



ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**MAESTRÍA EN GERENCIA HOSPITALARIA**

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
MAGÍSTER EN GERENCIA HOSPITALARIA

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIO PARA UNA CLÍNICA DENTAL INTEGRAL EN EL SECTOR  
DURÁN**

**AUTORES:**

ODONT. ANDREA OJEDIS QUINTEROS  
DRA.ALEXANDRA CHICHANDE LARA

**DIRECTOR:**

PHD. ADRIANA AMAYA

GUAYAQUIL – ECUADOR

OCTUBRE 2022

## **DEDICATORIA**

A mi amado Dios, pues con el todo es posible, a mi esposo y a mi hijo por ser mi motivación constante y a mi familia padres y hermanos quienes siempre confiaron en mí.

Alexandra Chichande Lara

## **DEDICATORIA**

Esta tesis la dedico a Dios porque con su bendición tuve la oportunidad de seguir estudiando, le agradezco de todo corazón ya que a pesar de las dificultades de la época de pandemia, gozo de suficiente salud y la compañía de todos mis seres queridos; con mucho orgullo también les dedico a mis dos hijos Carlos y Moisés, a mi esposo y mis padres, por ser la razón y mayor motivo de superación y progreso, por demostrar siempre su apoyo incondicional, porque con sus palabras de aliento me supieron guiar, levantar y sostener cuando el camino era difícil para mí. A ellos les agradezco la paciencia, su amor infinito y toda la fe que siempre depositan en cada meta que trazo en mi vida, con el objetivo de conseguir juntos un futuro mejor.

Andrea Ojedis Quinteros.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por sobre todas las cosas, porque nos permitió cumplir esta meta.  
A nuestros maestros que a pesar de las adversidades por causa de la pandemia dieron todo de sí para entregarnos lo mejor de ellos.  
A nuestros familiares por su apoyo constante e incondicional.

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1172**

APELLIDOS Y NOMBRES	CHICHANDE LARA ALEXANDRA ESTHER
IDENTIFICACIÓN	1204878415
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Gerencia Hospitalaria
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	750413D-S-01
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Gerencia Hospitalaria
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	PLAN DE NEGOCIO PARA UNA CLÍNICA DENTAL INTEGRAL EN EL SECTOR DURÁN.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2022-11-24
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	( 9,00 ) NUEVE CON CERO CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los veinticuatro días del mes de Noviembre del año dos mil veintidos a las 11:09 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA, Director del trabajo de Titulación, CANTOS LUCAS PABLO ANTONIO, Vocal y IZQUIERDO ORELLANA EDGAR EUGENIO,

Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "PLAN DE NEGOCIO PARA UNA CLÍNICA DENTAL INTEGRAL EN EL SECTOR DURÁN.", presentado por la estudiante CHICHANDE LARA ALEXANDRA ESTHER.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9,00/10,00, NUEVE CON CERO CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y la estudiante.



Firmado electrónicamente por:  
**ADRIANA  
 ANDREA AMAYA  
 RIVAS**

AMAYA RIVAS ADRIANA  
 ANDREA  
**DIRECTOR**



Firmado electrónicamente por:  
**EDGAR EUGENIO  
 IZQUIERDO  
 ORELLANA**

IZQUIERDO ORELLANA EDGAR  
 EUGENIO  
**EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL**



Firmado electrónicamente por:  
**PABLO ANTONIO  
 CANTOS LUCAS**

CANTOS LUCAS PABLO ANTONIO  
**EVALUADOR / PRIMER VOCAL**



Firmado electrónicamente por:  
**ALEXANDRA ESTHER  
 CHICHANDE LARA**

CHICHANDE LARA ALEXANDRA  
 ESTHER  
**ESTUDIANTE**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**  
**ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE**  
**EMPRESAS**

**ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1173**

APELLIDOS Y NOMBRES	OJEDIS QUINTEROS ANDREA LUCÍA
IDENTIFICACIÓN	0927781484
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Gerencia Hospitalaria
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	750413D-S-01
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Gerencia Hospitalaria
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	PLAN DE NEGOCIO PARA UNA CLÍNICA DENTAL INTEGRAL EN EL SECTOR DURÁN.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2022-11-24
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	( 9,00 ) NUEVE CON CERO CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los veinticuatro días del mes de Noviembre del año dos mil veintidos a las 11:09 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: AMAYA RIVAS ADRIANA ANDREA, Director del trabajo de Titulación, CANTOS LUCAS PABLO ANTONIO, Vocal y IZQUIERDO ORELLANA EDGAR EUGENIO,

Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "PLAN DE NEGOCIO PARA UNA CLÍNICA DENTAL INTEGRAL EN EL SECTOR DURÁN.", presentado por la estudiante OJEDIS QUINTEROS ANDREA LUCÍA.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9,00/10,00, NUEVE CON CERO CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y la estudiante.



Firmado electrónicamente por:  
**ADRIANA  
 ANDREA AMAYA  
 RIVAS**

AMAYA RIVAS ADRIANA  
 ANDREA  
**DIRECTOR**



Firmado electrónicamente por:  
**PABLO ANTONIO  
 CANTOS LUCAS**

CANTOS LUCAS PABLO ANTONIO  
**EVALUADOR / PRIMER VOCAL**



Firmado electrónicamente por:  
**EDGAR EUGENIO  
 IZQUIERDO  
 ORELLANA**

IZQUIERDO ORELLANA EDGAR  
 EUGENIO  
**EVALUADOR / SEGUNDO VOCAL**



Firmado electrónicamente por:  
**ANDREA LUCIA  
 OJEDIS  
 QUINTEROS**

OJEDIS QUINTEROS ANDREA  
 LUCÍA  
**ESTUDIANTE**

## INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA .....	2
AGRADECIMIENTO .....	3
INDICE DE CONTENIDO .....	4
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	8
ÍNDICE DE TABLAS.....	9
<b>CAPÍTULO 1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO.....</b>	<b>10</b>
1.1 LA EMPRESA Y SU PRODUCTO.....	11
1.1.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE UNA CLÍNICA DENTAL – SERVICIOS .....	13
1.1.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE UN CENTRO DENTAL PARA LOS USUARIOS .....	13
1.2 RESPALDO PARA LA IDEA DE NEGOCIO .....	14
1.2.1 NECESIDAD DE LOS USUARIOS .....	14
1.2.2 NECESIDAD DE AMPLIACIÓN DEL NEGOCIO .....	14
1.2.3 CONCIENTIZACIÓN DE HIGIENE BUCAL Y SERVICIOS DE ODONTOLOGÍA .....	15
1.3 PROYECTOS Y OBJETIVOS .....	16
1.3.1 LA IDEA .....	16
1.3.2 MISIÓN .....	16
1.3.3 VISIÓN Y VALORES .....	16
1.3.4 OBJETIVOS GENERALES .....	17
1.3.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	17
1.3.6 VALORES CORPORATIVOS .....	18
1.4 LOGOTIPO.....	19
1.5 MODELO DE NEGOCIO CENTRO ODONTOLOGICO ANDREA OJEDIS .....	20
1.5.1 BUSINESS MODEL CANVAS PARA EL CENTRO ODONTOLOGICO ANDREA OJEDIS .....	20
<b>CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL SECTOR.....</b>	<b>22</b>
2.1 SECTOR ODONTOLÓGICO GENERAL .....	22
2.1.1 ESTADÍSTICAS .....	23
2.2 ANALISIS PESTEL (Macroentorno) .....	23
2.2.1 FACTOR POLÍTICO .....	24
2.2.2 FACTOR ECONÓMICO .....	24

2.3	ANÁLISIS DE LOS FACTORES.....	30
2.3.1	FACTOR SOCIAL.....	30
2.3.2	FACTOR TECNOLÓGICO .....	31
2.3.3	FACTOR AMBIENTAL Y LEGAL.....	33
2.3.4	FACTOR POLÍTICO.....	33
2.4	ANÁLISIS PORTER (Microentorno).....	35
2.4.1	Análisis Fuerza 1 .....	36
2.4.2	Fuerza 2.....	37
2.4.3	Fuerza 3.....	37
2.4.4	Fuerza 4.....	37
2.4.5	Fuerza 5.....	38
2.5	ANÁLISIS FODA.....	39
<b>CAPÍTULO 3.</b>	<b>ANÁLISIS DEL MERCADO .....</b>	<b>40</b>
3.1	ANTECEDENTES.....	40
3.1.1	OPERACIONES Y PROCESOS .....	40
3.1.2	MATERIAL DEL CENTRO ODONTOLÓGICO .....	41
3.1.3	EXPANSIÓN DEL CENTRO .....	43
3.2	PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	44
3.2.1	OBJETIVO GENERAL.....	44
3.2.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	44
3.3	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	44
3.4	COMPONENTES DE LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO .....	45
3.5	PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	45
3.5.1	PERFIL DE LOS POTENCIALES CLIENTES .....	45
3.5.2	PERCEPCIÓN DE LOS PACIENTES AL INGRESAR A UN CENTRO INTEGRAL ODONTOLÓGICO .....	46
3.5.3	ATRIBUTOS DESEABLES PARA EL CENTRO INTEGRAL ODONTOLÓGICO .....	46
3.5.4	COMPETENCIAS DE LOS ESPECIALISTAS.....	46
3.5.5	OFERTA DE LA COMPETENCIA.....	47
3.6	MATRIZ PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	47
3.7	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	51
3.7.1	INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.....	51
3.7.2	INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE.....	55
<b>CAPÍTULO 4.</b>	<b>ANÁLISIS TÉCNICO .....</b>	<b>63</b>
4.1	RESTAURACIÓN DE EDIFICIO .....	63
4.1.1	ADQUISICIÓN DE EQUIPOS .....	63

4.1.2	FINANCIAMIENTO DE LA OBRA.....	64
4.1.3	CONTRATACIÓN DE NUEVOS PROFESIONALES .....	65
4.2	ESTRUCTURA DE LA EXPANSION (DIBUJO ARQUITECTÓNICO DEL CENTRO ODONTOLÓGICO) .....	65
<b>CAPÍTULO 5.</b>	<b>ESTRATEGIA COMERCIAL .....</b>	<b>66</b>
5.1	PÚBLICO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN.....	66
5.2	POLÍTICA DE PRECIOS .....	68
5.3	POLÍTICA DE COMUNICACIÓN .....	68
5.3.1	PUBLICIDAD .....	69
5.3.2	VENTA PERSONAL .....	70
5.3.3	RELACIONES COMERCIALES .....	72
5.4	POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN .....	72
<b>CAPÍTULO 6.</b>	<b>ANÁLISIS ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>73</b>
6.1	TIPO DE ORGANIZACIÓN .....	73
6.2	ORGANIGRAMA .....	73
6.3	PERSONAL NECESARIO PARA OPERAR ANDREA OJEDIS DENTAL .....	73
6.4	PERFIL Y FUNCIONES DEL PERSONAL.....	75
6.4.1	GERENTE ADMINISTRATIVO.....	75
6.4.2	ESPECIALISTA .....	76
6.4.3	OPERATIVOS.....	76
6.5	PRESUPUESTO DE SUELDO PARA EL PERSONAL DE ANDREA OJEDIS DENTAL CENTER EN LOS 3 PRIMEROS AÑOS .....	77
<b>CAPÍTULO 7.</b>	<b>ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>78</b>
7.1	FLUJO DE CAJA.....	78
7.1.1	PRESUPUESTO DE INGRESOS .....	78
7.1.2	COSTOS FIJOS .....	82
7.1.3	COSTOS VARIABLES .....	82
7.1.4	FLUJO DE CAJA .....	83
7.2	ESTADO DE RESULTADO.....	84
7.2.1	Tabla de Referencia de la Vida Útil Del Equipo Dental .....	84
7.2.2	Estado de Resultados Proyectado.....	85
7.3	ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO.....	86
7.4	EVALUACIÓN DEL PROYECTO.....	87
7.4.1	COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (CCPP O WACC) .....	87
7.4.2	VALOR ACTUAL NETO (VAN) & TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).88	
<b>CAPÍTULO 8.</b>	<b>ANÁLISIS DE RIESGOS .....</b>	<b>90</b>
<b>CAPÍTULO 9.</b>	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>92</b>



9.1	CONCLUSIONES .....	92
9.2	RECOMENDACIONES .....	93
	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>	<b>94</b>
	<b>ANEXOS.....</b>	<b>96</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Ubicación Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”.....	12
<b>Gráfico 2.</b> Logotipo Andrea Ojedis Clínica Dental.....	19
<b>Gráfico 3.</b> Número de establecimientos de salud por sector periodo 2000 – 2016.....	24
<b>Gráfico 4.</b> Oferta Utilización de bienes y servicios, comparación publicaciones 116 y 117 – tasas de variación interanual .....	25
<b>Gráfico 5.</b> Hechos relevantes: evolución del índice de salario real ISR .....	27
<b>Gráfico 6.</b> Sistema CAD .....	32
<b>Gráfico 7.</b> Implante dental en proceso.....	41
<b>Gráfico 8.</b> Centros Odontológicos cercano. ....	51
<b>Gráfico 9.</b> Simulación de Crédito.....	65
<b>Gráfico 10.</b> Expansión de Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”.....	65
<b>Gráfico 11.</b> Tomógrafo Escáner -Panorámico Cefalométrico (Unidad de Rayos X Dentales). ....	68
<b>Gráfico 12.</b> Publicidad usada ocasionalmente en Afiches y volantes de nuestra empresa .....	69
<b>Gráfico 13.</b> Estructura organizacional.....	74

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Población y Centros de Especialidades .....	10
<b>Tabla 2.</b> Encuesta realizada a pacientes de “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” .....	21
<b>Tabla 3.</b> CANVAS Modelo de Negocio Centro Odontológico Andrea Ojedis .....	21
<b>Tabla 4.</b> Estadísticas .....	23
<b>Tabla 5.</b> Hechos relevantes: Evolución del IPC .....	28
<b>Tabla 6.</b> Ingreso PIB per cápita nominal Ecuador .....	28
<b>Tabla 7.</b> Balance Oferta Utilización Final - Tasas de variación (a precios 2007).....	29
<b>Tabla 8.</b> Evolución de porcentaje de personas que utilizan computadora, por grupos de edad (2019 y 2020) .....	32
<b>Tabla 9.</b> Análisis FODA .....	39
<b>Tabla 10.</b> Matriz de Investigación de mercado .....	50
<b>Tabla 11:</b> Encuesta realizada a pacientes .....	57
<b>Tabla 12.</b> Tipos de Tratamientos .....	57
<b>Tabla 13.</b> Especialidades Odontológicas .....	58
<b>Tabla 14.</b> Medios publicitarios usados actualmente .....	58
<b>Tabla 15.</b> Definición de categorías (Marco Muestral) .....	61
<b>Tabla 16.</b> Resultados tabulados de la encuesta realizada .....	62
<b>Tabla 17:</b> Adquisición de Equipos .....	64
<b>Tabla 18.</b> Gerencia Administrativa.....	73
<b>Tabla 19.</b> Especialista del Centro .....	74
<b>Tabla 20.</b> Operativos .....	74
<b>Tabla 21.</b> Presupuesto de Sueldo.....	77
<b>Tabla 22.</b> Meta anual de crecimiento.....	79
<b>Tabla 23.</b> Proyección de posicionamiento del Mercado .....	79
<b>Tabla 24.</b> Ingresos actuales mensuales por cada tratamiento. ....	80
<b>Tabla 25.</b> Valores generados por servicios prestados .....	81
<b>Tabla 26.</b> Costos fijos proyectados.....	82
<b>Tabla 27.</b> Costos variables proyectados .....	83
<b>Tabla 28.</b> Flujo de caja .....	83
<b>Tabla 29.</b> Vida útil de equipos dentales .....	84
<b>Tabla 30.</b> Estado de resultados proyectado .....	85
<b>Tabla 31.</b> Estado de situación financiera .....	86
<b>Tabla 32.</b> Cálculo del WACC.....	87
<b>Tabla 33.</b> Variables para el cálculo del VAN y TIR.....	89
<b>Tabla 34:</b> Cálculo del VAN y TIR.....	89
<b>Tabla 35.</b> Análisis de Riesgos.....	91

## **RESUMEN EJECUTIVO**

En el presente trabajo de investigación tiene como objetivo el desarrollo de un plan de negocios de factibilidad de la ampliación del Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” el mismo que se encuentra ubicado en el cantón Durán, para el cuál se tomó en consideración tanto el aspecto económico con el desarrollo de una análisis económico- financiero que permite demostrar la factibilidad de realización del proyecto y el monto necesario para su financiamiento , el aspecto administrativo con la contratación y funciones del nuevo personal necesario, el aspecto comercial con un análisis del mercado , riesgos y el desarrollo de una posible estrategia comercial para la implementación de las nuevas áreas, todo esto considerando el aspecto actual del mercado con la finalidad de tener la mayor fiabilidad de los datos posible.

De esta manera en el primer correspondiente a los capítulos 1 y 2 apartado del documento se realiza una breve descripción de la empresa, sus productos, y el análisis del sector comercial donde se desarrolla la actividad de la empresa analizando factores como el económico, político y social que permitan tener una idea de los datos proyectados en los siguientes capítulos.

En el siguiente apartado comprendido por el capítulo 3 se realiza un análisis de mercado considerando antecedentes de la zona y posibles clientes datos imprescindibles para la realización del análisis técnico, el establecimiento de la estrategia comercial explicada en los capítulos 4 y 5 respectivamente.

De igual manera los apartados correspondientes al capítulo 6, 7 y 8 se desarrolló los respectivos análisis tanto administrativos, financieros y de riesgos que permitan entender la propuesta de propuesta el proyecto.

Para finalizar se expuso las conclusiones y recomendaciones que se obtuvieron a lo largo del desarrollo del documento de investigación presentando en mejor medida cuales se los aspectos más importantes a considerar para el desarrollo del proyecto de ampliación.

## CAPÍTULO 1

### PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU PRODUCTO

El proyecto tiene como finalidad ofrecer servicios especializados en un sector donde se evidencia alta demanda de los servicios de salud dental, tal como se muestra en la siguiente tabla.

CANTÓN	POBLACIÓN	Nº DE CENTROS
Durán	235.769	23
Naranjal	28.546	14
Naranjito	39.411	7
Yaguachi	17.806	3
Triunfo	34.863	8
Alfredo Baquerizo Moreno	25.179	1

**Tabla 1.** Población y Centros de Especialidades. **Elaboración:** Zamora, 2017. **Modificado por:** Autores, 2022

Ni los centros médicos, ni odontológicos particulares, ni prestadores de salud del estado en el cantón Durán, cuentan con todas las especialidades de atención primaria en odontología general y menos aún como especialidad de manera oportuna. Esto genera una gran demanda de esta necesidad ya que los usuarios del cantón Durán y cantones aledaños como: Yaguachi, Triunfo, Naranjal, Alfredo Baquerizo Moreno, Naranjito, etc., deben movilizarse a otras ciudades en busca de estos servicios, sea por falta de insumos o de personal calificado (Mora & Espinoza, 2017).

El Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”, tiene como fortaleza el irrumpir en el mercado de la salud con un proyecto innovador para el sector donde pretende establecerse; aún en las grandes ciudades no son muchos estos centros, y los que existen son muy onerosos.

Los pacientes recurren como es de esperarse a entidades como hospitales del seguro social, varios subcentros de salud y además varios centros médicos - odontológicos populares, en los cuales se perciben bastantes falencias de orden técnico, administrativo, sanitario, donde la calidad de atención generalmente no es la esperada por los usuarios. El centro de especialidades propuesto pretende marcar una diferencia ofreciendo un servicio de calidad en atención, en lo tecnológico y en lo humano, donde el usuario puede percibir las marcadas diferencias y así erigirse nuestra institución como un referente de la salud dental (Palomeque, 2018).

En el Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” los usuarios podrán encontrar en un solo lugar varias alternativas para cubrir sus necesidades. Además, se cuenta con la participación de varios seguros de salud particulares y se ofrecerá paquetes promocionales de salud periódicamente.

## **1.1 LA EMPRESA Y SU PRODUCTO**

El Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” es un centro especializado en distintos tipos de tratamientos odontológicos.

Actualmente se espera realizar una expansión del mismo con el objetivo de incrementar la capacidad de los servicios brindados, agregando y mejorando nuevas áreas, a nuestra empresa.

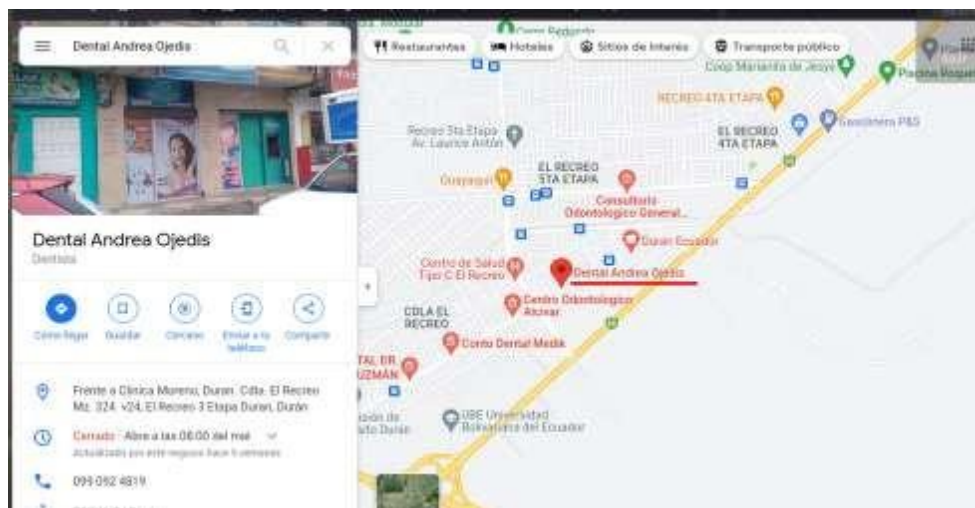
El centro presta servicios desde el año 2013, el cual se encuentra ubicado en la ciudad de Durán en el sector denominado el Recreo etapa 3, contando con especialistas en cada área dental, tales como: ortodoncia, implantes, estética dental, endodoncia, y odontopediatría.

En lo referente a la expansión que se desea realizar el presente documento considera la implementación de un plan de negocios que permita analizar la factibilidad de la transformación del centro de especialidades que se encuentra actualmente en uso, para lo cual se considera añadir las siguientes instalaciones:

- Área de radiografías: poder realizar imágenes tridimensionales (TAC dental) y radiografía lateral de cráneo. Esto permitiéndonos planificar el mejor tratamiento dental en implantes o extracciones complicadas de muelas de juicio.
- nuevos consultorios odontológicos totalmente equipados, como los actuales.
- Mejorar el área de espera para amenizar la estancia en la clínica, esto incluye acceso a internet, pantallas con servicio de cable y además que muestre publicidad de nuestros servicios.
- Emplear nuevas tecnologías en tratamientos dentales, mediante la adquisición de los instrumentos requeridos brindando blanqueamiento dental con láser, Invisalign,

ortodoncia lingual, microcirugía, implantes con cirugía guiada.

- Área de dirección o administrativa.



**Gráfico 1.** Ubicación Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”. Fuente: Google Maps, 2022. Adoptado por: Autoras, 2022

En el centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” preocupados por el bienestar de la comunidad, se realizan campañas sobre la importancia de la prevención de la salud oral, en nuestras instalaciones y fuera de ella en lugares aledaños al sector; apoyándonos con folletos y kits odontológicos que nos proporcionan nuestros proveedores.

Conociendo la importancia del auge actual de la tecnología, se incursiona paulatinamente en las redes sociales, fácilmente nos encuentran en Facebook, Instagram, WhatsApp, y Google plus, en donde además de los trabajos que se realiza, también se encuentran tips sobre la salud dental.

### **1.1.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE UNA CLÍNICA DENTAL – SERVICIOS**

En el Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” se realizan tratamientos dentales de salud bucal y estética dental. Los tratamientos en los que se enfocan consisten en:

- Ortodoncia: Mejora el alineamiento y la mordida de los dientes de niños y adultos.
- Implantología: Recupera la estética de tu boca y vuelve a comer con normalidad.
- Estética dental: Renueva y rejuvenece el aspecto de tus dientes y encías.
- Periodoncia (encías): Evita y cura las enfermedades periodontales -gingivitis y periodontitis.
- Odontología Conservadora: Poder ofrecer a los pacientes el servicio de mantener todos sus dientes naturales, mediante revisiones periódicas a nuestras instalaciones.
- Prótesis y rehabilitación dental: Restablecer dientes perdidos de manera segura y duradera.
- Cirugía menor: Tratar de manera quirúrgica pequeños defectos en dientes y encías.
- Sedación consciente: Enfrentar cualquier tratamiento dental relajado y sin nervios.

### **1.1.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE UN CENTRO DENTAL PARA LOS USUARIOS**

Las siguientes opiniones fueron recopiladas de manera directa con nuestros pacientes de tal forma que podemos indicar cuál es la perspectiva del usuario con respecto a un centro dental y cuáles son los requerimientos con los que debe cumplir:

- Ofrecer planes dentales dentro de su alcance, y que cumplan con sus expectativas
- Ser atendidos por profesionales con la experiencia necesaria con la capacidad de asesorar sobre el mejor tratamiento u ofrecer alternativas.
- El centro Odontológico debe ser cómodo y agradable, pero sobre todo que se sienta el buen trato con los pacientes.
- Que tenga la capacidad de atender cualquier tipo de emergencia dental.



El Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”, es un centro asistencial en la que ofrecemos soluciones dentales que van desde rutinas simples de limpiezas hasta cirugías de estética dental. El objetivo de la expansión es mejorar constantemente sobre los servicios que ofrecemos y poder cumplir cada una de las necesidades de nuestros pacientes.

## **1.2 RESPALDO PARA LA IDEA DE NEGOCIO**

Actualmente, la clínica funciona en Durán con todos los servicios, pero no se da abasto para manejar el flujo de personas que llegan, creando un cuello de botella en la espera y generando que busquen otras opciones, por eso la idea central es ampliar la clínica de tal forma que se pueda tener clientes de cantones y provincias de los alrededores, sin que tengan que viajar a Guayaquil para recibir un servicio de calidad (Durán, 2020).

### **1.2.1 NECESIDAD DE LOS USUARIOS**

Los clientes necesitan un servicio de alta calidad, con materiales de primera, comodidad al momento de brindar el servicio o al momento de esperar por el mismo, manteniendo planes accesibles de acuerdo con su economía. La expansión contribuirá a minimizar el tiempo de espera y poder ofrecer todos los servicios que un Centro Odontológico requiere, para poder entregar una solución integral y oportuna (Pérez, Pérez & Cabalero, 2013).

### **1.2.2 NECESIDAD DE AMPLIACIÓN DEL NEGOCIO**

El objetivo principal es la captación de más clientes, para él o las instalaciones deben brindar un espacio en donde se pueda esperar de manera cómoda, en especial en la situación en la que llegan algunos. Además, es necesario atender un número mayor de pacientes al mismo tiempo y con todos los servicios que dependiendo de la situación se requieran (Porter, 2015).

La desinformación o el desinterés sobre la salud oral en el medio, todavía es un tema sin mayor relevancia. Sin duda, crear la conciencia sobre una buena higiene bucal y los correctivos que deben usarse se toman superficialmente. Esto conlleva por lo general al ingreso de pacientes por temas de extracciones. En sí, se brinda otras alternativas para que el paciente

no pierda la pieza dental. Se ha realizado un muestreo con 100 pacientes de la clínica que actualmente representan entre el 30 y 50% de los pacientes que acuden al centro mensualmente, que oscilan entre las edades de 15 a 60 años con el propósito de evaluar la importancia del servicio y de la higiene bucal en la vida cotidiana. La tabla 2, muestra los resultados de la encuesta realizada (Porter, 2007).

<b>Preguntas realizadas</b>	<b>Por lo menos una vez al día (%)</b>	<b>Más de una Ocasión (%)</b>	<b>No realizado esta acción (%)</b>
¿Cuántas veces se cepilla los dientes en el día	35	60	5
¿Cuántas veces visita al odontólogo al año?	20	57	23
¿Se ha realizado limpieza y blanqueamiento dentales?	12	21	67
¿Con qué frecuencia se realiza limpiezas dentales en el año?	4	8	67
¿Se ha practicado extracciones dentales?	60	12	28
¿Aceptaría un tratamiento que no involucre la extracción?	58	14	28

**Tabla 2.** Encuesta realizada a pacientes de “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”.

**Elaboración:** Autores, 2022

### **1.2.3 CONCIENTIZACIÓN DE HIGIENE BUCAL Y SERVICIOS DE ODONTOLOGÍA**

Nuestros actuales clientes, llegan por recomendación de nuestro trabajo y basado en el análisis de los casos tratados un 75% se debe a una incorrecta higiene bucal, es justamente aquí en donde se quiere trabajar y concientizar. De esta forma, las visitas de las clínicas sean de manera preventiva (Badanian, 2020).

### **1.3 PROYECTOS Y OBJETIVOS**

En cuanto al centro de odontología la idea principal, es la captación de más pacientes, y que se conviertan en un flujo constante, para llegar a esto se debe realizar cambios físicos en la infraestructura, y al mismo tiempo combatir el desconocimiento de las visitas periódicas al especialista y los problemas de salud que estos conllevan. Actualmente, se presentan mayoritariamente casos de extracción, u otros tratamientos, que se pudiesen haber evitado si el paciente hubiera hecho conciencia sobre ciertas costumbres que debe adoptar (Ortiz, 2018).

#### **1.3.1 LA IDEA**

- Abordar problemas significativos de acceso a la atención de la salud oral al expandir los puntos de entrada a la atención dental. sistema de atención, especialmente para poblaciones en riesgo y desatendidas.
- Facilitar el uso de técnicas interdisciplinarias para superar las barreras específicas del paciente para acceder a los servicios, como la aprensión y la ansiedad del paciente acerca de visitar al dentista.
- Proporcionar ahorros de costos significativos para el sistema de atención médica al controlar y reducir los factores de riesgo comunes a las enfermedades dentales y diversas enfermedades crónicas, como la diabetes.

#### **1.3.2 MISIÓN**

Marcar una diferencia positiva en la vida de nuestros pacientes indistintamente de su edad, brindando una atención dental de alta calidad y calidez humana capaz de superar las necesidades y expectativas de cada individuo.

#### **1.3.3 VISIÓN Y VALORES**

Convertirse en la opción número uno en lo que respecta a la prestación de servicios de atención dental en Durán y sus alrededores; y proporcionar la información necesaria a la comunidad sobre la importancia de una correcta salud dental y los beneficios que el a nos ofrece.

### **1.3.4 OBJETIVOS GENERALES**

Ser productivos eficientes y eficaces, para con las necesidades de nuestros clientes, en cuanto a la atención y soluciones que brindamos, de tal manera que seamos su mejor opción, y poder proyectar nuestro crecimiento como empresa aportando a la comunidad con nuestros servicios.

### **1.3.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Crear un ambiente agradable en los consultorios para nuestros pacientes, de tal manera que se pueda percibir un área de confianza y eliminar el estrés del tratamiento que se está aplicando.
- Crear un ambiente agradable en la sala de espera, y que el paciente pueda minimizar el estrés que causa dicha espera, ya sea mediante el uso de internet con una wifi abierta, o con sonidos agradables de fondo, o una lectura agradable con los folletos informativos que existen en la sala.
- Crear un área específica para niños, más colorida en donde se pueda percibir un sentimiento de confianza y distracción, y acabar con el miedo que existe de las visitas al profesional de esta área.
- Contribuir con la generación de más empleos, seleccionando profesionales que se alineen con nuestros principios.
- Generar planes de financiamiento dentales, que permitan dar accesos a ciertos servicios al pueblo en general.
- Implementar un área de rayos X para poder brindar un servicio completo.
- Mantener el uso de materiales de calidad.
- Seguir realizando las campañas de información, pero extendiendo este servicio a recintos de nuestro alrededor, con la finalidad de darnos a conocer y crear conciencia de la higiene bucal.

### **1.3.6 VALORES CORPORATIVOS**

**Transparencia:** Proporcionar a los pacientes el acceso a tratamientos mediante sus medios, con materiales de calidad, que cumplan sus necesidades.

**Innovación:** Nuestra continua preparación, nos permite traer métodos que mejoran los tratamientos y la apariencia de las piezas dentales, ayudando al paciente a reforzar su autoestima, ya que como sabemos una buena y sana sonrisa es nuestra carta de presentación.

**Servicio al cliente:** Garantizar los estándares de calidad y la atención personalizada en cada uno de los servicios que ofrecemos, empleando materiales de calidad, acompañados por la calidez humana de nuestros especialistas.

**Confort en la Espera:** preparar nuestras salas de espera, para poder hacerlas acogedoras, mientras el turno de atención del cliente llega, recordando los difíciles momentos por los que esté pasando el paciente y de cierta manera usar la distracción, para que se pueda relajar y de algún modo olvide el dolor por el que podría estar atravesando.

**Seguridad:** seguridad antes todo de que nuestros implementos y tratamientos son efectivos, y adicional que se sienta seguro en nuestras instalaciones, ya que actualmente pasamos por una ola de delincuencia, que perjudican a todo tipo de empresa.

## 1.4 LOGOTIPO



*Gráfico 2. Logotipo Andrea Ojedis Clínica Dental. Elaboración: Andrea Ojedis, 2022*

## 1.5 MODELO DE NEGOCIO CENTRO ODONTOLOGICO ANDREA OJEDIS

Nuestro modelo de negocio está enfocado en la atención cara a cara con nuestros clientes en nuestras instalaciones, ya que son servicios personalizados que competen a la salud bucodental del individuo. En la actualidad en que las empresas se están replanteando su situación debido a la “nueva normalidad” nos ha tocado reinventarnos de tal manera que debemos realizar atenciones fuera de nuestro sitio habitual armando carpas y realizar atenciones ambulatorias dándonos a conocer, además de aplicar y hacer uso de nuevas tecnologías para proporcionar una mejor atención, esto va desde publicitarnos por redes sociales, hasta adquirir equipos tecnológicos para realizar nuestro trabajo (Porter, 2015).

### 1.5.1 BUSINESS MODEL CANVAS PARA EL CENTRO ODONTOLOGICO ANDREA OJEDIS

Segmentos de clientes	Propuesta de valor	Relaciones con los clientes
<p>Personas (niños, jóvenes y adultos) de la localidad del Recreo.</p> <p>Personas (niños, jóvenes y adultos) de las Parroquias y Recintos (Etapas del Recreo 1, 2, 3 Milagro, Duran, Yaguachi, Baquerizo Moreno) aledaños a nuestra localidad.</p>	<p>Brindar tratamientos que ayuden a que el paciente no pierda piezas dentales, como los implante s, odontopediatría, estética dental, periodoncia, prótesis, tratamientos de caries etc.</p> <p>Plan Sonrisas Perfectas, tratamientos preventivos y correctivos que mejoren la apariencia y eleven la autoestima a los pacientes, mediante una buena salud dental y creando una sonrisa perfecta.</p> <p>Campañas de concientización de los efectos positivos de una higiene dental.</p> <p>Servicios dentales al alcance de su economía.</p>	<p>Poder implementar la cultura de seguro dental que cubran necesidades específicas, de una persona o de un grupo familiar.</p> <p>Promocionar la información que brindamos en las redes sociales, a las cuales tienen acceso sin restricción.</p> <p>Realizar encuesta, para estudiar el mercado y prepara una base de datos de clientes potenciales.</p>
Canales de distribución	Actividades clave	Fuentes de ingresos

Campañas de motivación puerta a puerta para que los clientes, conozcan de nuestros servicios y los beneficios para su salud bucal.

Generar la concurrencia habitual, educando sobre el uso de servicios odontológicos puerta a puerta en nuestra localidad.

Visitas periódicas por blanqueamientos, y revisión, como resultado de las campañas.



<p>Uso de redes sociales, mediante campañas informativas y educativas.</p> <p>Uso de Aplicaciones web, para realizar la captación de clientes (agenda de citas).</p>	<p>Crear cursos gratis, orientados a los niños para indicar la forma correcta del cepillado y porque deben visitar al odontólogo</p>	<p>Ventas de Planes dentales (seguros) que cubran necesidades específicas.</p> <p>Valores generados por el servicio prestado al paciente (extracciones, limpiezas, curaciones, cirugías).</p>
<p><b>Recursos clave</b></p> <p>Expansión de nuestro local, para poder atender más pacientes simultáneamente.</p> <p>Crear una sala de espera confortable.</p> <p>Proveer de todos los servicios necesarios, que se pueden brindar en la clínica odontología y un plan de precios accesibles.</p> <p>Profesionales que realicen trabajos de calidad, que hagan sentir al paciente que valió la pena la inversión en su salud bucal.</p> <p>Invertir en sistemas informáticos, para la administración de nuestro establecimiento.</p>	<p><b>Socios y Proveedores</b></p> <p>Proveedores de Cremas dentales (Colgate, Blendax, etc.)</p> <p>Proveedores de utensilios de limpieza y uso bucal. (Oral B, Listerine, Corega, etc.)</p> <p>El gobierno local, para financiar nuestras campañas.</p> <p>Proveedores de inmuebles y demás para el equipamiento de nuestras instalaciones.</p>	<p><b>Costos</b></p> <p>Costos en la mano de obra y materiales para la expansión de nuestra estructura</p> <p>Equipamiento de equipos de odontologías (silbnes, taladros, equipo de rayos x)</p> <p>Desarrollo y mantenimiento de la plataforma maticnológica, para el manejo eficiente la clínica.</p> <p>Costos de Operación y Administrativos, Promoción y publicidad.</p>

**Tabla 3.** CANVAS Modelo de Negocio Centro Odontológico Andrea Ojedis. **Elaboración:** Autores, 2022

## **CAPÍTULO 2**

### **ANÁLISIS DEL SECTOR**

## **2 ANÁLISIS DEL SECTOR**

La odontología fue aceptada por primera vez como profesión en la Edad Media. Los barberos habían emprendido esta tarea antes de que la odontología se convirtiera en una profesión. La odontología profesional comenzó a desarrollarse en el siglo XVIII y hubo muchos avances en la ciencia dental en el siglo XIX (Ortiz, 2018).

Se han reflejado importantes avances en la genética molecular humana en los tratamientos dentales. Los avances en biociencia oral, desde la inmunización pasiva para la caries dental, la inducción de tejido óseo y cartilaginoso nuevo y la regeneración de tejidos periodontales, hasta la síntesis artificial de saliva para pacientes con xerostomía, también se produjeron por cortesía del Proyecto Genoma Humano (Ortiz, 2018).

Si bien los beneficios de integrar la salud bucodental y la atención primaria son evidentes, existen una serie de barreras y desafíos prácticos para lograr este objetivo. Incluye n modelos de prácticas en conflicto, necesidades de la fuerza laboral, brechas en la educación de las partes interesadas y problemas financieros. Se están implementando enfoques prometedores para abordar estos desafíos a nivel estatal y local, muchos con apoyo filantrópico (Badanian, 2020).

### **2.1 SECTOR ODONTOLÓGICO GENERAL**

Los niños, adolescentes y adultos con necesidades especiales de atención de la salud son especialmente vulnerables a las enfermedades dentales y a menudo, se enfrentan a importantes obstáculos para recibir atención que muchas veces lleva a graves consecuencias, lo que genera desafíos de salud bucal de por vida que son costosos y perjudiciales para la salud general (Ministerio de Salud Pública del Ecuador, 2012).

### 2.1.1 ESTADÍSTICAS

En relación con el perfil epidemiológico de salud bucal en la población ecuatoriana, se puede indicar que la caries dental continúa siendo un problema de salud que afecta considerablemente a la población infantil. De acuerdo con el último Estudio Epidemiológico realizado por el Ministerio de Salud en el año 2014, a escolares menores de 15 años, cuyos datos revelaron lo siguiente:

<b>SITUACIÓN DE LA SALUD BUCAL EN EL ECUADOR</b>	
<b>Problemas Habituales</b>	<b>%</b>
Prevalencia de caries dental	88.2
Promedio de CPOD a los 6 años	0.22
Promedio de CPOD en primeros molares definitivos a los 6 años	0.22
Promedio de CPOD a los 12 años	2.95
Promedio de cedo a los 6 años	5.61
Necesidad de tratamiento inmediato	9.30
Presencia de placa bacteriana	84.9
Presencia de placa bacteriana	84.9
Presencia de Gingivitis	65.6
Presencia de mal oclusión	48.5

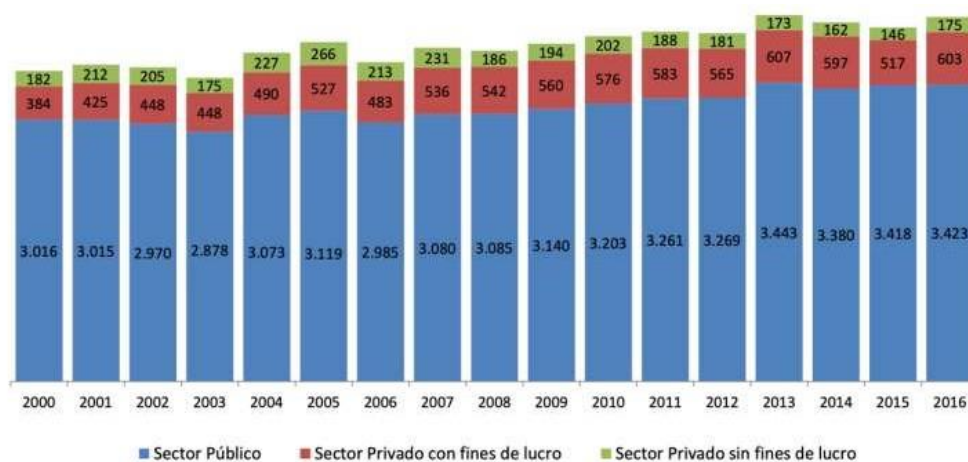
**Tabla 4.** Estadísticas. **Fuente:** Ministerio de Salud Pública, 2016

### 2.2 ANALISIS PESTEL (Macroentorno)

Antes de la expansión del centro odontológico, hemos realizado el análisis de nuestros recursos y el mercado actual sobre el que estamos y al que queremos llegar, con la finalidad de contar con un marco de acción sobre el que mediremos los escenarios político, económico, sociales, tecnológico y legales en pocas palabras una matriz PESTEL ya que es una herramienta utilizada para identificar las fuerzas macro (externas) que podrían afectar a nuestra organización en cuanto al crecimiento que queremos lograr (Porter, 2007).

## 2.2.1 FACTOR POLÍTICO

Actualmente, el Ecuador, está pasando por una crisis hospitalaria pública, debido no solo a la pandemia (culminando) sino también al aspecto de corrupción que se vive en los centros de salud. Adicionalmente, el desinterés del gobierno actual sobre esta área ha permitido que se pierda lo que se había conseguido en la década del 2007 al 2017, con el gobierno del Eco. Rafael Correa, quien permitió elaborar procedimientos de atención de salud bucal, dentro del modelo de atención integral, brindando una atención óptima para la población ecuatoriana en las instituciones públicas. Es ahí donde las empresas privadas tal como se muestra en la gráfica 4, pueden de alguna manera aprovechar esta oportunidad y tener un crecimiento y una aceptación de los pacientes y contribuir con la salud bucodental del país a pesar de los costos que incurren (Mora & Espinoza,2017).



*Gráfico 3. Número de establecimientos de salud por sector periodo 2000 – 2016. Fuente: INEC*

## 2.2.2 FACTOR ECONÓMICO

### 2.2.2.1 PIB

Pese a las condiciones actuales post pandemia, se puede observar que la economía tuvo un crecimiento de 5,6% durante el tercer trimestre de 2021 en comparación con el mismo período de 2020. Este incremento impulsado por la variación positiva de los componentes del Producto Interno Bruto (PIB) como:

- Gasto de Consumo Final de los Hogares (11,0%).
- Formación Bruta de Capital Fijo (FBKF) (7,8%).
- Gasto de Consumo Final del Gobierno General (3,3%).

Debemos destacar que el consumo masivo en los hogares supero niveles del 2019, que se dieron antes de la pandemia del Covid-19.



**Gráfico 4.** Oferta Utilización de bienes y servicios, comparación publicaciones 116 y 117 – tasas de variación interanual. **Fuente: BCE, 2021**

El valor del PIB que se alcanzó en el tercer trimestre permitirá un crecimiento anual cercano al 4% en 2021, superando la proyección más reciente de 3,55% presentada por el Banco Central del Ecuador (BCE). Así mismo, en el tercer trimestre de 2021, se registraron crecimientos interanuales en los sectores de refinación de petróleo, con 43,4%; alojamiento y servicios de comida, de 37,9%; acuicultura y pesca de camarón, con 19%; comercio, con 14,2%; y, actividades de servicios financieros, con 13,5% (Banco Central del Ecuador, 2021).

Por otro lado, las industrias que presentaron mayores contracciones interanuales fueron: electricidad y agua, 12,6%; petróleo y minas, 5,1%; servicio doméstico, 4,9%; y, construcción, de 2,4%. A nivel trimestral, el PIB registró un crecimiento de 0,5% respecto al segundo trimestre de 2021. Este comportamiento se explica principalmente por el crecimiento de 2,6% de la FBKF, el incremento de 1,8% en el gasto de consumo final de los hogares y el crecimiento del gasto de consumo final del Gobierno General de 1,5%. El PIB de la economía para el tercer trimestre de 2021 fue de USD 17.379 millones en términos constantes (valoración del PIB a precios del año base 2007) (INEC, 2015).

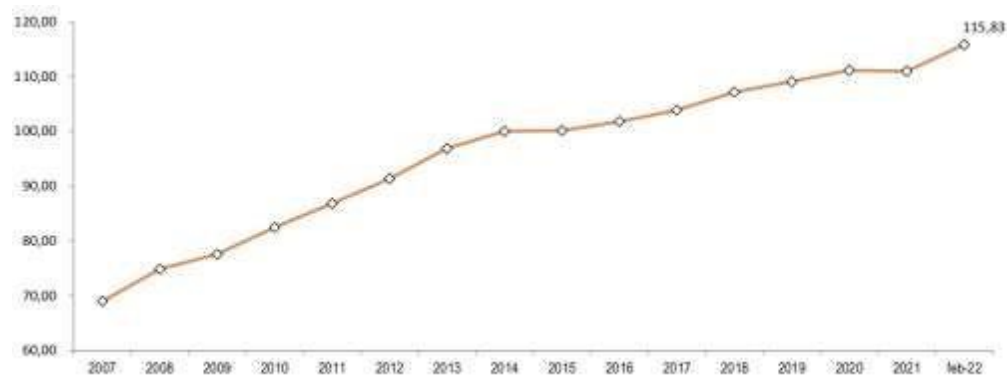
En el resultado trimestral, las exportaciones de bienes y servicios presentaron una variación negativa de 2,7%, en respuesta a la reducción de las ventas externas de petróleo, banano, café y cacao. Mientras que, las importaciones de bienes y servicios registraron un crecimiento de 7,7% debido a compras de aceite refinado de petróleo, maquinaria, aparatos eléctricos y equipo de transporte. El crecimiento trimestral se reflejó en la recuperación de las siguientes industrias: administración pública creció en 3,4%; transporte creció 2,0%; los servicios financieros crecieron 1,70%, y el comercio creció 1,5% (INEC, 2015).

En las publicaciones estadísticas del BCE, las Cuentas Nacionales que corresponden al tercer trimestre anexan los resultados definitivos de las Cuentas Nacionales Anuales de 2020. Por esa razón, se recalcula el crecimiento de las tasas de todos los trimestres del 2020, como también de los dos primeros trimestres del año 2021. En base a esta información, el componente de inversión (FBKF) presentó las revisiones más relevantes debido al comportamiento anual del sector de la construcción, que corresponde al 63,8% de este componente, y que fue gravemente afectado durante la pandemia (Banco Central del Ecuador, 2021).

Los resultados que se muestran proporcionados por el Banco Central del Ecuador (BCE), muestran que la economía ecuatoriana se mueve sobre una senda de recuperación impulsada sobre todo por el incremento del consumo de los hogares, inversión (FBKF - “Formación Bruta de Capital Fijo”) y gasto de gobierno relacionado a salud y educación (Banco Central del Ecuador, 2021).

### 2.2.2.2 INFLACIÓN

Tal como se muestra en el Figura 5, con referencia a las estadísticas macroeconómicas en el Ecuador, en el período 2007 – febrero de 2022, el Impuesto sobre la Renta (ISR) promedio anual observa un comportamiento tendencial creciente, lo que implica una a breves rasgos un mayor movimiento en la economía(Banco Central del Ecuador, 2021).



**Gráfico 5.** Hechos relevantes: evolución de la recaudación de impuestos sobre la renta anual. **Fuente:** INEC YBCE, segundo semestre del 2021.

Siendo esto positivo para la economía del País, porque permite gozar de una estabilidad en precios a pesar de sus efectos negativos en balanza de pagos, conllevando al desarrollo y confianza en el sistema financiero, agregando poder adquisitivo al ciudadano de servicios varios, entre ellos los que se ofrecen en nuestro centro odontológico, a continuación, en la tabla 5 se puede apreciar un análisis sobre el aporte mensual de distintos servicios que no son de primera necesidad que reafirman el crecimiento económico actual (Banco Central del Ecuador, 2021).

División de Consumo	Variación mensual (%)	Aporte mensual (%)	Hechos relevantes
Bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes	0.99		La variación se atribuyó al incremento de precios en Cerveza, Bebidas destiladas; y, Tabaco
Muebles y artículos para el hogar y la conservación ordinaria del hogar	0.83	0.047	La variación se atribuyó al incremento de precios en Reparación de artefactos para el hogar, Productos de limpieza y mantenimiento; y, Muebles de dormitorio; el aporte se atribuyó al incremento de precios en Productos de limpieza y mantenimiento, Servicios domésticos y para el hogar; y, Muebles de dormitorio
Transporte	0.64	0.102	La variación correspondió al incremento de precios en Transporte de pasajeros por aire, Combustibles y lubricantes para equipo de transporte personal; y, Conservación y reparación de equipo de transporte personal; el aporte correspondió al aumento de precios en Combustibles y lubricantes para equipo de transporte personal, Transporte de pasajeros por aire; y, Transporte de pasajeros por carretera
Alimentos y bebidas no alcohólicas		0.069	El aporte se dio por el aumento de precios en Productos de huerta frescos, Frutas frescas refrigeradas y congeladas; y, Carne de aves fresca, refrigerada o congelada

**Tabla 5.** Hechos relevantes: Evolución del IPC. **Fuente:** INEC Y BCE, segundo semestre del 2021.

### 2.2.2.3 INGRESO PER CAPITA

Se proyecta que para este año 2022, Ecuador constará con 17,99 millones de habitantes, por lo cual se espera que el P.I.B tenga una recuperación a un nivel de más de USD 110 mil millones, que se reflejarán en un PIB Per Cápita de USD 6.133 al año (Banco Central del Ecuador, 2021).

El principal componente del PIB en el país corresponde al consumo final de los hogares, que para el año 2022 se espera supere los USD 3.700 por cada ecuatoriano al año, en tanto que se pronostica que se exporte un nivel per cápita de USD 1.602 por cada habitante, y se atraerá y promoverán nuevas inversiones por USD 1.571 por habitante. Mientras que por habitante saldrán de la economía USD 1.605 por habitante por importaciones (INEC, 2015).

RK	Componente de PIB Per Cápita	Valor al año (dólares)
1	Consumo Final de los hogares	3.738
2	Exportaciones	1.602
3	Formación Bruta de Capital Fijo	1.571
4	Importaciones	-1.605

**Tabla 6.** Ingreso PIB per cápita nominal Ecuador. **Fuente:** Reportes macroeconómico del Banco Central del Ecuador año 2021.



#### 2.2.2.4 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA

En cuanto al crecimiento industrial en nuestro país, el Banco Central del Ecuador presentó que el Producto Interno Bruto (PIB) en el año 2021 tuvo un crecimiento interanual de 3,55% (USD 68.661 millones en valores constantes año base 2007), una recuperación muy buena frente a la contracción de 7,75% del año 2020. Esta actualización refleja un mayor crecimiento del PIB en comparación al 2,8% proyectado para el segundo trimestre del presente año (Banco Central del Ecuador, 2021).

En sí, el crecimiento se debe al éxito del plan de vacunación, una de las causas que está permitiendo la reactivación de la economía; aunque en la actualidad se está viendo frenada por problemas externos (Conflicto bélico entre Rusia y Ucrania) y paralizaciones de algunos sectores poblacionales, generadas por medidas del gobierno actual que reducen el poder adquisitivo de una gran parte de la población ecuatoriana (Banco Central del Ecuador, 2021).

<b>Variables / Años</b>	<b>2020 (prelim)</b>	<b>2021 (prev)</b>	<b>2022 (prev)</b>
<b>PIB (pc)</b>	<b>-7,75</b>	<b>3,55</b>	<b>2,54</b>
<b>Importaciones</b>	<b>-7,88</b>	<b>10,96</b>	<b>2,93</b>
<b>OFERTA FINAL</b>	<b>-7,78</b>	<b>5,23</b>	<b>2,64</b>
<b>CONSUMO FINAL TOTAL</b>	<b>-6,82</b>	<b>3,63</b>	<b>2,43</b>
Administraciones públicas	-6,12	-0,34	-0,83
Hogares	-6,99	4,61	3,20
<b>Formación Bruta de Capital Fijo</b>	<b>-11,91</b>	<b>2,63</b>	<b>4,90</b>
<b>Variaciones de existencias</b>	<b>-290,75</b>	<b>-187,33</b>	<b>-59,20</b>
<b>Exportaciones</b>	<b>-2,13</b>	<b>4,70</b>	<b>3,31</b>
<b>DEMANDA FINAL</b>	<b>-7,78</b>	<b>5,23</b>	<b>2,64</b>

**Tabla 7.** Balance Oferta Utilización Final - Tasas de variación (a precios 2007)

. **Fuente:** Reportes macroeconómicos del Banco Central del Ecuador.

## **2.3 ANÁLISIS DE LOS FACTORES**

El entorno macroeconómico PESTEL, demuestran factores favorables para el proyecto, debido a que aún existe mercado que se debe potencializar y también muchos avances tecnológicos en donde solo el sector privado odontológico podría incursionar en este tipo de implementación. A continuación, realizaremos una revisión sobre cada uno de ellos.

### **2.3.1 FACTOR SOCIAL**

Tal como se indica en los estudio “Estado de la salud bucal en el Ecuador”, realizado en los años 1996 y posteriormente en 2009 a cargo de profesionales de la Odontología Sanmarquina de la Facultad de Odontología, pertenecientes a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en colaboración con los profesionales de la Universidad UTE, Facultad de Ciencias de la Salud "Eugenio Espejo" de Quito (Juan Marcos Paris, Paula Zambrano, Andrés Viteri-García ) con respecto a la situación de la salud bucal de nuestro país, se puede evidenciar una elevada incidencia de problemas bucales. En el reporte de 1996 se observa la prevalencia de caries dental en individuos de 6 a 15 años en un 88,2%, y para el año 2009 analizando una población de igual características se observa que prevalecen las caries, aunque con una disminución del 75,6%. Estudios más recientes elaborados por las mismas instituciones en muestras poco representativas denotan una prevalencia del 70% de caries en infantes de 8 a 10 años (Mora & Espinoza, 2017).

Estas enfermedades periodontales pertenecen a un grupo de patologías prevalentes, que se mantienen en una frecuencia del 20% al 50% en la población, lamentablemente aumenta con la edad, observando una frecuencia del 70% en los adultos mayores de 65 años, con una frecuencia de 56,4% en el grupo masculino. Esta patología se asocia comúnmente a la mala higiene dental, consumo de cigarrillos o tabacos, consumo de bebidas que manchan nuestros dientes, enfermedades sistémicas como la diabetes, consumo de varios medicamentos y el incremento en la edad; en el reporte del estudio epidemiológico de 1996, donde se valoró a escolares de entre los 12 a 15 años, el 65,2% mostraron la enfermedad, se presentó una reducción al obtener el 10,4% en muestras del mismo grupo etario en el estudio del 2009. La maloclusión dental s considera también una de las patologías con mayor prevalencia, esta

afecta a los tejidos duros y blandos, alrededor de la cavidad oral y la articulación temporomandibular, con una prevalencia de un 20% (Mora & Espinoza, 2017).

En el Ecuador, el estudio de Ruiz (1996) reportó un 35% de prevalencia de maloclusión considerada como leve y un 13,5% de maloclusiones moderadas y severas en escolares de 12 a 15 años. Varios estudios realizados con poblaciones pequeñas en diferentes ciudades del Ecuador reportaron porcentajes de maloclusiones del 29% a 70% en Clase I, valores de 10% a 34% Clase II y de entre 10% a 19% Clase III, considerando individuos en edades entre 20 a 27 años. La fluorosis también fue valorada en los dos estudios ejecutados en el país, en escolares de 12 a 15 años, reportando un 5% de prevalencia. Además, se reportó la necesidad de tratamiento odontológico en un 14,8% en escolares de entre 6 a 15 años, donde la frecuencia de procedimientos de operatoria alcanzó un 85,2%, exodoncias un 16,9% y endodoncia un 10,5% (Mora & Espinoza, 2017).

### **2.3.2 FACTOR TECNOLÓGICO**

El auge de la tecnología es evidente y se incrementó mucho más con el tema de la pandemia, permitiendo el paso al uso de comercio electrónico, indistintamente de las clases sociales, de tal manera que hoy en día podemos ver a los ciudadanos usando la tecnología (app, internet, páginas web, etc.) para la búsqueda de negocios y sus ubicaciones, separación de citas, solicitud de empleos, información general sobre algún tema específico, etc. Por lo que hoy en día es muy importante estar conectados dentro de este mundo tecnológico, y tal como se muestra en la tabla 6, el uso de la tecnología tiene un incremento significativo (Banco Central del Ecuador, 2021).

Grupos de edad	2020	2019	Variación significativa 2019 y 2020
5 a 15 años	46,3%	39,4%	Si
16 a 24 años	67,7%	53,9%	Si
25 a 34 años	53,8%	43,5%	Si
35 a 44 años	39,3%	32,3%	Si
45 a 54 años	27,8%	25,0%	No
55 a 64 años	19,9%	18,6%	No
65 y más años	7,8%	6,4%	No

**Tabla 8.** Evolución de porcentaje de personas que utilizan computadora, por grupos de edad (2019 y 2020). **Fuente:** INEC Boletín Multipropósito, (2020 y 2019).

En cuanto a avances tecnológicos la odontología aporta su grano de arena a la sociedad, ya que en los últimos años se ha desarrollado el sistema CAD (Diseño Asistido por Ordenador) /CAM (Fabricación Asistida por Ordenador) como pilar para la realización de implantes, así como en muñones de dientes naturales y coronas, dando una solución clínica estética, rápida, con baja asistencia del paciente y de un costo menor (Badanian, 2020).



**Gráfico 6.** Sistema CAD. **Fuente:** CTI Productos Tecnológicos

## **Implantes dentales con Tecnología CAD-CAM**

Los avances tecnológicos son un hecho que no para de ocurrir, por lo que hoy las herramientas a nuestra disposición están experimentando una constante mejora, lo que se traduce en una mejora directa en los tratamientos (Badanian, 2020).

### **2.3.3 FACTOR AMBIENTAL Y LEGAL**

Las entidades que otorgan los permisos de funcionamiento para los centros odontológicos buscan ser cada día más exigentes con el cumplimiento de los protocolos y requisitos para un manejo integral de dichos establecimientos. Existen tres entidades reguladoras: ministerio de salud pública (MSP), La Muy Ilustre Municipalidad De Duran, y el Benemérito Cuerpo De Bomberos. Cada una de el as, se maneja de manera independiente y con un listado de requisitos y reglamentos a cumplir (Mora & Espinoza, 2017).

Actualmente, la alcaldía de Durán, a través de la Dirección de Gestión Ambiental firmó un acuerdo de cooperación institucional con la empresa GADERE S.A, para la recolección, tratamiento y disposición final de los desechos sanitarios en el cantón Durán, dicha empresa se encargará de todos los desechos que se generan dentro de los diferentes centros odontológicos y de salud. Con la finalidad de tener un control adecuado sobre los desechos tóxicos y corto punzantes, y con esto evitar daños al medio ambiente (Mora & Espinoza, 2017).

### **2.3.4 FACTOR POLÍTICO**

La política, aunque a veces de manera no correcta siempre ha estado presente en los procesos de vida de los ecuatorianos y la salud dental no es la excepción a continuación resumiremos los logros e intentos más notables de la misma:

- El 16 de junio de 1967 se crea el Ministerio de Salud Pública del Ecuador institución que, en el año de 1970, estableció la obligatoriedad para que los egresados de la facultad de odontología realicen servicios profesionales como requisito adicional para la inscripción del título profesional, implementando de esta manera el “Plan Nacional de Salud Rural” (Mora &

Espinoza, 2017).

- En 1972, fue creado el Departamento de Odontología Rural y la Comisión Nacional de Odontología, entidad encargada de elaborar el Plan de Desarrollo Integral de la Odontología en nuestro país, resaltando la promoción de servicios y producción de conocimientos mediante actividades de investigación, planificación, capacitación, monitoreo y evaluación en esta área (Mora & Espinoza, 2017).
- Para 1973, fue creada la División Nacional de Odontología, entidad que logro la asignación del presupuesto aplicado en el desarrollo de programas orientados a proporcionar agua potable fluorada, como medida de educación y prevención en comunidades marginadas en las zonas urbanas y rurales (Mora & Espinoza, 2017).
- Para 1974, se estableció en Ecuador el “Programa Nacional de Fluoración” del agua, mismo que se implementó en varias ciudades del país hasta el año 1986, su ejecución se dificultó por la baja cobertura de los sistemas de agua potable, especialmente en zonas rurales (Ortiz, 2018).
- Para 1979 mediante decreto supremo se establece en la constitución política del Ecuador, el derecho a la salud (Mora & Espinoza, 2017).
- En 1986, se dio origen a la Dirección Nacional de Estomatología (DNE), ente regulador de la odontología pública en Ecuador vigente hasta el año 2003 (Mora & Espinoza, 2017).
- En 1988 el DNE realiza un estudio epidemiológico de salud bucal en niños de las escuelas fiscales del país, que da como resultado una alta y significativa incidencias de caries, periodontopatías y maloclusiones (Ortiz, 2018).
- En el año 1992, se publicó el “Manual de Normas Estomatológicas como Primer Nivel de Atención”, con la ayuda de la OPS/OMS (Mora & Espinoza, 2017).
- para 1995 se reforma el “Manual de Normas Estomatológicas” agregando Procedimientos, con el objetivo de crear lineamientos y unificar puntos de vistas sobre la atención y prevención de patologías bucales (Ortiz, 2018).
- En 1996 se implementó mediante Decreto Ejecutivo el “Programa Nacional de Fluoración de la Sal de Consumo Humano”, como alternativa para la prevención masiva de caries dentales (Mora & Espinoza, 2017).
- En el año 2008, se aprobó la actual Constitución Política del Ecuador, que expresa que la salud es un derecho fundamental y el Estado está encargado de garantizarla a través del sistema nacional de salud, a través de los artículos 32, 358, 359, 360y 363; Además, en el artículo 4 de la Ley Orgánica de Salud se establece que “La autoridad sanitaria

- nacional es el Ministerio de Salud Pública...”; y en su artículo 6, se indica que su competencia es “diseñar e implementar programas de calidad orientados a la atención integral de las personas durante las distintas etapas de su vida y conforme a sus condiciones particulares...” (Ortiz, 2018).
- Para el año 2009, la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) elaboró el denominado Plan Nacional de Desarrollo para El Buen Vivir, dicho documento sirvió de base en la creación de Modelos para la Atención Integral Familiar, Comunitario e Intercultural de Salud (MAIS-FCI), publicado en el registro en el año 2011(Mora & Espinoza,2017).
- En el año 2018, se redactó el “Manual de Atención Integral de Salud en Contextos Educativos (MAIS-CE), como complemento del MAIS-FCI, en el cual se prioriza proteger la salud oral en la población estudiantil, y se considera a la atención odontológica como un eje fundamental e integral referente al cuidado de la salud, estableciendo que el profesional odontológico debe realizar actividades como: levantamiento del odontograma, detección temprana de hábitos incorrectos bucales y registro del índice de dientes cariados, perdidos y obturados (CPO y CEO) por niño, además el seguimiento en casos reportados de niños con notable índices de caries, detección de placa bacteriana, profilaxis, aplicación de flúor y aplicación de sellante s; se destaca la prevención de las enfermedades bucodentales a nivel masivo, grupal e individual por medio del mejoramiento en hábitos higiénico-alimentarios, eliminación de hábitos nocivos y a la conservación de piezas dentales sanas (Mora & Espinoza, 2017).

#### **2.4 ANÁLISIS PORTER (Microentorno)**

La expansión de nuestro centro odontológico se ve comprometido por empresas que prestan servicios similares a los nuestros, por el o haremos uso del modelo de las 5 fuerzas de Porter, para desarrollar estrategias y pasar a la acción ejecutando, de forma coherente y alineada, aquellas ideas que nos permiten ir desde el punto, o etapa evolutiva en el que nos encontramos, hasta donde tenemos proyectado que queremos llegar.

De acuerdo con el análisis Porter, la competitividad en una organización estaría conformada por 5 fuerzas o pilares fundamentales:

- Fuerza 1: Entrada potencial de Nuevos Competidores.
- Fuerza 2: Entrada potencial de Nuevos Competidores.
- Fuerza 3: Poder de Negociación de los Proveedores.
- Fuerza 4: Poder de Negociación de los Clientes
- Fuerza 5: Rivalidad entre Empresas Competidoras.



#### 2.4.1 Análisis Fuerza 1 (Entrada potencial de Nuevos Competidores):

Siempre existe la posibilidad de que nuevos centros odontológicos se establezcan alrededor del perímetro. El Recreo es una zona comercial que está empezando a crecer, algunos negocios han cerrado por no poder mantener un nivel competitivo, pero esta situación será algo con lo que se tendrá que lidiar, mencionando que la misma se puede considerar como una mediana influencia debido a que principalmente por la naturaleza del negocio no existe una posibilidad considerablemente alta de que nuevos de que nuevos competidores aparezcan en la zona y de hacerlo que los mismos puedan mantenerse a lo largo del tiempo.



#### **2.4.2 Fuerza 2 (Poder de Negociación de los Proveedores):**

En gran porcentaje el poder ofrecer un servicio de alta calidad está relacionado, con poder manejar valores accesibles, en cuanto a la materia prima e instrumental que se utiliza. Actualmente, debido al comercio electrónico y a las políticas de importaciones mejoradas, se puede importar insumos y materiales de excelente calidad, con valores accesibles que nos permiten mantener la confianza y garantía en el servicio odontológico brindado en cada cita. Mencionando que la influencia de esta fuerza es considerable (media- alta) debido a que gran parte del modelo de negocio se basa en el poder de negociación en este caso de los proveedores los cuales deben ofrecer un servicio de calidad a precios asequibles para los clientes del sector.

#### **2.4.3 Fuerza 3 (Poder de Negociación de los Clientes):**

Por lo general, los clientes son muy sensibles al precio de los tratamientos, sobre todo en los sectores como el nuestro, en donde el poder adquisitivo es algo limitado. Se ha logrado crear conciencia sobre lo importante de la salud bucal, pero al ser un sector en donde se usa mucho el efectivo, esto se convierte en una determinante para realizar una negociación, basados en esta realidad se ha podido crear planes atractivos e incentivar el uso de las tarjetas para acceder a los distintos servicios que se ofrecen en el centro odontológico. En base a esto, se ha logrado crear algo de fidelidad y concurrencia sumando además la calidez y la calidad humana en el trato hacia nuestros pacientes. Siendo de igual manera este un poder considerable (alto) ya que por el tipo de negocio enfocado en la prestación de servicios médicos está ligado netamente a la afluencia de clientes lo que dicta la rentabilidad y el desarrollo del mismo.

#### **2.4.4 Fuerza 4 (Rivalidad entre Empresas Competidoras):**

En nuestra localidad existen empresas públicas y privadas que ofrecen servicios odontológicos. Nos hemos preparado para poder competir con ellos mediante la gama de servicios que ofrecemos, con las mejores comodidades y a precios accesibles, con materia les dé primera que nos permiten garantizar nuestro trabajo y lo que por ahora nos mantiene como líderes en nuestra localidad y lo que nos permite visionar en poder expandirnos hacia nuevos perímetros.

En gran parte el éxito conseguido es por el uso de materiales de calidad. Muchos competidores usan materiales chinos, muy económicos que les permitía promocionar servicios

con precios muy bajos. Pero debido a la mala calidad de estos productos y los efectos que causaba el usarlos, siempre se ha mantenido la calidad y la calidez sobre cada uno de los trabajos grandes o pequeños que realizamos, personalizarlos a tal punto que se crea una buena relación Doctor-paciente.

En el caso de esta fuerza se consideraría en un rango medio de influencia principalmente debido a que en la actualidad la clínica ya se encuentra en operación y por ende ya existe cierta afinidad con los clientes y la marca.

**Fuerza 5 (Productos Sustitutos):**

Hemos identificados dos malas prácticas por decirlo de alguna manera que se están tomando como productos sustitutos:

La primera es la desinformación que se realiza en las redes sociales por personas sin experiencias que recomiendan el uso de productos (bicarbonato, sal, limón, etc.) que podrían causar o agravar un problema por el mal uso, y sin conocer los problemas reales que están ocasionando.

La segunda es el uso de productos de mala calidad que debido a su precio se están aplicando, generando muchas pérdidas económicas a los profesionales y afectaciones en la salud oral de los pacientes. Se informa a los pacientes sobre la problemática al momento de consumir estos productos que por lo general son chinos o hindúes que no cumplen con las normas establecidas.

Considerando estos factores se puede decir que esta fuerza es considerable (alta) ya que tanto la desinformación como los productos de mala calidad afectarían considerablemente el modelo de negocio.

## **Conclusión de las cinco fuerzas PORTER**

- Son muy altas las posibilidades de que existan nuevos centros odontológicos en el sector, aunque si se consideran sus permanencias en el sector a lo largo del tiempo estos posibles competidores disminuirían con el paso del tiempo.
- Se mejoran las negociaciones con los proveedores en parte a la alta demanda de sus productos y la competencia que se genera en el mercado electrónico.
- La negociación con los clientes obedece a un factor muy sensible, pero igualmente manejable debido a que el servicio que brindamos es de mayor calidad con respecto a la competencia, lo que conlleva a aceptar los precios que manejamos.
- Es evidente la rivalidad entre los competidores ya que en la misma avenida existen más centros odontológicos, pero con una calidad baja en su atención.
- Los productos sustitutos han causado muchas molestias al momento de poder ofrecer un buen servicio, ya que son utilizados para generar guerra de precios y el cliente normalmente desconoce las consecuencias de utilizar este tipo de productos.

## 2.5 ANÁLISIS FODA

Realizaremos un examen autocrítico, para poder determinar la viabilidad de la expansión que estamos intentando implementar, para él o usaremos una herramienta denominada, Análisis FODA (“Fortaleza, Oportunidades, Debilidad y Amenazas”), con la finalidad de evaluar el desempeño de nuestra organización en el mercado actual y establecer posibles estrategias comerciales efectivas, que podríamos aplicar.

### Fortalezas

- Centro de especialidades odontológicas con servicios de calidad y calidez humana.
- Garantía en tratamientos, reflejado en recomendaciones de los mismos pacientes
- Posicionamiento de la clínica dental Andrea Ojedis en el sector Recreo de Durán.
- Servicios personalizados, bajo la dirección de nuestros profesionales.
- Trayectoria en el mercado

### Debilidades

- Falta de planificación en la asignación de turnos en los pacientes
- Las especialidades solo se dan por citas
- Precio de los tratamientos
- Falta de personal de seguridad en el local por el sector donde se encuentra ubicada la clínica
- Temor al contagio de covid-19

### Oportunidades

- Incremento de servicios en prevención oral dentro de las redes sociales por pandemia
- Exploración de nuevos mercados
- Innovación en equipos, materiales y tratamientos odontológicos
- Potencialización de las especialidades odontológicas.

### Amenazas

- Confinamiento por Covid-19
- Desempleo
- Delincuencia
- Economía del país
- Inestabilidad del país
- Problemas de importación de insumos odontológicos.

**Tabla 9.** Análisis FODA. **Elaboración:** Autores, 2022

## **CAPITULO 3**

### **ANÁLISIS DEL MERCADO**

#### **3.1 ANTECEDENTES**

El sector del Recreo es un sector del cantón Durán con una notable tendencia de crecimiento poblacional. Adicional a esto, está rodeado de nuevas urbanizaciones y recintos cercanos a la misma, por lo que se ve necesario una expansión del actual centro Odontológico para poder seguir brindando una atención de calidad y calidez humana, permitiendo ampliar nuestro servicio a un mayor número de habitantes (Mora & Espinoza, 2017).

##### **3.1.1 OPERACIONES Y PROCESOS**

El objetivo de la expansión del Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”, es proveer una atención de calidad manejando procesos y equipos de alta gama para lograrlo y convertirnos en un icono de la atención dental en nuestra localidad y porque no en nuestro país.

###### **3.1.1.1 PROCESO LOGÍSTICO**

El proceso de atención a los pacientes se centra en agendar citas o atención por casos de emergencias. La atención de las citas se realiza por motivos de tratamientos a mediano y largo plazos, sobre problemas que inclusive requieren cirugías y de algunas citas adicionales para completar dichos tratamientos, por ejemplo, el implante de piezas dentales, la colocación y ajustes de frenos, tratamientos de conductos, blanqueamientos entre otros.



**Gráfico 7.** *Implante dental en proceso. Elaboración: Autores, 2022*

Las formas de acceder a las citas son mediante el uso de las redes sociales, llamadas telefónicas al consultorio o directamente con el especialista. En cualquiera de los casos se indica la fecha hora y el especialista que atenderá el caso, con una previa revisión se procede con el tratamiento indicado y conversado con el paciente en los plazos de tiempo establecidos (Kotler & Keller, 2012).

Con relación a las emergencias por lo general son casos ambulatorios que consisten en tratamientos de extracción de alguna pieza dental, la cual es imposible de recuperar o el paciente simplemente desea la extracción. El objetivo de la ampliación del centro odontológico es precisamente contar con más consultorios y equipos que permitan manejar el flujo de pacientes sin causar molestias a las citas agendadas o crear un cuello de botella en la atención de emergencias (Kotler, 2012).

### **3.1.2 MATERIAL DEL CENTRO ODONTOLÓGICO**

Hablar de materiales en el Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”, es conocer más de los utensilios, los departamentos, áreas o sectores que hacen posible el funcionamiento de este, que permiten llegar a la atención de calidad y calidez humana que brindamos. Se define las áreas de las que se dispone y expandiremos y el objetivo de cada una de ellas:

### **3.1.2.1 RECEPCIÓN**

En la entrada, se contará con un espacio destinado a la recepción de los pacientes, mismo que dispone de un mostrador y de los componentes y marcas de mayor relevancia con el propósito de dar una buena primera impresión a nuestros visitantes, así como ofrecer información del valor de nuestros servicios.

### **3.1.2.2 SALA DE ESPERA**

La sala de esperar se encuentra próxima a la recepción, se utiliza con la finalidad de permitir a los pacientes que aguarden cómodamente hasta ser atendidos. Lo relevante de esta estancia es ofrecer comodidad, así como conseguir que sea acogedora, dispone de buena iluminación y más importante de un baño con todas las facilidades para los pacientes.

### **3.1.2.3 CONSULTORIOS**

Es la parte principal de nuestro centro Odontológico y nos atreveríamos a decir que, de casi todos los centros o consultorios dentales, ya que es el área en la que los profesionales aplican los tratamientos. Cada una de estas salas es cerrada, para brindar mayor intimidad y dispone de un sillón dental donde se trata a los pacientes.

### **3.1.2.4 SECTOR DE MÁQUINAS**

Si se quiere ofrecer un servicio integral, es importante que de forma anexa a la zona de gabinetes se encuentre un sector dedicado a las máquinas que se utilizan en clínica dental por ejemplo la máquina de rayos X, esta debe estar señalizada y cuentan con las medidas de seguridad necesarias para su acceso.

### **3.1.2.5 SECTOR DE ESTERILIZACIÓN**

Es necesario un espacio donde se pueda, almacenar, esterilizar y desinfectar el instrumental que se utiliza en los tratamientos odontológicos que se brindan en la clínica. De igual

manera, es recomendable que esta sala esté próximo a los gabinetes, para recolectar fácilmente los materiales en uso.



### **3.1.2.6 ALMACÉN**

El propósito de la expansión es mejorar y crear nuevas áreas, una de ellas es el almacén, muy importante ya que nos sirve para resguardar, los materiales que se requieren previos a una consulta, contando además con equipos de refrigeración para mantener adecuadamente aquellos elementos que deben mantener una temperatura que sea inferior a la del ambiente.

### **3.1.2.7 SALA RESERVADA**

Los empleados necesitan contar con un espacio para guardar sus pertenencias con total seguridad, así como para cambiarse de ropa.

### **3.1.2.8 DESPACHO DIRECCIÓN**

Por último, en la expansión podremos contar con un espacio que nos sirva como despacho de dirección de la clínica dental, un espacio que nos permita cumplir las tareas administrativas donde se pueda llevar la contabilidad, realizar presupuestos, facturas y cobros, explicar a los pacientes su tratamiento, recibir a los proveedores, etc.

### **3.1.3 EXPANSIÓN DEL CENTRO**

La expansión del centro está orientado como lo hemos expresado en función de seguir brindando un servicio de alta calidad y eficiencia, pero sobre todo a eliminar los cuellos de botellas agrandando nuestro centro odontológico y prepararnos para la creciente poblacional estamos seguros que basado en nuestra trayectoria será fácil la captación de los clientes que se suman a nuestra localidad a pesar de la competencia, ya que nos encontramos en una creciente zona comercial y además gozamos de una reputación intachable por el servicio que brindamos. En los siguientes puntos justificaremos nuestra visión de la expansión necesaria y la justificaremos basados en nuestras proyecciones.

## **3.2 PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar si es necesaria la expansión de nuestro Centro Integral de Especialidad es Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” y que mediante el o podremos realizar la captación de más pacientes.

### **3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Medir la percepción de los pacientes con respecto al servicio ofrecido.
- Medir la aceptación en la comunidad con respecto al servicio a ofrecer.
- Determinar los problemas, necesidades y soluciones dentales de la comunidad y sus alrededores con respecto nuestros servicios.

## **3.3 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

El Recreo es un sector popular en crecimiento que pertenece al cantón Durán, actualmente se están creando nuevas urbanizaciones cercanas al sector en mención, los servicios odontológicos actuales que se brindan aunque de calidad, se presentan como simples consultorios, lo cual da una idea errada sobre la eficiencia de los mismos, haciendo que muchas personas deban viajar hasta la ciudad de Guayaquil para acceder a los mismos servicios, pero que se presenta en infraestructuras de mayor tamaño y de mejor presencia creando la apariencia de ser la solución ideal.

Basados en este enfoque , el cliente no solo busca precio y eficiencia sobre los servicios , sino también la comodidad que proyecta y hace sentir una infraestructura o edificio de mejor apariencia; es por eso que la clave se convierte en mimar al paciente durante todo el proceso de la atención, que se sienta seguro y cómodo en una sala de espera acondicionada, que tenga la tranquilidad necesaria cuando ingresa a un consultorio con implementos de primera, acompañado de la calidez humana que brinda el personal, que además sea accesible de alguna manera para su situación económica, el reto es llegar a crear una infraestructura en el sector

que permita, dar la seguridad a la comunidad y demás sectores que se encuentran alrededor, evitando quizás el incómodo viaje hasta otra ciudad y superando las expectativas del cliente.

### **3.4 COMPONENTES DE LA INVESTIGACIÓN DEL MERCADO**

- Perfil de los potenciales pacientes.
- Percepción de los pacientes al observar el Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” de proporciones mayores y con mejor equipamiento.
- Equipos y materiales de primera, para una atención completa.
- Ofrecer el servicio a los posibles clientes de los recintos que colindan con nuestra localidad.
- Oferta de la competencia.

### **3.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **3.5.1 PERFIL DE LOS POTENCIALES CLIENTES**

- ¿Cuáles son las características del paciente de nuestra localidad o de los recintos aledaños (sexo, edad, lugar de residencia, nivel de educación)?
- ¿Qué tanto conoce de la Salud Oral y que tipo de tratamientos utiliza usualmente (Limpiezas, Control y prevención, Blanqueamiento, ¿otros)?
- ¿Cuántas veces visita a un odontólogo?
- Al contratar servicios odontológicos prefiere:
  - Precios económicos sin que importen los materiales.
  - Un buen servicio orientado al resultado.
  - Un servicio de calidad y calidez humana, en donde se sienta que realmente se preocupen por su salud oral.
  - No contratar Servicios odontológicos.
  - Utilizar Otras alternativas.

### **3.5.2 PERCEPCIÓN DE LOS PACIENTES AL INGRESAR A UN CENTRO INTEGRAL ODONTOLÓGICO**

- ¿Podrán ayudarme con mi problema?
- ¿Será elevado el valor de los servicios?
- ¿Los profesionales tendrán la experiencia necesaria?
- ¿Aceptarán tarjetas de crédito, para financiar los servicios?
- ¿Tendrán todo lo necesario para mi tratamiento?
- 

### **3.5.3 ATRIBUTOS DESEABLES PARA EL CENTRO INTEGRAL ODONTOLÓGICO**

- ¿Qué tipo de Tratamientos y Servicios puedo brindar?
- ¿La sala de espera es lo bastante confortable?
- ¿Debería dar acceso a un baño para los clientes?
- ¿Tengo las máquinas e implementos necesarios para atender cualquier tipo de emergencia?
- ¿Nuestros especialistas manejan un nivel de calidez humana requerido para brindar una atención personalizada?
- ¿Qué actividades podría realizar para convertirme en un icono de la salud oral en mi localidad?
- ¿Qué tipos de servicios o tratamientos le gustaría que tenga el Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”?
- ¿Qué forma de cobro le gustaría utilizar? ¿Tarjeta de crédito, efectivo, seguro?

### **3.5.4 COMPETENCIAS DE LOS ESPECIALISTAS**

- ¿Qué competencias debe tener un individuo para considerarse experto en salud oral?
- ¿Qué tipo de oportunidades laborales tiene un graduado en Odontología?
- ¿Qué tipo de estudios adicionales deben realizar los odontólogos, para los servicios que se brindan en un Centro odontológico?

- ¿Qué podrían hacer los graduados en odontología para fomentar el cuidado de la salud e higiene bucal?
- ¿Cómo podría el gobierno de nuestro país aportar con esta área de la salud?

### **3.5.5 OFERTA DE LA COMPETENCIA**

- ¿Cómo es la evolución de los centros odontológicos en la última década?
- ¿Qué oportunidades y amenazas se divisan para los centros odontológicos de aquí en adelante?
- ¿Qué tipo de socios estratégicos tienen los centros odontológicos?
- ¿Qué tipo de logros ha entregado los centros odontológicos al País?
- ¿De qué forma contribuye un centro odontológico con la localidad?
- 

### **3.6 MATRIZ PARA LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La matriz de investigación de mercado permite ver de manera resumida los problemas de decisión de la gerencia y plantearlos mediante la investigación de mercado, enmarcándolo en los componentes anteriormente detallados:

N°	Programa de Investigación	Objetivo	Hipótesis			Metodología	Instrumentos	Variables	Indicadores
			Principal	Alternativa	Secundaria				
1	¿Cuál es la tendencia actual del público en general, con relación a los servicios odontológicos al día de hoy?	Determinar la tendencia del público en cuanto a servicios odontológicos y explotar y mejorar esa selección	La propuesta del público actual es principalmente es dientes blancos y saludables y mordida perfecta	La propuesta del público actual es principalmente una sonrisa sana y blanco perfecto	Los adultos mayores prefieren una mordida fuerte  Los adolescentes prefieren una sonrisa perfecta, aunque deban usar aparatos	cuantitativa	Encuestas a pacientes	Conformación. Finalidad. Capacidad.	Cantidad de casos exitosos resueltos  Cantidad de pacientes atendidos
					Los niños no tienen interés en la salud dental	cualitativa	Análisis de Conocimientos		Competencia sobre medios públicos y privados
2	¿Cuál es la situación actual de la salud	Determinar las causas y	La salud Bucodental	Los problemas	Clasificar las edades en	cuantitativa	Realizar encuestas con	Opinión	Formas de limpieza

bucodental

soluciones de actual en  
los problemas muchas

bucodentales donde se  
se deben a presentan

la finalidad de  
recopilar

actualmente en nuestro sector?

de la salud bucodental en el sector del recreo etapa 2 y sus alrededores familias de escasos recursos es alarmante.

desinformación que se obtienen de fuentes equivocadas

más problemas bucodentales.

información, sobre tratamientos y costumbres de aseo bucal de las personas en general, de nuestro alrededor.

Investigar las causas principales de la mala salud bucodental para poder combatirlos de manera oportunas y eficiente.

Realizar campañas de orden informativas al público que nos permitan ser guías y solución a sus problemas bucodentales.

Costumbres de limpieza

Alternativas de limpieza bucodental

3 ¿Como ayudar y mejorar la apariencia y la mordida de las

Determinar soluciones a los problemas

Presentar alternativas médicas que

Evitar las extracciones de piezas

Realizar curaciones sobre las

cuantitativa

tratamientos ambulatorios

Control de piezas dentales

Piezas dentales en buen estado



personas que tienen piezas dentales faltantes o que carecen de ellas?	de personas que indiferente de la edad, sufren las pérdidas de piezas dentales	mejoren la apariencia y forma de vida de los pacientes que carecen de piezas dentales.	dentales, presentado alternativas y sus beneficios a corto plazo	piezas dentales con problemas Reemplazar las piezas dentales, por prótesis  Utilizar incrustaciones de piezas dentales fabricadas.	Cirugías	en el paciente  Prótesis dentales en el paciente
---	--	--	--	---	----------	--

**Tabla 10.** Matriz de Investigación de mercado. **Elaboración:** Autores, 2022

### 3.7 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### 3.7.1 INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Para poder apoyar la expansión del Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL” nos basamos en los siguientes puntos:

- Encuestas a la población del sector.
- Buscar centros odontológicos en la Web en nuestros alrededores, los cuales por lo general se encuentran en Samborondón y Guayaquil.
- Al realizar un análisis más profundo visitando sitios como Alfredo Baquerizo Moreno, San Jacinto de Yaguachi, sectores de la ciudad de Milagro y otros sectores de Durán, pudimos palpar que estamos posicionados en un lugar cercano a recintos y otras ciudades que carecen de un centro de esta naturaleza y que muchas de estas personas deben viajar al centro de Durán y en la mayoría de los casos hasta la ciudad de Guayaquil, para poder conseguir un servicio de la calidad que buscan.



**Gráfico 8.** Centros Odontológicos cercano. **Fuente:** Google Maps, 2022

#### 3.7.1.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA ODONTOLOGÍA EN LA ZONA DE INFLUENCIA

De nuestra visita a muchos de los lugares que se presentan en el mapa anterior hemos podido palpar la necesidad imperiosa de un Centro Odontológico, que disponga de las herramientas y maquinarias necesaria para poder ofrecer desde tratamientos simples hasta

tratamientos complejos, muchos de estos lugares sufren de abandono y de la falta de inversión de la empresa pública y privada con relación al sistema de salud bucal, esto nos lleva a plantear nuevas estrategias para la captación de todo este mercado actualmente no aprovechado para él o resolveremos las siguientes interrogantes:

¿Cómo darnos a conocer?

- El uso de redes sociales es tan común ahora, que podríamos manejar con mayor eficiencia nuestra presencia en la mismas y dar a conocer siempre que disponemos de lo que necesitan y que estamos muy cerca de ellos.
- Campañas de salud presenciales con algunos de nuestros servicios en los sectores mencionados, esto nos permitiría tener una base de datos de clientes potenciales.
- Contratando quizás espacios en emisoras que hagan alusión de nuestros servicios e indiquen lo cerca que estamos de ellos.

¿Cómo posicionarnos en el mercado?

- Actualmente, no habría una competencia directa sobre nosotros, existe el dentista local en algunos casos, pero eso no implica que puedan resolver temas de endodoncia y ortodoncia, porque no disponen de las herramientas necesarias, con las que el centro si contase. En sí, el posicionamiento en el mercado sería cuestión de aplicar estrategias de marketing y comunicación.

¿Qué facilidades y/o dificultades considera que se presentan en estos sectores con relación al cuidado dental?

Facilidades:

- Contamos con las especialidades, los equipos y los profesionales.
- El mercado al que apuntamos esta desatendido, solo se concentra en las grandes ciudades.
- Estamos Geográficamente bien ubicados del sector al que deseamos atender.

- Actualmente hay políticas de exportación de insumos que nos permiten brindar calidad a muy buenos precios.
- Estamos ubicados en una zona de comercio creciente y de fácil acceso.

Dificultad:

El desinterés en la salud oral es uno de los principales problemas que se ha podido observar, crear conciencia es la clave.

¿Es conveniente invertir en la expansión?

- Esta es la decisión más complicada a tomar, los riesgos de no llegar a impactar podrían ocasionar pérdidas, el panorama es favorable, contamos con la experiencia y el apoyo actual de nuestros pacientes, pero la expansión va con miras a incrementar el número de los mismos, en especial de las zonas abandonadas.

Conclusión: a pesar de que en todos los cambios existen riesgos, pero con base en el análisis realizado se puede iniciar la expansión para que el centro sea un ícono de la salud dental en el sector propuesto y sus alrededores.

### **3.7.1.2 COMPETENCIAS DEL CENTRO ODONTOLÓGICO**

Como profesionales de la salud específicamente en la rama de la salud oral, estamos comprometidos en el estudio permanentes y proponer soluciones dentales de costos accesibles y de alta calidad, teniendo como competencias:

- Velar por la salud bucodental de nuestros pacientes
- Educar a la comunidad sobre los riesgos de una mala higiene dental
- Poder implementar sonrisas fuertes y sanas a personas del campo, extendiendo nuestros servicios a estos lugares olvidados.
- Brindar calidad y calidez en nuestros servicios, convirtiendo nuestra atención en personalizadas por cada paciente.
- Usar materiales y herramientas de primera para lograr resultados exitosos.

### **3.7.1.3 OFERTA DE LA COMPETENCIA**

#### **Sector Privado**

La idea de la expansión del centro persigue poder abarcar con más pacientes y mejorar la presentación de muchas áreas en nuestro centro. La competencia al ser privada pudiese también tratar de igualarnos.

¿Qué servicios ofrece a la comunidad?

- Extracción de piezas dentales incluso que requieran de servicio quirúrgicos.
- Blanqueamientos profundos de piezas dentales con láser y método tradicional.
- Prótesis dentales e incrustaciones de piezas dentales
- Colocación de frenos.
- Corrección de mordidas (cruzadas, abiertas, profundas, apiñamiento, diastemas)
- Brackets metálicos estéticos y convencionales.
- Ortodoncia invisible.
- Ortodoncia interoceptiva.

¿Cuál es el costo de los servicios?

Muchos de la competencia optaron por el uso de insumos de costos bajos, pero de mala calidad, esto creó una desleal competencia, por los valores que manejaban en sus servicios, pero pronto los pacientes pudieron darse cuenta del daño que esto les causaba.

#### **Sector Público**

En este ámbito existen los ministerios de salud, y el seguro social. En ambos casos los servicios son limitados.

¿Qué servicios ofrece a la comunidad?

- Extracción de piezas dentales que no requieran de servicio quirúrgicos.
- Blanqueamiento básico de piezas dentales.

- Prótesis dentales
- Colocación de frenos.

¿Cuál es el costo de los servicios?

- En el caso del seguro social, los clientes asegurados aportan una mensualidad (9.45 % del valor de sus ingresos gravables), para cubrir riesgos de salud y la ortodoncia no es la excepción: En el caso de los ministerios muchos de los trabajos son gratuitos, pero los pacientes tienen que sufrir de la atención incomoda que reciben y de la existencia de los materiales, para poder recibir sus tratamientos.

### **Sector Virtual**

En este punto nuestra competencia es la internet y los servicios gratuitos que se ofrecen como soluciones a través de gente sin experiencia o charlatanes que crean y difunden teorías que los usuarios aplican, con el propósito de abaratar los costos de sus tratamientos, creando problemas en su salud en un futuro inmediato.

### **Conclusión:**

- La competencia puede existir, en distintos lados, es cuestión de brindar servicios de calidad.
- El sector público por ahora no se interesa en mejorar esta área de la salud, por lo que sus planes de crecimiento en el mismo son lentos.
- Siempre existirá el riesgo de la competencia, pero nos mantendremos siempre firmes en buenas calidad y calidez humana a valores accesibles.

## **3.7.2 INVESTIGACIÓN CONCLUYENTE**

### **3.7.2.1 ENTREVISTA A EXPERTOS**

Se realizó una entrevista a 10 profesionales de la salud oral que trabajan en diferentes centros odontológicos de Guayaquil, cuentan con la experiencia y el conocimiento requerido para brindar servicios de alta calidad y calidez humana con relación a la ortodoncia y

endodoncia. Se considera que su aporte es de gran ayuda para entender mejor al mercado y definir la problemática actual del mismo, sobre todo en nuestra localidad, además podríamos mejorar la percepción y aceptación que existen sobre los centros odontológicos y sobre todos los valores que se emiten por los servicios de los mismos (Kotler & Keller, 2012). A continuación, se muestra los resultados de las entrevistas:

## 1. ¿Cuál es el beneficio de la salud bucodental?

La mayoría de los profesionales coinciden que el mayor beneficio es en sí, la salud en general del cuerpo, existen estudios que afirman que hay una relación directa entre las enfermedades periodontales y las enfermedades sistémicas como la diabetes o los problemas cardiovasculares, la boca es de tanta importancia como el resto de los órganos de nuestro cuerpo, el buen cuidado de la misma contiene muchos beneficios como:

- Evitar males mayores (como extracciones, implantes u otro tratamiento derivado de una mala salud dental).
- Sentidos más activos en nuestra boca (disfrutar de un mejor sentido del gusto y a vivir las experiencias gastronómicas mejor).
- Evitamos o eliminamos la halitosis (el mal aliento es un problema muy frecuente que sufre hasta el 50% de la población; en ocasiones, este está relacionado con la acumulación de bacterias y el sarro).

## 2. ¿Qué grado de conocimiento poseen los pacientes sobre la salud bucodental?

En general, actualmente a pesar de la información que abunda en las redes sociales con consejos de expertos, aun así, la salud oral es un aspecto que muchas personas descuidan. En la siguiente tabla se detalla aspectos más importantes de esta pregunta.

	MUJERES (%)	HOMBRES	NINGUNO
¿Quién cuidan más la salud oral?	55	25	20%
¿Quién realiza visitas por motivos de control preventivos un especialista?	70	30	

Extracciones	30	70	0
Limpieza	80	20	0
Presentación e Imagen (Sonrisa Perfecta Blanca y Sana)	80	20	

**Tabla 11:** Encuesta realizada a pacientes. **Elaboración:** Autores, 2022

### 3. ¿Qué tipos de tratamientos se ofrecerán con la expansión del centro odontológico, para mantener la salud bucodental y en qué caso se aplican?

TRATAMIENTOS	APLICACIÓN
Tratamiento de encías	Tratamiento de encías infectadas, adoloridas, inflamadas o irregulares. También se hace procedimientos de cirugía estética gingival.
Tratamiento quirúrgico oral	Procedimiento por el cual se realiza la extirpación de patologías como dientes, frenillos, exceso de mucosa, etc.
Tratamiento de brackets	Procedimiento por el cual se alinea los dientes y se armoniza la oclusión del paciente mediante aparatología fija.
Tratamiento de conducto	Procedimiento mediante el cual eliminamos el nervio infectado o muerto, causante de dolores dentales, intermitentes, referidos, latentes y agudos.
Tratamiento quirúrgico facial	Procedimiento mediante el cual realizamos cirugías ortognáticas, mediante el uso de fracturas Le Fort (I, II, III).
Tratamiento a pérdida dental	Procedimiento por el cual se reemplaza dientes perdidos por implantes dentales.
Tratamiento dental	Procedimiento mediante el cual se pretende restaurar piezas dentales rotas o careadas, mediante el empleo de materiales resinosos o cerámicos; aquí también podemos incluir aclaramientos dentales.
Tratamiento DE Articulación y Oclusión	Procedimiento por el cual se alivia dolores articulares, se realiza prótesis removibles, puentes fijos, coronas, etc.
Tratamiento a niños	Procedimiento por el cual se trata odontología general a niños de 0 a 12 años.

**Tabla 12.** Tipos de Tratamientos. **Elaboración:** Autores,2022



**4. ¿Qué especialidades se necesitan en un centro dental y a que están orientadas?**

<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>ORIENTACIÓN</b>
Periodoncia	Encías
Cirugía menor	Quirúrgico oral
Ortodoncia	Brackets
Endodoncia	Conducto
Cirugía mayor	Quirúrgico facial
Implantología	Pérdida dental
Operatoria	Dental
Rehabilitación oral	Articulación y Oclusión
Odontopediatría	Tratamiento a niños

**Tabla 13.** Especialidades Odontológicas. **Elaboración:** Autores, 2022

**5. ¿Qué medios publicitarios utiliza para ofrecer sus servicios?**

<b>MEDIOS</b>	<b>DETALLE</b>
Redes Sociales	Facebook Instagram
Radio	Emisoras populares que direccionen el servicio a nuestros consultorios y especifiquen los servicios y horarios de atención
Publicidad Escrita	Volantes Carteles
Campañas de Presentación y Educación sobre salud oral.	Crear Campañas para presentarnos dar atención y los servicios que se brindan en el centro Odontológico

**Tabla 14.** Medios publicitarios usados actualmente. **Elaboración:** Autores, 2022

## **6. ¿Qué problemas existen para llegar a nuevos clientes?**

- El desconocimiento de lo importante que es la salud bucal.
- El desinterés por tener una sonrisa bella y sana.
- La mala costumbre de no visitar a los especialistas, salvo el caso cuando los problemas son graves y costosos.
- La lejanía de los lugares en los que viven ciertos pacientes.
- La despreocupación de los gobiernos y los inversionistas privados sobre esta rama de la salud al no generar planes de accesos por medios de seguros netamente de uso dental.

## **7. Describa brevemente la forma de educar al paciente sobre la salud bucodental y los servicios que lo complementan.**

- Educar a los pacientes y pueblo en general, sobre el correcto cepillado y uso de cremas dentales.
- Las razones por las cuales es necesaria la visita periódica al profesional de la salud oral.
- Publicidad en medios que enfoquen los riesgos de mantener una mala higiene bucal, por lo general la publicidad solo va dirigida a el uso de herramientas para la salud (cremas dentales, enjuagues dentales, cepillos dentales, etc.) y no se enfoca todo lo que se gana y se ahorra con una buena rutina de higiene dental.

## **8. ¿Cómo elegir los materiales correctos, para los tratamientos?**

La elección de los materiales correctos va en función de la calidad de los mismos y el valor moral y profesional que tenga el especialista, ya que se conocen de casos en los que existen especialistas que por abaratar costos utilizan materiales de segunda, generando un mal servicio y una mala opinión de la Odontología en general.

## **9.- ¿Se ofrecen actualmente seguros dentales privados?,¿Si existieran Ud. los ofrecería?**

Actualmente, existen atención por medio del seguro social, hacia las clínicas privadas e igualmente con los centros odontológicos, esta práctica de usar este seguro se está perdiendo por los incumplimientos de los haberes de la institución (I.E.S.S.) para con los externos (Ministerio de Salud Pública, 2012).

## **10. ¿En qué horarios estaría dispuesto a ofrecer sus servicios?**

Por lo general, es una mala práctica que los Centros odontológicos atiendan en horarios que no son nocturnos, estos varían dando una atención máxima de hasta las 21:00, pero dependiendo del grado de confianza paciente-médico, existen casos en los que atendemos a la hora que sea necesaria, por el motivo de la emergencia.

### **CONCLUSIÓN DE LAS ENTREVISTAS**

- Se evidencia que a pesar de la facilidad con la que se consigue la información en estos días, todavía existe una ignorancia marcada sobre la salud oral.
- El profesional está actualmente ofreciendo sus servicios en las redes sociales y combatir la desinformación que se está generando por el a.
- Las personas todavía no aprecian el costo beneficio de las visitas de cuidados preventivos.
- Existen muchos métodos para los distintos problemas de la salud bucal en estos días que pueden evitar la pérdida de una pieza dental y es más aun poner piezas nuevas artificiales.

### **3.7.2.2 SELECCIÓN DE LA TÉCNICA DE MUESTREO**

Para el análisis se ha utilizado técnicas de muestreo aleatorio simple. Esto permite que todos los individuos que componen la población tengan la misma oportunidad de ser incluidos en la muestra. Esto significa que la probabilidad de selección de un sujeto a estudio "x" es independiente de la probabilidad que tienen el resto de los sujetos que integran forman parte de la población blanco (Cabascango, 2009).

#### **3.7.2.2.1 DEFINICIÓN DE LA POBLACIÓN META**

La Odontología es una rama de la salud Oral aplicados en todo tipo de pacientes desde niños hasta adultos mayores. La población objetivo está orientada a las personas de la localidad y sus alrededores (recintos y ciudades cerca de Durán). Los pacientes en su gran mayoría

oscilan entre los 8 y 60 años, se procederá a realizar el cálculo muestral para las personas de la localidad en este rango de edades (Mora & Espinoza, 2017).

### 3.7.2.2.2 DETERMINACIÓN DEL MARCO MUESTRAL

El marco muestral corresponde a la lista de los elementos que integran el universo que se van a estudiar, se lo conoce también como unidades muestrales comparten características que les permite identificarse y además es posible extraer la muestra de estudio, en otras palabras la población meta que se va a investigar, que en nuestro caso se trata de una población de 100 personas (hombres y mujeres que oscilan entre los 8 y 60 años), que por lo general visita nuestras instalaciones y que para tema de este estudio deben cumplir las siguientes condiciones :

<b>POBLACIÓN</b>	<b>EDADES</b>	<b>N° Encuestados</b>
Menores a 17 años	8 – 17 años	33
Adultos	18 – 50 años	43
Adultos Mayores	50 – 70 años	24

**Tabla 15.** Definición de categorías (Marco Muestral). **Elaboración:** Autores, 2022

<b>CATEGORÍAS</b>	<b>SERVICIOS BRINDADOS</b>	<b>PARTICIPACIÓN %</b>
Menores a 17 años		65
Adultos	Blanqueamientos	20
Adultos Mayores		15
Menores a 17 años		30
Adultos	Calces	60
Adultos Mayores		10
Menores a 17 años		75
Adultos	Brackets	25
Adultos Mayores		0
Menores a 17 años		20
Adultos	Extracciones de piezas dentales	55
Adultos Mayores		25
Menores a 17 años		5
Adultos	Incrustación de piezas dentales	85
Adultos Mayores		10
Menores a 17 años		50
Adultos	Alineamiento de mordida	50
Adultos Mayores		0

Menores a 17 años	Curaciones de Encías y	10
Adultos	Otras enfermedades de esa	40
Adultos Mayores	naturaleza	45
Menores a 17 años		3
Adultos	Prótesis Dentales	40
Adultos Mayores		57

**Tabla 16.** Resultados tabulados de la encuesta realizada. **Elaboración:** Autores, 2022

Tal como se puede observar en la tabla anterior los servicios que se utilizan entre las distintas edades difieren de las necesidades de cada categoría, en un mercado con conductas de higiene muy flojas, o hábitos incorrectos como chuparse los labios, el dedo o empujar los dientes con la lengua, etc. se necesitaran los especialistas que entreguen como parte de sus servicios la corrección a los daños auto infringidos o de nacimiento.

## **CAPÍTULO 4**

### **ANÁLISIS TÉCNICO**

Se ha hablado de la importancia de la salud bucodental, sus beneficios y la necesidad de llevar este servicio a más pacientes, lo que nos lleva a proponernos una expansión de nuestro centro odontológico con miras a crecer como empresa, y poder seguir brindando el servicio de calidad y calidez humana que nos caracterizan, a nuestros actuales y posibles pacientes.

Actualmente, estamos ubicados en una construcción de dos plantas, con posibilidades de construir una tercera planta. Por el momento, estamos ocupando la planta baja pero el objetivo es ocupar el edificio en su totalidad y poder adecuar la segunda planta según las necesidades del centro odontológico y de la expansión. De tal manera, que se puedan implementar más consultorios, mejorar algunas áreas incluyendo la de recepción, crear el espacio correcto para una unidad de radiografías dentales completas, etc.

#### **4.1 RESTAURACIÓN DE EDIFICIO**

Se ha consultado algunas empresas que se dedican a este tipo de tareas, hay múltiples opciones, pero nos hemos inclinado por una opción que es más accesible, de buena presencia y que en la actualidad se utiliza bastante, para poder realizar las divisiones de las áreas (paredes de Gypsum con aluminio). El costo promedio de estos servicios entre los distintos proveedores es de 5000 dólares americanos que conllevan acabados de paredes y tumbados.

##### **4.1.1 ADQUISICIÓN DE EQUIPOS**

La expansión del centro incluye equipos y muebles que actualmente se deben mejorar y adquirir, o en su defecto realizar el alquiler de los mismos en especial la máquina de rayos X, estamos realizando cotizaciones con proveedores nacionales y con proveedores del exterior para poder determinar la adquisición de los mismos.

EQUIPO	CANTIDAD	PROMEDIO LOCAL (\$)	PROMEDIO EXTERIOR (\$)
Silón dental	3	2400	
Juegos de 3 Lámpara	3	388.08	320.73
Escupidera	3	66.91	55.30
Trimodular	3	338.54	321.94
Kit de Turbinas de 3 juegos	3	200	122
Micromotor	3	175	132
Kit de 10 Jeringa triple	1	55.99	32.87
Juego Eyector de saliva (100 u)	3	3.92	1.95
Taburete Simple	3	190	-
Compresor	3	205	139
Ultrasonido /Cavitron (Set)	3	66	45
Amalgamador	5	65	44
Esterilizadora (auto clave, estufa seca)	3	375	262
Rayos X (opcional)			
Lámpara de luz halógena	3	200	69
Instrumental de diagnóstico odontológico	3	78	45
Instrumental para profilaxis	3	65	26
Instrumental para Operatoria	3	129	92
Instrumental para cirugía menor odontológica	3	230	60

**Tabla 17:** Adquisición de Equipos. **Fuente:** Local (mercado libre), Exterior (Amazon), 2022

#### 4.1.2 FINANCIAMIENTO DE LA OBRA

La inversión Inicial bordea los 70.000 dólares americanos; Este financiamiento es un reto que los socios del centro odontológico financiarán a través de un préstamo bancario, aprovechando la oportunidad de la reactivación económica actual post pandemia, mediante el cual existen préstamos a un bajo interés por parte de BanEcuador, tal como se muestra en la figura 6. Es rentable en tiempo y en pagos mensuales, que la operatividad del negocio puede cubrirlas.

Detalle Simulación de Crédito

Tipo	PYME	Tasa Nominal(%)	9.76
Destino	Activo Fijo	Tasa Efectiva(%)	10.21
Sector Económico	N/A	Monto(USD)	70,000.00
Facilidad	Pequeña y Mediana Empresa	Plazo(Años)	10
Tipo Amortización	Cuota Fija	Fecha Simulación	2022-09-15
Forma de Pago	Mensual		

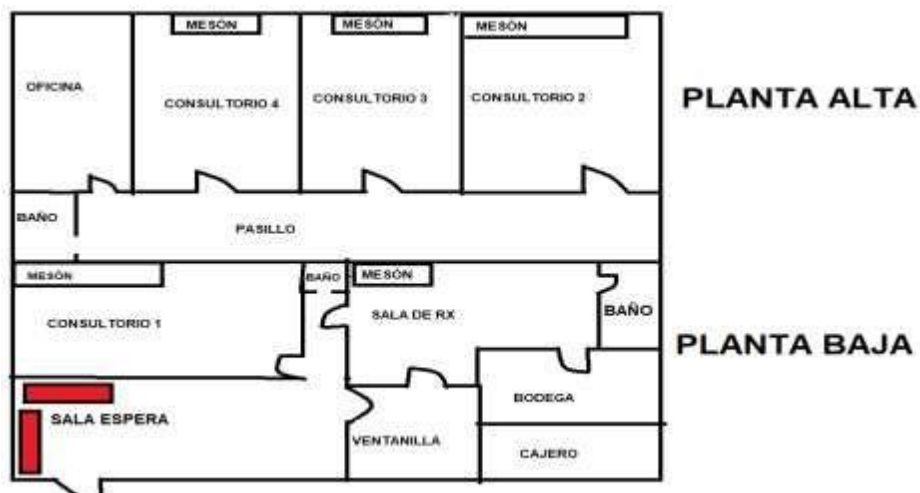
**Recuerda:** Esta información es una simulación de crédito que permite familiarizarse con nuestro sistema. No tiene validez como documento legal o como solicitud de crédito.

**Gráfico 9.** Simulación de Crédito. **Fuente:** Simulador de crédito de BanEcuador, 2022

#### 4.1.3 CONTRATACIÓN DE NUEVOS PROFESIONALES

Con la expansión del centro, es fundamental contratar profesionales de acuerdo con los lineamientos, para continuar brindando el servicio de calidad y calidez humana que nos identifica. La selección de ese personal será una parte clave en el éxito de este proyecto, se ha pensado en contratar 3 profesionales de las áreas de ortodoncia y endodoncia que se necesitan.

#### 4.2 ESTRUCTURA DE LA EXPANSION (DIBUJO ARQUITECTÓNICO DEL CENTRO ODONTOLÓGICO)



**Gráfico 10.** Expansión de Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”. **Elaboración:** Autores, 2022



## CAPITULO 5

### ESTRATEGIA COMERCIAL

Este capítulo contiene un análisis empleando las 4Ps. Producto, Precio, Promoción y Distribución o público que son los factores variables clave, para una toma de decisiones adecuada y alcanzar las metas propuesta en la captación de un 12% del mercado potencial en los 5 primeros años de actividades, previamente implementada la expansión de nuestro Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”.

Se detala a cada uno de los factores en el desarrollo del capítulo.

#### 5.1 PÚBLICO OBJETIVO Y SEGMENTACIÓN

Es importante identificar o segmentar a los clientes con la finalidad de dirigirse a un grupo que compartan una característica común, la segmentación de mercado nos permitir á :

- **Identificar nuevos nichos de mercado.** - Captar pacientes de las etapas contiguas de la ciudadela del recreo, y adicionalmente recintos que están a nuestro alrededor (Duran, Yaguachi, Tres postes, Jujan, Troncal, etc.).
- **Detectar nuevas oportunidades de negocio.**- Con la expansión estamos implementando el área Odontopediatría para brindar una atención especial a los niños además de una sala de rayos X, ya que muchos de los consultorios odontológicos, no disponen de un departamento como tal, por lo que para emplear tratamientos, previamente solicitan estas radiografías, las cuales nosotros podríamos brindar, con la sala de rayos x que estaríamos implementando abriendo la posibilidad de captar ese paciente o brindar ese servicios a colegas.
- **Identificar competidores.** - En la ruta que nos proponemos captar son pocos los consultorios dentales que están brindando servicio, inician como proyectos rurales, pero al no invertir para brindar mejores servicios, los pacientes simplemente buscan mejores alternativas.

- **Generar ventajas competitivas (posicionamiento) sobre un competidor (diferenciación).** - Actualmente nos caracterizamos por un servicio de calidad y calidez humana que brindamos, hemos podido crear algo de fidelidad con nuestros pacientes bajo estas premisas, el motivo de la expansión es poder presentarnos como una solución completa sobre la salud dental y poder captar un mayor número de pacientes.
- **Conocer exhaustivamente (estilo de vida, renta, clase social, edad, género, frecuencia de compra, etc.) al público al que dirigirse.**- La salud oral es una parte importante en cuanto a salud general se refiere, actualmente las personas están dando la importancia de una buena higiene y salud bucal, esto ha conllevado a implementar servicios de limpieza y de enderezamiento de dientes entre otros servicios, que se están convirtiendo en buenas costumbres que se generan de los servicios que ofrecemos.
- **Adaptar nuestras ofertas a las posibilidades y necesidades reales del consumidor.** - Conscientes de los tiempos económicos difíciles por los que atravesamos actualmente, nos toca reinventarnos como empresa y poder seguir ofreciendo los servicios con la misma calidad, aunque por ahora debemos bajar los márgenes de ganancias en los servicios, entendemos que las personas cambian de prioridades en circunstancias como estas, pero lo importante es mantener la cultura de higiene bucal que estamos creando.
- **Tomar menos riesgos en la decisión estratégica con lo que se ahorraran recursos económicos.** - Para la implementación del área de rayos x, estamos analizando la posibilidad de utilizar equipos alquilados, entendemos que hay compañías que se dedican a este servicio (Grupo Ari, Bayomed), o utilizar una máquina de segunda y poder minimizar la inversión de la implementación esta área.
- **Eliminar nichos poco rentables.** - Por el momento no hemos identificado los nichos pocos rentables, en nuestras campañas para incentivar hemos visitado recintos cercanos a nuestro centro y hemos tenido acogida mejor de lo esperado, dando soluciones a problemas menores y presentándonos como la solución que necesitan sin viajar a la ciudad de Guayaquil.
- **Aumento de la fidelidad.** - Gracias la promoción sonrisas perfectas nos hemos podido acercar más a nuestros clientes, en donde han entendido que es factible, posible y al alcance de sus recursos, contar con una buena carta de presentación como son los dientes, adicional a esto gozar de una salud dental evitando trastornos de mal aliento, e infecciones por piezas en mal estado.



**Gráfico 11.** Tomógrafo Escáner -Panorámico Cefalométrico (Unidad de Rayos X Dentales).  
**Fuente:** Dentalmc, 2022

## 5.2 POLÍTICA DE PRECIOS

La política de precios que manejamos se basa en el valor de la materia prima que se utiliza más el valor hora del profesional, mismos que pueden variar dependiendo de los insumos u otros agentes. Se trata siempre de mantener un margen de utilidad sobre cada servicio que nos permiten competir con los otros consultorios dentales locales y cubrir los gastos administrativos, cabe recalcar que no escatimamos en emplear materias primas de calidad y brindar un excelente servicio que se comparan con las grandes clínicas dentales de Duran y Guayaquil.

## 5.3 POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

La comunicación es uno de los cuatro elementos básicos que se definen en el marketing mix. En la mayoría de los casos, emplearemos mensajes que sirvan para informar, persuadir o recordar a nuestros pacientes o consumidores de los distintos productos, servicios, muestras o ideas que queramos transmitirles, nuestros principales objetivos es estimular y mejorar el consumo de nuestros servicios (Latorre, 2014).

Las volantes y afiches que se encuentran en el centro odontológico y las campañas que realizamos están siempre llenos de información y orientados no solo a informar sobre nuestros servicios o planes de financiamiento sino también de consejos importantes sobre el cuidado y la higiene bucal (Latorre, 2014).



**Gráfico 12.** Publicidad usada ocasionalmente en Afiches y volantes de nuestra empresa.

**Fuente:** Servicio de publicidad de Andrea Ojedis

### 5.3.1 PUBLICIDAD

La publicidad radica en la comunicación y esfuerzo que hacemos como empresa para informar a los posibles clientes y persuadirlos de que nuestro servicio o producto es superior o tiene alguna ventaja con relación a los de la competencia. Abarcamos prácticas disímiles como la publicidad gráfica en los medios y en la vía pública, la publicidad televisiva el merchandising, etc (Kotler & Keller, 2012).

Hoy, se cuenta con las siguientes:

- Correo electrónico: andreaojedis@gmail.com con la finalidad de poder estar en continuo contacto con nuestros clientes actuales, futuros clientes y proveedores.
- Anuncios publicitarios: Desde los muros físicos, tenemos 100% de las actividades publicitarias de los servicios que se brindan en nuestro centro odontológico, entrega de volantes al público en general

- Redes sociales: Actualmente, se realiza publicidad en Facebook: Andrea Ojedis Dental & Estética e Instagram: @andreaojedisdental, ya que se lo considera un canal apropiado para darnos a conocer entre los potenciales clientes usuarios de esta red.

Entre las nuevas ideas de publicidad y promoción que se está pensando se encuentra, por ejemplo:

- Anuncios en emisoras de radio, aprovechando momentos de máxima audiencia como puede ser la transmisión de un partido de fútbol o en espacios que coincidan con las horas de tráficos vehicular
- Anunciamos en revistas del sector, acudir a eventos y ferias de alimentación, turismo, u otros que estén o no relacionados con nuestra actividad a fin de darnos a conocer como empresa.
- Anunciamos en Google. De manera que cuando un posible cliente busque por la red palabras clave como dental, odontológico, sonrisas, se muestre rápidamente nuestra web entre las primeras de la lista. Para el o, es necesario contratar una campaña de AdWords, que es similar a lo que sucedía en el caso de anunciarnos en Facebook. El costo se calcula mediante subasta, cuanto mejor posicionado queramos que aparezca nuestro anuncio más pagaremos, y el importe se determinará en función de lo que pujen el resto de los anunciantes.
- Iniciaremos la puja, con un coste por clic de 0,90 centavos de dólar y fijaremos un presupuesto diario de 10 dólares americanos para ver qué resultados obtenemos.
- Estudiaremos que palabras clave no nos reportan el tráfico deseado de modo que no agotemos nuestro presupuesto sin obtener resultados esperados por fal os en la definición de la campaña.

### **5.3.2 VENTA PERSONAL**

En cuanto a la política de venta y obviamente apoyada con las nuevas de promoción y publicidad que se están estudiando tenemos pensado mantenernos en la misma línea de venta, es decir, la entrega de volantes al público para la captación de clientes ofreciendo una trato de “ tú a tú “ de tal manera que se les informará de todos los servicios ofrecidos, socializar con los clientes de tal forma que podamos informarnos de cuáles son sus necesidades y así se les puede ofrecer un trato más personal, cercano adaptado a sus exigencias, necesidades a fin de conseguir su confianza y fidelidad (Kotler & Keller, 2012).

Adicional captar clientes realizando envíos de correos masivos a nuestra base de datos (clientes, proveedores, organizaciones, conocidos, etc.) en los que igualmente se informará sobre los nuevos en tratamientos que disponemos, campaña de promoción que también llevarán a cabo los comerciales de la empresa no sólo a futuros clientes sino a los actuales y que quizás estén interesados en este producto (Kotler & Keller, 2012).

Una estrategia de venta personal bien planteada es la que se apoya sobre los pasos siguientes:

- **Preparación adecuada:** Supone conocer las características del servicio y las necesidades del cliente, además de las características del sector.
- **Detección de los posibles clientes:** Para él o hemos definido el marco muestral con relación a los objetivos a los que nos dirigimos y los servicios que lo soportan.
- **Contacto:** La primera impresión es de gran importancia. el hecho de proyectar una imagen adecuada aumenta el nivel de confianza o por el contrario podría disminuir o poner en tela de dudas nuestra capacidad.
- **Cierre de la venta:** En nuestros casos queremos ser la primera opción al problema bucodental de los individuos de nuestro sector y sus alrededores.

Hay que destacar que un buen vendedor es capaz de distinguir las excusas de las verdaderas objeciones, capta el verdadero interés del cliente por contratar el servicio, se pone en el lugar del comprador para comprender sus dudas y, luego de contrastar las dificultades, contra ataca hasta vencerlas para conseguir que el cliente se sienta bien con el servicio que nos disponemos a ofrecerle.

También son muy importantes las actividades de seguimientos para asegurarnos que el cliente está contento con nuestros productos y que cuenta con un respaldo en caso de cualquier incidencia o problema que pueda surgir. Se considera esencial fomentar la confianza de los clientes para que continúen contando con nosotros y el o se consigue gracias a un trato directo.

### **5.3.3 RELACIONES COMERCIALES**

Con las relaciones comerciales/ públicas se persigue tres puntos importantes:

- Construir una relación duradera con el cliente, generando una buena imagen.
- Introducir nuestra empresa en el mercado y lograr tener un nivel de aceptación muy elevado.
- Mantener buena relación con los proveedores, para poder promocionarnos a través de ellos y que sigan confiando en nosotros como distribuidores de sus productos.

### **5.4 POLÍTICA DE DISTRIBUCIÓN**

Consiste en la naturaleza del contacto que nace entre la empresa y el paciente, pueden darse los siguientes casos:

- Que el cliente acuda directamente a nuestro consultorio para informarse de nuestros servicios.
- Que el cliente se interesó por nuestra empresa en las campañas que realizamos.
- El cliente conozca de nosotros por medio de las redes sociales.
- Que se ponga en contacto con nosotros vía mail o telefónica.
- Que otros clientes nos recomienden por nuestro servicio brindado.

En la práctica, es el buen trato a nuestros clientes lo que nos crea las referencias y realiza la buena imagen de nuestra empresa.

## CAPÍTULO 6

### ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

#### 6.1 TIPO DE ORGANIZACIÓN

De acuerdo con la Tabla 18, se utilizará una estructura lineal, en este caso la línea de autoridad es más clara, pues se trata de un alto directivo (gerente o dueño) que controla y supervisa varios niveles organizacionales. En caso de conseguir patrocinio o socios adicionales estaríamos pensando en reajustar el tipo de organización que llevamos hasta el momento.

#### 6.2 ORGANIGRAMA

Esta organización se divide en tres partes, Gerencia Administrativa liderada por Andrea Ojedis, Especialistas (Equipo de Doctores que trabajen en el centro) y Operativos (personal administrativo y de limpieza del centro).

#### 6.3 PERSONAL NECESARIO PARA OPERAR ANDREA OJEDIS DENTAL

A partir de la definición del organigrama, se ve la necesidad de tener los siguientes cargos en dicha estructura y la cantidad de personal utilizados en la operatividad con la expansión que se realizaría al Centro Integral de Especialidades Odontológicas “ANDREA OJEDIS DENTAL CENTRAL”.

#### Gerencia Administrativa

Cantidad de Personal	Cargo
1	Gerente General (Andrea)

**Tabla 18.** Gerencia Administrativa. **Elaboración:** Autores, 2022



### Especialistas

Cantidad de Personal	Cargo
1	Coordinador de Especialidades (Alexandra)
3	Odontólogos (Especialista en Ortodoncia, Endodoncia y Odontopediatría)
3	Asistentes de Consultorio (Asisten a los Doctores)

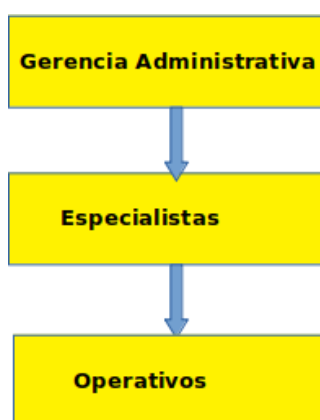
**Tabla 19.** Especialista del Centro. Fuente: Autores

### Operativos

Cantidad de Personal	Cargo
1	Recepcionista/Cajera
1	Limpieza/Mensajería

**Tabla 20.** Operativos. Elaboración: Autores, 2022

Cabe recalcar que existen procesos de apoyo que serán llevados a cabo por servidores externos contratados como es el caso de la contabilidad, asesoría legal y marketing digital.



**Gráfico 13.** Estructura organizacional. *Elaboración: Autores.2022*

## **6.4 PERFIL Y FUNCIONES DEL PERSONAL**

### **6.4.1 GERENTE ADMINISTRATIVO**

En este caso, la fundadora del negocio asumiría la posición de gerente administrativo.

#### **Perfil:**

- Magister en Administración de Empresas.
- Graduada en Odontología.

#### **Competencias:**

- Liderazgo, toma de decisiones, comunicación efectiva, habilidades de negociación, capacidad administrativa, conocimientos médicos y de procesos de ortodoncia.

#### **Funciones:**

- Gestionar contratación y selección de Especialista, conjuntamente con la socia (Coordinador de Especialidades).
- Negociación y relación con los proveedores (locales y extranjeros) de insumos y materia prima para los servicios.
- Administrar y validar el Trabajo de los terceros (contabilidad, asesoría legal y marketing digital)
- Velar por el crecimiento de la Empresa.
- Velar por mantener la calidad de los servicios, mediante la evaluación de los pacientes y del trabajo de los profesionales.
- Juntamente con la socia deben definir los tipos de planes y el financiamiento de los mismos
- Establecer las políticas generales de cómo comportarse en el Centro Odontológico.

## **6.4.2 ESPECIALISTA**

En este caso será asumido, por la socia del negocio, y en conjunto estarían validando las necesidades del centro Odontológico y la experiencia de cada profesional contratado.

### **Perfil:**

- Graduada en Odontología.
- Mínimo 1 año de experiencia.
- Conocimientos sólidos en Ortodoncia o Endodoncias o Odontopediatría

### **Competencias:**

- Sociable, atento y comunicativo, dotado de paciencia y que ame su profesión.

### **Funciones:**

- Diagnóstico, asesoramiento al paciente, tratamiento y seguimiento
- Realización de limpiezas bucales
- Empastes
- Tratamientos de blanqueamiento dental
- Extracciones dentales
- Asesoramiento al paciente en cuidado bucal y mantenimiento de tratamientos
- Diseño y colocación de prótesis dentales.
- Colocación de Ortodoncias
- Tratamientos periodontales

## **6.4.3 OPERATIVOS**

### **6.4.3.1 OPERATIVOS (SECRETARIA/RECEPCION/COBRANZAS)**

#### **Perfil:**

- Mínimo 1 año de experiencia.
- Conocimientos sólidos en uso de computadora y utilitarios
- Atención al público

**Competencias:**

- Sociable, atento y comunicativo, dotado de paciencia y que ame su profesión.

**Funciones:**

- Atender e informar al cliente
- Registrar y separar citas.
- Facturar y cobrar a los pacientes
- Cierre y arqueo de cajas

**6.4.3.2 OPERATIVOS (Limpieza/mensajero)****Perfil:**

- Mínimo décimo básica superior
- Trato al público

**Funciones:**

- Mantener la pulcritud de todo el Centro Ontológico
- Realizar trámites encargados por Administración/Gerencia

**6.5 PRESUPUESTO DE SUELDO PARA EL PERSONAL DE ANDREA OJEDIS DENTAL CENTER EN LOS 3 PRIMEROS AÑOS.**

<b>PRESUPUESTO DE SUELDO</b>			
<b>CARGO</b>	<b>BASE FIJO</b>	<b>COMISIÓN</b>	<b>MESES</b>
		<b>APROXIMADA</b>	<b>12</b>
Gerente Administrativo	1200	0.00	14400
Coordinador de Especialidades	1100	0.00	13200
Odontólogos	800	350.00	13800
Asistente	550	0.00	6600
Recepción	425	0.00	5100
Limpieza	425	0.00	5100

**Tabla 21.** Presupuesto de Sueldo. **Fuente:** Autores

El valor de la comisión es un aproximado, específicamente es un 20% de cada atención que brinda el profesional.

## **CAPÍTULO 7**

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **7.1 FLUJO DE CAJA**

##### **7.1.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS**

La estimación de los ingresos se proyecta basada en la demanda actual de la operatividad de nuestro centro odontológico, pese a la inestabilidad que vive el país desde el año 2020, por distintos motivos (pandemia, conflicto bélico externo, levantamiento indígena na interno). Basado en el estudio realizado a lo largo del proyecto, se estima poder atraer el mercado actual desatendido o que se va a otros lugares (Guayaquil-Babahoyo). Se espera un crecimiento progresivo que permita captar el 8.02% de la población total sobre la que nos proyectamos, en los siguientes 5 años que se conseguirán con la expansión de nuestras instalaciones (Banco Central del Ecuador, 2021).

La proyección fue calculada en función a los servicios que hemos brindado los últimos 5 años sobre la población en la que hemos logrado crear conciencia de la importancia de una buena salud bucodental, como resultado de las campañas informativas y de cuidados que seguimos brindando.

### 7.1.1.1 POSICIONAMIENTO DE MERCADO

CIUDAD / CANTON	POBLACIÓN ACTUAL	CRECIMIENTO ANUAL %
DURAN	230839	0.85
YAGUACHI	78204	0.31
JUJAN	25179	0.09
MILAGRO	142503	0.22

**Tabla 22.** Meta anual de crecimiento. **Elaboración:** Autores, 2022

Cantones	Habitantes	2021 & 2022		2023		2024		2025		2026		2027	
		Pacientes Anuales	%	Pacientes Anuales	%	Pacientes Anuales	%	Pacientes Anuales	%	Pacientes Anuales	%	Pacientes Anuales	%
DURAN	230839	1550	0.67	3512	1.52	5474	2.37	7436	3.22	9399	4.07	11361	4.92
YAGUACHI	78204	0	0	242	0.31	485	0.62	727	0.93	970	1.24	1212	1.55
JUJAN	25179	0	0	23	0.09	45	0.18	68	0.27	91	0.36	113	0.45
MILAGRO	142503	0	0	314	0.22	627	0.44	941	0.66	1254	0.88	1568	1.10
	<b>476725</b>	<b>1550</b>	<b>0.67</b>	<b>4091</b>	<b>2.14</b>	<b>6631</b>	<b>3.61</b>	<b>9172</b>	<b>5.08</b>	<b>11713</b>	<b>6.55</b>	<b>14254</b>	<b>8.02</b>

**Tabla 23.** Proyección de posicionamiento del Mercado. **Elaboración:** Autores, 2022

### 7.1.1.2 TARIFAS ACTUALES DE SERVICIOS PRESTADOS MENSUALES Y SU PARTICIPACIÓN MENSUAL POR CADA TIPO DE SERVICIO

SERVICIOS	Mínimo Valor (\$)	Máximo Valor (\$)	Promedio Valor (\$)	Participación Actual (%)
Tratamiento quirúrgico oral	50	125	87.5	4.87
Tratamiento de conducto	47	90	68.5	12.94
Tratamiento quirúrgico facial	40	55	47.5	11.33
Tratamiento a pérdida dental	20	50	35	12.94
Tratamiento de encías	25	60	42.5	9.71
Tratamiento odontológico en niños	15	40	27.5	14.56
Tratamiento dental	12	40	26	14.56
Tratamiento de Articulación y Oclusión	75	180	127.5	12.62
Servicios de Rayos X	7	25	16	6.47
	<b>324</b>	<b>736</b>	<b>478</b>	<b>100</b>

**Tabla 24.** Ingresos actuales mensuales por cada tratamiento. **Elaboración:** Autores, 2022

### 7.1.1.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS BASADOS EN EL VALOR PROMEDIO DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS SERVICIOS Y EL CRECIMIENTO ESPERADO

Actualmente, el centro odontológico funciona bajo los distintos servicios que se brinda, adicional a esto con la expansión esperamos mejorar y expandir dichos servicios hacia más zonas de nuestros alrededores. Esto permitirá tener un incremento sobre los ingresos actuales, cabe recalcar que parte del éxito es la calidad de los servicios y paquetes más atractivos para la economía de los pacientes, replicaremos esta fórmula hacia nuestro mercado objetivo esperando conseguir el 12% esperado en los siguientes 5 años.

<b>SERVICIOS</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
Tratamiento quirúrgico oral	3652.50	3774.25	9960.93	16147.61	22334.29	28520.98	34707.66
Tratamiento de conducto	9122.70	9426.79	24879.01	40331.23	55783.45	71235.68	86687.90
Tratamiento quirúrgico facial	6798.00	7024.60	18539.20	30053.79	41568.39	53082.98	64597.58
Tratamiento a pérdida dental	3882.00	4011.40	18526.92	17162.23	23737.64	30313.05	36888.47
Tratamiento de encías	3641.25	3762.63	9930.25	16097.88	22265.50	28433.13	34600.75
Tratamiento odontológico en niños	3276.00	3385.20	8934.16	14483.12	20032.07	25581.03	31129.99
Tratamiento dental	2620.80	2708.16	7147.33	11586.49	16025.66	20464.83	24903.99
Articulación y Oclusión	14197.50	14670.75	38718.77	62766.80	86814.82	110862.85	134910.87
Servicios de Rayos X	679.35	702.00	1852.69	3003.39	4154.09	5304.78	6455.48
	<b>47870.10</b>	<b>49465.77</b>	<b>138489.26</b>	<b>211632.54</b>	<b>292715.92</b>	<b>373799.31</b>	<b>454882.69</b>

**Tabla 25.** Valores generados por servicios prestados  
**.Elaboración:** Autores, 2022



### 7.1.2 COSTOS FIJOS

Se establece como costos fijos aquellos costos que son parte de la existencia del negocio que se deben pagar, con la expansión algunos de estos tendrán un incremento significativo, que podemos proyectar basado en nuestra operatividad actual, en la siguiente tabla se muestra a detalle el valor por año de los mismos.

Costos Fijos	2022(\$)	Incremento					
		%	2023(\$)	2024(\$)	2025(\$)	2026(\$)	2027(\$)
Salario de Personal	17100	89	32319	32319	32319	32319	32319
Alquiler del Centro	4200	228.57	9599.94	9599.94	9599.94	9599.94	9599.94
Outsourcing (Contable-Otros)	6000	0	6000	6000	6000	6000	6000
Cuota de Préstamo para Expansión	0	100	10989.36	10989.36	10989.36	10989.36	10989.36
Internet Plan Mensual	360	150	540	540	540	540	540
Adquisición de Equipos	0	100	7000	7000	7000	7000	7000
<b>Total Costo Fijo</b>	<b>27660</b>		<b>66448.3</b>	<b>66448.3</b>	<b>66448.3</b>	<b>66448.3</b>	<b>66448.3</b>

**Tabla 26.** Costos fijos proyectados  
. **Elaboración:** Autores, 2022

### 7.1.3 COSTOS VARIABLES

En los costos variables, también se refleja un incremento por el motivo de la expansión. Se realizarán compras adicionales para los nuevos consultorios, aumentará el flujo de pacientes y profesionales, lo que llevará un aumento en el uso de los servicios básicos, (Energía Eléctrica, Consumo de Agua Potable), deberemos incrementar los costos con relación a campañas de promoción en sitio con la finalidad de atraer a clientes potenciales tal como se indicó en el capítulo 4.

<b>COSTOS VARIABLES PROYECTADOS</b>											
<b>Pacientes</b>	<b>1550</b>	<b>4091</b>		<b>6631</b>		<b>9172</b>		<b>11713</b>		<b>14254</b>	
<b>Costos Variables</b>	<b>2022</b>	<b>Incre (%)</b>	<b>2023</b>	<b>Incre (%)</b>	<b>2024</b>	<b>Incre (%)</b>	<b>2025</b>	<b>Incre (%)</b>	<b>2026</b>	<b>Incre (%)</b>	<b>2027</b>
Materiales de Trabajo (mp)	3200	264	11645.38	428	16890.76	592	22136.14	756	27381.53	920	32626.91
Comisiones/Bonos Servicio Prestados	5400	264	19651.58	428	28503.16	592	37354.74	756	46206.32	920	55057.91
Servicios Básicos (Agua, Luz)	1500	264	5458.77	428	7917.55	592	10376.32	756	12835.09	920	15293.86
Campañas para Promoción en Sitios	50	264	181.96	428	263.92	592	345.88	756	427.84	920	509.80
<b>Total Costo Variable</b>	<b>10150</b>		<b>36937.69</b>		<b>53575.39</b>		<b>70213.08</b>		<b>86850.78</b>		<b>103488.47</b>

**Tabla 27.** Costos variables proyectados. **Elaboración:** Autores, 2022

#### 7.1.4 FLUJO DE CAJA

Con la proyección realizada de ingresos, y egresos (fijos y variables) hemos procedido a estimar los flujos finales de caja, los cuales presentan valores en positivo para los primeros 5 años, estimando un flujo de caja al final de \$ 1701398.48 tomamos como referencia la operatividad del año actual y el año anterior.

<b>FLUJO DE CAJA</b>							
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	
INICIAL BANCOS	2000	11155.77	38405.38	118485.57	259336.45	460958.02	
(+) INGRESOS	49465.77	138489.26	211632.54	292715.92	373799.31	454882.69	
(-) COSTOS	40310.00	111239.65	131552.35	151865.04	172177.74	192490.43	
Costos Fijos	27660	66448.30	66448.30	66448.30	66448.30	66448.30	
Costos Variables	10150.00	36937.69	53575.39	70213.08	86850.78	103488.47	
Costos Impuestos	2500.00	7853.66	11528.66	15203.66	18878.66	22553.66	
SALDO DIFERENCIAL	9155.77	27249.61	80080.19	140850.88	201621.57	262392.26	
<b>SALDO ACUMULADO FINAL</b>	<b>11155.77</b>	<b>38405.38</b>	<b>118485.57</b>	<b>259336.45</b>	<b>460958.02</b>	<b>723350.28</b>	

**Tabla 28.** Flujo de caja. **Elaboración:** Autores, 2022

## 7.2 ESTADO DE RESULTADO

El Estado de Resultados, es preparado en función a la proyección de ingresos, los costos variables y costos fijos incurridos. A estos se deduce los gastos por depreciación y amortización, y los gastos financieros. Luego se obtiene la utilidad antes de impuestos, a la cual se deduce la participación a trabajadores e impuesto a la renta que representan el 15% y 25% respectivamente, para finalmente obtener la Utilidad Neta desde la cual se puede apropiar la Reserva Legal por el 10%.

### 7.2.1 Tabla de Referencia de la Vida Útil Del Equipo Dental

Cuando se realizan los mantenimientos preventivos requeridos, el equipo dental tiene una vida útil considerablemente larga, esta información es proporcionado por la escuela de Odontólogos del Ecuador. Se utiliza el método de depreciación en línea recta, para él o se divide el costo del activo fijo de manera uniforme sobre la vida de ese activo.

Activo	Vida Útil (años)	C.U.	Cantidad		
			TC 2022	2022	2023-2027
Sillón Dental	10	400	5	3	6
Piezas Manuales De Perforar	3	32	2	8	12
Unidad de Rayos X Portable	8	2000	3	1	1
Equipos Especializado de Rayos X	25	45000	0	0	1
Equipos De Limpieza De Ultrasonido	10	820	5	4	4
Gabinete	15	285	5	3	6
Unidad Dental	10	1200	5	3	6
Compresor de aire	12	650	5	3	6
Sistema de Aspirado	8	225	5	3	6

**Tabla 29.** Vida útil de equipos dentales. **Elaboración:** Autores, 2022

## 7.2.2 Estado de Resultados Proyectado

<b>ESTADO DE RESULTADO PROYECTADO</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>49465.77</b>	<b>138489.26</b>	<b>211632.54</b>	<b>292715.92</b>	<b>373799.31</b>	<b>454882.69</b>
Ingresos por Operaciones	49465.77	138489.26	211632.54	292715.92	373799.31	454882.69
<b>EGRESOS</b>	<b>37810.00</b>	<b>92396.63</b>	<b>109034.33</b>	<b>125672.02</b>	<b>142309.72</b>	<b>158947.41</b>
Gastos Operativos	9560	25185.38	30430.76	35676.14	40921.53	46166.91
Gasto Administrativos	28200.00	67029.29	78339.65	89650.00	100960.35	112270.71
Gastos de Ventas	50.00	181.96	263.92	345.88	427.84	509.80
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>11655.77</b>	<b>46092.63</b>	<b>102598.21</b>	<b>167043.90</b>	<b>231489.59</b>	<b>295935.28</b>
(-) Gastos de Depreciación	1302.49	3002.44	3002.44	3002.44	3002.44	3002.44
(-) Gastos de Amortización	1447.21	4073.75	4073.75	4073.75	4073.75	4073.75
<b>EBIT</b>	<b>8906.07</b>	<b>39016.44</b>	<b>95522.021</b>	<b>159967.71</b>	<b>224413.40</b>	<b>288859.09</b>
(-) Gastos Financieros	0	6640.88	6196.96	5707.76	5168.56	4574.35
<b>UTILIDAD ANTES DE IMP.</b>	<b>8906.07</b>	<b>32375.56</b>	<b>89325.06</b>	<b>154259.95</b>	<b>219244.84</b>	<b>284284.74</b>
(-) 15% Trabajadores	1335.91	4856.33	13398.76	23138.99	32886.73	42642.71
<b>UTILIDAD GRAVABLE</b>	<b>7570.16</b>	<b>27519.23</b>	<b>75926.30</b>	<b>131120.96</b>	<b>186358.11</b>	<b>241642.03</b>
(-) Impuestos 25%	6879.81	6879.81	18981.58	32780.24	46589.53	60410.51
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>690.36</b>	<b>20639.42</b>	<b>56944.73</b>	<b>98340.72</b>	<b>139768.59</b>	<b>181231.52</b>
<b>Reserva Legal</b>	<b>69.04</b>	<b>2063.94</b>	<b>5694.47</b>	<b>9834.07</b>	<b>13976.86</b>	<b>18123.15</b>
<b>UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>621.32</b>	<b>18575.48</b>	<b>51250.25</b>	<b>88506.65</b>	<b>125791.73</b>	<b>163108.37</b>

**Tabla 30.** Estado de resultados proyectado. **Elaboración:** Autores. 2022

### 7.3 ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO

DESCRIPCIÓN	2022	2023	2024	2025	2026	2027
<b>ACTIVOS</b>						
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>						
Efectivo y Equivalentes de efectivo	11155.77	38405.38	118485.57	259336.45	460958.02	723350.28
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>11155.77</b>	<b>38405.38</b>	<b>118485.57</b>	<b>259336.45</b>	<b>460958.02</b>	<b>723350.28</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>						
Propiedad planta y equipo	27222.08	70000	70000	70000	70000	70000
Depreciación Acumulada	-1302.49	-4304.93	-7307.36	-10309.80	-13312.24	-16314.68
Amortización acumulada	-1447.208	-5520.958	-9594.708	-13668.46	-17742.21	-21815.96
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>24472.38</b>	<b>60174.12</b>	<b>53097.93</b>	<b>46021.74</b>	<b>38945.55</b>	<b>31869.36</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>35628.15</b>	<b>98579.50</b>	<b>171583.50</b>	<b>305358.19</b>	<b>499903.57</b>	<b>755219.64</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>						
Participación a trabajadores	1335.91	4856.33	13398.76	23138.99	32886.73	42642.71
Impuesto a la renta por pagar	3601.89	7853.66	11528.66	15203.66	18878.66	22553.66
Obligaciones Financieras	0	4348.43	4792.36	5281.58	5820.75	6414.98
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>4937.80</b>	<b>17058.42</b>	<b>29719.78</b>	<b>43624.23</b>	<b>57586.14</b>	<b>71611.35</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social Acumulado	12000	60191.3	64210.54	104315.54	196380.68	344946.66
Resultados Ejercicios Anteriores	18000	621.32	18575.48	51250.25	88506.65	125791.73
Resultados del Ejercicio	621.32	18575.48	51250.25	88506.65	125791.73	163108.37
Reserva Legal	69.04	2132.98	7827.45	17661.52	31638.38	49761.53
<b>TOTAL DE PATRIMONIO</b>	<b>30690.36</b>	<b>81521.08</b>	<b>141863.72</b>	<b>261733.96</b>	<b>442317.44</b>	<b>683608.29</b>
<b>TOTAL DE PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>35628.16</b>	<b>98579.50</b>	<b>171583.50</b>	<b>305358.19</b>	<b>499903.57</b>	<b>755219.64</b>

Tabla 31. Estado de situación financiera. Elaboración: Autores, 2022

## 7.4 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 7.4.1 COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL (CCPP O WACC)

Es un indicador financiero, cuyo propósito es englobar en un número expresado en términos de porcentaje, el costo de las diferentes fuentes de financiamiento, que usaremos en nuestro proyecto.

**EL CCPP expresado matemáticamente.**

$$\text{CCPP} = K_e E/(E+D) + K_d (1-T) D/(E+D)$$

Ke: Coste de equidad o Fondos Propios

Kd: Coste de la Deuda Financiera

E: Equidad o Fondos Propios

D: Deuda Financiera

T: Tasa impositiva

TASA DE INTERÉS	9.76%
PROVISIÓN IMPUESTOS A LA RENTA	25.00%
<b>COSTO DE LA DEUDA</b>	<b>7.32%</b>
<b>TASA DE INTERÉS DE OPORTUNIDAD ESPERADA</b>	<b>15.00%</b>

	VALOR	PARTICIPACIÓN	COSTO	PROMEDIO PONDERADO
<b>Deuda (préstamo bancario)</b>	70,000.00	85.37%	<b>7.32%</b>	6.25%
<b>Recursos o capital propios</b>	12,000.00	14.63%	<b>15.00%</b>	2.20%
<b>TOTAL</b>	<b>80,000.00</b>	<b>100.00%</b>		<b>8.44% WACC</b>

**Tabla 32.** Cálculo del WACC. **Elaboración:** Autores, 2022

#### **7.4.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN) & TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)**

Es un indicador financiero, cuyo propósito es determinar la rentabilidad de nuestro proyecto mediante los valores obtenidos en nuestro flujo de caja.

DESCRIPCION	INVERSION INICIAL	2022	2023	2024	2025	2026	2027
UTILIDAD NETA		690.36	20639.42	56944.73	98340.72	139768.59	181231.52
(+) Participación Trabajadores 15%		1335.91	4856.33	13398.76	23138.99	32886.73	42642.71
(+) Impuestos 25%		6879.81	6879.81	13398.76	23138.99	32886.73	42642.71
(+) Depreciación		1302.49	3002.44	3002.44	3002.44	3002.44	3002.44
(+) Amortización		1447.208333	4073.75	4073.75	4073.75	4073.75	4073.75
(-) Inversión Inicial	-82000	0	0	0	0	0	0
<b>FLUJO DE CAJA NETO</b>	<b>-82000</b>	<b>11655.77</b>	<b>39451.75</b>	<b>90818.43</b>	<b>151694.89</b>	<b>212618.23</b>	<b>273593.13</b>

**Tabla 33.** Variables para el cálculo del VAN y TIR. **Elaboración:** Autores, 2022

A partir de este flujo se obtiene los siguientes resultados para el Valor actual neto y la Tasa interna de retorno.

\*Se utiliza las fórmulas de las hojas de cálculo para generar estos valores VAN (fórmula npv) y TIR (fórmula tir).

PERIODO	FLUJO DE FONDO	TIR	VAN
0	-82000	70.83%	
1	11655.77		\$697,833.21
2	39451.75		
3	90818.43		
4	151694.89		
5	212618.23		
6	273593.13		

**Tabla 34:** Cálculo del VAN y TIR. **Elaboración:** Autores, 2022



## CAPÍTULO 8

### ANÁLISIS DE RIESGOS

En la localidad donde se quiere establecer el proyecto existen consultorios odontológicos que podrían significar o no, una competencia de alto riesgo, pero nuestra expectativa va más allá de ser un consultorio. Se persigue en ofrecer una solución completa para los distintos problemas de la salud bucodental de la comunidad y nuestros alrededores.

N	IDENTIFICACION DE RIESGO	PROB.	IMPACTO	RESP.	CONTINGENCIA PARA MITIGAR EL RIESGO	Responsable
1	Aparición de Pandemias Locales y Globales (COVID 19, Viruela del Mono, Dengue, etc.)	Alta	Alto	Mitigar	El Centro Odontológico debe brindar todas las medidas de seguridad al momento de atender a los pacientes.	Gerencia General
2	Manifestaciones de Sectores que paralicen las áreas productivas y económicas locales o, nacionales	Medio	Medio	Mitigar	Proponer mesas de diálogos entre el gobierno y los manifestantes.	Gerencia General y Representantes del Gobierno
3	Desconocimiento de los Servicios que se brindan por una incorrecta publicidad	Baja	Bajo	Evitar	Mejorar las campañas, con relación a quienes somos y que ofrecemos y sobre todo porque elegimos	Gerencia General
4	Resistencia al cambio, como parte natural del ser humano y no inclinarse por mantener una buena salud oral	Baja	Bajo	Evitar	Concientización sobre la importancia de una buena higiene bucal y los beneficios de la misma.	Gerencia General
5	Que la competencia, pueda adelantarse, mermando el número de	Media	Bajo	Evitar	Mejorar constante sobre los servicios que brindamos y mantener la calidad y calidez humana	Gerencia General

	pacientes que podríamos atender				en los mismos, para proyectarnos como su mejor solución.	
6	Desempleo o falta de liquidez para adquirir los servicios	Media	Alto	Mitigar	Trabajar con organizaciones que puedan aportar su ayuda económica para casos de emergencias y que absorban el valor de los materiales que se requieren para el tratamiento.	Gerencia General
7	Inestabilidad en las importaciones, de las materias primas por: conflictos bélicos (Guerra entre países), aplicar políticas incorrectas (aumentos en los impuestos, eliminar subsidios)	Media	Medio	Mitigar	Mantener un Stock necesario que nos permitan mantener nuestra atención con precios accesibles o buscar tratos comerciales con patrocinadores específicos	Gerencia General
8	Negación del crédito por parte de la entidad Financiera, a la que pretendemos aplicar	Baja	Medio	Evitar	Replantear el proyecto para poder adjudicarnos el préstamo o buscar otra entidad Financiera, aunque posiblemente los intereses sean elevados	Gerencia General

**Tabla 35.** Análisis de Riesgos. **Elaboración:** Autores

## CAPÍTULO 9

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 9.1 CONCLUSIONES

Según los datos recabados en el análisis del entorno macro económico del país, se pudo divisar que, a pesar de considerar un ambiente económico desfavorable (con una lenta reactivación económica), aún existe una gran demanda de emprendimientos y diversas formas de trabajo principalmente en sectores defensivos como el de la salud, ya que presentan un gran poder adquisitivo y cuya demanda se mantiene a través del tiempo, entre otros factores debido al creciente aumento de la población, que en Ecuador ronda el 8% anual y cuya principal amenaza son las propias regulaciones.

Considerando el aspecto microeconómico, podemos observar que a pesar del actual sistema de servicios en el sector Buco dental, aún existe una gran demanda de personas que se ven en la necesidad de acudir a centros ubicados inclusive en otras ciudades, principalmente debido a necesidades como servicios complementarios, adecuada infraestructura, adecuada atención , entre otros factores que permiten darnos una idea de la demanda creciente de servicios en el sector , esto respaldado inclusive con datos de los últimos 5 años que muestran que en zonas como “El Recreo” poblado ubicado cerca de la ciudad de Duran existe una clara deficiencia en la satisfacción de este servicio.

Según el análisis financiero realizado en el sector considerando variables como la TIR y el VAN con valores de 70,83% y \$697,833.21 respectivamente se puede observar que existe un escenario favorable para el proyecto, que acompañado con una correcta política de publicidad se puede conseguir la meta de captación de clientes esperada, esto a pesar de la realidad tanto política como económica del país, por lo que se puede concluir que de forma general el proyecto es viable en su realización.

Según las diversas proyecciones realizadas para los próximos 10 años se puede observar que a pesar de existir un monto considerable de 70 000\$ para la iniciación del proyecto, este será pagado en su totalidad en el plazo estimado, esto siempre y cuando no existan factores adversos que alteren el mercado de manera considerable, y aun así si se presentara cualquiera de esos escenarios pudiéndose mitigar con la correcta gestión de cada uno como se observa en el análisis de riesgos presentado en el capítulo ocho en el cual se consideran y analizan cada uno de estos factores.

## 9.2 RECOMENDACIONES

- Continuar con las campañas de concientización sobre la importancia de una buena salud Bucodental.
- Mantener siempre la verdad sobre cada evento, y poder ofrecer las soluciones reales a los posibles casos que se presenten, ofreciendo alternativas coherentes en tratamiento y costos.
- Mantener la línea de comunicación profesional abierta con los pacientes o posibles pacientes, siempre es bueno dar una guía adecuada, para que los puedan comparar y realizar su elección.
- El análisis contempla el estudio de una expansión, pero basándonos en la información obtenida podríamos pensar en algún tipo de proyecto mucho más grande, trabajando de la mano con las instituciones públicas (alcaldías o gobernaciones), se podrían crear una cadena de empresas mixtas con equipamiento y costos accesibles para la población en general.
- Promover la capacitación constante de los profesionales que laboran en la institución, a fin de adquirir suficiencia de conocimientos que desembocarán en un mejor servicio para nuestros pacientes, a la vez que exaltamos y engrandecemos el nombre de la clínica dental.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Badanian, A. (2020). Bioseguridad en odontología en tiempos de pandemia COVID-19. *Odontostomatología*, 22, 4-24. Recuperado de: [http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-93392020000200004](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-93392020000200004)
- Banco Central del Ecuador. (2021). Resultado de Cuentas Trimestrales: Resultados en valores corrientes y constantes a precios de 2007. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/CuentasNacionales/Indices/c118032022.htm>
- Cabascango Santillan, J. L. (2009). *Centro Artesanal Arte-Sano* (Bachelor's thesis, Quito: USFQ, 2009). Recuperado de: <http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/230>
- Durán-Ojeda, G. (2020). Educación en odontología para las asignaturas de simulación preclínica en tiempos de Pandemia por COVID-19. *Odovtos International Journal of Dental Sciences*, 22(2), 10-13.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos “INEC”. (2015). Estadística de Recursos y Actividades de Salud 2015. Recuperado de: <https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/789/study-description>
- Kothler, P. (2012). Dirección de Marketing. Análisis Planificación y control.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). Dirección de marketing (Vol. decimocuarta edición). *México: Person Educación*.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing (15 edición). *México. Editorial Pearson Educación de México SA de CV*.
- Latorre Estivalis, C. (2014). *Plan de empresa para expansión de negocio de una empresa de distribución de bebidas* (Doctoral dissertation, Universitat Politècnica de València).
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2012). Ley Orgánica de Salud. Recuperado de: <https://www.salud.gob.ec/tag/ley-organicade-salud>.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2012). Requisitos para establecimientos nuevos. Recuperado de: [http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos\\_nuevos\\_2012\\_revisado1\\_final1.pdf](http://instituciones.msp.gob.ec/dps/pichincha/images/stories/requisitos_nuevos_2012_revisado1_final1.pdf)
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2020). Protocolo para la atención odontológica en emergencias y urgencias durante la emergencia sanitaria por COVID 19. Recuperado de: <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2020/04/PROTOCOLO-PARA-ATENCI%C3%93N-53ODONTOL>

c% C3% 93GICA- EN-EMERGENCIAS-Y-URGENCIAS-  
ODONTOL% C3% 93GICAS-DURANTE-LA-EMERGENCIA-  
SANITARIA-POR-COVID-19.pdf

- Mora Freire, A. D., & Espinoza Coel o, J. I. (2017). *Creación de una clínica de especialidades odontológicas para la Ciudad de Guayaquil sector norte* (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Administrativas). Recuperado de:  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/39216>
- Ortiz, D.N. (2018). Los tiempos en la odontología. Recuperado de:  
<http://www.foe.org.ec/cms /index.php/art%C3%ADculos2/389- los-tiempos-en-la-odontologia>
- Palomeque, P. (2018). Desarrollo de la odontología en el Ecuador, periodo 2008-2016. *Espirales Rev Multidiscip Investig*, 2(13), 35-48.
- Pérez, H. M., Pérez, J. M., López, L., & Cabal ero, C. (2013). Comunicación y atención al cliente. Aravaca, Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.
- Porter, M. E. (2007). Estrategia Competitiva. México. *Grupo Editorial Patria*.
- Porter, M. E. (2015). Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Grupo Editorial Patria.
- Zamora, D. A. (2017). Estudio de creación de un Centro de Especialidades Médicas en el Distrito 9 de la ciudad de Guayaquil.

## ANEXOS

### Anexo 1. Encuesta a la población

La siguiente encuesta se utilizó como ayuda para determinar el uso de los servicios que adquieren nuestros pacientes y que de cierta manera justifican nuestra expansión.

**Edad:**

---

**Nombres:**

---

**Seleccione la respuesta según corresponda a su realidad**

**¿Se cepilla con frecuencia los dientes?**

- Si
- No

**¿Conoce Ud. alguna técnica de cepillado dental?**

- Si
- No

**¿Dónde aprendió las técnicas?**

- En casa
- En el centro educativo
- Fueron sugeridas por un especialista de profilaxis en un consultorio.

**Está utilizando los instrumentos de limpieza de acorde a su tipo de dientes y encías**

- Si
- No
- Desconozco

**¿Sufre algún problema al momento de consumir, productos calientes, fríos o dulces?**

- Si
- No

**¿Ha sufrido de mal aliento, aunque se cepille los dientes?**

- Si
- No

**¿Sabía Ud. que existen problemas de encías que perjudican la salud dental, y estas pueden ser provocadas por usar los implementos incorrectos?**

- Si
- No

**¿Conoce de que trata el servicio de blanqueamiento dental?**

- Si
- No

**¿Se ha aplicado algún tratamiento de blanqueamientos en los dientes?**

- Si
- No

**¿Cuándo fue la última vez que se realizó un blanqueamiento dental?**

- Entre 1 a 6 meses
- Entre 1 a 12 meses
- Hace más de 12 meses

**En la existencia de dientes picados o con caries, ¿qué decisión tomaría?**

- Que se extraiga la pieza dental y finalizar con el dolor
- Que se extraiga la pieza dental porque es más económico
- Evitar la pérdida de la pieza dental y realizar la curación

**¿Si tuviera alternativas de pagos en las curaciones evitaría las extracciones?**

- Si
- No

**¿Ha sufrido alguna vez de una extracción dental?**

- Si
- No

**En caso de no contar con todas las piezas dentales, le gustaría, ¿alguna alternativa o método que le permita suplantar la pieza faltante?**

- Si
- No

**Si una prueba de mordida determina que no dispones de una mordida correcta estarías dispuesto a corregir ese problema**

- Si
- No

**¿Le gustaría tener una mordida correcta y los beneficios que esta le otorga principalmente a la hora de comer?**

- Si
- No

**¿Conoce que son los Brackets?**

- Si
- No

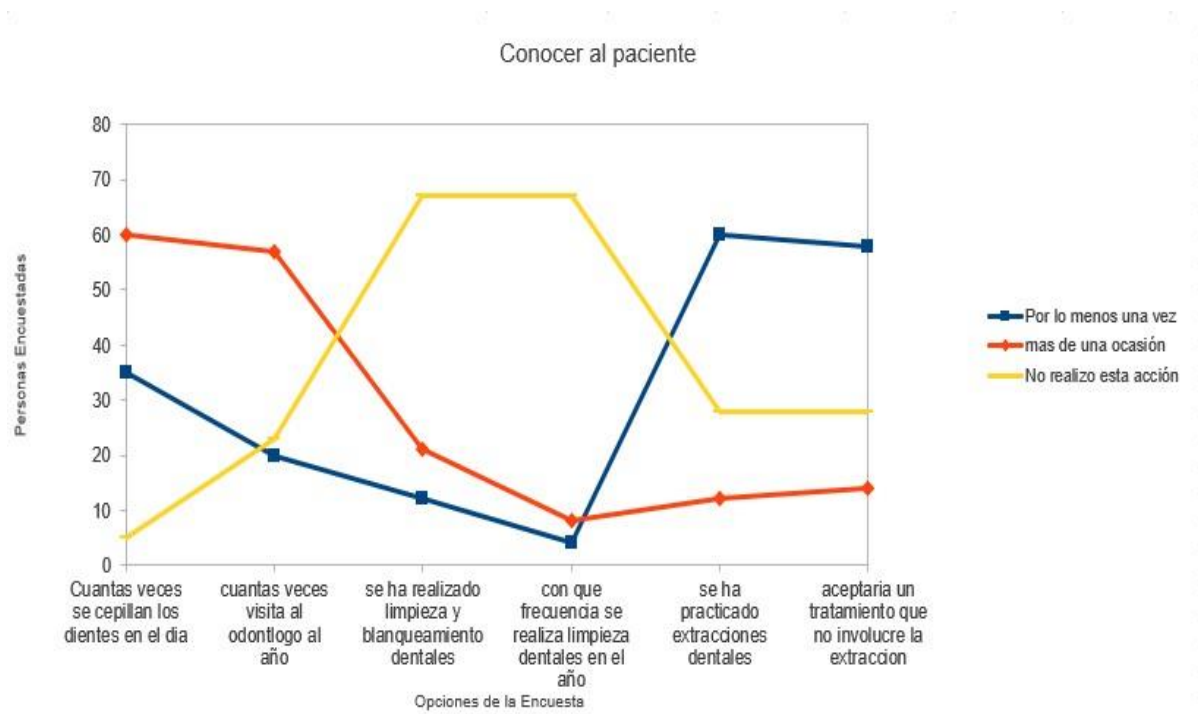


Aunque los Brackets mejoran evidentemente el tipo de mordida y la apariencia de su sonrisa, son un poco molestos ¿estaría dispuesto a pasar por un tratamiento que los incluye, con la finalidad de mejorar su salud bucodental?

- Si
- No

### TABULACIÓN Y GRÁFICA DE LA ENCUESTA

	Por lo menos una vez	más de una ocasión	No realizo esta acción
Cuantas veces se cepillan los dientes en el día	35	60	5
cuantas veces visita al odontólogo al año	20	57	23
se ha realizado limpieza y blanqueamiento dentales	12	21	67
con que frecuencia se realiza limpiezas dentales en el año	4	8	67
se ha practicado extracciones dentales	60	12	28
aceptaría un tratamiento que no involucre la extracción	58	14	28



DETALLE DE SIMULACIÓN DE CRÉ DITO

<b>Tipo</b>	PYME	<b>Tasa Nominal(%)</b>	9.76
<b>Destino</b>	Activo Fijo	<b>Tasa Efectiva(%)</b>	10.21
<b>Sector Económico</b>	Pequeña y Mediana Empresa	<b>Monto(USD)</b>	70,000.00
<b>Facilidad</b>	Cuota Fija	<b>Plazo(Años)</b>	10
<b>Tipo Amortización</b>	Mensual	<b>Fecha Simulación</b>	15/9/2022

Periodo	Saldo	Capital	Interés	Cuota
0	70000			
1	69653.56	346.44	569.33	915.78
2	69304.29	349.26	566.52	915.78
3	68952.19	352.1	563.67	915.78
4	68597.23	354.97	560.81	915.78
5	68239.37	357.85	557.92	915.78
6	67878.61	360.76	555.01	915.78
7	67514.91	363.7	552.08	915.78
8	67148.26	366.66	549.12	915.78
9	66778.62	369.64	546.14	915.78
10	66405.97	372.64	543.13	915.78
11	66030.3	375.68	540.1	915.78
12	65651.57	378.73	537.05	915.78
13	65269.76	381.81	533.97	915.78
14	64884.84	384.92	530.86	915.78
15	64496.79	388.05	527.73	915.78
16	64105.59	391.2	524.57	915.78
17	63711.2	394.39	521.39	915.78
18	63313.61	397.59	518.18	915.78
19	62912.79	400.83	514.95	915.78
20	62508.7	404.09	511.69	915.78
21	62101.33	407.37	508.4	915.78
22	61690.64	410.69	505.09	915.78
23	61276.61	414.03	501.75	915.78
24	60859.22	417.39	498.38	915.78
25	60438.43	420.79	494.99	915.78
26	60014.22	424.21	491.57	915.78
27	59586.56	427.66	488.12	915.78
28	59155.42	431.14	484.64	915.78
29	58720.77	434.65	481.13	915.78
30	58282.59	438.18	477.6	915.78
31	57840.84	441.75	474.03	915.78
32	57395.5	445.34	470.44	915.78
33	56946.54	448.96	466.82	915.78
34	56493.93	452.61	463.17	915.78
35	56037.64	456.29	459.48	915.78

36	55577.63	460	455.77	915.78
37	55113.89	463.75	452.03	915.78
38	54646.37	467.52	448.26	915.78
39	54175.05	471.32	444.46	915.78
40	53699.9	475.15	440.62	915.78
41	53220.88	479.02	436.76	915.78
42	52737.97	482.91	432.86	915.78
43	52251.12	486.84	428.94	915.78
44	51760.32	490.8	424.98	915.78
45	51265.53	494.79	420.98	915.78
46	50766.71	498.82	416.96	915.78
47	50263.84	502.87	412.9	915.78
48	49756.87	506.96	408.81	915.78
49	49245.79	511.09	404.69	915.78
50	48730.54	515.24	400.53	915.78
51	48211.1	519.44	396.34	915.78
52	47687.44	523.66	392.12	915.78
53	47159.53	527.92	387.86	915.78
54	46627.31	532.21	383.56	915.78
55	46090.77	536.54	379.24	915.78
56	45549.86	540.91	374.87	915.78
57	45004.56	545.3	370.47	915.78
58	44454.82	549.74	366.04	915.78
59	43900.61	554.21	361.57	915.78
60	43341.89	558.72	357.06	915.78
61	42778.63	563.26	352.51	915.78
62	42210.78	567.84	347.93	915.78
63	41638.32	572.46	343.31	915.78
64	41061.2	577.12	338.66	915.78
65	40479.39	581.81	333.96	915.78
66	39892.84	586.54	329.23	915.78
67	39301.53	591.32	324.46	915.78
68	38705.4	596.12	319.65	915.78
69	38104.43	600.97	314.8	915.78
70	37498.57	605.86	309.92	915.78
71	36887.78	610.79	304.99	915.78
72	36272.02	615.76	300.02	915.78
73	35651.26	620.76	295.01	915.78
74	35025.44	625.81	289.96	915.78
75	34394.54	630.9	284.87	915.78
76	33758.51	636.03	279.74	915.78
77	33117.3	641.21	274.57	915.78
78	32470.87	646.42	269.35	915.78
79	31819.19	651.68	264.1	915.78
80	31162.21	656.98	258.8	915.78
81	30499.89	662.32	253.45	915.78
82	29832.18	667.71	248.07	915.78
83	29159.03	673.14	242.64	915.78

84	28480.42	678.62	237.16	915.78
85	27796.28	684.14	231.64	915.78
86	27106.58	689.7	226.08	915.78
87	26411.27	695.31	220.47	915.78
88	25710.3	700.97	214.81	915.78
89	25003.64	706.67	209.11	915.78
90	24291.22	712.41	203.36	915.78
91	23573.02	718.21	197.57	915.78
92	22848.97	724.05	191.73	915.78
93	22119.03	729.94	185.84	915.78
94	21383.15	735.88	179.9	915.78
95	20641.29	741.86	173.92	915.78
96	19893.4	747.89	167.88	915.78
97	19139.42	753.98	161.8	915.78
98	18379.31	760.11	155.67	915.78
99	17613.02	766.29	149.49	915.78
100	16840.49	772.52	143.25	915.78
101	16061.68	778.81	136.97	915.78
102	15276.54	785.14	130.64	915.78
103	14485.01	791.53	124.25	915.78
104	13687.05	797.97	117.81	915.78
105	12882.59	804.46	111.32	915.78
106	12071.59	811	104.78	915.78
107	11254	817.59	98.18	915.78
108	10429.75	824.24	91.53	915.78
109	9598.8	830.95	84.83	915.78
110	8761.1	837.71	78.07	915.78
111	7916.58	844.52	71.26	915.78
112	7065.19	851.39	64.39	915.78
113	6206.87	858.31	57.46	915.78
114	5341.58	865.29	50.48	915.78
115	4469.25	872.33	43.44	915.78
116	3589.82	879.43	36.35	915.78
117	2703.24	886.58	29.2	915.78
118	1809.45	893.79	21.99	915.78
119	908.39	901.06	14.72	915.78
120	0	908.39	7.39	915.78