



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**“ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN”**

**TESIS DE GRADO**

Previo a la obtención del Título de:

**Ingeniero Comercial**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN  
CENTRO ODONTOLÓGICO ESPECIALIZADO EN EL CENTRO DE  
LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**

Presentada por:

**Carlos Bryan Jiménez Tigreros**

**TUTOR:**

**Mgs. Ingrid Toala Rocuano, Mgs.**

**Guayaquil – Ecuador**

**2017**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO:</b> “Estudio de factibilidad para la creación de un centro odontológico especializado en el centro de la ciudad de Guayaquil.”	
	<b>REVISORES:</b> Ing. Félix Hablich Sánchez, Mf Ing. Lizbeth Sánchez León, Mgs
<b>INSTITUCIÓN:</b> <b>Universidad de Guayaquil</b>	<b>FACULTAD:</b> <b>Ciencias Administrativas</b>
<b>CARRERA:</b> <b>Ingeniería Comercial</b>	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>N° DE PÁGS.:</b>
<b>ÁREA TEMÁTICA:</b> Plan de Negocio	
<b>PALABRAS CLAVES:</b> Odontología general, Rehabilitación oral, Demanda insatisfecha, Salud bucal, Centro odontológico especializado.	
<b>RESUMEN</b> El presente trabajo está desarrollado con el objetivo de evaluar y analizar la factibilidad de un centro odontológico en el centro de la ciudad de Guayaquil. En la actualidad, se puede encontrar una cifra significativa de oferta de servicios odontológicos en el sector céntrico de la ciudad de Guayaquil sin contar con los debidos permisos de funcionamiento y especialistas con mano de obra calificada para satisfacer la demanda, por esta razón es importante tomar en cuenta las necesidades específicas del paciente al momento que acude a un centro de atención dental, realizando un estudio profundo de cada caso en particular y cumpliendo con los plazos y resultados esperados previamente acordados.	
<b>N° DE REGISTRO(en base de datos):</b>	<b>N° DE CLASIFICACIÓN:</b> N°
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	
<b>ADJUNTO PDF</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO
<b>CONTACTO CON AUTORES:</b> Carlos Bryan Jiménez Tigreros	<b>Teléfono:</b> 0981324027 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:cbrvanjimenez@gmail.com">cbrvanjimenez@gmail.com</a>
<b>CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN</b>	<b>Nombre:</b>
	<b>Teléfono:</b>

## CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

**Plagius**

Analyzed by Plagius - Plagiarism Detector 2.3.4  
17 February 2017 13:17

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE INGENIERÍA COMERCIAL  
"ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN"  
TESIS DE GRADO  
Previo a la obtención del Título de:  
Ingeniero Comercial  
**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO ODONTOLÓGICO ESPECIALIZADO EN EL CENTRO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.**  
Presentada por: Carlos Bryan Jiménez Figueras  
TUTOR: Mgs. Ingrid Toala R.

**Result of analysis**

File: TFSIS 2.1.17 FEBRERO 2017 terminada.docx

**Statistics**

Suspicious expressions on the Internet: **3.6%**  
*Percentage of expressions found on the Internet*  
Suspicious validated: **0%**  
Confirmed the existence of the sentences in the urls  
Analysis success: **99.35%**  
*Percentage of successful searches, indicates the quality of the analysts, bigger is better.*



**Urls most relevant**

URL	Occur	Similarity
<a href="https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirectorios/dnn/archivos/PLAN_NACIONAL_DE_SALUD_BUCAL.pdf">https://aplicaciones.msp.gob.ec/salud/archivosdigitales/documentosDirectorios/dnn/archivos/PLAN_NACIONAL_DE_SALUD_BUCAL.pdf</a>	12	8.56 %
<a href="http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/CARIES.pdf">http://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2014/05/CARIES.pdf</a>	8	-
<a href="http://guayaquil.gob.ec/negocios">http://guayaquil.gob.ec/negocios</a>	8	3.07 %
<a href="https://issuu.com/bookstoe/docs/protocolos_odontologicos_salud_bucal">https://issuu.com/bookstoe/docs/protocolos_odontologicos_salud_bucal</a>	6	0.05 %
<a href="http://www.slideshare.net/lidya888/tovar-lidya-gua-2">http://www.slideshare.net/lidya888/tovar-lidya-gua-2</a>	6	6.94 %
<a href="http://docplayer.es/17395723-Plan-nacional-de-salud-bucal-proceso-de-normalizacion-del-sns-area-de-salud-bucal-junio-del-2009.html">http://docplayer.es/17395723-Plan-nacional-de-salud-bucal-proceso-de-normalizacion-del-sns-area-de-salud-bucal-junio-del-2009.html</a>	5	8.63 %

**Analyzed text**

Contar: 7356900  
4672965-5848952240280-58483500391795-565785  
REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA  
FECHA DE REGISTRO DE TESIS  
TÍTULO " Estudio de factibilidad para la creación de un centro odontológico especializado en el centro de la ciudad de Guayaquil."

Para los fines legales pertinentes, certifico que la tesis con tema "Estudio de factibilidad para la creación de un centro odontológico especializado en el centro de la ciudad de Guayaquil.", según informe del sistema antiplagio PLAGIUS ha obtenido un **3.6%**.

.....  
**ING. COM. INGRID IRENE TOALA ROCUANO, MGS**

**TUTOR DEL PROYECTO**

**NÚMERO DE REGISTRO 1006-16-86076285**

**C.I. # 0922034541**

**CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Habiendo sido nombrado, **INGRID IRENE TOALA ROCUANO**, como tutor de tesis de grado como requisito para optar por título de INGENIERO COMERCIAL **presentado** por el egresado:

**CARLOS BRYAN JIMÉNEZ TIGREROS** con C.I # **0930169404**.

**TEMA:** “Estudio de factibilidad para la creación de un centro odontológico especializado en el centro de la ciudad de Guayaquil. “

Certifico que: he revisado y aprobado en todas sus partes, encontrándose apto para su sustentación.

.....  
**ING. COM. INGRID IRENE TOALA ROCUANO, MGS**

**TUTOR DEL PROYECTO**

**NÚMERO DE REGISTRO 1006-16-86076285**

**C.I. # 0922034541**

**RENUNCIA DE DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Carlos Bryan Jiménez Tigreros, egresado de la carrera de Ingeniería Comercial, con C.I. # 0930169404, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad de Guayaquil, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por la normatividad institucional vigente.

Guayaquil, febrero del 2017

**CARLOS BRYAN JIMÉNEZ TIGREROS**

**C.I.# 0930169404**

**[cbryanjimenezt@gmail.com](mailto:cbryanjimenezt@gmail.com)**

## **DEDICATORIA**

El presente proyecto está dedicado a los especialistas en el área dental, mi padre y mi hermana. Es el esfuerzo de todos.

Mención especial al motor de mi vida, mi madre. Va dedicado con cariño y esfuerzo para ella.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por permitir que este trabajo se haya realizado con éxito, a mi familia por ser el apoyo incondicional en todo momento. A todos los profesores que aportaron con sus conocimientos y aquí el reflejo de lo aprendido. A mis amigos por compartir agradables experiencias y a todos los que colaboraron para elaboración de este proyecto.

## CONTENIDO

DEDICATORIA .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
RESUMEN .....	1
ABSTRACT.....	2
Introducción .....	3
Descripcion del negocio.....	7
Capítulo 1.....	41
1.1 Plan de Marketing .....	41
1.1.1 Estrategia de precio.....	41
1.1.1.1 Política de precio de la competencia.....	41
1.1.1.2 Precio previsto.....	41
1.1.1.3 Potencial de expansión del mercado previsto. ....	42
1.1.1.4 Descuentos a ofrecer. ....	43
1.1.1.5 Política de cartera.....	43
1.1.2 Estrategia de venta. ....	44
1.1.2.1 Clientes iniciales. ....	44
1.1.2.2 Identificación de clientes potenciales.....	44
1.1.2.3 Conceptos especiales para motivar las ventas.....	45

1.1.2.4	Cubrimiento geográfico inicial. ....	46
1.1.3	Estrategia promocional. ....	46
1.1.3.1	Medios para la atención de los posibles compradores. ....	46
1.1.3.2	Programa de medios. ....	46
Capítulo 2	.....	48
2.	Estudio Técnico .....	48
2.1	Análisis del servicio .....	48
2.1.1	Especificaciones del servicio. ....	48
2.1.1.1	Atención y recopilación de información del paciente. ....	49
2.1.1.2	Atención y cita odontológica. ....	49
2.1.1.3	Cita con especialista. ....	50
2.1.1.4	Citas periódicas. ....	50
2.1.2	Diagrama de flujo sobre el servicio. ....	50
2.2	Aspectos físicos del negocio .....	53
2.2.1	Ubicación geográfica de la clínica. ....	53
2.2.2	Situación de la localidad. ....	54
2.2.3	Facilidades de servicios básicos. ....	54
2.2.4	Facilidades de transporte. ....	55
2.3	Equipos y maquinarias .....	55

2.3.1	Tipos de equipos y maquinarias.....	55
2.4	Distribución de la clínica. ....	56
2.5	Aspectos legales.....	58
2.5.1	Tipo de sociedad. ....	58
2.5.2	Normas y procedimientos de constitución.....	59
2.5.2.1	Registro del establecimiento. ....	59
2.5.2.2	Tasa de habilitación.....	59
2.5.2.3	Permiso de funcionamiento cuerpo de bomberos. ....	60
2.5.2.4	Patente municipal. ....	60
2.5.2.5	Ministerio de Salud Pública. ....	61
Capítulo 3	.....	63
3.	Estudio Económico.....	63
3.1	Inversiones .....	63
3.1.1	Capital de trabajo. ....	64
3.1.2	Capital de operaciones.....	64
3.2	Financiamiento.....	66
3.2.1	Capital propio. ....	66
3.2.2	Capital ajeno. ....	66
3.3	Costos.....	68

3.4	Ventas .....	69
3.5	Gastos.....	70
3.5.1	Gastos de nómina.....	70
3.5.1.1	Colaboradores y especialistas. ....	70
3.5.1.2	Presupuesto mensual y anual de gastos de nómina.....	71
3.5.2	Gastos administrativos y de ventas.....	71
3.6	Proyecciones financieras.....	72
3.6.1	Estado de situación financiera. ....	72
3.6.2	Flujo de caja.....	73
3.6.3	Estado de Resultados Integral.....	74
3.6.4	Punto de equilibrio.....	75
3.6.5	Evaluación financiera. ....	77
3.6.5.1	Escenario optimista.....	77
3.6.5.2	Escenario moderado.....	78
3.6.6	Análisis de sensibilidad.....	79
	Conclusiones.....	81
	Recomendaciones .....	82
	Bibliografía.....	83
	Apéndices.....	87

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Tasa de odontólogos en Ecuador. ....	9
<i>Figura 2.</i> Las cinco fuerzas de Porter. ....	13
<i>Figura 3.</i> ¿Cuántas veces al día se cepilla los dientes? .....	25
<i>Figura 4.</i> ¿Cuántas veces visita al dentista anualmente?.....	26
<i>Figura 5.</i> ¿Cuándo fue la última visita que realizó al dentista? .....	27
<i>Figura 6.</i> ¿Cuál fue el motivo de su última visita al dentista? .....	28
<i>Figura 7.</i> ¿Ha estado en algún tratamiento odontológico? .....	29
<i>Figura 8.</i> Demanda de tratamientos dentales. ....	30
<i>Figura 9.</i> Cuando visita un centro odontológico, ¿Qué considera más importante?31	
<i>Figura 10.</i> ¿Considera importante un tratamiento dental de larga duración por un especialista? .....	32
<i>Figura 11.</i> ¿Se haría atender en una clínica dental especializada en el centro de Guayaquil?.....	33
<i>Figura 12.</i> ¿A través de que medio le gustaría recibir ofertas del servicio dental?. 34	
<i>Figura 13.</i> ¿Considera importante enviar a su correo la información y evolución del tratamiento que está llevando con su especialista?.....	35
<i>Figura 14.</i> Diagrama de flujo del proceso. ....	52
<i>Figura 15.</i> Ubicación del centro dental .....	53

<i>Figura 16.</i> Distribución de la clínica.....	57
<i>Figura 17.</i> Flujo de caja.....	73
<i>Figura 18.</i> Punto de equilibrio.....	76
<i>Figura 19.</i> Análisis de sensibilidad. ....	78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Inversión Inicial</i> .....	63
Tabla 2 <i>Capital de trabajo</i> .....	64
Tabla 3 <i>Capital de operaciones</i> .....	64
Tabla 4 <i>Inversión inicial en rubros</i> .....	65
Tabla 5 <i>Financiamiento</i> .....	66
Tabla 6 <i>Condiciones del préstamo</i> .....	66
Tabla 7 <i>Tabla de Amortización</i> .....	67
Tabla 8 <i>Costo estimado de Venta</i> .....	68
Tabla 9 <i>Presupuesto estimado de ventas anuales por especialidad</i> .....	69
Tabla 10 <i>Rol de pago mensual</i> .....	70
Tabla 11 <i>Gastos de Nómina</i> .....	71
Tabla 12 <i>Gastos Administrativos</i> .....	71
Tabla 13 <i>Estado de Situación Financiera Proyectada</i> .....	72
Tabla 14 <i>Estado de Resultados Proyectado</i> .....	74
Tabla 15 <i>Análisis de punto de equilibrio</i> .....	75
Tabla 16 <i>Proyecciones de resultados</i> .....	76
Tabla 17. <i>Evaluación escenario optimista</i> .....	78
Tabla 18 <i>Evaluación de escenario moderado</i> .....	79

Tabla 19 <i>Payback</i> escenario moderado.....	79
Tabla 20 <i>Análisis de Sensibilidad</i> .....	80

## RESUMEN

El presente trabajo está desarrollado con el objetivo de evaluar y analizar la factibilidad de un centro odontológico en el centro de la ciudad de Guayaquil.

En la actualidad, se puede encontrar una cifra significativa de oferta de servicios odontológicos en el sector céntrico de la ciudad de Guayaquil sin contar con los debidos permisos de funcionamiento y especialistas con mano de obra calificada para satisfacer la demanda, por esta razón es importante tomar en cuenta las necesidades específicas del paciente al momento que acude a un centro de atención dental, realizando un estudio profundo de cada caso en particular y cumpliendo con los plazos y resultados esperados previamente acordados.

De esta manera nació la idea de realizar un estudio de factibilidad para la creación de un centro dental especializada, para poder brindar un servicio que responda a las exigencias, necesidades y comodidades de los clientes. Fue necesario realizar una investigación para poder determinar los factores de la población que demanda el servicio dental en el centro de la ciudad de Guayaquil, ya que las anomalías y enfermedades dentales están directamente relacionadas con el poco incentivo sobre educación y salud bucal en la población.

**Palabras claves:** Odontología general, Rehabilitación Oral, Demanda Insatisfecha, Salud bucal, Centro Odontológico Especializado.

## ABSTRACT

This project is developed in order to assess and analyze the feasibility of a dental center in Guayaquil downtown.

Nowadays, we can find a significant number of dental services in Guayaquil downtown without having the proper operating permits and specialists with skilled labor to satisfy the demand, for this reason it is important to take into account the specific needs of the patient when they go to a dental care center, performing an in-depth study of each particular case and complying with the terms and expected results previously agreed upon.

Thereby of carrying out a feasibility study for the creation of a specialized dental center was born, in order to provide a service that responds to the needs, and comforts of the clients. It was necessary to carry out an investigation to determine the factors of the population that demand the dental service in Guayaquil downtown, since the anomalies and dental diseases are directly related to the little incentive on education and oral health in the population. The proposal aims to determine that the project has social and economic viability to be implemented, considering also the positive externalities generated, contributing to economic and social development of Guayaquil city.

**Keywords:** global odontology, oral rehabilitation, unsatisfied demand, oral health, Specialized Dental Center.

## INTRODUCCIÓN

- **Descripción del proyecto.**

Según la exministra de Salud Pública Carina (Vance Mafla, 2014), en el informe de protocolo odontológico (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2014) anunció que “La salud bucal es un aspecto fundamental de las condiciones generales de salud debido a la importancia que tiene como parte de la carga global de morbilidad bucal, los costos relacionados con el tratamiento y la posibilidad de aplicar medidas eficaces de prevención. Las caries dental es la enfermedad más común en los niños y niñas del Ecuador; tal es así que el 76,5% de los niños ecuatorianos tienen caries dental (Estudio Epidemiológico Nacional de Salud Bucal en Escolares Menores de 15 años de Ecuador 2009 - 2010)”. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2014)

Con respecto a las especialidades odontológicas en las últimas décadas se ha tenido una gama de temáticas tales como Ortodoncia, Odontopediatría, Periodoncia, Implantología, Endodoncia, Rehabilitación Oral, Odontología Restauradora, Cirugía Maxilofacial, mediante estas especialidades se puede hacer posible la complementación mutua entre los servicio de odontología general ofrecidos por los servicios odontológicos especializados de orden privado y el Ministerio de Salud Pública (MSP) pese a brindar sus servicios a través de clínicas del sector privado.

Teniendo como referencia los datos revelados por fuentes del sector público, y con la predisposición de abordar en la órbita empresarial, el mundo de la odontología es interesante al momento de emprender un negocio ya que abarca a todo tipo de público, siendo un servicio básico y tomando como oportunidad la falencia del sistema nacional de

salud pública ya que no abarca los servicios de la odontología en su totalidad, siendo una gran ventaja para este sector de salud y una oportunidad para crear un centro odontológico especializado y crecer como negocio de emprendimiento.

Por lo expuesto se considera una ventaja competitiva, ofrecer un servicio especializado en el cual cubre todas las ramas de la odontología dentro del convenio, ya que el sistema nacional de salud pública no abarca a todos ellos. La idea de realizar el estudio de factibilidad para la creación de una clínica dental especializada en el centro de la ciudad de Guayaquil se debe a que el sector de salud dental es holgado y cubre a todo tipo de público, estimando el enfoque en un nicho de mercado acorde a la ubicación en la cual se pretende brindar el servicio, precisamente para promover la cultura de salud bucal y aportar con profesionales hábiles en la rama que puedan contribuir con el objetivo de cubrir los equívocos mencionadas previamente, ya que los centros dentales ya sean clínicas o consultorios de las periferias, no están cumpliendo con las exigencias establecidas por el MSP (Ministerio de Salud Pública) ni cuentan con un certificado avalado por el Sistema de Registro Único de Establecimientos de Salud (RUES), que permite a la ciudadanía conocer sobre los establecimientos que presten servicios de salud sean públicos o privados a nivel nacional.

Para poder proyectar este modelo de negocio, se realizará un análisis sobre viabilidad económica y social y describir los puntos necesarios para la puesta en marcha de la empresa. Además se realiza un estudio general del sector al que se pretende ingresar, analizando las fuerzas que interactúan en el sector odontológico. Partiendo de la misión, visión, valores y objetivos generales, dando estructura al proyecto y realizando un organigrama y análisis de las plazas de trabajo que se considerarán para finalmente realizar

un estudio de viabilidad económica del proyecto tomando como referencia los tres escenarios: realista, optimista y pesimista.

- **Planteamiento del problema.**

Actualmente en el centro de la ciudad de Guayaquil, no se encuentran clínicas dentales especializadas privadas, lo que conlleva a que las personas busquen atención integral en otros puntos de la urbe, sin tomar en cuenta el nicho de mercado que no está recibiendo atención adecuada.

- **Justificación del Proyecto.**

El origen de la ventaja competitiva reside en la capacidad para identificar y responder al cambio ambiental mucho antes que la competencia. Por lo tanto, es necesario decidir qué factores son importantes y cuáles no lo son. (Wheelen & Hunger, 2007)

La ausencia de servicios dentales especializados en este punto de la ciudad conlleva a la propuesta de implementar una clínica que cubra con las demandas y necesidades de la población de este sector, siendo un punto estratégico para la captación de clientes de diferentes sitios de la ciudad.

Ante esta situación, abordar e innovar en servicios de salud dental, son actividades que podrían aportar a la coyuntura económica en la que está inmerso el país en la actualidad, de esta manera el proyecto participará creando fuentes de trabajo y riqueza para poder salir de la brecha actual, además de colaborar en el cambio de la matriz productiva. El argumento por el cual elegí la creación de un modelo de negocio para culminar mis estudios de pregrado, se debe a la constitución de un proyecto que inicia como un plan

familiar, específicamente para mi padre y mi hermana, quienes ejercen su talento en la ciencia de la odontología y ortodoncia. De esta manera nace la idea de aportar conocimiento y estructurar firmemente un negocio familiar repercutiendo un desarrollo y mejor proceso de funcionamiento del establecimiento.

El objetivo de implementar este modelo de negocio es mejorar la capacidad y experiencia profesional en los procesos empresariales del negocio, ya que al contar con dos profesionales con competencias en el campo odontológico ayudará a distribuir las funciones y delegar tareas acorde a las idoneidad del personal, lo que beneficiará en el desarrollo de calidad de atención al paciente y a su vez proyecciones rentables a corto, mediano y largo plazo.

## **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **ANTECEDENTES DEL POYECTO**

#### **Objetivos del Proyecto**

#### **Objetivos General**

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de un centro odontológico especializado en el centro de la ciudad de Guayaquil.

#### **Objetivos Específicos**

- Analizar los factores que influyen en el mercado competitivo para así fijar el mercado potencial.
- Elaborar un mapa de procesos detallando las especificaciones del servicio dental en el centro de la ciudad de Guayaquil.
- Desarrollar un estudio económico y financiero para la ejecución del proyecto y determinación de las fuentes de financiamiento de inversión inicial.

#### **Misión**

- Brindar a nuestros pacientes un servicio odontológico integral, cumpliendo con estándares de calidad en salud oral.

#### **Visión**

- Para el año 2022 ser el centro dental referente de calidad y satisfacción en servicio odontológico en la ciudad de Guayaquil.

## **SITUACIÓN ACTUAL.**

En el presente proyecto se ha tomado como referencias ciertos textos y aportaciones brindadas por autores que tratan sobre temas estratégicos, administrativos y de procesos en la gestión dental, los cuales puedan generar un mayor entendimiento sobre el tema a tratar.

## **ANÁLISIS DEL SECTOR Y DE LA EMPRESA.**

### **Servicios de Salud dental en Ecuador.**

Basada en la información de Vascones (2003) “El sector odontológico del Ecuador, se creó para satisfacer necesidades dentales y problemas de salud de la población. En la actualidad existen dos tipos de servicios odontológicos brindados en el país y son:

Servicio odontológico público: brindado en centros de salud, subcentros y hospitales que son financiados por el gobierno, sin fines de lucro por medio del IESS.

Servicio odontológico privado: Este servicio es brindado en consultorios y clínicas financiadas con capitales privados y con fines de lucro.” (Váscones Vera, 2003)

Según en el último censo realizado en el año 2013, la tasa de profesionales en el área dental en el Ecuador es de 2.64. Esto quiere decir que en el país existen 2.64 odontólogos por cada 10000 habitantes. Según la figura 1, el índice de odontólogos ha crecido en los últimos 13 años a nivel nacional.

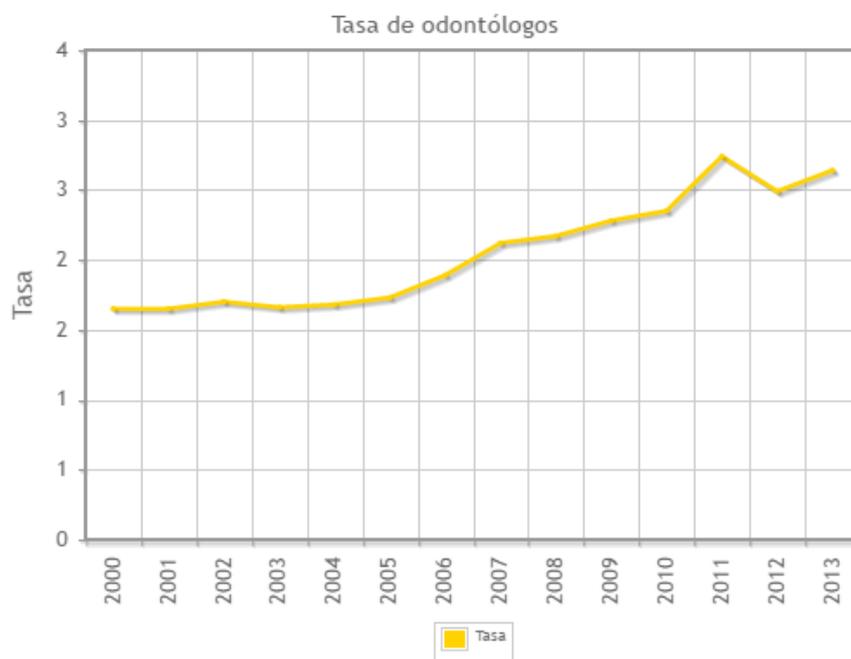


Figura 1. Tasa de odontólogos en Ecuador.

Adaptado de página (INEC, 2017), Tasa de odontólogos.

Aunque este indicador representa el número de odontólogos generales, no detalla el número de especialistas que existen en el país, el cual podría ser inferior de la media de profesionales en el área de salud bucal. Tomando como referencia los datos obtenidos, y el crecimiento en la población de Guayaquil, en el mercado de salud dental no existe una organización como centro odontológico especializado que esté brindando un servicio global, aunque puedan estar satisfaciendo las necesidades de los pacientes.

### **Enfermedades bucales en Ecuador.**

Las enfermedades bucales, como la caries dental, cuentan con alto índice en el mundo entero ya que afectan del 95% al 99% de la población, por lo que se la considera como la principal causa de pérdida de dientes, si bien de cada 10 personas nueve presentan la enfermedad o secuelas de esta, con manifestaciones visibles desde el principio de la vida y progreso con la edad.

De acuerdo con la información publicada por la (OMS, 2017), Organización Mundial de la Salud se estima que aproximadamente del 60% a 90% de los escolares tienen caries dental. Los índices de CPOD (promedio de piezas definitivas cariadas, perdidas u obturadas) en Ecuador a la edad de entre 6 y 7 años muestran un CPOD de 0,22, y pasa a 2,95 a la edad de 12 años y a 4,64 a la edad de 15 años. Esto define un nivel severo de acuerdo con lo establecido por la (OPS, 2017)/ (OMS, 2017).

Una alta prevalencia de la caries dental dentro de las patologías bucales, íntimamente relacionada a su carácter multifactorial, convierte su tratamiento y control en un desafío para la odontología. (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2015)

### **Posibilidades de crecimiento.**

Todos los sectores empresariales son fuentes de aporte económico en una sociedad y el mercado odontológico participa de manera activa con la comunidad ecuatoriana, ya que genera plazas de trabajo, compra y adquisición de equipos y suministros para un óptimo servicio lo que genera movimientos en la economía.

La salud bucal aún es un aspecto fundamental de las condiciones generales de salud debido a su importancia que tiene como parte de la carga global de morbilidad bucal, los precios con su tratamiento y la posibilidad de aplicar medidas eficaces de prevención. La caries dental sigue siendo la enfermedad más común en niños y niñas del Ecuador; tal es que el 76,5% de los infantes ecuatorianos tienen caries dental (Estudio Epidemiológico Nacional de Salud Bucal en Escolares Menores de 15 años de Ecuador 2009 - 2010). Sin embargo, gracias a una intervención temprana, la caries dental puede evitarse o tratarse a un costo reducido. (Vance Mafla, 2014)

En la actualidad los centros odontológicos se encuentran supervisados y son inspeccionados por el Ministerio de Salud Pública, para garantizar el derecho a una adecuada atención de Salud Bucal a la sociedad, teniendo como finalidad contribuir a que la atención en los servicios odontológicos sea eficiente y de calidad, en el desarrollo de las actividades de promoción, educación, prevención diagnóstico y tratamiento de las principales patologías bucales. (Dra. Chang Campos, 2009)

### **Perspectivas del sector.**

La Salud Bucal es un elemento muy importante en el medio del bienestar psicosocial de las personas, estudios demuestran pruebas de una estrecha relación entre el estado de salud bucal con la salud integral, que repercute claramente en la calidad de vida de la ciudadanía.

Además, la salud bucal está diseñada para ser dirigida a la comunidad y a la familia, para que se implemente desde el hogar y así promover intervenciones que aporten la educación de la salud bucal, y evitar patologías como caries dental, en las cuales los más vulnerables suelen ser los niños y adultos mayores.

La salud bucal está vinculada directamente a los problemas sociales de las comunidades. La participación y colaboración de la comunidad es fundamental. Los principios básicos de la atención primaria son tomados en cuenta en los programas de salud bucal colectivos, para que se obtengan soluciones durables con la participación de la comunidad y la cooperación e integración multisectorial. Basarse en estas recomendaciones evitará que los esfuerzos se conviertan en simples paliativos, reafirmando servicios de salud igualitarios y de calidad. (Dra. Chang Campos, 2009)

Es indispensable tomar como consideración aquellas situaciones que afectan directamente el proceso salud-enfermedad de la población, tales como la pobreza, exclusión social, violencia, accidentes de tránsito, consumo de drogas, y también la falta de empleo, de vivienda y acceso a la educación, sin olvidar la migración de la población, los embarazos no planificados, el aumento de las infecciones de transmisión sexual. Por su diversidad, estas situaciones deben ser abordadas de manera articulada y sostenida por los diferentes actores responsables de garantizar estos derechos en la población adolescente: familia, sociedad y Estado. (Vance Mafla, 2014)

En la actualidad, el país y la región se encuentran inmersos en una coyuntura económica complicada, y en esta situación cabe el emprendimiento, la generación de conocimiento y fomentar empleo, innovación y gestión de calidad, bajo parámetros que conduzcan a la creación de riqueza y éxito organizacional.

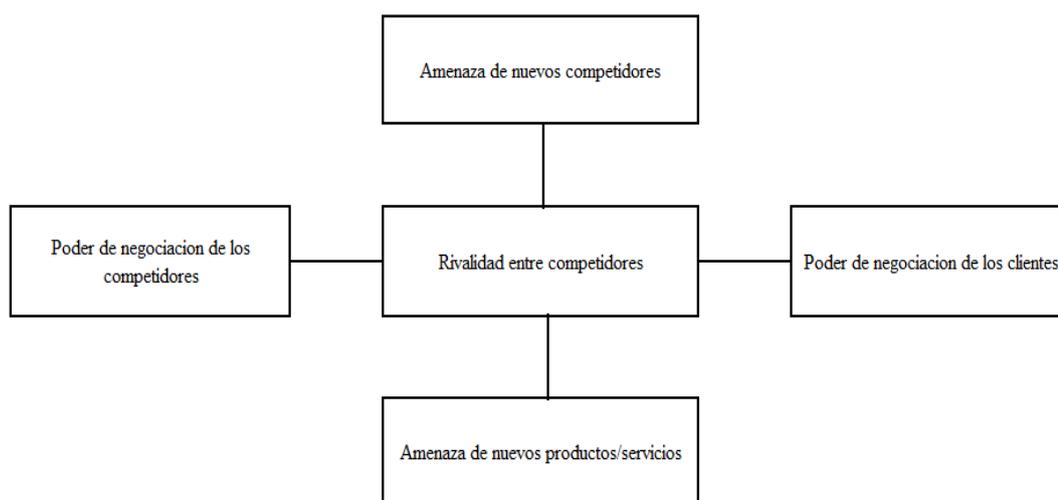
La Administración es un fenómeno universal en el mundo moderno. Cada organización debe alcanzar objetivos en un ambiente de competencia acérrima, debe actuar sobre la toma de decisiones, agendar actividades, dirigir personas, evaluar desempeños con base en objetivos determinados, conseguir y asignar recursos. La administración se volvió fundamental en la conducción de la sociedad moderna. Por lo expuesto indica que por medio de la administración se realiza los siguientes procesos: Planificar, Organizar, Controlar y Dirigir cumpliendo con los indicadores de eficiencia, eficacia y calidad. (Chiavenato, 2007)

La administración constituye una actividad importante en una sociedad, basada en el esfuerzo cooperativo del hombre por medio de las organizaciones. La tarea básica

de la administración es hacer las cosas, con los mejores resultados, buscando el logro de objetivos con eficiencia y eficacia. La administración dirige el esfuerzo de los grupos organizados. El objeto de la administración es la actividad organizacional, llegar paulatinamente al intercambio entre las organizaciones y sus ambientes. En la sociedad moderna, la administración se volvió vital e indispensable. En una sociedad de organizaciones donde la complejidad y la interdependencia de éstas constituye un aspecto crucial, la administración es el factor clave para el mejoramiento de la calidad de vida y para la solución de los problemas complejos que afligen hoy a la humanidad. (Chiavenato, 2007)

### **Cinco fuerzas de Porter.**

Michael Porter identificó cinco fuerzas que determinan el atractivo intrínseco a largo plazo de un mercado o segmento de mercado: competidores en el sector, entrantes potenciales, sustitutos, compradores y proveedores. (Kotler & Keller, 2012)



*Figura 2.* Las cinco fuerzas de Porter.

Adaptado de “Dirección de Marketing” (Kotler & Keller, 2012), p. 232.

**Amenaza de nuevos competidores.**

Según el último censo realizado en el año 2013, la tasa de profesionales en el área dental en el Ecuador ha incrementado, un porcentaje alto de estos profesionales buscan establecer independientemente un consultorio dental y competir con un centro o clínica ya establecida y con amplia experiencia. (INEC, 2013)

Una amenaza de entrada que atraviesa el sector es debido al índice de crecimiento de odontólogos recién graduados de las universidades ya sea nacionales o extranjeras y quienes ofertan servicios a menor costo, aunque la presencia de competidores con amplia experiencia hace que esta amenaza disminuya debido al reflejo de conocimiento y atención brindada a los pacientes.

**Poder de negociación con los proveedores.**

Es importante mencionar que en el sector odontológico existen dos tipos de proveedores

**Proveedores de suministros y materiales dentales:** Son un elemento esencial en la calidad de servicio y tratamiento que se pretende brindar ya que son quienes distribuirán las piezas, instrumentos, materiales y equipos para un óptimo funcionamiento y mejora de servicio.

**Proveedores de mecánica dental:** Son profesionales sanitarios quienes se encargan de elaborar, fabricar, diseñar y adaptar modelos, moldes o prótesis dentales para los especialistas encargados. Un punto clave para garantizar éxito en el sector, es

elegir profesionales que otorguen fiabilidad en sus trabajos a presentar ya que serán la parte mecánica-estética en el servicio.

### **Poder de negociación de los clientes.**

Como en todos los sectores, el cliente es el actor más importante en el negocio, y el pilar del éxito de todo negocio está en la calidad de su producto o servicio que ofrece.

Los clientes del sector odontológico participan activamente y podrían producir un gran impacto en los centros dentales, debido a que este sector trabaja con previas citas (demanda). Además, en la actualidad el paciente puede obtener información en las plataformas tecnológicas y comparar tratamientos y precios, cabe indicar que la estrategia para atraer y mantener a estos clientes es mediante la mejora continua del servicio, creando alianzas y generando precios distintivos para clientes corporativos y permanentes.

### **Rivalidad entre competidores.**

Es importante conocer la estructura de la competencia para poder realizar un análisis de rivalidad existente, ya que permite evaluar el servicio y crear estrategias para obtener ventajas competitivas en el mercado.

El sector de la odontología se encuentra formada por un mayor número de pequeños consultorios dentales privados, aunque en los últimos años se cuenta con la aparición de clínicas dentales que cuentan con un número significativo de

colaboradores, y que han creado alianzas con el sector público ofreciendo servicios a un precio subsidiado.

El desafío del presente proyecto es obtener beneficios mediante alianzas estratégicas corporativas, debido a que los seguros médicos no cubren los servicios bucodentales, y a través de ello ganar participación en el mercado.

### **Amenaza de productos sustitutos.**

Evidentemente todos los tratamientos y cobertura que actualmente ofrece el Ministerio de Salud Pública, se lo considera como amenaza de producto sustituto. Sin embargo, existe una amplia preferencia de los pacientes por los servicios dentales que ofrecen las clínicas y consultorios dentales privados ya que en las instituciones públicas no se brinda todos los servicios dentales especializados.

## **ANÁLISIS DE MERCADO**

### **Segmentación del mercado.**

La segmentación de mercado se basa en determinar y dividir a los clientes en grupos que compartan gustos, deseos y necesidades similares, además de valorar sus percepciones sobre el producto, comportamiento en el mercado y situación social y geográfica.

El objetivo de segmentar el mercado es conocer mejor el mercado, a que clientes se dirigirá el negocio, que estrategia se debe obtener para crear ventaja sobre la

competencia ya que permite evaluar las necesidades del sector y detectar oportunidades. Es posible mediante un análisis descubrir nichos de mercado no atendidos, además de profundizar sobre los gustos y deseos de los clientes potenciales.

### **Tipos de clientes metas y características básicas.**

Debido a que el presente proyecto pretende cubrir todas las especialidades de la rama odontológica, la empresa desarrollará una estrategia que marque una ventaja frente a los competidores. De manera que los pacientes busquen satisfacción sobre la atención, y estarán dispuestos a pagar un precio acorde al mercado por el servicio obtenido.

Los clientes objetivos del presente proyecto están compuestos por niños desde 5 años, edad que los padres deberían empezar a realizar sus primeras visitas para una prevención dental, hasta adultos mayores quienes se encuentren en la necesidad de mantener una higiene y salud bucal estable. Debido al servicio que se ofertará el nivel socioeconómico de los clientes metas es medio y que residan en la ciudad de Guayaquil o se encuentren en la disponibilidad de viajar.

Pese a la situación económica que actualmente atraviesa el país en la que la clase media podría ser la que resulte más afectada. El proyecto se dirige a todo el mercado, ofreciendo un servicio de calidad con mano de obra especializada, manteniendo un margen de utilidad, en el cual se pueda equilibrar el ofrecer un servicio de calidad a precios al alcance de la economía de los guayaquileños.

**Bases de decisión.****Precios.**

Para determinar los precios de los diferentes tratamientos que se realizarán se debe tomar en cuenta factores como calidad de servicio, rentabilidad que se pretende adquirir, precio de la competencia y el mercado meta al que se va a dirigir.

En nuestro proyecto el mercado meta es de nivel socioeconómico medio, es importante mencionar que la calidad y continua mejora del servicio será determinante por los especialistas que atiendan a cada uno de sus pacientes de los diferentes casos que se presenten.

**Calidad y mejora continua.**

Con respecto a calidad, el proyecto pretende crear una estrategia de mejora continua de procesos en todos los aspectos:

- servicio dental.
- atención al cliente.
- tiempo estimado de espera.
- resultados satisfactorios.

**Servicio.**

Los servicios son un aporte importante a la economía nacional, ya que aproximadamente los consumidores destinan la mitad de sus gastos a servicios, entre

ellos se encuentra el servicio de salud, pese a ser uno de los servicios más importantes, pero a la vez un poco ignorados hasta sentir una urgente necesidad de atención.

El presente proyecto pretende cubrir todos los servicios dentales, en los cuales se agendará a los pacientes con cada uno de los odontólogos especialistas y es importante acotar que cada paciente recibirá un servicio diferente debido a las características del caso que presente, además que los profesionales requerirán la presencia y disponibilidad de los pacientes para obtener resultados satisfactorios antes del tiempo estimado, esto en casos de tratamientos de larga duración como implantes y ortodoncia.

### **Tipo de servicio.**

El proyecto pretende cubrir con todos los servicios odontológicos de manera que brindará la cobertura total en el sector dental, en un principio se montará dos consultorios, un espacio para laboratorio dental y una sala de rayos X.

Los servicios que se ofertarán son los siguientes:

### **Servicio dental preventivo.**

El impacto económico suele ser menor cuando hay una adecuada prevención en el sector de salud. La prevención es el mejor tratamiento para cualquier enfermedad que se pueda presentar, y el costo de la misma prevención será menor que el tratamiento.

- **Profilaxis**

La profilaxis dental es un tratamiento preventivo ya que consiste básicamente en eliminar la acumulación de sustancias de la superficie dental para evitar enfermedades tales como caries y periodoncias.

**Servicio dental correctivo.**

Luego de detectar alguna enfermedad o problema en la placa dental, el odontólogo general, redirigirá al paciente con un especialista para empezar con el tratamiento acorde al caso.

- **Restauraciones**

Este tratamiento consiste en la reconstrucción de piezas faltantes y coronas dentarias, que se utilizan para recobrar la pieza dental natural, ya sea realizando un puente fijo. El material que se utiliza en este tratamiento dependerá del gusto del paciente, puede ser porcelana u oro.

- **Operatoria**

El objetivo es restaurar y preservar el tejido dentario causado en el mayor de los casos por fracturas, lesiones debido a caries y descuidos en el control dental.

- **Ortodoncia**

El tratamiento ortodóntico estudia la oclusión anormal de la placa dental, anomalías dentolabiales y el crecimiento del complejo cráneo-facial. Estas anomalías pueden causar una estética facial poco agradable, un mal posicionamiento de los dientes que a la vez podría perjudicar en la masticación (trituration de alimentos), y ser mal posición de los dientes.

- **Periodoncia**

El descuido sobre los dientes provoca caries y enfermedades periodonciales las cuales son principales factores para que se proceda a realizar extracciones de piezas dentarias en adultos que frecuentan edades de 35 años a 40 años. Las causas para que se presenten enfermedades periodonciales podrían ser sarro, respiración bucal, problemas en la placa dental, y almacenamiento de desechos alimenticios.

- **Exodoncia**

También conocido como cirugía dental, tratada cuando existen lesiones en los tejidos y mandíbula, ya sea para ajustar o realizar extracciones de piezas dentales y posteriormente seguir con un tratamiento.

- **Endodoncia**

El objetivo de la endodoncia es realizar un diagnóstico sobre posibles enfermedades en los tejidos periapicales y en la pulpa dental que pueden ser causados

por caries, irritaciones térmicas o químicas, o pequeños traumatismos en la pieza dentaria.

- **Operatoria**

La operatoria básicamente es la restauración y preservación del tejido dentario, realizando técnicas por especialistas para prevenir fracturas dentales y lesiones que terminen en caries. Uno de los objetivos de la operatoria es resolver los fragmentos dentales fracturados, restablecer el esmalte, surcos y fisuras.

**Forma de pago.**

Como estrategia en cobro frente a la competencia, la clínica ofrecerá cómodas formas de pago para sus clientes, siendo flexible en los plazos de cobranza. El sistema de pago que se utilizará con los pacientes será:

- Cobros en efectivo, cheque.
- Tarjetas crédito/débito.
- Convenios con seguros y empresas.

En consultas, citas y tratamientos puntuales como profilaxis, endodoncia, aquellos servicios que no requieren de dos o más visitas podrían ser canceladas luego de haber recibido el servicio.

Una vez que el odontólogo general, transfiere al paciente con un especialista debido a que requiera de un tratamiento de corta o larga duración (dependiendo la

gravedad del caso), el sistema de pago se efectuará de la manera que sea más cómoda para el paciente, siempre y cuando el paciente realice el pago del 50% sobre el valor acordado del tratamiento.

En aquellos casos que los pacientes no dispongan del valor suficiente para empezar el tratamiento, la clínica ofrece facilidad financiera buscando el convenio con un banco el cual pueda facilitar las circunstancias económicas.

A futuro, se tiene planteado realizar convenios con empresas privadas y brindarles servicios a los colaboradores, manteniendo precios corporativos, ofreciendo descuentos, buscando mejores facilidades de pagos para nuestros clientes metas.

#### **Elaboración y aplicación de encuestas.**

Los datos obtenidos de la encuesta fueron tomados a pacientes de varios consultorios dentales ubicados en las periferias del punto donde será montada el proyecto, con el objetivo de conseguir opiniones y respuestas con un mínimo de margen de variación.

En la aplicación de la encuesta se tomó como referencia personas entre edades de 5-70 años. Quienes comprenden el 50% de la muestra son los pacientes entre 5 – 25 años, cabe indicar que las encuestas llenadas por los menores de edad fueron corroboradas por un adulto acompañado del menor, por otra parte, el 35% de los encuestados estaba integrado por pacientes entre 26 - 45 años, que, dicho sea de paso, fueron pacientes que se encontraban en un tratamiento sin mano de obra especializada, y finalmente el 15% restante se encontraban pacientes entre 46 – 65 años en adelante.

Asimismo, el 65% de los encuestados fueron mujeres, y el 45% hombres, por lo que se puede determinar que la mayoría de la participación del sondeo pertenece al género femenino.

### Pregunta 1

¿Cuántas veces al día se cepilla los dientes?

### Objetivo

Conocer el aseo bucal de los pacientes potenciales que frecuentan visitar los consultorios dentales aledaños.

### Análisis

La mayor parte de la población encuestada en el centro de la ciudad asegura cepillar sus dientes tres veces al día, tal como lo aconsejan los profesionales en salud dental. Este porcentaje indica que el paciente tiene un aseo adecuado pero sus visitas al odontólogo pueden ser escasas, lo cual reside la pregunta 2.

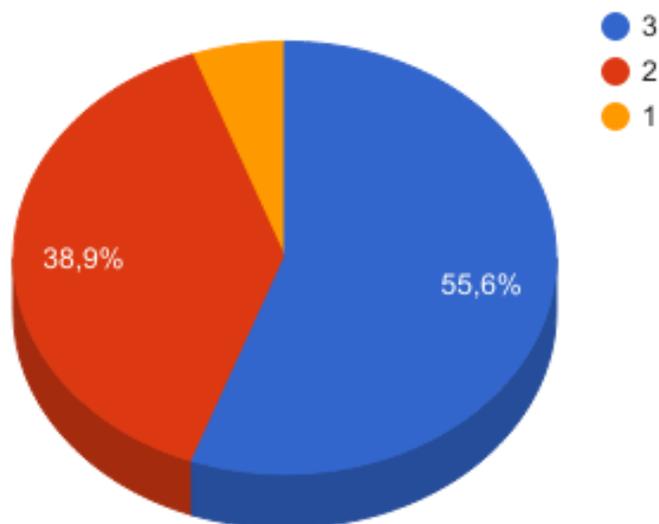


Figura 3. ¿Cuántas veces al día se cepilla los dientes?

## Pregunta 2

¿Cuántas veces visita al dentista anualmente?

### Objetivo

Determinar el promedio de visitas anuales que realiza cada paciente que frecuenta asistir a un consultorio dental en el sector centro.

### Análisis

El Colegio de Odontólogos del Guayas recomienda a la ciudadanía visitar al menos dos veces al año al profesional dental, con la intención de evitar anomalías que puedan presentarse en el futuro. A través de los resultados obtenidos el 50% de los encuestados visita cada tres meses al dentista, mientras que un número significativo de pacientes visita un centro dental una vez al año, estos resultados surgen fundamentalmente del suceso si el paciente se encuentra dentro de un tratamiento especializado o por medio de una visita preventiva.

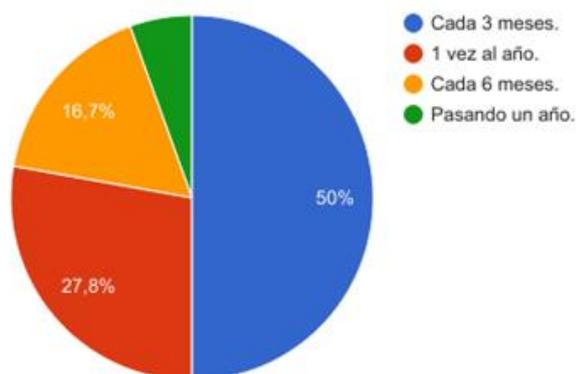


Figura 4. ¿Cuántas veces visita al dentista anualmente?

### Pregunta 3

¿Cuándo fue la última visita que realizó al dentista?

#### Objetivo

Hallar el tiempo aproximado de la última experiencia que tuvo el encuestado y conocer a profundidad el motivo de sus frecuencias en las visitas dentales.

#### Análisis

La mayor parte de los encuestados acudió al dentista hace aproximadamente tres meses, esto se debe a que el sondeo fue realizado a un número alto de pacientes en proceso de tratamientos especializados, los cuales acuden al dentista a través de citas periódicas. Mientras que el 22.2% que tuvo una cita dental hace un año, tuvo su argumento como chequeo preventivo.

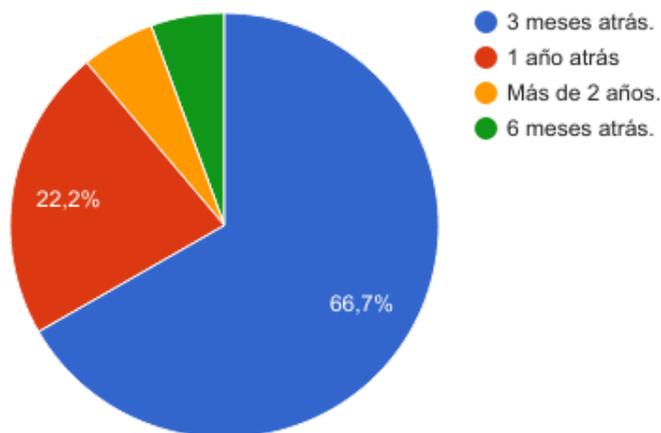


Figura 5. ¿Cuándo fue la última visita que realizó al dentista?

#### Pregunta 4

¿Cuál fue el motivo de su última visita al dentista?

#### Objetivo

Averiguar la causa por la que el paciente acudió al centro dental para así determinar cuáles serán los servicios de mayor relevancia en el proyecto.

#### Análisis

El tratamiento es la principal razón por la que un paciente acude a un consultorio dental. Pese a ser el porcentaje más alto en la consulta, existen dos variables como el dolor (27,8%) y la prevención (16,7%), estos últimos pueden ser atendidos por odontólogos generales en nuestro proyecto. Mientras que el porcentaje más significativo como el tratamiento deberá ser asistido por especialistas acorde al caso clínico.

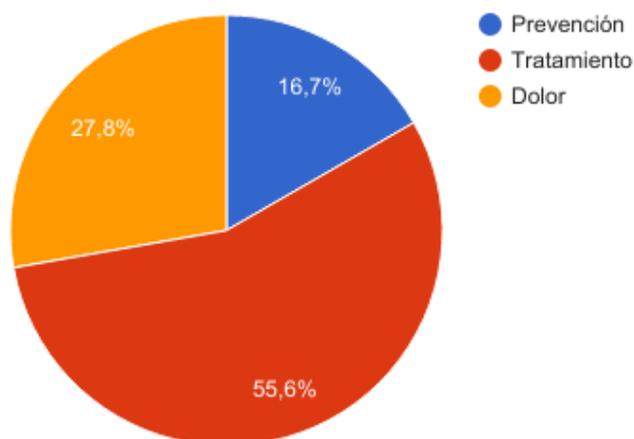


Figura 6. ¿Cuál fue el motivo de su última visita al dentista?

### Pregunta 5 y 5.1

¿Ha estado en algún tratamiento odontológico? Y ¿Cuál tratamiento?

#### Objetivo

Descubrir la especialidad más requerida por los pacientes en el centro de Guayaquil para así considerar un mayor impacto sobre esta.

#### Análisis

El 90% de la población encuestada ha estado en un tratamiento dental, cabe recalcar que no todos estos procesos tuvieron los resultados esperados. Muchos de estos tratamientos llegaron a su etapa II, es decir el mantenimiento periódico y posteriormente fueron cancelados por factores como falta de tiempo del paciente, desinterés, insatisfacción de resultados esperados, problemas económicos del paciente. Además, los que lograron terminar el tratamiento sintieron una insatisfacción con los resultados y consideraron empezar el proceso nuevamente con un profesional especializado.

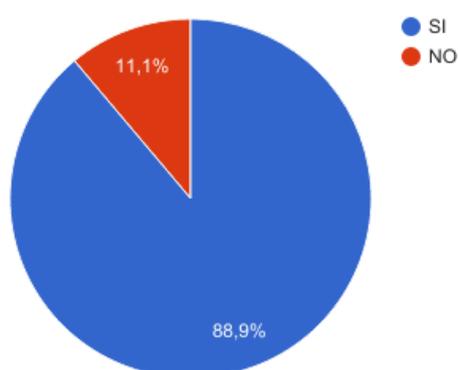


Figura 7. ¿Ha estado en algún tratamiento odontológico?

El tratamiento de mayor demanda en el sector centro de Guayaquil del mercado odontológico es la ortodoncia, esto se debe a los problemas bucales como las mordidas y molestias mandibulares que frecuenta tener la población latinoamericana. Los especialistas en ortodoncia recomiendan al paciente un chequeo ortodóntico preventivo ya que la correcta posición de los dientes influye directamente en la trituración de los alimentos lo cual repercute en la correcta digestión de los alimentos contribuyendo a la salud de los pacientes.

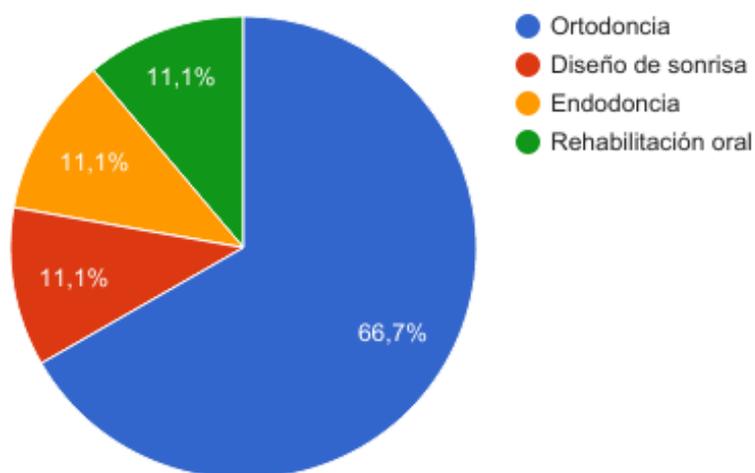


Figura 8. Demanda de tratamientos dentales.

## Pregunta 6

Cuando visita un centro odontológico, ¿Qué considera más importante?

### Objetivo

Determinar los elementos preponderantes a la hora de montar el negocio, ya que la satisfacción del cliente será pieza fundamental para posicionarse en el mercado.

### Análisis

Es valioso conocer la opinión de cliente, aquello que aportaría al valor agregado del servicio ofrecido para crear relación de confianza y fidelidad con los pacientes potenciales. La conclusión del sondeo determina que un grupo considerable de la población precisa más importante los resultados en los tratamientos, sobre los precios y el tiempo de espera en el centro dental. A su vez el 27,8% valora la atención al cliente como un prestigio y camino a la fidelidad del paciente con la clínica dental.

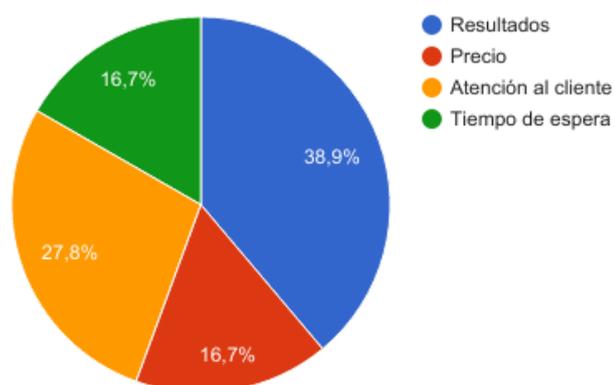


Figura 9. Cuando visita un centro odontológico, ¿Qué considera más importante?

### Pregunta 7

¿Considera importante seguir un tratamiento dental de mediana-larga duración por un especialista?

### Objetivo

Concluir el grado de importancia que tiene el tratamiento llevado a cabo por un especialista según el criterio de la población encuestada.

### Análisis

El 61% de los encuestados considera importante la mano de obra especializada al momento de empezar un tratamiento dental. Esto se debe a que las exigencias del mercado han encaminado a los odontólogos a realizar estudios de postgrados para ofrecer servicios con conocimientos específicos y cumplir con los resultados esperados.

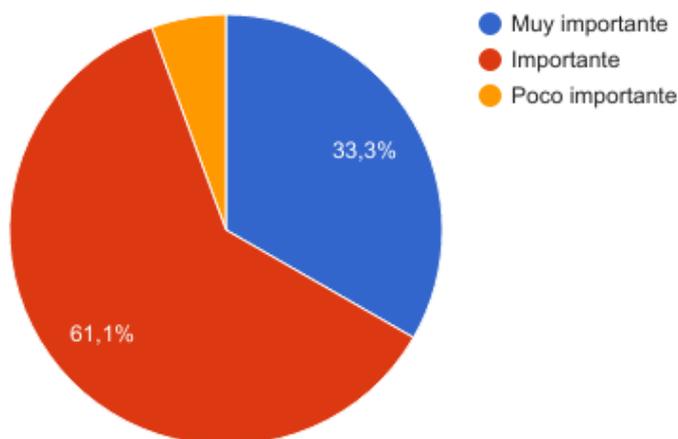


Figura 10. ¿Considera importante un tratamiento dental de larga duración por un especialista?

### Pregunta 8

¿Se haría atender en una clínica dental especializada ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil?

### Objetivo

Detectar a los pacientes potenciales y ofrecer soluciones a inconvenientes externos para atraer a un mayor número de clientes meta.

### Análisis

El 72% de la población siente atracción por recibir atención dental especializada en el centro de la ciudad de Guayaquil, pese a existir factores que generen malestar como el tráfico y la inseguridad. Un escaso número de encuestados (5,6%) argumentó que el tráfico es una circunstancia agravante en el centro de la ciudad, lo cual tendría que incluir la carencia de parqueos vehiculares en este sector de la urbe.

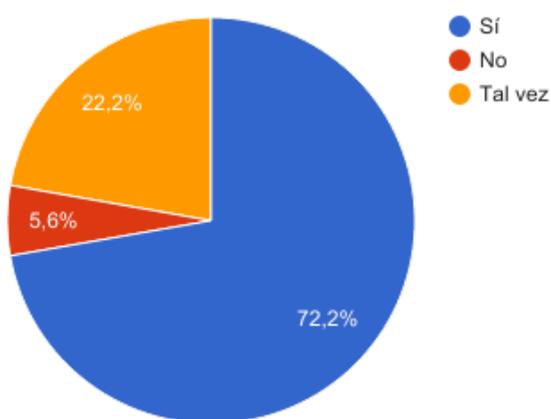


Figura 11. ¿Se haría atender en una clínica dental especializada en el centro de Guayaquil?

### Pregunta 9

¿A través de que medio le gustaría recibir ofertas del servicio dental?

### Objetivo

Comprender el medio a utilizar y aplicar estrategias de marketing con los pacientes y clientes potenciales.

### Análisis

Indiscutiblemente las redes sociales se convirtieron en el medio de comunicación más efectivo, globalizando el mercado y facilitando la interacción de un negocio con su público objetivo. Las estrategias de marketing en redes sociales favorecerán a la clínica dental creando una conexión con los pacientes, a través de contenidos que se adapten a las necesidades del proyecto.

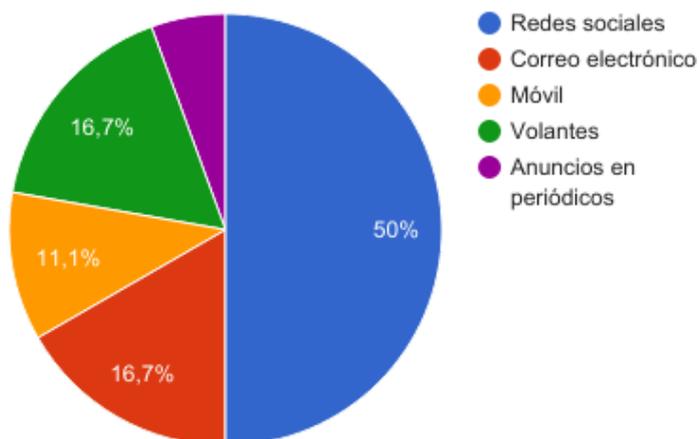


Figura 12. ¿A través de que medio le gustaría recibir ofertas del servicio dental?

### Pregunta 10

¿Considera importante enviar a su correo la información y evolución del tratamiento que está llevando con su especialista?

### Objetivo

Interpretar la trascendencia del uso del correo electrónico dentro del proceso y desarrollo de información sobre los avances periódicos obtenidos en el tratamiento hasta el cumplimiento de resultados esperados.

### Análisis

El 55,6% de la población encuestada considera importante recibir notificaciones sobre los avances en el proceso dental, esto influirá directamente en la relación con los pacientes, de esta manera tanto el cliente como el especialista acordarán los objetivos a cumplir en la siguiente cita periódica, y rendir cuenta del trabajo realizado a través de los informes que serán enviados vía correo electrónico.

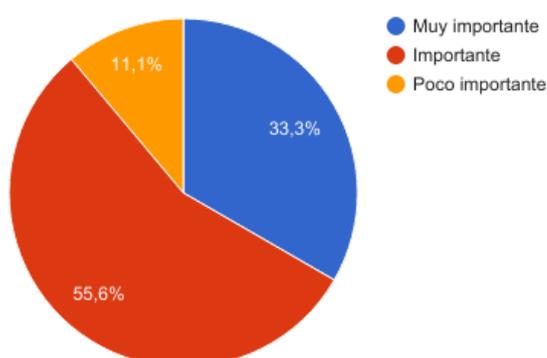


Figura 13. ¿Considera importante enviar a su correo la información y evolución del tratamiento que está llevando con su especialista?

## **COMPETENCIA**

En la actualidad, el mercado odontológico se encuentra con una competencia oligopólica, donde existen varias clínicas con estrategias agresivas, comparado con otros sectores del sector salud. Sin embargo, la importancia de analizar a la competencia para crear una estrategia que favorezca al sector, exigiendo precios acordes y calidad en los servicios prestados y marcar una ventaja competitiva.

### **Precios y desempeño del servicio.**

La clínica se encuentra frente a una competencia desleal, debido a la existencia de clínicas y consultorios dentales ofreciendo consultas gratis y tratamientos muy por debajo del costo de un tratamiento estándar para tratar de atraer un mayor número de clientes. Esto se debe al uso de materiales dentales de baja calidad que conlleva a una frecuente visita del paciente en caso de ser citas o servicios puntuales que requerirían de una cita dental. Pese a que los entes reguladores solicitan exigentes permisos de funcionamiento, aún existen consultorios dentales en el mayor de los casos por estudiantes cursando últimos años de la carrera, o recién licenciados para ejercer las funciones quienes montan consultorios ofreciendo precios que están por debajo del costo promedio de los tratamientos.

También se encuentran las clínicas dentales que cuentan con amplia experiencia y ofreciendo variedad de especialidades, teniendo convenios con varios seguros para ofrecer sus servicios a las compañías. Estas empresas ofrecen un servicio estándar, ofreciendo controles preventivos y tratamientos manejados por especialistas, con el

objetivo de mantener a sus pacientes satisfechos y recibiendo la mejor atención. Dentro de su disponibilidad se encuentran centros odontológicos que ofrecen servicios 24/7 en casos de emergencia, aquello que se considera un plus o valor agregado en el mercado odontológico.

### **Marca Líder.**

Según el estudio realizado, la empresa líder en el mercado odontológico es “MEGADENTAL”, quienes desde hace diez años ofrecen atención integral ya que se rigen bajo las estrictas normas de bioseguridad y a su vez mantienen niveles de calidad estándar.

Se considera como uno de los centros dentales más prestigiosas de la ciudad de Guayaquil, ya que cuenta con un grupo de profesionales especializados con amplia experiencia en cada una de las ramas odontológicas que ofertan en sus diferentes puntos, además de contar con equipos y tecnología que permiten brindar a sus pacientes una atención satisfactoria y garantizar resultados positivos en cada uno de sus tratamientos.

### **Imagen de la competencia ante los clientes.**

Megadental se rige por las más estrictas normas de bioseguridad y mantiene altos estándares de calidad. Todo esto sumado a la experiencia y excelencia de sus profesionales, que permite ofrecer garantía en todos los tratamientos. Megadental cumple con todas las normas y disposiciones impartidas por los organismos de control para que sus pacientes sientan la confianza y seguridad necesaria a la hora de someterse

a un tratamiento odontológico. Además de contar con un valioso grupo de profesionales especializados, excelentes equipos y tecnología de punta que permite favorecer a sus pacientes con una atención dental placentera sin dolor. ("Megadental" Clínica de Odontología Integral, 2011)

### **Capacidad instalada.**

Megadental cuenta con amplias y modernas instalaciones, con equipos de la más alta calidad y tecnología (equipos de Rayos X periapicales, panorámico, cefalométricas, y radio visiógrafo) que se encuentran instalados en lugares apropiados, siguiendo todas las normas de seguridad impartidas por el Instituto de Energía Atómica. Además, cuenta con una comfortable sala de espera dotada con cafetería, televisión por cable e internet inalámbrico. ("Megadental" Clínica de Odontología Integral, 2011)

### **Segmento al que se dirige.**

Según la ubicación de sus dos centros de atención, se considera que el segmento al que se dirigen es de clientes con un nivel socioeconómico medio, medio-alto y alto, que residan en la ciudad de Guayaquil. Pese a que sus precios están acordes a la calidad y experiencia sobre el servicio que ofrecen, sus clientes se encuentran satisfecho por los precios de los diferentes tratamientos.

Su oferta variada, la ubicación donde se encuentran sus instalaciones y la facilidad de pago que otorgan a sus clientes financiar los tratamientos dentales, crea mayor atracción en el mercado. Muchas empresas logran éxito en el mercado, debido directamente a la ubicación de sus instalaciones, creando estrategias de marketing para

obtener un mayor posicionamiento en el mercado como lo antes mencionado, la facilidad de pago y el acceso a financiar los tratamientos según la comodidad de sus pacientes. Otra de las estrategias es el montaje y equipamiento de sus centros que permiten mayor comodidad a sus clientes creando confianza en el servicio recibido.

### **Tamaño del mercado.**

En un proyecto es determinante conocer profundamente las características, los factores relevantes y el tamaño del mercado objetivo para tener una visión exitosa sobre el mismo.

Al realizar el cálculo se ha tomado en consideración que el promedio anual de visitas al odontólogo de cada paciente por la población, sea la estimación de la demanda total.

En los datos de la población se ha considerado cinco parroquias urbanas (Bolívar Sagrario, Pedro Carbo, Roca, Rocafuerte, Sucre) de la ciudad de Guayaquil, cercanas a la ubicación donde se pretende montar las instalaciones de este proyecto.

$\text{Demanda Total} = \text{Población} * \text{promedio de visitas anuales al odontólogo}$

$\text{Demanda Total} = 34,390 * 0.5$

$\text{Demanda Total} = 17,195$

Además, se pretende tener una participación de mercado en el sector del 40% debido a la ausencia de centros dentales especializados en este sector.

Volumen de pacientes = Demanda Total \* Participación en el mercado

Volumen de pacientes = 17,195 \* 40%

Volumen de pacientes = 6,878

El estimado de volumen de pacientes anual según el número de habitantes de las parroquias cercanas al centro de la ciudad de Guayaquil sería de 6,878 visitas.

## CAPÍTULO 1

### 1.1 PLAN DE MARKETING

#### 1.1.1 Estrategia de precio.

La empresa pretende proyectar una imagen clara de servicio de calidad y estandarizado para percibir a mediano y largo plazo un mayor número de pacientes y establecer un posicionamiento fijo en el mercado, estableciendo precios cómodos y acordes al servicio y a los resultados que pretende obtener el cliente.

##### *1.1.1.1 Política de precio de la competencia.*

El presente proyecto se encuentra dentro de un mercado en el cual existe competencia desleal, debido a la existencia de clínicas y consultorios dentales ofreciendo consultas gratis y tratamientos muy por debajo del costo de un tratamiento estándar para tratar de atraer un mayor número de clientes.

También se encuentran las clínicas dentales que cuentan con amplia experiencia y ofreciendo variedad de especialidades, teniendo convenios con varios seguros para ofrecer sus servicios a las compañías. Estas empresas ofrecen un servicio estándar, ofreciendo controles preventivos y tratamientos manejados por especialistas, con el objetivo de mantener a sus pacientes satisfechos y recibiendo la mejor atención.

##### *1.1.1.2 Precio previsto.*

Una vez montada la clínica, se prevé plantear varias estrategias de precios, por ejemplo:

Realizar convenios con empresas ofreciendo los servicios a sus empleados y cada uno de sus familiares con precios preferenciales acordados previamente en licitación. Este servicio se lo brindará solo a los empleados y familiares de dichas empresas con las que se llegue a previo acuerdo debidamente registrados. Se realizará un convenio anual con empresas interesadas en recibir los servicios dentales especializados en la ciudad de Guayaquil.

Ofrecer paquetes familiares de salud bucal, la cual permitiría a los pacientes tener precios preferenciales y oportunidad de descuentos que se harían extensivos para todos los miembros de la familia. Con el objetivo de crear relación de fidelidad con los pacientes, y a la vez generando un mayor número de venta de servicios.

Crear alianzas estratégicas con los proveedores de equipos y materiales dentales, esto ayudará a mantener precios ajustados al mercado y relativos a la competencia estandarizada.

### ***1.1.1.3 Potencial de expansión del mercado previsto.***

El desarrollo del producto será primordial para el crecimiento del negocio ya que el proyecto es nuevo y estará en un mercado ya establecido. El progreso se logrará aumentando la oferta de servicios especializados, lo que significará un incentivo en ventas, beneficios y a su vez ingresos. Por lo tanto, el potencial de expansión depende de varios factores como comportamiento del consumidor, financiamiento, capacidad de organización y la innovación.

#### ***1.1.1.4 Descuentos a ofrecer.***

Esta herramienta de captación de clientes, consiste en incentivar a los pacientes potenciales a visitar nuestras instalaciones a través de estrategias promocionales de ventas.

La clínica dental especializada al ser un negocio nuevo lanzará como plan piloto, la tarjeta de afiliación” cardental”, la cual permitirá a los clientes obtener beneficios especiales mediante una tabla de descuentos que podrán ser extendidos a sus familiares. Esta promoción estará vigente los tres primeros meses una vez montado el negocio, y dentro de ese periodo no tendrá ningún costo la inscripción de la misma.

#### ***1.1.1.5 Política de cartera.***

Las consultas, citas y tratamientos puntuales no requieren de dos o más visitas deberán ser canceladas luego de haber recibido el servicio.

Mientras que los tratamientos serán pagados por medio de cuotas periódicas de acuerdo a la profundidad del tratamiento y el tiempo estimado de duración del mismo. Siempre que el paciente este de acuerdo con el pago de la entrada de un 30% del total del monto por el tratamiento, se procederá con el inicio del servicio especializado. La forma de pago podrá ser al contado o a crédito.

## **1.1.2 Estrategia de venta.**

### ***1.1.2.1 Clientes iniciales.***

Una vez reestructurada las instalaciones del consultorio dental, los clientes que constaban en la base de datos al iniciar el proyecto, recibirán promociones y beneficios como gratificación de fidelidad en el cambio estructural del negocio.

### ***1.1.2.2 Identificación de clientes potenciales.***

La importancia de realizar un estudio de mercado y del sector, permite analizar ideas y crear estrategias relacionadas con las necesidades, características y expectativas de los pacientes ingresados en la base de datos y que han sido atendidos por los especialistas, dado que sus comentarios estarán relacionados de manera particular con la de clientes potenciales.

El objetivo principal es captar la atención de ese mercado potencial constituido por pacientes insatisfechos que han recibido atención dental sin la colaboración de mano de obra especializada, obteniendo descontento por los resultados, ampliación de los tratamientos debido a malas prácticas en los procesos, y variación en los precios. La identificación de estas falencias en el sector, facilitan el contacto entre la clínica y el paciente para posteriormente lograr su conquista.

Estas fuerzas sociales permiten intuir al emprendedor al desarrollo de estrategias para la mejora e innovación de servicios que brinden satisfacción en los resultados por medio de un poderoso canal de información que beneficie el incremento de las ventas.

### ***1.1.2.3 Conceptos especiales para motivar las ventas.***

Las estrategias de comunicación que se aplicaran para obtener un incremento significativo en ventas será a través de ventas personales, promociones, relaciones públicas y publicidad. Al ser un proyecto piloto el presupuesto para gastos de publicidad será austero y moderado, inclinando la balanza en ventas personales y promociones directas a los pacientes iniciales y potenciales con la finalidad de lograr relaciones de confianza con costos reducidos.

La venta personal consiste en transmitir de manera directa los conocimientos de los profesionales dentales y las necesidades reales de los diferentes casos que presenta cada paciente. Siendo esta la estrategia más efectiva en las etapas de atracción de clientes.

Las promociones de ventas son variables que consisten en crear incentivos a los pacientes para incrementar la participación de pacientes en la clínica dental especializada. Entre las herramientas a utilizar como promoción de venta serán:

- Cupones que serán acumulables para luego ser utilizados como reembolsos o parte de pago.
- Premios, dependiendo las épocas en que las ventas suelen ser bajas debido a los cambios coyunturales.
- Concursos y participación a través de redes sociales, con el objetivo de ser recomendados por los pacientes iniciales.

Una de las estrategias que crea mayor fidelidad del cliente es la relación pública, formada por la suma de actividades que desarrolla el equipo de trabajo para comunicarse con su mercado meta y sus clientes fijos con el objetivo de transmitir credibilidad, siendo una estrategia que supera a la publicidad, debido a la sensibilidad del mensaje sin formar una orientación a la venta.

#### ***1.1.2.4 Cubrimiento geográfico inicial.***

Las instalaciones de la clínica dental especializada estarán ubicadas en las calles Aguirre entre Lorenzo de Garaicoa y 6 de marzo, centro de la ciudad. La cobertura de pacientes que se pretende tener será población residente del centro de la ciudad y también de los diferentes puntos de la urbe, ya que, al estar instalados en un sitio estratégico, permitirá la visita de pacientes potenciales de diferentes sectores de la ciudad.

### **1.1.3 Estrategia promocional.**

#### ***1.1.3.1 Medios para la atención de los posibles compradores.***

La estrategia de comunicación y promoción radica en anunciar la existencia de la clínica dental y los servicios especializados que ofrece para atraer la visita de futuros pacientes potenciales. La información se la difundirá a través de redes sociales, correo, página web y personalmente.

#### ***1.1.3.2 Programa de medios.***

Una vez instalados los equipos y montado los muebles, la clínica realizará un evento de inauguración con su equipo humano conformado por los grupos de doctores y

grupo administrativo, acompañados de los socios. Este evento será publicado y difundido con semanas de anticipación en las diferentes redes sociales con el objetivo de invitar a los usuarios a compartir sobre el nuevo proyecto con la finalidad de que conozcan las instalaciones y obtener mayor información de los servicios que se brindarán.

El principal medio de comunicación a utilizar serán las redes sociales, donde se publicarán promociones, descuentos, eventos, y actividades realizadas sobre los trabajos realizados y los resultados obtenidos en los diferentes casos presentados en las instalaciones de la clínica dental.

## CAPÍTULO 2

### Estudio Técnico

#### 2.1 ANÁLISIS DEL SERVICIO

El Ministerio de Salud Pública considera la “salud estomatológica como parte fundamental de la salud integral de las personas. EL servicio odontológico se caracterizaba por ser individualista, costoso, complejo, con evidente dependencia en lo tecnológico, orientados a una restauración limitada y no hacia la atención integral de la salud. Con el paso del tiempo la salud bucal se ha convertido en bienestar psicosocial de los individuos, ya que las evidencias muestran una estrecha relación entre el estado de salud integral con la salud bucal, que repercute de manera directa en la calidad de vida de la población.” (Dra. Chang Campos, 2009)

La clínica dental especializada va a cubrir con todas las ramas odontológicas a través de las diferentes actividades que realicen los especialistas y acordando con los clientes para las citas con el objetivo de satisfacer las necesidades y cumplir con las expectativas de los pacientes, es importante mencionar que cada cita con determinado especialista será diferente debido a que cada caso cumple con características distintas.

##### 2.1.1 Especificaciones del servicio.

Una vez realizado el proceso de instalación de equipos y montaje de muebles se procede a crear un proceso de actividades que se ejecutarán durante el servicio y que consista en brindar la mejor atención y cumplir con las expectativas del servicio. Las

actividades se realizarán de manera secuencial desde la llegada del paciente hasta que su tratamiento haya finalizado.

#### ***2.1.1.1 Atención y recopilación de información del paciente.***

En el primer contacto del cliente con la clínica, será fundamental comprender el problema y la necesidad de cada paciente y atender de manera personalizada al cliente, demostrando confianza y pericia. Posteriormente el/la encargada de recepción recopilará información llenando los formularios en caso de ser primera visita, esto ayudará a determinar la historia clínica del paciente (si sufre de alergias, medicamentos que no pueda ingerir, datos dentales y médicos), además de poder considerar pruebas adicionales para un posible tratamiento odontológico. Una vez llenado el formulario y realizado el diagnóstico, recepción se encarga de asignar cita con el odontólogo general quien atenderá las necesidades e inquietudes del paciente.

#### ***2.1.1.2 Atención y cita odontológica.***

Previo a la cita, el odontólogo general recibirá el diagnóstico con la información rellena en el formulario, aquello proporcionará mayor conocimiento sobre el caso que se tratará y el profesional podrá determinar el recurso necesario para dicha cita. Posteriormente, el doctor realizará un chequeo al paciente y diagnosticando la situación bucal del paciente y explicando detalladamente las anomalías, necesidades que requiera el paciente, y las posibles soluciones que pueda tener un futuro tratamiento, si el caso amerita un tratamiento con un especialista el paciente será transferido con el respectivo profesional.

Una vez obtenido los resultados otorgados por el odontólogo general, el personal de recepción agendará una cita con el especialista encargado para futura atención.

#### ***2.1.1.3 Cita con especialista.***

Previo a la planificación del tratamiento, el odontólogo especialista analiza el diagnóstico realizado por el odontólogo general y consulta al paciente si está de acuerdo con el tratamiento y los posibles efectos que pueda causar. Si el paciente está de acuerdo con la duración y cumpliendo su cronograma de revisiones periódicas, se procederá a entregar la documentación detallando los procesos que se ejecutarán durante el tratamiento y en el cuál el paciente otorga consentimiento según lo rezado en el mismo, el paciente procederá a firmar y el tratamiento estará en marcha.

#### ***2.1.1.4 Citas periódicas.***

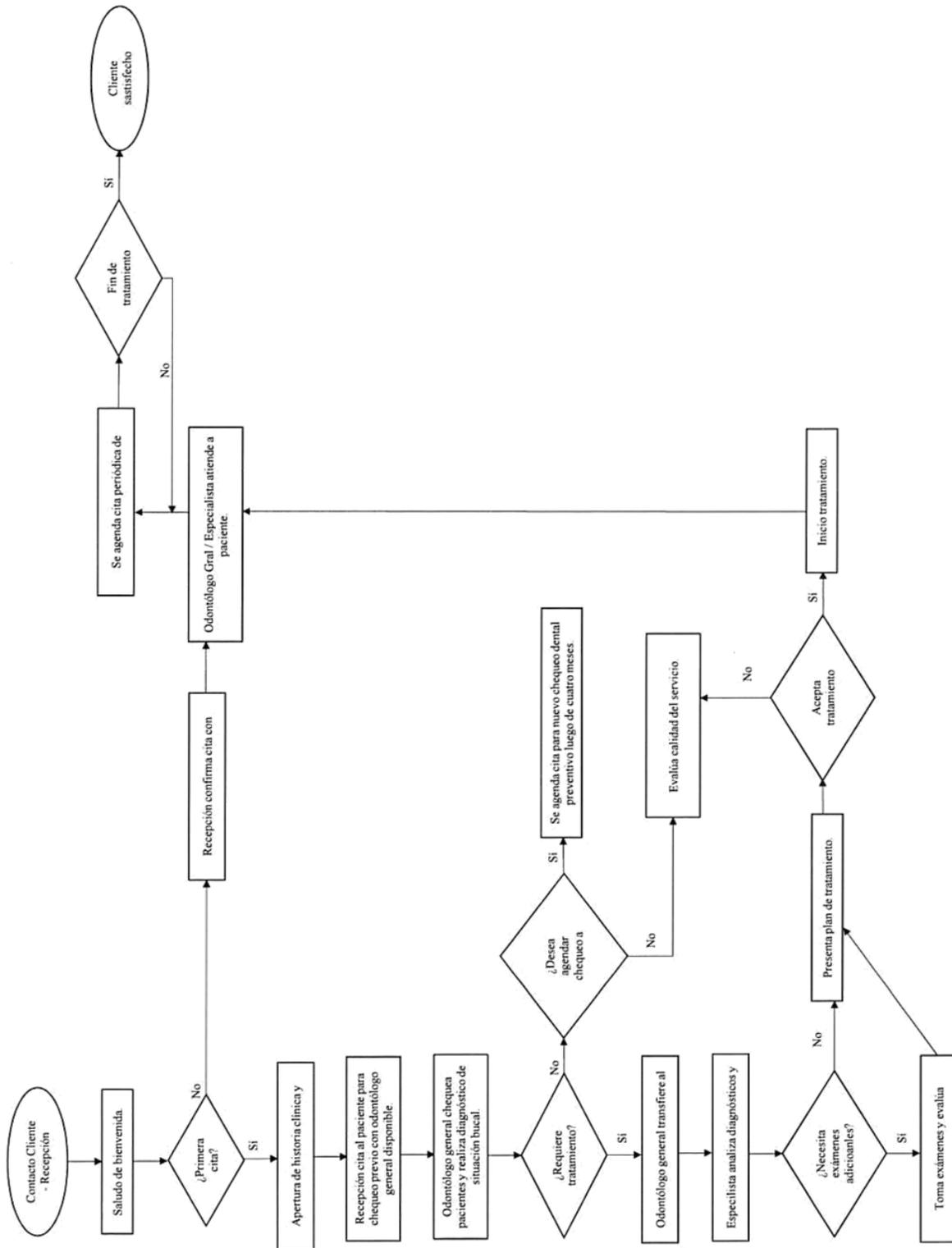
Una vez empezado el tratamiento, el paciente deberá asistir a constantes revisiones periódicas en el cual el odontólogo especialista deberá mostrar y detallar el progreso obtenido sobre dicho tratamiento hasta el momento y explicar en caso de necesitar algún estudio adicional durante el mismo. Las citas con los especialistas dependerán del tratamiento que el paciente haya elegido realizar, ya que en las ciencias odontológicas el tiempo estimado de finalización varía mucho dependiendo las circunstancias de cada caso.

#### **2.1.2 Diagrama de flujo sobre el servicio.**

Benjamín Franklin define el diagrama de flujo como “la representación gráfica de secuencias de operaciones de un determinado procedimiento, recorrido de las formas

y/o materiales a través de una organización. El flujo permite medir el desempeño, que es donde radica la parte medular del proceso, debido a que comprende el análisis individual y comparativo de los componentes del proceso y elementos complementarios para determinar el comportamiento y tendencias actuales, además de los hechos y supuestos subyacentes que han influido en su surgimiento. De su aplicación se desprenderán las alternativas de acción que, sobre una base de consenso y unidad de propósito, ayudarán a fortalecer el proceso de toma de decisiones y mejora de procesos.” (Franklin F., 2007)

Según Kotler y Kelller “Un diagrama de flujo de servicio traza el flujo del proceso del servicio, los puntos de contacto con el cliente y la evidencia del servicio desde la percepción del cliente. Los diagramas de servicio pueden ser útiles para desarrollar un nuevo servicio, apoyar una cultura de cero defectos y crear estrategias de recuperación de servicio.” (Kotler & Keller, 2012)



## 2.2 ASPECTOS FÍSICOS DEL NEGOCIO

### 2.2.1 Ubicación geográfica de la clínica.

Para un centro dental especializado es sumamente importante la ubicación donde se instalará el negocio ya que es un factor clave para competir y posesionarse en el mercado al cual se va a dirigir. Además de que el servicio debe ser ofrecido en un ambiente donde el cliente y los colaboradores sientan comodidad, tomando en cuenta también la distancia que tiene con su vida cotidiana, buscando la cercanía y optimización de tiempo para el cliente.



*Figura 15.* Ubicación del centro dental  
Adaptado de (Google Maps, 2017) en página web.

Las instalaciones de nuestro centro odontológico se encontrarán en una zona transcurrida por la ciudadanía como son las calles Aguirre entre Lorenzo de Garaicoa y 6 de marzo. Uno de los motivos de haber elegido este punto de la ciudad de Guayaquil se debe al constante movimiento de los ciudadanos por este sector y sus calles aledañas. Además de ser un sector en el que pueden acceder fácilmente los ciudadanos de los distintos puntos de la urbe. La clínica se encontrará situada cerca del “Parque del

Centenario”, punto visitado por muchos turistas y considerado patrimonio nacional. Entre las ventajas competitivas que se puede considerar al ubicar las instalaciones en este sector, será la carencia de clínicas dentales especializadas, ya que solo existen consultorios dentales generales que ofrecen servicios especializados sin las debidas licencias de funcionamiento.

### **2.2.2 Situación de la localidad.**

Según consta en la página web de la Muy Ilustre Municipalidad (2016) “Guayaquil es una ciudad que se construyó con el trabajo de su gente y es cuna de emprendedores de todos los rincones del país y también del extranjero. Ha sido varias veces reconocida por el gran cambio social y económico que dio, con el trabajo de su gente. Posee infraestructura de comercio exterior con estándares internacionales. Guayaquil es la ciudad con mayor influencia sobre el PIB de la provincia del Guayas. De acuerdo con datos del Banco Central del Ecuador referentes al año 2014 la economía guayaquileña generó casi el 20% del PIB nacional, ocupando el segundo lugar en relación a las otras ciudades.” (GAD Municipal de Guayaquil, 2016)

### **2.2.3 Facilidades de servicios básicos.**

Guayaquil es una de las ciudades más desarrolladas del país, gracias a las obras de mejora y desarrollo urbanístico ha permitido que sea la ciudad con mayor influencia sobre el PIB, generando una inyección provechosa en la economía ecuatoriana.

El sector donde estará ubicado el centro dental cuenta con todas las garantías y necesidades básicas para poder ofrecer al público un servicio de nivel y cumplir con los estándares de calidad.

#### **2.2.4 Facilidades de transporte.**

El centro de Guayaquil es un destino de fácil acceso para toda la ciudadanía de los diferentes puntos de la ciudad, cuenta con diversas rutas para poder llegar y una variedad de medios en los cuales se puede movilizar.

### **2.3 EQUIPOS Y MAQUINARIAS**

El plan de negocio contará con varios activos que serán clasificados según la funcionabilidad y acorde a las especialidades ofrecidas.

#### **2.3.1 Tipos de equipos y maquinarias.**

Para la puesta en marcha de la clínica dental especializada contará con equipos de la más alta calidad y tecnología de primer nivel con el objetivo de brindar un servicio conforme a las especialidades ofrecidas y exigidas en el mercado.

Los equipos instalados cuentan con un plan de ingeniería alemana para lograr alcanzar los más altos controles de adaptación y seguridad, diseñados ergonómicamente para la comodidad y la funcionalidad del paciente, y a su vez permitir al odontólogo controlar fácilmente los instrumentos desde cualquier posición durante el tratamiento.

Los sillones también cuentan con la disposición de acomodar el cabezal del que permita el confort del paciente en el área del tratamiento, ideal para pacientes de todas las estaturas y contexturas, ya que el apoyo para la cabeza puede ser ajustado fácilmente. Estas características permiten al sillón realizar giros sobre un eje de 90 grados para la izquierda y derecha, brindando holgura y libertad al dentista para realizar tratamientos quirúrgicos.

Además, el sistema de higiene provee un esquema integral de requisitos para mantener el bienestar y comodidad del odontólogo, del paciente y la prevención de contaminación del medio ambiente, mediante la desinfección de agua, residuos, desacoplamiento y saneamiento del agua.

El equipo de Rayos X panorámicas, periapicales, cefalométricas y radio visiógrafo, estarán instalados en áreas apropiadas y restringidas para personal no autorizado, brindando cuidado especial a los pacientes y al equipo de trabajo, cumpliendo con las normas de seguridad impartidas por el Ministerio de Salud Pública y el Instituto de Energía Atómica.

## **2.4 DISTRIBUCIÓN DE LA CLÍNICA.**

La distribución en planta está diseñada de una manera sencilla, con el objetivo de que el cliente sienta comodidad y confianza. El espacio cuenta con un total de 70 m<sup>2</sup>. Las características arquitectónicas del local serán una sala de espera cómoda para 5 personas, una pequeña sala de recepción, dos consultorios, sala de RX, laboratorio, despacho y dos baños (uno de aseo solo para personal, y otro adaptado al cliente).

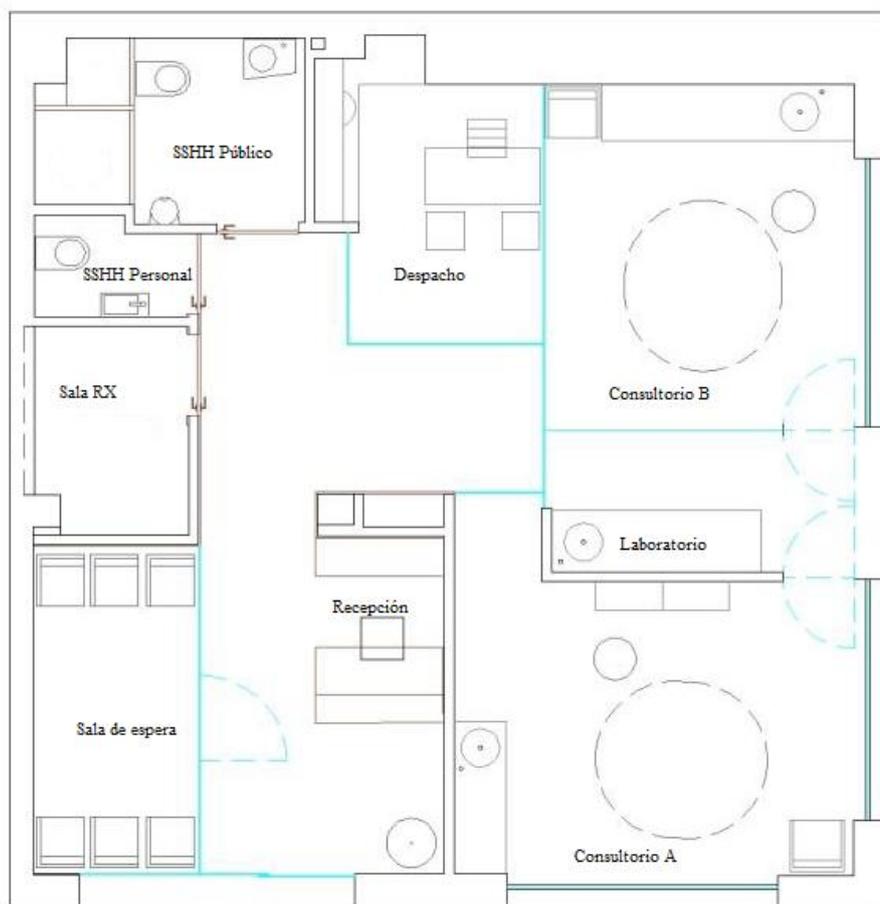


Figura 16. Distribución de la clínica.

El plano del local fue realizado de acuerdo a las ordenanzas municipales, BCBG (Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil) y normativas del Ministerio de Salud Pública de Ecuador, y cumple con los parámetros de seguridad en caso de incendio, fallas eléctricas, sismos y repercusiones en el medio ambiente.

Una vez montado y equipado el espacio, se determinarán las funciones que se realizarán en los distintos espacios. La sala de recepción contará con un archivador, donde se guardarán los formularios, facturas, permisos y documentos importantes que sean relevantes del negocio; y un mostrador para atender las diferentes situaciones de los pacientes. En recepción también se emitirán y recibirán las facturas de los clientes y

proveedores respectivamente, además de ser el lugar de información, atención al cliente y cancelación de consultas y tratamientos. Frente a recepción se encontrará la sala de espera, la cual contará con cómodos muebles donde el paciente esperará ser atendido mientras los profesionales se encuentren atendiendo a sus respectivos pacientes según lo agendado, el espacio tendrá una zona amoblada y cómoda para cinco personas. La clínica contará con dos ambientes de consulta, donde se desarrollará la atención de necesidades e inquietudes de los pacientes, ambos consultorios se encontrarán disponibles para los odontólogos generales quienes realizarán el primer diagnóstico de los pacientes previo a un tratamiento. En la parte posterior se encontrará un pequeño despacho donde los especialistas podrán explicar detalladamente sobre el tratamiento que necesita cada paciente y el presupuesto que requiere para el mismo. Un pequeño laboratorio dental donde se realizará la limpieza, desinfección y esterilización de los utensilios, y donde se guardarán las herramientas que se utilizarán de acuerdo al caso. También se contará con una sala de rayos X (RX), la cual se debe obtener una licencia para el debido permiso de funcionamiento y desarrollo de actividades en la planta. Finalmente, la clínica contará con dos baños, uno de uso netamente para el personal como requieren las entidades reguladoras, y otro para los clientes que también estará adaptado para personas discapacitadas.

## **2.5 ASPECTOS LEGALES.**

### **2.5.1 Tipo de sociedad.**

La clínica dental especializada estará constituida por cuatro accionistas los cuales aportarán para el inicio del proyecto como capital social y correrán con los gastos

de constitución. Finalmente se acordó entre los socios constituir la clínica como sociedad anónima.

### **2.5.2 Normas y procedimientos de constitución.**

Para que un negocio pueda iniciar sus operaciones en un local o terreno de la ciudad de Guayaquil deberá cumplir con pasos y requisitos solicitados por las autoridades competentes como la Municipalidad de Guayaquil, Servicio de Rentas Internas (SRI, 2017), Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSP, 2017), Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil (BCBG, 2017).

#### **2.5.2.1 Registro del establecimiento.**

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es un requisito elemental que toda persona debe tener ya sea natural o jurídica para realizar cualquier actividad económica en el país, también los titulares de bienes o derechos por los cuales deben pagar impuestos, esto con el objetivo de clasificar a las personas naturales o jurídicas el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2017).

En el RUC debe constar información básica referente a la actividad comercial del negocio, es decir, dirección, teléfono del establecimiento, descripción de las actividades económica, etc.

#### **2.5.2.2 Tasa de habilitación.**

Según la página de la alcaldía de Guayaquil (2016), “Para los establecimientos y negocios que realicen sus actividades en la ciudad de Guayaquil y que no se domicilien

en un Centro Comercial, tendrán que obtener el certificado de Uso de Suelo. Este documento decretará si la actividad a realizarse es permitida y qué condiciones debe cumplir el local. El formulario debe ser llenado y entregado en la ventanilla de la Dirección de Uso del Espacio y vía Pública del Municipio.” (GAD Municipal de Guayaquil, 2016)

### ***2.5.2.3 Permiso de funcionamiento cuerpo de bomberos.***

La OTPI (Dirección de Prevención de Incendios) se encarga de ejecutar actividades de asesoramiento técnico e inspección sobre normas contra incendios, debido a que los establecimientos de comercio deben contar con un permiso de funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.

El BCBG procede con la inspección y en quince días posteriores pueden retirar el respectivo permiso. Una vez obtenido el permiso de funcionamiento el local queda habilitado y se procede a realizar trámites municipales y gubernamentales.

### ***2.5.2.4 Patente municipal.***

Es la inscripción de un negocio para los registros de la municipalidad, cuya jurisdicción se debe constar domiciliada por empresa constituida. Las personas que deseen iniciar sus actividades comerciales o industriales en el Ecuador deben obtenerla y ser renovada anualmente. Los valores a pagar en cada año se deben determinar de acuerdo a la tabla en función del patrimonio con la cual opera la empresa, calculando con la diferencia entre Activos totales y Pasivos totales. Para la obtención de la patente

municipal se debe completar un formulario, adjuntar los requisitos solicitados y cancelar la liquidación correspondiente.

#### ***2.5.2.5 Ministerio de Salud Pública.***

Según la Ley Orgánica de Salud, la autoridad reguladora del control sanitario en el Ecuador es el Ministerio de Salud Pública, entidad responsable de vigilar el cumplimiento y aplicación de las normas sanitarias que dictan su plena vigencia para el funcionamiento de los locales y establecimientos públicos y privados de atención profesional a la ciudadanía.

Los establecimientos sujetos a control sanitario deberán contar con el permiso otorgado por el (MSP, 2017), el cual tendrá vigencia de un año calendario. Las renovaciones de los permisos de funcionamiento de los establecimientos de salud deberán cumplir una suma de requisitos y directrices para su respectiva aprobación ya que representan un riesgo moderado para la salud de las personas. Entre los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento está:

- Llenar el formulario de solicitud por el propietario, el cual no tiene costo.
- Copia del RUC (Registro Único de Contribuyentes).
- Copia de cédula de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
- Documentos notariados que acrediten la personería jurídica.

- Copia de títulos y certificados de salud del personal que labora en el establecimiento, debidamente registrados en la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt, 2017) y (MSP, 2017).
- Plano y distribución del establecimiento.
- Croquis de ubicación del negocio.

## CAPÍTULO 3

### Estudio Económico

El estudio económico financiero permite analizar la evaluación financiera del proyecto, para determinar la factibilidad de las condiciones rentables y el alcance del mismo para su resistencia al plazo proyectado en el mercado.

#### 3.1 INVERSIONES

La inversión inicial del proyecto está constituida por el capital de trabajo (el activo corriente del balance inicial) más el capital de operaciones conformado por la adquisición de los muebles y equipos que serán montados e instalados respectivamente, los equipos de computación y el software licenciado con opción a comprar posterior al año de garantía, las maquinarias y equipos dentales y las respectivas adecuaciones en el local comercial.

Tabla 1

*Inversión Inicial.*

	<b>Monto</b>	<b>Absoluto</b>
Capital de trabajo	10.150,00	16,64%
Capital de operaciones	50.850,00	83,36%

### 3.1.1 Capital de trabajo.

El fondo de maniobra o capital de trabajo representa la parte del activo corriente como sustento a la solvencia constante en la empresa. Por lo tanto, el 16.64% será considerado como capital de trabajo en el proyecto siendo este un recurso permanente disponible en el inicio de las operaciones.

Tabla 2  
*Capital de trabajo.*

	<b>Monto</b>	<b>Absoluto</b>
Total Inversión	61.000,00	100,00%
Activo Corriente	10.150,00	16,64%

### 3.1.2 Capital de operaciones.

El capital de operaciones se encuentra compuesto por los activos fijos, (tangibles e intangibles) que ocasionaron el desembolso económico como inversión inicial para el adecuado montaje acorde a las comodidades de los pacientes.

Tabla 3  
*Capital de operaciones.*

	<b>Monto</b>	<b>Absoluto</b>
Activo Fijo	50.850,00	83,36%
Propiedad, Planta y Equipos	49.850,00	81,72%
Gastos de constitución	1.000,00	1,64%

En la inversión inicial las cifras que representan mayor costo serán los muebles y enseres y a su vez la maquinaria y equipo.

Tabla 4  
*Inversión inicial en rubros.*

Rubros	Cant	Precio Unit.	US\$	Cost./ Constl.
<b>Equipos y Mobiliario de Oficinas (10%)</b>			<b>\$18,300.00</b>	<b>\$ 6,340.00</b>
Muebles y enseres				
Sillones Odontológicos	2	5000	10000	5000
Taburetes Silla para asistente	2	150	300	150
Escritorio	3	250	750	250
Sillas de Oficina	5	150	750	150
Mueble para instrumental	3	250	750	250
Archivadores	2	250	500	250
Dispensados de Agua	4	250	1000	250
Equipos				
Aire acondicionado	3	1000	3000	1000
Televisor LED 32"	3	350	1050	350
Teléfono base	5	40	200	40
<b>Equipos de Cómputo y Software (33%)</b>			<b>\$ 2,500.00</b>	<b>\$ 1,000.00</b>
Computadora	4	500	2000	500
Impresora Láser	1	350	350	350
Monitor	1	150	150	150
<b>Maquinarias y Equipos (10%)</b>			<b>\$19,050.00</b>	<b>\$ 10,850.00</b>
Compresor	2	750	1500	750
Turbina	2	350	700	350
Micromotor	2	750	1500	750
Esterilizadora / Autoclave	2	3000	6000	3000
Cavitrón	2	750	1500	750
Pieza de mano	2	500	1000	500
Instrumentales	2	750	1500	750
Rayos X (periapicales y oclusales)	1	2500	2500	2500
Lámpara de fotocurado	2	400	800	400
Succionador al Vacío	2	250	500	250
Mandiles de plomo	2	200	400	200
Negatoscopio	1	150	150	150
Materiales	2	500	1000	500
<b>Adecuaciones (20%)</b>			<b>\$10,000.00</b>	<b>\$ 1,000.00</b>
Adecuaciones Varias de Locales			10000	1000
<b>Total Rubros US\$</b>			<b>\$49,850.00</b>	<b>\$205,420.00</b>

## 3.2 FINANCIAMIENTO

Debido a la situación económica actual y las estrategias de inversión que presenta la clínica dental especializada el capital con el que contará el proyecto estará conformado de la siguiente manera.

Tabla 5

*Financiamiento.*

	<b>Monto</b>	<b>Absoluto</b>
Capital propio (socios)	21.000,00	34,43%
Capital ajeno (crédito)	40.000,00	65,57%
<b>TOTAL</b>	<b>61.000,00</b>	<b>100,00%</b>

### 3.2.1 Capital propio.

El capital social estará conformado por la suma del aporte de los tres accionistas, quienes contribuirán con el monto de \$7000 cada uno.

### 3.2.2 Capital ajeno.

El préstamo en las que se acuerdan las condiciones y el cuadro de amortización con la institución financiera “Produbanco “será el siguiente:

Tabla 6

*Condiciones del préstamo.*

<b>Acreeedor</b>	<b>Produbanco</b>	
<b>Principal</b>	\$	40.000,00
Tasa %	11,83%	Anual
Plazo	36	Meses

La tabla de amortización por los tres años de obligación financiera sería la siguiente:

Tabla 7  
*Tabla de Amortización.*

Periodo	Intereses	Abono al Principal	Cuota	Saldo del Principal	Acumulación de Intereses	Amortización de Principal
<b>0</b>				40.000,00		
<b>1</b>	394,33	930,99	1.325,33	39.069,01		
<b>2</b>	385,16	940,17	1.325,33	38.128,83		
<b>3</b>	375,89	949,44	1.325,33	37.179,39		
<b>4</b>	366,53	958,80	1.325,33	36.220,59		
<b>5</b>	357,07	968,25	1.325,33	35.252,34		
<b>6</b>	347,53	977,80	1.325,33	34.274,54		
<b>7</b>	337,89	987,44	1.325,33	33.287,11		
<b>8</b>	328,16	997,17	1.325,33	32.289,94		
<b>9</b>	318,32	1.007,00	1.325,33	31.282,93		
<b>10</b>	308,40	1.016,93	1.325,33	30.266,00		
<b>11</b>	298,37	1.026,95	1.325,33	29.239,05		
<b>12</b>	<b>288,25</b>	<b>1.037,08</b>	<b>1.325,33</b>	<b>28.201,97</b>	<b>4.105,89</b>	<b>11.798,03</b>
<b>13</b>	278,02	1.047,30	1.325,33	27.154,67		
<b>14</b>	267,70	1.057,63	1.325,33	26.097,04		
<b>15</b>	257,27	1.068,05	1.325,33	25.028,99		
<b>16</b>	246,74	1.078,58	1.325,33	23.950,41		
<b>17</b>	236,11	1.089,22	1.325,33	22.861,19		
<b>18</b>	225,37	1.099,95	1.325,33	21.761,24		
<b>19</b>	214,53	1.110,80	1.325,33	20.650,44		
<b>20</b>	203,58	1.121,75	1.325,33	19.528,69		
<b>21</b>	192,52	1.132,81	1.325,33	18.395,88		
<b>22</b>	181,35	1.143,97	1.325,33	17.251,91		
<b>23</b>	170,08	1.155,25	1.325,33	16.096,66		
<b>24</b>	<b>158,69</b>	<b>1.166,64</b>	<b>1.325,33</b>	<b>14.930,02</b>	<b>2.631,97</b>	<b>13.271,95</b>
<b>25</b>	147,19	1.178,14	1.325,33	13.751,88		
<b>26</b>	135,57	1.189,76	1.325,33	12.562,12		
<b>27</b>	123,84	1.201,49	1.325,33	11.360,63		
<b>28</b>	112,00	1.213,33	1.325,33	10.147,30		
<b>29</b>	100,04	1.225,29	1.325,33	8.922,01		
<b>30</b>	87,96	1.237,37	1.325,33	7.684,64		
<b>31</b>	75,76	1.249,57	1.325,33	6.435,07		
<b>32</b>	63,44	1.261,89	1.325,33	5.173,18		
<b>33</b>	51,00	1.274,33	1.325,33	3.898,86		
<b>34</b>	38,44	1.286,89	1.325,33	2.611,97		
<b>35</b>	25,75	1.299,58	1.325,33	1.312,39		
<b>36</b>	<b>12,94</b>	<b>1.312,39</b>	<b>1.325,33</b>	<b>0,00</b>	<b>973,91</b>	<b>14.930,02</b>
<b>Totales</b>	<b>7.711,77</b>	<b>40.000,00</b>	<b>47.711,77</b>			

### 3.3 COSTOS

En el sector de servicios dentales varían significativamente los costos, debido a la diversidad de asistencias que se desarrollan en esta actividad comercial. En este plan piloto se ha estimado cifras acordes a la participación de los pacientes en las diferentes ramas, obteniendo proyecciones del primer año.

Estos costos representan el 35% de facturación por honorarios profesionales a los especialistas, y los costos directos de fabricación como los materiales y suministros dentales utilizados en cada atención.

Tabla 8

*Costo estimado de Venta.*

Meses	Ventas Totales Proyectadas	Costo de Ventas
Enero	58.885,00	40.632,75
Febrero	59.255,00	39.190,25
Marzo	57.275,00	37.642,25
Abril	60.110,00	39.809,50
Mayo	64.095,00	42.469,25
Junio	55.370,00	36.310,50
Julio	52.830,00	34.581,50
Agosto	57.345,00	37.651,75
Septiembre	64.365,00	42.688,75
Octubre	54.170,00	35.565,50
Noviembre	54.625,00	35.799,75
Diciembre.	57.635,00	37.873,25
<b>Totales US\$</b>	<b>\$ 695.960,00</b>	<b>\$ 460.215,00</b>

### 3.4 VENTAS

Al ser la clínica dental especializada un establecimiento que ofrece un servicio profesional integral, es un poco complejo obtener cifras exactas de la participación de citas dentales. De tal manera que se elabora una estimación de servicios ofrecidos para el primer año.

Tabla 9

*Presupuesto estimado de ventas anuales por especialidad.*

MESES	Odontología General	Ortodoncia	Rehabilitación Oral	Cirugía Maxilofacial	Endodoncia	Periodoncia	TOTAL
<b>Enero</b>	2.620,00	9.700,00	16.440,00	8.875,00	8.650,00	12.600,00	<b>\$ 58.885,00</b>
<b>Febrero</b>	2.620,00	14.570,00	16.375,00	6.825,00	6.000,00	12.865,00	<b>\$ 59.255,00</b>
<b>Marzo</b>	2.620,00	14.170,00	16.425,00	4.705,00	6.300,00	13.055,00	<b>\$ 57.275,00</b>
<b>Abril</b>	2.620,00	15.770,00	18.500,00	5.645,00	6.050,00	11.525,00	<b>\$ 60.110,00</b>
<b>Mayo</b>	2.620,00	11.105,00	20.105,00	8.375,00	8.350,00	13.540,00	<b>\$ 64.095,00</b>
<b>Junio</b>	2.620,00	9.135,00	16.835,00	7.125,00	5.850,00	13.805,00	<b>\$ 55.370,00</b>
<b>Julio</b>	2.620,00	11.680,00	17.110,00	4.330,00	6.750,00	10.340,00	<b>\$ 52.830,00</b>
<b>Agosto</b>	2.620,00	12.435,00	17.990,00	5.245,00	5.750,00	13.305,00	<b>\$ 57.345,00</b>
<b>Septiembre</b>	2.620,00	12.370,00	20.955,00	8.375,00	8.200,00	11.845,00	<b>\$ 64.365,00</b>
<b>Octubre</b>	2.620,00	11.195,00	14.890,00	6.825,00	6.300,00	12.340,00	<b>\$ 54.170,00</b>
<b>Noviembre</b>	2.620,00	10.645,00	17.500,00	5.180,00	6.450,00	12.230,00	<b>\$ 54.625,00</b>
<b>Diciembre</b>	2.620,00	10.170,00	20.175,00	5.895,00	5.600,00	13.175,00	<b>\$ 57.635,00</b>
<b>Total Año</b>	<b>\$ 31.440,00</b>	<b>\$142.945,00</b>	<b>\$ 213.300,00</b>	<b>\$ 77.400,00</b>	<b>\$ 80.250,00</b>	<b>\$150.625,00</b>	<b>\$695.960,00</b>

### 3.5 GASTOS

Una vez elaborada la estimación de ingresos para al primer año de actividad comercial en el mercado, se realiza una previsión de gastos tanto administrativos y de ventas como gastos de nómina.

#### 3.5.1 Gastos de nómina.

Dentro de la organización de la plantilla del personal no se encuentran enrolados los odontólogos especialistas, debido a que sus actividades son desembolsadas por medio de honorarios profesionales a través de facturas por cita.

##### 3.5.1.1 Colaboradores y especialistas.

Tabla 10

*Rol de pago mensual.*

Colaboradores	Sueldos	Honorarios	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Aportes Patronales	Fondo de Reserva	Vacaciones	Total
<b>Administrador</b>	1.200,00		100,00	75,00	145,80	99,96	50,00	<b>1.670,76</b>
<b>Contador</b>	900,00		75,00	75,00	109,35	74,97	37,50	<b>1.271,82</b>
<b>Recepcionista</b>	450,00		37,50	75,00	54,68	37,49	18,75	<b>673,41</b>
<b>Odontólogo 1</b>	850,00		70,83	75,00	103,28	70,81	35,42	<b>1.205,33</b>
<b>Odontólogo 2</b>	850,00		70,83	75,00	103,28	70,81	35,42	<b>1.205,33</b>
<b>Auxiliar de odontología 1</b>	400,00		33,33	75,00	48,60	33,32	16,67	<b>606,92</b>
<b>Auxiliar de odontología 2</b>	400,00		33,33	75,00	48,60	33,32	16,67	<b>606,92</b>
<b>Ortodoncista</b>		131,25						<b>131,25</b>
<b>Rehabilitador Oral</b>		236,25						<b>236,25</b>
<b>Cirujano Maxilofacial</b>		525,00						<b>525,00</b>
<b>Endodoncista</b>		700,00						<b>700,00</b>
<b>Periodoncia</b>		1.190,00						<b>1.190,00</b>
<b>Total Colaboradores</b>	<b>5.050,00</b>	<b>2.782,50</b>	<b>420,83</b>	<b>525,00</b>	<b>613,58</b>	<b>420,67</b>	<b>210,42</b>	<b>10.022,99</b>

### 3.5.1.2 Presupuesto mensual y anual de gastos de nómina.

Tabla 11

*Gastos de Nómina.*

<b>Gastos de Nómina</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Total</b>
Sueldos	5.050,00	60.600,00
Décimo Tercero	420,83	5.050,00
Décimo Cuarto	220,95	2.651,39
Aportes Patronales	613,58	7.362,90
Fondo de Reserva	420,67	5.047,98
Vacaciones	210,42	2.525,00
<b>Total Gastos de Nómina</b>	<b>6.936,44</b>	<b>83.237,27</b>

### 3.5.2 Gastos administrativos y de ventas.

Evidentemente los gastos de alquiler incurrirán de manera significativa en el presupuesto de gastos administrativos. Asimismo, se ha considerado un valor moderado para los gastos de publicidad, ya que a través de estrategias de mercado se pretende desarrollar campañas masivas en redes sociales, explotando los medios y optimizando costos.

Tabla 12

*Gastos Administrativos.*

<b>Detalle</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Total</b>
Energía Eléctrica	350,00	350,00	4.200,00
Alquiler de Local	1.000,00	1.000,00	12.000,00
Agua	350,00	350,00	4.200,00
Teléfono	100,00	100,00	1.200,00
Internet + Televisión Pagada	100,00	100,00	1.200,00
Seguros	250,00	250,00	3.000,00
Suministros de Oficina	100,00	100,00	1.200,00
Suministros Odontológicos x 2	250,00	250,00	3.000,00
Servicio de Limpieza	300,00	300,00	3.600,00
Uniformes	400,00	0,00	400,00
Gastos Legales	1.000,00	0,00	1.000,00
Gastos de Publicidad y Promociones	800,00	800,00	9.600,00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>7.500,00</b>	<b>5.400,00</b>	<b>44.600,00</b>

### 3.6 PROYECCIONES FINANCIERAS

#### 3.6.1 Estado de situación financiera.

Este cuadro refleja la situación del proyecto desde su inicio hasta la perspectiva estimada. En este caso, se elaboraron las proyecciones en un escenario optimista con un periodo de un año, para poder tomar decisiones oportunas.

Tabla 13

*Estado de Situación Financiera Proyectada.*

	Balance Inicial		Balance Final	
<b>Activos</b>	<b>61.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>126.104,76</b>	<b>100,00%</b>
Activo Corriente	10.150,00	16,64%	81.823,08	64,89%
Caja Bancos	10.150,00	16,64%	57.604,31	45,68%
Inversiones Temporales	0,00	0,00%	266,99	0,21%
IVA Pagado	0,00	0,00%	5.292,00	4,20%
RFIR anticipado	0,00	0,00%	1.378,49	1,09%
Cuentas por Cobrar	0,00	0,00%	17.281,29	13,70%
Activo No Corriente	50.850,00	83,36%	44.281,68	35,11%
Activo Fijo	50.850,00	83,36%	44.281,68	35,11%
Propiedad, Planta y Equipos	49.850,00	81,72%	49.850,00	39,53%
(-) Depreciación Acumulada.	0,00	0,00%	(6.568,32)	-5,21%
Gastos de constitución	1.000,00	1,64%	1.000,00	0,79%
<b>Pasivos</b>	<b>40.000,00</b>	<b>65,57%</b>	<b>57.896,65</b>	<b>45,91%</b>
Pasivo Corriente	0,00	0,00%	29.694,68	23,55%
RFIR por pagar	0,00	0,00%	1.969,28	1,56%
Impuestos a la Renta por Pagar	0,00	0,00%	16.485,37	13,07%
Participación de Trabajadores	0,00	0,00%	11.240,03	8,91%
Pasivo de Largo Plazo	40.000,00	65,57%	28.201,97	22,36%
Obligaciones Financieras	40.000,00	65,57%	28.201,97	22,36%
<b>Patrimonio</b>	<b>21.000,00</b>	<b>34,43%</b>	<b>68.208,11</b>	<b>54,09%</b>
Capital Social	21.000,00	34,43%	21.000,00	16,65%
Resultado del Ejercicio	0,00	0,00%	47.208,11	37,44%
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>61.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>126.104,76</b>	<b>100,00%</b>

### 3.6.2 Flujo de caja.

Según las proyecciones de ventas estimadas, el grafico muestra un flujo positivo en el primer año, logrando la aceptación en el mercado. En los meses 6 y 7 (junio y julio respectivamente), se nota un leve descenso, según el análisis del estudio de mercado, esto se debe a que los pacientes tienen a disminuir el número de visitas al odontólogo por factores como falta de poder adquisitivo, por cumplir con obligaciones crediticias adquiridas en los meses de abril y mayo que coinciden con el inicio de clases lectivos en la región costa.

En los anexos se podrá apreciar la tabla de flujo de caja del primer año de la clínica dental especializada.

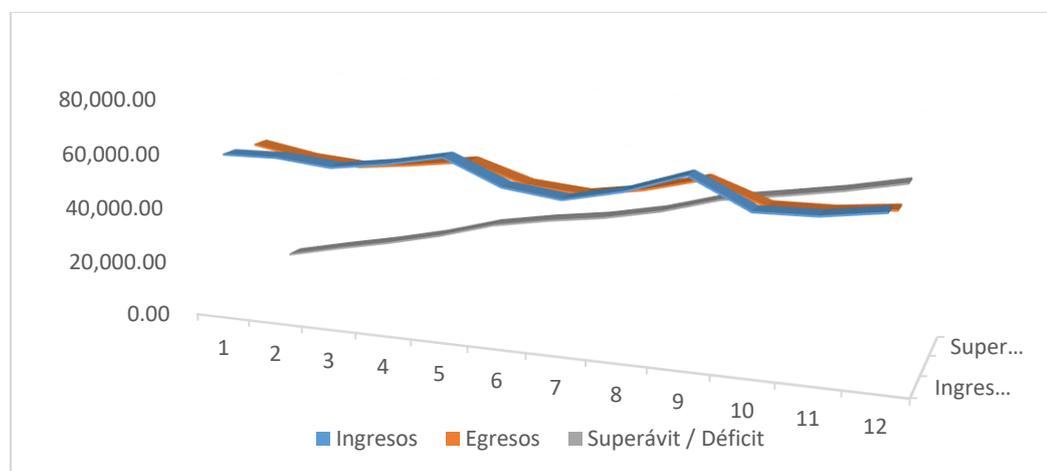


Figura 17. Flujo de caja.



### 3.6.4 Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio indica cuanto debe ser lo necesario en ventas para que el negocio pueda cubrir sus costos. El análisis de punto de equilibrio del proyecto de la clínica dental especializada demuestra que debe generar ingresos por \$38,552 mensual para cubrir los costos fijos, variables, y los gastos administrativos.

Tabla 15

*Análisis de punto de equilibrio.*

	PE Anual	PE Mensual
Costo Variable	66%	66%
Costo Fijo	156.706	13.059
Ingresos	1	1
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>462.622</b>	<b>38.552</b>

El grafico 15 refleja el punto de equilibrio anual que será \$462,622 y las proyecciones de resultados que reflejan un margen bruto anual de \$235,745 que equivale al 34% de los ingresos. Adicional a estos datos, el análisis demuestra que el total de gastos del proyecto representan el 23% lo que corresponde a \$156.706, obteniendo un beneficio económico de \$79,039 anual.

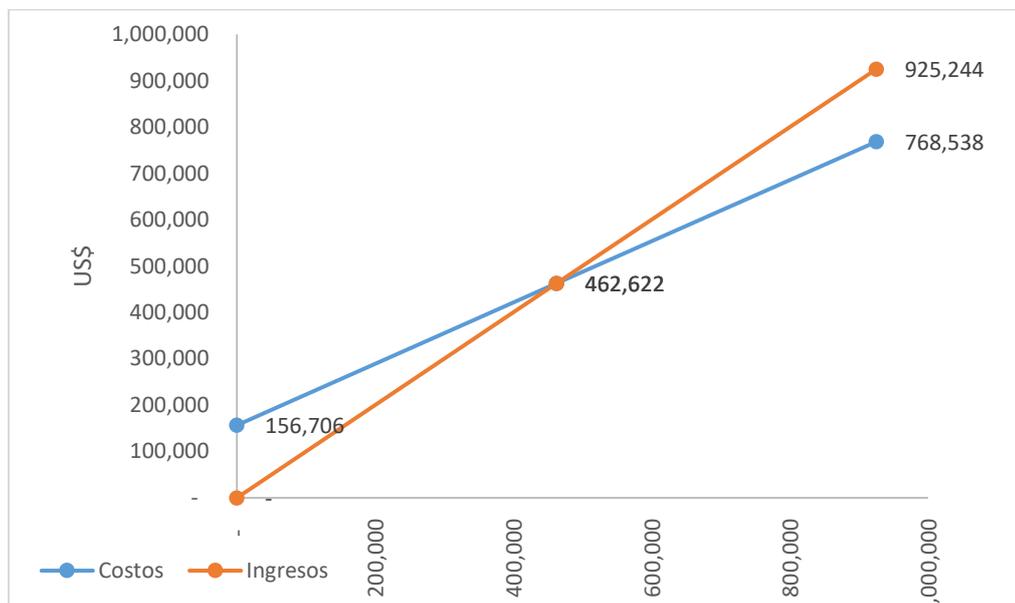


Figura 18. Punto de equilibrio.

Tabla 16

*Proyecciones de resultados.*

	Valor Año	Valor Mes	%
<b>Ingresos</b>	<b>695.960</b>	<b>57.997</b>	<b>100%</b>
(-) Costo de Producción	(460.215)	(38.351)	-66%
(=) Margen Bruto	<b>235.745</b>	<b>19.645</b>	<b>34%</b>
<b>Gastos del Proyecto</b>			
Gastos de Personal	83.237	6.936	12%
Gastos Administrativos y Ventas	66.900	5.575	10%
(-) Depreciación y Amortización	6.568	547	1%
<b>Total Gastos del Proyecto</b>	<b>156.706</b>	<b>13.059</b>	<b>23%</b>
<b>Beneficio</b>	<b>79.039</b>	<b>6.587</b>	<b>11%</b>

### **3.6.5 Evaluación financiera.**

El estudio de la evaluación financiera permite identificar y comparar los costos, flujos y beneficios de la clínica dental especializada en un periodo de cinco (5) años, con el objetivo de generar rentabilidad a través del diseño de estrategias que permitan el desarrollo y cumplimiento de metas a corto y mediano plazo.

En el análisis del presente proyecto se ha tomado como referencia las proyecciones de los escenarios posibles en los que se podría enfrentar el negocio.

#### ***3.6.5.1 Escenario optimista.***

El análisis del escenario optimista parte de la estimación de las proyecciones de ventas realizadas en un 100%. De manera que, una vez lanzado el proyecto, el compromiso del equipo de trabajo será cumplir con los objetivos establecidos a corto plazo.

Para determinar el VAN (Valor Actual Neto) se tomó como referencia, los valores del flujo de efectivo de los cinco (5) periodos previamente estudiados, junto a la tasa de descuento que equivale al 14.05% (ponderación entre el capital social con tasa de 18.27% y el capital ajeno por medio de crédito con 11.83%) más la inversión inicial de \$49850, para finalmente lograr un VAN de \$102,447, sintetizando la viabilidad del proyecto.

Asimismo, el cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR), se efectuó por cinco (5) años en los que se proyectó el negocio, y se obtuvo el 64%, cifra que cumple las expectativas del proyecto, probando que el mercado odontológico debe ser un sector

explotado. De igual manera, el costo de oportunidad es elevado cumpliendo las perspectivas planteadas al inicio del negocio.

Tabla 17.

*Evaluación escenario optimista.*

Valor Actual Neto PURO	102.447	El Proyecto	ES VIABLE, SE ACEPTA
Tasa Interna de Retorno	64%	La Tasa de Retorno del proyecto SI	es adecuada
Beneficio / Costo	5,2	: 1	Se Acepta el Proyecto

En el siguiente gráfico se aprecia el análisis de sensibilidad entre la tasa de descuento y el valor actual neto (VAN), según el escenario optimista.

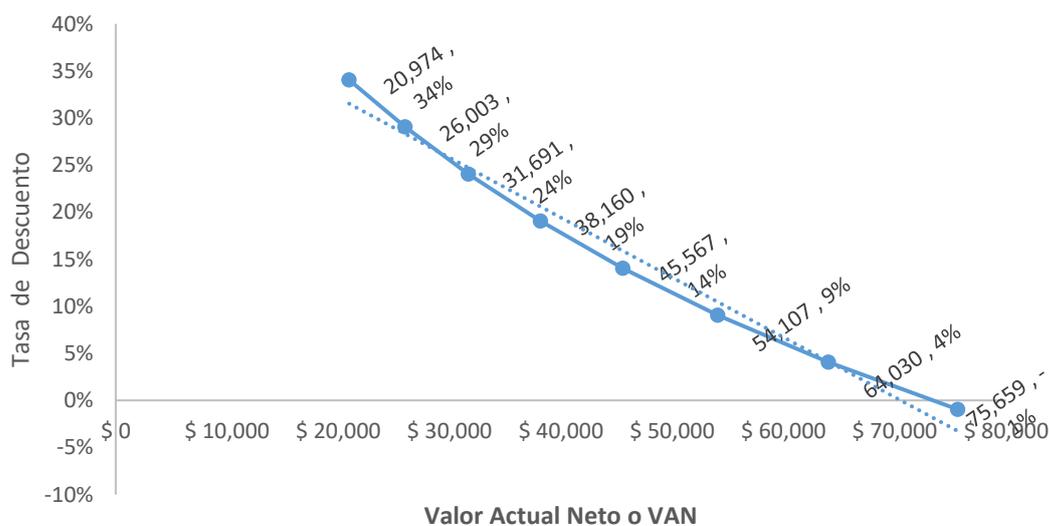


Figura 19. Análisis de sensibilidad.

### 3.6.5.2 Escenario moderado.

El análisis del escenario moderado es el producto del 70% de las ventas proyectadas para el desarrollo del primer año de actividad. Este escenario puede parecer posible debido a la situación económica que atraviesa el país en la actualidad. De modo

que, se tomaran medidas preventivas para enfrentar los diferentes ejercicios económicos a corto plazo.

En la tabla se calcula el VAN financiado o ajustado que representa la suma del VAN puro más préstamo, más la amortización del crédito, más el pago de los intereses y el beneficio tributario.

Tabla 18  
*Evaluación de escenario moderado.*

Valor Actual Neto Financiado	9.641	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA
Valor Actual Neto PURO	40.255	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA
Tasa Interna de Retorno	17,61%	La Tasa de Retorno del proyecto SI es adecuada
Beneficio / Costo	1,19	: 1 Se Acepta el Proyecto

Planteado este escenario junto a las posibles situaciones que se puedan presentar en el mercado, el payback o plazo de recuperación es en el sexto (6) año, como lo demuestra la tabla de análisis de flujo de efectivo.

Tabla 19  
*Payback escenario moderado.*

	0	1	2	3	4	5	6
Pay Back Discounted [PBD]	(49.850)	(45.599)	(42.861)	(41.451)	(31.277)	(22.256)	(14.257)
Pay Back [PB]	(49.850)	(45.001)	(41.440)	(39.349)	(22.137)	(4.732)	12.868
Retorno Sobre la Inversión [ROI]		20,22%	20,44%	20,67%	20,90%	21,14%	21,38%

### 3.6.6 Análisis de sensibilidad.

A través del análisis de sensibilidad se puede demostrar el grado de riesgo que presenta un proyecto de inversión. En el caso de la clínica dental especializada las

proyecciones con los escenarios planteados señalan la factibilidad del negocio en los dos ambientes lo que garantiza que el proyecto será rentable.

Según el estudio realizado, la factibilidad del proyecto se debe a que el mayor esfuerzo económico se realiza en la inversión inicial. Posteriormente los estados financieros demuestran la proyección que generaría la clínica dental especializada desde el proceso de constitución.

Tabla 20

*Análisis de Sensibilidad.*

<b>Escenario</b>	<b>Nivel</b>	<b>Ventas</b>	<b>VAN PURO</b>	<b>TIR</b>	<b>Beneficio Costo</b>	<b>Calificación</b>
Optimista	100%	7.321.048	102.447	64,2%	5,2250	a 1 Viable
Moderado	70%	5.490.786	40.255	17,6%	1,1934	a 1 Viable
Pesimista	50%	3.660.524	(1.109.682)	0,0%	-	a 0 No conveniente

## CONCLUSIONES

El proyecto plantea crea un impacto social y económico a través de la concientización de exigir y recibir asistencia dental especializada. La ausencia de consultorios dentales con mano de obra especializada en el centro de la ciudad, conlleva a crear la estrategia de montar las instalaciones en este punto de la ciudad de Guayaquil.

En la ciudad de Guayaquil no existe una correcta educación bucal, debido a la ausencia de programas de incentivos para una cultura de higiene dental tanto para niños, jóvenes, adultos y personas de la tercera edad.

El Ministerio de Salud Pública junto a al sector privado (clínicas dentales) deberían trabajar en conjunto para el desarrollo de capacitaciones de atención al paciente, ya que los profesionales y especialistas en odontología carecen de técnicas de venta, y afecta la relación directa con el cliente.

Los resultados obtenidos de las encuestas fueron aprobados y verificados por profesionales dentales y realizadas en el sector centro de la ciudad de Guayaquil.

El plan financiero demuestra la factibilidad de la creación de una clínica dental especializada en el centro de la ciudad Guayaquil, proyectada a corto plazo con el objetivo de expandir su marca.

## RECOMENDACIONES

Debido a la ausencia de estudios económicos de clínicas dentales en Guayaquil, se recomienda que el Colegio de Odontólogos del Guayas junto al Ministerio de Salud Pública, realicen un mayor control de modelos de negocios cuando se inicia un proyecto para esta actividad, ya que la debilidad de intuición financiera podría causar severos declives en el sector a través de cierras de negocios por falta de conocimientos contables.

El gobierno de turno o la Municipalidad de Guayaquil deberían realizar campañas de prevención de enfermedades dentales en zonas con mayor vulnerabilidad y permitir el acceso a tratamientos especializados en clínicas privadas a través de subsidios o acuerdos de licitación.

Para el proyecto de la clínica dental especializada se estudiaría la creación de alianzas estratégicas entre los odontólogos especialistas con el objetivo a corto plazo de expandir la marca y montar sucursales en los distintos puntos de la ciudad.

## BIBLIOGRAFÍA

(s.f.).

"Megadental" Clínica de Odontología Integral. (2011). *"Megadental" Clínica de Odontología Integral*. Recuperado el 11 de 12 de 2016, de "Megadental" Clínica de Odontología Integral: <http://www.megadental.com.ec/>

BCBG. (14 de Febrero de 2017). *Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil*.

Obtenido de Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil:

<http://www.bomberosguayaquil.gob.ec/>

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: McGraw-Hill.

David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Dra. Chang Campos, C. (2009). *Plan Nacional de Salud Bucal*. Quito: Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

Franklin F., E. (2007). *Auditoría administrativa. Gestión estratégica*. México: Pearson Educación.

GAD Municipal de Guayaquil. (28 de Diciembre de 2016). *Alcaldía de Guayaquil*.

Obtenido de Alcaldía de Guayaquil: <http://www.guayaquil.gob.ec/>

Google Maps. (01 de Febrero de 2017). *Google Maps*. Obtenido de Google Maps:

<https://www.google.es/maps/place/Av.+2+SE,+Guayaquil+090314,+Ecuador/@-2.1934192,-79.8893318,17.75z/data=!4m5!3m4!1s0x902d6e69f2bffe03:0x1dd22c18a5bec28c!8m2!3d-2.1992372!4d-79.8888619>

INEC. (2013). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de Instituto

Nacional de Estadística y Censos:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

INEC. (9 de Febrero de 2017). *Instituto de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Instituto

de Estadísticas y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>

INEC. Instituto Nacional de Estadística y Censos. (10 de Octubre de 2016). *INEC*.

Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (Decimocuarta edición ed.).

México, México: PEARSON EDUCACIÓN.

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2014). *Protocolos odontológicos*. Quito:

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. Obtenido de <http://salud.gob.ec>

Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2015). *Caries (GPC)*. Ministerio de Salud

Pública, Dirección Nacional de Normatización. Quito: Dirección Nacional de Normatización-MSP.

MSP. (14 de Febrero de 2017). *Ministerio de Salud Pública del Ecuador* . Obtenido de Ministerio de Salud Pública del Ecuador : <http://www.salud.gob.ec/>

OMS. (13 de Febrero de 2017). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de Organización Mundial de la Salud: <http://www.who.int/es/>

OPS. (04 de Febrero de 2017). *Organización Panamericana de la Salud*. Obtenido de Organización Panamericana de la Salud: <http://www.paho.org/hq/?lang=es>

Pande, P., Neuman, R., & Cavanagh, R. (2004). *Las claves prácticas de seis sigma*. Madrid: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S.A.U.

Project Management Institute, Inc. (2008). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos* (Cuarta edición ed.). Newtown Square, Pennsylvania, USA: Project Management Institute, Inc.

Real Academia Española. (27 de Septiembre de 2016). *Real Academia Española*. Obtenido de Asociación de Academias de la la Lengua Española: <http://dle.rae.es/?id=EqzY2CM>

Senescyt. (06 de Febrero de 2017). *Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación* . Obtenido de Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación : <http://www.senescyt.gob.ec/web/guest>

SRI. (14 de Febrero de 2017). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/home>

Vance Mafla, C. (2014). *Protocolos Odontológicos*. Ministerio de Salud Pública del Ecuador, Dirección Nacional de Normatización-MSP. Quito: Ministerio de Salud Pública del Ecuador.

Váscones Vera, J. M. (2003). *PROYECTO DE CREACIÓN DE UNA CLÍNICA ODONTOLÓGICA COMO UNA ALTERNATIVA MÉDICO SOCIO EMPRESARIAL*. ESPOL, Guayaquil.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2007). *Administración Estratégica y Política de Negocios* (Décima edición ed.). (M. Á. Sánchez, Trad.) México: PEARSON EDUCACIÓN.

## APÉNDICES

### Apéndice A – Encuesta.

1. ¿Cuántas veces al día se cepilla los dientes? \*

3

2

1

2. ¿Cuántas veces visita al dentista anualmente? \*

Cada 3 meses.

Cada 6 meses.

1 vez al año.

Pasando un año.

3. ¿Cuándo fue la última visita que realizó al dentista? \*

3 meses atrás.

6 meses atrás.

1 año atrás

Más de 2 años.

4. ¿Cuál fue el motivo de su última visita al dentista? \*

Prevención

Tratamiento

Dolor

Accidente

Otro (especifique)

5. ¿Ha estado en algún tratamiento odontológico?

SI

NO

5.1. ¿Cuál tratamiento?

Ortodoncia

Diseño de sonrisa

Rehabilitación oral

Implante

Endodoncia

6. Cuando visita un centro odontológico, ¿Qué considera más importante? \*

Atención al cliente

Tiempo de espera

Precio

Ubicación

Resultados

7. ¿Considera importante seguir un tratamiento dental de mediana-larga duración por un especialista? \*

Muy importante

Importante

Poco importante

Da igual

8. ¿Se haría atender en una clínica dental especializada ubicada en el centro de la ciudad de Guayaquil? \*

Sí

No

Tal vez

8.1. Si indica "No" especifique ¿por qué?

Tráfico.

Sector

Inseguridad

9. ¿A través de que medio le gustaría recibir ofertas del servicio dental? \*

Redes sociales

Volantes

Anuncios en periódicos

Correo electrónico

Móvil

10. ¿Considera importante enviar a su correo la información y evolución del tratamiento que está llevando con su especialista? \*

Muy importante

Importante

Poco importante

Irrelevante.