_y_rentables
- Almeida , M., & Díaz, C. (2020). Economía circular, una estrategia para el desarrollo sostenible. *Avances en Ecuador. Estudios de la Gestión*, 8(1), 34-56.
doi:<https://doi.org/10.32719/25506641.2020.8.10>
- Angulo Valecillos. (2023). *Clínica de Prevención y Rehabilitación Cardiovascular [Tesis de licenciatura, Universidad de Chile]*. Obtenido de <https://doi.org/10.58011/01da-bg95>
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Obtenido de https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Baca , U. (2017). *Proyecciones de oferta y demanda* . México: Mc. Graw Hill.
- Banco Central del Ecuador. (2 de Enero de 2025). *Boletín analítico de estadísticas de finanzas públicas* . Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorFiscal/informes/InformeOGG_202501.pdf
- Barney , J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. doi:<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Basantes , A. (1 de Junio de 2025). *Ecuador, el tercer país de América Latina con más desplazados internos por la violencia*. Obtenido de https://elpais.com/america/2025-06-02/ecuador-el-tercer-pais-de-america-latina-con-mas-desplazados-internos-por-la-violencia.html?utm_source=chatgpt.com

- Bentata Soberanis, López Canto, A., & Jiménez Diez, O. (2023). Cambio organizacional y diseño de la estructura de una empresa yucateca. *Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación*, 5(48), 79-95. doi:<https://doi.org/10.51896/rilcods.v5i48.322>
- Castillo, J. E. (2021). *Estrategias de Marketing Funcional [Tesis de Maestría, UNAM]*. Obtenido de repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/17398/1/17398.pdf
- Castro Cesar, & Soria, L. (25 de Febrero de 2025). *Más allá del desempleo: dimensiones y desafíos de la precariedad laboral en Ecuador*. Obtenido de [https://revistagestion.primicias.ec/analisis-economia-y-finanzas/mas-alla-del-desempleo-dimensiones-y-desafios-de-la-precariadad/#:~:text=Adicionalmente%2C%20Carri%C3%B3n%20y%20Soria%20se%20%20B1alan,del%202025%20\(Gr%C3%A1fico%203\)](https://revistagestion.primicias.ec/analisis-economia-y-finanzas/mas-alla-del-desempleo-dimensiones-y-desafios-de-la-precariadad/#:~:text=Adicionalmente%2C%20Carri%C3%B3n%20y%20Soria%20se%20%20B1alan,del%202025%20(Gr%C3%A1fico%203))
- Chafety, D., & Ellis-Chadwick, F. (2016). *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. Pearson Education. Enlace de la Fuente: <https://www.scribd.com/document/777770946/Chaffey-y-Chadwick-Marketing-Digital>. EEUU: Pearson. Obtenido de https://digilib.stiestekom.ac.id/assets/dokumen/ebook/feb_27aff686c21a3ec16bdc9e2e8d785bf6b8d8e4e8_1655821975.pdf
- Chiavenatto, I. (2014). *Planificación estratégica del siglo XXI*. México, México D.F.: MC. Haw Grill.
- Chica-Mesa, J. C., & Arosa Carrera, C. R. (2020). La innovación en el paradigma del marketing relacional. *Estudios Gerenciales*, 36(154), 1-11. doi:<https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3494>
- ESPAE. (10 de Septiembre de 2021). *9 bloques del Modelo Canvas: ¿qué incluyen y para qué sirven?* Obtenido de <https://habilidadesdirectivas.espae.edu.ec/9-bloques-del-modelo-canvas-que-incluyen-y-para-que-sirven/>
- Fred, F. (1964). A contingency model of leadership effectiveness. *Advanced in experimental social psychology*, 1(1), 149-190. doi:[https://doi.org/10.1016/S0065-2601\(08\)60051-9](https://doi.org/10.1016/S0065-2601(08)60051-9)
- Fundación española del corazón. (15 de Enero de 2021). *Factores de riesgo*. Obtenido de <https://fundaciondelcorazon.com/prevencion/riesgo-cardiovascular.html>
- García Puga, Y. (2023). El lienzo de modelo de negocios o Modelo Canvas: Herramienta para emprendedores. *Revista Faeco Sapiens*, 6(1), 347–363. Obtenido de https://revistas.up.ac.pa/index.php/faeco_sapiens/article/view/3530

- García Villacorta. (2021). *Estudio de viabilidad de proyectos: ¿Por qué es importante?* Perú: Conexión ESAN. Obtenido de Conexión ESAN. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/estudio-de-viabilidad-de-proyectos-por-que-es-importante>
- García Yalle, L., Alvitres Quiroz de García, C., & Alvitres Sánchez, J. (2022). Reinventando la empresa a través del marketing mix. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3498-3515. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2855
- Gil López, J. V. (2020). *Fundamentos de atención al cliente* (Primera ed.). Editorial Elearning, S.L. Obtenido de https://www.google.com.ec/search?hl=es&tbo=p&tbm=bks&q=inauthor:%22Jose+Vicente+Gil+L%C3%B3pez%22&source=gbs_metadata_r&cad=5
- Gómez Góngora, C., & Flores Barragán, E. (2024). *Plan de negocios para la creación de una unidad de hemodinamia en institución prestadora de servicios de salud de tercer nivel de atención en el municipio de Fusagasuga en el departamento de Cundinamarca, Colombia*[Tesis de Grado, UNBOSQUE]. Obtenido de <https://repositorio.unbosque.edu.co/items/14820265-c90b-43f3-b5ad-d6dac09a6de9>
- González, A. (2020). Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva. *Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 133-142. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100133>
- González, D. (7 de Julio de 2022). *Comercio Electrónico de Ecuador impulsa la economía local*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/ecommerce/comercio-electronico-de-ecuador/>
- González, O., & Pozo, L. (2022). La cadena de valor como una herramienta de gestión para la producción de arroz consumo. *COODES*, 5(2), 91-112. Obtenido de <https://coodes.upr.edu.cu/index.php/coodes/article/view/486>
- Hernández, Sampieri, & Baptista. (2021). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Herrera, A., & Maguiña, V. (2022). *Plan de negocio para la creación de un centro privado de especialidades clínicas (medicina interna, neumología, cardiología* [Tesis de Maestría,UPC]. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/667002>
- IBM. (15 de Julio de 2024). *Sostenibilidad empresarial*. IBM México. <https://www.ibm.com/mx-es/topics/business-sustainability>. Obtenido de <https://www.ibm.com/mx-es/topics/business-sustainability>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos del Ecuador [INEC]. (15 de Agosto de 2023). *Salud: Estadísticas de morbilidad hospitalaria*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/salud>
- Junta de Política y Regulación Monetaria . (16 de Junio de 2024). *Resolución No. JPRM-2024-018-M: Norma que regula los medios y sistemas de pago en Ecuador*. . Obtenido de https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2024-11/JPRM-2024-018-M_lexis.pdf .
- Kotler, P. (2022). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Ley de Compañías. (13 de Febrero de 2018). *Registro Oficial Suplemento 100 del 13 de febrero de 2018*. Obtenido de <https://www.lexis.com.ec/biblioteca/ley-companias>
- Ley de Seguridad Social. (2022). (*Última Reforma 5-04-2022*). Obtenido de <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/handle/37000/3398>
- Ley Orgánica de protección de datos personales. (26 de Mayo de 2021). *Asamblea Nacional*. Obtenido de https://www.finanzaspopulares.gob.ec/wp-content/uploads/2021/07/ley_organica_de_proteccion_de_datos_personales.pdf
- Lozano Casanova, M., Martínez Sanz, J., & Sospedra, I. (2023). Prevalencia de factores de riesgo cardiovascular en población universitaria: diferencias entre docentes, administrativos y estudiantes. *Revista Española De Nutrición Humana Y Dietética*, 27(2), 135-143. doi:<https://doi.org/10.14306/renhyd.27.2.1895>
- Maca Urbano, D. Y., & Rentería Pérez, E. (2020). Una mirada al emprendimiento a partir de una revisión de la literatura. *Psicol. caribe*, 37(1), 107-136. doi:<https://doi.org/10.14482/psdc.37.1.001.42>
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (22 de Enero de 2023). *Anuario de Estadísticas de Defunciones 2022*. Obtenido de Recuperado de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2023/12/ANUARIO-ESTADISTICAS-DEFUNCIONES-2022-1.pdf>
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica. (2024). *Informe Ecuador* . Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/>
- MINTEL / ARCOTEL. (5 de Julio de 2025). *Cumplimiento Fase Preparatoria 5G (2024)*. . Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2025/07/Cumplimiento-Fase-Preparatoria-5G-2024-VF.pdf>

- Molano, J. (12 de Agosto de 2024). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/:~:text=estrategia%20de%20comunicaci%C3%B3n,Qu%C3%A9%20son%20las%20estrategias%20de%20comunicaci%C3%B3n,Plazos%20de%20tiempo%20de%20ej>
- Negrón, G. (2020). La economía circular. *Carta Circular*, 5, 1-4. Obtenido de <https://naturalezasintoxicos.wordpress.com/wp-content/uploads/2020/02/cc-economc3ada-circular.pdf>
- Oddi, C. (2019). *Prevención de las enfermedades*. Buenos Aires, Argentina: Facultad de Medicina Universidad de Buenos Aires. Obtenido de <https://fmed.uba.ar/sites/default/files/2019-03/Pr%C3%A1cticas%20preventivas.pdf>
- Organización Mundial de la Salud. (2024). *Enfermedades no transmisibles: datos y cifras*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/noncommunicable-diseases>
- Pérez-Nieto, M.-A., & Hernández Madrigal, M. (2024). La administración de costos y la atención al cliente en el desempeño empresarial: un caso de la industria de la confección. *Revista Academia y Negocios*, 10(1), 145-162. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.29393/ran10-8acmm20008>
- Pujal, T. (2025). *¿Por qué la gestión de operaciones es la columna vertebral de todo negocio?* EEUU: ADEN University Faculty. Obtenido de <https://adenuniversity.us/business-magazine/gestion-de-operaciones/>
- Quijano, R. (13 de Febrero de 2018). *Modelo de negocios, conceptualización e importancia*. Guadalajara: BBVA.
- Romero, Sánchez, Rincón. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26(4), 465-475. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7687051#:~:text=,pdf>
- Sifuentes Quilcate, & Pucutay Vasquez. (2024). *Instauración de un Centro de Salud Ocupacional GAP MEDICAL SAC. [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]*. . Obtenido de <http://hdl.handle.net/10757/675829>
- Solís Montoya, V. L., & Castillo Herrera, B. (2021). Pluralidad en las teorías del emprendimiento. *Farem Esteli*, 8(1), 76-95. doi:<https://doi.org/10.5377/farem.v0i0.11609>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. doi:<https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

Zamarreño Aramendia, G. (2020). *Marketing y Ventas*. Obtenido de
<https://books.google.com.pe/books?id=PsjlDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=q>



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Andrea Soledad Cabral**, con C.C: 0956715502 autor/a del trabajo de titulación: **Estudio de Factibilidad de un Centro Médico de Especialidades Cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule** previo a la obtención del título de **Licenciada en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **04 de septiembre de 2025**

f. _____

Nombre: **Andrea Soledad Cabral**

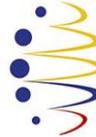
C.C: **0956715502**



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Estudio de factibilidad de un centro médico de especialidades cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule		
AUTOR(ES)	Andrea Soledad Cabral		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ph.D. Jessica Silvana Matute Petroche		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciada en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	04 septiembre de 2025	No. DE PÁGINAS:	134
ÁREAS TEMÁTICAS:	Estudio de mercado, servicio de salud, marketing		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	<i>Viabilidad, Factibilidad, Plan de negocio, Centro médico, Modelo de negocio, Estrategias, Cardiovascular</i>		

RESUMEN

El presente estudio se lleva a cabo con el objetivo de realizar un estudio de factibilidad para la creación de un centro médico de especialidades cardiovasculares en el sector La Aurora, cantón Daule. Para lograr el cumplimiento de este objetivo, se trabajó con una metodología de investigación con enfoque mixto, es decir, cualitativo y cuantitativo utilizando técnicas de investigación como las encuestas y entrevistas; las cuales fueron dirigidas a consumidores potenciales del sector la Aurora y a médicos especialistas en cardiología, medicina interna e intensiva respectivamente. Los resultados revelaron que el centro médico de especialidades cardiovasculares ENDOVASCULAR GROUP tendría una gran aceptación, ya que existe una demanda insatisfecha en el sector pues urbanizaciones como la Mallorca, La Joya, Napoli, Milán, Villa Club y Málaga no cuentan con centros médicos de esta categoría cerca, además existe una gran cantidad de personas que han presentado problemas cardiovasculares y necesitan realizarse chequeos periódicos cada cierto tiempo y sus familiares chequeos preventivos. Otro factor relevante de este estudio es que, para darse a conocer el centro médico, lo ideal sería hacerlo a través de redes sociales, de marketing boca a boca y de publicidad por radio. Así mismo es importante dar respuesta oportuna a los pacientes y ser flexibles teniendo en cuenta la predisposición que tienen los habitantes del sector para acudir al centro médico. Finalmente se realizó el estudio de factibilidad con el cual comprobó por medio del VAN (\$465.630,07) y del TIR 21.03% demostrando que el proyecto genera rentabilidad y es viable.

ABSTRACT

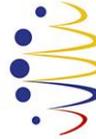
This study was conducted with the aim of carrying out a feasibility study for the creation of a cardiovascular specialty medical center in the La Aurora sector, Daule canton. To achieve this objective, a mixed research methodology was used, combining qualitative and quantitative techniques such as surveys and interviews. These were conducted with potential consumers in the La Aurora sector and with medical specialists in cardiology, internal medicine, and intensive care, respectively. The results revealed that the ENDOVASCULAR GROUP cardiovascular specialty medical center would be widely accepted, as there is unmet demand in the area, given that neighborhoods such as Mallorca, La Joya, Napoli, Milán, Villa Club, and Málaga do not have medical centers of this category nearby. In addition, there are many people who have cardiovascular problems and need to undergo periodic checkups every so often, as well as preventive checkups for their family members. Another relevant factor in this study is that, to promote the medical center, the ideal approach would be through social media, word-of-mouth marketing, and radio advertising. It is also important to respond promptly to patients and be flexible, considering the willingness of residents



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

to visit the medical center. Finally, a feasibility study was carried out, which verified through the NPV (\$465,630.07) and IRR 21.03% that the project is profitable and viable.

ADJUNTO PDF: SI NO

CONTACTO CON AUTOR/ES: **CON** **Teléfono:** +593-4-6006786 **E-mail:** andrea.cabral@cu.ucsg.edu.ec

CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE): **LA** **Nombre: David Coello Cazar**
Teléfono: +593-4-3804600
E-mail: david.coello@cu.ucsg.edu.ec

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):

Nº. DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):