



**VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES EN SALUD**

**TRABAJO ESPECIAL DE GRADO
ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA INSTALACIÓN DE CLÍNICA ODONTOLÓGICA
ESPECIALIZADA EN EL ESTADO MIRANDA-VENEZUELA 2017.**

Elaborado por: Erika C. Taurisano G.

Mayo, 2017



**VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ECONOMICAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD.**

PROYECTO DE TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

Presentado para optar al título de:

ESPECIALISTA EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD.

**ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA INSTALACIÓN DE CLÍNICA ODONTOLÓGICA
ESPECIALIZADA EN EL ESTADO MIRANDA-VENEZUELA 2017.**

Elaborado por:

Erika C. Taurisano Gómez.

Tutor:

Jose Luis Rodeiro.

Mayo, 2017



VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE LOS ESTUDIOS DE POSTGRADO
ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE SERVICIOS ASISTENCIALES DE SALUD.

Autora: Erika C. Taurisano G.

Tutor: José Luis Rodeiro.

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo general analizar la factibilidad de la instalación de una clínica odontológica especializada con altos estándares de calidad, ubicada en San Antonio de los Altos, Estado Miranda, Venezuela. Basándose en las fallas existentes en el sistema de salud Venezolano, surge la necesidad de enfatizar que los esfuerzos dirigidos a la creación de proyectos de salud busquen mejorar y aumentar la calidad de servicios en la atención de los pacientes y con ello logren un mejoramiento significativo y aplicable para el entorno Venezolano y que se adapten a las necesidades del contexto. Para dicho estudio se manejó un esquema metodológico basado en un estudio no experimental transversal y se utilizó un cuestionario validado aplicado a una muestra de 60 usuarios seleccionados por conveniencia, el cual permitió analizar el mercado y la competencia existente en el área, así, como conocer las necesidades de la población analizada. Posteriormente se evaluó y diseñaron planes de procesos de atención a los potenciales pacientes, fundamentado, en procesos esbeltos de calidad para finalmente hacer un estudio económico financiero lo cual determinó la viabilidad del proyecto y generó conclusiones basadas en la experiencia lograda durante el desenvolvimiento de todas las fases realizadas.

Palabra clave: Factibilidad, Odontología, Calidad, Mercado, Procesos, Estudio financiero.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.1. <i>Planteamiento del Problema</i>	3
1.2. <i>Delimitación</i>	8
1.3. <i>Objetivo General</i>	8
1.4. <i>Objetivos Específicos</i>	8
1.5. <i>Justificación</i>	9
1.6. <i>Limitaciones</i>	9
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL.....	11
2.1. <i>Antecedentes de la investigación</i>	11
2.2. <i>Una Aproximación al entorno Odontológico</i>	14
2.2.1. <i>Visión Mundial de la Odontología</i>	14
2.2.2. <i>Entorno Venezolano</i>	15
2.2.3. <i>San Antonio de los Altos</i>	16
2.3. <i>Los enfoques sobre la organización</i>	17
2.3.1. <i>Plan de operaciones. 5S (seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke)</i>	17
2.3.2. <i>Organización y RRHH</i>	18
2.4. <i>Plan de marketing</i>	22
2.4.1. <i>Alfa de Cronbach</i>	25
2.5. <i>Plan Financiero</i>	26
2.5.1. <i>Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno</i>	27
2.6. <i>Permisos necesarios para el establecimiento de una clínica dental</i>	28
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	32
3.1. <i>Tipo de estudio</i>	32
3.2. <i>Diseño de investigación</i>	32
3.3. <i>Población y unidad de análisis</i>	33
3.4. <i>Recolección de los datos</i>	34
3.5. <i>Definición y operacionalización de las variables</i>	35
3.6. <i>Análisis de los Datos</i>	37
CAPÍTULO IV: CONSIDERACIONES ÉTICAS Y LEGALES	38
CAPÍTULO V: RESULTADOS	39
5.1. <i>Estudio de Mercado</i>	39
5.1.1. <i>Conocimiento del mercado: Alfa de Cronbach</i>	39
5.1.2. <i>Oferta y Demanda</i>	70
5.1.3. <i>Precios</i>	71
5.1.3. <i>Comercialización</i>	74
5.2. <i>Análisis Financiero</i>	75
Análisis Macroeconómico.....	75
Flujo de Caja.....	77
Estimaciones de Atención de Pacientes.....	78
Activos.....	79
1. <i>Escenario Optimista</i>	81
2. <i>Escenario Realista</i>	81
3. <i>Escenario Pesimista</i>	81
5.3. <i>Estudio técnico</i>	87
5.3.1. <i>Estructura</i>	87

5.3.2 Distribución y horarios de atención	88
5.3.3 Plan de Operaciones	89
5.3.4 Lista de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas para la Matriz DOFA:	90
5.3.5 Matriz DOFA:	91
5.3.6 Guías de formulación de visión.....	91
5.3.7 Visión	92
5.3.8 Componentes de la misión	92
5.3.9 Misión	93
5.4. Estudio de los procesos y subprocesos de Atención	95
5.4.1 Distribución de Cargos	97
5.4.2 Organigrama propuesto:	98
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES	99
Recomendaciones:	100
REFERENCIAS	101
APÉNDICE A: MODELO DE ENCUESTA.....	105
APÉNDICE B: CARTA DE VALIDACIÓN EXPERTO ENCUESTA	107
APÉNDICE C: CARTA DE VALIDACIÓN EXPERTO ENCUESTA	108

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

GRÁFICO 1. ESTUDIO DE MERCADEO	24
GRÁFICO 2. INMUEBLE Y PERMISOLOGÍA.....	30
TABLA 1. OBJETIVOS.....	36
TABLA 2. ALFA DE CRONBACH.....	39
TABLA 3. VALORES ALFA DE CROMBACH.....	40
GRÁFICO 3. DISTRIBUCIÓN DE MUESTRA.....	41
TABLA 4. DISTRIBUCIÓN DE MUESTRA	42
GRÁFICO 4. SEXOS DE LA MUESTRA.....	42
GRÁFICO 5. EDADES DE LA MUESTRA.....	43
TABLA 5. BALANCE ENCUESTAS.....	44
GRÁFICO 6. PREGUNTA 1	45
GRÁFICO 7. PREGUNTA 2	46
GRÁFICO 8. PREGUNTA 2, OPCIÓN A	46
GRÁFICO 9. PREGUNTA 2, OPCIÓN B	47
GRÁFICO 10. PREGUNTA 3	47
GRÁFICO 11. PREGUNTA 4	48
GRÁFICO 12. PREGUNTA 5	48
GRÁFICO 13. PREGUNTA 6	49
TABLA 5. DENSIDAD DE LA MUESTRA	49
GRÁFICO 14. SEXOS DE LA MUESTRA	50
GRÁFICO 15. EDADES DE LA MUESTRA	50
TABLA 6. ENCUESTAS	51
GRÁFICO 16. PREGUNTA 1	52
GRÁFICO 17. PREGUNTA 2	52
GRÁFICO 18. PREGUNTA 2, OPCIÓN A	53
GRÁFICO 19. PREGUNTA 2, OPCIÓN B	53
GRÁFICO 20. PREGUNTA 3	54
GRÁFICO 21. PREGUNTA 4	54
GRÁFICO 22. PREGUNTA 5	55
GRÁFICO 23. PREGUNTA 6	55
TABLA 7. DENSIDAD MUESTRA.....	56
GRÁFICO 24. SEXOS DE LA MUESTRA	56
GRÁFICO 25. EDADES DE LA MUESTRA	57
TABLA 8. ENCUESTAS	58
GRÁFICO26. PREGUNTA 1	59
GRÁFICO 27. PREGUNTA 2	59
GRÁFICO 28. PREGUNTA 2, OPCIÓN A	60
GRÁFICO 29. PREGUNTA 2, OPCIÓN B	60
GRÁFICO 30. PREGUNTA 3	61
GRÁFICO 31. PREGUNTA 4	62
GRÁFICO 32. PREGUNTA 5	62
GRÁFICO 33. PREGUNTA 6	62
TABLA 9. DENSIDAD MUESTRA.....	63
GRÁFICO 34. SEXOS DE LA MUESTRA	63

GRÁFICO 35. EDADES DE LA MUESTRA	64
TABLA 10. ENCUESTAS	65
GRÁFICO 36. PREGUNTA 1	66
GRÁFICO 37. PREGUNTA 2	66
GRÁFICO 38. PREGUNTA 2, OPCIÓN A	67
GRÁFICO 39. PREGUNTA 2, OPCIÓN B	67
GRÁFICO 40. PREGUNTA 3	68
GRÁFICO 41. PREGUNTA 4	69
GRÁFICO 42. PREGUNTA 5	69
GRÁFICO 43. PREGUNTA 6	70
TABLA 11. COSTOS UNITARIOS POR ESPECIALIDAD	72
TABLA 12. BONOS	77
TABLA 13. FLUJO DE CAJA	78
TABLA 14. INFORMACIÓN GENERAL DE COSTOS	79
TABLA 15. GASTOS FIJOS	80
TABLA 16. UTILIDAD ANUAL	81
TABLA 17. VPN Y TIR.....	82
TABLA 18. ESCENARIO OPTIMISTA DIARIO ESPECIALIDADES.....	82
TABLA 19. ESCENARIO OPTIMISTA DIARIO SERVICIOS ADICIONALES.....	82
TABLA 20. ESCENARIO REALISTA DIARIO ESPECIALIDADES	83
TABLA 21. ESCENARIO REALISTA DIARIO SERVICIOS ADICIONALES	83
TABLA 22. ESCENARIO PESIMISTA DIARIO ESPECIALIDADES	84
TABLA 23. ESCENARIO PESIMISTA SERVICIOS ADICIONALES	84
TABLA 24. RENTABILIDAD ESCENARIO OPTIMISTA.....	86
TABLA 25. RENTABILIDAD ESCENARIO REALISTA	86
TABLA 26. RENTABILIDAD ESCENARIO PESIMISTA.....	86
TABLA 27. VPN Y TIR PARA CADA ESCENARIO.....	87
TABLA 28. PLANIFICACIÓN DE HORARIOS	88
TABLA 29. PLANIFICACIÓN SEMANAL DE CUBÍCULOS	89
GRÁFICO 44. LISTAS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	90
GRÁFICO 45. ESTRATEGIAS.....	91
GRÁFICO 46. PROCESOS.....	95
GRÁFICO 47. TRATAMIENTOS ESPECIALIDADES.....	96
GRÁFICO 48. DISTRIBUCIÓN DE CARGOS	97
GRAFICO 49. GUARDIAS CLÍNICAS.....	97
GRÁFICO 50. ORGANIGRAMA.....	98

INTRODUCCIÓN

Dentro de las áreas de la salud se encuentran múltiples disciplinas enfocadas en lograr el mejoramiento de la calidad de vida de las personas. Partiendo de éste hecho y sabiendo que la salud es un estado de bienestar físico, mental y social, los enfoques de los proyectos relacionados con el mejoramiento de la calidad de servicios en salud deben ser ampliamente evaluados para que su aplicación sea efectiva y eficaz. El presente proyecto se basa en un estudio dentro del área odontológica, dicho planteamiento surge ante la necesidad de mejorar e implantar nuevos conceptos dentro del área, para que con ello se logre cubrir las necesidades bucodentarias de la población de los Altos Mirandinos.

En la actualidad (año 2017) la realidad del entorno venezolano, hace que el servicio de atención médico- odontológico se vea limitado tanto a nivel de servicios ofertados como en la calidad de atención hacia los pacientes y por ende, la satisfacción de la población no sea cubierta. Este hecho hace plantear la idea del surgimiento de nuevos centros de atención que logren solventar las fallas existentes dentro del sistema de salud dental además de ofrecer una atención de primera con servicios innovadores. De esta problemática se deriva el objetivo primordial del presente trabajo de investigación, el cual es analizar la factibilidad de instalación de una clínica odontológica especializada con altos estándares de calidad de atención en San Antonio de los Altos, Estado Miranda. Dicho estudio se realizó bajo una metodología no experimental transversal y se determinó su factibilidad por medio de la evaluación de los resultados obtenidos por la interrelación de un estudio de mercado, estudio de procesos y análisis financiero. Los estudios de factibilidad, son necesarios para evaluar la viabilidad de proyectos y así determinar protocolos de trabajo aplicables que busquen anticipar el desarrollo de las actividades que se desean realizar.

Para realizar dicho estudio, se contó con una estructura organizada sustentada en estudios previos y apoyados por revisiones de literatura así como el conocimiento de regulaciones dentro del área. Es por ello que el esquema de trabajo utilizado fue el siguiente:

Capítulo I: Planteamiento del problema dentro del área de salud bucondentaria, justificación del estudio y determinación de objetivos e interrogantes.

Capítulo II: Revisión exhaustiva de la literatura para la elaboración del marco teórico.

Capítulo III: Enfoque metodológico del proyecto.

Capítulo IV: Consideraciones éticas.

Capítulo V: Resultados.

Capítulo VI: Conclusiones y Recomendaciones.

En este mismo orden de ideas, una vez estudiada la muestra de 60 pacientes mediante la aplicación de un instrumento validado mediante evaluación de expertos y verificación de confiabilidad mediante la aplicación del alfa de cronbach, se obtuvieron resultados medibles y se analizó la factibilidad del proyecto así como la generación de conclusiones y aportes significativos que sirvan para la utilidad práctica de dichos estudios dentro del área médica y odontológica.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

De acuerdo a la Organización mundial de la Salud (OMS), la salud, es el estado completo de bienestar físico y social que tiene una persona. Esta definición es el resultado de una evolución conceptual, ya que reemplazó la antigua creencia que se tenía al definir la salud como la ausencia de enfermedades biológicas. La organización Panamericana de la salud aportó luego un dato más: la salud también tiene que ver con el medio ambiente que rodea a la persona.

Según datos y cifras establecidos en el año 2012, se pueden desprender las siguientes afirmaciones acerca de la situación sanitaria mundial:

- 1- Se determina que la esperanza de vida al nacer ha aumentado 6 años a nivel mundial desde 1990.
- 2- cada año mueren alrededor de 6,6 millones de menores de 5 años debido a la falta de acceso de intervenciones simples y asequibles como la lactancia materna exclusiva, vacunas y medicamentos de bajo costo, agua salubre y saneamiento.
- 3- Los partos prematuros son la principal causa de muerte de los recién nacidos en el mundo.
- 4- Las enfermedades cardiovasculares son la principal causa de muerte en el mundo.
- 5- La mayoría de las muertes por VIH/ SIDA se producen en África.
- 6- Diariamente, casi 800 mujeres mueren por complicaciones del embarazo y el parto.
- 7- Los trastornos mentales como la depresión figuran entre las 20 causas principales de discapacidad a nivel mundial.
- 8- El tabaco mata a casi 6 millones de personas cada año.
- 9- Casi uno de cada 10 adultos padece diabetes.
- 10- Cada día mueren a causa de accidentes de tránsito casi 3500 personas.
(OMS,2012)

Dentro de los factores que intervienen en la alteración del estado de salud del individuo, se encuentra la enfermedad, la cual es definida según la OMS, como la alteración del estado fisiológico de una o varias partes del cuerpo, por causas en general conocidas, manifestadas por síntomas y unos signos característicos, y cuya evolución es más o menos previsible. Dentro de las enfermedades conocidas y padecidas por el

hombre a lo largo de los siglos, se encuentran los padecimientos o enfermedades bucodentarias, las cuales son todas las patologías que se encuentren en la boca, cavidad bucal y dientes. Datos principales según la OMS para el año 2012, establecen que entre el 60% y 90% de los escolares y el 100% de los adultos tienen caries dental en el mundo; las enfermedades periodontales (encía y hueso alveolar) afectan a un 15% - 20% de los adultos entre 35 y 44 años; alrededor del 30% de la población mundial con edades comprendidas entre 65 y 74 años no tienen dientes naturales; las dolencias bucodentales, tanto en niños como en adultos, tienden a ser más frecuentes entre los grupos pobres y desfavorecidos. Dentro de los factores de riesgos para el padecimiento de enfermedades bucodentarias, se encuentran la mala alimentación, el tabaquismo, el consumo nocivo de alcohol y la falta de higiene bucodental, aunque existen diversos determinantes sociales.

La salud bucodental es fundamental para gozar de una buena salud y una buena calidad de vida, ya que de padecer alguna de estas patologías, la persona ven afectada su capacidad de morder, masticar, sonreír y hablar, al tiempo que repercuten en su bienestar psicosocial.

Para el tratamiento de estas patologías bucodentarias anteriormente expuestas, se debe recurrir a un área específica dentro del área de la salud, como es la odontología, la cual, es la ciencia médica, que se encarga del tratamiento y prevención de las enfermedades del sistema masticatorio, entendiéndose, boca, cavidad bucal y dientes. La práctica de la odontología es una ciencia antigua que se remonta a 7000 AC debido a los tratamientos dentales realizados por médicos, farmacéuticos y barberos. Para el año 2017, la odontología es un área de amplia práctica en gran parte del mundo y desde el año 2000 han surgido movimientos para lograr la inclusión de la salud bucodental dentro de la salud general. (Visión 2020 de la FDI, 2012).

Sin bien la enfermedad bucodental afecta la morbilidad y no la mortalidad, no ha sido incorporada a las agendas de los gobiernos y las organizaciones, en el año 2002 la OMS, enfatizo que la salud bucodentaria forma parte integral de la salud general y es un factor fundamental y determinante de la calidad de vida de la población. Más recientemente se aprobó una resolución (nota normativa Nro. 318 del año 2012) en la que se exhorta a incorporar la salud bucodental en los programas de prevención de enfermedades crónicas.

A partir de la década de los 70, comienza la crisis mundial, con el declive del “Estado de Bienestar” (Offe, 1992; Mascareno, 2003). En las sociedades frente a la globalización, tecnologías rompedoras, problemas medioambientales, fenómenos migratorios, mala distribución de ingresos, inflación, pobreza, marginalidad, corrupción, burocratización, exclusión, reducción del gasto social entre otras, trae como consecuencia el deterioro de los servicios sociales y, por ende, la presencia de fallas en la políticas públicas. (CEPAL, 1999; Moure y Castrillo, 2003).

Estas características de deterioro social, se reflejan en el sector salud y se traducen en desigualdades sociales en donde el consumo de las tecnologías solo están al alcance de las clases sociales más pudientes limitando así el acceso de gran cantidad de la población a los beneficios sociales. (Romero, 2005).

Si se requiere mejorar de manera significativa los sistemas de salud a nivel mundial, se hace necesario identificar su problemática para incorporar mejoras que permitan solventar las situaciones. Dentro de las investigaciones realizadas por la OMS, se han identificado cinco áreas críticas en la atención en salud, tales como: el personal sanitario, información sanitaria, financiamiento de los sistemas de salud, responsabilidad gubernamental, cooperación OMS y países miembros. (Pereda, 2008)

Aunado a toda esta problemática mundial en cuanto a la calidad del estado de salud de la población, en el escenario latinoamericano, se evidencian grandes problemáticas referidas al área sanitaria. El problema socio cultural en conjunto con las políticas gubernamentales aplicadas hacen que el sector salud en general presente grandes puntos de quiebre y aspectos que requieren un profundo cambio para lograr mejorar la calidad del estado de salud de los ciudadanos.

Datos estadísticos publicados por la Asociación Dental Mexicana, reflejan que en Latinoamérica, la mayor proporción de odontólogos, se encuentra en Brasil con 239.719 odontólogos, en segundo lugar se encuentra México con 70.000. La base epidemiológica utilizada en la actualidad, sigue siendo el índice CPOD y éste es alto considerando un valor de 4.4. Por ello se inician proyectos pioneros de fluoruración del agua en Brasil, Chile y Venezuela.

Un aspecto fundamental dentro del área de la salud, y más específicamente en la odontología , está referida a la calidad de atención que se ofrece a los pacientes, dicha

calidad se debe acoger a normas y estándares que permitan ofrecer una gestión exitosa, en donde no solo es importante la atención prestada al ciudadano de a pie que acude a un centro de asistencia, sino también al paciente impedido o con alguna condición que limite o restrinja su traslado a un centro de salud, además de esto, es de suma importancia, la asistencia de las emergencias presentadas en horarios de difícil atención. Según la norma ISO 9000, se entiende por calidad, al grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos. (Norma ISO 9000). Dentro de los modelos y experiencias de calidad a nivel de gestión empresarial, existen diversas técnicas y estrategias, dentro del área de salud se han implementado múltiples opciones para aumentar y mejorar la calidad de atención y ambiente laboral. Una de estas experiencias aplicadas en diversas industrias, desde alimentos, manufactura de bienes y servicios hasta el sector salud, es el modelo 5S. Es una herramienta y práctica de calidad ideada en Japón, la cual se inició en la empresa Toyota en el año 1960 , referida al mantenimiento integral de la empresa, no solo de la maquinaria, equipo e infraestructura sino al mantenimiento del entorno de trabajo por parte de todos los participantes. Es una técnica que permite mejorar los niveles de calidad, eliminación de tiempos muertos y reducción de costos. Su objetivo principal, es lograr lugares de trabajo mejor organizados, más ordenados y limpios de forma permanente para con ello lograr una mayor productividad y un mejor entorno laboral. Está formado por 5 fases: Seiri o clasificación, Seiton u organización, Seiso o limpieza, Seiketsu o visualización y Shitsuke o compromiso y disciplina. La aplicación de 5S ha sido ampliamente utilizada debido a su sencillez y practicidad, además de proveer un entorno organizado y limpio, favorece a la creación de conciencia de cuidado y mantenimiento.

En la actualidad, para el año 2017, en Venezuela, según Romero (2005), se considera que se ha excedido la promoción y la prevención en salud bucal, con esta situación se concluye que el país debe mejorar las condiciones de salud bucodentarias y se debe fortalecer el campo profesional .La crisis nacional que enfrenta el país tiene repercusiones sobre el estado de salud y bienestar de la población venezolana a mediano y largo plazo, mostrándose una serie de alteraciones epidemiológicas que ocurren en condiciones sociales y económicas desfavorables, relacionadas con el deterioro de las instituciones, la pérdida de la gobernabilidad institucional y la falta de consenso social. Basándonos en el deterioro de la atención en salud, de manera global se entiende la necesidad de mejorar e incrementar la asistencia en salud bucal, desde el punto de vista privado. De este modo se compensaría este déficit sanitario y se lograrían cubrir las

necesidades bucodentarias de una parte de la población, ya que los servicios odontológicos privados están al alcance, de aquellos que cuenten con los recursos económicos para cubrir éstas necesidades.

En este orden de ideas, Guillén (2015), propone:

En año 2015 inicia con una grave crisis hospitalaria para el país. Tanto la sociedad Venezolana de Salud Pública y la Red Defendamos la Epidemiología Nacional, emitieron un comunicado en la primera semana de enero en donde advierten de la crisis humanitaria que afecta al sector salud en Venezuela. A la crítica situación se le suma la escasez de medicamentos y reactivos, rubros importantes para los tratamientos de los pacientes, falla en las infraestructuras de los hospitales y la inseguridad hospitalaria. (Emergencia Sanitaria: Análisis de la situación del Sector Salud en Venezuela)

Es importante señalar, que debido a la gran crisis económica, social y cultural con la que se enfrenta Venezuela, la inversión en tecnología para el área de salud, se ha visto considerablemente afectada y desmejorada, es por este hecho, que la atención al paciente se reduce a técnicas básicas y simplistas lo cual condiciona los métodos de diagnóstico y el desarrollo de planes de tratamiento eficaces.

San Antonio de los Altos, es una ciudad ubicada en el centro norte de Venezuela, en el Municipio Los Salias del Estado Miranda. Es una ciudad que se encuentra en profunda cercanía con la capital de dicho país, Caracas. Por ser considerada una ciudad dormitorio, el enfoque comercial no ha sido muy marcado y se ha orientado hacia la oferta de servicios básicos sin muchas perspectivas de innovación. Su oferta en cuanto a servicios médicos- odontológicos se centran en clínicas privadas y consultorios de práctica privada, además de ello cuenta con centros de diagnósticos imagenológicos para el complemento del diagnóstico profesional. Debido a la marcada crisis sanitaria que enfrentan los centros de salud dentro del municipio, específicamente, los centros de atención públicos, gran parte de la población "sanantonera" ha tenido que recurrir a la atención privada, desde el punto de vista odontológico. Este hecho hace considerar ampliar la red sanitaria bucal privada, así como ofrecer servicios adicionales especializados y atractivos para captar y mejorar las alternativas existentes dentro del área.

Una vez estudiadas las características del contexto y problemáticas existentes dentro del área en cuestión, se presentan las siguientes interrogantes de la investigación:

1-¿Cuáles son las necesidades odontológicas y radiográficas que demanda la población de San Antonio de los Altos?

2-¿Qué servicios de atención odontológica se ofrecen en San Antonio de los Altos?

3-¿Cómo es la estructura y que regulaciones existen para la instalación de una clínica odontológica y un centro de radiología con altos estándares de calidad?

4- ¿Cuál es el costo y como es el retorno del capital de inversión?

5-¿Cuál es la factibilidad para la instalación de una clínica odontológica especializada con servicios de radiología dental, servicios domiciliarios y 24 horas con altos estándares de calidad?

1.2. Delimitación

El propósito principal de la presente investigación se basa en el diseño y estudio de variables técnicas, de procesos y económicas que intervienen para la creación de una clínica dental en los Altos Mirandinos, con el motivo de contribuir a disminuir los padecimientos de enfermedades bucodentarias en la población.

Dicha investigación, tiene un enfoque teórico y analítico, en donde se pretende hacer una revisión exhaustiva de la literatura para definir los conceptos necesarios involucrados con el tema en cuestión

1.3 Objetivo General

Analizar la factibilidad en la instalación de una clínica odontológica especializada con servicios de radiología dental, servicios domiciliarios y operación 24 horas con altos estándares de calidad, ubicada en San Antonio de los Altos, Estado Miranda, en el año 2017.

1.4 Objetivos Específicos

1- Diagnosticar la oferta y demanda en cuanto a atención odontológica y servicios de radiología dental de la población de San Antonio de los Altos.

2-Definir la estructura de la clínica (instalaciones, equipos y recurso humano) para ofrecer los servicios potenciales considerados.

3- Plantear la estructura de inversión y costos según lo planteado en el objetivo dos.

4- Determinar la factibilidad económica del proyecto planteado.

1.5 Justificación

Dada las condiciones de salud del entorno venezolano, las cuales son muy variables y heterogéneas, por las razones anteriormente explicadas unidas a las variantes psicosociales en las que vivimos para el año en curso (2017), es necesario orientar las políticas de gestión y mejoramiento hacia el bienestar de los ciudadanos.

Para Abad (1996), se puede definir el control por gestión como:

El instrumento gerencial, integral y estratégico que, apoyado en indicadores, índices y cuadros producidos en forma sistemática, periódica y objetiva, permiten que la organización sea efectiva para captar recursos, eficiente para transformarlos y eficaz para canalizarlos. (p.6).

La población de San Antonio de los Altos, para el año 2017, tiene a su disposición establecimientos de servicios para la atención odontológica en diversos puntos de la ciudad, este hecho hace pensar que confían en los profesionales en el área, y no requieren trasladarse a zonas aledañas a los Altos Mirandinos para buscar una buena atención y un excelente servicio. Dadas las condiciones de la competencia, plantear ofrecer más de lo mismo, no es una opción válida, ya que la innovación es la alternativa viable para poder marcar una diferencia y hacer atractivo el proyecto. Es por ello que surge la necesidad de ofrecer servicios más especializados e innovadores y con una gestión basada en altos estándares contar con todas las especialidades odontológicas en un solo lugar y además de ello ofrecer los medios de diagnóstico necesarios (Rx) para generar un diagnóstico eficiente. Adicional a esto, ofrecer servicios únicos en los Altos Mirandinos, como servicio domiciliario y atención 24 horas, lo cual será un sello diferente y permitirá la atención a pacientes que para este 2017 se encuentran desatendidos y representan una gran oportunidad para explotar ese mercado.

Es de suma importancia conocer las necesidades de la población para poder determinar los factores que se deben ofrecer para mejorar sus condiciones de salud bucodentarias. Es por ello que la presente investigación permitirá conocer dichas necesidades y dirigir el surgimiento de nuevas alternativas asistenciales hacia el logro de objetivos enfocados a mejorar la calidad y servicios de atención a los pacientes de esta comunidad.

1.6 Limitaciones

Arias (2006) define las limitaciones de la investigación como “los obstáculos e inconvenientes que vislumbra el investigador cuando proyecta la investigación, o que

confronta cuando la desarrolla” (p. 52). En el caso particular, de la presente investigación, las principales limitaciones fueron el tiempo disponible y la poca estabilidad de la economía venezolana.

El tiempo disponible para desarrollar la presente investigación se vio modificado como consecuencia a diversas ocupaciones laborales y personales inherentes al investigador, sin embargo, el cumplimiento de objetivos y planes establecidos, fueron logrados.

En cuanto a la economía nacional, es un agente que modifica y condiciona el desenvolvimiento de proyectos de investigación en general, ya que la economía en la actualidad (año 2107), se encuentra en un estado de incertidumbre y condiciona las posibilidades de realizar estructuras de costos, evaluaciones de mercado en cuanto a precios y manejo de inventarios 100% atados a la realidad.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO Y REFERENCIAL

2.1 Antecedentes de la investigación

Después de realizar una revisión exhaustiva de la literatura en relación al tema en cuestión, se pudo observar que existen numerosos estudios dentro del concepto de factibilidad de centros odontológicos. Estos estudios enriquecen la información que se presenta en este trabajo de investigación y, a su vez, refuerzan la importancia de la realización de estos estudios para lograr mejoras significativas en el ámbito de la salud oral desde el punto de vista privado.

En un estudio realizado por Rojas y Mancilla (2011), hecho para La Universidad Industrial de Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia, Gestión Empresarial en Bucaramanga, plantean determinar la oportunidad de crear un centro odontológico integral con la tecnología más moderna en el área odontológica y administrativa, que además cuente con odontólogos especialistas. En esta investigación se realizó un estudio de mercado para evaluar los gustos, preferencias y necesidades de las personas, además se estudió la oferta existente en la zona y la demanda insatisfecha. Además de ello, se hizo un estudio financiero para puntualizar el monto de recursos económicos que se requieren. El estudio concluye que se considera favorable la instalación de la clínica odontológica, debido a los múltiples beneficios que ofrece a la comunidad e inversionistas, debido al análisis financiero beneficioso, su alta rentabilidad y su impacto positivo a nivel social. En este mismo orden de ideas, Hernández (2005), define el análisis financiero, como una técnica de evaluación de todos los comportamientos operativos en las organizaciones, que favorece al diagnóstico de la situación actual y la predicción de acontecimientos futuros, está orientado además, al cumplimiento de objetivos preestablecidos.

Otro estudio presentado por Morales, (2006) en la Universidad Católica Andrés Bello, se plantea estudiar la factibilidad para la creación de un servicio de salud bucal en la Urb. Los Ruices. Dicho trabajo, buscó evaluar la inversión para la creación de un servicio de odontología así como indagar en la realidad económica del entorno. La finalidad de dicha empresa, busca cumplir con la premisa de ofrecer servicios odontológicos integrales de calidad a bajo precio así como facilidades de pago ofrecidas a los pacientes. Esta investigación, constó en 5 partes para su realización, las cuales se describen a continuación:

- 1- Estudio de mercado, estudiar la demanda por medio de una encuesta realizada para determinar interés y necesidades por parte de la población de la zona. Estudio de la oferta, conocer la competencia. Lo que se ofrece en esa zona a nivel de odontología y análisis de precios.
- 2- Estudio Técnico, permite evaluar localización del proyecto, evaluación de la infraestructura, necesidad de equipos y recursos humanos.
- 3- Estudio económico financiero, se otorga valor monetario al proyecto.
- 4- Estudio de rentabilidad según el valor presente neto y la tasa interna de retorno.
- 5- Análisis de sensibilidad, poner a prueba los resultados obtenidos.

El estudio concluye, que el hacer estudios de factibilidad, no necesariamente garantiza el éxito del proyecto, debido a que dicho estudio solo verifica la rentabilidad o no, es necesario considerar otros aspectos como, el diseño e implementación de estrategias efectivas, las áreas de publicidad y mercadeo, estar a la vanguardia en cuanto a tratamientos innovadores, mantener estándares de calidad y hacer una evaluación constante de los procedimientos que implican la satisfacción de los clientes. Este trabajo de investigación hace referencia a un aspecto fundamental dentro del área de la gerencia de salud, como lo es, el control. Dentro del proceso administrativo, Robbins (2000), define el control, como el proceso mediante el cual, se monitorean las actividades, para asegurar que se lleven a cabo según lo planificado, y se hace con el fin de corregir cualquier desviación significativa.

Debido a que el dentro de las premisas perseguidas en la investigación que aquí se plantea, se propone la instalación de un centro odontológico que cuente con servicios de radiología convencional y especializada, fue considerado de suma importancia el proyecto presentado por Guevara (2010), en donde se evalúa la factibilidad técnico económica para la instalación de una unidad de radiología en la zona Sur de Valencia Edo. Carabobo.

Dichos estudios aportan información significativa y de gran relevancia para el estudio de factibilidad, en donde no solo son tomados en consideración los aspectos financieros, sino, los aspectos técnicos y operacionales dentro de la organización. Basándonos en estos conceptos, Varela (2001) define factibilidad, como las posibilidades que existen para que se logre un determinado proyecto. Es de importancia conocer, que los estudios de factibilidad, dependen de numerosas variables y de los contextos en donde se

desarrollan, bajo el entorno venezolano, hay que tomar en consideración la alta tendencia a los riesgos, incertidumbre e inclusive la ambigüedad.

Brull (2013), presenta un plan de empresa de una clínica dental de nueva creación en la ciudad de Torrent (Valencia) España. Esta investigación hace referencia a lo atractivo desde el punto de vista de la inversión, de realizar una empresa odontológica que ofrezca servicios de alta gama personalizados a los potenciales clientes. Se realizó un análisis de los rasgos generales del sector salud a nivel nacional y europeo así mismo como un estudio del micro- entorno y una matriz DOFA.

Se definieron rasgos determinantes dentro de la organización, como son, la misión, visión, valores y objetivos. De igual modo se diseñó un organigrama para graficar la distribución de los cargos, un plan de marketing detallado y un plan de operaciones. Finalmente se realizó un análisis económico financiero tomando en consideración tres escenarios: realista, optimista y pesimista.

Dentro de las conclusiones presentadas, se estima que las previsiones serán de crecimiento a pesar del entorno poco favorable en el que se encuentra el país (España). La competencia, específicamente las franquicias, no representan una amenaza directa para el proyecto, ya que la clínica contará con puntos diferenciadores los cuales plantearan una oferta atractiva para el futuro cliente. La localización de la clínica, está en un punto favorable, ya que se encuentra en cercanía al centro de la ciudad y a zonas escolares, lo que garantiza el flujo de personas dentro de la zona seleccionada para la nueva empresa. Los resultados obtenidos son muy buenos, desde el primer ejercicio se obtienen beneficios, considerándose una empresa de nueva creación y por las circunstancias económicas por las que está atravesando el país afectando de manera significativa a la población.

Este estudio toma en consideración tópicos indispensables para toda organización como son la visión, misión y valores, los cuales serán planteados de manera explícita en este proyecto. Cuando se habla de misión de una empresa, se refiere a la razón de ser de la organización. Por su parte, Serna (2003) define la misión como “ la formulación de los propósitos de una organización que la distinguen de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta estos propósitos”(p.24).

La visión, fue definida por Hitt, Ireland y Hoskisson (1999), como el sinónimo de propósito estratégico, definiéndolo como: “El propósito estratégico es dar impulso a los

recursos internos, capacidades y aptitudes centrales de una empresa para alcanzar sus metas en el ambiente competitivo” (p.24).

La misión y la visión dentro de las organizaciones, deben guiar sus metas para el logro de los objetivos como empresa, por ello, es de suma importancia la determinación e internalización por parte de todo el personal participante dentro del proyecto. Las instituciones de salud, deben realizar un exhaustivo análisis de diversos enunciados, buscando identificar elementos resaltantes y representativos para su formulación. (Pereda, 2008)

Traer a colación, todos los trabajos de investigación e información anteriormente expuesta, hace entender la necesidad de la evaluación de antecedentes para comprender y dirigir el surgimiento de nuevas alternativas de investigación relacionada con ellos.

2.2. Una Aproximación al entorno Odontológico

2.2.1 Visión Mundial de la Odontología

La odontología se conoce desde tiempos remotos cuando la humanidad padecía de problemas dentales severos asociados con el dolor como las extracciones dentales. Sus inicios se remontan a unos 14 milenios atrás, en Italia, cuando se eliminaron caries sin utilizar materiales de relleno. Los médicos egipcios realizaron incrustaciones de piedras preciosas en dientes, posteriormente, en China, se trataron los dolores dentales con el uso de la acupuntura. Los etruscos y fenicios utilizaron bandas y alambres de oro para la fabricación de prótesis dentales primitivas, además de esto, marcaron un inicio para la fabricación de lo que hoy se conoce como implantes dentales. (This 14.000 year old tooth is the oldest existing example of dentistry, 1938 News)

Las primeras escuelas de medicina, surgieron en Grecia VI a.C., época que dio origen al Juramento Hipocrático. Pierre Fauchard, dentista francés, es considerado el padre de la odontología, quien consideraba que para saber de la odontología era necesario conocer sobre medicina y además introduce el término cirujano dentista. Otros personajes de la historia hicieron aportes importantes para la odontología, como lo fueron: Pfapp, quien introdujo el concepto de impresiones y vaciados para la obtención de modelos dentales, Chamant, quien trabajo con dientes de porcelana, Bunon, quien describió la hipoplasia del

esmalte dental, Mouton, el primero en trabajar con coronas de oro y Bourdet quien hizo aportes a la ortodoncia.

En el siglo XX, se hacen aportes muy significativos para la ciencia de la odontología, que se inician con la invención de la radiología intraoral por Roentgen en 1895. Este hecho de gran relevancia, inicia el estudio radiográfico en cabeza y cuello, así como la investigación sobre los peligros de la radiación. En 1919, se usa la amalgama como material dental, cuando la armada estadounidense solicitó a la oficina nacional de normativa su evaluación como material restaurador. En 1929, con el invento de la penicilina, se logra un avance en los protocolos de atención de infecciones dentales. Bernardino Landete, padre de la estomatología española, hace aportes en el área de la cirugía maxilofacial. (This 14.000 year old tooth is the oldest existing example of dentistry, 1938 News)

En 1955, Michael Buonocore, inventa lo que se conoce hoy como resinas dentales, para el relleno de cavidades tratadas para la eliminación de caries. En 1957, Borden inventa la primera pieza de alta velocidad de aire, lo cual ofreció grandes mejorías en la reducción del tiempo de trabajo durante los tratamientos dentales. Los últimos avances en cuanto a tecnología dentro de la odontología, se han hecho en los años 80, cuando Branemark, describe e incursiona en las técnicas y diseños de implantes dentales.

En la actualidad, para el 2017, la odontología es un área que se encuentra a la vanguardia en cuanto al diagnóstico como en el tratamiento de las patologías bucales. Con la incorporación de tecnologías como el sistema cad cam, para mejorar la precisión en la elaboración de prótesis, así como el empleo de tomografías axiales computarizadas para lograr mejores y eficaces diagnósticos. Desde la década de los años 2000, el enfoque de la odontología ha estado orientado al trabajo multidisciplinario, con el fin de tratar al paciente de forma integral, entendiendo que el aparato bucal, no es un lugar aislado, se trata de un sistema que forma parte de un conjunto global, denominado cuerpo humano y por ende, no debe ser desligado de su relación con el funcionamiento de todo el organismo.

2.2.2 Entorno Venezolano

En la época comprendida entre los años 1700 y la etapa independentista, en América, muchos barberos practicaban actividades de médicos cirujanos. En Venezuela, la mayoría

de los odontólogos habían hecho sus estudios de formación en Europa. El primer dentista titular venezolano, fue Don Vicente Toledo, quien tenía el título de Cirujano Dentista.

Ricardo Mortimer, fue la primera persona que intentó formalizar los estudios de odontología en Venezuela, valiéndose de contactos y amistades en el mundo político. En 1897, se crea la primera escuela dental adscrita a la Facultad de Ciencias Médicas de la Universidad Central. Para obtener el título de dentista, se debía cumplir con ciertos requisitos:

1. Cursar las Materias de estudio que comprendían: anatomía y fisiología especiales de la boca, anatomía y fisiología general, patología, cirugía, terapéutica de la boca, mecánica dental.
2. Requisitos para obtener el grado: examen y aprobación de las materias, práctica de dos años como dentistas titulados, examen general ante la junta, pruebas prácticas sobre mecánica dental ante una junta de tres dentistas.

Título obtenido: dentista.

La primera escuela se fundó el 4 de noviembre de 1898 bajo la presidencia de Mortimer, no llegó a funcionar como escuela, solo se limitó al simple examen de la práctica adquirida por los aspirantes de la clínica de un dentista particular, y de algunas nociones médicas de la boca. En 1910, hubo modificaciones en el nuevo código de instrucción público dictado por el congreso nacional.

En 1721, se crea La Universidad Central de Venezuela y en 1922 se organiza la escuela de dentistería, la cual funcionó de manera ininterrumpida hasta 1940, cuando fue elevada a la categoría de Facultad y se convierte en la escuela de odontología que hoy conocemos.

En la actualidad (año 2017), existen diversas escuelas de odontología en el país, desde escuelas públicas como la Universidad Central de Venezuela, Universidad de Carabobo, Universidad de los Andes, Universidad del Zulia entre otras, así como Universidades privadas como la Universidad Santa María y Universidad José Antonio Páez.

2.2.3 San Antonio de los Altos

Ciudad ubicada en el centro- norte de Venezuela, específicamente corresponde al municipio Los Salias en el Estado Miranda. Según el censo del año 2011, su población es de 78.580. La mayoría de sus habitantes son de origen español y religión católica, su festividad local es San Antonio de Padua en el mes de junio. Esta ciudad ha sido

considerada, durante muchos años, como una ciudad dormitorio, debido a que gran número de sus habitantes labora en Caracas y los Teques. Dentro de sus límites, se encuentra el Distrito Capital, el Municipio Carrizal, el Municipio Guaicaipuro y el Municipio Baruta. Abarca una extensión de 51 Km² y tiene una altitud promedio de 1600 Msnm. Para el año 2017, es una ciudad que se encuentra en constante crecimiento, debido que a partir de las décadas de los 90 se han desarrollado complejos habitacionales importantes, lo cual ha hecho que la zona se vuelva muy atractiva, no solo por las instalaciones sino también por el confortable clima y la alta calidad de vida que ofrece. Datos obtenidos de la Gobernación del Estado. Miranda.

En cuanto a la actividad comercial, presenta establecimientos básicos para la atención al público, cuenta con numerosos centros comerciales y empresariales, así como zonas industriales. La atención médica, está referida a los servicios prestados por los ambulatorios municipales y las clínicas privadas existentes dentro del mismo municipio y en la cercanía. El municipio no cuenta con hospitales, el más cercano a la zona es el Hospital Victorino Santaella, ubicado en los Teques.

La atención médica privada representa un alto porcentaje dentro de la población, ya que los habitantes de San Antonio, son considerados clase social media- alta, con lo cual la asistencia a centros privados de salud es importante. Ésta asistencia médica no solo es a nivel de medicina general y especializada, la odontología, también tiene una representación tanto pública como privada, siendo la oferta privada, la más representativa. Además de contar con centros asistenciales, se encuentran centros de diagnóstico e imagenológicos, los cuales son de suma importancia a la hora de realizar de diagnósticos y coordinar planes de tratamientos eficientes.

2.3. Los enfoques sobre la organización

2.3.1. Plan de operaciones. 5S (seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke)

La técnica 5s es una práctica de calidad creada en Japón por Shigeo Shingo y Taichi Ohno, que se refiere al mantenimiento integral de las empresas, en cuanto a las maquinarias, equipos, infraestructura y mantenimiento del entorno de trabajo por parte de todos los participantes (Díaz, 2009) . Este esquema, está formado por cinco palabras en japonés las cuales son:

Seiri - Clasificación y descarte

Seiton – Organización

Seiso – Limpieza

Seiketsu – Higiene y visualización

Shitsuke – Disciplina y compromiso

Esta técnica ha tenido excelentes resultados a nivel mundial como por ejemplo su empresa creadora Toyota y otras empresas de gran renombre como Ford, Empresas Polar, Procter & Gamble entre otras, debido a su sencillez y alta efectividad, su aplicación logra mejoras significativas en cuanto a calidad, eliminación de tiempos muertos y reducción de costos. Su aplicación requiere del compromiso del personal, para que con ello, la organización en donde se aplique sea un modelo de organización, limpieza, seguridad e higiene. Dentro de sus beneficios se encuentra la mejoría en cuanto al trabajo en equipo, el compromiso del personal, valoración de aportes y conocimientos así como la mejora continua. (Qualitechnic Consulting, 2016)

Además de ello, se logra mejorar la productividad, lo que se traduce en menos productos defectuosos, menos averías, menor nivel de existencias o inventarios, menos accidentes, menos movimientos y traslados inútiles, menor tiempo para el cambio de herramientas. El lugar de trabajo es más adecuado, por presentar mayores espacios para el desempeño de actividades, así como la sensación de orgullo por parte de los trabajadores al encontrarse en un ambiente agradable, lo cual se refleja hacia los clientes. Ésta práctica ha sido adaptada en Occidente bajo el término inglés, Lean Manufacturing o Just In Time (JIT), dicha adaptación es utilizada en mayor proporción por personas independientes y es fundamentalmente lo mismo.

Dentro de los planes de operaciones a nivel de salud, los centros asistenciales establecen protocolos de atención que se adapten a las necesidades de cada población y además sean eficientes para su labor asistencial, lo cual debe representar comodidad y practicidad a la hora de su aplicación.

2.3.2 Organización y RRHH

Al analizar las instituciones prestadoras de servicios de salud, se debe entender que éstas, deben tener una estructura formal y bien determinada, para garantizar el logro de

las funciones de cada uno de sus cargos. Dentro de todas las organizaciones, es imperativo la existencia de objetivos, estrategias y metas que direccionen la misión y visión.

En este apartado se debe definir que es tu empresa con base en tres puntos principales: misión, visión y ventaja competitiva. Así, se tendrá en claro la razón de ser del negocio, hacia quien está dirigida la oferta, que necesidad se va a resolver y cuál es el elemento que marca la diferencia frente a otras opciones que existen en el mercado.

Para David (2003), propone que: “La misión de una empresa es el fundamento de prioridades, estrategias, planes y tareas; es el punto de partida para el diseño de trabajo de gerencia y, sobre todo para el diseño de estructuras de dirección” (p.59).

Serna (2003) define la visión como: “La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que la empresa es y quiere ser en un futuro” (p. 23).

Según Pereda (2008), las características de la visión dentro de las organizaciones son las siguientes:

- Representar un reto: Se trata de generar un cambio de status, paradigma y modificar la situación actual de la organización.
- Manejo de términos claros: Debe ser de fácil interpretación para los que en ella participen, que se entienda de manera unánime su contenido para evitar dispersión de los esfuerzos y por ende pérdida de los objetivos que se persiguen.
- Consistencia: Se debe tener coherencia con los principios fundamentales de la organización.
- Dimensión Temporal: Debe ser formulada estableciendo tiempos. Dichos tiempos se adaptaran según las condiciones presentes en el entorno organizacional.
- Capacidad de ser evaluada: Evaluar su desempeño tanto en el presente como en el futuro para establecer así su cumplimiento o no.
- Participativa: Debe plasmar la participación de los vinculados con la organización, para que con ello se formule una visión atada a la realidad.

En este mismo orden de ideas, dentro las características de la misión se establecen:

- Una declaración de actitud: La misión debe ser más que un mero enunciado de detalles específicos, en ella se deben reflejar actitudes y puntos de vista propios de la organización. La misión debe permitir la creación y consideración de objetivos variados y posibles alternativas de estrategias sin reprimir la creatividad. La declaración de misión necesita ser amplia para reconciliar con eficacia las diferencias entre los diversos grupos de interés de una empresa y atraerlos.
- Una orientación al cliente: Al describir el propósito, los clientes, los productos o servicios, los mercados, la filosofía y la tecnología básica de una empresa.
- Una declaración de la política social: Abarca la filosofía de la gerencia y el pensamiento de los niveles más altos de una empresa hacia la responsabilidad social de la misma.

Sus componentes:

- Clientes: Individuo que amerita que sus necesidades sean cubiertas.
- Productos o servicios: Determinación del producto o servicio que se ofrece en forma genérica.
- Mercados: Responde al sitio donde compite la empresa.
- Tecnología: Postura de la organización frente a los cambios y a la innovación.
- Interés en la supervivencia, crecimiento y rentabilidad: Posición frente a las expectativas de los grupos de interés internos y externos.
- Filosofía: Se refiere a las creencias, valores, aspiraciones y prioridades éticas de la empresa.
- Concepto Propio: Resaltar la capacidad competitiva de la organización para obtener una posición privilegiada en sus mercados.
- Preocupación por la imagen pública: Sensibilidad a las inquietudes sociales, comunitarias y ambientales. Esta postura obliga a las organizaciones a diseñar cursos de acción que aumenten el bienestar de la sociedad en general.
- Interés en los empleados: Rol que desempeñan los empleados en el logro de los objetivos corporativos.

Al tratarse de instituciones de salud, las declaraciones de misión y visión cumplen con ciertas particularidades las cuales se describen de la siguiente manera:

Declaraciones de misión en Instituciones de salud

1. Circunscripción de la oferta de servicios a su área de influencia: Especificidad en su área de atención. Descripción detallada de los servicios que se prestan.

2. La investigación y la docencia: Dentro de sus áreas de conocimiento.
3. Resalte de valores éticos: Son guías de sus actuaciones. Principios básicos de universalidad y equidad. El objetivo medular es mejorar la calidad de vida de sus usuarios.
4. Evalúan las necesidades de salud en tres dimensiones: Preventivo, curativo y epidemiológico.
5. Énfasis en la calidad técnica y profesional de su recurso humano: Personal calificado.

Declaraciones de visión en Instituciones de salud

1. Nivel de Logro: Se refiere a la excelencia en sus funciones, lograr un reconocimiento local e internacional y posición de liderazgo.
2. Mejora de la situación de salud de su área de influencia: Las instituciones de salud, buscan incrementar el estado de salud de todos sus usuarios.
3. Estrategias para el logro del objetivo: Metas en conjunto para alcanzar el fin que se desea con los mejores resultados.

Para su mayor entendimiento, esta estructura se debe representar de manera gráfica en un organigrama, que refleje a su vez, las líneas de mando existentes. Para Fleitman (2000), "Los organigramas son la representación gráfica de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquelética, la posición de la áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y asesoría." (p. 246).

Para llevar a cabo una organización empresarial eficiente y eficaz se debe iniciar el proyecto con una planeación de lo que se desea hacer, para garantizar con ello el éxito y la tranquilidad de los empresarios. Hay que ser fanáticos de la planeación, precisamente porque nadie puede anticiparse a todas las posibles contingencias que se presenten. El camino hacia el aprendizaje puede ser mucho más complicado, si no se tiene un plan de negocios bien concebido.

En el Centro odontológico que se plantea a continuación se requerirán ciertos cargos para su funcionamiento, los cuales se detallan a continuación:

- 1- Gerente General: El cual cumplirá con las funciones gerenciales, dentro de la organización, la toma de decisiones.
- 2- Supervisor de operaciones: Dirección de actividades referentes al área clínica.

- 3- Supervisor Administrativo: Dirección de actividades referidas al sector administrativo.
- 4- Odontólogos Generales: Atención básica a los pacientes.
- 5- Odontólogos Especialistas: Atención especializada en áreas específicas.
- 6- Técnico Radiólogo: Supervisor del área de radiología.
- 7- Recepcionista: Atención y recepción del cliente.
- 8- Asistente Dental: Asistencia operacional a odontólogos generales y especialistas.
- 9- Mantenimiento: Limpieza y mantenimiento de instalaciones.

Los odontólogos se encontraran organizados de la siguiente manera: 5 odontólogos generales, 2 ortodoncistas, 1 periodoncista, 1 cirujano dental, 1 protesista, 1 odontopediatra, 1 implantodontólogo, 1 esteticista y 1 endodoncista.

Una vez obtenido los datos se propondrá un organigrama para la organización.

Cuando se habla de Ventaja Competitiva, se refiere a toda característica que hace único al negocio y es el motivo por el cual los consumidores lo prefieren sobre otras opciones que ya existen en el mercado. Puede estar orientado hacia el mejoramiento de la calidad, precio, servicio al cliente, puntualidad, etc. Este factor, hace que se introduzca un esquema conocido como personalización de la oferta, que no es más que la individualización de productos o servicios a través de la interacción personal entre una empresa y sus clientes. (Businessdictionary, 2017).

2.4 Plan de marketing

Para la selección y aplicación de técnicas de mercados efectivas, es de suma importancia conocer el contexto en donde nos encontramos, de allí se deriva la importancia de los estudios de mercado para determinar las necesidades de población sujeta a estudio y conocer la oferta y demanda del servicio que se pretende implantar.

Una vez analizado el mercado desde el punto de vista comercial, se procede a diseñar estrategias para el posicionamiento del establecimiento, valiéndose de mecanismos publicitarios, redes sociales y proyección agresiva en cuanto a los servicios exclusivos que se ofrecen.

Para Blanco (2006), el objetivo general que persigue un estudio de mercado es verificar la posibilidad real de penetración del producto en un mercado determinado para poder medir el riesgo de su colocación y sus posibilidades de éxito.

Dicho estudio de mercado debe responder las siguientes interrogantes ¿cuáles son sus objetivos?, ¿Qué métodos utilizar?, ¿Qué es el análisis de la oferta y demanda? ¿Cómo determinar el precio de un servicio?

Los estudios de mercado abarcan los siguientes aspectos:

- Estudio de la situación actual del mercado: conocer la tendencia actual, el funcionamiento, las barreras de entrada y salida, como es la forma de trabajar, normativas y regulaciones para el desarrollo de la actividad, tasa de desempleo de la zona, tasa de interés, costo de la vida, entre otros.
- Estudio del producto o servicio: Se trata de definir las características que realmente se demandan de ese producto o servicio, verificar si se satisface realmente una necesidad concreta del mercado.
- Estudio de la Demanda: Se trata de cuantificar la demanda existente o psicológica de una población de compradores. Debe ser cuantificada en unidades físicas, según lo recomienda Blanco (2006).
- Estudio de la Oferta: Es la cantidad estimada de un producto, que el fabricante pretenden insertar en el mercado en relación a los precios vigentes.
- Precio: Estudio preliminar que se realiza con el fin de determinar el precio adecuado que debe tener un producto.

El objetivo primordial de los estudios de mercado, se enfocan en tener una noción de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender dentro de un espacio definido. El estudio de mercado planteado para el presente proyecto será aplicar un instrumento (encuesta), para realizar un diagnóstico de la oferta y demanda de la población en cuanto a servicios de odontología.

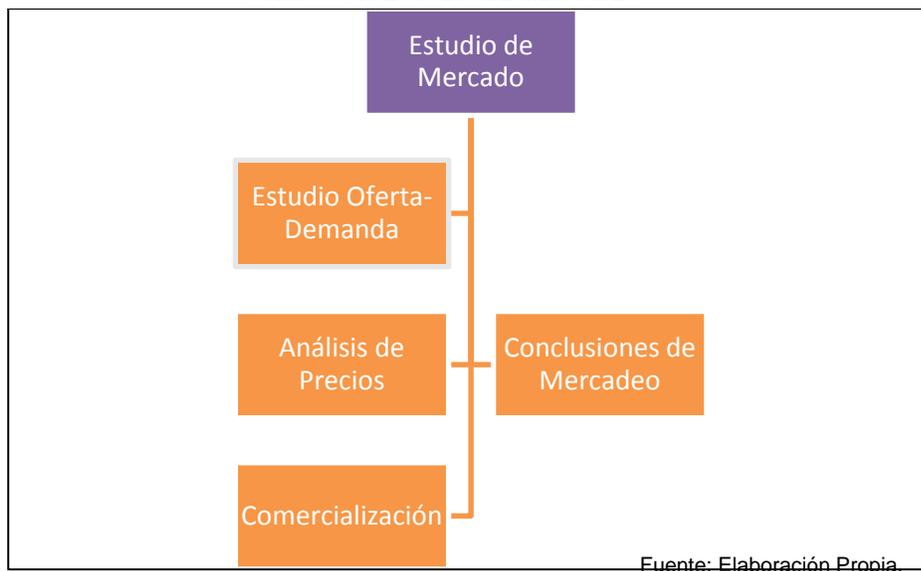
En la actualidad (2017), el esquema de estudios de mercados con base en la elaboración de cuestionarios, para ser aplicados a los consumidores, es una técnica válida y que a su vez aporta información valiosa a la hora de poner en marcha un proyecto.

La Presente Investigación costará de las siguientes fases para su realización:

1. Estudio de Mercado.

Se trata de conocer las necesidades y características de la población objeto de estudio (San Antonio de los Altos), conocer si hay insatisfacciones y cuáles son las posibilidades de ofrecer un mejor servicio. Además de esto, el estudio de mercado permite conocer a la competencia y establecer los precios adecuados según la zona y tipo de servicios a ofrecer.

GRÁFICO 1. ESTUDIO DE MERCADEO



2. Estudio de la Oferta y Demanda: Esta información se obtiene mediante fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias, mediante la aplicación de un instrumento (encuesta) aplicada a pacientes para conocer sus necesidades desde el punto de vista dental, y las fuentes secundarias, por medio de datos gubernamentales y estadísticos.
3. Para la evaluación de la oferta se tomarán en cuenta los siguientes aspectos:
 - Número de Oferentes del Servicio Odontológico en zonas aledañas
 - Ubicación de la Competencia
 - Relación Costo- Beneficio de la competencia
 - Comparación Crítica entre lo que existe y lo que se desea ofrecer
4. Análisis de precios: Una vez identificadas las necesidades de la población y entendiendo la oferta de la competencia, se debe evaluar los precios existentes en el mercado, con el fin de establecer tarifas competitivas en cuanto a los tratamientos a

ofrecer, así como identificar posibles potencialidades dentro del establecimiento de parámetros innovadores a ofertar. Para su determinación se consideraran los siguientes aspectos:

- Costos de la empresa: determinado por el precio de venta (costos de producción, administración, ventas y ganancia).
 - Demanda del producto.
 - Situación Económica del país.
 - Evaluación de la competencia.
 - Mercadeo.
5. Comercialización: Se evaluará cual es la manera más efectiva de posicionar desde el punto de vista comercial al establecimiento en cuestión, mediante el uso de publicidad, propaganda, campañas informativas y redes sociales. Entiendo que el proyecto que se plantea a continuación es de índole Asistencial, se debe tomar en consideración que parte del éxito de toda organización, se debe al establecimiento de la Misión, Visión y valores de la empresa. Estos aspectos sus fundamentales y guiara el desenvolvimiento eficiente de la investigación.

2.4.1 Alfa de Cronbach

Para la validación de instrumento de recolección de datos, uno de los métodos más comunes, es el coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual, es un índice de consistencia interna que toma valores entre 0 y 1 y sirve para comprobar si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por tanto nos llevaría a conclusiones equivocadas o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes. Dicho coeficiente es una correlación al cuadrado que mide la homogeneidad de las preguntas promediando todas las correlaciones entre todos los ítems para evaluar, si efectivamente, se parecen. Para su interpretación, se tomará en cuenta el valor que acerque el índice a 1, lo cual indica que tiene una mejor fiabilidad, considerando una fiabilidad respetable a partir de 0.80. Siendo su fórmula estadística:

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[\frac{1 \cdot \sum Si^2}{St^2} \right]$$

Dónde:

K: El número de ítems

Si^2 : Sumatoria de Varianzas de los ítems

St^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Para que se hable de que un instrumento es idóneo, y que se pueda utilizar con toda confianza tomando en consideración que cumpla con los requisitos de confianza y validez. (González, 2008).

La validez, en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir. La validez es una cuestión más compleja que debe alcanzarse en todo instrumento de medición que se aplica. (Hernández, 2006).

El término Confiabilidad define la probabilidad de éxito de un sistema, el cual necesariamente debe depender de la confiabilidad o el éxito de sus componentes. Un sistema podría ser ya un producto físico con componentes físicos o un procedimiento operativo con una secuencia de pasos o suboperaciones que deben realizarse correctamente para que el procedimiento tenga éxito. (Niebel y Freivalds, 2009).

2.5 Plan Financiero

Cuando se planifica la creación de una empresa nueva o un proyecto a desarrollar, el aspecto económico juega un papel fundamental, ya que condiciona y modifica el desempeño de las estrategias planteadas. Para Saavedra (2006), el plan financiero es una expresión de cifras de lo que se espera de la empresa, comprende la fijación de los objetivos, el estudio y selección de las estrategias que se usaran para alcanzarlo, la colocación de metas, etc.

El presente estudio se inició con el estudio financiero MACROECONÓMICO, en donde se determinó la situación global del mercado y del entorno en donde se llevó a cabo el proyecto, se evaluaron los factores que afectan de manera directa la economía de la futura organización.

El mismo autor, plantea que un plan financiero efectivo, debe incluir los siguientes aspectos:

- 1- Estimación de ventas por productos
- 2- Programa de inversiones
- 3- Determinación de la información relevante para el cálculo de la cuenta de resultados

A su vez, la cuenta de resultados está formada por los costes de venta, gastos de estructura.

Dentro de los estados contables básicos se encuentran, cuenta de resultados (coste de ventas, coste de estructuras, gastos financieros, impuestos y beneficios netos), balances de la situación (activos, pasivos). Aspectos mercantiles Nacionales, libros contables, Declaraciones de IVA e ISLR.

2.5.1 Valor Presente Neto y Tasa Interna de Retorno

Cuando se habla de la evaluación económica de proyectos, se utilizan métodos que permitan cuantificar y evaluar a largo plazo la inversión realizada. Dentro de estos métodos de evaluación, se encuentra el valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR).

El valor Presente Neto, se trata de un medio para determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero, el cual es maximizar la inversión. En pocas palabras, lo que se busca con este método es saber si una inversión va a producir ganancias o pérdidas y con ello establecer si es beneficioso o no llevar a cabo el proyecto. Dicho valor, puede ser positivo cuando el proyecto tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto y cuando es negativo, refleja que el proyecto reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Cuando su valor es igual a cero, quiere decir que no se modifica el monto de su valor.

El valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

- Inversión Inicial: Se trata del monto que la empresa hará en el momento de contraer la inversión. Dentro de estos montos se encuentran los activos fijos, la inversión diferida y el capital de trabajo.

Los activos fijos, son todos los bienes tangibles necesarios para el proceso de transformación de materia prima o que pueden servir de apoyo al proceso.

La inversión diferida, es aquella que no entra en el proceso productivo, pero que es necesaria para poner a punto el proyecto.

El capital del trabajo, son los activos corrientes, se trata del efectivo, las cuentas por cobrar y los inventarios que se encuentren en este tipo de activos.

- Flujos netos de efectivo: Es la sumatoria entre las utilidades contables con la depreciación y la amortización de activos nominales, partidas que no generan movimiento alguno de efectivo y, que por lo tanto, significa un ahorro por la vía fiscal debido a que son deducibles para fines tributarios. Los flujos netos de

efectivo, son los flujos que el proyecto debe generar después de poner en marcha el proyecto.

- La tasa de descuento: Se trata de la tasa de retorno requerida sobre una inversión, refleja la oportunidad perdida de gastar o invertir en el presente, también se le conoce con el nombre de costo o tasa de oportunidad. Esta tasa descuenta el monto capitalizado de interés del total de ingresos percibidos en el futuro. Un proyecto es bueno o malo, independientemente de la forma en que se lo financie. En este sentido, el proyecto se evaluó como si fuera financiado totalmente con capital propio.
- Cálculo del VPN: Según la ecuación (López, 2006)

$$VPN = \sum_{t=1}^n \frac{FE_t}{(1+i)^t}$$

Dónde:

FE: Flujo de Efectivo

i: Tasa de interés

t: Período

En cuanto a la tasa interna de retorno (TIR), esta se trata de la media geométrica de los rendimientos futuros esperados para una inversión y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para reinvertir, es la tasa de descuento con la que el valor presente neto (VPN) es igual a cero. Es un indicador para la rentabilidad de proyectos. A mayor TIR, mayor rentabilidad. (López, 2006)

Su cálculo se realiza según la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{Ft}{(1 + TIR)^t}$$

Dónde:

Ft: Flujo de caja en el periodo t.

n: Número de periodos.

I: Valor de la inversión inicial.

2.6 Permisos necesarios para el establecimiento de una clínica dental.

Reglamentos y Normas

1) Conformidad de uso: Autorización que otorga el Municipio al contribuyente, en donde se le indica si la actividad económica que desea desarrollar en un establecimiento específico, se adecúa a la zonificación que establece la ordenanza existente para tal fin.

Sin la Conformidad de Uso, no se podrán solicitar las demás permisologías, ya que si no se tiene el permiso de la Alcaldía para desarrollar la Actividad Económica planteada, no se puede prestar el servicio o practicar la actividad comercial.

2) Permiso de funcionamiento del Ministerio del Poder Popular para la Salud.

Consultorios Médicos: Perisologías que debe tener un establecimiento médico asistencial, el cual debe ser solicitado en el Servicio Autónomo de Contraloría Sanitaria, en la división de regulación y control de establecimientos de salud, consignando los siguientes recaudos exigidos:

- Conformidad y aprobación del proyecto.
- Registro sanitario

3) Permiso de bomberos: Se obtiene a través del cuerpo de bomberos de la zona; otorgada una vez realizada una inspección, a fin de garantizar que las instalaciones físicas del área cumplan con las especificaciones exigidas en materia de Prevención y Protección contra Incendios (renovar cada año).

4) R.A.C.D.A (Registro de Actividades Capaces de Degradar el Ambiente) (anteriormente llamado RASDA: Registro de Actividades Susceptibles de Degradar el Ambiente); es un Instrumento Administrativo de Gestión exigido por el Ministerio del poder popular para el Eco socialismo y Agua, para efectuar el seguimiento y control de las actividades capaces de degradar el ambiente, reguladas por la normativa ambiental nacional.

5) Cédula catastral: Herramienta de relevancia en la formación y conservación del catastro; es emitida por las oficinas de catastro de la alcaldía correspondiente, y en ellas se señalan aspectos relevantes de la propiedad inmobiliaria como la descripción física, situación jurídica y valor económico.

6) Certificado de salud: Todo personal que trabaja en el área de salud con pacientes y en el área alimentación con pacientes y comensales de cualquier área, debe tener

este certificado de salud que garantice que la persona esta apta para trabajar con personas.

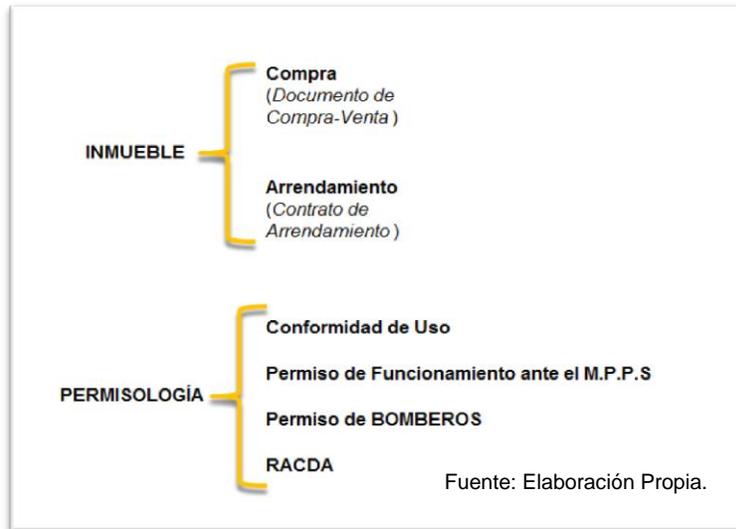
Requisitos oficiales que debe llevar al momento de realizar la solicitud de Certificado de Salud.

- Cédula de identidad laminada vigente (en original y copia).
- Foto tipo carnet de frente (reciente, sin gorra ni lentes).
- Resultados de los exámenes:
- VDRL (hombres y mujeres).
- Heces y orina (hombres y mujeres).
- HIV (hombres y mujeres).
- Informe de citología (Damas).
- Hematología completa (hombres y mujeres).
- Glicemia (hombres y mujeres).
- Debe estar vacunado.

7) Sovepra: Sociedad Venezolana de Protección Radiológica. Es una sociedad civil técnico-científica, sin fines de lucro, cuya finalidad es promover la seguridad radiológica en aquellas actividades donde se usen radiaciones ionizantes y materiales radiactivos, en los campos médicos, industriales, de investigación y otros.

Adicionalmente, se planteó que la realización de dicho proyecto, contara con altos estándares de calidad, tanto en su estructura física como en el nivel de atención de los pacientes. Dichos parámetros de calidad serán determinados por las normas ISO 9000, que hace referencia a la Calidad, específicamente el documento ISO/TC 176/SC2/N544R2 Enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión. De igual manera, el ámbito radiológico del proyecto, se llevará a cabo bajo las premisas de la Norma Venezolana de Protección contra las radiaciones ionizantes proveniente de las fuentes externas usadas en medicina. Parte 1: Radiodiagnóstico médico y odontológico. COVENIN 218-1:2000.

GRÁFICO 2. INMUEBLE Y PERMISOLOGÍA



CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de estudio

De acuerdo a los objetivos planteados en el presente proyecto, se determina que el tipo de investigación aplicada es un estudio factible, estudio cuantitativo de campo, el cual se define, como la investigación, elaboración y desarrollo de la propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. Estos proyectos deben apoyarse en investigaciones de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades. (FEDEUPEL, 2012)

Se debe realizar un diagnóstico de la situación presentada, posteriormente se hace un planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta. Se debe plantear un plan metodológico, de actividades y la determinación de los recursos necesarios para el estudio y finalmente se procede al análisis del caso y formulación de las conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto.

Los proyectos factibles pueden llegar hasta la etapa de las conclusiones sobre la viabilidad del proyecto, o pueden aplicar y evaluar proyectos factibles presentados y aprobados por otros estudiantes, para dar continuidad a líneas de investigación aplicada promovidas por el instituto. (FEDEUPEL, 2012)

3.2 Diseño de investigación

Según Sabino (1992) “es un método específico, una serie de actividades sucesivas y organizadas, que deben adaptarse a las particularidades de cada investigación y que nos indican las pruebas a efectuar y las técnicas a utilizar para recolectar y analizar los datos”. (p.88).

En este mismo orden de ideas, al presente proyecto es una investigación no experimental transversal, proyecto factible, ya que: recolecta datos en un solo momento, en tiempo único (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

En éste estudio, no se manipula la variable de investigación, se observan los fenómenos tal como se dan en su contexto natural para su posterior análisis.

3.3 Población y unidad de análisis

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), la unidad de análisis, es sobre qué o quiénes se van a recolectar datos, depende el planteamiento del problema a investigar y de los alcances del estudio. Una vez determinada la unidad de análisis, se procede a seleccionar y delimitar una población, la cual es definida como un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

Unidad de Análisis del Estudio: Pacientes que acuden a consulta Odontológica Privada en las clínicas:

- Centro Odontológico Carrizal.
- Centro de Especialidades Odontológicas Nunes & Romero.
- Consultorio Odontológico Los Castores.

Población: La población, es definida como la totalidad del fenómeno a estudiar, y más específicamente comprende a las personas o elementos cuya situación se está investigando (Tamayo, 2000). Por tanto, la población objeto de estudio de la presente investigación son los pacientes que acuden a consulta Odontológica Privada en las clínicas:

- Centro Odontológico Carrizal. En 2016 se atendieron 1918 pacientes, un promedio de 192 pacientes mensuales.
- Centro de Especialidades Odontológicas Nunes & Romero. En 2016 se atendieron 1025 pacientes, un promedio de 103 pacientes mensuales.
- Consultorio Odontológico Los Castores. En 2016 se atendieron 1305 pacientes, un promedio de 131 pacientes mensuales.

Según estos datos, se establece una población (N) de 4.248 pacientes

Muestra: Para Hernández, Fernández y Baptista (2006), La muestra, es un subgrupo de la población. Es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Dentro de las muestras sujetas a investigación se encuentra las probabilísticas en donde todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. De este mismo modo, se encuentran las muestras no probabilísticas, en donde la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra.

Por tanto la muestra a estudiar en el presente proyecto es no probabilística de sujetos voluntarios o tipo. Se tomará una muestra de 60 encuestados con un criterio de selección por afijación.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006), la mayor ventaja de la muestra no probabilística, desde la visión cuantitativa, es su utilidad para determinado diseño de estudio que requiere no tanto una representatividad de elementos de una población, sino una cuidadosa y controlada elección de los sujetos con ciertas características especificadas previamente en el planteamiento del problema.

Estos 60 encuestados (muestra), serán tomados de tres clínicas odontológicas ya existentes y su distribución será realizada por el método de afijación, el cual se basa en porcentajes. En este mismo orden de ideas serán tomados en cuenta, el número de pacientes que acuden a la consulta odontológica en un periodo de un mes en cada centro y según el número de asistentes serán distribuidas las encuestas, de forma que la clínica que maneje una mayor cantidad de pacientes represente la mayor proporción de encuestados.

3.4 Recolección de los datos

Recolectar datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico (Hernández, Fernández y Baptista, 2006).

Este plan incluye:

-Fuente de los datos: Los datos serán proporcionados por personas, en éste caso, pacientes y se complementará con datos documentales.

-Localización de las fuentes: La muestra seleccionada anteriormente.

-Selección del instrumento de recolección de datos: cuestionario de preguntas cerradas, con características de confiabilidad, validez y objetividad. Dicho instrumento será elaborado posterior a la entrevista a expertos, en donde se tomaran en cuenta los objetivos e interrogantes de la investigación para la elaboración de las preguntas plasmadas en la encuesta. Éste instrumento permitirá conocer necesidades, gustos y preferencias de la población y una vez procesadas y graficado sus resultados permitirá emitir conclusiones sobre el mercado estudiado. Su proceso de validación se realizará posterior a su elaboración y será dirigida por dos expertos en la materia.

La confiabilidad del instrumento se refiere a que una vez validado por los expertos y aplicada, muestre en aplicaciones repetidas resultados similares. Se obtendrá con la

muestra seleccionada de 60 encuestados y una vez obtenido los resultados del instrumento, mediante la aplicación del alfa de crombach.

La validez será determinada por la evaluación por los expertos, donde se evaluará el constructo, contenido y criterio. Se trata de que el instrumento mida lo que se desea en el estudio (análisis de mercado).

- Análisis financiero: Permitirá, mediante un análisis macroeconómico del entorno y en relación a un estudio de costos, determinar el capital de inversión necesario así como la tasa de retorno para evaluar la viabilidad del proyecto.

- Estudio de procesos: Estandarizar el proceso de atención en el centro de salud planteado, basado en el proceso esbelto de calidad.

-Con los resultados obtenidos, responder al planteamiento del problema.

3.5 Definición y operacionalización de las variables

Sabino (1980) define:

“Entendemos por variable cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir diferentes valores, es decir, que puede variar, aunque para un objeto determinado que se considere puede tener un valor fijo”. (p.88).

La variable a estudiar es **Factibilidad**, dicha variable será operacionalizada a través de un análisis obtenido por la interrelación de los resultados de un estudio de mercado, un estudio técnico y de procesos y un análisis financiero.

Según Hempel (1952): “la definición operacional de un concepto indicadores observables por medio de los cuales se manifiesta ese concepto” (p.32- 50). Se trata de que el investigador lleve a la parte operativa la pregunta de investigación.

TABLA 1. OBJETIVOS

OBJETIVOS	INFORMACIÓN REQUERIDA	TIPO DE ANÁLISIS	INTRUMENTO A REALIZAR
1.- Diagnosticar la oferta y demanda en cuanto a atención odontológica y servicios de radiología dental de la población de San Antonio de los Altos.	1- Oferta 2- Demanda 3- Estudio de la Competencia 4- Análisis de Precios	1- Estudio de Mercado	1. Encuesta de Elaboración propia y validada por expertos
2-Definir la estructura de la clínica (instalaciones, equipos y recurso humano) para ofrecer los servicios potenciales considerados.	2- Instalaciones 3- Equipos 4- Regulaciones 5- Recursos humanos	1- Estudio de Procesos	1- Estudio de Operaciones
3- Plantear la estructura de inversión y costos según lo planteado en el objetivo dos.	1- Capital de Inversión 2- Gastos	1- Estudio Financiero	1- Valor Presente Neto 2- Tasa interna de Retorno
4- Determinar la factibilidad económica del proyecto planteado	1- Resultados estudio de mercado 2- Resultados estudio de procesos 3- Resultados estudio financiero	1- Factibilidad	1- Análisis de resultados Obtenidos

Fuente: elaboración Propia.

3.6 Análisis de los Datos

El análisis de datos es un proceso mediante el cual se inspecciona, limpia y transforman los datos obtenidos con el objetivo de resaltar información útil y valiosa, lo que sugiere conclusiones y apoya la toma de decisiones.

Una vez obtenida la información referente al análisis de mercado, estudio de procesos y análisis financiero basado en parámetros macro y microeconómicos, se evaluará la integración de dichos estudios para determinar la rentabilidad y aplicabilidad del proyecto en cuestión. Se establecerá la factibilidad del estudio y se emitirán conclusiones. Varela (2001) define factibilidad, como las posibilidades que existen para que se logre un determinado proyecto. Es de importancia conocer, que los estudios de factibilidad, dependen de numerosas variables y de los contextos en donde se desarrollan.

Se realizará un análisis cuantitativo fundamentado en Estadística descriptiva.

CAPÍTULO IV: CONSIDERACIONES ÉTICAS Y LEGALES

A fin de dar cumplimiento a los objetivos de la presente investigación, se establecen las siguientes consideraciones éticas y legales:

- La presente investigación se encuentra enmarcada dentro de las disposiciones del Código de Deontología Odontológica.
- El presente trabajo especial de grado se encuentra dentro del marco legal vigente de la República Bolivariana de Venezuela aplicable al ámbito de Educación Superior. La misma, es con carácter académico y enmarcado bajo el esquema establecido en los estudios de postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello según sus normativas y reglamentos vigentes.
- En la presente investigación, todos los documentos que divulguen resultados e información se tomarán en cuenta la propiedad intelectual y sus normas básicas de honestidad intelectual para lo cual se realizará una adecuada citación y referencia de los autores que intervienen en dicho tema y que son usados con fines referenciales y para dar validez a la información que aquí se presenta.
- Se reservan los derechos de autor según la Ley de Derecho de Autor publicada en 1993 por la Gaceta Oficial Nro. 4638, por lo que la información que se utilizó para la elaboración de este proyecto se encuentra citada y referenciada de acuerdo a las normas APA, ajustándose al convenio de Berna de 1979 sobre la protección de los derechos de autor en obras literarias.
- Se garantiza el respeto a la dignidad de las personas, su libertad y autodeterminación.
- Se obtendrá el consentimiento informado de las personas que participen en la realización de la presente investigación, las cuales serán informadas previamente de los objetivos perseguidos en el trabajo especial de grado.
- La información obtenida en la presente investigación serán utilizados para fines meramente académicos, sin manipulación y atado a los objetivos del trabajo.

CAPÍTULO V: RESULTADOS

5.1 Estudio de Mercado

5.1.1 Conocimiento del mercado: Alfa de Cronbach

TABLA 2. ALFA DE CRONBACH

ENCUESTA	EDADES	I1	I2	I3	I4	I5	I6	TOTAL
1	38	4	2	4	4	5	5	24
2	40	4	2	1	4	5	5	21
3	34	3	2	4	4	5	5	23
4	21	3	2	4	4	4	5	22
5	56	4	2	4	4	5	5	24
6	45	4	2	2	4	4	5	21
7	46	4	1	1	5	5	5	21
8	50	4	2	1	5	5	5	22
9	27	3	2	4	4	5	5	23
10	28	3	2	1	4	2		12
11	55	4	2	2	3	2	4	17
12	33	3	1	4	4	4	4	20
13	39	2	2	1	5	4	4	18
14	22	2	2	1	4	5	5	19
15	29	4	1	1	5	5	4	20
16	32	3	2	4	4	1		14
17	22	1	2	1	2	3		9
18	29	4	2	1	2	2		11
19	42	1	2	5	5	5	5	23
20	46	2	2	1	4	5	4	18
21	30	1	1	1	2	5	2	12
22	36	1	2	4	2	4	2	15
23	16	1	1	2	2	5	2	13
24	31	4	2	5	2	4	2	19
25	34	3	2	1	4	1	2	13
26	31	2	2	1	4	5	5	19
27	52	3	2	1	4	5	4	19
28	48	1	2	5	4	5	4	21
29	39	4	2	4	4	5	4	23
30	25	2	2	4	4	5	4	21
31	48	1	2	5	4	5	4	21
32	26	4	2	2	4	2	4	18
33	44	4	2	5	5	2	4	22

34	30	3	2	1	2	3	4	15
35	25	1	2	1	2	2	4	12
36	31	3	2	1	2	1	4	13
37	34	2	2	1	5	1	4	15
38	37	1	2	1	2	1	4	11
39	28	3	1	4	2	2	4	16
40	40	3	2	4	2	1	4	16
41	40	1	2	3	2	2	4	14
42	45	2	1	5	5	5	4	22
43	35	4	2	4	4	5	4	23
44	24	2	2	1	4	5		14
45	28	3	2	1	4	1	4	15
46	26	3	2	4	4	4	4	21
47	23	1	2	4	3	3		13
48	24	4	2	1	3	2		12
49	39	3	2	1	4	5	2	17
50	26	2	1	1	4	5	4	17
51	34	2	2	5	4	5	5	23
52	15	1	2	1	2	2		8
53	40	4	2	1	4	2	2	15
54	50	3	2	5	5	1	4	20
55	45	4	1	1	3	5	4	18
56	26	3	1	1	4	5	4	18
57	30	3	2	1	4	5	1	16
58	55	4	2	4	3	5	4	22
59	35	2	2	4	4	5	4	21
60	68	1	2	4	1	1	1	10
VARIANZA		1,271	0,141	2,660	1,133	2,541	1,138	8,885

Fuente: elaboración propia

TABLA 3. VALORES ALFA DE CROMBACH

K	6
Sumatoria Vi	8,885
Vt	18,213
Sección 1	1,2
Sección 2	0,512
Absoluto Sección 2	0,512
Alfa de Cronbach	0,615

Fuente: elaboración propia

Una vez aplicado del instrumento de medición para el estudio de mercado correspondiente, se obtienen los siguientes resultados.

Total de encuestados: 60 pacientes

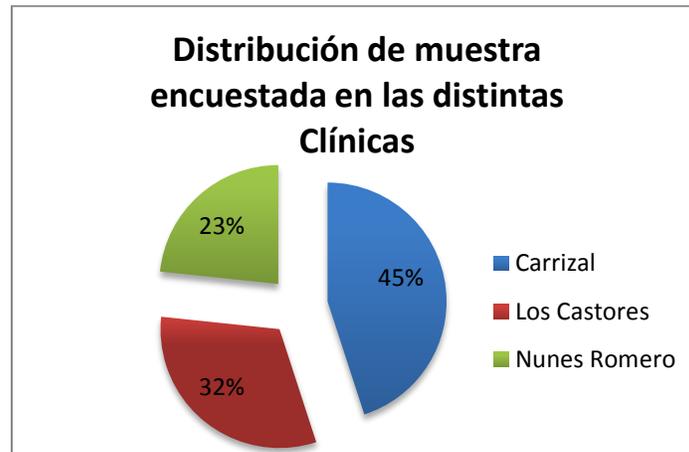
Distribución de encuestados según técnica de afijación:

-Centro Odontológico Carrizal: 27 encuestados.

-Clínica Odontológica Los Castores: 19 encuestados.

- Centro de especialidades odontológicas Nunes & Romero: 14 encuestados.

GRÁFICO 3. DISTRIBUCIÓN DE MUESTRA



Fuente: elaboración propia

La distribución de las encuestas según las clínicas se hizo según la afluencia de pacientes de las mismas, siendo el Centro Odontología Carrizal, la clínica consultada con mayor flujo de pacientes y en donde se aplicaron el 45% de las encuestas, la Clínica odontológica los Castores la segunda, donde se aplicó el 32% de las encuestas y por último el Centro de especialidades Nunes & Romero con un 23% de los encuestados.

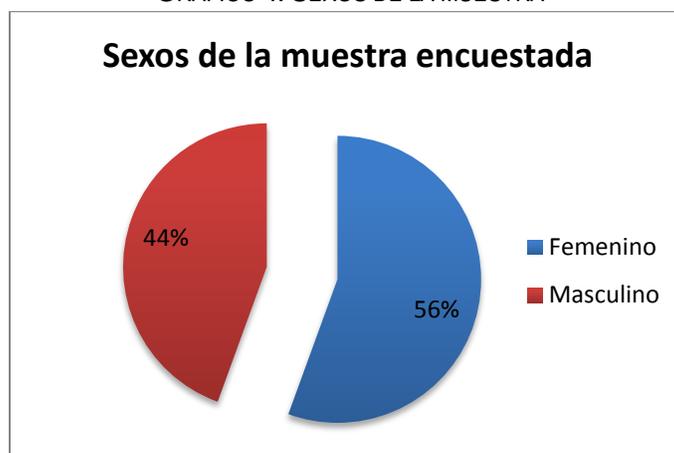
Centro Odontológico Carrizal:

TABLA 4. DISTRIBUCIÓN DE MUESTRA

		Características encuestados	# Encuestados	%Encuestados	
Sexo	Femenino		15	27	55,56%
	Masculino		12		44,44%
Edades	Menos de 20 años		1	27	3,70%
	20-30 años		9		33,33%
	31-41 años		11		40,74%
	42-52 años		6		22,22%
	Más de 52 años		0		0,00%
					100,00%

Fuente: elaboración propia

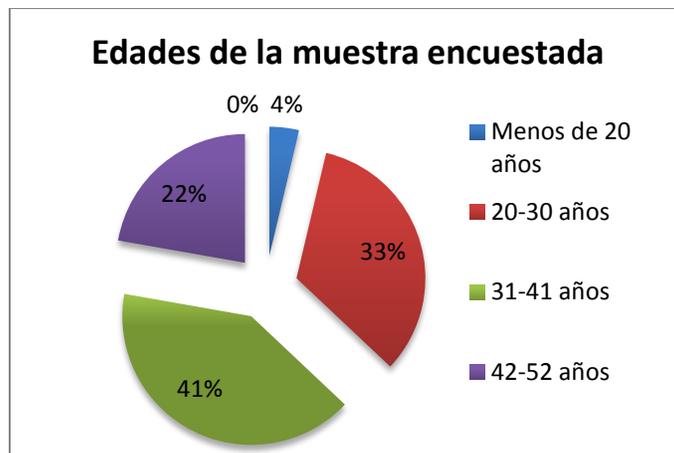
GRÁFICO 4. SEXOS DE LA MUESTRA



Fuente: elaboración propia

La mayor cantidad de encuestados en el Centro Odontológico Carrizal, corresponden al sexo femenino.

GRÁFICO 5. EDADES DE LA MUESTRA



Fuente: elaboración propia

Una vez evaluada la población que acude a consulta en el Centro Odontológico Carrizal, se pudo evidenciar que la mayor proporción de edades de atención se encuentra en un rango de entre 31-41 años, lo cual denota, que son pacientes laboralmente activos y con alta potencialidad a realizar tratamientos odontológicos de forma continua, lo cual garantiza una consulta consecuente y la disposición económica para realizar dichos tratamientos.

TABLA 5. BALANCE ENCUESTAS

Pregunta Encuesta		Resultados					
1	¿Cada cuánto visita usted al odontólogo?	3 meses	8	27	30%	100,00%	
		6 meses	4		15%		
		1 año	7		26%		
		Más de 1 año	6		22%		
		Mensual	2		7%		
2	Regularmente, ¿acude al odontólogo fuera o dentro de los Altos Mirandinos?	Fuera	Comodidad	2	15%	50,00%	
			Cercanía	4		1	25,00%
			Calidad			1	25,00%
		Dentro	Confianza	7	85%	30,43%	
			Economía	23		10	43,48%
			Extranjero			6	26,09%
3	Podría usted indicarme, ¿cuál es la causa Primordial por la cual visita al odontólogo?	Dolor	1	27	4%	100,00%	
		Estética	15		56%		
		Emergencia	1		4%		
		Prevención	10		37%		
4	Podría usted indicarme, ¿Que busca en una clínica odontológica?	Calidad	14	27	52%	100,00%	
		Bajo precio	4		15%		
		Comodidad	1		4%		
		Buena atención	8		30%		
5	Podría usted indicarme, Si pudiera incluir servicios extras a su clínica odontológica de confianza, ¿Cuáles serían esos servicios?	24 horas	16	47	34%	100,00%	
		Servicio Rx	16		34%		
		Domicilio	8		17%		
		Charlas	7		15%		
6	Podría usted indicarme, Si tiene hijos, ¿a qué edad y por qué los lleva al odontólogo?	Dolor	1	23	4%	100,00%	
		Estética	5		22%		
		Emergencia	0		0%		
		Prevención	17		74%		

Fuente: elaboración propia

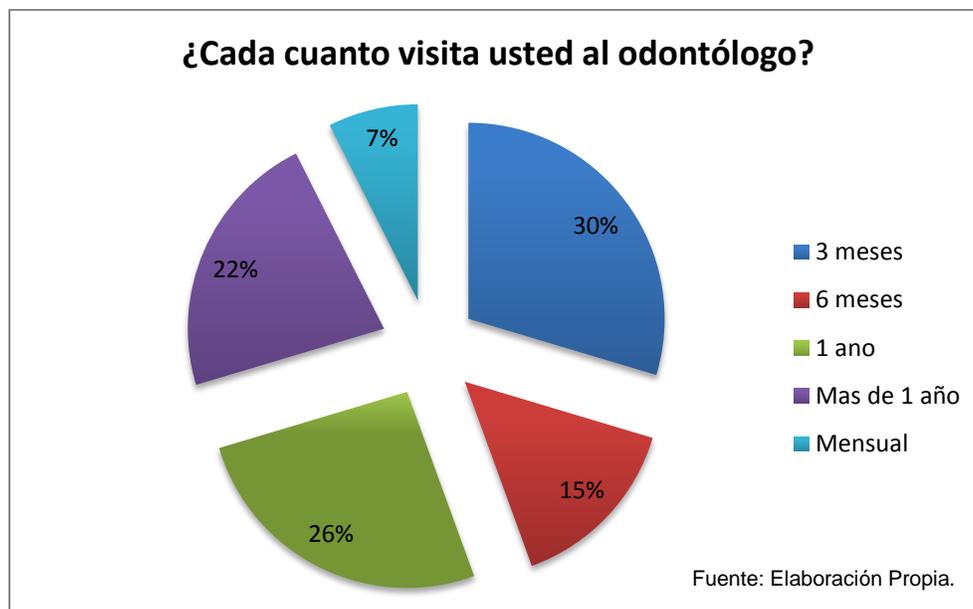
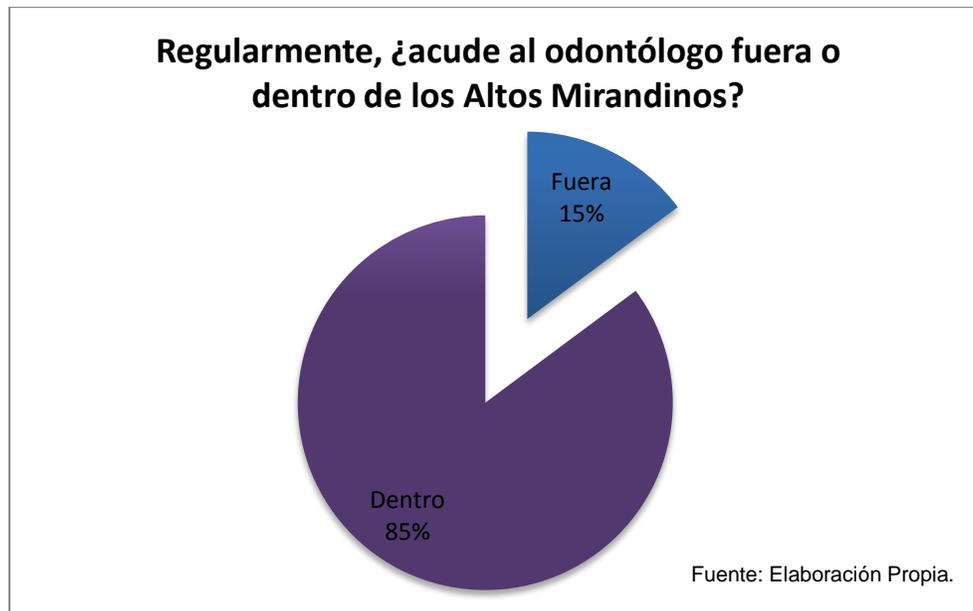


GRÁFICO 6. PREGUNTA 1

El 30% de la población encuestada, manifiesta que acude a consulta odontológica con una frecuencia de 3 meses. Esto denota interés y preocupación por la atención odontológica. Seguidamente el 26% acude de forma anual. Ambos porcentajes se consideran importantes, ya que están en el rango comprendido de un año calendario, lo cual estima buena afluencia de pacientes durante el primer año de apertura de la clínica en cuestión. El valor de 15%, referido a las visitas cada 6 meses, también es un dato importante a tomar en consideración, ya que refleja que dichos pacientes durante un año, acudirían mínimo dos veces por año al centro odontológico. Todos estos datos reflejarían una asistencia total de un 78% de los encuestados durante un año calendario.

GRÁFICO 7. PREGUNTA 2



El 85% de los encuestados, prefieren acudir al odontólogo dentro de los Altos Mirandinos, lo cual refleja una marcada preferencia por asistir a Centros de atención de salud, dentro de la localidad

GRÁFICO 8. PREGUNTA 2, OPCIÓN A



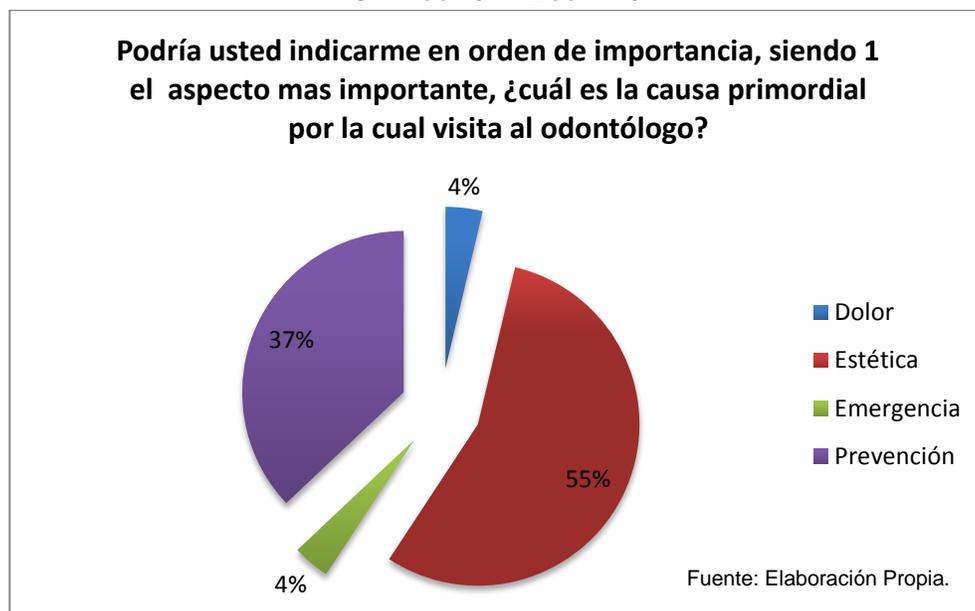
De los encuestados, EL 15 %, indicó tener predilección por la atención odontológica fuera de los Altos Mirandinos, alegando que el motivo de dicha elección, en la mayoría de los casos (50%) es por razones de comodidad.

GRÁFICO 9. PREGUNTA 2, OPCIÓN B



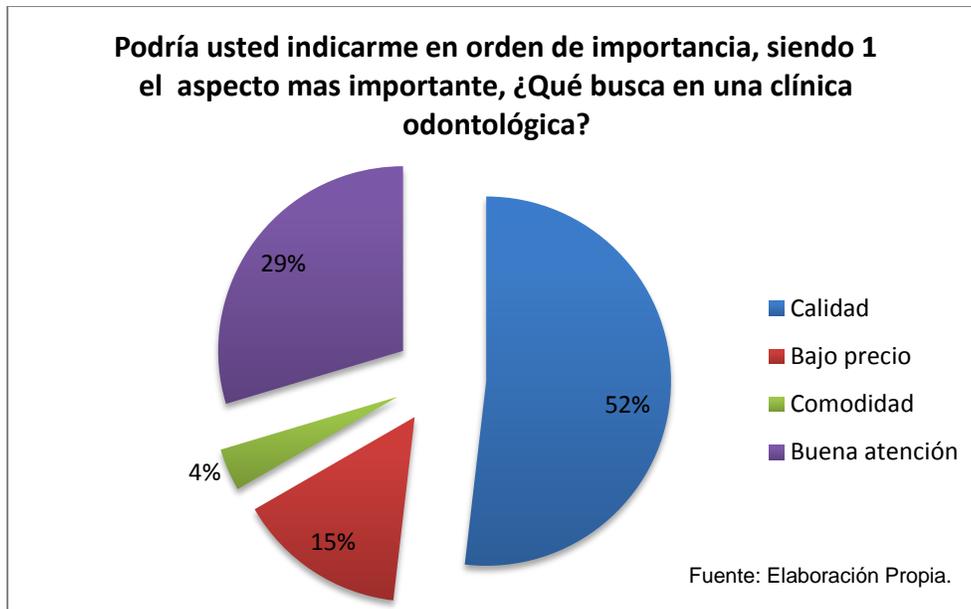
El 44% de los encuestados, indicaron, que prefieren asistir a consulta odontológica dentro de los Altos Mirandinos por razones de economía.

GRÁFICO 10. PREGUNTA 3



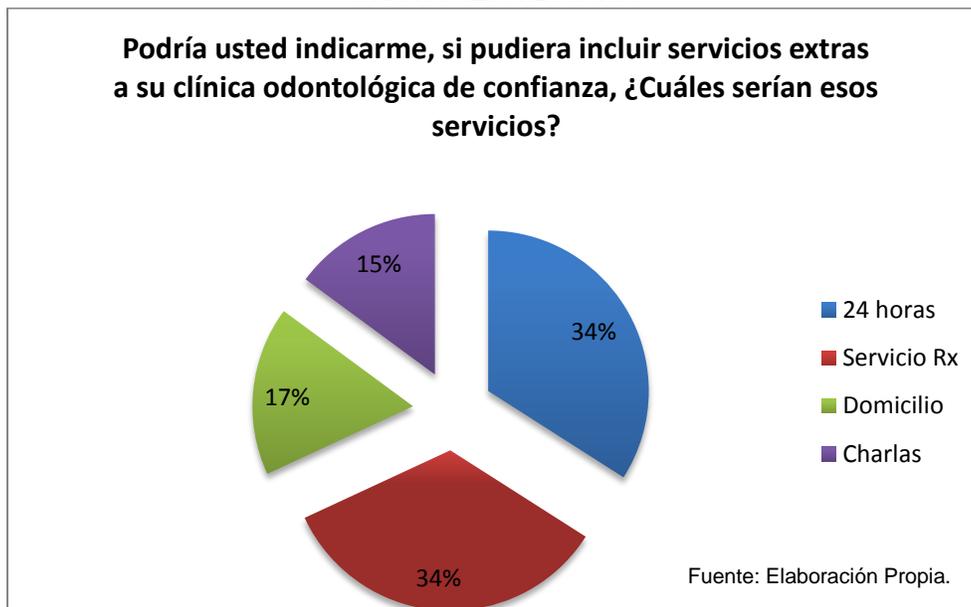
El 55% de los encuestados, acuden primordialmente a consulta odontológica por razones de estética. Seguidamente por prevención con un 37%.

GRÁFICO 11. PREGUNTA 4



El 52% de los encuestados, le dan importancia a la calidad de atención en los centros odontológicos, seguidamente por la buena atención.

GRÁFICO 12. PREGUNTA 5



Servicios 24 horas y servicios de radiografías, son los extras más demandados dentro de los encuestados.

GRÁFICO 13. PREGUNTA 6



El 74% de los encuestados, manifiestan que en el caso de tener hijos, su causa primordial de visita al odontólogo es por motivos de prevención, lo cual muestra la conciencia preventiva que tienen al buscar evitar la aparición de patologías bucales.

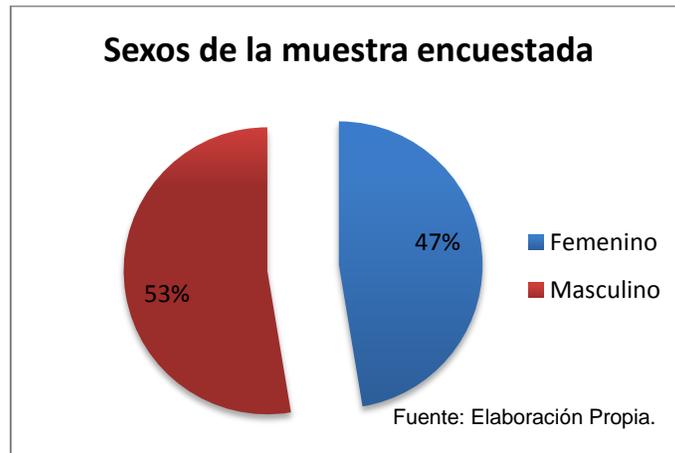
Clínica Dental Los Castores:

TABLA 5. DENSIDAD DE LA MUESTRA

		Características encuestados	# Encuestados	%Encuestados	
Sexo	Femenino	9	19	47,37%	100,00%
	Masculino	10		52,63%	
Edades	Menos de 20 años	1	19	5,26%	100,00%
	20-30 años	8		42,11%	
	31-41 años	5		26,32%	
	42-52 años	3		15,79%	
	Más de 52 años	2		10,53%	

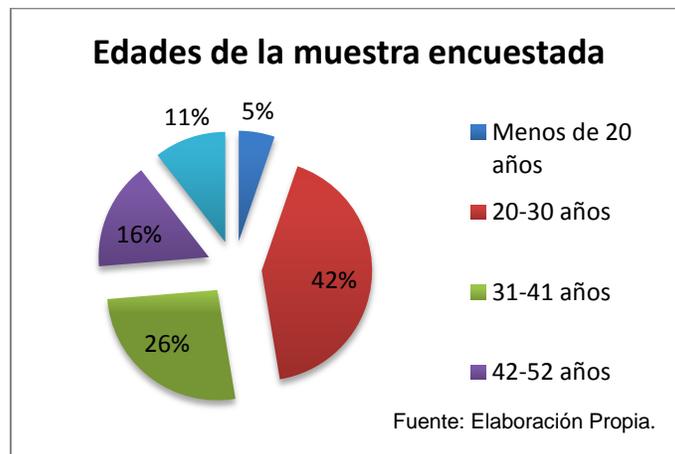
Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 14. SEXOS DE LA MUESTRA



La mayor parte de los encuestados de la Clínica Dental Los Castores, corresponden al sexo masculino, con un 53%.

GRÁFICO 15. EDADES DE LA MUESTRA



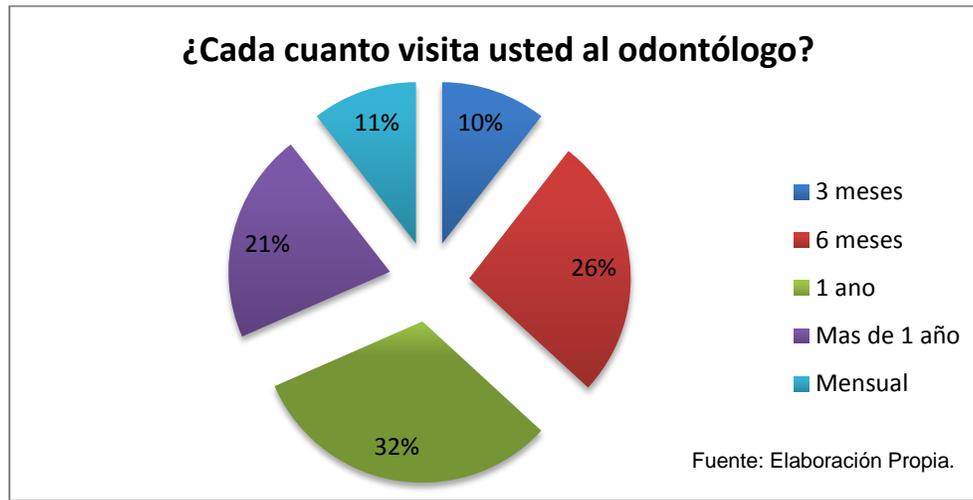
Una vez evaluada la población que acude a consulta en La Clínica Dental Los Castores, se pudo evidenciar que la mayor proporción de edades de atención se encuentra en un rango de entre 20-30 años, lo cual denota, que son pacientes laboralmente activos en su mayoría y con alta potencialidad a realizar tratamientos odontológicos de forma continua, lo cual garantiza una consulta consecuente y la disposición económica para realizar dichos tratamientos.

TABLA 6. ENCUESTAS

Pregunta Encuesta		Resultados					
1	¿Cada cuánto visita usted al odontólogo?	3 meses	2	19	11%	100%	
		6 meses	5		26%		
		1 año	6		32%		
		Más de 1 año	4		21%		
		Mensual	2		11%		
2	Regularmente, ¿acude al odontólogo fuera o dentro de los Altos Mirandinos?	Fuera	Confianza	4	1	21%	25,00%
			Cercanía	3		75,00%	
		Dentro	Comodidad	5	5	33,33%	
			Cercanía	15	7	79%	46,67%
			Calidad	3	3	20,00%	
3	Podría usted indicarme en orden de importancia, ¿cuál es la causa Primordial por la cual visita al odontólogo?	Dolor	2	19	11%	100%	
		Estética	2		11%		
		Emergencia	4		21%		
		Prevención	11		58%		
4	Podría usted indicarme ¿Que busca en una clínica odontológica?	Calidad	11	19	58%	100%	
		Bajo precio	1		5%		
		Comodidad	0		0%		
		Buena atención	7		37%		
5	Podría usted indicarme, Si pudiera incluir servicios extras a su clínica odontológica de confianza, ¿Cuáles serían esos servicios?	24 horas	9	33	27%	100%	
		Servicio Rx	14		42%		
		Domicilio	4		12%		
		Charlas	6		18%		
6	Podría usted indicarme Si tiene hijos, ¿a qué edad y por qué los lleva al odontólogo?	Dolor	2	16	13%	100%	
		Estética	4		25%		
		Emergencia	0		0%		
		Prevención	10		63%		

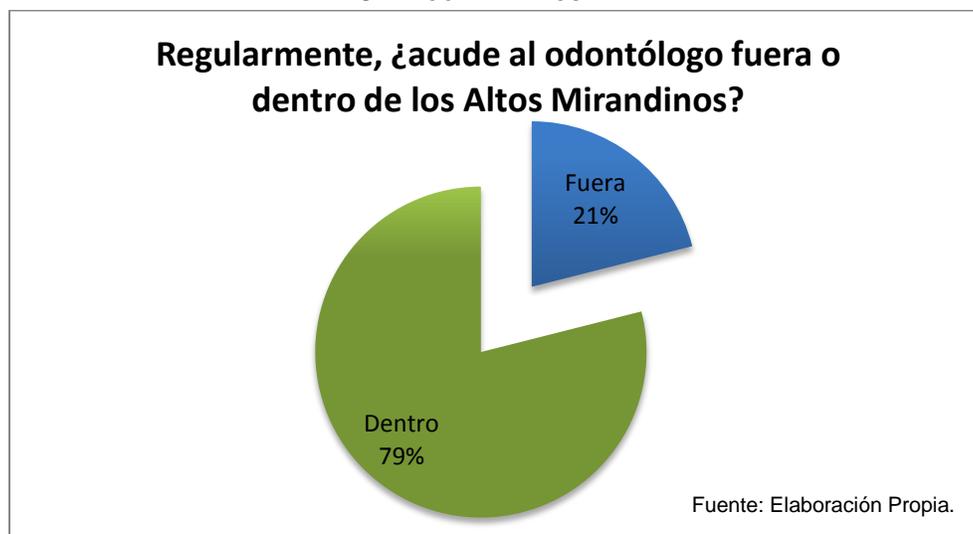
Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 16. PREGUNTA 1



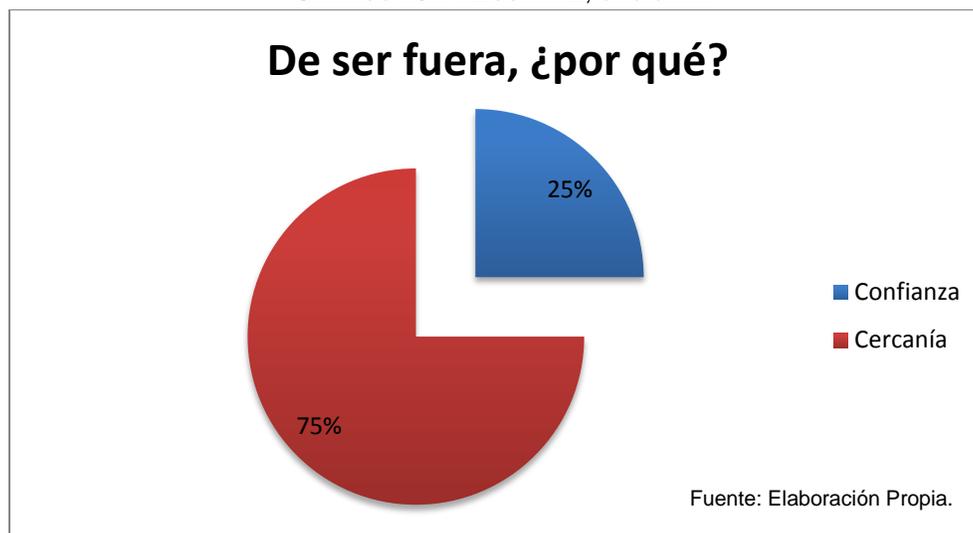
El 32% de la población encuestada, manifiesta que acude a consulta odontológica con una frecuencia de 1 año. Esto denota interés y preocupación por la atención odontológica. Seguidamente el 26% acude cada 6 meses. Ambos porcentajes se consideran importantes, ya que están en el rango comprendido de un año calendario, lo cual estima buena afluencia de pacientes durante el primer año de apertura de la clínica en cuestión.

GRÁFICO 17. PREGUNTA 2



El 79% de los encuestados, prefieren acudir al odontólogo dentro de los Altos Mirandinos, lo cual refleja una marcada preferencia por asistir a Centros de atención de salud, dentro de la localidad.

GRÁFICO 18. PREGUNTA 2, OPCIÓN A



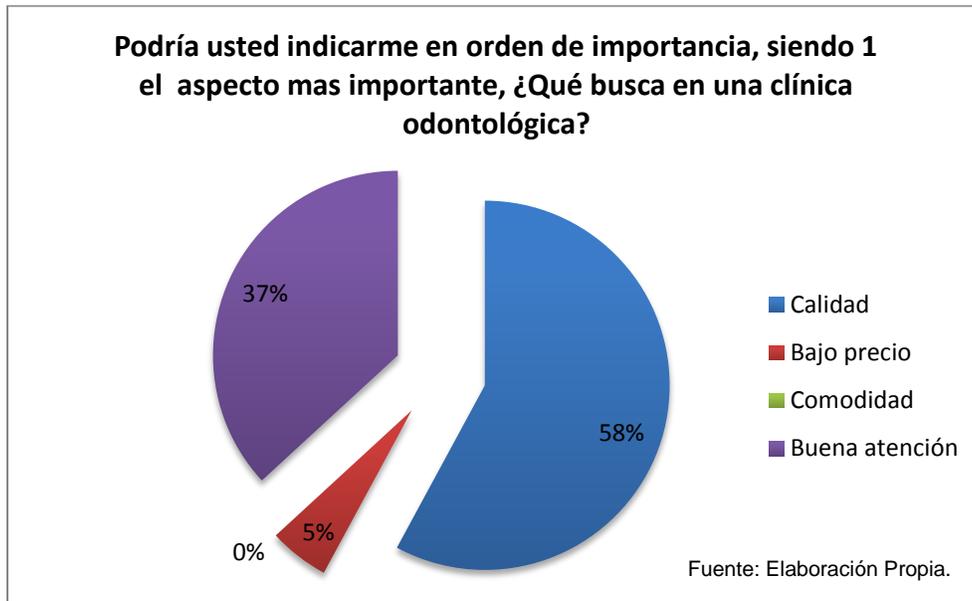
De los encuestados, EL 25 %, indicó tener predilección por la atención odontológica fuera de los Altos Mirandinos, alegando que el motivo de dicha elección, en la mayoría de los casos (75%) es por razones de cercanía.

GRÁFICO 19. PREGUNTA 2, OPCIÓN B



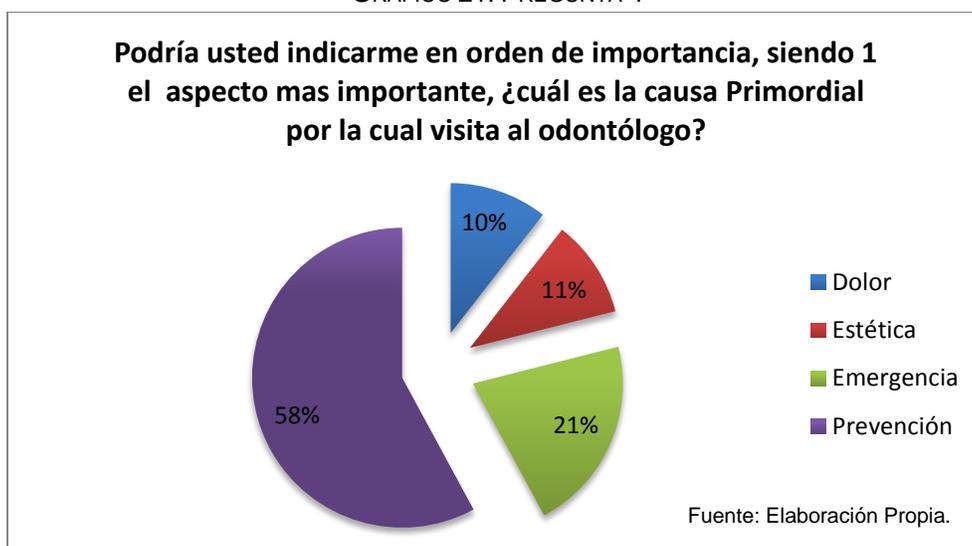
El 79% de los encuestados, indicaron, que prefieren asistir a consulta odontológica dentro de los Altos Mirandinos, siendo la opción más repetitiva, la cercanía.

GRÁFICO 20. PREGUNTA 3



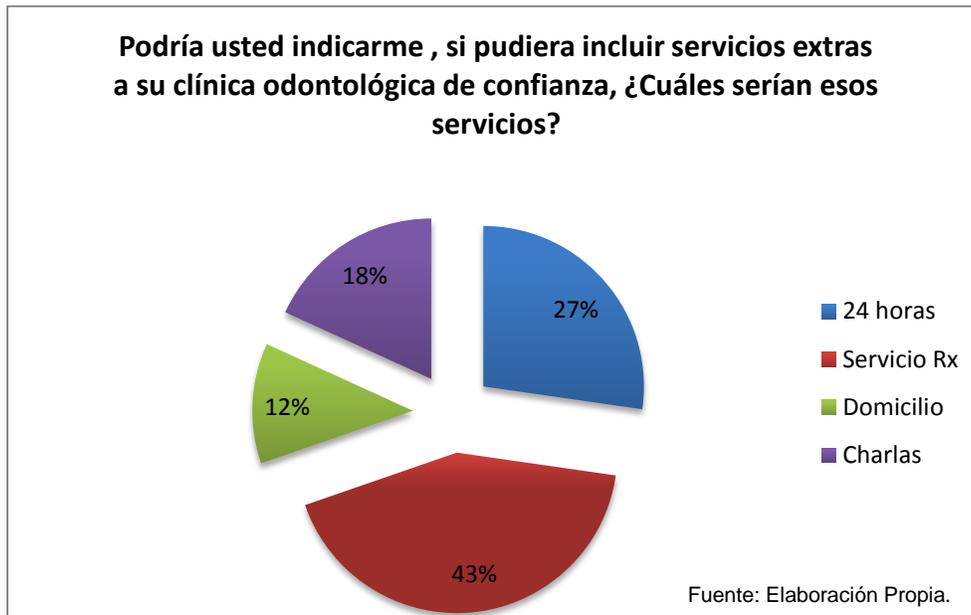
El 58% de los encuestados, manifestó que al buscar una clínica odontológica considera un rango importante la calidad, seguidamente (37%), de una buena atención.

GRÁFICO 21. PREGUNTA 4



El 58% de los encuestados, visita primordialmente al odontólogo por causa de la prevención, seguidamente por las emergencias dentales (21%).

GRÁFICO 22. PREGUNTA 5



Los servicios adicionales más demandados por parte de la población encuestada son el servicio de Radiografías, así como el servicio 24 horas con un 43% y un 27% respectivamente.

GRÁFICO 23. PREGUNTA 6



Para los encuestados, la primera causa por la que llevan a sus hijos al odontólogo, es por motivo de prevención, con un 63%. Seguidamente por razones de estética dental con un 25%.

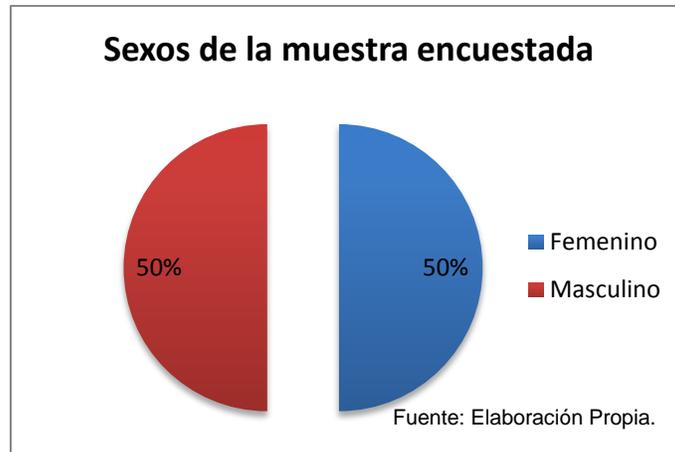
Centro de especialidades Odontológicas Nunes & Romero

TABLA 7. DENSIDAD MUESTRA

	Características encuestados	# Encuestados	% Encuestados	
Sexo	Femenino	7	50,00%	100,00%
	Masculino	7	50,00%	
Edades	Menos de 20 años	0	0,00%	100,00%
	20-30 años	2	18,18%	
	31-41 años	4	36,36%	
	42-52 años	3	27,27%	
	Más de 52 años	2	18,18%	

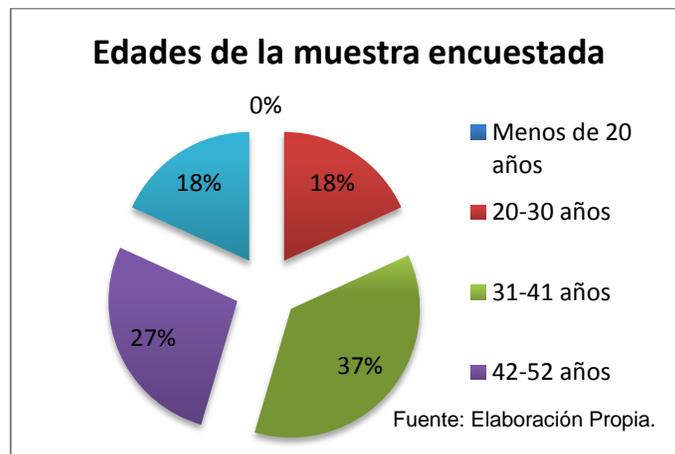
Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 24. SEXOS DE LA MUESTRA



La población encuestada en el Centro de especialidades Nunes & Romero se encuentran igualados en proporción con un 50%.

GRÁFICO 25. EDADES DE LA MUESTRA



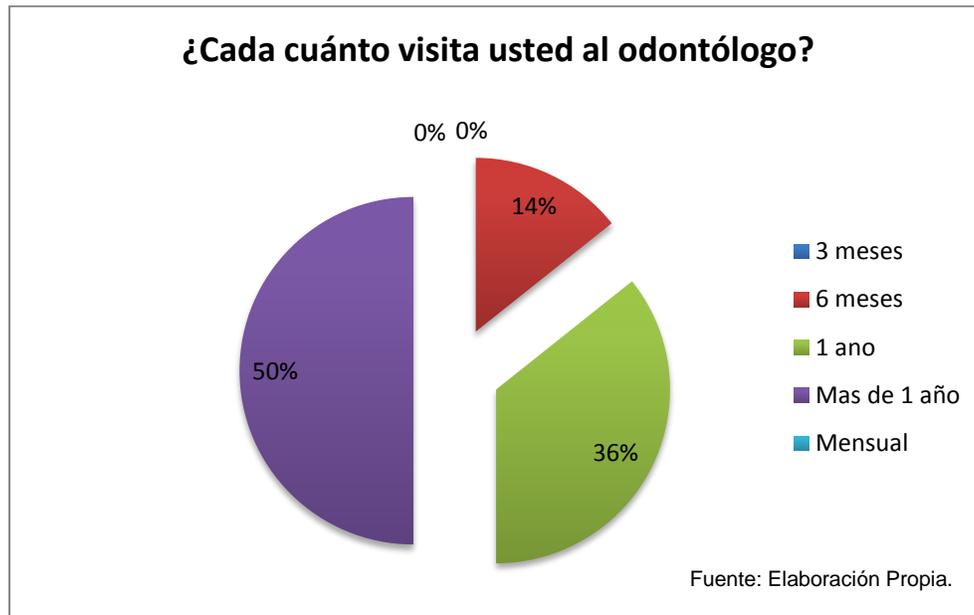
Una vez evaluada la población que acude a consulta en el Centro de especialidades Nunes & Romero, se pudo evidenciar que la mayor proporción de edades de atención se encuentra en un rango de entre 31-41 años, lo cual denota, que son pacientes laboralmente activos y con alta potencialidad a realizar tratamientos odontológicos de forma continua, lo cual garantiza una consulta consecuente y la disposición económica para realizar dichos tratamientos.

TABLA 8. ENCUESTAS

Pregunta Encuesta		Resultados				
1	¿Cada cuánto visita usted al odontólogo?	3 meses	0	14	0%	100,00%
		6 meses	2		14%	
		1 año	5		36%	
		Más de 1 año	7		50%	
		Mensual	0		0%	
2	Regularmente, ¿acude al odontólogo fuera o dentro de los Altos Mirandinos?	Fuera	Comodidad	1	14%	50,00%
			Cercanía	2		50,00%
			Calidad	0		0,00%
		Dentro	Confianza	3	86%	25,00%
			Economía	12		41,67%
			Extranjero	4		33,33%
3	Podría usted indicarme ¿cuál es la causa Primordial por la cual visita al odontólogo?	Dolor	1	14	7%	100,00%
		Estética	2		14%	
		Emergencia	1		7%	
		Prevención	10		71%	
4	Podría usted indicarme, ¿Que busca en una clínica odontológica?	Calidad	7	14	50%	100,00%
		Bajo precio	2		14%	
		Comodidad	0		0%	
		Buena atención	5		36%	
5	Podría usted indicarme, Si pudiera incluir servicios extras a su clínica odontológica de confianza, ¿Cuáles serían esos servicios?	24 horas	6	14	43%	100,00%
		Servicio Rx	1		7%	
		Domicilio	0		0%	
		Charlas	7		50%	
6	Podría usted indicarme, Si tiene hijos, ¿a qué edad y por qué los lleva al odontólogo?	Dolor	0	13	0%	100,00%
		Estética	5		38%	
		Emergencia	0		0%	
		Prevención	8		62%	

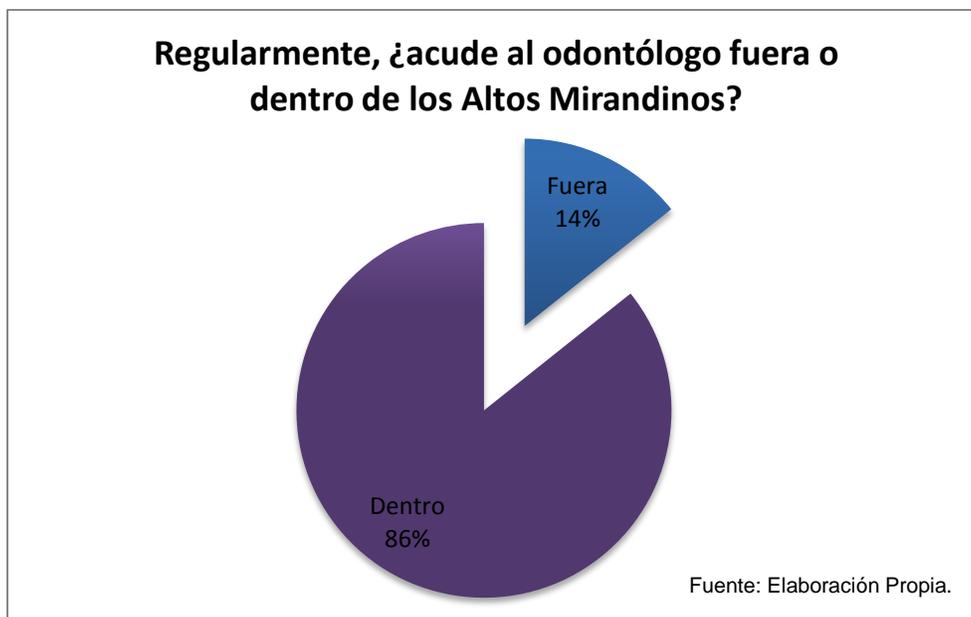
Fuente: elaboración propia

GRÁFICO26. PREGUNTA 1



El 50% de la población encuestada, manifiesta que acude a consulta odontológica con una frecuencia de más de 1 año. Esto denota bajo interés y preocupación por la atención odontológica. Seguidamente el 36% acude anualmente.

GRÁFICO 27. PREGUNTA 2



El 86% de los encuestados, manifestó su predilección por asistir a consulta odontológica dentro de los Altos Mirandinos.

GRÁFICO 28. PREGUNTA 2, OPCIÓN A

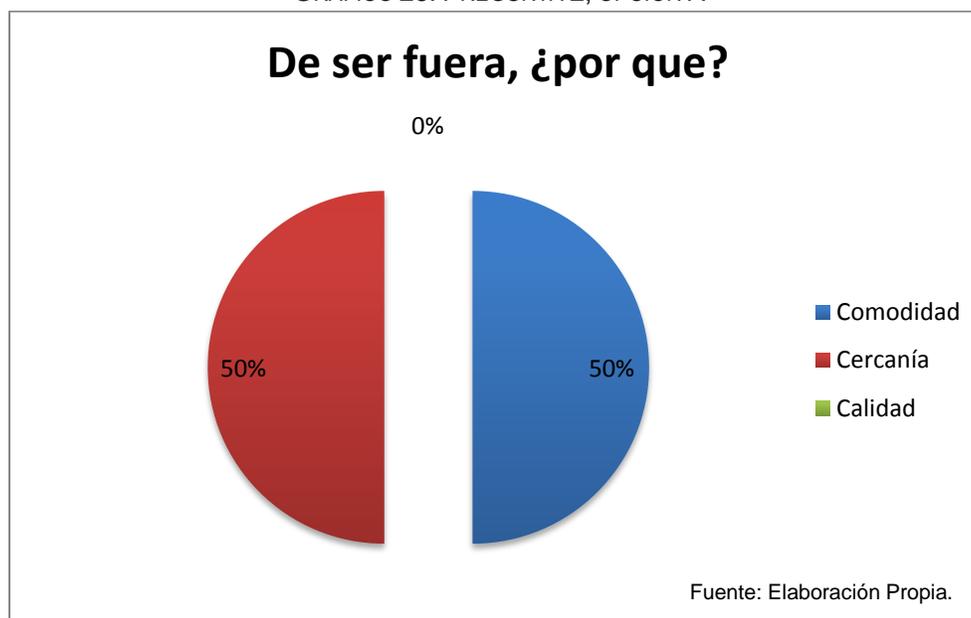


GRÁFICO 29. PREGUNTA 2, OPCIÓN B

Dentro de los encuestados que acuden a odontólogo fuera de los Altos Mirandinos, la comodidad y cercanía se encuentran igualados en un 50%.



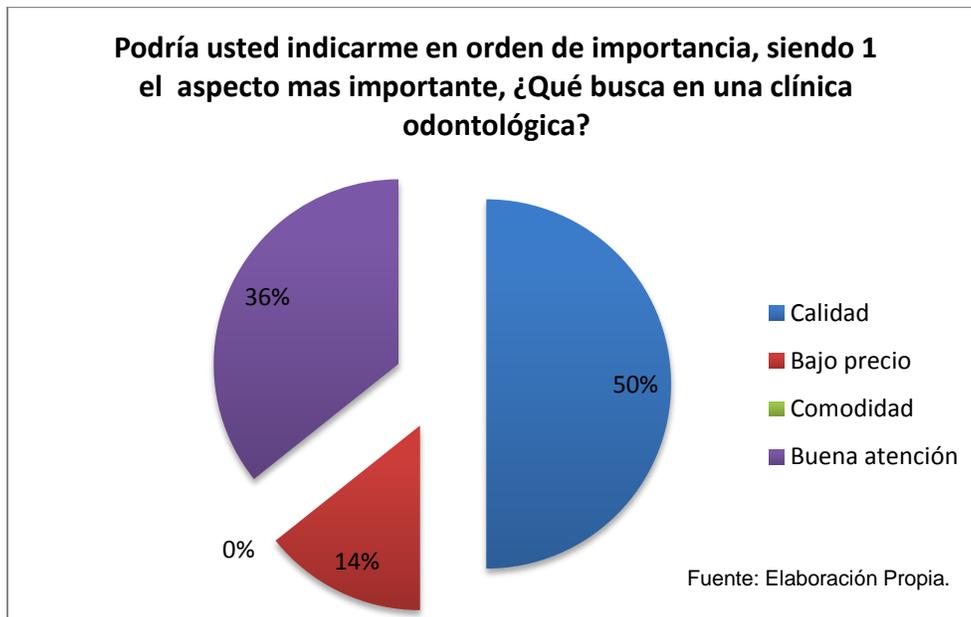
Los pacientes encuestados que prefieren ser atendidos dentro de los Altos Mirandinos, manifestaron en un 42% que su decisión se basa en la busca de la economía de los tratamientos.

GRÁFICO 30. PREGUNTA 3



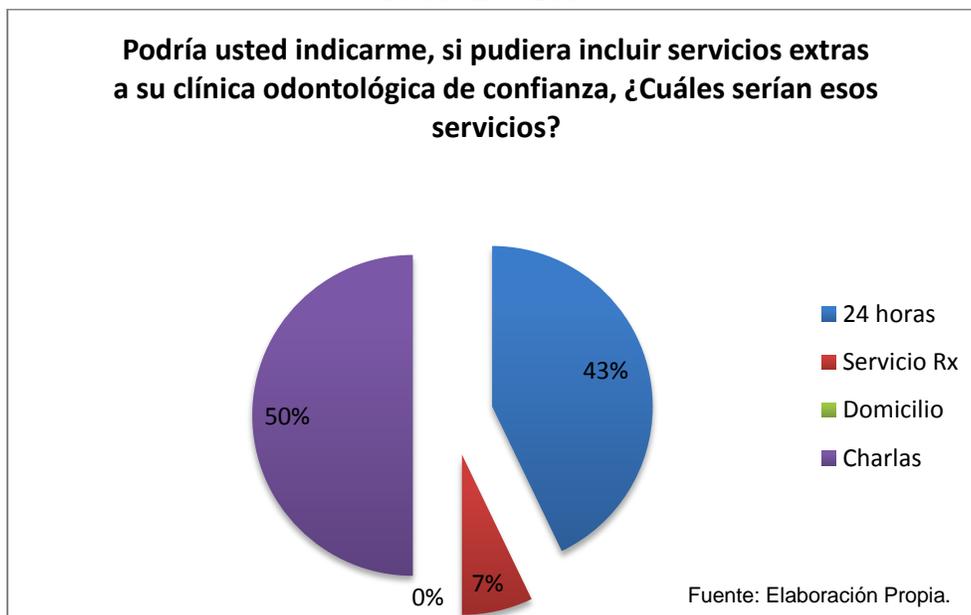
El 72% de los pacientes encuestados, manifiesta que la causa primordial de su visita al odontólogo, se debe a razones de prevención. Seguidamente por un 14% que acude por razones de estética.

GRÁFICO 31. PREGUNTA 4



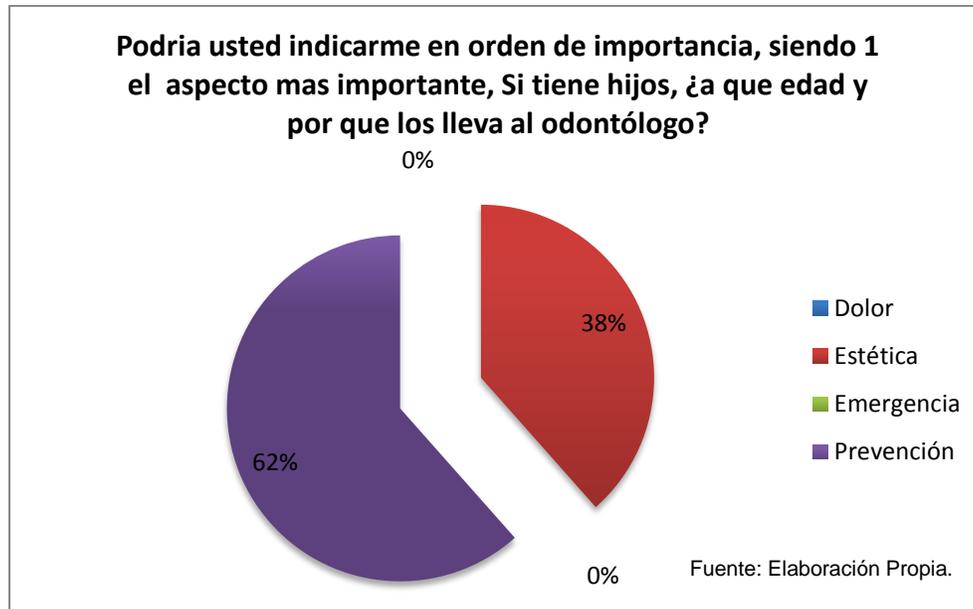
En un 50% de los encuestados, la calidad es el factor fundamental por la cual seleccionan un centro de atención odontológico.

GRÁFICO 32. PREGUNTA 5



El servicio de charlas informativas, es el servicio extra más demandado por parte de la población con un 50%.

GRÁFICO 33. PREGUNTA 6



En cuanto a la atención de los hijos de los pacientes encuestados, un 62%, manifestó que acuden a consulta odontológica por razones de prevención, seguidamente por razones de estética.

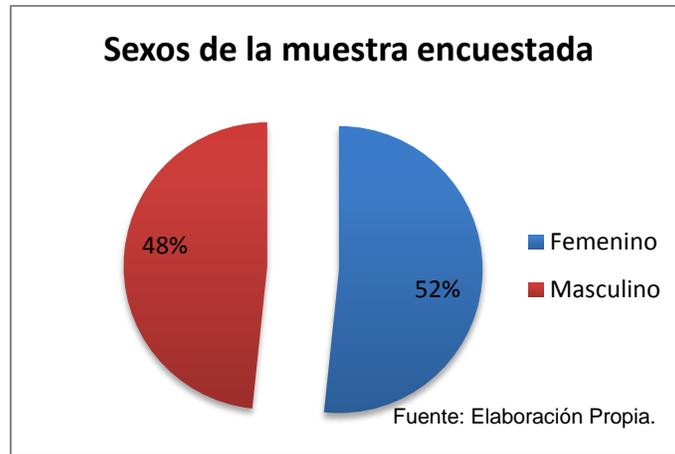
Resultados totales de las encuestas aplicadas a todas los centros odontológicos

TABLA 9. DENSIDAD MUESTRA

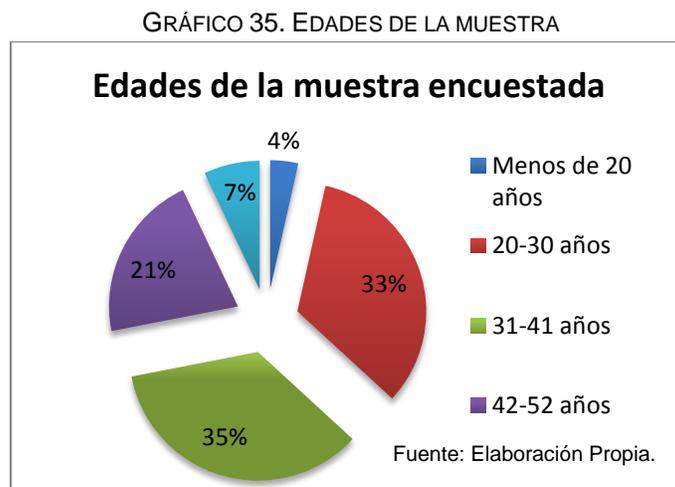
		Características encuestados	# Encuestados	%Encuestados	
Sexo	Femenino	31	60	51,67%	100,00%
	Masculino	29		48,33%	
Edades	Menos de 20 años	2	57	3,51%	100,00%
	20-30 años	19		33,33%	
	31-41 años	20		35,09%	
	42-52 años	12		21,05%	
	Más de 52 años	4		7,02%	
Clínicas	Carrizal	27	60	45,00%	100,00%
	Los Castores	19		31,67%	
	Nunes Romero	14		23,33%	

Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 34. SEXOS DE LA MUESTRA



Del total de encuestados el 52% corresponde al sexo femenino.



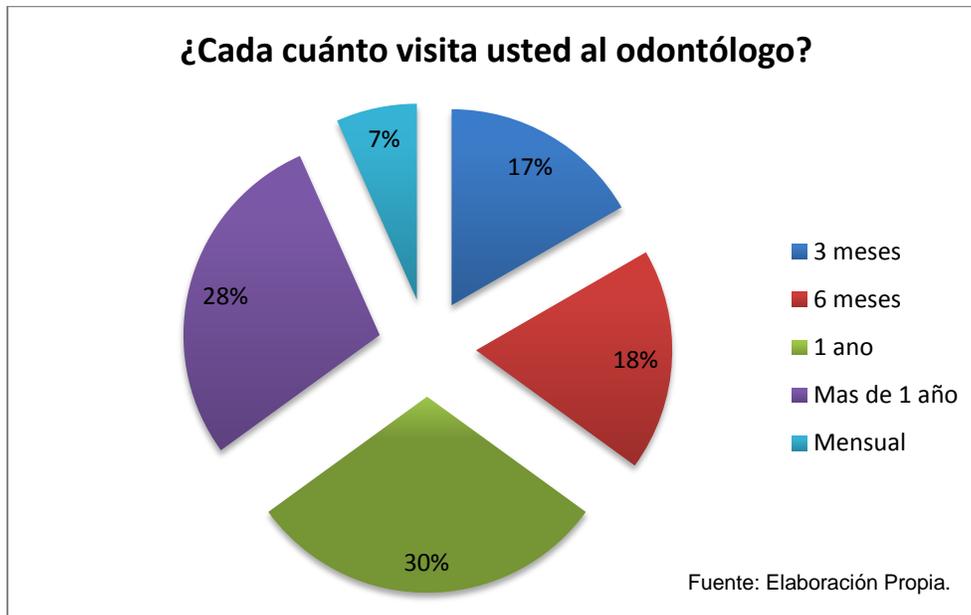
En el análisis general del total de los encuestados (60), se evidencia que la edad de los pacientes que acuden a consulta odontológica en mayor proporción es la comprendida entre 31- 41 años de edad. Dicha población, como se mencionó anteriormente, es activa laboralmente y por ende, gozan de una estabilidad económica que les permite realizarse tratamientos odontológicos tanto preventivos como curativos.

TABLA 10. ENCUESTAS

Pregunta Encuesta		Resultados					
1	¿Cada cuánto visita usted al odontólogo?	3 meses	10	60	17%	100,00%	
		6 meses	11		18%		
		1 año	18		30%		
		Más de 1 año	17		28%		
		Mensual	4		7%		
2	Regularmente, ¿acude al odontólogo fuera o dentro de los Altos Mirandinos?	Fuera	Comodidad	4	25%	26,67%	
			Cercanía	15		5	33,33%
			Calidad	6		6	40,00%
		Dentro	Confianza	10	75%	22,22%	
			Economía	45		22	48,89%
			Extranjero	13		13	28,89%
3	Podría usted indicarme, ¿cuál es la causa Primordial por la cual visita al odontólogo?	Dolor	4	60	7%	100,00%	
		Estética	19		32%		
		Emergencia	6		10%		
		Prevención	31		52%		
4	Podría usted indicarme, ¿Que busca en una clínica odontológica?	Calidad	32	60	53%	100,00%	
		Bajo precio	7		12%		
		Comodidad	1		2%		
		Buena atención	20		33%		
5	Podría usted indicarme, Si pudiera incluir servicios extras a su clínica odontológica de confianza, ¿Cuáles serían esos servicios?	24 horas	31	94	33%	100,00%	
		Servicio Rx	31		33%		
		Domicilio	12		13%		
		Charlas	20		21%		
6	Podría usted indicarme, Si tiene hijos, ¿a qué edad y por qué los lleva al odontólogo?	Dolor	3	52	6%	100,00%	
		Estética	14		27%		
		Emergencia	0		0%		
		Prevención	35		67%		

Fuente: elaboración propia

GRÁFICO 36. PREGUNTA 1



En cuanto a la primera pregunta de la encuesta aplicada, el 30% de los pacientes, informaron que acuden a consulta con una frecuencia de una año calendario, seguidamente por un 28% que acude con una frecuencia mayor a este. De forma contrastante, se encuentra que las opciones mensual, cada seis meses y cada tres meses, en forma conjunta suman una proporción de 42%, lo cual denota que en la mayoría de los casos encuestados (72%) , la visita al odontólogo se realiza con una frecuencia comprendida en un año.

GRÁFICO 37. PREGUNTA 2

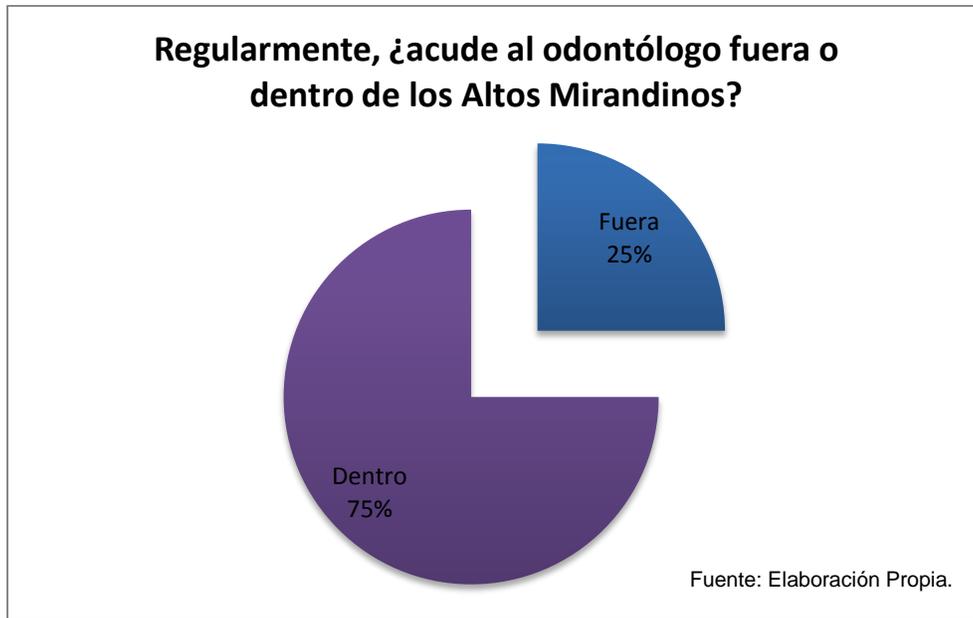


GRÁFICO 38. PREGUNTA 2, OPCIÓN A

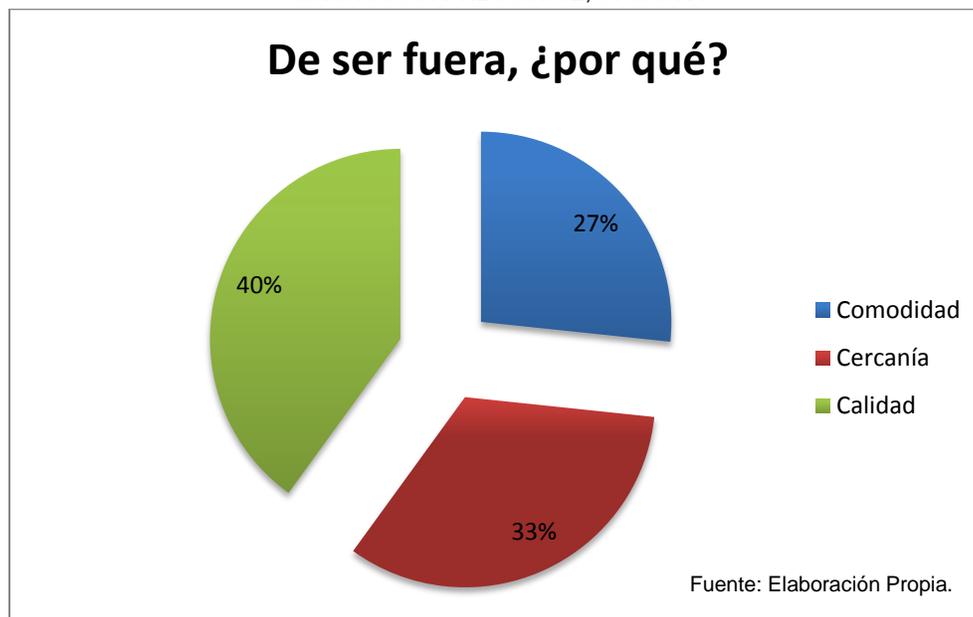
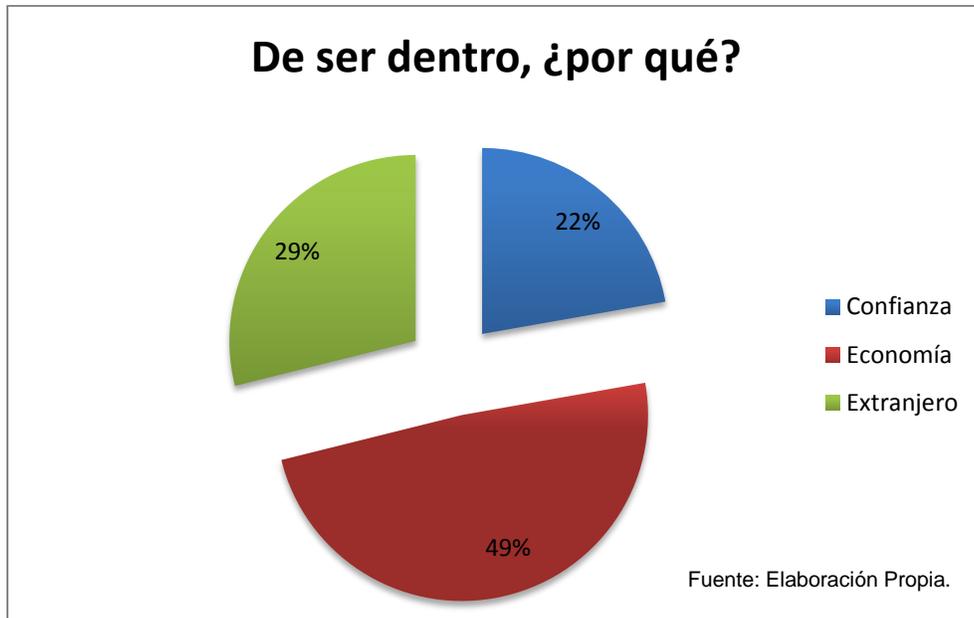
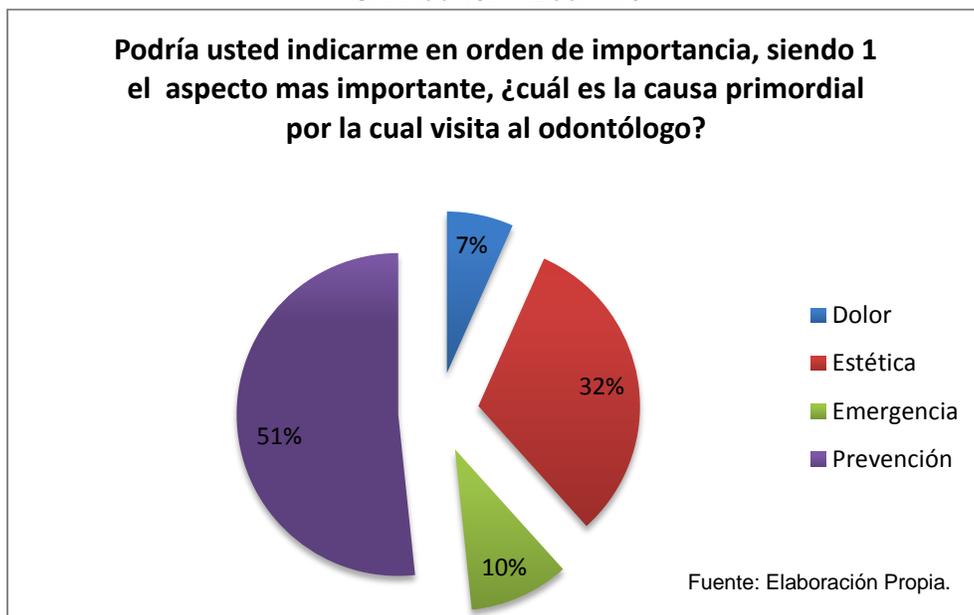


GRÁFICO 39. PREGUNTA 2, OPCIÓN B



La segunda pregunta, referida al sitio de atención odontológica por parte de los encuestados, refleja que un 75% de los pacientes, acuden a consulta odontológica dentro de los Altos Mirandinos, con un 49% de predilección por razones económicas.

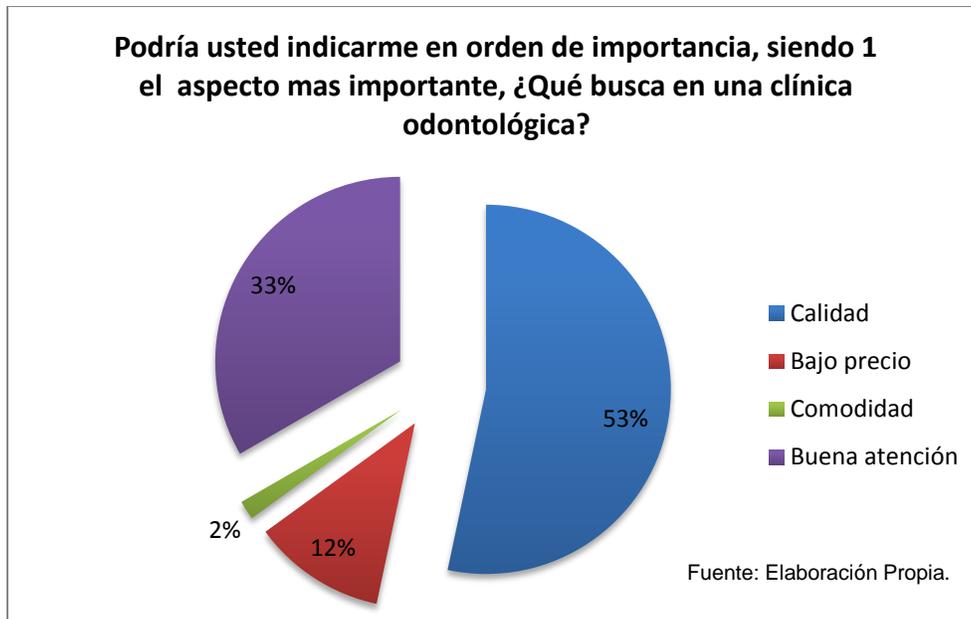
GRÁFICO 40. PREGUNTA 3



La pregunta tres, hace referencia a la causa primordial de visita al odontólogo por parte de los encuestados, un 51% de los pacientes, informaron que acuden

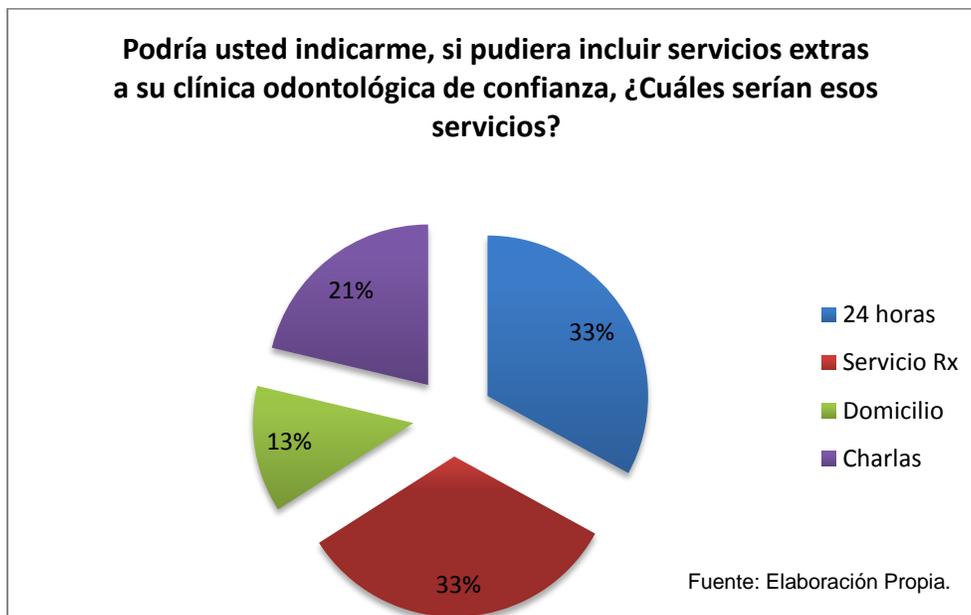
prioritariamente por razones de prevención, lo cual refleja la preocupación de la población por mejorar sus condiciones de salud bucal.

GRÁFICO 41. PREGUNTA 4



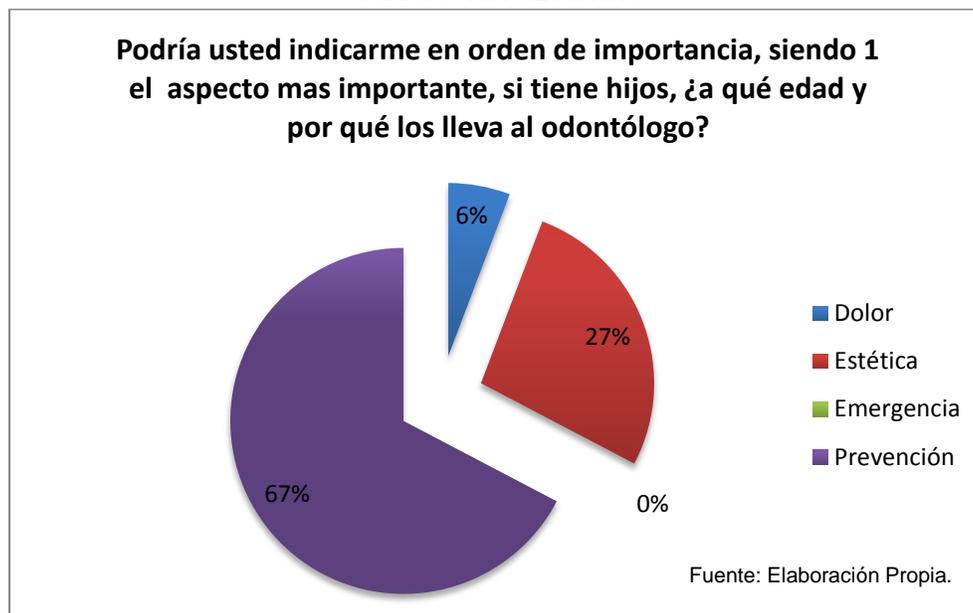
El 53% del total de encuestados, manifiestan que buscan calidad de atención a la hora de seleccionar su sitio de atención odontológica. Seguidamente con un 33% por la buena atención.

GRÁFICO 42. PREGUNTA 5



Los servicios adicionales más demandados en el total de encuestados son el servicio 24 horas junto que el servicio de radiografías con 33% para cada una de las opciones.

GRÁFICO 43. PREGUNTA 6



De los pacientes encuestados que son padres y llevan a sus hijos a consulta odontológica, en un 67% de los casos, manifestaron que acuden a consulta por razones de prevención. Seguidamente por un 27% de razones estéticas.

5.1.2 Oferta y Demanda

Una vez realizado el estudio de mercado correspondiente, se determinó que la oferta presentada por la zona en la que se pretende poner en marcha el siguiente proyecto ofrece poca variedad en cuanto a los servicios adicionales que aquí se plantean (servicios de Rx en la misma clínica dental y servicios a domicilio y 24 horas). Las clínicas dentales que existen en las zonas aledañas, sin bien, en su mayoría, cuentan con el servicio de todas las especialidades odontológicas, no manejan un esquema de clínica con servicio de radiología, con lo cual, deben referir a los pacientes a centros radiológicos, así es como este hecho, genera una alternativa para incorporar este tipo de servicios y que sean ampliamente aceptado dentro de la población, ya que en la actualidad es inexistente.

En cuanto a la demanda, las encuestas realizadas demuestran que la población de los Altos Mirandinos, consideran importante el contar con un centro de odontología que cuente con servicios de radiología. Este hecho, hace pensar que los pacientes consideran incomodo o poco beneficioso, el tener que desplazarse a otro centro de estudios para culminar su diagnóstico y generar así un adecuado plan de tratamiento.

Un aspecto importante en cuanto a los demandantes del servicio odontológico, es el hecho de que la mayoría de los encuestados acude a consulta odontológica dentro de los Altos Mirandinos, este factor es fundamental al evaluar la viabilidad del proyecto, ya que se estaría garantizando en cierta medida, que la población acudiría al centro odontológico

Dentro de la oferta más importante ubicada en las zonas cercanas al presente proyecto, en cuanto a atención odontológica se encuentran:

- Oficentro el Picacho.
- Centro Comercial OPS.
- Centro Comercial los Altos.
- Centro Comercial Los Castores.
- Centro Comercial Zabala.
- Centro Comercial la Morita.
- Policlínica El Retiro.

En cuanto a la atención radiológica más importante, se encuentran:

- Centro Comercial San Antonio Plaza. RADICEFA
- Centro Comercial Galerías las Américas.
- Centro Comercial Coliseo.

5.1.3 Precios

Para el estudio de precios, se procedió a conocer a la competencia, mediante visitas de incognito, llamadas informativas y preguntas a pacientes. El estudio de precios es

fundamental para saber si se está dentro de un mercado competitivo o no, ya que a pesar de hacer una adecuada estructura de costos que permitan fijar un precio real del producto, se debe conocer cuál es la oferta dentro del mercado.

Para la formación del precio de los productos y servicios, se calcularon los costos de forma individual tomando en cuenta la cantidad de insumos y materia prima necesaria así como el honorario profesional correspondiente a dicho servicio. Posteriormente, se calculó un precio para ser comparado con los precios de los productos similares existentes en el mercado y finalmente se obtuvo el precio de los productos.

Una vez conocida la oferta de la competencia y engranado con una adecuada estructura de costos, se determinó el precio de cada producto y servicio a ofrecer. Dicho precio, será evaluado de forma trimestral, para ser ajustado según la realidad económica y poder adquisitivo de los clientes. Cabe destacar, que los precios reflejados no incluyen el impuesto al Valor Agregado I.V.A, ya que el sector de odontología está exento del pago de dicho impuesto y solo debe hacer una declaración informativa.

Los precios establecidos según el estudio de precios hecho en fecha de 29-12-2016, son los siguientes:

TABLA 11. COSTOS UNITARIOS POR ESPECIALIDAD

ESPECIALIDAD	TIPO TRATAMIENTO	COSTO UNITARIO
ORTODONCIA	Consulta Evaluación	7.000,00 Bs
	Instalaciones Tratamiento de ortodoncia	200.000,00 Bs
	Ortopedia de los maxilares	160.000,00 Bs
	Controles Ortodoncia	6.500,00 Bs
	Recementados de Bk	2.000,00 Bs
	Controles Ortopedia	4.500,00 Bs
	Retenedores	160.000,00 Bs
ENDODONCIA	Consulta Evaluación	7.000,00 Bs
	Tratamiento de conducto monoradicular	70.000,00 Bs

	Tratamiento de conducto biradicular	80.000,00 Bs
	Tratamiento de conducto Multiradicular	90.000,00 Bs
	Re- Tratamientos de conducto	100.000,00 Bs
PERIODONCIA	Consulta Evaluación	7.000,00 Bs
	Raspados y alisados radicular por cuadrante	25.000,00 Bs
	Cirugías Periodontales	85.000,00 Bs
PRÓTESIS	Consulta Evaluación	7.000,00 Bs
	Prótesis removibles metálicas	180.000,00 Bs
		300.000,00 Bs
	Prótesis removibles acrílicas	80.000,00 Bs
		180.000,00 Bs
	Prótesis Fijas	200.000,00 Bs
		500.000,00 Bs
	Férulas	100.000,00 Bs
		180.000,00 Bs
	Prótesis Provisionales	30.000,00 Bs
		40.000,00 Bs
	Prótesis Totales	220.000,00 Bs
		300.000,00 Bs
EGRESOS x PAGOS LABORATORIO	400.000,00 Bs	
	694.000,00 Bs	
CIRUGÍA	Consulta Evaluación	7.000,00 Bs
	Exodoncias Quirúrgicas	28.000,00 Bs
	Exodoncias Cordales	40.000,00 Bs
		50.000,00 Bs
	Exodoncias Supernumerarios	30.000,00 Bs
	Tracciones Ortodoncias	70.000,00 Bs
Frenilectomías	50.000,00 Bs	
ESTÉTICA	Consulta Evaluación	7.000,00 Bs
	Carillas	100.000,00 Bs
		400.000,00 Bs

SERVICIOS ADICIONALES	Blanqueamientos	150.000,00 Bs	
		180.000,00 Bs	
	ODONTOPEDIATRÍA	Consulta Evaluación	7.000,00 Bs
		Profilaxis infantil	9.000,00 Bs
		Emergencia	20.000,00 Bs
		Restauradora	20.000,00 Bs
			50.000,00 Bs
		Pulpotomías	80.000,00 Bs
		Exodoncias temporales	15.000,00 Bs
		Prótesis	100.000,00 Bs
	300.000,00 Bs		
	IMPLANTES	Consulta Evaluación	7.000,00 Bs
		1era Cirugía	1.550.000,00 Bs
		2da Cirugía	775.000,00 Bs
		Fase Protésica	2.325.000,00 Bs
		EGRESOS x COSTOS	621.400,00 Bs
	932.100,00 Bs		
	RADIOLOGÍA	Radiografías Panorámicas	6.000,00 Bs
		Radiografías Periapicales	3.500,00 Bs
		Radiografías Cefálicas	7.000,00 Bs
Estudios de Ortodoncia		25.000,00 Bs	
SERVICIO 24 HORAS	Honorarios Profesionales	20.000,00 Bs	
	Tratamiento Realizado	15.000,00 Bs	
		80.000,00 Bs	
	Medicación	10.000,00 Bs	
Servicio	5.000,00 Bs		
SERVICIO A DOMICILIO	Honorarios Profesionales	20.000,00 Bs	
	Tratamiento Realizado	15.000,00 Bs	
		80.000,00 Bs	
	Medicación	10.000,00 Bs	
Servicio	5.000,00 Bs		

Fuente: Elaboración propia

5.1.3 Comercialización

Para dar a conocer el establecimiento, primeramente se contará con el apoyo publicitario mediante anuncios luminosos dentro del Centro Comercial, además, con

propaganda en la radio local. Un método importante para la captación de pacientes, será ofrecer servicios de diagnóstico gratuito a las escuelas cercanas, previa autorización de las autoridades educativas y bajo el consentimiento de los padres y representantes de los escolares. Una vez realizado dicho diagnóstico, se enviará un informe por cada estudiante a sus padres y/o representantes, con el fin de dar a conocer la situación bucal de su representado y a su vez poner a la orden los servicios del centro odontológico.

Para el servicio de radiología, será de suma importancia darse a conocer dentro de los centros odontológicos ya existentes, que no cuenten con dicho servicio, para así, poner a la orden los servicios como Centro Radiográfico Dental.

5.2 Análisis Financiero

Análisis Macroeconómico

Analizando el entorno venezolano y basándose en las estimaciones hechas desde principio de la década pasada hasta finales del año 2014, Venezuela se vio muy favorecida por la renta obtenida de la actividad petrolera, la cual en esos años fue muy alta y permitió expandir el gasto público, implementar programas sociales, la creación de empresas públicas, nacionalización de empresas privadas, entre otros aspectos, todo esto con el fin de favorecer a las clases sociales más desprotegidas y olvidadas por parte de los gobiernos anteriores. Este crecimiento económico permitió reducir la tasa de pobreza en un 50% en el año 1998 y un 30% en 2013, de acuerdo a las cifras oficiales.

No obstante, con la caída del precio internacional del petróleo, junto con políticas gubernamentales inadecuadas a nivel macro y micro, el desempeño tanto económico como social de Venezuela se ha visto afectado de una manera muy significativa en los últimos dos años. La dependencia del país hacia el sector de hidrocarburos ha aumentado dramáticamente, posicionando al petróleo como el 96% de las exportaciones del país según el Banco Mundial. Aunado a esta situación, se añade el hecho del mal manejo de los recursos en las épocas de bonanza económica del país y la falta de capacidad de ahorro monetario y de recursos previendo posibles cambios desfavorables en el mercado petrolero y sin desarrollar una capacidad de afrontar una reversión de los términos de intercambio o amortiguar los ajuste macroeconómicos necesarios.

En el corto y mediano plazo el escenario venezolano enfrenta importantes necesidades de financiamiento, con un déficit fiscal a fines de 2015 estimado en 20% del PIB, así como necesidades de financiamiento externo estimadas en 25.000 a 30.000 millones de dólares, según cifras publicadas por el Banco Mundial. Tomando en cuenta que el acceso al financiamiento externo es restringido por controles de cambio, existe control en los precios y el colapso de la participación del sector privado en la oferta de productos básicos, han dado lugar a una de las inflaciones más altas del mundo. El gobierno, en el último año, ha intentado contrarrestar estas presiones económicas incorporando un régimen de tipos de cambios múltiples y controles de cambio adicionales, lo cual ha generado una contracción en las importaciones. Dichas medidas han sido ineficientes en cuanto a evitar la fuga de divisas.

La regulación de participación por parte del sector privado en la venta y distribución de bienes primera necesidad, ha generado un estado de escasez de productos básicos, lo cual con el pasar del tiempo se ha generalizado a productos farmacológicos, médicos y materias primas indispensables para la fabricación en general.

Como resultado a todas estas políticas económicas, Venezuela inicia un 2107 con una severa estanflación (estancamiento más inflación), la cual se presenta desde el inicio del año 2016. Se estima que el PIB se contrajo por encima del 10% en 2016, lo cual implica una contracción acumulada del producto de más del 20% desde 2013. El consumo privado colapsado a medida que la inflación que aumenta sin parar, afecta los ingresos de los ciudadanos.

La caída de los precios del petróleo ha empeorado los desbalances macroeconómicos. El precio del crudo venezolano cayó en un 85% entre los años 2015 y los primeros 8 meses del año 2016, lo cual reporto menos de la mitad de los ingresos requeridos para nivelar las cuentas fiscales. En la actualidad, Venezuela enfrenta grandes retos desde el punto de vista de económico, considerando contener los desbalances macroeconómicos, restableciendo la confianza del sector privado, mejorando el clima y oportunidades de inversión en miras de lograr un fortalecimiento en sus perspectivas de crecimiento a largo plazo, así como diversificar sus exportaciones, para con ello evitar la dependencia de la renta petrolera. (Grupo Banco Mundial, 2017).

Después de analizar el ambiente económico desde el punto de vista macro, surge la duda sobre los riesgos posibles cuando se desea emprender un proyecto de inversión.

Bajo una economía estancada y colapsada, como es el caso, hay que tomar muy en consideración el tipo de inversión que se desea realizar, ya que en un estado de incertidumbre como el que se vive actualmente en el país, es necesario tener presente que el grado de fracaso ante una mala inversión es muy alto. Es por ello que las inversiones privadas, deben estar enfocadas a cubrir necesidades insatisfechas y generar servicios básicos, debido que son los mayores problemas a los que se enfrenta la población venezolana. Toda inversión que este enfocada en generar lucro a expensas de productos o servicios que no sean de primera necesidad, son altamente susceptibles al fracaso, debido a que las condiciones macroeconómicas del entorno, apuntan a un crecimiento económico a mediano plazo, siempre y cuando se tomen medidas efectivas en los meses venideros, de lo contrario la economía venezolana seguirá en franco deterioro y con ello se anularían las posibilidades de éxito en las inversiones.

Flujo de Caja

Según Baca (2006), la TMAR se conoce como la suma de la inflación y el premio al riesgo, de contar con una tasa interna de retorno menor a este índice se verá afectado el poder adquisitivo de la empresa. Por esta razón se establece que el TIR debe ser mayor a la TMAR para que la inversión sea atractiva y su poder adquisitivo aumente en el transcurso del tiempo.

Para obtener la referencia del TMAR se consultó el último cierre financiero publicado por el banco Mercantil, donde se visualizan los diferentes rendimientos de algunos bonos venezolanos. En la siguiente tabla se muestran los rendimientos antes mencionados y el promedio de ellos, dichos datos fueron utilizados para la estimación del TMAR. (Banco Mercantil, 2017).

TABLA 12. BONOS

Bonos	Rendimiento
VEN GLB-18	27,70
VEN GLB-18N	31,62
VEN GLB-19	32,03
VEN GLB-20	27,85
VEN GLB-22	26,28
VEN GLB-23	25,65
VEN GLB-24	23,28
VEN GLB-25	22,14
VEN GLB-26	22,49
VEN GLB-27	20,01

VEN GLB-28	21,86
VEN GLB-31	21,47
VEN GLB-34	20,01
VEN GLB-36	18,52
VEN GLB-38	16,22
PDVSA 2017N	29,94
PDVSA 2020	16,90
PDVSA 2021	27,87
PDVSA 2022	27,21
PDVSA 2022N	24,77
PDVSA 2024	24,30
PDVSA 2026	21,38
PDVSA 2027	19,75
PDVS 2035	20,94
PDVSA 2037	15,73
Promedio	23,44

Fuente: Elaboración propia

TABLA 13. FLUJO DE CAJA

Periodo	Año	Flujo de Caja	Valor Presente
0	2017	-134140	-134140,00
1	2018	666.851.452,3	540.398.259,53
2	2019	733.673.226,8	481.806.163,83
3	2020	807.177.397,8	429.559.683,18
4	2021	888.032.204,8	382.972.929,71
5	2022	976.972.711,5	341.433.896,89

Fuente: Elaboración propia

Estimaciones de Atención de Pacientes

La estimación diaria de Ingresos según tratamientos en odontología general y especializada, fue hecha en base a una consulta promedio de **24 pacientes diarios**, divididos en 8 de odontología general y 8 en cada especialidad, datos que se tomaran como referencia para el escenario optimista y que fueron extraídos de un estudio hecho en las clínicas: Centro Odontológico Carrizal, Centro de Especialidades Odontológicas Nunes & Romero, Consultorio odontológico los

Castores. Clínicas ubicadas en los Altos Mirandinos en zonas cercanas a la clínica en estudio para el presente Trabajo de Investigación.

La presente tabla muestra la estructura de costos para la realización del presente estudio en fecha 30-12-2016, la misma refleja los equipos así como las mejoras civiles que se requieren para la puesta en marcha de la clínica odontológica. Se especifica el tipo de artículo, la cantidad de unidades requeridas, los costos unitarios por producto, la totalidad monetaria de las unidades y su tiempo estimado de vida útil.

Activos

A continuación se muestran los equipos y activos tangibles e intangibles necesarios para el funcionamiento del Centro Odontológico, se especifican la cantidad de unidades necesarias, su costo y vida útil promedio.

TABLA 14. INFORMACIÓN GENERAL DE COSTOS

	ARTICULOS	UNIDADES	COSTO UNITARIO	TOTAL	Vida útil
Odontología	Unidades odontológicas	3	\$900,00	\$2.700,00	15 años
	Compresor de aire 5 Hp	1	\$1.000,00	\$1.000,00	10 años
	Bomba de alta Succión ½ Hp	1	\$280,00	\$280,00	12 años
	Horno esterilizador	1	\$400,00	\$400,00	15 años
	Lámpara Fotocurado	2	\$160,00	\$320,00	8 años
	Cavitron	1	\$200,00	\$200,00	10 años
	Autoclave	1	\$700,00	\$700,00	15 años
	Instrumental básico odontológicos	30	\$8,00	\$240,00	5 años
	Instrumental Varios	10	\$30,00	\$300,00	5 años
	Mobiliario	1	\$1.500,00	\$1.500,00	15 años

	Inventario 1 año	1	\$1.000,00	\$1.000,00	
Artículos radiólogos	Equipo Periapical	1	\$ 600,00	\$ 600,00	15 años
	Equipo Panorámico	1	\$ 60.000,00	\$ 60.000,00	20 años
	Equipo Revelador	1	\$ 200,00	\$ 200,00	15 años
	Mobiliario	1	\$ 500,00	\$ 500,00	15 años
Estructura	Local Comercial		PROPIO	\$ 60.000,00	
	Obras Civiles			\$ 2.000,00	
	Aires Acondicionados	2	\$ 300,00	\$ 600,00	7 años
	Tuberías			\$ 300,00	10 años
	Instalación de Equipos			\$ 500,00	
	Perisología			\$ 500,00	
Papelería	Varios			\$ 300,00	1 año
TOTAL				\$134.140,00	94808408,18 Bs
SIN VALOR INMUEBLE				\$74.140,00	52401188,18 Bs

Fuente: Elaboración propia

En la estructura de costos realizada, se formuló en base a dólares debido a la poca estabilidad de la economía venezolana y con la intención de preservar el trabajo de investigación realizado.

TABLA 15. GASTOS FIJOS

		GASTOS	MONTO
	Servicios	(electricidad, agua, teléfono, internet)	100.000,00 Bs
	Materiales e insumos		200.000,00 Bs
Gastos Fijos	Personal	Recepcionista	125.000,00 Bs
		Asistente	125.000,00 Bs
		Supervisor de operaciones	250.000,00 Bs
		Supervisor administrativo	250.000,00 Bs
		Técnico radiólogo	250.000,00 Bs
		Gerente General	350.000,00 Bs

	Prestaciones sociales	450.000,00 Bs
	TOTAL	2.100.000,00 Bs

Fuente: Elaboración propia

Para ampliar el campo de validez del estudio financiero y económico, se he propuesto analizar tres posibles escenarios de venta, uno optimista donde se superen las estimaciones de demanda, uno realista donde las estimaciones se cumplan en base al estudio realizado y otro pesimista donde las ventas sean inferiores a las estimaciones. Estos escenarios contemplan un rango de más o menos 10% a partir del escenario realista para el caso optimista y pesimista respectivamente.

La tasa de cambio utilizada para el estudio financiero es la DICOM, la cual está regulada por el estado.

1. Escenario Optimista: Consulta estimada de 8 pacientes por área de atención. 20 pacientes de Servicio de Radiología, 5 de Servicios 24 horas y 5 de Servicios a Domicilio .Es el escenario ideal en base a consulta odontológica promedio en cuanto a eficiencia, eficacia y calidad de servicio.
2. Escenario Realista: Consulta estimada de 4 pacientes por área de atención. 15 pacientes de Servicio de Radiología, 2 de Servicios 24 horas y 2 de Servicios a Domicilio.
3. Escenario Pesimista: Consulta estimada de 4 pacientes por área de atención. 10 pacientes de Servicio de Radiología, sin éxito en los servicios Adicionales.

La presente tabla muestra una proyección de 5 años en relación a la inversión con los costos, para obtener la utilidad anual de la clínica.

TABLA 16. UTILIDAD ANUAL

Años					
2017	2018	2019	2020	2021	2022

Datos	Inversión inicial	134.140,00	0	0	0	0	0
	Número de Pacientes		8352	9.187,2	10.105,92	11.116,512	12.228,1632
	Costo promedio		121.944,96	121,944,96	121,944,96	121.944,96	121.944,96
	Ingreso		1.018.484.305,92	1.120.332.736,51	1.232.366.010,16	1.355.602.611,18	1.491.162.872,30
Costos	Costos variables		6.000.000,00	6.600.000,00	7.260.000,00	7.986.000,00	8.784.600,00
	Costos fijos		2.100.000,00	2.100.000,00	2.100.000,00	2.100.000,00	2.10.000.0,00
	Total Costos		8.100.000,00	8.700.000,00	9.360.000,00	10.086.000,00	10.884.600,00
	Utilidad operativa		1.010.384.306	1.111.632.737	1.223.006.010	1.345.516.611	1.480.278.272
	Depreciación		3317,638095	6635,27619	9952,914286	13270,55238	16588,19048
	Ingreso gravable		1.010.380.988	1.111.626.101	1.222.996.057	1.345.503.341	1.480.261.684
	Pago de impuestos		343.529.536	377.952.874,4	415.818.659,5	457.471.135,8	503.288.972,6
	Utilidad después de impuestos	-134.140,0	666.851.452,3	733.673.226,8	807.177.397,8	888.032.204,8	976.972.711,5

Fuente: Elaboración propia

TABLA 17. VPN Y TIR

VPN	1.763.400.966,90
TIR	49,71%

Fuente: Elaboración propia

A continuación se presentan tres tablas, una para cada uno de los escenarios planteados, en donde se muestran los ingresos de manera diaria, semanal, mensual y anual tanto a nivel de consulta odontológica como con los servicios adicionales.

TABLA 18. ESCENARIO OPTIMISTA DIARIO ESPECIALIDADES

Tasa DICOM	UNIDAD	LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		SÁBADO	
	1	General	171.500,00 Bs	General	171.500,00 Bs	General	171.500,00 Bs	General	171.500,00 Bs	General	171.500,00 Bs	General	171.500,00 Bs
	2	Ortodoncia	546.500,00 Bs	Cirugía	282.000,00 Bs	Ortodoncia	546.500,00 Bs	Odontopediatría	608.000,00 Bs	Ortodoncia	546.500,00 Bs	Ortodoncia	546.500,00 Bs
	3	Estética	1.101.000,00 Bs	Implantes	773.250,00 Bs	Periodoncia	266.000,00 Bs	Endodoncia	514.000,00 Bs	Prótesis	622.000,00 Bs	Endodoncia	514.000,00 Bs
	TOTAL DIARIO		1.819.000,00 Bs		1.226.750,00 Bs		984.000,00 Bs		1.293.500,00 Bs		1.340.000,00 Bs		1.232.000,00 Bs
	TOTAL SEMANAL												7.895.250,00 Bs
	TOTAL MENSUAL												31.581.000,00 Bs
	TOTAL ANUAL												378.972.000,00 Bs
													536.187,55
													44.682,30
													11.170,57
													\$

Fuente: Elaboración propia

TABLA 19. ESCENARIO OPTIMISTA DIARIO SERVICIOS ADICIONALES

Tasa DICOM	SERVICIOS ADICIONALES								
	ESPECIALIDAD	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	
	RADIOLOGÍA	191.000,00 Bs							
	SERVICIOS 24 HORAS	375.000,00 Bs							
	SERVICIOS A DOMICILIO	375.000,00 Bs							
	TOTAL INGRESO DIARIO	941.000,00 Bs	375.000,00 Bs						
	TOTAL INGRESO NETO SEMANAL								6.021.000,00 Bs
									\$8.518,80

Fuente: Elaboración propia

TABLA 20. ESCENARIO REALISTA DIARIO ESPECIALIDADES

Tasa DICOM	UNIDAD	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO						
	1	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs
	2	Ortodoncia	273.250,00 Bs	Cirugía	141.000,00 Bs	Ortodoncia	273.250,00 Bs	Odontopediatría	304.000,00 Bs	Ortodoncia	273.250,00 Bs	Ortodoncia	273.250,00 Bs
	3	Estética	550.500,00 Bs	Implantes	386.625,00 Bs	Periodoncia	133.000,00 Bs	Endodoncia	257.000,00 Bs	Prótesis	311.000,00 Bs	Endodoncia	257.000,00 Bs
	TOTAL DIARIO		909.500,00 Bs		613.375,00 Bs		492.000,00 Bs		646.750,00 Bs		670.000,00 Bs		616.000,00 Bs
	TOTAL SEMANAL												3.947.625,00 Bs
	TOTAL MENSUAL												15.790.500,00 Bs
	TOTAL ANUAL												189.486.000,00 Bs
													268.093,78
													\$
													\$
													\$

Fuente: Elaboración propia

TABLA 21. ESCENARIO REALISTA DIARIO SERVICIOS ADICIONALES

Tasa DICOM	SERVICIOS ADICIONALES								
	ESPECIALIDAD	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	
	RADIOLOGÍA	143.250,00 Bs							
	SERVICIOS 24 HORAS	150.000,00 Bs							
	SERVICIOS A DOMICILIO	150.000,00 Bs							
	TOTAL INGRESO DIARIO	443.250,00 Bs	150.000,00 Bs						
	TOTAL INGRESO NETO SEMANAL								2.809.500,00 Bs
									\$3.975,01

Fuente: Elaboración propia

TABLA 22. ESCENARIO PESIMISTA DIARIO ESPECIALIDADES

Tasa DICOM	UNIDAD	LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES		VIERNES		SÁBADO	
	1	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs	General	85.750,00 Bs
	2	Ortodoncia	273.250,00 Bs	Cirugía	141.000,00 Bs	Ortodoncia	273.250,00 Bs	Odontopediatría	304.000,00 Bs	Ortodoncia	273.250,00 Bs	Ortodoncia	273.250,00 Bs
	3	Estética	550.500,00 Bs	Implantes	386.625,00 Bs	Periodoncia	133.000,00 Bs	Endodoncia	257.000,00 Bs	Prótesis	311.000,00 Bs	Endodoncia	257.000,00 Bs
	TOTAL DIARIO		909.500,00 Bs		613.375,00 Bs		492.000,00 Bs		646.750,00 Bs		670.000,00 Bs		616.000,00 Bs
	TOTAL SEMANAL												3.947.625,00 Bs
													\$ 5.585,29
	TOTAL MENSUAL												15.790.500,00 Bs
													\$ 22.341,15
	TOTAL ANUAL												189.486.000,00 Bs
													\$ 268.093,78

Fuente: Elaboración propia

TABLA 23. ESCENARIO PESIMISTA SERVICIOS ADICIONALES

Tasa DICOM	SERVICIOS ADICIONALES								
	ESPECIALIDAD	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	DOMINGO	
	RADIOLOGÍA	95.500,00 Bs							
	SERVICIOS 24 HORAS	0,00 Bs	0,00 Bs						
	SERVICIOS A DOMICILIO	0,00 Bs							
	TOTAL INGRESO DIARIO	95.500,00 Bs	0,00 Bs						
	TOTAL INGRESO NETO SEMANAL								573.000,00 Bs
									\$810,71

Fuente: Elaboración propia

TABLA 24. RENTABILIDAD ESCENARIO OPTIMISTA

		TOTAL RENTABILIDAD ANUAL			
		100%	Honorarios (40%)	Gastos fijos	Rentabilidad
Tasa DICOM	Odontología General	49.392.000,00 Bs	19.756.800,00 Bs	2.100.000,00 Bs	9.878.400,00 Bs
	Odontología especializada*	1.357.272.000,00 Bs	950.090.400,00 Bs		387.424.800,00 Bs
	Radiología	59.760.000,00 Bs	23.904.000,00 Bs		16.099.200,00 Bs
	Servicios 24 horas y domiciliario	374.400.000,00 Bs	149.760.000,00 Bs		204.883.200,00 Bs
	TOTAL	618.285.600,00 Bs			
					\$874.779,78
Tiempo de recuperación de inversión inicial (meses)					2

Fuente: Elaboración propia

TABLA 25. RENTABILIDAD ESCENARIO REALISTA

		TOTAL RENTABILIDAD ANUAL			
		100%	Honorarios (40%)	Gastos fijos	Rentabilidad
Tasa DICOM	Odontología General	24.696.000,00 Bs	9.878.400,00 Bs	2.100.000,00 Bs	12.717.600,00 Bs
	Odontología especializada*	678.636.000,00 Bs	475.045.200,00 Bs		201.490.800,00 Bs
	Radiología	44.820.000,00 Bs	17.928.000,00 Bs		24.792.000,00 Bs
	Servicios 24 horas y domiciliario	280.800.000,00 Bs	112.320.000,00 Bs		166.380.000,00 Bs
	TOTAL	405.380.400,00 Bs			
					\$573.551,41
Tiempo de recuperación de inversión inicial (meses)					3

Fuente: Elaboración propia

TABLA 26. RENTABILIDAD ESCENARIO PESIMISTA

		TOTAL RENTABILIDAD ANUAL			
		100%	Honorarios (40%)	Gastos fijos	Rentabilidad
Tasa DICOM	Odontología General	24.696.000,00 Bs	9.878.400,00 Bs	2.100.000,00 Bs	12.717.600,00 Bs
	Odontología especializada*	678.636.000,00 Bs	475.045.200,00 Bs		201.490.800,00 Bs
	Radiología	29.880.000,00 Bs	11.952.000,00 Bs		15.828.000,00 Bs
	Servicios 24 horas y domiciliario	0,00 Bs	0,00 Bs		-2.100.000,00 Bs
	TOTAL	227.936.400,00 Bs			
					\$322.495,22
Tiempo de recuperación de inversión inicial (meses)					5

Fuente: Elaboración propia

TABLA 27. VPN Y TIR PARA CADA ESCENARIO

ISLR	34,00%			
TMAR	23,40%			
Escenario	Optimista	Realista	Pesimista	Limite
Porcentaje	17,24%	0,00%	-24,13%	-10,00%
VPN	2.067.411.293,59	1.763.400.966,90	7.307.919.464,96	176.340.096,69
TIR	58,35%	49,71%	37,62%	39,71%

Fuente: Elaboración propia

5.3 Estudio técnico

5.3.1 Estructura

El presente proyecto, instalación de una clínica odontológica especializada y con servicios adicionales, se pretende instaurar en un Centro Comercial a estrenar llamado Galerías Loreto, ubicado en la Av. Principal de las Polonias, en San Antonio de los Altos. Edo. Miranda. El proyecto cuenta con dos locales propios, que se encuentran de forma contigua con 40 metros de construcción cada uno, para un total de 80 metros disponibles. La distribución de la clínica será buscando que la mayor área se disponga para las zonas de atención clínica y sala de espera, el área de radiología, por ese un área de restringido acceso, contará con espacios más reducidos, todo este diseño será realizado y supervisado por un arquitecto y diseñador de interiores, siguiendo las normativas y regulaciones tanto en el ámbito odontológico como de control de radiaciones.

Además de todos los aspectos anteriormente descritos, la clínica contará con rampas de acceso para personas con discapacidad así como dotaciones especiales desde el punto de vista estructural y arquitectónico para pacientes con algún tipo de minusvalía. El área de sala de espera, contara con una zona especializada para pacientes infantiles, la cual se adaptara a las necesidades de estos pacientes y buscara ofrecer un tiempo de espera más agradable y que reduzca la ansiedad de los mismos.

Estructura de Servicios

Dentro de los servicios que se consideran indispensables para la instalación del Centro Odontológico tenemos:

1. Energía Eléctrica

2. Agua
3. Servicio Telefónico con acceso a Internet
4. Vías de comunicación: Acceso a transporte público, líneas de taxis.

5.3.2 Distribución y horarios de atención

Una vez instalado el proyecto se manejará un sistema de horarios determinado por guardias clínicas, cada una de ellas de 4 horas, en el caso de los odontólogos generales, especialistas y técnico radiólogo. Los empleados fijos, como es el caso de las asistentes dentales, recepcionistas y demás personal administrativo, cumplirán jornadas de 8 horas diarias, con una hora de descanso durante 5 días a la semana. El cumplimiento de horario los días sábados, serán variables y cancelados de forma extra. La distribución de las guardias clínicas odontológicas será la siguiente:

TABLA 28. PLANIFICACIÓN DE HORARIOS

CUBÍCULO	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
1	General	General	General	General	General	General
2	Ortodoncia	Cirugía	Ortodoncia	Odontopediatría	Ortodoncia	Ortodoncia
3	Estética	Implantes	Periodoncia	Endodoncia	Prótesis	Endodoncia

Fuente: Elaboración propia.

La odontología general, será constante todos los días de la semana, durante todo el día, siendo un cubículo exclusivo para ese uso. Los dos cubículos restantes serán destinados a dos áreas de especialidad diaria, que prestarán servicios, de igual manera, durante todo el día.

Los horarios laborales serán de 8:00 am a 12:00 pm, con descanso de 12:00 pm a 1:00pm y de 1:00 pm a 5:00 pm. Distribuido por cubículo de la siguiente manera:

TABLA 29. PLANIFICACIÓN SEMANAL DE CUBÍCULOS

CUBÍCULO 1						
HORAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
8:00am - 12:00 pm	General	General	General	General	General	General
12:00 pm – 1:00 pm	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO
1:00 pm- 5:00 pm	General	General	General	General	General	General
CUBÍCULO 2						
HORAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
8:00am - 12:00 pm	Estética	Implantes	Periodoncia	Endodoncia	Prótesis	Endodoncia
12:00 pm – 1:00 pm	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO
1:00 pm- 5:00 pm	Ortodoncia	Cirugía	Ortodoncia	Odontopediatría	Ortodoncia	Ortodoncia
CUBÍCULO 3						
HORAS	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO
8:00am - 12:00 pm	Ortodoncia	Cirugía	Ortodoncia	Odontopediatría	Ortodoncia	Ortodoncia
12:00 pm – 1:00 pm	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO	DESCANSO
1:00 pm- 5:00 pm	Estética	Implantes	Periodoncia	Endodoncia	Prótesis	Endodoncia

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la atención radiológica de pacientes referidos, tanto de la misma clínica, como de centros externos, ésta será en los mismos horarios anteriormente descritos (8:00 am – 12:00 pm y 1:00 am – 5:00 pm). El servicio adicional a domicilio, se maneja administrativamente en el horario de atención al usuario bien sea vía telefónica o personal y será realizado de lunes a sábado en los horarios establecidos. La atención 24 horas se iniciará una vez finalizada la jornada laboral (5:00 pm) y será canalizada mediante números telefónicos de uso exclusivo para éste servicio. Dicho servicio será realizado por un odontólogo de guardia, dichas guardias serán planificadas de manera mensual y la atención del paciente será realizada en las instalaciones de la clínica una vez que sea acordada de manera directa con el profesional.

5.3.3 Plan de Operaciones

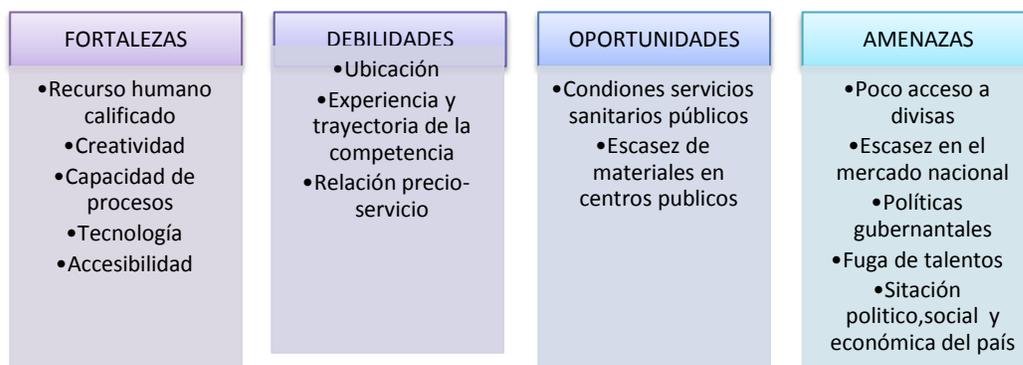
El esquema de trabajo será basado en la planificación estratégica y táctica típica de las organizaciones bien estructuradas desde el punto de vista gerencial. Un elemento imprescindible dentro de toda organización exitosa, es la planificación estratégica, la cual tiende a manejar la incertidumbre y el logro de las expectativas organizacionales,

concibiéndola como una herramienta para lograr la migración de la organización de la situación actual a la deseada dentro de un entorno de negocio previsto. (Pereda, 2008).

Dentro de las herramientas de la planificación estratégica, se encuentra la matriz DOFA o también conocida como FODA, la cual es el enfrentamiento de factores internos y externos, con el propósito de generar estrategias alternativas. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y debilidades del negocio, aspectos en los cuales se tiene algún grado de control. La parte externa, mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio seleccionado, para lo cual se deben desarrollar capacidades y habilidades para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las que se tiene poco o ningún control directo.

5.3.4 Lista de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas para la Matriz DOFA:

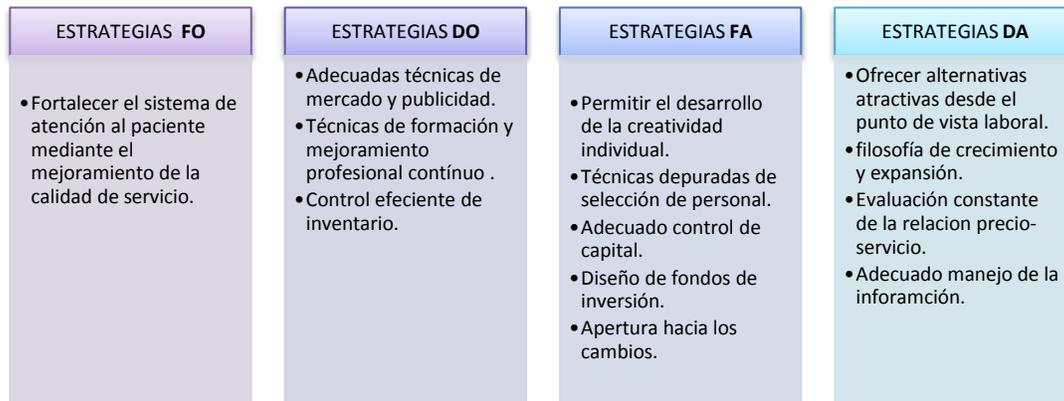
GRÁFICO 44. LISTAS DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS



Fuente: Elaboración propia.

5.3.5 Matriz DOFA:

GRÁFICO 45. ESTRATEGIAS



Fuente: Elaboración propia.

Para realizar una matriz DOFA adecuada, se deben tomar en consideración las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son los aspectos donde se estima que se superan a los competidores?
Formulación de las fortalezas.
2. ¿Cuáles son los aspectos donde los competidores superan? Formulación de las debilidades.
3. ¿Cuáles son las mayores amenazas que enfrenta en entorno? Formulación de amenazas.
4. ¿Cuáles son las mejores oportunidades para el negocio que ofrece el entorno?
Formulación de las oportunidades.

La elaboración de la matriz DOFA, permite evaluar el entorno tanto interno como externo, así como desarrollar estrategias de negocio para hacer factible el desarrollo del proyecto, buscando las posibilidades más adecuadas para alcanzar el logro de objetivos empresariales.

5.3.6 Guías de formulación de visión.

- a. ¿Qué quiero? Satisfacer y cubrir las necesidades de la población de San Antonio de los Altos, desde el punto de vista odontológico.

- b. ¿A quién quiero dirigirme? Pacientes con necesidades odontológicas dentro de la población de los Altos Mirandinos.
- c. ¿Para qué estoy? Realizar tratamientos curativos y preventivos para patologías bucodentarias.
- d. ¿A dónde quiero ir? Ser una clínica odontológica de referencia dentro de los Altos Mirandinos.
- e. ¿Cómo quiero ir? Por el camino de la excelencia, la tecnología. La innovación y altos estándares de calidad.
- f. ¿Cuándo lo lograre? 2022. Periodo de 5 años.

5.3.7 Visión

Ser una clínica odontológica pionera en atención especial a las necesidades de la población de los Altos Mirandinos. Ofrecer servicios únicos e innovadores los cuales permitan mejorar el concepto de la odontología preventiva y curativa de punta en Venezuela para el año 2022.

5.3.8 Componentes de la misión

- a- Clientes: Pacientes con necesidades bucodentarias. Se establecen según la determinación de las necesidades de la población.
- b- Productos o Servicios: Atención a patologías bucodentarias. Prevención y control.
- c- Mercados: Nacional. Según su segmentación geográfica. Para la segmentación demográfica, psicográfica y socioeconómica, no aplica, debido que no hay discriminación entre edad, sexo, raza, religión, gustos y estratos sociales.
- d- Tecnología: Innovación en la atención a los pacientes, manejo de tecnología de punta. Refleja la amplitud de la organización a estar motivada al cambio y a la innovación.
- e- Interés en la supervivencia, crecimiento y rentabilidad: Adaptación a las necesidades del entorno, eficiencia, vocación de servicio.
- f- Filosofía: Altos estándares de calidad. Adecuada relación efectividad y eficiencia y relación costo inversión.

- g- Concepto propio: Un centro odontológico de referencia a nivel de atención odontológica que cuenta con actualización constante y brinde satisfacción a todos sus clientes.
- h- Preocupación por la imagen pública: Sensibilidad al mejoramiento en el área de la salud bucal para lograr grandes beneficios sociales.
- i- Interés en los empleados: Contar con un personal comprometido con el logro de objetivos de la organización. Personal altamente calificado.

5.3.9 Misión

Nuestra misión, es mejorar la salud bucodentaria de todos nuestros pacientes, bajo una filosofía de excelencia, profesionalismo y calidad de atención, cubriendo las necesidades de salud bucal existentes, así como generando una consciencia orientada hacia la odontología preventiva, para con ello mejorar la calidad de vida de la población de los Altos Mirandinos.

Valores

- A. Cooperación y Atención: Flexibilidad en los horarios de atención, ya que se plantea una atención 24 horas y Servicio Domiciliario.
- B. Comodidad: Garantizar la accesibilidad al establecimiento, cercanía a zonas residenciales, comercios y escuelas.
- C. Compromiso Ético: Comportamiento profesional atado al buen proceder.
- D. Calidad: Ofrecer servicios de excelencia realizado por manos de verdaderos profesionales dentro del área.
- E. Energía: Que el personal muestre acciones orientadas al logro de los objetivos de la organización, dinamismo en las labores.
- F. Responsabilidad: Mostrar un compromiso con las actividades que están bajo mi cargo, cumplir con las normativas establecidas.

- G. Confianza: Establecer un clima laboral agradable, en donde se permita que las personas se fíen unas de otras.
- H. Excelencia: Hacer nuestras labores bajo un esquema del alto desempeño, lograr los objetivos de la mejor manera posible.
- I. Humanidad: Al trabajar en el área de salud y desarrollar interacción con personas que sufren o padecen alguna patología, la humanidad dentro del recurso humano es imprescindible para lograr empatía con los pacientes y lograr así, que los mismos sientan preocupación por parte del equipo de trabajo hacia su situación de salud.
- J. Comunicación: Aspecto importante para establecer los canales de información dentro del equipo de trabajo.

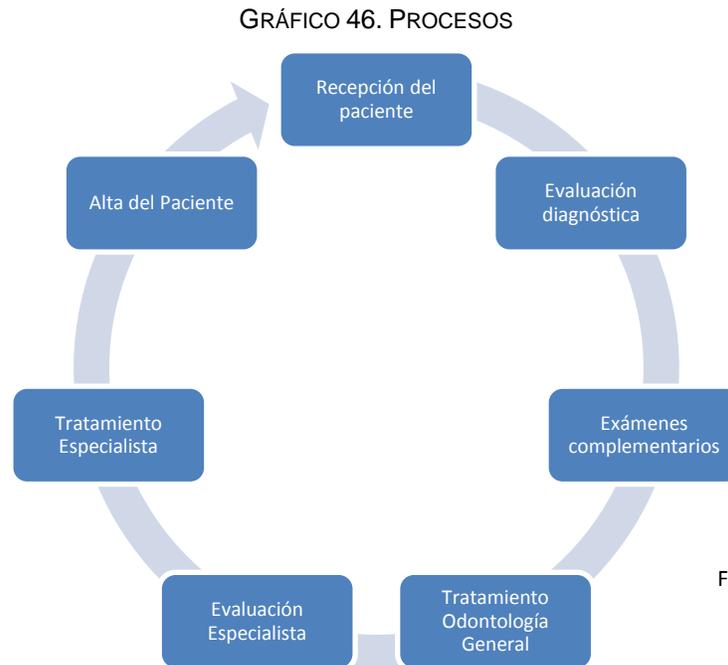
Como se sabe, los valores son cualidades que se consideran valiosas en las personas que conforman la organización. (Pereda, 2008). Tomando dicho concepto como pieza fundamental en la captación de valores fundamentales de la organización, es de suma importancia contar con un método de selección de personal efectivo, que permita descubrir no solo las capacidades técnicas o cualificaciones profesionales del individuo, sino también, sus cualidades éticas y un trato humano adecuado en cuanto a la relación interlaboral con el equipo de trabajo y relación médico-paciente.

Para Francés (2001), "los valores plantean el marco ético-social dentro del cual la empresa lleva a cabo todas sus acciones. Los valores forman parte de la cultura organizacional y plantean los límites dentro de los cuales deben enmarcarse la conducta de los individuos". (p.42).

El impacto de los valores en el desempeño de la organización presenta en la actualidad una alta incidencia en múltiples procesos como el reclutamiento y selección de personal, el proceso en la toma de decisión, la selección de estrategias publicitarias y promocionales, entre otros, y se convierte en punto de referencia de la estrategia para emprender un negocio o inversión. (Pereda, 2008)

5.4. Estudio de los procesos y subprocesos de Atención

Procesos de Atención:



Fuente: Elaboración propia

Subprocesos de Atención:

1. **Recepción del paciente:** Fase de primer contacto con el potencial paciente hecha por parte del personal de recepción del centro odontológico. Se imparte información acerca de los servicios prestados en el centro, especialidades con las que se cuenta y mecanismos de citas.
2. **Evaluación diagnóstica:** Realizada por los odontólogos generales de guardia. En esta fase se procede a la realización de la historia clínica del paciente en donde se detalla toda la información referente a sus antecedentes médicos personales y familiares, tratamientos odontológicos previos, inquietudes y se detallara de forma gráfica el estado odontológico del paciente.
3. **Exámenes complementarios:** Una vez realizada la historia clínica del paciente, se realizan exámenes complementarios para concluir el diagnóstico y realizar un adecuado

plan de tratamiento para el paciente. Dichos exámenes complementarios son: radiografía panorámica, la cual es obligatoria para todo paciente que desee ponerse en control en el centro, radiografías periapicales, estudios de ortodoncia, entre otros. Una vez concluida la fase de diagnóstico en odontología general, se define el presupuesto del tratamiento a realizar.

4. Tratamiento de Odontología general: Atención primaria al paciente por parte de los odontólogos generales, revisión, diagnóstico, evaluación de exámenes complementarios y sistema de referencia para especialidades.

5. Evaluación de Especialistas: Una vez realizado el diagnóstico general en base a la evaluación clínica y radiográfica, si el tratamiento del paciente, requiere evaluación especializada se debe referir al área de atención correspondiente.

6. Tratamiento Especialista: Odontología especializada según el plan de tratamiento del paciente. Las áreas de atención son las siguientes:

GRÁFICO 47. TRATAMIENTOS ESPECIALIDADES



Fuente: Elaboración propia

7. Alta del Paciente: Una vez finalizada las fases de atención, se da de alta al paciente sano y se programa cita control a los 6 meses.

Todos los subprocesos de atención serán llevados a cabo con la filosofía de altos estándares de calidad y guiados por un trabajo ordenado y limpio según el esquema de las 5s. Este método de trabajo, permitirá que las labores que se realicen, guarden un carácter de excelencia en todas las actividades, y a su vez, sea mucho más fácil la supervisión y el control del logro de objetivos dentro de la organización. Debido a su

simplicidad y fácil aplicación, hace que sea ampliamente comprendido por todos los participantes de la organización y por ello, sea internalizado de una manera sistemática, lo cual hará posible que muchos de los procesos que se realicen se puedan estandarizar lo cual traerá como resultado, que las labores de control sean rápidas y fáciles de realizar, garantizado que el producto final de la operación sea de alta calidad.

5.4.1 Distribución de Cargos

GRÁFICO 48. DISTRIBUCIÓN DE CARGOS

Recepcionista	Asistente Dental	Técnico Radiólogo	Supervisor Administrativo	Supervisor de Operaciones	Gerente General
<ul style="list-style-type: none"> •Recepción del paciente •Ofrecer Información •Programar Citas •Llamadas telefónicas 	<ul style="list-style-type: none"> •Asistencia a Odontólogos en área Clínica 	<ul style="list-style-type: none"> •Toma de radiografías •Supervisión área radiología 	<ul style="list-style-type: none"> •Supervisión de área administrativa del centro odontológico 	<ul style="list-style-type: none"> •Supervisión área clínica del centro odontológico 	<ul style="list-style-type: none"> •Coordinación General

Fuente: Elaboración propia.

Requisitos del Personal:

1. Experiencia laboral y profesional comprobable.
2. Enfoque hacia el cliente, en términos de la atención como valor agregado.
3. Buena presencia, limpieza dentro del área de trabajo.
4. Puntualidad.
5. Altos valores.
6. Colaboración.
7. Capacidad de resolución de problemas.
8. Capacidad de trabajo en equipo.
9. Proactividad.

Cargos por guardias Clínicas: (Odontólogos)

GRAFICO 49. GUARDIAS CLÍNICAS

Odontólogos Generales	Odontólogos Especialistas
• 4 Profesionales	• 8 Profesionales

Fuente: Elaboración propia.

5.4.2 Organigrama propuesto:

GRÁFICO 50. ORGANIGRAMA



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES

En este estudio se analizaron las variables consideradas para determinar la factibilidad de mercado, económica- financiera y técnica, para la creación de una clínica odontológica especializada en el Estado Miranda- Venezuela para el año 2017. Las conclusiones fueron las siguientes:

- Una vez evaluado el instrumento (encuesta) mediante el alfa de Crombach, se determinó que el mismo cumple con el mínimo requerido para ser considerado fiable.
- En el estudio de mercado realizado, se pudo determinar que es factible la inversión que se pretende. El presente estudio arroja que si es posible la incorporación y aceptación en el mercado de los productos y servicios planteados.
- En base a los resultados de las encuestas realizadas se determinó que: Los pacientes encuestados están en edades comprendidas entre 31- 41 años. Acuden a consulta odontológica con una frecuencia de 1 año en una proporción del 30%, el 75% de los casos visitan al odontólogo dentro de los Altos Mirandinos, el 51% de los pacientes acuden a consulta por una prioridad de prevención bucal, la calidad es el primer factor de elección en un 53% de los encuestados y los pacientes con hijos manifestaron que su visita a un consultorio dental en un 67% de los casos, se debe a causa de prevención.
- Respecto a la evaluación de la competencia, se determinó que existen alrededor de 60 oferentes dentro del área odontológica, cerca de la zona en estudio. Sin embargo, no ofrecen los servicios de Atención 24 horas y servicio domiciliario, con lo cual, se estaría planteando servicios diferenciadores y que cubren una necesidad insatisfecha dentro de la población sanantonera.

- Las dimensiones del local propuesto y el diseño de tres cubículos de atención, responde a la demanda estimada, para una atención promedio de 8 pacientes diarios por especialidad.
- Se planteó una atención estimada de 8 pacientes diarios por especialista para garantizar condiciones laborales más apropiadas en cuanto a ergonomía, reducción de accidentes laborales y calidad de atención. Dicho número de pacientes es ampliamente aceptado dentro del gremio odontológico. No obstante, el mismo puede ser modificado, según las necesidades y grado de complejidad del tratamiento requerido.
- Económicamente el proyecto es factible, al ser favorables las variables financieras estudiadas.
- Según los resultados obtenidos en el estudio de mercado, técnico y económico, se determina que la creación de la clínica odontológica especializada, es viable.

Recomendaciones:

- Si bien el estudio de mercado mostró que los servicios 24 horas y domiciliarios son atractivos y con buena aceptación, se recomienda ampliar los estudios dentro del gremio odontológico dada la situación social que enfrenta actualmente el país, específicamente en el área de seguridad, para conocer la disposición profesional con la que se cuenta para incorporar dichos servicios.
- Plantear un plan estratégico de mercado para el lanzamiento de la clínica odontológica.
- Una vez establecida la clínica odontológica con servicios especializados, evaluar su rendimiento económico y comparar con clínicas que solo se limitan a la atención odontológica convencional, para determinar la conveniencia o no de incorporar este tipo de servicios.

REFERENCIAS

- Abad, D. (1996). *Control de gestión* (1era ed.). Santafé de Bogotá: Interpared Editores.
- Arias, F (2006). *Mitos y errores en la elaboración de Tesis y Proyectos de Investigación*. Caracas- Venezuela: Episteme.
- Asociación Dental Mexicana. (2011) *Aproximación de cifras de odontólogos en varios países latinoamericanos*. Consultado en Septiembre de 2016 de: <http://dentalista.es/web/art%C3%ADculos/aproximacion-cifras-de-odontologos-en-varios-paises-latinoamericanos/>
- Baca Urbina, G. (2006). *Evaluación de Proyectos*. (4th ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Balestrini, A. (2001). *Procedimientos Técnicos de la Investigación Documental*. Caracas- Venezuela. Ed. Panapo.
- Banco Mercantil (2017). *Cierre Financiero*. Consultado el 7 de mayo de 2017 de: <http://www.mercantilterinvest.com/content/pdfs/tolos/mercado/hoy.pdf>
- Blanco, A. (2006). *Formulación y Evaluación de proyectos*. Caracas- Venezuela: Texto, C.A.
- Business dictionary. Consultado en marzo de 2017. <http://www.businessdictionary.com/definition/customerization.html>
- CEPAL (1999). *Balance preliminar de las de América Latina 1998*. Santiago de Chile. LC/G, p: 19-82.
- Consejo Nacional de Universidades-CNU (2001) *Normativa general de los estudios de postgrado para las universidades e instituciones debidamente autorizadas por el Consejo Nacional de Universidades*. Gaceta Oficial N° 37.328 del 20 de noviembre. Caracas: autor (UCAB, 2007). Página Web de los postgrados. Disponible en <http://www.ucab.edu.ve/ucabnuevo/Index.php?pagina=2194>.
- David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. (9na ed.). México D.F.: Pearson Education.
- Díaz, F. (2009). *La manufactura Esbelta*. Lecturas de Ingeniería 6. México: Cuautitlán Izcalli.
- FDI.Word Dental Federation. (2012) *Visión 2020 de la FDI*. Consultado en Septiembre de 2016 de: http://www.fdiworldental.org/media/12516/vision_2020_spanish.pdf
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*. México: McGraw – Hill Interamericana.
- Francés, A. (2001). *Estrategia: para la empresa en América Latina*. 5ta. ed. Caracas: Ediciones IESA.

- Gobernación del Estado Miranda. Consultado en Septiembre de 2016 de: <http://www.miranda.gov.ve>
- Gonzalez, Y. (2008). Instrumento Cuidado de Comportamiento Profesional: Validez y Confiabilidad. Vol. 8, número 2, Chia, Colombia.
- Guevara, A. (2010). *Estudio de factibilidad técnico económico para la instalación de una unidad de radiología*. Carabobo- Venezuela. Consultado en: <http://www.ujap.edu.ve/pasion> Revista digital.
- Guillén, A. (2015). *Emergencia Sanitaria: Análisis de la situación del sector salud en Venezuela*. Consultado en Septiembre de 2016 de: <http://ondalaserestacion.com/emergencia-sanitaria-analisis-de-la-situacion-del-sector-salud-en-venezuela/>
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México- D.F. McGraw – Hill. Cuarta Edición.
- [Hernández, José Luis \(2005\). *Análisis Financiero* .Perú. Disponible en: www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm](http://www.gestiopolis.com/canales5/fin/anfinancier.htm). Consultado en Octubre de 2016.
- [Hitt, M.A., Ireland, R.D., & Hoskisson, R.E. \(1999\). *Strategic management: Competitiveness and globalization: concepts and cases*. Cincinnati- Ohio: South Western Collage Pub.](http://www.southwestern.edu/~collagepub/)
- Hurtado, J. (2010). *El proyecto de investigación: comprensión holística de la metodología y la investigación*. Bogotá-Caracas: Quirón.
- López, G. (2006). *Calculo financiero aplicado, un enfoque profesional*. 2da edición. Editorial La Ley, Buenos Aires, Argentina.
- Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (2012). Caracas- Venezuela. Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Mascareno, C. (2003). *Las políticas públicas ante las realidades emergentes. Notas para la discusión*. En: Políticas publicas siglo XXI: caso venezolano. Mascareno, C. (Coord.). Serie temas de docencia. Editorial Melvin, C.A. CENDES, UCV, Caracas- Venezuela, p: 157-163.
- Morales, Y. (2006). *Propuesta para un Estudio de factibilidad destinado a la creación de un servicio de salud bucal*. Trabajo de grado para obtener título de especialista en gerencia en servicios asistenciales de salud. Caracas- Venezuela. Universidad Católica Andrés Bello.
- Morillo, M (Jul-Sep 2009). *Labor del tutor y asesor de trabajos de investigación; experiencias e incentivos*. ISSN: 1326-4910
- Moure S. y Castrillo J.G. (2003). *La política pública de seguridad social en Venezuela con énfasis en el sistema de pensiones*. En políticas públicas siglo XXI: caso venezolano. Mascareno C. (Coord.). Serie temas de docencia. Editorial Melvin. C.A. CENDES, UCV, Caracas-Venezuela, p: 41-68.
- Niebel B. y Freivalds A. (2009). *Ingeniería Industrial métodos, estándares y diseño del trabajo*. Editorial McGraw – Hill. México DF.

- Norma COVENIN. *Norma Venezolana de Protección contra las radiaciones ionizantes proveniente de las fuentes externas usadas en medicina. Parte 1: Radiodiagnóstico médico y odontológico.* COVENIN 218-1:2000.
- Norma ISO 9000 (2003) *ISO/TC 176/SC2/N544R2 Enfoque basado en procesos para los sistemas de gestión.*
- Offe, C. (1992). *La sociedad del trabajo. Problemas estructurales y perspectivas del futuro.* Madrid- España. Alianza Editorial.
- Organización Mundial de la Salud. (2012). *Salud Bucodental.* Nota Informativa Nro. 318. Consultado en Septiembre de 2016 de: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs318/es/>
- Pereda, G. (2008). *Gerencia Estratégica en Organizaciones de Salud.* Venezuela-Caracas. Universidad Católica Andrés Bello.
- Qualitechnic Consulting. Consultado en Septiembre de 2016 de: <http://www.qualitechniconsulting.com>
- Rojas, L y Mancilla, O. (2011). *Factibilidad para la creación de una clínica odontológica integral en servicios de salud oral en el municipio de San Gil Santander Colombia.* Trabajo de grado para obtener el título de profesional en gestión empresarial. Santander- Colombia. Universidad Industrial de Santander.
- Romero, Y. (Jul- Dic 2005). *La Salud Bucal en el marco de las políticas públicas en Venezuela.* Consultado en Septiembre de 2016 de: <http://servicio.bc.uc.edu.ve/odontologia/revista/v6n2/6-2-7.pdf>
- Saavedra, A. (2006). *Liderazgo para el desarrollo sostenible.* Consultado en Octubre 2016. De: <http://mask.wikidot.com/Noooo-financiero>.
- Sabino, C. (1986). *El proceso de la Investigación.* Caracas- Venezuela. Ed. Panapo.
- Serna, H. (2003). *Gerencia Estratégica.* Bogotá- Colombia: 3er Editores.
- Tamayo, M. (2002). *El proceso de la Investigación Científica.* México. Ed. Limusa. 3era. Ed. Reimp.
- This 14.000 year old tooth is the oldest existing example of dentistry, 1938 News. Consultado en Septiembre de 2016.
- Universidad Iberoamericana-UIA (2014). *Tutoría en postgrado.* Consultado en Abril del 21014 de: www.uia.mx/ciees/6...a...tutoria/funciones_y_perfil_del_tutor
- Universidad Católica Andrés Bello-UCAB (2008). *Reglamento General de los Estudios de Postgrado.* 7.01 Caracas: página Web http://w2.ucab.edu.ve/tl_files/Reglamentos/7.01.pdf
- Universidad de Celaya (2011). *Manual de publicación de tesis y trabajos de investigación de la universidad de Celaya.* Disponible en:

http://www.udec.edu.mx/i2012/investigacion/manual_Publicacion_Tesis_Agosto_2011.pdf.

Valarino, E.; Yáber, G. y Cemborain, M. (2011). *Metodología de la Investigación Paso a Paso*. México: Trillas.

Varela, R. (2001). *Innovación Empresarial*. Bogotá- Colombia: Prentice Hall.

Apéndice A: Modelo de Encuesta

Universidad Católica Andrés Bello.

Estudios de Postgrado.

Gerencia en Servicios Asistenciales de Salud.

Trabajo Especial de Grado.



A continuación se presentan una serie de preguntas relacionadas con el área odontológica, las cuales deben ser contestadas según las opciones existentes. Dicha encuesta será utilizada con fines meramente académicos siendo confidencial y anónima.

Género		Edad	Localidad donde vive
<input type="checkbox"/> M	<input type="checkbox"/> F	<input type="text"/>	<input type="text"/>

1. ¿Cada cuánto tiempo visita usted al odontólogo?

Mensualmente 3-6 Meses 1 Año Más de 1 año

2. Regularmente, ¿acude al odontólogo fuera o dentro de los Altos Mirandinos?

Fuera Dentro ¿Por qué?

3. Podría usted indicarme, ¿Cuál es la causa Primordial por la cual visita al odontólogo?

Dolor dental Estética Emergencias Prevención

4. Podría usted indicarme, ¿Qué busca en una clínica odontológica?

Calidad Bajos Precios Comodidad Buena Atención

5. Podría usted indicarme, si pudiera incluir servicios extras a su clínica odontológica de confianza, ¿Cuáles serían esos servicios?

Servicios 24 horas Servicios de Radiografías Servicio a domicilio

Servicio de charlas informativas y cursos de odontología preventiva

6. Podría usted indicarme, si tiene hijos, ¿a qué edad y por que los lleva al odontólogo?

Edad

Por qué? Dolor Prevención Estética Emergencias

Apéndice B: Carta de validación experto encuesta

Apéndice C: Carta de validación experto encuesta