

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CLÍNICA
ODONTOLÓGICA TRAVEL EN EL MUNICIPIO DE TULUÁ, VALLE DEL CAUCA**

JULIANA VILLA GUZMÁN

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
COMERCIO INTERNACIONAL
TULUÁ
2019**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CLÍNICA
ODONTOLÓGICA TRAVEL EN EL MUNICIPIO DE TULUÁ, VALLE DEL CAUCA**

JULIANA VILLA GUZMÁN

**Trabajo de Grado Para optar por el Título de
Profesional en Comercio Internacional**

**DIRECTOR
JUAN CARLOS URRIAGO FONTAL MSc. M.F.
Administrador de Empresas**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
COMERCIO INTERNACIONAL
TULUÁ
2019**

Nota de aceptación

_____ **Firma Director**

_____ **Firma Jurado**

_____ **Firma Jurado**

_____ **Firma Jurado**

CONTENIDO

0. INTRODUCCIÓN	15
1. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO.....	16
1.1 TÍTULO	16
1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2.1 Planteamiento del problema	16
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	19
1.4 SISTEMATIZACIÓN	19
1.5. JUSTIFICACIÓN.....	19
1.5.1 Justificación teórica.....	19
1.5.2 Justificación metodológica	20
1.5.3 Justificación práctica	20
1.6. OBJETIVOS.....	21
1.6.1. Objetivo general.....	21
1.6.2. Objetivos específicos	21
1.7 MARCO REFERENCIAL.....	21
1.7.1 Antecedentes	21
1.7.2. Marco teórico	24
1.7.2.1 Teoría de mercadeo de servicios	24
1.7.2.2 Teoría de Competitividad	25
1.7.2.3 Teoría de Turismo.....	26
1.7.2.4 Turismo médico o turismo de salud.....	29
1.7.2.5 Emprendimiento.....	31
1.7.2.6 La Organización	32
1.7.2.7 Estudio de factibilidad	35
1.8 MARCO CONCEPTUAL	36
1.8 MARCO LEGAL	39
1.9 MARCO CONTEXTUAL	41
1.10 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN	43
1.10.1 Enfoque	43
1.10.2 Tipo de investigación	44
1.10.3 Método de investigación	45
1.10.4 Fuentes de recolección de la información	45
1.10.4.1 Fuentes secundarias.....	45
1.10.4.2 Fuentes primarias	45
1.10.4.3 Tratamiento de la información.....	45
1.10.4.3.1 Técnicas Estadísticas	45
1.10.4.3.2 Procesamiento de la de la información	45
2. EVALUACIÓN DE LAS CONDICIONES DEL SECTOR Y DEL MERCADO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO	46
2.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO.....	46
2.1.1. Estudio PESTEL	46
2.1.1.1 Factor Político	46
2.1.1.2 Factor Económico	47

2.1.1.3 Tendencias del Valle del Cauca	49
2.1.1.3.1 Clima de negocios.....	49
2.1.1.4 Factor Social	49
2.1.1.5 Factor Tecnológico.....	51
2.1.1.6 Factor Ecológico	53
2.1.1.7 Factor Legal	53
2.1.1.8 Evaluación de los factores externos (M-EFE)	60
2.1.1.9 Conclusiones del análisis del entorno	61
2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR	62
2.2.1 Entorno del cliente	64
2.2.2 Entorno competidor.....	65
2.2.2.1 DENTILASER S.A.....	66
2.2.2.2 CLÍNICA NUEVA SONRISA S.A.....	66
2.2.2.3 DENTISALUD	66
2.3 ANÁLISIS COMPETITIVO DEL SECTOR DE LA SALUD ORAL- DIAMANTE COMPETITIVO	67
2.3.1 Condiciones de los factores	68
2.3.2 Encadenamientos productivos	68
2.3.3 Condiciones de la demanda.....	69
2.3.4 Estructura, rivalidad y estrategia	69
2.4 ANÁLISIS ESTRUCTURAL SECTOR DE LA SALUD ORAL (Cinco fuerzas competitivas de Porter).	70
2.4.1 Barreras de entrada	70
2.4.2 Costos de cambio para el cliente	71
2.4.3 Acceso a canales de distribución	71
2.4.4 Necesidades de capital.	71
2.4.5 Efecto de la curva de experiencia	71
2.4.6 Rivalidad entre competidores.....	71
2.4.7 Número y diversidad de competidores	71
2.4.8 Costos fijos o de almacenaje	72
2.4.9 Barreras de salida	72
2.4.10 Especialización de activos	72
2.4.11 Costos de salida	72
2.4.12 Interacción estratégica	72
2.4.13 Productos sustitutos.....	72
2.4.14 Disponibilidad de productos sustitutos actuales y en un futuro próximo ...	72
2.4.15 Poder de proveedores.....	73
2.4.16 Número de proveedores importantes.....	73
2.4.17 Poder de compradores.....	73
2.4.18 Número de clientes importantes.....	73
2.4.19 Tendencias de la Industria Turística.....	73
2.5 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO.....	75
2.5.1 Cifras estadísticas sector turismo en el Valle del Cauca	75
2.5.1.1 Turismo receptor	75
2.5.1.2 Oferta turística.....	80

2.5.1.3 Estadísticas de turistas nacionales. Trabajo de campo realizado en el municipio de Tuluá para identificar un segundo nicho de mercado el cual se orienta a:	80
2.5.1.4 Diseño muestral	81
2.5.1.5 Instrumento	81
2.5.1.6 Análisis de datos	82
2.5.1.7 Resultados del trabajo de campo	82
Interés en los paquetes turísticos del Valle del Cauca	91
2.8 MERCADO META	93
2.9 PROYECCIÓN DEL MERCADO	93
2.9.1 Variables de la proyección	93
2.9.2 Frecuencia de respuestas	93
2.9.3 Cálculos poblacionales	94
2.9.4 Proyección de la demanda	94
2.9.5 Proyección de visitas flotante y huésped	94
2.9.6 Precio de venta	94
2.10 análisis de COMPETENCIA y futura alianza estratégica para expandir el mercado	95
2.10.1 DENTISALUD	95
2.10.2 Productos de DENTISALUD	96
2.10.3 Mercado de DENTISALUD	96
2.10.4 Logros de DENTISALUD	96
2.10.6 Productos de NUEVA SONRISA	97
2.10.5 Mercado de NUEVA SONRISA	97
2.10.6 Logros de NUEVA SONRISA	98
2.10.7 ORTHOPLAN	98
2.10.8 Productos de ORTHOPLAN	98
2.10.9 Mercado de ORTHOPLAN	99
2.10.10 Logros de ORTHOPLAN	99
2.11 FACTORES CLAVES DE ÉXITO DEL SERVICIO	99
2.12 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO DEL SERVICIO	101
2.13 RADARES DE COMPARACIÓN DEL SERVICIO	104
2.13.1 Análisis de resultados de SONRÍA	104
2.13.1.1 Radar de comparación de valor del servicio SONRÍA	104
2.13.1.2 Radar de comparación sopesado del servicio SONRÍA	105
2.13.2 Análisis de resultados de Dentisalud	105
2.13.2.1 Radar de comparación de valor del servicio DENTISALUD	105
2.13.2.2 Radar de comparación sopesado del servicio DENTISALUD	106
2.13.3 Análisis de resultados NUEVA SONRISA	107
2.13.3.1 Radar de comparación de valor del servicio NUEVA SONRISA	107
2.13.3.2 Radar de comparación de valor del servicio NUEVA SONRISA	108
2.13.4. Análisis de resultados ORTHOPLAN	108
2.13.4.1 Radar de comparación de valor del servicio ORTHOPLAN	109
2.13.4.2 Radar de comparación de sopesado del servicio ORTHOPLAN	110
2.15 Radar de comparación de valor del servicio de las cuatro clínicas	

odontológicas.....	110
2.16 Radar de comparación sopesado del servicio de las cuatro clínicas odontológicas, SONRÍA, DENTISALUD, NUEVA SONRISA Y ORTHOPLAN.....	111
2.17 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS FINALES.....	112
2.18 PORTAFOLIO DE SERVICIOS VALOR AGREGADO A LA CONSULTA ODONTOLOGICA.....	112
2.18.1 Santiago de Cali (Capital).....	113
2.18.2 Palmira.....	114
2.18.5 Guadalajara de Buga.....	115
2.18.6 Calima Darién.....	116
2.18.7 Buenaventura.....	116
2.18.8 Tuluá.....	117
2.5.9 Sevilla.....	118
2.18.9 La Unión.....	118
2.18.11 Versalles.....	119
2.18.12 Alcalá.....	120
2.18.13 Cartago.....	120
2.19 ESTRATEGIAS.....	121
2.19.1 Servicio al cliente.....	121
2.19.2 Precios competitivos.....	121
2.19.3 Publicidad y promoción.....	121
2.19.4 Alianzas Estratégicas con proveedores.....	122
2.19.5 Políticas.....	122
3. necesidades técnicas para poner en funcionamiento la empresa.....	123
3.1 LOCALIZACIÓN.....	123
3.1.1 Macro localización.....	123
3.1.2 Micro localización.....	123
3.1.3 Distribución de planta.....	125
3.1.5.1 Ficha del servicio.....	128
3.1.6 Descripción del proceso.....	129
3.1.7. Tamaño.....	130
4. ESTABLECIMIENTO DE ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS Y LEGALES DEBEN SEGUIRSE PARA QUE EL PROYECTO SEA PUESTO EN MARCHA.....	131
4.1 Aspectos legales de la empresa.....	131
4.1.1 Formalización de la empresa.....	131
4.1.2 Requerimientos legales.....	131
4.1.3 Misión.....	138
4.1.4 Visión.....	139
4.1.5 Valores y principios.....	139
4.1.6 Objetivos.....	140
4.2 ORGANIGRAMA.....	140
4.3 CARGOS FUNCIONES Y PERFILES.....	141
4.4 POLÍTICAS DE PERSONAL.....	143
5. ESTUDIO FINANCIERO.....	145
.....	146

Mediante la siguiente Tabla se observa las compras calculadas en años. 147
..... 149
..... 152
6 .CONCLUSIONES 164
7. RECOMENDACIONES..... 165
8. Bibliografía..... 166

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Trámites y procedimientos administrativos para la creación de una empresa en Colombia	41
Tabla 2. Inversión en Innovación tecnológica en empresas del sector salud	52
Tabla 3. Empresas que invirtieron en Actividades Científicas, Tecnológicas y de Innovación (ACTI) y monto invertido, por tipo de actividad	52
Tabla 4. Evaluación de Factores Externos E.F.E	61
Tabla 5. Estadísticas oferta turística	80
Tabla 6. Edad.....	82
Tabla 7. Género	83
Tabla 8. Estado civil	84
Tabla 9. Con quien va de paseo	84
Tabla 10. Estudios.	85
Tabla 11. Motivo de su viaje.....	86
Tabla 12. Viaja con regularidad.....	87
Tabla 13. Medios que consulta para viajar	87
Tabla 14. Viaje por cuenta propia o por agencia	88
Tabla 15. Destino del viaje	89
Tabla 16. Frecuencia de visitas.....	89
Tabla 17. Plan de viaje.....	90
Tabla 18. Disponibilidad de pago por alojamiento fincas y hoteles del Valle del Cauca	91
Tabla 19. Disponibilidad de pago por visita sitios de interés del Valle del Cauca... 91	
Tabla 20. Interés en los paquetes turísticos del Valle del Cauca	92
Tabla 21. Interés turismo médico	92
Tabla 22 Número de personas por estrato y barrio.	93
Tabla 23. Fórmula para hallar precio de venta de paquete visitas.	95
Tabla 24. Composición de la Categoría Clínicas Odontológicas.....	101
Tabla 25. Calificación Variables claves de éxito del servicio	103
Tabla 26. Presupuesto	122
Tabla 27. Número de horas potenciales para ser atendidas	127
Tabla 28. Horas a atender clínica odontológica	127
Tabla 29 Ficha del servicio.....	128
Tabla 30. PRESUPUESTO DE COMPRAS Y VENTAS EN AÑOS (MILES).....	
Tabla 31. COMPRAS.....	
Tabla 32. COMPRAS SENSIBILIDAD EN VENTAS.....	
Tabla 33. GASTO PERSONAL DETALLADO DE NOMINA	
Tabla 34. GASTOS PERSONAL.....	
Tabla 35. GASTOS DE DEPRECIACION Y AMORTIZACION	
Tabla 36. GASTOS GENERALES	
Tabla 37. CAPITAL DE TRABAJO.....	
Tabla 38. INVERSION INICIAL.....	
Tabla 39. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	
Tabla 40. ESTADO DE RESULTADO	
Tabla 41. BALANCE GENERAL	

Tabla 42. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA.....
Tabla 43. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO.....
Tabla 44. SENSIBILIDAD DEL INVERSIONISTA.....
Tabla 45. SENSIBILIDAD DEL PROYECTO.....
Tabla 46. INDICADORES FINANCIEROS.....

LISTA DE GRÁFICAS

Gráfico 1. Tasa de ocupación hotelera promedio trimestral	48
Gráfico 2. Tipo de turista, Edad del viajero y Género.....	75
Gráfico 3. Procedencia del viajero, Tamaño del grupo.....	76
Gráfico 4. Motivo de grupo desagregado	76
Gráfico 5. Sitios de procedencia, extranjeros y nacionales	77
Gráfico 6. Detalles del viaje.....	77
Gráfico 7. Municipios de visita principal	77
Gráfico 8. Alojamiento usado y tipo de alojamiento comercial usado.....	78
Gráfico 9. Tipos de acompañantes y actividades realizadas.....	78
Gráfico 10. Gastos de preparación del viaje	79
Gráfico 11. Costos del paquete o plan	79
Gráfico 12. Gasto de viaje.....	79
Gráfico 13. Edad.....	82
Gráfico 14. Género	83
Gráfico 15. Estado Civil.....	83
Gráfico 16. Con quien va de paseo.....	84
Gráfico 17. Estudios.....	85
Gráfico 18. Motivo de su viaje	86
Gráfico 19. Viaja con regularidad	86
Gráfico 20. Medios que consulta para viajar	87
Gráfico 21. Viaje por cuenta propia o por agencia	88
Gráfico 22. Destino del viaje	88
Gráfico 23. Frecuencia de visitas.....	89
Gráfico 24. Plan de viaje	90
Gráfico 25. Disponibilidad de pago por alojamiento fincas y hoteles del Valle del Cauca	90
Gráfico 26. Disponibilidad de pago por visita sitios de interés del Valle del Cauca	91
Gráfico 27. Interés en los paquetes turísticos del Valle del Cauca.....	92
Gráfico 28. Interés en turismo médico	92
Gráfico 29. Radar de comparación de valor del servicio SONRÍA	104
Gráfico 30. Radar de comparación sopesado del servicio SONRÍA.....	105
Gráfico 31. Radar de comparación de valor del servicio DENTISALUD	106
Gráfico 32. Radar de comparación sopesado del servicio DENTISALUD.....	106
Gráfico 33. Radar de comparación de valor del servicio NUEVA SONRISA.....	107
Gráfico 34. Radar de comparación de valor del servicio NUEVA SONRISA.....	108
Gráfico 35. Radar de comparación de valor del servicio ORTHOPLAN.....	109
Gráfico 36. Radar de comparación de sopesado del servicio ORTHOPLAN	110
Gráfico 37. Radar de comparación de valor del servicio de las cuatro clínicas odontológicas, SONRÍA, DENTISALUD, NUEVA SONRISA Y ORTHOPLAN.....	111
Gráfico 38. Radar de comparación sopesado del servicio de las cuatro clínicas odontológicas, SONRÍA, DENTISALUD, NUEVA SONRISA Y ORTHOPLAN.....	112

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Normas y leyes relacionadas con la creación de empresas en Colombia.....	39
Ilustración 2. Evolución del gasto en salud	63
Ilustración 3. Cadena de Valor.....	67
Ilustración 4. Diamante Competitivo del Sector de la Salud Oral	70
Ilustración 5. Diagrama de las Cinco Fuerzas Competitivas	74
Ilustración 6. Wepedes Hotel	123
Ilustración 7. Piso 1	125
Ilustración 8. Piso 2.....	125

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Tuluá Ciudad Región, lugar estratégico en el centro del Valle del Cauca	42
Figura 2 Diagrama de flujo del servicio	129
Figura 3. Organigrama	141

RESUMEN

En el presente trabajo se expone la realización de un diseño investigativo en el cual se estudia la factibilidad de una empresa dedicada al turismo médico especializado en la odontología en Tuluá, Valle del Cauca. Se definen los elementos de tipo metodológico y práctico del tema propuesto y la ubicación del problema a investigar.

Teniendo en cuenta la complejidad del mercado y las variables de éxito empresarial necesarias para lograr un posicionamiento adecuado, la presente investigación evalúa la penetración y análisis de mercado, como elemento que permita generar ventajas competitivas sostenibles para la empresa sobre la cual se estructuró el objetivo principal del presente proyecto. De esta misma forma las observaciones obtenidas buscan entregar a la empresa evaluada una serie de elementos para que puedan de manera objetiva diseñar los ajustes requeridos en sus estrategias que les permitan generar un crecimiento sostenible en coherencia con su realidad actual, posibilidades y necesidades del mercado.

0. INTRODUCCIÓN

El turismo es una de los grandes negocios a nivel internacional. Cada año genera grandes dividendos a Estados y empresas, en la medida que logra el tránsito y el transporte de millones de personas que, además, consumen en los destinos que visitan. Una de las modalidades de turismo que sin duda alguna está generando espacios interesantes de mercado y que está movilizandoo dinero hacia diferentes partes del mundo, es el turismo médico, el cual consiste en un modelo de negocio que ofrece alternativas de viajes y turismo al mismo tiempo que ofrece diversos tratamientos médicos de carácter profiláctico o preventivo.

Para el caso que ocupa a este trabajo de grado, se centra en el turismo médico especializado en la odontología, haciendo un estudio detallado de las alternativas de la empresa, del estudio del mercado, de la factibilidad de creación de la misma, de las fortalezas que se vislumbran en un mercado como el tulueño en la virtud de la no existencia de un modelo de negocio como este.

Para el desarrollo de esta investigación se plantearon varios capítulos. En el primero de ellos se hace un análisis completo del proyecto y del problema de investigación formulado, en el segundo capítulo, se hace un estudio detallado del mercado y del sector al que pertenece esta empresa. Seguidamente, se hace un análisis jurídico acerca de los procesos y procedimiento legales que debe surtir la empresa para su constitución y creación, haciendo énfasis en el tipo de sociedad que más le conviene crear teniendo como base las características de los tipos societarios.

A continuación, lo que se pretende es identificar y establecer los presupuestos, inversiones y financiamiento que requiere a partir de los análisis del mercado, técnico y organizacionales. Para así poder inferir la viabilidad en términos económicos del proyecto. Por último, el lector encontrará las conclusiones de este trabajo de grado y las recomendaciones a la empresa que está por nacer.

1. ASPECTOS GENERALES DEL PROYECTO

1.1 TÍTULO

Estudio de factibilidad para la creación de una clínica odontológica travel en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca.

1.2 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Planteamiento del problema. De acuerdo con Gago y Tadeo¹ la salud oral juega un papel fundamental en el desarrollo de la imagen personal, la cual debe ser integral, tanto en cuerpo como en el rostro, ya que una excelente dentadura y una buena sonrisa, representan los siguientes beneficios: favorece las relaciones interpersonales, es contagiosa, mejora notablemente el atractivo físico, ayuda al sistema inmunológico, incrementa los niveles de autoestima, reduce los niveles de estrés, contribuye a que se adquiera una actitud más positiva, permite encontrar el equilibrio físico y mental, caminar en el crecimiento personal, liberar bloqueos emocionales, potencializar el entusiasmo y recuperar la alegría de vivir.

En Colombia se cuenta con 20 facultades y 33 programas de odontología, dándose así una sobre oferta de profesionales en esta área; afirmación que se sustenta en la recomendación de la Organización Mundial de la Salud que plantea un odontólogo por cada 3.500 habitantes, existiendo en Colombia 42.000 odontólogos. Lo que traduce que existe 1 odontólogo por cada 1.117 habitantes, graduándose 1.173 odontólogos por año.²

Este crecimiento en la oferta ha promovido una dinámica de los tratamientos de estética dental, ortodoncia y odontología en general. Para el año 2018 según información del Ministerio de la Protección Social, en Colombia había 10.117 consultorios y 9.655 odontólogos, 22 compañías de seguros, 10 medicinas propagadas y 26 EPS.³ Esta gran oferta de servicios profesionales, de manera individual odontólogos, especialistas y clínicas, empiezan a demandar nuevas estrategias de servicios que buscan desarrollar un proceso de mercadeo organizado. Es decir que en la actualidad los directivos de las clínicas, deben concientizarse que como es fundamental satisfacer las necesidades, deseos, demandas y expectativas de los usuarios/pacientes; pues sólo así se logra la mejora continua de los servicios prestados a través de valores agregados que se

¹GAGO Y TADEO. La Sonrisa Perfecta: Consejos para una Dentadura Impecable. Descubre Las Claves para el Cuidado de Tus Dientes. Higiene, Limpieza y Estética Dental para Evitar Caries y Problemas Dentales. Independently Published, 2018. Disponible en internet: <https://www.amazon.com/s?k=9781982957506&i=stripbooks&linkCode=qs>

²COLOMBIA. Ministerio de la Protección Social. Perfil y competencias profesionales del odontólogo en Colombia. Disponible en internet:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/Odontologia>

³Ibíd. p. 13.

Pueden desarrollar con el personal, los procesos, el ambiente o vivencias físicas, la productividad y la calidad del servicio. ⁴

Colombia es uno de los países más apetecidos mundialmente para la prestación de servicios médicos y de salud, pues “es considerado número 1 de Latinoamérica y el 22 del mundo. En la actualidad, Colombia se potencia como uno de los principales destinos turísticos de salud en Latinoamérica por la calidad de los profesionales con los que cuenta, además de infraestructura y tecnología competentes en el orden internacional y la cantidad de instituciones que trabajan para ser los mejores.”⁵

Esto permite que sea reconocida en América Latina por la calidad y alta complejidad de sus clínicas, hospitales y centros odontológicos y por su liderazgo en la atención de pacientes internacionales. Existe gran variedad de procedimientos tales como: Ortopedia, Cirugía General, Cirugía Bariátrica, Cirugía Plástica Estética y Reconstructiva, Cirugía Cardiovascular, Cirugías mínimamente invasivas, Fertilidad, Oftalmología, Ginecología, Otorrinolaringología, Urología, Neurocirugía – Neurología y Oncología y para ello, existen reconocidas instituciones, acreditadas y con muchos años de trayectoria⁶.

Existe una creciente demanda del sector turismo en la salud en Colombia, lo que se traduce en la llegada de gran cantidad de extranjeros que buscan realizarse tratamientos médicos de todas las especializaciones. Este caso en particular se enfoca en los servicios odontológicos, pues éste, al igual que los servicios de cirugía estética, se encuentra entre los más solicitados por colombianos y extranjeros⁷, los servicios entregados por la odontología son en general: implantes dentales, periodoncia, endodoncia, diseño de sonrisas sencillas, y coronas⁸.

Estas son 5 razones para realizarse un tratamiento odontológico en Colombia según Uribe⁹: Odontólogos con altos niveles de educación: en Colombia se encuentran algunas de las más prestigiosas universidades de Latinoamérica la cuales forman a sus odontólogos con amplio conocimiento científico, calidad humana, ética y moral. Además, gran parte de los odontólogos colombianos continúan sus estudios de especialización y actualización en el exterior en países

⁴ *Ibid.* p. 14.

⁵ LÓPEZ, S., Turismo de Salud. Medellín, destino predilecto., opciónhoy.com. Disponible en internet: <http://www.opcionhoy.com/Informes/Informe-Especial/Informeld/134>

⁶ *Ibid.* p. 14.

⁷ DE LA PUENTE, M., Sector del turismo de salud: caso de Colombia. Revista de Economía del Caribe, No. 16, ISSN electrónico 2145-9363, ISSN impreso 2011-2106, 2015, DOI: DOI: <http://dx.doi.org/10.14482/ecoca.16.722>

⁸ REVISTA ECONÓMICA DEL CARIBE. Turismo médico en la ciudad de Barranquilla: análisis de contexto para la creación de un clúster

⁹ URIBE. Juan Fernando. Odontólogo. Conferencista experto internacional en Implantología Oral International Speaker and Oral Implantology expert. Disponible en internet. <http://esteticadentalavanzada.com/>

Como Estados Unidos y Brasil. Clínicas odontológicas dotadas con la más alta Tecnología: gracias al uso de tecnologías de vanguardia Colombia ha logrado Posicionarse como potencia en odontología garantizando precisión, eficiencia en el trabajo, y la satisfacción de sus pacientes. Precios competitivos: en Colombia usted podrá encontrar odontólogos de prestigio y alto nivel educativo ahorrando entre un 20% y 80% comparativamente con otros países de América y Europa. El país más amable del mundo: según la renombrada página HubPages, una de las 50 páginas más visitadas en Estados Unidos, Colombia es el país más amable y amigable del mundo; esta amabilidad y pasión por el servicio es evidente en cada uno de los profesionales de la odontología y su personal de apoyo. Colombia es sede de importantes eventos internacionales en odontología: cada año diferentes instituciones y asociaciones de odontólogos en el mundo escogen a las principales ciudades del país para realizar numerosos eventos científicos y odontológicos, demostrando que Colombia no solo cuenta con una alta producción científica en esta rama, sino que además tiene los servicios turísticos necesarios para albergar este tipo de eventos.¹⁰

El modelo de negocio que se pretende implementar, es de una empresa que ofrezca servicios turísticos diseñados para incentivar el llamado turismo médico hacia el municipio de Tuluá, Valle del Cauca, si bien es cierto que tiene antecedentes en grandes capitales, también lo es que no los tiene en el municipio objeto de estudio, razón por la cual se hace necesario un estudio detallado y riguroso, acerca de los costos, beneficios, oportunidades de mercado, oportunidad de negocios internacionales, cuestiones que se logran saber mediante un estudio de factibilidad, el cual aún no existe para los dueños de la empresa.

La gran mayoría de las empresas de turismo localizadas en centro y norte del Valle prestan servicios turísticos hacia otros destinos no regionales como son: la costa Atlántica, San Andrés y Providencia, la costa Pacífica, entre otros; donde los destinos internacionales son los más promocionados. Mientras las demás regiones del país y el Valle del Cauca en particular poseen potencial turístico que debe ser mostrado para mejorar su imagen ante la población de la región. Ante este hecho y teniendo en cuenta que es objetivo del gobierno y de COTELCO posicionar al Valle del Cauca como territorio turístico, se ha pensado en aprovechar la necesidad existente de proyectarse en la región, la oportunidad de negocios está respaldada por los planes, programas y proyectos relacionados con el sector turístico.

La constitución de una empresa que se dedique principalmente a la prestación de paquetes turísticos a personas de otras regiones colombianas y otros países para incentivar el llamado turismo médico, es una gran oportunidad de negocio por varios factores: un modelo de negocio cada vez más creciente, estar ubicada en el centro del Valle del Cauca cuestión que le permite acceder a varios sitios turísticos del país y un tipo de negocio innovador.

¹⁰ URIBE. Juan Fernando. Odontólogo. Conferencista experto internacional en Implantología Oral International Speaker and Oral Implantology expert. Disponible en internet. <http://esteticadentalavanzada.com/>

Se pretende entonces, aprovechar esta oportunidad que se ha identificado, y para ello partir de un estudio de factibilidad, que consulte aspectos del sector, de mercado, técnicos, organizacionales, legales económicos y financieros. Dado que es una idea del odontólogo Álvaro David Rojas, el cual espera obtener un estudio que le permita tomar la decisión de materializar el proyecto en un corto plazo.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es la factibilidad para la creación de una clínica odontológica travel que preste sus servicios en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca?

1.4 SISTEMATIZACIÓN

¿Cuál es la condición del sector y del mercado que permiten establecer una factibilidad para la creación de una empresa que fortalezca el turismo médico en el municipio de Tuluá?

¿Cuáles son las necesidades técnicas para poner en funcionamiento el proyecto?

¿Qué actividades administrativas y legales deberían adoptarse para poner en marcha el proyecto en el Municipio de Tuluá?

¿Qué inversiones y financiamiento requiere el proyecto?

¿Cuál es la viabilidad en términos financieros que ofrece el proyecto?

1.5. JUSTIFICACIÓN

1.5.1 Justificación teórica. La importancia del proyecto desarrollado se sustenta en dos puntos de vista, la primera por constituirse en un elemento básico para la toma de decisiones en cuanto a la realización de un estudio de factibilidad para la creación de una clínica odontológica travel en el municipio de Tuluá, Valle del cauca y en segunda instancia por las repercusiones que pueda causar su ejecución y operación, en el entorno en el cual se plantea su desarrollo. El proyecto nace por la búsqueda de una solución inteligente al poder contar con una unidad de negocio rentable para crear empresa que genere no sólo bienestar e ingresos por la actividad en salud al propietario, sino también a la región, creando empleos directos e indirectos con una serie de beneficios que repercuten de manera positiva en el municipio; siendo así el estudio de factibilidad a desarrollar un elemento básico para la adecuada toma de decisiones, al contar con soluciones a nivel de mercadeo, técnicos, organizacional, legal y económica-financiero, indicando los resultados obtenidos en el desarrollo de cada componente. ¹¹

¹¹ MÉNDEZ, Carlos Eduardo. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Editorial Limusa. 4 ed. 2016.

Para justificar el desarrollo desde el punto de vista teórico, se hará uso de literatura que tiene que ver con la preparación y evaluación de proyectos empresariales. La temática básica para la formulación y evaluación de proyectos planteada por Miranda¹², el cual se apoya en Varela¹³ y Nassir Sapag Chaín¹⁴, Méndez¹⁵ los autores desarrollan en forma lógica y secuencial cada uno de los componentes del estudio de factibilidad, de tal manera que iniciando con reflexiones y explicaciones acerca de los elementos básicos que son causa o dan origen a toda idea de empresa, continúan con planteamientos generales a cerca de los requerimientos metodológicos de un proyecto, para pasar posteriormente al abordaje progresivo de los estudios de mercado, técnico, organizacional, legal y económico financiero, para contar con la información necesaria para realizar la evaluación, o sea la determinación del grado de conveniencia para la emprendedora inversionista como para la comunidad en general.

1.5.2 Justificación metodológica. El estudio que se desarrollo es descriptivo ya que se ocupó de identificar las características del universo de la investigación el cual comprende el desarrollo de los estudios de mercado, técnico, legal-administrativo, económico y por último el financiero, el método que se empleó es el método deductivo, ya que se iniciará con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general del estudio de factibilidad. Las fuentes de información a las cuales se acudió fueron de dos naturalezas una como fuente primaria la encuesta y por otro lado las fuentes secundarias como información suministrada por entes del Estado que tienen relación directa con el proyecto como son la Cámara de Comercio de Tuluá, Alcaldía Municipal de Tuluá, DIAN, Fenalco Capítulo Tuluá.

1.5.3 Justificación práctica. El presente proyecto se justifica comercialmente ya que ayudaría al crecimiento y sostenimiento de la empresa objeto del estudio, fortalecimiento del sector y un peso positivo para la balanza comercial del país, se presentan una oportunidad de negocio al seleccionar la estrategia con la que se va a orientar el rumbo durante un periodo determinado, realizando planes tácticos que se harán realidad en el mediano plazo por decisión de la empresa. Es importante que la empresa conozca los pasos que se deben tener en cuenta para aplicar el tipo de estrategias a diseñar optimizando de manera adecuada los recursos con los que cuenta para que puedan cubrir eficazmente el mercado

¹² MIRANDA MIRANDA, Juan José. GESTIÓN DE PROYECTOS. 4ª Edición. Editorial. MM Editores. 1999.

¹³ VARELA, Rodrigo. "Evaluación económica de alternativas operacionales y proyectos de inversión", Editorial Norma, Bogotá, 1982.

¹⁴ SAPAG NASSIR. Reinaldo. "Fundamentos de preparación y evaluación de proyectos", McGraw-Hill, Bogotá, 1985.

¹⁵ MÉNDEZ, Rafael, Formulación y Evaluación de Proyectos – Sexta Edición año 2012.

Objetivo, evaluar este proyecto permite a la empresa contar con una herramienta para la toma de decisiones que las lleven a ser competitiva en el sector en el que desarrolla su objeto social. De manera concreta, y dada la inquietud del Odontólogo Álvaro Rojas¹⁶, este, tendrá los elementos de juicio para tomar la decisión de efectuar las inversiones para crear o no la empresa de turismo médico travel. De igual manera, como estudiante de Comercio Internacional, se podrá mostrar las competencias adquiridas durante la carrera.

Académicamente se justifica el trabajo ya que es requisito para obtener el título de Profesional en Comercio Internacional y además es una forma de poner en práctica todos los conocimientos adquiridos a lo largo de este tiempo de estudio, es un reto personal, ya que en él se incluyen no sólo los conocimientos que suministraron los docentes sino que también se pone a prueba la habilidad para negociar y seleccionar lo que puede ser una buena o una mala oportunidad para una empresa que confía en la futura profesional.

1.6. OBJETIVOS

1.6.1. Objetivo general. Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa que fortalezca el turismo médico odontológico en el municipio de Tuluá, Valle del Cauca.

1.6.2 Objetivos específicos

- ✓ Evaluar la condición del sector y del mercado al que pertenece el proyecto.
- ✓ Determinar las necesidades técnicas para poner en funcionamiento la empresa.
- ✓ Establecer qué actividades administrativas y legales deberían seguirse para que el proyecto sea puesto en marcha.
- ✓ Identificar y establecer los presupuestos, inversiones y financiamiento que requiere a partir de los análisis del mercado, técnico y organizacionales.
- ✓ Inferir la viabilidad en términos económicos del proyecto.

1.7 MARCO REFERENCIAL

1.7.1 Antecedentes. El sector turístico en Colombia, se ha ido dinamizando solo en los últimos 20 años, porque en la década de los 50 era un renglón incipiente, donde no se contaba con la infraestructura vial suficiente o la logística en los

¹⁶ROJAS GARCÍA. Álvaro David. Odontólogo egresado de la Institución Universitaria Colegios de Colombia (UNICOC) en el año 2017.

Aeropuertos del país para la recepción de aeronaves y personas.¹⁷ A nivel legal, existían unas cuantas normas que buscaban reglamentar el sistema tarifario de los hoteles, evitando con ello la especulación en los precios y que podían afectar a los turistas. Es así como “en el año de 1948, en una pequeña oficina de la calle 14, en el corazón de Bogotá, se reunieron Stany Sirutis por la agencia Turavión, Álvaro Murillo por Coltur, Jorge Navas Roth por Travia y José María de Castro por Panavión, quienes se constituyeron en socios fundadores de la Asociación Nacional de Agencias de Turismo- ANATO, entidad que nacería a la vida legal el 20 de Octubre de 1949 por resolución No 0265 del Ministerio de Justicia.¹⁸ En esos primeros años se obtuvieron logros importantes, como la consolidación de los viajes organizados; el establecimiento de una oficina de Colombia en Nueva York para promover el turismo receptivo; la gestión ante el gobierno para la creación de un Consejo Nacional de Turismo, ente asesor del gobierno; la vinculación a importantes organizaciones internacionales de agentes de viajes como ASTA y la participación en el nacimiento de la Confederación de Organizaciones Turísticas de América Latina, COTAL.¹⁹

A partir de entonces la Asociación ha venido multiplicando sus acciones. En efecto, a lo largo de cinco décadas, la historia del turismo colombiano ha estado vinculada a la intervención de ANATO en todos sus acontecimientos, desde el empirismo de los comienzos hasta la actual profesionalización del sector y sus asociados; y desde el "descubrimiento" de las primeras corrientes turísticas receptoras y regresivas de los años 50 y 60, pasando por el extraordinario crecimiento del turismo extranjero de los 70, hasta el enfrentamiento, con serenidad y decisión, de la crisis de los últimos años”²⁰.

La presencia de ANATO en el sector turístico nacional fue de gran importancia, transformado un sector poco atractivo, en uno de los más importantes para el ingreso nacional, conformado por una cadena que abarca desde aerolíneas, agencias de viajes, hoteles, taxistas, recreacionistas, hostales, entre otros,

¹⁷ MINCOMERCIO. El Sector Turístico en Colombia. Archivo de prensa escrita. Disponible en internet:

<http://www.mincomercio.gov.co/eContent/documentos/Prensa/PrensaNacional/Febrero2326.doc>

¹⁸ ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE AGENCIAS DE VIAJE Y TURISMO – Anato. Anato destaca la importancia de “Construir sobre lo construido”. Disponible en internet: <https://www.anato.org/es/anato-destaca-la-importancia-de-%E2%80%9Cconstruir-sobre-lo-construido%E2%80%9D/anato-destaca-la-importancia-de-> <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/colombia-se-posiciona-como-destino-turistico-recomendado-para-2019-312202>

¹⁹ EL TIEMPO. Colombia, un destino recomendado para el 2019. Disponible en internet: <https://www.eltiempo.com/vida/viajar/colombia-se-posiciona-como-destino-turistico-recomendado-para-2019-312202>

²⁰ ASOCIACIÓN COLOMBIANA DE AGENCIAS DE VIAJE Y TURISMO – Anato. Historia del turismo en Colombia. Disponible en <http://www.cali.gov.co/sil/sil.php?id=1650>

dinamizando la economía del lugar o región en donde ingresen turistas tanto procedentes del exterior, como de otros lugares de Colombia.²¹

Durante los últimos años, el desarrollo de políticas turísticas ha sido un factor fundamental para mantener un esfuerzo sostenido hacia la consolidación de Colombia como un país con un destino turístico bien estructurado y con buenos niveles de competitividad²².

Las variables macro como inseguridad, imagen negativa del país, economía con niveles modestos de crecimiento, llevaron a centrar los esfuerzos en la recuperación de un turismo interno, antes que pensar en un turismo receptivo. Esta etapa fue marcada por diversificación de productos, nuevos destinos y aplicación de estrategias de desarrollo regional ordenado.²³ Se puede decir, entonces, que la estrategia macro ha estado centrada en mejorar la competitividad de los productos y de los destinos turísticos, teniendo conocimiento que es un proceso del mediano y largo plazo. Acorde con esta estrategia se desarrolló el presente proyecto que busca aprovechar el mejoramiento de las condiciones del turismo interno para ingresar al mercado ofreciendo paquetes turísticos que incentiven el turismo regional. Los resultados del proceso de consolidación del turismo interno y el inicio de la recuperación del turismo receptivo permiten constatar que el sector empieza a ganar un espacio significativo en las expectativas del país y en la economía colombiana.²⁴

Las perspectivas del sector son alentadoras según el plan denominado “Visión Colombia 2019 –II Centenario” en el cual se establece como objetivo haber alcanzado un patrón de crecimiento consecuente con los cambios globales, con pleno empleo de los recursos productivos y protegiendo el medio ambiente; donde el sector turístico juega un papel importante²⁵. El objetivo del gobierno es posicionar al Valle del Cauca como Territorio Turístico, aprovechando de manera sostenible los recursos sociales, culturales, patrimoniales y naturales, así mismo, la institucionalidad, oferta de servicios y acciones que propendan por la competitividad del turismo; como motor de desarrollo integral, que contribuye al mejoramiento de la calidad de vida de los vallecaucanos. No olvidemos que la cultura es el principal motor del turismo que está enmarcado como sector productivo y de la seguridad.²⁶

²¹ Ibid. p. 19

²² MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Por un turismo que construye país. 2018 -2022. Colombia. Disponible en internet: https://www.academia.edu/37607682/Plan_Nacional_Sectorial_del_Turismo_2018_-2022

²³ REVISTA DINERO. TURISMO La prometedora industria que no contamina. <https://www.dinero.com/pais/articulo/balance-del-sector-turismo-en-colombia-2018/260070>.

²⁴ Consejo Superior de Turismo y DNP. Plan sectorial de turismo 2018-2022. Disponible en internet: file:///C:/Users/Maria%20Claudia/Desktop/Plan_Nacional_Sectorial_del_Turismo_2018.pdf

²⁵ Ibid., p. 20.

²⁶ SITUR. Publicaciones. Disponible en internet: <http://www.siturvalle.com/publicaciones>.

Los mecanismos como se está promocionando el Valle, siendo los principales temas la consecución de eventos; son: turismo vacacional, trabajar con los extranjeros para consolidar su regreso, las personas que vienen a congresos, vuelven de vacaciones; ruta de la salsa, como icono turístico; gastronomía y cultura; turismo religioso, que es muy exitoso en otros países, deporte de aventura; ecoturismo; ferias; salud y belleza.²⁷

1.72 Marco teórico. Para la construcción del presente marco se tomaron en cuenta inicialmente las teorías de mercadeo y competitividad y turismo; para posteriormente presentar los tres temas centrales que son el emprendimiento, la empresa u organización, estudio de factibilidad. Esta última teoría se constituye en soporte para la ejecución de los cuatro estudios básicos: de mercadeo, técnico, organizacional y financiero.

1.7.2.1 Teoría de mercadeo de servicios. Ambrocio²⁸, indica que el Marketing comienza con la investigación de un mercado que revelará segmentos diferentes, que consisten en compradores con necesidades diferentes, cada empresa debe ser suficientemente sensata para planear sólo aquellos segmentos que podrían satisfacer de una manera superior. En cada segmento planeado, la compañía tendrá que posicionar sus ofertas de modo que los consumidores - objeto, puedan apreciar en que se diferencian las ofertas de la compañía, de las ofertas de la competencia.

Ahora para KLOTTER, Philip; ARMSTRONG. Gary²⁹, la compañía desarrollará su táctica de Marketing Mix, que consiste en la mezcla de decisiones, acerca del Producto, Precio, Plaza y la Promoción y finalmente utiliza las medidas de control para supervisar y evaluar los resultados, mejorar su estrategia y sus tácticas de Marketing Mix. Para los autores el Marketing, es el punto más alto del proceso de decisión de aprovechar una oportunidad ofrecida por el mercado. Este congrega todas las actividades empresariales dirigidas hacia la comercialización de un producto; el cual existe para atender las necesidades específicas de los consumidores, es así como el autor concluye que el Marketing establece todas las bases y directrices para la acción de la empresa en el mercado.

Según Santesmases,³⁰ el Marketing es la ejecución de las actividades de los negocios que se origina en la investigación de las necesidades y deseos de los clientes seleccionados, la planeación y organización de la compañía que permita

²⁷ Ibíd. p 20.

²⁸ AMBROCIO. V. Plan de Marketing paso a paso. Bogotá: Pearson Educación de Colombia. Ltda. 2000.

²⁹ KLOTTER, Philip; ARMSTRONG. Gary. Principio de Marketing. Ed. Pearson Prentice Hall. 2008 p.5.

³⁰ SANTESMASSES, M.: Marketing: conceptos y estrategias, 2.ª ed., Madrid: Pirámide, 1992.

Satisfacerlos hasta lograr las utilidades necesarias para su desarrollo”. En conclusión, el Marketing dentro de la organización busca mejorar las relaciones de intercambio entre ella y el mercado objetivo, produciendo más ingresos como satisfactores, lo cual es el éxito de muchas empresas, que dirigen su función a la satisfacción completa del consumidor.

Para KLOTTER, Philip; ARMSTRONG. Gary³¹ “Los Cuatro Sistemas P, “requieren que los vendedores decidan sobre el producto y sus características, establezcan el precio, decidan como distribuir su producto y escojan los métodos para promoverlo”. Los autores definen las variables de decisión en mercadotecnia como “aquellas variables bajo el control de la firma que pueden afectar el nivel de la demanda”. Se puede afirmar que todas las definiciones anteriores son importantes para cada autor y en sí todas están enfocadas hacia un mismo fin, que es el uso selectivo de las diferentes variables que existen en el Marketing para alcanzar los objetivos propuestos en una empresa. Además, se puede adoptar el Marketing Operativo, el cual es un método que el autor Philip Kotler menciona, ya que es una forma de organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado.

1.7.2.2 Teoría de Competitividad. La competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el *mediano y largo plazo*. El ser competitivo hoy en día significa tener *características especiales que nos hacen ser escogidos dentro de un grupo* de empresas que se encuentran en un mismo mercado buscando ser los seleccionados. Es diferenciarnos por nuestra calidad, por nuestras habilidades, por nuestras cualidades, por la capacidad que tengamos de cautivar, de seducir, de atender y asombrar a nuestros clientes, sean internos o externos, con nuestros bienes y servicios, lo cual se traduciría en un generador de riquezas³².

Asimismo, Porter³³ establece cuatro factores que pueden ser determinantes en la competitividad:

1. La dotación del país, en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías

³¹ KLOTTER, Philip; ARMSTRONG. Gary. Principio de Marketing. Ed. Pearson Prentice Hall. 2008

³² PORTER, Michael. Ventaja competitiva Creación y sostenimiento de un desempeño superior. . México: Compañía Editorial Continental.

³³ Ibid. p. 22.

Especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones.³⁴

2. La naturaleza de la demanda Interna en relación con la oferta del aparato productivo nacional; en particular, es relevante la presencia de demandantes exigentes que presionan a los oferentes con sus demandas de artículos innovadores y que se anticipen a sus necesidades.³⁵

3. La existencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.³⁶

4. Las condiciones prevalecientes en el país en materia de creación, organización y manejo de las empresas, así como de competencia, principalmente si está alimentada o inhibida por las regulaciones y las actitudes culturales frente a la innovación, la ganancia y el riesgo.³⁷

Además,

- ✓ La competitividad significa *un beneficio sostenible para su negocio.*
- ✓ Es el resultado *de una mejora de calidad constante y de innovación.*

La competitividad está relacionada fuertemente con la productividad: para ser productivo, los atractivos turísticos, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia.

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, o internacional sea más competitiva, es el resultado de una política fomentada por el Estado que produzca las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer requiriéndose la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar comunidad, cooperación y responsabilidad.

1.7.2.3 Teoría de Turismo. La importancia de turismo en la actualidad, el crecimiento acelerado de la demanda de viajes a escala mundial y por consiguiente de la oferta de servicios turísticos, así como la preocupación de los países por desarrollar este sector productivo, no han tenido correspondencia con

³⁴ Ibid. p. 22.

³⁵ Ibid. p. 22.

³⁶ Ibid. p. 22.

³⁷ Ibid. p. 22.

El grado de desarrollo teórico de los instrumentos necesarios para su análisis, proyección y en particular la debida prevención de los impactos que genera. En este sentido, es común encontrar como argumentación para el desarrollo de empresas turísticas, el impacto positivo de esta actividad, sobremodo en términos económicos y de generación de empleos. Otros planteamientos privilegian las implicaciones sociológicas debido al intercambio cultural que se genera.³⁸ En suma, para los prestadores de servicios turísticos y los órganos encargados de su desarrollo, el soporte teórico conceptual se desconoce o en el mejor de los casos es parcial, con sesgos que van de lo económico ambientales o sociales³⁹.

Debido a ello, en el ámbito académico y político nacional e internacional ha cobrado importancia la necesidad en encontrar un enfoque global e interdisciplinario que aborde todos los elementos involucrados en la actividad, basados en un enfoque sustentable en la proyección y el estudio del turismo; esto implica que los desarrollos y proyectos turísticos consideren además de los beneficios económicos, el uso racional de los recursos y el mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de la población.⁴⁰

Hasta 1944 se reconoce el inicio de la teoría turística moderna, debido a la profusión de estudios teóricos que intentaban explicar el comportamiento de la actividad. Antes de estas fechas, se identifican algunas corrientes antecedentes que desde diferentes enfoques explican la importancia de este fenómeno, este es el caso de la corriente económica cuyo principal exponente es Schullern, para quien la importancia del turismo estribaba en el peso económico que generaban los ingresos derivados del tráfico internacional de viajeros. En contraposición al economicismo dominante, se generan dos posturas adicionales respecto a la teoría turística⁴¹:

La primera conocida como “corriente cinética”, se refiere al turismo bajo la perspectiva única de los viajes como movimiento de individuos y las motivaciones del mismo, teniendo como representantes a Schwink y Bormann, ambos de la escuela berlinesa.⁴² La segunda involucra por primera vez las relaciones sociales derivadas del movimiento de viajeros a un centro receptor, así como las condiciones psicológicas que motivan este fenómeno. Esta última, conocida como corriente psicosocial, tuvo como teóricos más destacados a Josef Stradner y Morgenroth. A partir de estas primeras aportaciones, surgen numerosos trabajos

³⁸ CURIEL. Javier de Esteban. Turismo cultural: Y gestión de museos. Dykinson, 2015. Disponible e internet: <https://www.worldcat.org/title/turismo-cultural-y-gestion-de-museos/oclc/876858739>

³⁹ INSTITUTO DE INVESTIGACIONES TURÍSTICAS, ELSA. Estado actual del conocimiento teórico acerca del desarrollo del turismo. [en línea]. Cancún. Disponible en internet: http://www2.egi.ua.pt/cursos_2005/files/TAM/Teoria%20del%20Turismo%20ULSA%20Cancun.pdf.

⁴⁰ *Ibid.* p. 26.

⁴¹ JIMÉNEZ GUZMÁN, Luis Fernando. Teoría Turística. Colombia. Universidad Externado de Colombia. 1990, pp 17-20

⁴² *Ibid.* p. 24

Alrededor del turismo como fenómeno de desplazamiento, en donde las implicaciones económicas y sociales, así como la operación de una estructura formal para su desarrollo, rebasan la posibilidad de ser consideradas por alguna ciencia concreta particular como la sociología, economía, antropología, etc. Algunos intentos al respecto se pueden agrupar en tres escuelas.

La escuela económica, originada a partir de las aportaciones de los teóricos de la preguerra, estructura un aparato mucho más sólido, en donde el turismo se constituye en una necesidad para las naciones debido al peso que otorga a la captación de ingresos, generación de empleos, reactivación de otras economías de escala, y efectos multiplicadores de la economía, entre otros, descuidando otros efectos que a partir del intercambio se generan.⁴³

Para Fuster y Palomo⁴⁴, principales exponentes de esta escuela, la importancia del turismo radicaba exclusivamente en la capacidad de producir bienes económicos a través de un intercambio, en donde los bienes que se intercambian están a disposición plena del consumidor, desestimando cualquier consideración patrimonial, social, cultural, etc. De igual forma, la corriente psico-social precedente, conduce a la conformación de la escuela humanística, la cual alentada por los procesos sociales y de crisis experimentados en esta época, representa una transición hacia la conformación de la escuela sociológica del turismo, principal aportante teórico conceptual al estudio del fenómeno en la actualidad.

La escuela humanística, representada por los teóricos Walter Hunziker y Kurt Krapf⁴⁵ funda sus preceptos bajo la óptica del individuo como centro de análisis, y preeminencia los efectos sociales derivados de esta relación, por encima de los económicos. Esta teoría soporta la concepción del turismo social como un derecho del individuo, muy utilizado en los esquemas europeos hasta nuestros tiempos, y que en definitiva han permeado, por lo menos al nivel de discurso, las políticas internas que en materia de turismo se han adoptado en los países en vías de desarrollo. Sin embargo, su visión parcial y la imposibilidad para explicar el turismo en su dimensión real, dieron paso al desarrollo de la escuela sociológica que busca integrar todos los aspectos involucrados en este fenómeno.⁴⁶

Es a partir de 1978, cuando se agrupan en la escuela sociológica del turismo, los principales estudios y declaraciones que involucran no solamente las relaciones de carácter económico, sino que también se abordan las implicaciones

⁴³ VARGAS SÁNCHEZ, Gustavo. Introducción a la teoría económica un enfoque latinoamericano. Pearson Educación, 2006. Disponible en internet: https://www.amazon.com/Introduccion-Teoria-Economica-Spanish-VARGAS/dp/9702608287/ref=sr_1_1?keywords=9789702608288&linkCode=qs&qid=15

⁴⁴ JUÁREZ, Lourdes Olmos; GARCÍA, Cebrián Rafael. Estructura del mercado turístico 2.ª edición. 2016. Disponible en internet: <http://www.paraninfo.es/catalogo/9788428338271/>

⁴⁵ HUNZIKER, Walter; KURT Krapf, Fundamentos de la Teoría General del Turismo, 1942

⁴⁶ *Ibid.* p. 25

Humanísticas y sociales de este hecho. Interesantes aportaciones al respecto derivan de los trabajos sobre sociología del turismo y su aparato crítico, por parte de V.M. Kabes John Ash y Louis Turner respectivamente; de igual forma, son importantes las aportaciones de F. Cribier (1969), quien, a partir de una tendencia geográfica, involucra por primera vez en el análisis, consideraciones medioambientales y de planificación del espacio turístico.⁴⁷ Los trabajos de la mayoría de los organismos internacionales como la AIEST (Asociación Internacional de Expertos Científicos en Turismo) en 1978, y la Organización Mundial de Turismo se ubican en esta postura teórica, argumentando la importancia social del turismo y su contribución a la economía de los países, alentando con sus declaraciones y postulados a que los organismos encargados de su desarrollo en cada país, adoptasen los mismos principios, situación que en lo general se observa actualmente.⁴⁸

1.7.2.4 Turismo médico o turismo de salud. El turismo de salud ha tomado fuerza en los últimos años a nivel mundial, debido a grandes cambios que se han generado en el sector para la atención de pacientes extranjeros. Diferentes países que cuentan con capacidad para brindar la calidad de ciertos procedimientos requieren realizar algunas mejoras en las estrategias planteadas para recibir a los pacientes de la mejor manera con una visión competitiva. Porter⁴⁹ señala en su libro “Ser Competitivo” que la ventaja competitiva de una nación se hace comenzando en la búsqueda de la ventaja competitiva para las empresas donde se consigue por medio de la innovación en procesos, servicios y productos, además menciona lo siguiente: “En los mercados internacionales, las innovaciones que proporcionan ventajas competitivas son las que se anticipan a las necesidades tanto nacionales como extranjeras”⁵⁰. Entonces al referirse en términos competitivos, cada país debe optar por establecer objetivos colectivos para las empresas del sector, impulsando así el desarrollo empresarial y sectorial.⁵¹

Las vertientes de estudio del turismo de salud son básicamente dos: la vertiente de la medicina y la turística. La primera, se encuentra más asociada con la medicina que con el turismo, dado que considera que la motivación principal del turista es la de acudir a los centros médicos; en este proceso el turista utiliza instalaciones y servicios turísticos como el transporte, alojamiento, restaurantes, etc. Sin embargo, la motivación principal no es satisfecha por una instalación o

⁴⁷ Ibíd. p. 26

⁴⁸ Ibíd. p. 26

⁴⁹ PORTER, M. Ser Competitivo. Trad. R. A. Aldazábal. España: Grupo Planeta (GBS). Recuperado el 18 de agosto de 2018.

⁵⁰ BORMAN, E. “Health tourism”. BMJ Medical Publication 328: 60-61. 2004. Disponible en: <http://www.bmj.com>. Consultado el 15 de agosto de 2018

⁵¹ REVISTA DINERO. Turismo de salud: una de las apuestas de Colombia para generar crecimiento económico. Disponible en internet: <https://www.dinero.com/pais/articulo/cifras-de-turismo-de-salud-en-colombia-en-2018/258532>

Servicio turístico. En esta dirección se encuentran las aportaciones de Borman⁵² y de García-Altes⁵³.

De manera contraria, la vertiente turística se encuentra más vinculada con el turismo que con la medicina, debido a que el turista busca la salud en centros turísticos como balnearios, centros de talasoterapia, spas, etc. En este sentido, encajan los trabajos de Pollock y Williams⁵⁴ y Sánchez Zapata⁵⁵. En síntesis, la vertiente de la medicina tiene que ver con la prestación de servicios médicos en instalaciones sanitarias, tales como clínicas y hospitales y, la segunda vertiente, tiene que ver con motivaciones turísticas⁵⁶.

Recordando la definición de salud que emana de la Organización Mundial de la Salud (OMS)⁵⁷ y relacionando esto con el turismo, entonces, se puede inferir que los turistas de salud buscan servicios que tienen que ver con la curación de enfermedades, el mantenimiento de la salud, la rehabilitación, la prevención de enfermedades, la liberación del estrés y para salir de la monotonía, entre otras motivaciones asociadas con la salud. Por ejemplo, un turista de salud, sería aquel que viaja a un destino para realizarse una cirugía en un hospital, o aquel que visita a un spa para liberarse del estrés. También podría ser quien visita un determinado lugar porque el clima y el ambiente son favorables para la salud.

Es importante tener claridad respecto de la vertiente de turismo de salud con la cual se identifique un destino, pues de dicha conceptualización, dependerá la manera como se promociona esta industria. Es decir, un destino que se identifique con el enfoque del turismo, promoverá el turismo de salud hacia dicho lugar por ser benéfico para la salud debido al clima y los recursos naturales que posee (agua, aire y tierra). Por otra parte, se encuentran destinos de turismo de salud que se ofertan por la prestación de servicios en equipamientos en el área de la salud (clínicas y hospitales). Bajo este último enfoque, juegan un papel muy trascendental: la acreditación de los centros de salud, la tecnología, la cualificación y experiencia de los médicos y enfermeras, etc. Sin embargo, es

⁵² *Ibíd* p. 29.

⁵³ GARCIA ALTES, M. The development of health tourism services. Disponible en internet: <https://www.cabdirect.org/?target=%2fcabdirect%2fabstract%2f20053070915>

⁵⁴ POLLOCK, A.; WILLIAMS, P. "Health tourism trends: closing the gap between health care and tourism". In: Gartner, W (Ed.). Trends in outdoor recreation, leisure and tourism. Cabi Publishing, 2000, pp.165-173.

⁵⁵ SÁNCHEZ, A. Turismo de salud: situación actual y perspectivas de futuro. Apuntes IX Master en Organización y Dirección Turística: Turismo de Salud. Ourense-Universidad de Vigo.

⁵⁶ LÓPEZ, P., HENN, M., ALÉN M. y GONCALVES, J. El turismo de salud y el uso terapéutico del agua. Estudios y perspectivasenturismo. 2011. Vol 20.

⁵⁷ OMS. Organización Mundial de la salud. Boletín de la Organización Mundial de la Salud. De la política a la acción. Disponible en internet: <https://www.who.int/bulletin/volumes/93/11/14-146027-ab/es/>

Posible que para un mismo destino se puedan considerar ambas vertientes para explotar complementariedades.⁵⁸

Para Connell⁵⁹, el turismo médico es cuando la gente viaja a menudo largas distancias a países de ultramar para obtener atención médica, odontológica y quirúrgica, siendo al mismo tiempo turistas, en un sentido más convencional. Transitando por la misma línea de pensamiento se encuentran Smith, Martínez y Rupa Chanda⁶⁰, quienes definen al turismo médico como la práctica de viajar a otro país con el fin de obtener cuidado de la salud a manera de cirugía, tratamiento dental, tratamiento reproductivo, trasplante de órganos, chequeos médicos, etc. Esto excluye el turismo de bienestar, que se refiere a spas, tratamientos homeopáticos o terapia tradicional. La nota distintiva entre el turismo médico y el turismo de bienestar es, que el primero implica una intervención médica específica.

1.7.2.5 Emprendimiento. La palabra emprendedor proviene del francés *entrepreneur* (pionero), siendo utilizada inicialmente para referirse a estos aventureros como Colón que se venían al Nuevo Mundo sin saber con certeza que esperar. Hoy en día, es esta misma actitud hacia la incertidumbre lo que caracteriza al emprendedor. Posteriormente se fue utilizando el término para identificar a quien comenzaba una empresa y el término fue ligado a empresarios innovadores⁶¹.

El emprendimiento se traduce como la exploración de un vacío sin fondo, donde se prueba una oportunidad técnica no probada antes, en busca de un nuevo producto para enfrentar un nuevo mercado o mercados altamente competentes; es por esta razón que el emprendimiento es la acción del emprendedor quien es el conjunto de características personales como el liderazgo, la creatividad y la innovación, en búsqueda del gerenciamiento y de guiar una serie de procesos visionarios para el cumplimiento de objetivos altamente rentables.⁶²

Pero el emprendimiento no es solo la habilidad de manejar, liderar y guiar una serie de procesos altamente rentables, el conocimiento en la intervención de procesos de investigación hacen de un emprendedor estadísticamente un líder enfocado y conocedor de los mercados a penetrar, puesto que el emprendimiento parte de descubrir oportunidades de negocio con rentabilidad, en donde su

⁵⁸ *Ibid.* p. 27.

⁵⁹ CONNELL, J. Medical tourism: sea, sun, sand and...surgery. *Tourism Management* 27. págs. 1093-1100.

⁶⁰ SMITH, R. MARTINEZ, M. y Chanda, R. Medical tourism: A review of literature and analysis of a role for bi-lateral trade. 2011.

⁶¹ PULIDO URBANO. David; TOLEDANO GARRIDO, Nuria. *Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresas* Editorial UOC, 2011. Disponible en internet: <https://www.amazon.com/s?k=9788497882989&i=stripbooks&linkCode=qs>

⁶² *Ibid.* p. 28.

Verificación se traduce en el desarrollo de un plan de negocio que identifica la viabilidad o no de una empresa en un mercado objetivo.⁶³

Según Varela⁶⁴ Ph.D de la Universidad Icesi Cali, en el emprendimiento se deben encontrar 6 etapas fundamentales del empresario; la 1 es: identificar algo que realmente tiene valor para un cliente, la 2 es: volver realidad ese concepto de negocio, la 3 es: distribuir ese valor, no puede ser un único ganador el empresario, tienen que ganar todos para que el negocio funcione: la sociedad, proveedores, cliente, la fuerza laboral y el estado; el 4 es: la tecnología y la información para conocer que sucede en el mercado, en el entorno y las competencias; el 5 es: las conexiones como redes empresariales, que permiten crear alianzas altamente estratégicas en los campos de acción; y la 6 es: es “mano invisible” de la que habla Rodrigo Varela, es aquella persona que lidera, opera e integra los recursos del mundo productivo, para el bienestar social.

De acuerdo con Varela⁶⁵ y a sus etapas fundamentales del emprendedor conjunto a un enfoque generalizado de nuestro país, el crecimiento anual de la economía Colombiana se expone entre un 0.4%⁶⁶, cifra que constantemente año tras año no supera los rangos de crecimiento, de aquí un factor más del emprendimiento; en la actualidad los grandes problemas radican gracias a el desempleo, la falta de oportunidades, y un sin número de excusas mediadas por la crisis económica, pero la verdadera realidad está en saber quién queremos ser, de las “crisis económicas” mundiales, locales, regionales y de sector quedan nuevas oportunidades, nuevas ideas, ganas y deseos de superación personal que llevan a el visionario a ser ese explorador que busca aportar a el crecimiento o en sus mínimos efectos a la auto dependencia laboral y económica que día a día necesita la sociedad.

1.7.2.6 La Organización. Según Gareth R. Jones⁶⁷ toda organización posee unos escenarios influyentes los cuales intervienen o afectan la empresa positiva o negativamente, pero que son indispensables en el desarrollo y desempeño de la misma. En términos generales para Anzola⁶⁸. la noción de ambiente se refiere a la

⁶³ MEDINA GARRIDO. José Aurelio; GÓMEZ. Daniel Lorenzo. Global Entrepreneurship Monitor. (2007): Informe Ejecutivo 2018. Andalucía. Servicio Publicaciones UCA, 2018. Disponible en internet: <https://www.worldcat.org/title/global-entrepreneurship-monitor-informe-ejecutivo-2018-andalucia-jos-ruiz-navarro-et-al/oclc/1025520701/viewport>

⁶⁴ VARELA VILLEGAS. Rodrigo. Innovación empresarial. Tema 13 de Serie textos universitarios del ICESI. Universidad ICESI, 1998.

⁶⁵ VARELA VILLEGAS. Rodrigo. Innovación empresarial. Tema 13 de Serie textos universitarios del ICESI. Universidad ICESI, 1998.

⁶⁶ Emprendimiento. Disponible en <http://www.fxstreet.es/fundamental/informes/amrica-latina-semanal/2010-03-29.html>.

⁶⁷ GARETH R. Jones. Teoría organizacional. Diseño y cambio en las organizaciones. Pearson Educación, 2013.

⁶⁸ ANZOLA ROJAS, Sérvulo. Administración de Pequeñas Empresas. México: McGraw-Hill. 2001, p. 57.

idea de exterior; es de suponer que la organización posee un interior constituido por la organización misma y que todo lo que está fuera de ella y tiene influencia sobre la misma constituye su entorno, es decir, la organización es el adentro y el entorno el afuera. El medio ambiente en el cual se desarrolla el experimento es el centro de estudio de esta metodología, el comportamiento estructural y las tendencias del sector en que se inscribe la actividad del mismo es motivo de análisis.

Para autores como Salvador, Mollá⁶⁹, el término mercado se ha empleado tradicionalmente para referirse al lugar en el que se reúnen compradores y vendedores para intercambiar bienes y servicios con periodicidad fija y siguiendo reglas basadas en la costumbre; no obstante, este concepto tradicional ha dejado de referirse únicamente al espacio o lugar donde se realizan las transacciones comerciales y ha pasado a integrar a todos los compradores reales y potenciales de unos productos o servicios determinados⁷⁰. Basándose en el anterior planteamiento, los directores de proyectos o marketing deben responder a una estrategia adecuada, tratando de buscar el nivel óptimo de demanda para los productos o servicios. La ejecución eficiente de las operaciones a nivel funcional tiene como objetivo primordial la retroalimentación en todo el proceso, con el fin de que éste se dinamice y se definan los ajustes o acciones que en un momento dado se requieran.

Para Vargas y Zapata⁷¹ los planes de acción son las tareas que deben realizar cada unidad o área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación. En el caso de las empresas de servicios como por ejemplo una institución que se dedique al turismo, la producción se basa básicamente en la capacidad que tiene la organización para prestar el servicio, atender al cliente y hacer que éste se sienta cómodo y satisfecho con el servicio. El área de finanzas son los recursos económicos que han de permitir la adquisición de los recursos físicos, humanos y tecnológicos de toda empresa, conseguidos por medio de los aportes de los socios fundadores o de entidades bancarias. Esta área debe definir claramente la fuente para adquirir los fondos de capital y otros recursos económicos y poder establecer la empresa como tal.⁷²

El objetivo del área financiera, consiste en la maximización del valor del negocio, esto se debe a las diferentes relaciones que tiene el departamento financiero con las demás áreas o departamentos de la empresa y así lograr una serie de

⁶⁹ SALVADOR, Miguel; MOLLÁ, Alejandro y BIGNÉ, Enrique. Introducción al marketing. Bogotá: Mc Graw Hill. 2002. p. 27.

⁷⁰ SALVADOR, Miguel; MOLLÁ, Alejandro y BIGNÉ, Enrique. Introducción al marketing. Bogotá: Mc Graw Hill. 2002. p. 27.

⁷¹ MURILLO VARGAS, Guillermo; ZAPATA DOMINGUEZ, Álvaro. Teorías contemporáneas de la organización y del management. Ecoe Ediciones, 2009

⁷² *Ibid.* p 30.

decisiones interrelacionadas con las diferentes áreas de la organización, más allá de la simple obtención de unos recursos financieros o económicos llegando así a una maximización del valor agregado de cada movimiento o situación de la empresa, teniendo como objetivo principal maximizar el valor agregado del negocio.

El área administrativa de toda empresa se puede catalogar como el proceso por el cual se desarrollan actividades de planeación, organización, dirección y control de todos los recursos de una empresa para lograr los objetivos previamente establecidos; por lo tanto, se debe mirar la administración como la manera de orientar los recursos a través de medios eficaces para la consecución de metas fijadas⁷³. El área administrativa maneja de forma adecuada la interrelación existente de las diferentes actividades, utilizando en forma debida todos los recursos existentes para cumplir con las especificaciones finales del cliente en el mercado.

El área de mercadeo y ventas se encarga de examinar e investigar los gustos, las necesidades y las tendencias de las personas con el propósito de generar productos que les satisfagan y llenen sus expectativas y que paralelamente permitan lograr ganancias para la empresa⁷⁴. Cuando el mercadeo logra que las personas se interesen y compren lo que el negocio produce, se originan las demás actividades empresariales en las otras áreas, sin la acción de mercadeo el negocio no podría operar.⁷⁵

El área jurídica y legal se entiende como el manejo y asimilamiento de diferentes pasos y actos legales (seguimiento de leyes, normas, estatutos tributarios, etc.) a los cuales debe ceñirse la empresa ya que estos pasos los dicta la ley a través de decretos plasmados en la constitución nacional del país donde opere la organización y esto obliga la empresa a funcionar desde un inicio con unas normatividades que cumplan dicha constitución. Para la organización resulta pertinente conocer los postulados teóricos sobre los cuales reposa la estructura del estado, la conceptualización de una democracia y el papel jurídico general que desempeñan las ramas del poder público y sus diversos niveles territoriales⁷⁶.

Todas las empresas actuales entienden de los grandes cambios que se llevan a cabo en el medio ambiente de sus negocios y entienden que el éxito en sus negocios depende, en forma importante, de la manera en que se adaptan a su medio ambiente cambiante. Debe entonces realizarse un profundo análisis de la situación, a través, de un elaborado diagnóstico y por consiguiente un aplicable

⁷³ GUZMÁN NOGALES, Arcadio José. El entorno organizacional. Facultad ciencias de la administración. Universidad del Valle. Cali: Imprenta Univalle. 2017.

⁷⁴ *Ibíd.* p. 30

⁷⁵ ANTONUCC. Álvaro Di Massimo. Modelo teórico de gestión empresarial. Editorial Digital UNID, 2018.

⁷⁶ *Ibíd.* p. 30

plan de acción identificable dentro de la organización⁷⁷. Por otra parte, y al tratar el tema de creatividad, es importante hablar de la visión empresarial y la cual consiste en la habilidad que tiene una persona en elegir el tipo de negocio o actividad comercial o industrial de acuerdo al mercado, a su capital y habilidades. Con este conocimiento y habilidades, reúne personas con capital económico y destrezas similares para liderar un proyecto que satisfaga necesidades a una comunidad.⁷⁸

El empresario debe tener en cuenta: Los factores internos y externos que optimizan o afectan su negocio, ya que el proyecto empresarial puede ser viable, para lo cual es necesario cumplir el proceso de puesta en marcha, generar producción y ventas en el tiempo inicialmente planeado. Pero también puede ser factible, que se realice de acuerdo a los planes inicialmente establecidos. Los factores externos que afectan un proyecto empresarial y que tienen incidencia directa en las debilidades y en las fortalezas, generan efectos trascendentales hasta el punto de obtener éxito o fracaso, dependiendo de la solidez de nuestro negocio, algunas de estas variables son: el mercado, la competencia, las políticas macroeconómicas que definen los gobiernos, los efectos inflacionarios, los problemas sociales, los decretos y leyes, los efectos ambientales, etc.

Los factores internos que debe evaluar el empresario, para asegurar su permanencia en el mercado son los siguientes:

- ✓ Competitividad.
- ✓ Gestión.
- ✓ Eficiencia.
- ✓ Efectividad.
- ✓ Variables macroeconómicas, etc.

1.7.2.7 Estudio de factibilidad. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y en efecto, de la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Una decisión puede variar en trascendencia y connotación. Los administradores consideran a veces la toma de decisiones como su trabajo principal, porque constantemente tienen que decidir lo que debe hacerse, quién ha de hacerlo, cuándo y dónde, y en ocasiones hasta cómo se hará. Sin embargo, la toma de decisiones sólo es un paso de la planeación, incluso cuando se hace con rapidez y dedicándole poca atención o cuando influye sobre la acción sólo durante unos minutos.⁷⁹

⁷⁷ *Ibíd.* p. 30

⁷⁸ *Ibíd.* p. 30

⁷⁹ MÉNDEZ, Rafael. Formulación y evaluación de proyectos, Enfoque para Emprendedores. Sexta Edición. Editorial ICONTEC. 2010 pág. 36-51.

La factibilidad es quizás uno de los principales factores a la hora de decidirse algo, puesto que ésta se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios con los que se cuenta para llevar a cabo los objetivos o las metas señaladas. El estudio de factibilidad es el análisis de una empresa o proyecto para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y en cuales condiciones se debe desarrollar para que sea exitoso, si el negocio propuesto contribuye con la conservación, protección o restauración de los recursos naturales y el ambiente, etc.⁸⁰ Iniciar un proyecto de producción o fortalecerlo significa invertir recursos como tiempo, dinero, materia prima y equipos. Como los recursos siempre son limitados, es necesario tomar una decisión; las buenas decisiones sólo pueden ser tomadas sobre la base de evidencias y cálculos correctos, de manera que se tenga mucha seguridad de que el negocio se desempeñará correctamente y que producirá ganancias.⁸¹

Antes de iniciar el estudio de factibilidad es importante tener en cuenta que cualquier proyecto, individual o grupal, es una empresa. Comprender e incluir esto en el concepto de proyecto es muy importante para el desarrollo de criterios y comportamientos, principalmente si se trata de propiciar cambios culturales y de mentalidad. Esto incluye los conceptos de ahorro, generación de excedentes e inversiones, imprescindibles para desarrollar proyectos sostenibles.

¿Pero cómo saber cuándo algo es factible para mi empresa o negocio?, ¿Qué pautas debo de seguir?, ¿Cómo sé, si lo propuesto me va a ayudar a mejorar lo que ya está planteado?, ¿Existe un mercado? ¿Cuáles son los ingresos que proyectaremos, en que lo basamos?⁸²

El estudio de factibilidad requiere ser presentado con todas las posibles ventajas para la empresa u organización, pero sin descuidar ninguno de los elementos necesarios para que el proyecto funcione. Primero debemos presentar un estudio con los requisitos óptimos que el proyecto requiera, estos elementos deberán ser los necesarios para que las actividades y resultados del proyecto sean obtenidos con la máxima eficacia. Y luego mirar los requisitos mínimos necesarios que el proyecto debe ocupar para obtener las metas y objetivos, este paso trata de hacer uso de los recursos disponibles de la empresa para minimizar cualquier gasto o adquisición adicional.⁸³

1.8 MARCO CONCEPTUAL

⁸⁰ ~~BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de proyectos. México: McGraw Hill, 2005.~~

⁸¹ ~~Ibíd. p.32.~~

⁸² MÉNDEZ, Rafael, VARELA, Rodrigo, Formulación y evaluación de proyectos, enfoque para emprendedores. Sexta edición. Icontec Internacional. 2010. Pág. 14. Innovación empresarial: arte y ciencia en la creación de empresas. Bogotá: Pearson, 2001. Méndez, Rafael.

⁸³ ~~Ibíd. p. 33.~~

Siguiendo la metodología de Méndez y Varela⁸⁴, con el cual se desarrollará el estudio de factibilidad, marco conceptual obedece a definir el significado de los términos (lenguaje técnico) que van a emplearse con mayor frecuencia y sobre los cuales convergen las fases del conocimiento científico. De esta manera se construye el marco conceptual para el proyecto:

AMORTIZACIÓN: Son gastos que no se incluyen directamente en el estado de resultado, pero si se toma el valor total de los mismos para ser considerados gastos distribuidos en varios años = (Valor del gasto) entre (número de años).

BALANCE DE APERTURA: Es la ordenación de todos los activos, pasivos y capital contable al momento de la apertura. Es como una fotografía instantánea de la organización, también es llamado estado de situación financiero.

BALANCE GENERAL PROYECTADO: Es la ordenación de todos nuestros activos, pasivos y capital contable proyectado según la duración de la empresa. Es como una fotografía instantánea de la organización en cada año de la duración del proyecto de inversión.

DEPRECIACIONES: Son gastos que se aplican por el deterioro de la maquinaria, vehículo, mobiliario y edificios generalmente por el método de línea directa = (valor del activo menos valor de salvamento "1%") entre (años de vida útil) aprobados por el gobierno.

ESTADO DE RESULTADO: Presentamos el resumen de nuestros futuros ingresos y gastos, menos impuestos y reservas para conocer uno de los datos más importantes en la valuación de la empresa; que es nuestra utilidad neta o pérdida neta si se llegara a implementar dicho proyecto.

FLUJO NETO DE EFECTIVO: Es la herramienta que permitirá valorar el proyecto en el tiempo a través del valor presente neto, tasa interna de retorno e índice de rentabilidad; VAN, TIR e IR respectivamente. El flujo neto de efectivo es en sí la cantidad exacta de dinero que recibirá el proyecto en todos los años de vida del mismo al restar el flujo de ingreso del flujo de los egresos y en el último año de funcionamiento del negocio recuperar y pagar todas las deudas, liquidar inventarios, vender activos fijos que sería prácticamente su valor de salvamento y el terreno en caso de tenerlo porque se parte de la idea de que la empresa no seguirá funcionando y hay que liquidar todo.

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN: Son todos los gastos relacionados con la administración de la empresa, por ejemplo la planilla de empleados que corresponda, gastos de energía eléctrica, gastos telefónicos, insumos de

⁸⁴ Ibid. p. 33.

administración (Borradores, cajas chicas, cajas clip, calculadora, corrector, disquete, USB, fólder, grapas, grapadoras y saca grapas, papel carbón, papel para sumadora, papelería, perforadoras, porta tape, regla, talonario de factura, tape transparente, tinta de impresora, basureros de escritorios, papel (resmas), artículos para limpieza, bolígrafos, lápiz de grafito, archivos, etc.), medicamentos, depreciaciones, amortizaciones, contratación, inducción, celebraciones especiales, etc.

GASTOS FINANCIEROS: son los incurridos por la adquisición de préstamos en el sistema financiero para compensar el requerimiento de efectivo en la apertura de la empresa; como puede ser la cantidad de capital de trabajo necesario, alguna maquinaria para el funcionamiento, etc. Los préstamos se pueden tomar siempre y cuando tengamos respaldo para este crédito como son los terrenos y edificios en caso de ser hipotecarios, vehículos, mobiliario, entre otros en caso de ser prendarios.

GASTOS DE VENTA: son todos los gastos relacionados al esfuerzo de mercadotecnia para realizar las ventas, por ejemplo: planilla de empleados que corresponda, comisiones a vendedores, plan de publicidad, gastos de combustible, degustaciones, energía eléctrica, depreciaciones, insumos de venta, gastos telefónicos etc.

INGRESOS: Son la raíz de todo el estudio, de él parten todos los análisis para conocer si los mismos serán favorables y rentables para la futura empresa a través de las valuaciones futuras.

PLAN DE INVERSIÓN: Nos da una visualización exacta de lo que se requiere por parte del inversionista o socios para lograr montar el negocio y se establece la cantidad de financiamiento óptima de acuerdo al tipo de industria. O la capacidad de los socios o inversionista.

PRESUPUESTO DE CAJA: Es elaborado para conocer el movimiento del dinero o las cantidades que se mantendrán en nuestra cuenta de "bancos" o "caja y bancos", siendo este un dato primordial para la elaboración del balance general proyectado del negocio.

PUNTO DE EQUILIBRIO: Como su nombre lo indica es la cantidad necesaria de ventas que debe alcanzar el proyecto para cubrir sus costos fijos y variables consiguiendo estar en equilibrio. Es necesario que no nos haga falta ni nos sobre dinero en la subsistencia del proyecto.

RAZONES FINANCIERAS: Métodos de valuación que permiten analizar el estado de una empresa a través de sus: índices de liquidez, razones de endeudamiento, razones de rentabilidad, razones de cobertura.

TENDENCIAS: Son los nuevos conceptos transformados por los grandes reposteros en manjares de sabores y deleite a paladares cada vez más exigentes.

RIESGOS: Es un análisis que nos permite visualizar qué pasaría con la rentabilidad de la empresa en caso de que surgieran dichos riesgos como pueden ser súbitos aumentos en las tasas de interés, no recuperar por completo las cuentas por cobrar, disposiciones gubernamentales como impuestos, etc.

TASA DE CORTE O COSTO DE CAPITAL: Es un porcentaje estimado para costear el valor del dinero en el tiempo por medio de la VAN, TIR y IR.

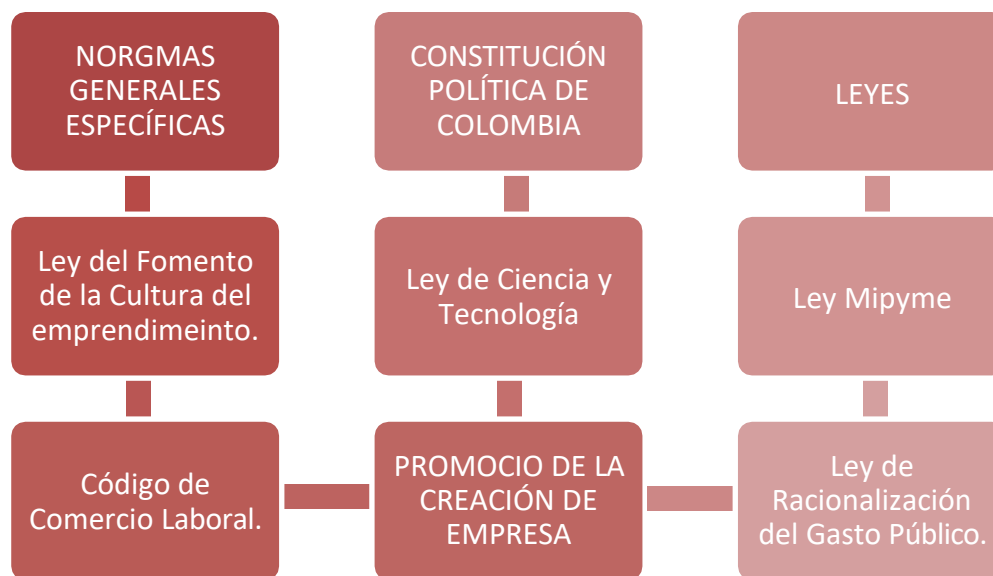
1.8 MARCO LEGAL

El marco legal en el cual se desarrollará el proyecto es el que está relacionado con la creación de la empresa y sus trámites legales y el tipo de sociedad que se desea constituir.

Desde mediados de los años noventa, el gobierno colombiano empezó a establecer leyes para promover la creación de organismos y programas a los cuales los potenciales empresarios pudieran acudir para concretar su idea de negocio⁸⁵. En la actualidad, existen normas generales y específicas, así como leyes y medidas de apoyo a la creación de empresas que por estar tan dispersas son pocos conocidas. En este acápite se explicará lo relacionado con el proyecto en cuanto a la legislación de la actividad emprendedora y los mecanismos de apoyo a la creación de nuevas empresas.

Ilustración 1. Normas y leyes relacionadas con la creación de empresas en Colombia

⁸⁵ GÓMEZ. Liyis. Política pública y creación de empresas en Colombia. Magíster en Administración de Empresas, Universidad del Norte (Colombia). Disponible en internet: http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/21/politica_publica_creacion_empresas.pdf



Fuente: Las autoras

Normas generales. La Constitución Política Colombiana, en el Título XII del Régimen Económico y de la Hacienda Pública, Artículo 333, establece la libertad económica y considera la empresa como la base para el desarrollo.

Ley Mi pyme. La ley marco en la que se suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley mi pyme, la ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de MiPymes en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno. El Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 es el primero que cumple con esta obligación.

La Ley 1014 de 2006 o ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, tiene como objeto “Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país “. Esta ley enfatiza el fomento y creación de vínculos entre el sistema educativo y el productivo por medio de una cátedra de emprendimiento, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. A su vez, fomenta la cultura de la cooperación, ahorro y diversas maneras de asociatividad. Este dinámico nexo entre el sector educativo e industrial se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de hacer planes de negocios, a cambio del trabajo de grado.

La Ley de Ciencia y Tecnología. La Ley 29 de 1990, llamada Ley de Ciencia y Tecnología, es el marco que regula las disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico, y la promoción de empresas basadas en innovación y desarrollo tecnológico. Es la ley soporte del establecimiento de incubadoras de empresas y de parques tecnológicos en

Colombia. La ley señala el marco dentro del cual el Estado y sus entidades se pueden asociar con particulares en “*actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnología*”.

La Ley 344 de 1996, por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, en su Artículo 16 obliga al Sena a destinar el 20% de sus ingresos al desarrollo de programas de competitividad y de desarrollo productivo.

También constituye un importante mecanismo de promoción de la creación de empresas.

Tabla 1. Trámites y procedimientos administrativos para la creación de una empresa en Colombia

TRÁMITES REGISTRALES	TRÁMITES ESPECÍFICOS	TRÁMITES LABORALES
Certificado de homonimia	Certificado de uso de suelos	Aportes parafiscales
Redactar el contrato o acto unilateral constitutivo de la SAS.	Paz y Salvo y/o recibo de pago de impuestos de industria y Comercio	Afiliación a la Caja de Compensación Familiar.
Inscripción ante la Cámara de Comercio	Certificado de Condiciones Sanitarias	Afiliación a la EPS.
Registro Mercantil	Certificado de Seguridad y Prevención	Afiliación en las Administradoras de Riesgos Laborales
Matricula Mercantil	Certificado de condiciones ambientales	Registro de Contratos laborales
Certificado de existencia y representación legal	Certificado de Sayco y Acimpro	
Registro único tributario		
Apertura de cuenta corriente		
Registro de libros de comercio		
Registro de proponentes		

Fuente: Las autoras

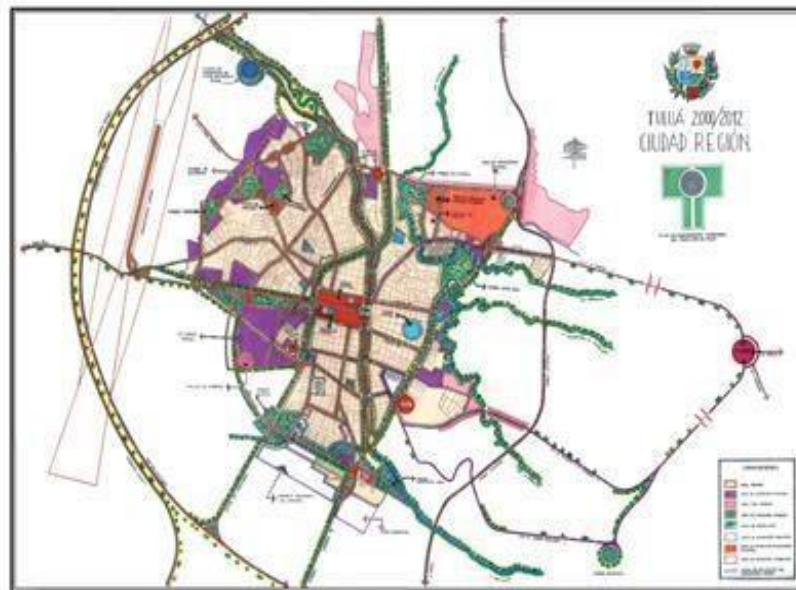
Bajo el marco de la “Política de Fomento al Espíritu Empresarial y la Creación de Empresas”, en Colombia se han creado y/o fortalecido los siguientes fondos: el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las MiPymes (Fomi pyme), el Fondo Nacional de Garantías S.A. (FNG), el Fondo Emprender, adscrito al Sena, el Fondo de Inversiones de Capital de Riesgo de las micro, pequeñas y medianas empresas rurales, Fondo Agropecuario de Garantía (FAG). Fondo Emprender, adscrito al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

1.9 MARCO CONTEXTUAL

Para poder hacer una descripción que permita conocer todo el contexto del municipio de Tuluá Valle del Cauca y la caracterización de las actividades desarrolladas por las Pymes, es indispensable relacionar su posición geográfica, las características más relevantes. Según datos suministrados por el Municipio de Tuluá, esta fue fundada 01 de enero de 1639, los nombres de sus fundadores Juan de Lemus y Aguirre. No tuvo acta de fundación y se adaptó históricamente el año de 1.639 como año de inicio del fundo de Tuluá, puesto que en los archivos históricos de Buga reposa una carta enviada por don Juan de Lemus y Aguirre, propietario de las tierras entre los ríos Tuluá y Morales, en el que el alcalde de Buga de entonces, solicitara permiso para abrir el camino a Barragán, hoy en día corregimiento de Tuluá.⁸⁶

Se dice que Tuluá adquirió la calidad de Municipio el 30 de mayo de 1825 con la instalación del primer Concejo Municipal, dándole así comienzo a su organización político administrativa. El nombre que lleva la ciudad significa “TIERRA FÁCIL”, es cariñosamente llamada Corazón del Valle, por su ubicación geográfica o conocida también como La Villa de Céspedes. “Tuluá es el corazón palpitante de un área que abarca quince municipios, que suman no menos de 600 mil moradores los cuales le dan el carácter de ciudad región como se observa en la Figura 1, convirtiéndose en punto de encuentro comercial y de servicios, obligado para esta zona del país”⁸⁷.

Figura 1. Tuluá Ciudad Región, lugar estratégico en el centro del Valle del Cauca



Fuente: <http://www.tulua.gov.co/mapas.shtml?apc=m1m2--&x=1480995>

⁸⁶ ALCALDÍA MUNICIPAL DE TULUÁ. Cruce de todos los caminos.
<http://www.tulua.gov.co/nuestromunicipio.shtml>

⁸⁷ Ibíd. p. 38

En el municipio de Tuluá los predios urbanos se estratifican teniendo en cuenta si son construidos o sin construir, al igual que si son residenciales o comerciales, de tal modo que se establecen seis (6) estratificaciones residenciales y una (1) comercial. “Del total de los predios urbanos construidos (34.446), 31.312 son residenciales mientras que 3.134 son comerciales, y del total de los predios urbanos sin construir, 6.892 hacen parte de los predios residenciales mientras que existen 90 comerciales”⁸⁸.

Tuluá cuenta con diversas vías de acceso y contacto con todos los pueblos de la región que actualmente no se encuentran en muy buen estado, pero que le permite ser área de influencia al poseer un Terminal de Transportes de carga pero principalmente de pasajeros, un aeropuerto que le sirve de enlace con el sistema aeroportuario del eje Medellín -Bogotá – Cali, la estación férrea utilizada para transporte de carga en pocas ocasiones y un Parque Industrial y Comercial que ha permitido el auge socioeconómico de la región centro vallecaucana. Está ubicada en la ruta de la vía Panamericana y gracias a “su ubicación geográfica estratégica por ser equidistante a ciudades capitales e intermedias como Cali a 100 km, Buga a 24 km, Palmira a 70 km, Armenia a 105 km, Pereira a 125 km, Manizales a 195 Km y Buenaventura el puerto sobre el Océano Pacífico más importante de Colombia a 172 km;”⁸⁹, ha sido reconocida por sus habitantes como ciudad región. El municipio de Tuluá tiene una vocación agro-comercial, con tendencia al desarrollo agroindustrial (8%) y turístico entre otros (4,8%) y aunque el sector agrícola ha perdido preponderancia, el sector de los servicios a jalonado la economía local y le ha impuesto una característica dinámica. Un elemento de notable importancia, sobre el cual se debe insistir, es el hecho de que Tuluá, debido a su localización y a sus interconexiones viales con sus municipios circunvecinos, se convierte en un epicentro comercial por su actividad económica del 52,90% y de servicios del 34,3%, encontrando que la economía de Tuluá no depende exclusivamente de la demanda interna, sino que sobre esta tienen influencia más de diez municipios a su alrededor.⁹⁰

1.10 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.10.1 Enfoque. El enfoque del presente estudio es mixto cualitativo y cuantitativo, un estudio cualitativo es aquel que por lo común se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. Con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones. Por lo regular, las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación y éste es

⁸⁸ ALCALDÍA MUNICIPAL DE TULUÁ. Anuario Estadístico 2018

⁸⁹ ANUARIO ESTADÍSTICO 2018, Op., cit, p. 47.

⁹⁰ TULUA. Anuario estadístico 2018. Disponible en internet: <https://www.tulua.gov.co/tulua-encifras/>

flexible, y se mueve entre los eventos y su interpretación, entre las respuestas y el desarrollo de la teoría. Su propósito consiste en "reconstruir" la realidad, tal y como la observan los actores de un sistema social previamente definido. A menudo se llama "holístico", porque se precia de considerar el "todo", sin reducirlo al estudio de sus partes.⁹¹ Utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no probar hipótesis en su proceso de interpretación.⁹²

Un estudio cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. Usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

En términos generales, los dos enfoques (cuantitativo y cualitativo) utilizan cinco fases similares y relacionadas entre sí.⁹³

- ✓ Llevan a cabo observación y evaluación de fenómenos.
- ✓ Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- ✓ Prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- ✓ Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis.
- ✓ Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar, cimentar y/o fundamentar las suposiciones e ideas; o incluso para generar otras.
- ✓ La mezcla de estos dos modelos tiende a desarrollar conocimientos, entendiéndose que ambos modelos son empíricos.

1.10.2 Tipo de investigación. Para la realización de este trabajo, la investigación fue de carácter descriptivo, es decir que la parte descriptiva se hará con el fin de determinar los aspectos más relevantes del problema en cuestión. Se utilizaron técnicas estadísticas debidamente estructuradas para la recolección y el análisis

⁹¹ BRIONES, Guillermo. Metodología de la Investigación. Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior. Bogotá: ICFES. 1996

⁹² MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Editorial Limusa. 4 ed. 2010

⁹³ Ibíd. p. 40.

de la información. De igual manera, es una investigación aplicada como quiera que se hace uso de modelos probados en la evaluación de proyectos que fueron aplicados sistemáticamente al trabajo en cuestión.⁹⁴

1.10.3 Método de investigación. Se utilizó el método deductivo, el mismo, permite conocer el grado de aceptación del proyecto a partir de observaciones, que se completan con entrevistas y encuestas, y que generan la posibilidad de establecer las preferencias y necesidades de clientes. De igual manera, los datos sobre comportamiento económico se llevan al proyecto para establecer la factibilidad en términos financieros.⁹⁵

1.10.4 Fuentes de recolección de la información

1.10.4.1 Fuentes secundarias. Las fuentes secundarias para la constitución de la empresa y requisitos legales fueron las suministradas por las entidades del municipio de Tuluá a las cuales les competen estos trámites como son la Cámara de Comercio de Tuluá, la Dian y la Alcaldía Municipal de Tuluá. Para el desarrollo de la idea, se acudió a revistas especializadas del Turismo.⁹⁶

1.10.4.2 Fuentes primarias. La información de fuentes primarias se consiguió a través de las encuestas, entrevistas, sondeo de opinión de los posibles usuarios de los servicios de salud y turismo, de la ciudad de Tuluá de 20 a 64 años y empresas escogidas intencionalmente en los sectores industria, educación, salud y recreación del municipio de Tuluá donde halla afluencia de público.⁹⁷

1.10.4.3 Tratamiento de la información

1.10.4.3.1 Técnicas Estadísticas. Para la recolección de la información se utilizó la técnica estadística de la frecuencia relativa porcentual porque al analizar los datos permite asignar un valor porcentual a la muestra que en este proyecto es la población total y permite un análisis de resultados en forma sencilla.⁹⁸

1.10.4.3.2 Procesamiento de la de la información. Para el procesamiento de la información se empleó la técnica disponible para ello, entre las cuales se encuentran Microsoft Word, Excel, siendo este de gran utilidad al momento de mostrar datos, cifras o valores que demuestren la viabilidad del proyecto por medio de gráficos, tablas, histogramas y curvas.⁹⁹

⁹⁴ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Editorial Limusa. 4 ed. 2010

⁹⁵ Ibid. p. 42.

⁹⁶ Ibid. p. 42.

⁹⁷ Ibid p. 42

⁹⁸ Ibid p. 42

⁹⁹ Ibid p. 42

2. EVALUACIÓN DE LAS CONDICIONES DEL SECTOR Y DEL MERCADO AL QUE PERTENECE EL PROYECTO

2.1 ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

Con este análisis se pretende hacer una mirada crítica a los factores políticos, económicos, sociales, culturales, tecnológicos, ambientales y legales que conforman el estudio PESTEL.

2.1.1. Estudio PESTEL

2.1.1.1 Factor Político. En la Constitución Política de Colombia está claramente establecido lo concerniente a la prestación de servicios públicos y privados en salud, establece dentro de sus Principios Constitucionales versados en el artículo 48 y 49 el énfasis de la seguridad social en salud como un servicio público de carácter obligatorio e irrenunciable, a cargo del Estado, que se prestará con sujeción a los principios de eficiencia, universalidad, integralidad y solidaridad. Así mismo con la creación de la Ley 100 de 1993, se creó el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se establecieron reglas rectoras dentro del sistema como lo son: equidad, obligatoriedad, protección integral, libre escogencia, autonomía de las instituciones, descentralización administrativa, participación social, concertación, calidad.¹⁰⁰

Vinculando el turismo al sector salud este se ve favorecido ya que con la política Nacional de Servicios de Salud que garantiza el acceso, optimiza recursos y mejorar la calidad de los servicios prestados a los colombianos y extranjeros que accedan a los servicios temas de salud, esta formulación reconoce la heterogeneidad del país, la descentralización y la posibilidad de crear diferentes modelos de prestación de servicios, la rendición de cuentas, la atención centrada al usuario, la participación ciudadana y la salud como fin principal del sistema. Es por ello que esta política se encuentra enmarcada sobre tres premisas fundamentales como son: la accesibilidad, la calidad y la eficiencia, que se deben ejecutar mediante diferentes líneas de acción. Es de señalar que esta política está dirigida al sector salud en general, es decir tanto al sector público como el privado y cubre tanto a la población asegurada como a la no asegurada de todo el país.¹⁰¹

El surgimiento de esta política obedece a los diferentes diagnósticos realizados en el país sobre la problemática hospitalaria en donde se evidencian dos grupos de problemáticas: el primero los problemas acumulados que obedecen a situaciones

¹⁰⁰ Constitución Política de Colombia. Artículos 48, 49.

¹⁰¹ MINSALUD. Ministerio de Salud y Protección Social. Estudio de cómo gestionar la salud en Colombia. Disponible en internet:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Estudio%20sobre%20el%20modo%20de%20gestionar%20la%20salud%20en%20Colombia.pdf>

Heredadas del anterior sistema y siguen vigentes, y el otro corresponde a problemas emergentes, que se presentan a consecuencia de las nuevas condiciones del sistema de salud colombiano, los cambios político administrativos de los últimos años o por las modificaciones en la situación de salud de la población.¹⁰²

Las entidades que prestan servicios de salud en Colombia están regidas por la Superintendencia de Salud de colombiana que está subordinada al Ministerio de Salud, perteneciendo ambos a la rama ejecutiva del poder público. A estas entidades se les han atribuido como funciones principales la de vigilar y controlar a las diferentes entidades que prestan servicios de salud, y velar por el cumplimiento de las obligaciones que les imponga la ley, además de fiscalizar a todos los prestadores de salud públicos y privados, respecto de su acreditación y certificación. La legislación colombiana se supone muy estricta a la hora de fiscalizar las entidades, toda entidad debe someterse a cumplir a cabalidad sus requerimientos, las consecuencias al infringir las normas y la política acarrearían drásticas sanciones hasta el punto de un cierre definitivo.¹⁰³

Por otro lado, al ser una empresa que combina la prestación de servicios de salud oral y el traslado de estos a distintos sectores turísticos, es necesario que se atenga a las regulaciones que el Ministerio del Transporte ha definido para el transporte de personas. Debe asumir la responsabilidad de adquirir las licencias, permisos y los vehículos usados deben cumplir con aquellas regulaciones.

2.1.1.2 Factor Económico.

Según el Boletín Económico Regional del Banco del República¹⁰⁴ en el último trimestre del 2018, la economía del Suroccidente alcanzó niveles de crecimiento superiores a un año atrás y cerró el año con un desempeño favorable en la producción fabril para atender una creciente demanda interna y externa. En la demanda interna, los hogares contaron con nuevos recursos de crédito por parte del sector financiero para apalancar compras de vehículos y otros productos de consumo final duradero. El transporte de carga y pasajeros repuntó a lo largo del año, junto a las ventas externas sin incluir oro y azúcares. En contraste, el empleo se contrajo durante el año, junto a la disminución de la dinámica del sector de la construcción de la región.

¹⁰² MINSALUD. Ministerio de Salud y Protección Social. Estudio de cómo gestionar la salud en Colombia. Disponible en internet:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Estudio%20sobre%20el%20modo%20de%20gestionar%20la%20salud%20en%20Colombia.pdf>

¹⁰³ *Ibíd.* p. 44

¹⁰⁴ COLOMBIA. Banco de la República. Boletín Económico

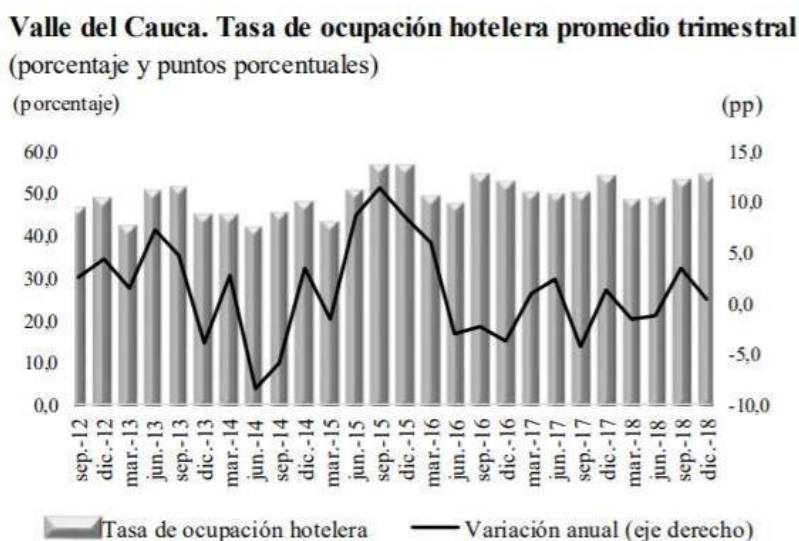
http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9663/ber_suroccidente_iv_trim_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

En cuanto a los indicadores del comercio en Suroccidente se optimizaron durante el cuarto trimestre de 2018, tanto en el comparativo interanual como frente a los trimestres precedentes. Las ventas minoristas crecieron en la región, como lo señalaron las cifras del DANE para el área de Cali, y para el resto de la región según los indicadores de la Encuesta de Expectativas del Banco de la República.

Se observó avance en la tasa de ocupación hotelera en Valle del Cauca y Nariño, las estadísticas de la Encuesta mensual de comercio minorista (EMCM) del DANE mostraron aumento anual de 1,6% en el total de las ventas minoristas reales en Cali durante el último trimestre de 2018, superior incluso al resultado del tercer trimestre del año. En el acumulado enero – diciembre de 2018 las ventas totales crecieron 1,4% anual, contrario a la caída de 1,8% que se presentó en 2017.¹⁰⁵

En el turismo el Valle del Cauca aproximado a través de la ocupación hotelera, completó un semestre con crecimiento anual. Según la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (Cotelco), la tasa de ocupación hotelera del departamento fue 53,4%, superior en 0,3 pp al registro del cuarto trimestre de 2017.

Gráfico 1. Tasa de ocupación hotelera promedio trimestral



Fuente: Cotelco. Cálculos Banco de la República

¹⁰⁵ COLOMBIA. Banco de la República. Boletín Económico. Turismo.
http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/9663/ber_suroccidente_iv_trim_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

2.1.1.3 Tendencias del Valle del Cauca

2.1.1.3.1 Clima de negocios. Según la entidad Investigación Pacífico¹⁰⁶ el Valle del Cauca es la plataforma definitiva de América Latina y el Pacífico para hacer negocios en el extranjero y para llegar al mercado interno colombiano. Su clima de inversión excepcional y perspectivas diversas están destinadas a infundir un rango dinámico en nuevos negocios e inyectar un nuevo ritmo productivo a los existentes. Por su ubicación estratégica es una plataforma de lanzamiento de importación y exportación excelente para América, Europa y Asia, y un conducto rápido para el suministro del mercado interno desde el puerto de Buenaventura, el puerto marítimo más grande de la nación, el puerto marítimo más cercano a Bogotá. Cuenta con más de 1.100 empresas de capital extranjero, más de 100 de las cuales tienen sus propias plantas de producción operativa. Algunas de las multinacionales de renombre de la región son: Mondel Z (Reino Unido), Colgate Palmolive (EE. UU.), Baxter Laboratories (EE. UU.), Johnson & Johnson (EE. UU.), Sanofi Aventis (Francia), Ingredion (EE. UU.), Tesa Tape (Alemania), Amcor (Australia), Kemira Chemicals (Brasil), Telecenter Panamericana DirecTV (EE. UU.), Akzo Nobel (Holanda), Smurfit Kappa Cartón Colombia (Irlanda), Metecno (Italia), Sabb Miller Cervecería del Valle (Reino Unido), Unilever (Reino Unido), Nestlé (Suiza) y Reckitt Benckiser Colombia SA (Reino Unido y Holanda).

Santiago de Cali, como su capital, se encuentra a 1.100 metros sobre el nivel del mar y goza de un promedio anual temperaturas de 25°C. Cali es una ciudad moderna con 6 clubes de campo, 4 campos de golf, 18 centros comerciales y 17 hospitales (que ofrece atención médica subcontratada y 2 de los cuales se encuentran entre las mejores clínicas de Latam), más de una docena de escuelas bilingües de K-12 (inglés, francés y alemán) y beneficios ambientales y un sistema de tránsito masivo MIO que cubre el 97% del área urbana de la ciudad.¹⁰⁷

A pesar de ser una de las ciudades más grandes de Colombia, tiene uno de los costos de vida más bajos de la nación, y es comparable a una ciudad de tamaño medio. Se encuentra entre las 10 mejores ciudades de América Latina con la calidad de aire más limpia, y ocupa el 23 ° lugar en el mundo (OMS). La región ofrece una amplia gama de turismo vacacional, que incluye festivales, deportes, aventuras, ecoturismo, eventos religiosos y gastronómicos, vacaciones de salud y belleza, y eventos y convenciones de negocios. Cali es la capital mundial de la música salsa.

2.1.1.4 Factor Social. El entorno social y cultural del Valle del Cauca se encuentra constituido por bienes y valores culturales, tales como la tradición, las costumbres, hábitos, formas de ser y de pensar que caracterizan el comportamiento y la forma de hacer las cosas de los individuos y los grupos sociales. Cada uno de estos

¹⁰⁶ INVESTIGACION PACÍFICO. Clima de negocios. Disponible en internet: <http://investpacific.org/es/porque.php?id=5>

¹⁰⁷ Cámara de Comercio de Cali. Disponible en internet: <https://www.ccc.org.co/>

Elementos han dado lugar a que las personas habitan este territorio sean amables y sociables, lo que es muy significativo para que haya un bienestar social. El Departamento del Valle del Cauca se encuentra inmerso en la Región Pacífica del Territorio Nacional la cual presenta unas características e identidades culturales enmarcadas en folclor, la gastronomía. ¹⁰⁸

En cuanto al folclor los habitantes de esta región ha conseguido a través de sus tradiciones orales, bien sea en coplas, relatos y bailes ejercer una presencia muy marcada, al igual que en sus aires musicales, el folclor literario del litoral pacífico posee un fuerte sincretismo europeo y africano, aires musicales como el Currulao en el que la marimba indígena se une a los tambores africanos, el Maquerule, el Bunde, la Contradanza, la Jota y los Chiguales y cantos como los villancicos, los arrullos y los romances, de antecedente europeo siguen vivos en la cultura chochoana. Quizá la fuerte presencia africana fue la que le permitió que en la mitad del siglo XX en el Valle del Cauca prospera la Salsa, una expresión musical de origen cubano, dando lugar a grupos de fama internacional como Fruko y sus Tesos, Niche y Guayacan. Sin lugar a dudas los instrumentos musicales característicos es la marimba de chontas, musicalmente es un xilófono (maderas sonantes) que existen en todos los continentes. Los trajes típicos de la región están representados por camisa sin cuello pues lleva pañuelo, franela en vez de camisa, pantalón a media canilla y de lona o lienzo, pies descalzos; en la mujer un simpe batón a media pierna y flores en el pelo. .

El Litoral Pacífico del Valle del Cauca es notable por el trabajo de metales finos en Itmina, Andagoya, Condoto. En cuanto a la gastronomía la diversidad de la población, naturaleza y proceso cultural se manifiesta de manera grata en distintas tradiciones culinarias. En el Pacífico se encuentra la región más rica en pescado de río y mar, lo cual hace que proliferen los platos de pescado y mariscos acompañados de plátano y yuca. El borojó y el almiaró, frutas de excelente sabor para los refrescos aunados a la leche de coco y a las tradiciones africanas se convierten en verdaderos manjares: El arroz con cangrejo y frijoles blancos, el pusandao de bagre, pargo o corvina, los repingachos de pescado, la torta de ñame, los carpachos de jaiba y postres como los cabellitos de papaya biche, las chancacas y la jalea de árbol de pan. En el Valle influyen las tradiciones hispanas, africanas e indígenas para crear unas de las cocinas más variadas y sabrosas del país: el célebre manjar blanco, los confites, el plátano en todas sus presentaciones, los tamales de Cartago, el sancocho, el champús y el pandebono entre otros tantos. ¹⁰⁹

¹⁰⁸. INSTITUTO DE POLÍTICAS DE DESARROLLO. Diez festivales en Colombia: Valores e impacto. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Disponible en internet: <https://www.amazon.com/s?k=9789587167856&i=stripbooks&linkCode=qs>

¹⁰⁹ Ibíd. p. 48.

De igual manera el departamento se caracteriza por valorar la cultura proyectada hacia la salud teniendo en cuenta un enfoque integrador. Este criterio se fundamenta sobre la base de que para la formación y desarrollo de la cultura en salud bucal no es suficiente el componente biológico que hace a la persona preocuparse por mantenerse saludable; también es necesario poseer una conciencia estética que le permita al individuo valorar adecuadamente lo bello y la importancia de esta categoría para el enriquecimiento espiritual y, en última instancia, para la salud psíquica y sistémica, incluso sin que el individuo tenga conciencia de esa relación. Sin dudas, se le otorga una función importante a la trasmisión de los saberes vinculados a la salud y que afloran como parte de la cultura, ya que la salud es el valor más importante para la inmensa mayoría de la especie humana y en el orden jerárquico de la cultura, ocupa un lugar privilegiado para la efectividad de la promoción sanitaria.¹¹⁰

No existe la posibilidad de hablar de cultura teniendo en cuenta solo las tradiciones. La cultura de la estética y la salud, es una actitud esencial para la vida, consistente en la capacidad para adoptar decisiones sobre la propia salud con conocimiento de causa y con la debida comprensión de todas las cuestiones conexas, así como la capacidad de actuar de acuerdo con esas decisiones. A la cultura de salud puede contribuir la promoción como mecanismo que tributa a la educación para la salud, además de otros elementos como la familia, la escuela y las normas culturales transmitidas de generación en generación.¹¹¹

2.1.1.5 Factor Tecnológico. En Colombia y por ende el departamento del Valle del Cauca, la tecnología ha venido jugando un papel importante y es precisamente por esto que se cuenta con un Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología, el cual permite integrar y dinamizar las actividades y estrategias a lo que el desarrollo tecnológico se refiere. Es decir, que mediante este progreso se logra mejorar los niveles de competitividad, lo que da lugar a que haya un crecimiento económico y social. Por esta razón, el país en los últimos años paso del puesto 52 al 49 en el índice de competitividad de la industria de las tecnologías de la información (TI). Dicho indicador analiza a 66 países en una serie de indicadores que cubren áreas críticas para la innovación del sector. Los Indicadores analizados, que hacen parte de las TI, fueron: entorno comercial, infraestructura, capital humano, investigación y desarrollo, entorno legal y apoyo público para el desarrollo industrial.¹¹²

¹¹⁰ *Ibíd.* p. 48.

¹¹¹ *Ibíd.* p. 48.

¹¹² DANE 2018. Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica. Disponible en internet. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/tecnologia-e-innovacion/encuesta-de-desarrollo-e-innovacion-tecnologica-edit>

La innovación tecnológica, sin duda ha sido uno de los grandes esfuerzos que ha venido realizando el gobierno departamental, pues cada uno de los directivos son conscientes que es solo implementando redes eficientes que se logra una mejora continua en el ámbito educativo, la productividad, la prestación de servicios y otros aspectos que son claves para optimizar el desarrollo económico y social. De acuerdo con información del DANE, cerca de 300 empresas del sector de la salud en el ámbito nacional han invertido en innovación tecnológica cerca de 300.000 millones de pesos durante el 2017 y 2018.¹¹³

Tabla 2. Inversión en Innovación tecnológica en empresas del sector salud

Año	Empresas	Monto invertido (miles)
2017	185	113.792.329
2018	297	184.915.082

Fuente: Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica. DANE 2018.

En el mismo sentido, las inversiones realizadas en innovación tecnológica por el sector de la salud durante los años 2017 y 2018, se pueden discriminar por tipo de actividad como se presenta en la tabla número 3.

Tabla 3. Empresas que invirtieron en Actividades Científicas, Tecnológicas y de Innovación (ACTI) y monto invertido, por tipo de actividad.

Tipo de Actividad	2017	2018
Actividades de I+D Internas	11.607.864	18.532.550
Adquisición de I+D externa	1.270.677	2.319.853
Adquisición de maquinaria y equipo	70.327.786	111.306.836
Tecnologías de la Información y las Telecomunicaciones	14.105.507	27.069.552
Mercadeo de innovaciones	2.818.799	2.768.609
Transferencia de tecnología	2.005.744	567.175
Asistencia técnica y consultoría	4.860.259	11.893.965
Ingeniería y diseño industrial	2.267.814	5.296.044
Formación y capacitación especializada	4.527.879	5.160.498
Biotecnología ^{cl}	183.186	168.170

Fuente: Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica. DANE 2018.

En efecto, la tecnología en sus diferentes formas ha venido permitiendo que en el departamento se afronte de manera adecuada la coyuntura internacional; es decir, que la globalización no se ha convertido en un obstáculo, ya que gracias a las redes informáticas como el internet se ha logrado el fortalecimiento del proceso comunicativo, lo que da la posibilidad de que cada vez se mejoren las relaciones internacionales en lo que respecta al comercio y otras actividades económicas. De igual manera, la implementación de la tecnología y la innovación en el departamento ha permitido que cada vez los procesos de prestación de servicios

¹¹³ DANE 2018. Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica. Disponible en internet. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/tecnologia-e-innovacion/encuesta-de-desarrollo-e-innovacion-tecnologica-edit>

Sean de mayor calidad, lo cual es muy importante puesto que se logra contar con servicios integrales de punta en diferentes campos, lo cual garantiza una idónea satisfacción de cada una de las necesidades que experimenta la población. ¹¹⁴

En lo correspondiente a la tecnología vinculada a la salud oral existen en el entorno próximo de la empresa las últimas tecnologías en coronas cerámicas más delgadas, que conservan su resistencia, presentando cofias más delgadas las cuales permiten oportunidades estéticas más versátiles e implantes, para la rehabilitación oral de pacientes, realizando restauraciones diseñadas y fabricadas utilizando última tecnología de escaneo y diseño asistido por computador (CAD) y manufactura industrial (CAM).¹¹⁵

2.1.1.6 Factor Ecológico. El departamento del Valle del Cauca posee un entorno ecológico y ambiental que involucra los recursos naturales y físicos como tierra, aire, agua, flora, fauna y población. Es importante destacar que la relación entre territorio, ecosistema, cultura y desarrollo de una empresa prestadora de servicios de salud a la reflexión sobre el conocimiento uso y valoración de la biodiversidad adquieren particular importancia estratégica y geopolítica para la construcción del desarrollo sostenible y la paz de la región vallecaucana. ¹¹⁶

Se hace necesario desarrollar la conciencia sobre el valor estratégico de la biodiversidad, como elemento fundamental del patrimonio natural y cultural de Colombia, ligado a la necesidad de un ordenamiento territorial que especialice las diferentes propuestas de desarrollo general para los 42 municipios que conforman el Valle del Cauca, se ha materializado en la puesta en operación de un nuevo aparato jurídico –político e institucional, definido por la Constitución de 1991 bajo la influencia del derecho ambiental internacional, dio un paso definitivo hacia la modernización del marco legal colombiano en medio ambiente, y consagró derechos y obligaciones, el deber de los ciudadanos de proteger los recursos y creó las acciones correspondientes para lograrlo. ¹¹⁷

2.1.1.7 Factor Legal. La Constitución Política de Colombia de 1991, define a Colombia como un Estado Social de Derecho organizado en forma de República Unitaria, Descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales,

¹¹⁴ DANE 2018. Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica. Disponible en internet. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/tecnologia-e-innovacion/encuesta-de-desarrollo-e-innovacion-tecnologica-edit>

¹¹⁵ *Ibíd.* p. 55 DANE 2018.

¹¹⁶ ALCÁNTARA, Manuel, GARCÍA, Mercedes, SÁNCHEZ, Francisco. Ciencias y medio ambiente: Memoria del 56.º Congreso Internacional de Americanistas. Ediciones Universidad de Salamanca, 2018.

¹¹⁷ COLOMBIA. Ministerio del Medio Ambiente Departamento Nacional de Planeación Instituto "Alexander Von Humboldt". Política nacional de biodiversidad. Disponible en internet: http://www.minambiente.gov.co/images/BosquesBiodiversidadyServiciosEcosistemicos/pdf/Politica-Nacional-de-Biodiversidad/politica_nacional-biodiversidad.pdf

Democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.

Leyes 10 de 1990, 100 de 1993, 1122 de 2007 y 715 de 2001, desarrollan los fundamentos que rigen el Sistema General de Seguridad Social en Salud y determinan su dirección, organización y funcionamiento, normas administrativas, financieras, de control y las obligaciones que se derivan de su aplicación bajo los fundamentos de equidad, obligatoriedad, protección integral, libre escogencia, autonomía de las instituciones, descentralización administrativa, participación social, concertación y calidad.

La Resolución 3280 de 2018, Por medio de la cual se adoptan los lineamientos técnicos y operativos de la Ruta Integral de Atención para la Promoción y Mantenimiento de la Salud y la Ruta Integral de Atención en Salud para la Población Materno Perinatal y se establecen las directrices para su operación (**Sustituye la Resolución 412 del 2000**). Esta Norma Técnica se incluyeron, para la atención preventiva en salud bucal, las siguientes actividades: control y remoción de placa bacteriana, aplicación de flúor, aplicación de sellantes de foseas y fisuras; y el detartraje supragingival.

El Programa de Adición de Flúor a la Sal para Consumo Humano, fue aprobado mediante Decreto 2024 de 1984 reglamentado por la Resolución 15200 del mismo año. En el Artículo 4° del Capítulo II, define que la sal para consumo humano debe contener Yodo como Yoduro en proporción de 50 a 100 partes por millón y Flúor en proporción de 180 a 220 partes por millón junto, en cuanto a los requisitos y condiciones sanitarias de proceso, reempaque o reenvase y comercialización de la sal para consumo humano, se deben acoger a las normas en el Decreto 2333 de 1982 y los que los modifiquen.

Sentencia T.760 de 2008, de la Honorable Corte Constitucional. Ordena revisar y unificar los Planes Obligatorios de los Regímenes Contributivo y Subsidiado. Acuerdo 08 del 29 de diciembre de 2009, de la Comisión de Regulación en Salud, CRES, mediante la cual se aclaran y actualizan integralmente los Planes Obligatorios de Salud de los Regímenes Contributivo y Subsidiado. Este Acuerdo excluye del Plan Obligatorio de Salud los tratamientos de Periodoncia, Ortodoncia, Implantología, Prótesis y Blanqueamiento Dental. Unifica los Planes Obligatorios de los Regímenes Subsidiado y Contributivo para los menores de 18 años. El Gobierno Nacional, con el fin de establecer la viabilidad de unificar los dos Planes Obligatorios y, conocer el costo que esto implica para el Sistema. En cuanto a las normas propias de la odontología la Ley 10 de 1962 se ocupa de los requisitos para ejercer la profesión de odontólogo en el territorio nacional y sus Decretos Reglamentarios.

Ley 35 de 1989 de Ética en Odontología. Esta Ley conocida como el Código del Odontólogo Colombiano declara los principios de la ética en odontología, establece las faltas a la ética en cuanto a la relación del odontólogo con sus pacientes, colegas, personal auxiliar, instituciones, la sociedad y el Estado. Crea los tribunales de ética y describe el proceso ético-disciplinario. Su Decreto Reglamentario es el 491 de 1990.

Decreto 3616 de octubre 10 de 2005. Por medio del cual se establecen las denominaciones de los auxiliares en las áreas de la salud, se adoptan sus perfiles ocupacionales y de formación, los requisitos básicos de calidad de sus programas y se dictan otras disposiciones. En este Decreto se unifica al auxiliar de consultorio dental y al auxiliar de higiene oral en un solo perfil denominado Auxiliar de Salud Oral, el cual con un año de capacitación cumple con las funciones administrativas y clínicas que tenían los dos auxiliares anteriores. En cuanto a la delegación de funciones que se puede hacer a este personal, se encuentran las actividades de promoción y prevención contempladas en la Resolución 3280 del 2018, siempre bajo la supervisión y responsabilidad del odontólogo.

Ley 1164 del 3 de octubre de 2007. Por la cual se dictan disposiciones en materia del Talento Humano en Salud, cuyo objeto es establecer las disposiciones relacionadas con los procesos de planeación, formación, vigilancia y control del ejercicio, desempeño y ética del talento humano del área de la salud mediante la articulación de los diferentes actores que intervienen en éstos procesos.

Decreto 1011 de 2006 y su Resolución 2003 del 2014. La cual tiene por objeto definir los procedimientos y condiciones de inscripción de los Prestadores de Servicios de Salud y de habilitación de servicios de salud, así como adoptar el Manual de Inscripción de Prestadores y Habilitación de Servicios de Salud que hace parte integral de la presente resolución. Decreto 3518 de 2006. Por el cual crea y reglamenta el Sistema de Vigilancia en Salud Pública. Este Decreto determina los conceptos y aspectos operativos básicos del Sistema Nacional y sirve de referente para los Subsistemas de Vigilancia como el de salud oral, SISVESO.

Los Prestadores de Servicios de Salud, para su entrada y permanencia en el Sistema Obligatorio de Garantía de Calidad de la Atención de salud, deben cumplir las siguientes condiciones: Capacidad Técnico-Administrativa, Suficiencia Patrimonial y Financiera y Capacidad Tecnológica y Científica. De acuerdo a la información establecida en la resolución estos servicios no generarían más costos debido a que se cuenta con la suficiencia inicial del patrimonio.

Ley 38 de enero de 1993 del Congreso de Colombia. La cual unifica el Sistema de Dactiloscopia y se adopta la Carta Dental para fines de identificación. Dispone que a partir del 1° de enero de 1993, todos los consultorios odontológicos, tanto públicos como privados, estén obligados a levantar una carta dental y mantener su respectivo archivo. Resolución 1995 de julio de 1999 por la cual el Ministro de Salud establece Normas para el Manejo de la Historia Clínica.

Decreto 190 de 1995 del Ministerio de Salud. Se refiere a los convenios docentes asistenciales que se podrán establecer, con la participación de las entidades educativas universitarias autorizadas por la Ley 30 de 1992, por las entidades educativas de carácter formal o no formal contempladas en la Ley 115 de 1994 y las Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud legalmente reconocidas.

Ley 1438 de 2011. “Por medio de la cual se reforma el Sistema General de Seguridad Social en Salud y se dictan otras disposiciones”. Esta Ley tiene como objeto el fortalecimiento del Sistema General de Seguridad Social en Salud a través de un modelo de prestación del servicio público en salud que en el marco de la Estrategia Atención Primaria en Salud permita la acción coordinada del Estado, las instituciones y la sociedad para el mejoramiento de la salud y la creación de un ambiente sano y saludable, que brinde servicios de mayor calidad, incluyente y equitativo, donde el centro y objetivo de todos los esfuerzos sean los residentes en el país.

El factor legal ligado a las agencias de turismo al igual que otras empresas debe cumplir con lo establecido en los códigos de comercio, laboral y civil, entre otros. En cuanto a la responsabilidad en la prestación de servicios, debe ceñirse lo establecido por el Decreto 2438¹¹⁸, por el cual se dictan unas disposiciones relacionadas con la responsabilidad de las Agencias de Viajes en la prestación de servicios turísticos.

Artículo 1º: Las Agencias de Viajes en la prestación de sus servicios, deberán observar las siguientes reglas:

1. Extender a los usuarios un comprobante que especifique los servicios contratados.
2. Suministrar en forma completa la información sobre los servicios solicitados por los usuarios, indicando al viajero con precisión la hora estimada de llegada y de salida del destino y la duración de la estadía.
3. Informar al usuario la facultad del organizador del viaje de efectuar modificaciones al plan o servicio turístico contratado en eventos de fuerza mayor o caso fortuito, sin que se requiera aceptación del usuario.
4. Llevar un archivo con todos los soportes, eventualidades y circunstancias en las que se desarrolló el plan o servicio turístico.
5. Cuando las agencias requieran la intermediación de otros prestadores de servicios turísticos, deberán celebrar convenios escritos o contar con ofertas o cotizaciones escritas en los que conste o compruebe tal calidad y los servicios que dicha intermediación comprende, los derechos y obligaciones de las partes, las condiciones de su operación y su responsabilidad frente al viajero.

¹¹⁸ COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 2438 de julio de 2010. Bogotá, 2010.

6. Informar y asesorar a los usuarios sobre las condiciones de sus reservas y en general, sobre sus obligaciones para la utilización de los servicios turísticos contratados.
7. Informar y asesorar a los usuarios en el momento de solicitar las reservas, sobre las medidas de salud preventivas conocidas, que deban observar para el desplazamiento.
8. Orientar al usuario en los eventos de extravío de documentos e informar que el cuidado de los efectos personales le corresponde exclusivamente al viajero, siempre y cuando su custodia no esté a cargo de los operadores turísticos o de las empresas de transporte.
9. Contratar o intermediar la prestación de servicios turísticos en Colombia sólo con empresas que cumplan sus obligaciones frente al Registro Nacional de Turismo.
10. Advertir al usuario sobre las restricciones a las que puede verse sometido el plan o servicio turístico o uno de sus componentes, como es el caso de las cargas máximas o personas permitidas en los atractivos o sitios turísticos, e informarle si es del caso, que el acceso a tales sitios puede verse impedido o limitado por regulaciones que afecten el cupo máximo de turistas.
11. Informar a los usuarios sobre los servicios de asistencia al viajero.
12. Velar por el cabal cumplimiento de los servicios contratados.

Artículo 2º: Toda publicidad o información escrita sobre los planes o servicios turísticos ofrecidos por las Agencias de Viajes, deberá contener como mínimo lo siguiente: clase de alojamiento; categoría del establecimiento si se encontrare categorizado; tarifas; duración del plan turístico; medios de transporte; servicios complementarios; nombre y dirección del prestador y el correspondiente número de inscripción en el Registro Nacional de Turismo.

Así mismo, deberá especificar claramente los servicios que no incluye.

El material publicitario utilizado en la promoción de los servicios de las agencias de viajes deberá ser claro, evitando el uso de términos que por su ambigüedad, pudieran inducir en los usuarios expectativas sobre el servicio, superiores a las que realmente presta.

Parágrafo: Para todos los efectos, se adoptan las siguientes definiciones:

Plan o paquete Turístico: Es la combinación previa de, por lo menos, dos o más servicios de carácter turístico, vendida u ofrecida como un solo producto y por un precio global. La facturación por separado de algunos de los servicios del plan o

Paquete turístico, no exime a la Agencia de Viajes del cumplimiento de las obligaciones del presente Decreto.

Servicios complementarios: Servicios turísticos adicionales a los básicos de alojamiento y de transporte, que pueden o no estar incluidos en el plan turístico.

Artículo 3°: La agencia de viajes no asume responsabilidad alguna frente al usuario o viajero por el servicio de transporte aéreo, salvo que se trate de vuelos fletados y de acuerdo con lo especificado en el contrato de transporte. La prestación de tal servicio se rige por las normas legales aplicables al servicio de transporte aéreo. Los eventos tales como retrasos o modificaciones imprevistas en los horarios de los vuelos dispuestos por las aerolíneas, los derechos del usuario y los procedimientos para hacer efectivas las devoluciones de dinero a que estos hechos den lugar, se regirán por las disposiciones legales pertinentes y en particular por las contenidas en el Reglamento Aeronáutico Colombiano (RAC).

Cuando en razón a la tarifa o por cualquier otro motivo existan restricciones para efectuar modificaciones a la reserva aérea, endosos o reembolsos; tales limitaciones deberán ser informadas al usuario.

Artículo 4°: Los servicios, planes o paquetes turísticos deberán consignar una cláusula de responsabilidad que contemple como mínimo, los siguientes aspectos:

1. Responsabilidad del organizador del plan o paquete turístico ante los usuarios por la prestación y calidad de los servicios descritos de conformidad con los términos y condiciones establecidos en el programa, indicando claramente la responsabilidad en el caso del transporte, de acuerdo con lo previsto en el artículo 3° del presente Decreto.

2. Los términos y las condiciones en que se efectuará el reintegro de los servicios turísticos no utilizados y que puedan ser objeto de devolución, cuando el viaje o la participación del usuario en el mismo se cancele con anterioridad a su inicio o cuando una vez iniciado el viaje deba interrumpirse, por razones tales como, caso fortuito o fuerza mayor, enfermedad del viajero, negación de visados o permisos de ingreso, decisión del país de destino de impedir el ingreso del viajero, retiro del viajero por conductas que atenten contra la realización del viaje, problemas legales y otras causas no atribuibles a las agencias de viajes. Para este efecto, se tendrán en cuenta las deducciones o penalidades previamente establecidas que los proveedores efectúen, cuando los servicios no son utilizados. El derecho al pasaje aéreo de regreso estará sujeto a las regulaciones de la tarifa aérea adquirida.

3. Salvo manifestación expresa en contrario en las condiciones del plan turístico, el organizador, sus operadores y agentes no asumen responsabilidad por eventos tales como accidentes, huelgas, asonadas, terremotos, fenómenos climáticos o naturales, condiciones de seguridad, factores políticos, negación de permisos de

Ingreso, asuntos de salubridad y cualquier otro caso de fuerza mayor que pudiere ocurrir durante el viaje y solo se comprometerán prestar los servicios y a hacer las devoluciones de que trata este Decreto, según el caso.

4. Circunstancias en las cuales la agencia de viajes se reserva el derecho de hacer cambios en el itinerario, fechas de viaje, hoteles de similar o superior categoría, transporte y los demás que sean necesarios para garantizar el éxito del viaje.

5. La obligación a cargo de la agencia de viajes de informar al viajero sobre la documentación requerida para facilitar su desplazamiento en los destinos nacionales e internacionales, siendo obligación del usuario el cumplimiento de los requisitos informados.

6. Cuantía del anticipo y plazo para el pago de esta suma por parte del usuario, con el objeto de asegurar su participación en el viaje. Este valor será abonado al costo total del plan turístico. Las reservaciones y boletas para la participación en cruceros, eventos deportivos y culturales, congresos, ferias, exposiciones y similares se sujetarán a las condiciones que señalen las empresas organizadoras de tales eventos, las cuales deben ser claramente informadas al usuario.

Parágrafo: La devolución del dinero a los usuarios en los casos previstos en los artículos 63, 64 y 65 de la Ley 300 de 1996 y en el artículo 4° de este Decreto, deberán efectuarse a más tardar en los treinta (30) días calendario siguientes a la fecha en que se efectuó la reclamación ante la agencia o a la fecha la ejecutoria de la decisión proferida por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en la que imponga dicha obligación al prestador.

En el evento previsto en el artículo 65 de la Ley 300 de 1996, la devolución establecida en este parágrafo, procederá cuando el usuario haya pagado total o parcialmente al prestador de servicios turísticos los servicios contratados.

Artículo 5°: La información que suministre el agente de viajes en la promoción y venta de cruceros, será la establecida y proporcionada por cada compañía naviera, para lo cual deberá indicarle al usuario adicionalmente, la página web en la cual puede consultar los términos y condiciones de realización del crucero.

Artículo 6°: De acuerdo con lo previsto en el artículo 65 de la Ley 300 de 1996, cuando el usuario de los servicios turísticos, incumpla por no presentarse o no utilizar los servicios pactados. Cualquiera que sea la causa, el prestador de servicios turísticos podrá exigir a su elección el pago del 20% de la totalidad del precio o tarifa establecida o retener el depósito o anticipo que previamente hubiere recibido del usuario, si así se hubiere convenido y constare por escrito.

Artículo 7°: En eventos tales como la venta del establecimiento de comercio, cambio de propietario, o cesación temporal o definitiva en la prestación de 105 servicios turísticos y estando en curso la operación de planes o servicios turísticos, se garantizará la continuidad y el cumplimiento de los mismos en 105 términos ofrecidos.

Artículo 8°: Cualquier persona natural o jurídica que organice, promocióne y comercialice servicios, planes o paquetes turísticos, deberá cumplir las disposiciones del presente Decreto previo el cumplimiento de 105 requisitos establecidos para operar legalmente.

Artículo 9°: En los eventos en que las agencias de viajes pretendan desempeñar adicionalmente las funciones de otro prestador de servicios turísticos, deberán realizar la inscripción en el Registro Nacional de Turismo con el cumplimiento de los requisitos establecidos para tales prestadores.

2.1.1.8 Evaluación de los factores externos (M-EFE). La evaluación de factores externos (M-EFE), permite a los directivos resumir y evaluar información de su entorno externo como la económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva. La elaboración de una matriz efe consta de cinco pasos:

Elaboración de la lista de factores externos clave entre 15 a 20 factores los cuales debe contener oportunidades como amenazas más significativas. Asignación de un peso relativo a cada factor, el cual se puede dar en porcentaje o decimal. El peso indica la importancia relativa que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria de la empresa, la suma de todos los pesos debe ser 1.0 o 100%

Asignación de una calificación de 1 a 4 a cada uno de los factores determinantes para el éxito con el objeto de indicar si las estrategias presentes de la empresa están respondiendo con eficacia al factor, donde 4 = una respuesta superior, 3 = una respuesta superior a la media, 2 = una respuesta media y 1 = una respuesta mala. Las calificaciones se basan en la eficacia de las estrategias de la empresa. Se multiplica el peso de cada factor por su calificación para obtener una calificación ponderada. Se suman las calificaciones ponderadas de cada una de las variables para determinar el total ponderado de la organización.

Independientemente de la cantidad de oportunidades y amenazas clave incluidas en la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede obtener la organización es 4.0 y el total ponderado más bajo posible es 1.0. El valor del promedio ponderado es 2.5. Un promedio ponderado de 4.0 indica que la organización está respondiendo de manera excelente a las oportunidades y amenazas existentes en su industria. Un promedio ponderado de 1.0 indica que las estrategias de la empresa no están capitalizando las oportunidades ni evitando las amenazas externas.

Tabla 4. Evaluación de Factores Externos E.F.E

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIF.	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
Disminución de la frontera agrícola y crecimiento de la urbana.	0,03	2	0,06
Óptima infraestructura vial intra e inter departamental	0,05	4	0,20
Cercanía geográfica a puertos marítimos del pacífico	0,06	3	0,18
Envejecimiento Poblacional	0,04	4	0,16
Crecimiento poblacional en el departamento.	0,05	4	0,20
Concentración poblacional en centros urbanos.	0,05	4	0,20
Existencia de políticas públicas de salud bucal.	0,05	4	0,20
Disminución del desempleo	0,06	4	0,24
Estabilidad de la inflación y crecimiento económico.	0,04	4	0,16
Aumento del Ingreso Per Cápita.	0,05	4	0,20
Creciente cultura estética corporal en la población.	0,06	4	0,24
Actualización tecnológica permanente en el sector.	0,04	2	0,08
Estabilidad en la normatividad relacionada.	0,05	2	0,10
AMENAZAS			
Servicios de salud bucal subsidiados	0,06	2	0,12
Cultura del servicio "barato"	0,04	2	0,08
Altos costos de nuevas tecnologías.	0,05	2	0,10
Disponibilidad de nuevas tecnologías domésticas.	0,07	2	0,14
Bajos niveles de participación ciudadana.	0,06	1	0,06
Crisis del sistema de salud.	0,04	1	0,04
Ingreso constante de nuevos competidores	0,05	2	0,10
TOTAL	1,00	57	2,9

Fuente: Betancourt g, b. (2012). Direccionamiento estratégico. Santiago de Cali.

Como resultado del análisis Externo se obtiene un valor ponderado de 2,9, lo que indica que se encuentra en una posición donde se pueden aprovechar las oportunidades significativas que brinda el sector, sin descuidar las amenazas debido que estas pueden generar riesgos.

2.1.1.9 Conclusiones del análisis del entorno. Se concluye para este capítulo que el dinamismo y los cambios constantes del entorno han propiciado la necesidad de innovar en productos y servicios para poder ser competitivos dentro del crecimiento vertiginoso de la industria de la salud. El limitado servicio de odontología en el plan obligatorio de salud, y sus altos costos para el estado, además de la exclusión de tratamientos especializados, se convirtieron hace casi 20 años en terreno fértil para el nacimiento de empresas particulares, el exceso de profesionales genera una relación cada vez menor de habitantes por odontólogo, dificultando la práctica de la profesión. Según la recomendación de la OMS debe haber 1 odontólogo por cada 3.500 habitantes. En Colombia de acuerdo a la información de la Federación Odontológica Colombiana tenemos 42.000 odontólogos, lo que conlleva a afirmar que hay aproximadamente 1 odontólogo por cada 1.117 habitantes.

2.2 ANÁLISIS DEL SECTOR

El sector de servicios se ha ido configurando como uno de los sectores más importantes en la economía mundial, teniendo un crecimiento extendido en todas las regiones y en todas las actividades económicas. La tendencia de crecimiento del comercio de servicios continua de manera constante, un indicador de ello es el crecimiento anual de las exportaciones e importaciones de los servicios comerciales. Las exportaciones mundiales de servicios ascendieron a 3,8 billones de dólares para el año 2017, presentando un crecimiento del 12% respecto al año anterior. Las cifras disponibles de la OMC sobre el comercio de servicios están desagregadas en tres categorías: “Transporte”, “Viajes” y “Otros servicios comerciales”. Para el año 2018 el 51,2% de las exportaciones correspondieron a la categoría de “otros servicios comerciales”, el 25,2% para viajes y 23,6% para los servicios de transporte.¹¹⁹

El sector de la salud se consolida como uno de los mayores sectores de la economía mundial. Según la OMS, el sector alcanzó US\$5,5 trillones en 2018, absorbiendo el equivalente al 8% del PIB mundial. En términos de porcentaje sobre el producto interno bruto, el país líder en gasto en salud es con gran diferencia Estados Unidos con un 17% del PIB dedicado a salud. Le siguen países como Francia (11%), Suiza (10.8%), Canadá (10%), Suecia (9,1%) o Noruega (9%). Según datos de la Organización Mundial de la Salud (OMS), después de Argentina (10%) y Brasil (8.4%), Colombia es el país de Latinoamérica que más gasta en salud como porcentaje del PIB con un 6.1% en 2018. Se puede observar la gran cantidad de recursos públicos que consume el sector salud en Colombia, el 86% del total gastado en salud. Esta fracción es prácticamente el doble que la de otros países vecinos.¹²⁰ Asimismo, Colombia no es ajena a las tendencias globales de aumento del gasto per cápita en salud.¹²¹

¹¹⁹ EL TIEMPO. ¿Por qué han mejorado las perspectivas económicas para 2018-2022?
<https://www.eltiempo.com/economia/sectores/por-que-han-mejorado-las-perspectivas-economicas-para-2018-2022-282984>

¹²⁰ Ibíd. p. 59.

¹²¹ MINSALUD. Ministerio de Salud y Protección Social. Estudio de cómo gestionar la salud en Colombia. Disponible en internet:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Estudio%20sobre%20el%20modo%20de%20gestionar%20la%20salud%20en%20Colombia.pdf>

Ilustración 2. Evolución del gasto en salud

Previsión de evolución del gasto público en salud y otras variables macroeconómicas (datos en millones de euros)

	2015	2016*	2017*	2018*	2019*	Var. 2015-19
Gasto público total	468.421	468.774	479.507	491.204	505.854	7,99%
% Crecimiento del GPT	1,2%	0,1%	2,3%	2,4%	3,0%	-
Gasto en salud	66.744	66.699	68.533	70.214	72.412	8,49%
Crecimiento del gasto en salud	5,4%	-0,1%	2,7%	2,5%	3,1%	-
% Gasto en salud sobre gasto público	14,2%	14,2%	14,3%	14,3%	14,3%	0,46%
% Gasto en salud sobre PIB	6,17%	5,96%	5,89%	5,80%	5,74%	-6,96%

Fuente: Estudio Nacional de Salud Bucal

Colombia aún no ha alcanzado la universalidad en la cobertura en salud ya que un 11% de su población no se encuentra cubierta, no obstante, en los últimos diez años, la cobertura de salud en Colombia se ha incrementado significativamente de un 58% a un 89%. El tipo de régimen que ha sido en mayor parte responsable del crecimiento en el número de afiliados ha sido el régimen subsidiado, lo cual significa que cada vez más, la seguridad social se financia con recursos públicos.¹²²

Según datos del Ministerio de Protección Social, había registrados en Colombia un total de 55.000 prestadores de servicios de salud, el 75% de los cuales son médicos independientes, el 17% IPS privadas y el 8% IPS públicas. Entre estas empresas hay 1.162 hospitales. Aun siendo una gran cantidad de empresas, un número muy reducido de prestadores de servicios de salud en Colombia se encuentra acreditado por entidades certificadoras nacionales o internacionales. Las ciudades líderes en empresas prestadoras de servicios de salud son Medellín, Bogotá y Cali. Según el ranking de 2018 de la revista América Economía, 8 de las 35 mejores empresas prestadoras de servicios de salud en Latinoamérica eran colombianas y se encontraban estas tres ciudades.¹²³

En el país, la atención odontológica se inicia muy tarde para prevenir los problemas, la consulta de odontología se inicia casi siempre después de los seis años de edad y se pierde la oportunidad de afectar de manera positiva a quienes más adelante van a ser adultos jóvenes. Para el 2016, la oferta de servicios odontológicos registrados en Cámara de Comercio de Cali marcó ventas de \$27.904 millones de pesos, presentando un incremento del 52% comparado con las ventas del año 2018 (\$13.408 millones), y un 12% de crecimiento en el número de establecimientos, producto de la masificación de los servicios odontológicos.

¹²² MINSALUD. Ministerio de Salud y Protección Social. Estudio de cómo gestionar la salud en Colombia. Disponible en internet:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Estudio%20sobre%20el%20modo%20de%20gestionar%20la%20salud%20en%20Colombia.pdf>

¹²³ *Ibíd.* p. 60.

Actualmente, el sector de la salud se encuentra en crisis pero con inmensas oportunidades. Se trata en la actualidad de cambiar el enfoque imperante de la salud pública, que prioriza lo curativo y asistencial sobre la promoción de la salud. La consulta privada adquiere una nueva connotación en el sistema actual y los tratamientos de salud y estética dental se constituyen en una prioridad para el paciente.¹²⁴

2.2.1 Entorno del cliente. El aseguramiento de la expectativa de renta se refiere a la necesidad de que los pagos de los servicios de salud no afecten el nivel de renta de los consumidores, dado que el consumo depende esencialmente del nivel de renta, es claro que un gasto en salud conduce a que el consumidor deba sustituir el consumo de otros bienes para atender el gasto en salud.¹²⁵ Si el nivel de renta es bajo la sustitución no se produce y se acepta la enfermedad con todas sus consecuencias. Así pues, el aseguramiento de las expectativas de renta tiene como elemento esencial producir condiciones en las cuales el suceso de un “ siniestro de salud ” no afecte el nivel de renta de los agentes económicos. Se pasa forzosamente por una suerte de aseguramiento de la población, de manera que los “ siniestros de salud ” sean atendidos a través de bolsas comunes.¹²⁶

Ahora bien, los pacientes consumidores constituyen la demanda de los servicios de salud, bien sea ante los médicos o ante las Instituciones Prestadoras de Servicios, los pacientes consumidores han sido diferenciados de los aportantes por dos razones: En primer lugar porque no todos los pacientes consumidores son aportantes directos; algunos son afiliados al régimen contributivo, mientras que los afiliados al régimen subsidiado no realizan aportes de manera directa sino que benefician de las políticas y recursos del Estado invertidos en el sector de la salud. La segunda razón es que, si bien en algunos casos se trata del mismo agente económico, su función como aportante y como paciente - consumidor es radicalmente distinto.¹²⁷

Como consumidores, los aportantes tienen relación directa con los prestadores de servicios de salud tanto a nivel médico como hospitalario. Su interés es que los servicios que se les proporcionan tengan los máximos niveles de cobertura y de calidad. Dado que su acceso a los servicios de salud, es decir, su condición de demandantes se encuentra dada por el aseguramiento, los aportantes apelarán a

¹²⁴ MINSALUD. Ministerio de Salud y Protección Social. Estudio de cómo gestionar la salud en Colombia. Disponible en internet:

<https://www.minsalud.gov.co/Documentos%20y%20Publicaciones/Estudio%20sobre%20el%20modo%20de%20gestionar%20la%20salud%20en%20Colombia.pdf>

¹²⁵ MINSALUD. Ministerio de Salud y Protección Social. Estructura del incremento de la UPC para 2018. Disponible en internet: <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Estructura-del-incremento-de-la-UPC-para-2018.aspx>

¹²⁶ Ibid. p. 61.

¹²⁷ Ibid. p. 61.

Los aseguradores para que la atención médica finalmente recibida tenga los niveles de calidad esperados. De esta manera los consumidores deben tener la posibilidad de manifestar a los prestadores y a los aseguradores sus sugerencias, quejas y reclamos en torno a la prestación recibida y esperar una respuesta explicativa o correctiva de tal prestadora.¹²⁸

En este sentido se evidencia en la Encuesta nacional de salud 2017 que el 19% de la población manifestó que no cepillarse es la principal causa de la caries dental, de la misma manera un 22% opinó que el no cepillado era la causa del sangrado de las encías. Otro aspecto importante para anotar fue el uso de los diferentes elementos para la higiene oral. En esta unidad se encontró que el 30% de la población utilizan el cepillo y la crema dental, un 23% usan la seda dental y un 19% utiliza el enjuague bucal. En referencia con los momentos del día en los que se cepillan los dientes se evidencia que el 49% refiere cepillárselos dos veces al día en la mañana y en la noche, el 37% tres veces al día y solo el 8% una vez al día. El Cuarto Estudio Nacional de Salud Bucal (ENSAB IV) encontró una elevada prevalencia de caries en la dentición primaria, 54,8 % a los cinco años y 63,8 % a los siete años, con un índice COED de 3,0 a los cinco años.

2.2.2 Entorno competidor. Los prestadores de los servicios constituyen la oferta de servicios en el mercado de salud. Como tal guardan una primera relación con los demandantes, es decir, con los pacientes - consumidores. En esta relación su interés radica en maximizar su ingreso, para lo cual se pueden identificar dos actuaciones en términos amplios: la primera de ellas hace relación con la adecuada prestación de los servicios de suerte que tanto los consumidores como los aseguradores los identifiquen como un sujeto apropiado para el requerimiento de la prestación de los mismos, en el caso de los pacientes, cuando éstos tienen la opción de escoger libremente el prestatario y, en el caso de los aseguradores, para lograr que sus afiliados satisfagan su demanda a través de ellos.¹²⁹

Este es un método adecuado de buscar la atracción del mayor número de clientes posible, teniendo en cuenta que la oferta está limitada por el tamaño de las instalaciones. Dentro de este contexto se entiende que sea usual que los prestadores entren en relación con ellos mismos en varios niveles. En primer lugar la relación entre los prestadores-médicos y las prestadoras instituciones, en donde se producen diversas modalidades de pago, como se mencionó, como son la tarifa por servicio, el pago por persona (por periodo de tiempo) y el salario. La ausencia de este tipo de relacionamientos entre prestadores determina que los prestadores-

¹²⁸ *Ibid.* p. 62.

¹²⁹ Marco Conceptual de Análisis de los Sistemas de Salud. Proyecto Evaluación y Reestructuración de los Procesos, Estrategias y Organismos Públicos y Privados encargados de adelantar las Funciones de Vigilancia y Control del Sistema de Salud. Disponible en internet: <https://www.minsalud.gov.co/salud/Documents/Marco%20Conceptual%20de%20Análisis%20de%20los%20Siste>

Médicos se constituyan en competidores de los prestadores-instituciones con las consecuencias esperadas en términos de costos y riesgos del mercado.¹³⁰

En segundo término, las instituciones pueden realizar contratos entre ellas para suplir eventuales carencias de capacidad o ausencias estructurales de determinados servicios que requieren cierta dosis de especialización; este caso es más frecuente cuando se produce integración vertical, en donde esos servicios de alta especialización y tecnología son contratados externamente, dado los costos que implicaría asumirlos directamente. Lo cual genera un ámbito de competencia asociado los clientes corporativos del sistema general de salud.

Los prestadores de servicios conforman un cuasi mercado en el cual los Elementos de competencia están dados por la intención de ser atractivos para los pacientes privados individuales o corporativos tanto los que corresponden al seguro tradicional como los que realizan los pagos por su propia cuenta. Los elementos fundamentales de esta competencia están dados por la calidad y capacidad de las instalaciones y por la calidad de los servicios que proporcionen a los pacientes al igual que, por supuesto, los niveles de precios que presenten.

2.2.2.1 DENTILASER S.A.¹³¹ Cuenta con 20 centros de atención, en las diferentes ciudades de Colombia. Su mercado objetivo son las personas de estratos 3, 4 y 5, ofreciendo servicios en todas las especialidades de la odontología, sobre los cuales ofrece financiación a 24 meses. Uno de sus aspectos fuertes, es la incorporación en las grandes superficies, lo cual ha potencializado su crecimiento y participación en el mercado.

2.2.2.2 CLÍNICA NUEVA SONRISA S.A¹³². Sonrisa es la clínica odontológica con más sedes en la ciudad de Cali, 12 en total, su razón de ser “CAMBIAR VIDAS DEVOLVIENDO SONRISAS”. Manejan un modelo de franquicias a nivel local, y se ha incorporado en centros comerciales y los almacenes la 14. Además de los servicios odontológicos especializados, la clínica ofrece métodos para adelgazar como la malla adelgazante lingual (procedimiento médicoquirúrgico) y el tratamiento para el ronquido (ronquistop). Todos sus servicios están dirigidos a personas de estratos 2,3 y 4.

2.2.2.3 DENTISALUD¹³³. Esta clínica de odontología integral especializada inició labores en octubre de 1995, en la sede de la calle 92 con carrera 15, con 5 unidades odontológicas. Hoy, con grandes inversiones en infraestructura y con el desarrollo de las áreas de mercadeo y de calidad para garantizar la satisfacción del usuario en la prestación del servicio, la entidad se encuentra en un momento inmejorable de desarrollo.

¹³⁰ Ibid. p. 63.

¹³¹ DENTILASER. Disponible en internet: <https://clinicadentilaser.com/>.

¹³² CLINICA NUEVA SONRISA. Disponible en internet: <https://clinicanuevasonrisa.com/sedes/>

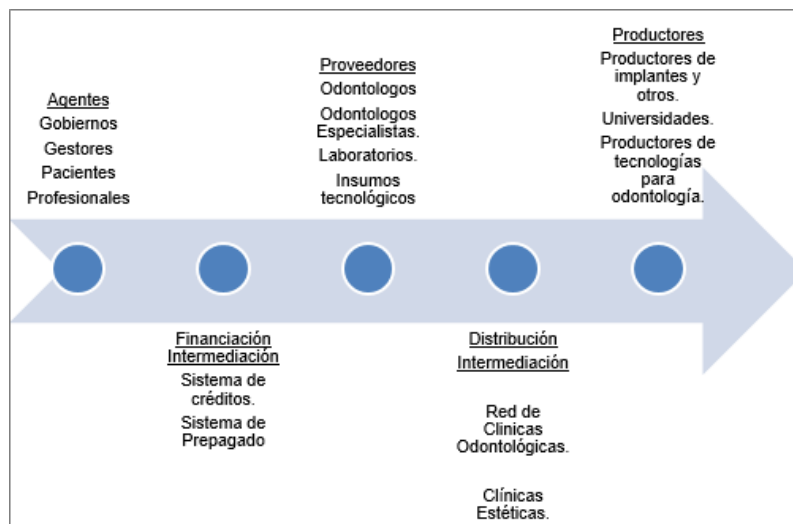
¹³³ DENTISALUD. Disponible en internet <https://dentisalud.com.co/>

El propósito fundamental es posicionarse como una excelente alternativa para empresas y usuarios particulares. Su filosofía es prestar los mejores servicios odontológicos de orden privado con altos estándares de calidad, el mejoramiento continuo de las instalaciones y la implementación de las últimas técnicas odontológicas y de nuevas tecnologías en beneficio de sus usuarios. Esta filosofía ha sido la pieza clave para el crecimiento y la consolidación en el mercado de la empresa, que hoy tiene un amplio reconocimiento en el ámbito nacional.

2.3 ANÁLISIS COMPETITIVO DEL SECTOR DE LA SALUD ORAL- DIAMANTE COMPETITIVO

Porter¹³⁴ propuso la cadena de valor como la principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor para el cliente: Cada empresa realiza una serie de actividades para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar a su producto o servicio; la cadena de valor identifica actividades estratégicas de la empresa a través de las que se puede crear valor para los clientes, estas actividades se dividen en actividades primarias y de apoyo. La tarea de la empresa es valorar los costos y rendimientos en cada actividad creadora de valor, así como los costos y rendimientos de los competidores, como puntos de referencia y buscar mejoras. En la medida en que la empresa desarrolle una actividad mejor que la de los competidores, podrá alcanzar una ventaja competitiva.

Ilustración 3. Cadena de Valor.



Fuente: Elaboración propia de acuerdo a Porter Ventaja competitiva Creación y sostenimiento de un desempeño superior.

¹³⁴ PORTER, Michael E. Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior. Grupo Editorial Patria. 2015. Disponible en internet: <https://www.worldcat.org/title/ventaja-competitiva-creacion-y-sostenimiento-de-un-desempeno-superior/oclc/1009096447>

Aunque la salud pública e individual son aspectos tan importantes de la sociedad, en el contexto regional y nacional la información disponible está asociada al sistema general de salud.

2.3.1 Condiciones de los factores. Alcanzar altos niveles de productividad depende de que los recursos humanos, tecnología, infraestructura y aun fuentes de capital estén hechos a la medida de las necesidades de las industrias particulares. Dado el tiempo que lleva generarlos y su difícil acceso, estos factores contribuyen significativamente a la creación de ventajas competitivas sostenibles, es así entonces que los factores que generan ventajas competitivas sostenibles no son factores que se heredan, son factores que se construyen. En el campo de la salud oral las dificultades asociadas a los factores de producción se encuentran vinculadas a los insumos técnicos y tecnológicos importados, ya que se ven sujetos a las variaciones en el precio del dólar lo cual afecta la estructura de costos del servicio y no permite construir factores de producción que otorguen ventajas competitivas.¹³⁵

Otro de los factores básicos en la prestación de servicios de salud bucal, es la facilidad para adquirir y acondicionar instalaciones para ampliar la red de clínicas agregando valor a los canales de distribución. También la estandarización de procedimientos odontológicos y procesos administrativos, reguladas por la técnica, en el primer caso, y por la Ley en el segundo se constituyen en factores determinantes al momento de competir en el mercado de la salud bucal.¹³⁶

2.3.2 Encadenamientos productivos. Los encadenamientos productivos consisten en un conjunto de empresas que deciden interactuar de forma especial entre sí para aumentar sus niveles de competitividad. También se conoce como clúster, en él se desempeñan actividades relacionadas entre sí dentro de un área delimitada que cuenta con un perfil determinado donde la especialización y el comercio entre empresas es significativo.¹³⁷

Es posible afirmar que no existe un clúster formal de la salud oral en la región occidente o en el país, lo que genera una desarticulación y canibalismo entre diferentes eslabones de la cadena.¹³⁸ Por un lado la Ley 100 del 93, segmentó los servicios en salud oral cubiertos por el plan obligatorio de salud. Los servicios no cubiertos en el POS se constituyen en eslabones en la cadena de la salud oral que deben ser atendidos por el sector privado. En el mismo sentido, algunos usuarios

¹³⁵ MAGRETTA. Joan Para Entender a Michael Porter: Guía esencial hacia la estrategia y la competencia Referencia Profesional. Grupo Editorial Patria, 2014.

¹³⁶ Ibíd p. 65.

¹³⁷ GAONA RIVERA. Elías; JUÁREZ. Eduardo Rodríguez. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, 2015.

¹³⁸ PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Clúster de Servicios de Salud Del Valle Del Cauca. Desarrollo de una oferta competitiva hacia la internacionalización. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/122222147/Cluster-de-Servicios-de-Salud-Del-Valle-Del-Cauca>

Del POS prefieren reemplazar las Instituciones Prestadoras de Salud por tratamientos orales en clínicas privadas y otros, complementar ambos sistemas.

Como variables favorables es posible observar que existe una creciente preocupación social por la salud integral y la estética corporal, ello determina que el paciente-consumidor complemente sus necesidades de estética corporal o facial con tratamientos de embellecimiento oral.

2.3.3 Condiciones de la demanda. Hace referencia a la calidad más que la cantidad de consumidores o clientes los que inducen ventajas competitivas en las regiones. Normalmente los mercados sofisticados permiten que las empresas identifiquen rápidamente las necesidades de sus compradores, y éstos, a su vez, brindan retroalimentación oportuna sobre la calidad del producto. En cuanto a la demanda se observó con anterioridad que, en Colombia cerca del 100%, de los mayores de 35 años han sufrido caries. También se evidenció que el índice COP (Dientes con Caries, obturados o perdidos) es superior a lo estimado por la Organización Mundial de la Salud. De la misma forma se da en la actualidad una creciente densificación urbana lo cual genera mayores posibilidades de prestación del servicio, puesto que se ha podido comprobar que son los habitantes urbanos quienes más acceden a tratamientos de salud oral. A pesar de lo anterior, los niveles de renta entre la población son aún muy bajos y ello crea una barrera de acceso a los servicios de salud oral que se ofrecen.¹³⁹

2.3.4 Estructura, rivalidad y estrategia. Las normas, incentivos y presiones que gobiernan la competencia tienen una influencia fundamental en la competitividad, una mayor competencia obliga a las empresas a competir en forma más agresiva, innovadora y a adoptar una actitud “global”. La mayor rivalidad, determina que las empresas tiendan a expandirse a otros mercados con mayor prontitud que en aquellas regiones donde estos patrones no existen.¹⁴⁰

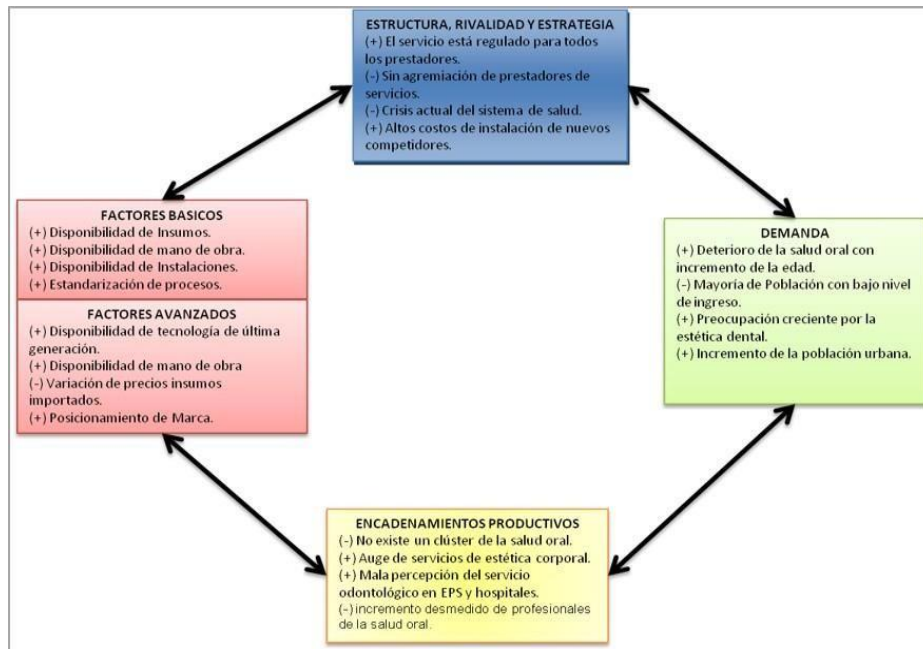
Finalmente, el tema de la estructura, rivalidad y estrategia es muy estable en el sector. Desde el año de 1993 la legislación de salud en Colombia no ha sufrido cambios significativos. En la actualidad se discute una reforma al sistema de salud en el país debido a las recientes crisis financieras de algunos de los prestadores institucionales más grandes del País. Lo anterior es una desventaja si se considera que las clínicas de salud oral *no se encuentran reunidas* en un gremio que les proteja ante eventuales cambios de la legislación.¹⁴¹

¹³⁹ MINSALUD. Subsecretaría de Salud Pública División de Prevención Y Control de Enfermedades Departamento de Salud Bucal. Plan Nacional de Salud Bucal 2018-2030. Disponible en internet: https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2017/12/Plan-Nacional-Salud-Bucal-2018-2030-Consulta-P%C3%BAblica-20_12_2017.pdf

¹⁴⁰ *Ibíd.* p. 66.

¹⁴¹ MORALES SANCHEZ. Luis G; GARCIA UBAQUE, Juan C. Gestión de la crisis del sistema de salud. Disponible en internet: <http://www.scielo.org.co/pdf/rsap/v19n1/0124-0064-rsap-19-01-00211.pdf>

Ilustración 4. Diamante Competitivo del Sector de la Salud Oral



Fuente: PORTER

2.4 ANÁLISIS ESTRUCTURAL SECTOR DE LA SALUD ORAL (Cinco fuerzas competitivas de Porter).

Para el análisis estructural del sector, se utilizará el modelo de las cinco fuerzas de Porter, dividir un sector en estas cinco fuerzas facilita el análisis del grado de competencia en él. Mientras más acertado el análisis de fuerzas, un mejor análisis de su entorno y, por tanto, una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

142

2.4.1 Barreras de entrada. Entre estos se evidencian los altos costos en los que debe incurrir el cliente para cambiar de clínica odontológica. La “captura” de estos pacientes-consumidores es posible si se realizan altas inversiones en publicidad, mercadeo y diferenciación del servicio lo cual determina altos requerimientos de capital para la instalación de nuevas clínicas odontológicas. Estos requerimientos de capital son evidentes en la importación de tecnologías e insumos que facilitan la diferenciación de servicios, necesaria para penetrar el mercado.

En el mismo sentido, el sistema de salud en Colombia, y el mundo, está fuertemente regulado y ello se traduce en largos y onerosos trámites para la obtención de licencias de funcionamiento generando repulsión por el acceso al

¹⁴² PORTER. Michael. Las 5 fuerzas de Porter aplicadas en el sector Dental. Disponible en internet <https://enfocuedental.com/estrategia-las-5-fuerzas-porter-aplicadas-sector-dental/>

mercado, finalmente las curvas de aprendizaje son indispensables para la penetración y consolidación en el mercado de la salud bucal, sin ellas los riesgos de inversión son mayores.

2.4.2 Costos de cambio para el cliente. Los servicios que se prestan en las clínicas generalmente deben ser mantenidos en el tiempo, es decir corresponden a tratamientos odontológicos de mediana o larga duración. Lo anterior determina que sea muy costoso, en términos de dinero, tiempo y salud cambiar de proveedor de servicios, ello se constituye en una barrera de entrada al mercado.

2.4.3 Acceso a canales de distribución. Por las condiciones de prestación de los servicios y la regulación asociada, los canales de distribución de servicios de salud bucal son; consultorios odontológicos unipersonales y clínicas odontológicas. Crear estos canales de distribución implica invertir altas sumas de dinero que generan barreras de entrada al mercado.

2.4.4 Necesidades de capital. Como se mencionó en el anterior punto, el establecimiento de clínicas o consultorios odontológicos requiere de cuantiosas inversiones en la obtención de licencias y permisos, adecuación de infraestructura, adquisición de mobiliario general y especializado, entre otras necesidades de capital, que por cuantiosas se constituyen en barreras de entrada.

2.4.5 Efecto de la curva de experiencia. La experiencia adquirida en la prestación de servicios de salud, facilita los procesos de cumplimiento de la regulación y obtención de permisos en procesos de expansión. Aumenta la base de clientes y disminuye los costos de adquisición de nuevos clientes. Por tal la curva de experiencia genera un efecto de barrera o repulsión en los nuevos competidores.

2.4.6 Rivalidad entre competidores. Generalmente la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la rivalidad entre competidores del sector de la salud bucal, su fuerza e inestabilidad radica en el alto volumen de odontólogos graduados permanentemente que pueden competir con una gamma básica de servicios a menor precio. En el mismo sentido, los competidores corporativos directos crecen rápidamente y procuran diferenciarse mediante la innovación tecnológica de fácil acceso para el paciente-consumidor. Entre los competidores por servicio se encuentran los dentistas empíricos, los profesionales independientes, las pequeñas asociaciones de profesionales y las empresas medianas y grandes de servicios de salud bucal.

2.4.7 Número y diversidad de competidores. El número de competidores por servicio es alto, en los servicios básicos se encuentran competidores constituidos en empresas unipersonales, trabajadores empíricos y competidores corporativos que tratan de aumentar su porción de la torta. El alto número de competidores

genera dificultades para ampliar la participación en el mercado, aunque el sector crezca permanentemente.

2.4.8 Costos fijos o de almacenaje. Los costos fijos en los que se incurre en la prestación de servicios de salud oral son altos y susceptibles de abaratare con economías de escala. Lo anterior genera especialización y reducción del grupo de competidores directos.

2.4.9 Barreras de salida. Algunas de las barreras de salida que se evidencian en el sector de la salud y específicamente de la salud bucal, están relacionadas directamente con las barreras de entrada. Esto es, una vez se vencen las barreras de entrada es más rentable permanecer en el mercado. En ese orden de ideas la principal barrera de salida del mercado es la especialización y alto costo de los activos requeridos para la prestación de servicios de salud bucal. También el valor de la marca se constituye en una de las principales barreras de salida puesto que en el mercado de la salud oral, la marca es la que da confianza al cliente en la calidad y garantía del tratamiento y los materiales. .

2.4.10 Especialización de activos. La especialización de activos se constituye en una barrera de salida, puesto que los activos requeridos para la prestación de servicios de salud no pueden ser utilizados ni en otras modalidades de servicios de salud ni para otros servicios. Sumado a ello los activos son bastante costosos y por tal se espera que ello se conforme como una barrera de salida para los prestadores actuales de servicios que ya han incurrido en inversiones en activos especializados.

2.4.11 Costos de salida. Asociada a la marca y la confianza que ella genera están la red de distribución de servicios que se establece en el mercado y los ciclos de cartera, que generalmente están vinculados a la duración de los tratamientos y por tal incrementaría los costos de salida y por ello se establece en una barrera de salida del mercado.

2.4.12 Interacción estratégica. Otra barrera de entrada es la interacción que se da entre las clínicas odontológicas y otros agentes del mercado, como los proveedores de insumos tecnológicos o los prestadores de servicios públicos de salud oral, que ven en los servicios privados un alivio a la presión que generan los pacientes al sistema nacional de salud.

2.4.13 Productos sustitutos. Aunque no existe en el mercado un servicio o producto que sustituya los servicios ofrecidos por la una clínica odontológica existe una creciente tendencia en el mercado de los productos domésticos a ofrecer productos de salud bucal que pueden desplazar algunos servicios de estética bucal.

2.4.14 Disponibilidad de productos sustitutos actuales y en un futuro próximo. En el futuro próximo no se perciben productos o servicios sustitutos a

los servicios de salud oral que ofrecen las clínicas odontológicas. No obstante el mercado de los productos domésticos de aseo personal, pretenden complementar o suplir los tratamientos de estética dental con productos de fácil acceso, por ejemplo los tratamientos blanqueadores de venta en supermercados.

2.4.15 Poder de proveedores. Por lo general, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación.

2.4.16 Número de proveedores importantes. En el sector de la salud bucal existe un amplio grupo de proveedores de insumos, tecnologías y materiales que facilita la negociación con los mismos, permitiendo encontrar la mejor opción de provisión considerando precio, calidad, innovación y tiempos de entrega.

2.4.17 Poder de compradores. Cualquiera que sea la industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores; sin embargo, este poder suele presentar diferentes grados dependiendo del mercado. En el sector de la salud bucal no es diferente.

2.4.18 Número de clientes importantes. El paciente consumidor tiene un gran poder de negociación, puesto que existen en el mercado diversas opciones para la prestación de servicios de salud bucal que, como se mencionó, contemplan los dentistas empíricos, los profesionales independientes y las clínicas odontológicas medianas y pequeñas. A cada una de estas opciones corresponde una línea de materiales, servicios y precios. No obstante, los tratamientos odontológicos suelen durar varios meses, y ello determina que una vez el paciente-consumidor inicia su tratamiento su poder de negociación disminuye.

En cada una de las cinco fuerzas se hace un resumen de los aspectos más importantes de cada una de ellas, el tema hoy en día no es fácil para el sector, debido que se cuenta con una gran demanda de clínicas y/o consultorios odontológicas deban estar en constante implementación de estrategias que permita continuar con la mayor participación en el mercado.

2.4.19 Tendencias de la Industria Turística. En lo que se refiere al inventario turístico en Colombia, se puede afirmar que es uno de los más completos del mundo, debido a la diversidad, a la misma infraestructura hotelera con que cuenta el país en la actualidad. Además, se le puede agregar el turismo ecológico que en los últimos años ha estado en crecimiento, y las haciendas cafeteras que se alquilan principalmente en el Departamento del Quindío¹⁴³.

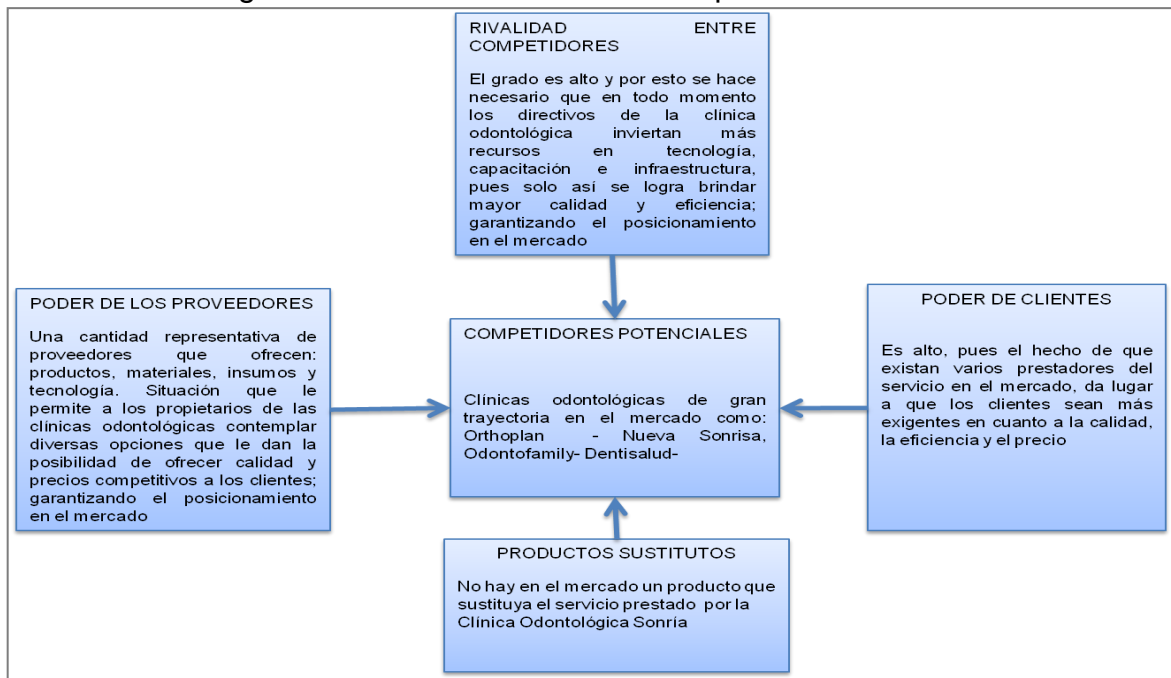
Entre los departamentos preferidos por los turistas se destacan aquellos ubicados en la Costa Atlántica y Pacífica, por encontrarse una serie de playas de arena

¹⁴³ MORALES NIETO, David. Estudios sobre el Sector Turismo en Colombia. Confederación Empresarial de Madrid. [en línea]. Disponible en http://www.promomadrid.com/tie/files/documents/estudio_turismo_colombia_07.pdf.

blanca y mar azul en la primera y en segunda playas muy naturales, poco invadidas de hoteles, en la Costa Pacífica y específicamente en la Boca y Ladrilleros se presenta un hecho particular en el mes de junio-julio y es la cría de las ballenas Yubartas, lo que la hacen un lugar ideal para amantes de la naturaleza¹⁴⁴.

Otros factores que hacen atractivo a Colombia para el sector turístico, es su clima, el cual está libre de fenómenos naturales como los huracanes, a comparación de otros lugares ubicados en otras partes del mundo. Además, se cuenta con un promedio de 300 playas¹⁴⁵, algunas de ellas son ideales para turistas exigentes con hotel cinco estrellas, mientras otras se ubican en lugares apartados e incluso los turistas son atendidos por los residentes de la zona, que usualmente son comunidades negras o indígenas.

Ilustración 5. Diagrama de las Cinco Fuerzas Competitivas



Fuente. Porter.

¹⁴⁴ *Ibíd.* p.71.

¹⁴⁵ *Ibíd.* p.71.

2.5 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

La investigación del mercado se desarrolló bajo dos segmentos el primero construido sobre las cifras de carácter secundario tomadas de fuentes confiables del sector turismo y el segundo a un grupo poblacional del municipio de Tuluá donde se creará la empresa, estas dos poblaciones permitirán identificar la demanda y la oferta de los servicios que se desean prestar.

En este estudio se identificará: Los clientes potenciales para el proyecto, se determina la tendencia de la demanda, la competencia actual y potencial, la tendencia de la oferta, se definen las principales estrategias comerciales (intermediación) y la viabilidad del mercado para el proyecto de inversión.

2.5.1 Cifras estadísticas sector turismo en el Valle del Cauca

2.5.1.1 Turismo receptor. Es el turismo de los visitantes no residentes que se desplazan al territorio colombiano. En las siguientes gráficas se mostrarán los principales indicadores que resultan útiles para conocer el perfil sociodemográfico, gasto promedio, motivo de viaje, tipo de alojamiento y la modalidad de transporte utilizada por los visitantes para llegar a Cali y al resto del Valle del Cauca.

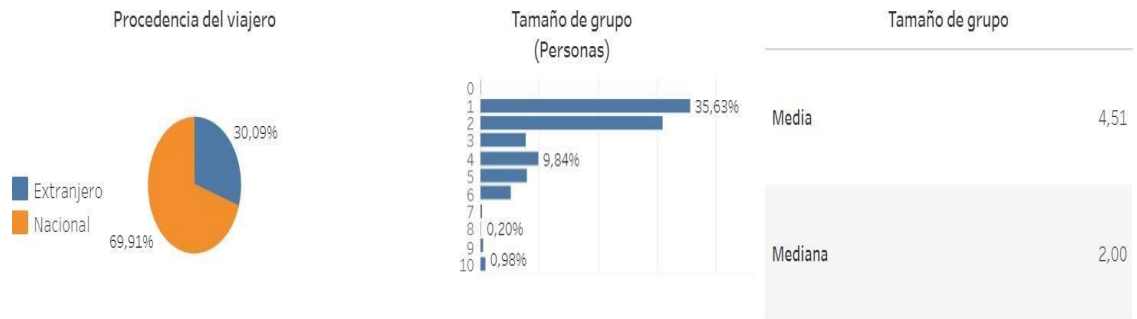
Gráfico 2. Tipo de turista, Edad del viajero y Género.



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

De acuerdo a resultados del Gráfico 2 se evidencia que los tipos de turistas se clasifican en excursionistas con un 17.94% de participación y 82.06% turistas, las edades de los viajeros oscilan entre 16-25 representando el 12.58%, de 26-50 años con 66.39% de representación y mayores de 50 años el 21.03%. El 51.34% de los turistas son mujeres y el 48.66% hombres. Estas cifras son importantes para el proyecto ya que permiten conocer el aspecto socio demográfico del mercado objetivo.

Gráfico 3. Procedencia del viajero, Tamaño del grupo.



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

En cuanto a la procedencia de los turistas se evidencia que el 30.09% son extranjeros y el 69.91% nacionales. Los tamaños de los grupos están entre 2 a 5 personas. Estas cifras permiten visualizar el diseño del portafolio de servicio y la proyección de las ventas contando con ingresos de personas nacionales y extranjeras.

Gráfico 4. Motivo de grupo desagregado.



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

Hay una diversidad de motivos de viaje de los grupos de turistas nacionales y extranjeros destacándose vacaciones, recreo y ocio con el 40.56%, en segundo lugar visitar a familiares y/o amigos con un porcentaje del 18.50%, en tercer lugar, con el 12.34% vender bienes o prestar servicios. El 28.6 % tienen otros motivos de viajes incluyendo temas de salud oral y estética. Estas cifras permiten al proyecto diseñar planes que permitan al turista cumplir con su objetivo y recrearse.

Gráfico 5. Sitios de procedencia, extranjeros y nacionales



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

Los sitios de procedencia de los turistas extranjeros son Otros que incluye España con el 3.92%, Estados Unidos con 2.27% y Ecuador con 1.44%. Los nacionales como mercado potencial el 92.37%. Dando estas cifras razones de peso para fomentar el turismo en el Valle del Cauca, pudiendo contar con flujo de ingresos de los locales y nacionales de otros departamentos.

Gráfico 6. Detalles del viaje.

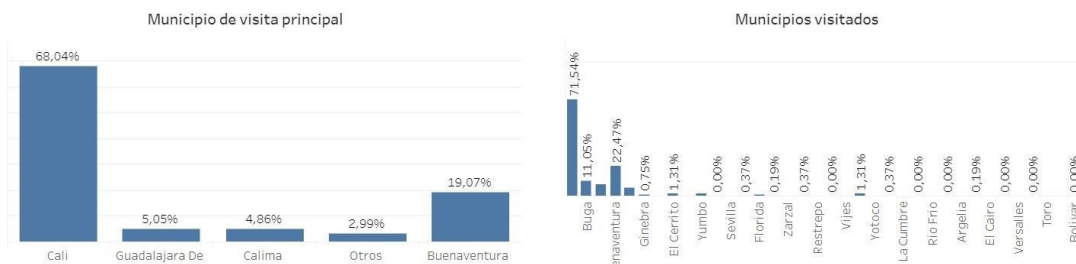
Detalles del viaje



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

El Valle del Cauca cuenta con vías de acceso y medios aéreos para el transporte de los pasajeros nacionales y extranjeros, siendo los de preferencia el transporte terrestre (vehículo propio o alquilado) y transporte aéreo.

Gráfico 7. Municipios de visita principal



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

Las ciudades de mayor visita son Buenaventura, Cali, Calima Darién, Guadalajara de Buga y municipios del eje Cafetero. Abriendo un abanico de oportunidades para alianzas estratégicas con hoteles, hostales y sitios de recreación en estos lugares.

Gráfico 8. Alojamiento usado y tipo de alojamiento comercial usado



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>
 Los tipos de alojamiento se clasifican en comercial y no comercial teniendo como preferencia los comerciales con un porcentaje de uso de 68.82% y un 31.18% no comercial como casas de familia y amigos, apto, casa y cabaña propia, habitaciones rentadas en una vivienda.

Gráfico 9. Tipos de acompañantes y actividades realizadas



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

Predominan el turista que viaja solo, representado en el 33.83% en segundo lugar con la pareja siendo el 22.24%, el 43.93% restante lo hace con amigos, hijos, compañeros de trabajo, compañeros de estudio, otros turistas.

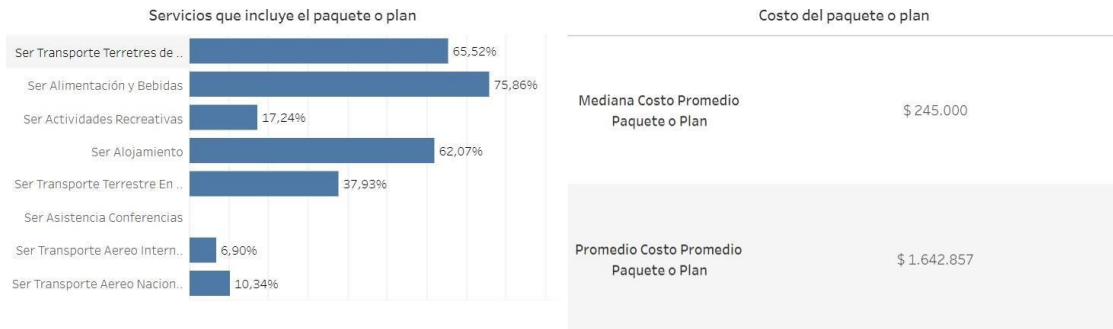
Gráfico 10. Gastos de preparación del viaje



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

El 5.42% de los turistas viajan con plan turístico y el 94.58% no lo hacen, informando que hacen la compra del paquete en agencia de viajes.

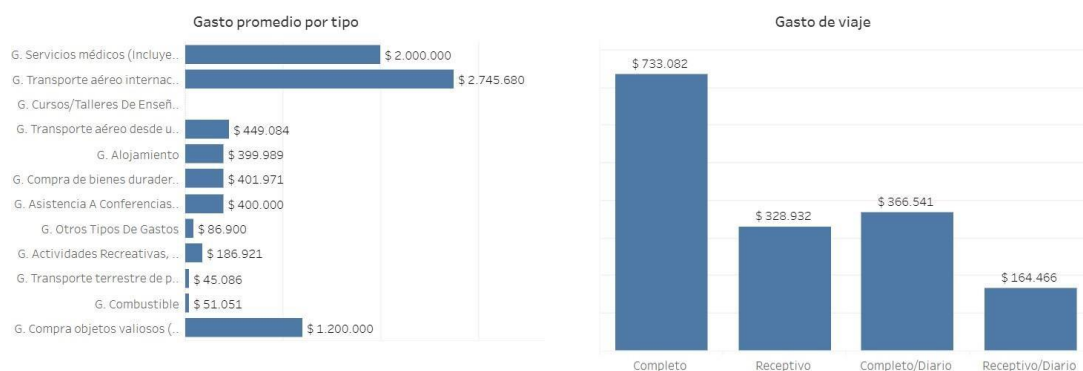
Gráfico 11. Costos del paquete o plan.



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

Los costos del paquete o plan de viaje tienen un costo promedio de \$1.642.857 pesos y la media oscila entre \$245.000.

Gráfico 12. Gasto de viaje.



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

Los presupuestos de gastos de viaje están entre \$2.000.000 para servicios médicos, \$2.745.680 en transporte aéreo internacional, los demás valores se estiman entre \$51.051 a \$449.084 destacándose alojamiento, compra de bienes duraderos, asistencia a conferencias, combustible.

2.5.1.2 Oferta turística. En cuanto a la oferta turística se desatanan los siguientes, encuentran los principales indicadores que resultan de esta medición para conocer el desempeño de las empresas del sector de acuerdo al tipo de servicio ofrecido. Ver Tabla 5.

Tabla 5. Estadísticas oferta turística



Fuente: SITUR: Disponible <http://www.siturvalle.com/reportes-estadisticos/turismo-receptor>

2.5.1.3 Estadísticas de turistas nacionales. Trabajo de campo realizado en el municipio de Tuluá para identificar un segundo nicho de mercado el cual se orienta a:

- ✓ Identificar el perfil de las personas que viajan.

- ✓ Establecer la frecuencia con que visitan sitios turísticos en el Valle del Cauca.
- ✓ Identificar el número de personas que viajan.
- ✓ Indagar sobre los motivos del viaje, hábitos y preferencias.
- ✓ Determinar el presupuesto destinado para viajar al año.
- ✓ Identificar el interés de los encuestados en conocer los lugares turísticos del Valle del Cauca.
- ✓ Identificar la intención de compra de servicios turísticos para conocer sitios de interés del Valle del Cauca.

2.5.1.4 Diseño muestral. La muestra se define como “la unidad de análisis y cuáles son las características de una población”¹⁴⁶. En el caso del proyecto que consiste en la creación de una empresa (clínica odontológica travel) que ofrezca el servicio turístico en el Valle del Cauca, la población estará conformada por personas que estén interesadas en viajar y conocer algunas zonas turísticas del departamento.

La muestra incluye a personas de ambos géneros y mayores de edad. Como segmento poblacional o de mercado se tuvo en cuenta las personas de los estratos 3 al 6 del municipio de Tuluá, de edades entre 20 y 60 años, con ingresos estables que demuestren el interés por acceder a paquetes turísticos en el Valle del Cauca.

Para hallar la muestra se propone el uso de la siguiente fórmula, utilizada para población infinita¹⁴⁷:

$$n = p.q (z/e)^2 \text{ donde:}$$

p= probabilidad de éxito, la cual es estimada en 0.50

q= probabilidad de fracaso, la cual es de 0.50

z= desviación del nivel de confianza del 95% es de 1.96

e= error muestral, equivalente 0.05 ó 5%

$$n = 0.25(1.96/0.1)^2 = 384$$

Se decidió realizar 400.

2.5.1.5 Instrumento. El instrumento indicado en los estudios de enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo es la encuesta. El instrumento consta de 16

¹⁴⁶ HERNÁNDEZ, Roberto. Metodología de la Investigación. Bogotá: Mac Graw Hill. 1998.

¹⁴⁷ CANAVOS, C. George. Probabilidad y estadística. Aplicaciones y métodos. Bogotá: Mc Graw Hill. 1999.

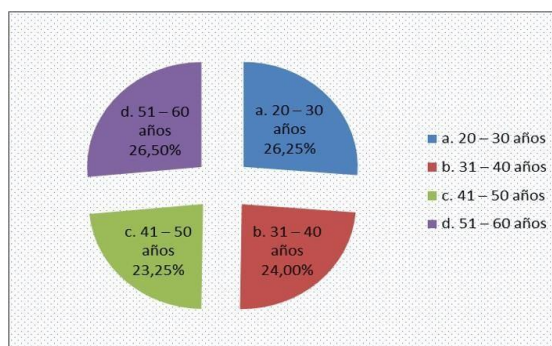
Preguntas, fuera de aquellas que buscan obtener datos demográficos como son la edad, el género y estado civil. Ver Anexo A. Las preguntas buscan establecer si viaja, con qué frecuencia lo hace, con cuantas personas entre otras preguntas que orientan la investigación para la toma de decisiones como valor agregado de la clínica odontológica travel.

2.5.1.6 Análisis de datos. Para el análisis de datos se utilizó el estudio estadístico, a través de la estadística descriptiva para las variables tomadas individualmente y se presentan en una distribución de frecuencias, específicamente en gráficas como pueden ser los histogramas, ojivas y tortas, las cuales permiten realizar un análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos. Este ejercicio se realizó de acuerdo con la codificación que se estableció para la recolección de datos. Se efectuó el registro en una base de datos preparada para las mediciones a través de Excel en el cual se indican los porcentajes de acuerdo al número de ítems de las variables.

2.5.1.7 Resultados del trabajo de campo

Edad. Según la Gráfica 13, aunque hay una proporción muy similar por rangos de edad, se puede afirmar que los rangos más altos fueron los de 20 a 30 años y los de 51 a 60, considerados como los extremos. No obstante, se puede decir que el rango de edad del mercado objetivo oscila entre 20 y 60 años.

Gráfico 13. Edad.



Fuente: Resultados del trabajo de campo

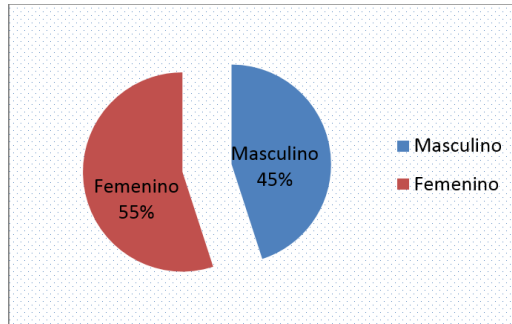
Tabla 6. Edad

Rango de edad	Frecuencia	%
a. 20 – 30 años	105	26,25
b. 31 – 40 años	96	24
c. 41 – 50 años	93	23,25
d. 51 – 60 años	106	26,5
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Género. En relación al género, muestra la Gráfica 14 que un poco más de la mitad de los encuestados son mujeres y la diferencia corresponde a hombres. Cabe anotar que la distribución es muy equitativa por rangos de edad.

Gráfico 14. Género



Fuente: Resultados del trabajo de campo

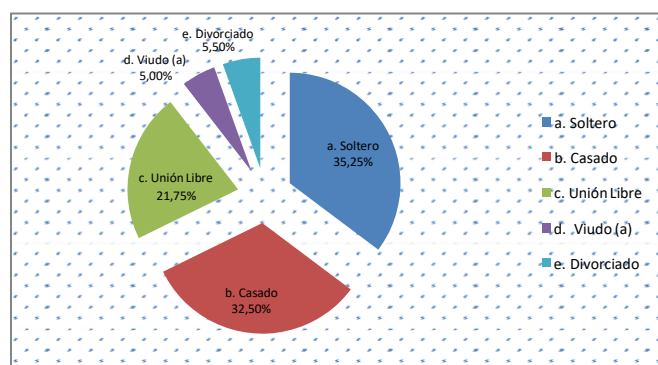
Tabla 7. Género

Género	Frecuencia	%
Masculino	180	45
Femenino	220	55
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Estado civil. En cuanto al estado civil se puede afirmar que aunque la mayoría son solteros, más del 50% de la población son casados y en unión libre, es decir, se constituyen en hogares o familias. Ver Gráfica 15.

Gráfico 15. Estado Civil



Fuente: Resultados del trabajo de campo

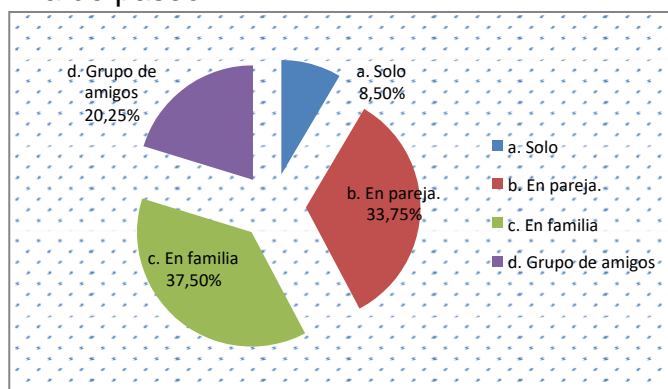
Tabla 8. Estado civil

Estado civil	Frecuencia	%
a. Soltero	141	35,25
b. Casado	130	32,5
c. Unión Libre	87	21,75
d. Viudo (a)	20	5
e. Divorciado	22	5,5
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Con quien va de paseo. De acuerdo a esta pregunta el 37.5% de los encuestados sale de paseo en familia, el 33.7% lo hace en pareja, un 20.25% con amigos y únicamente un 8.5% viaja solo. En la encuesta se solicitó que se indicara el número de personas que viajan cuando lo hacen en familia y con el grupo de amigos, siendo 4 el mínimo y 6 personas el máximo para viajes en familia, y 4 el mínimo y 8 el máximo para viajes con grupo de amigos. De lo anterior se puede deducir que en el segmento familiar se encuentra un mercado altamente potencial para el turismo.

Gráfico 16. Con quien va de paseo



Fuente: Resultados del trabajo de campo

Tabla 9. Con quien va de paseo

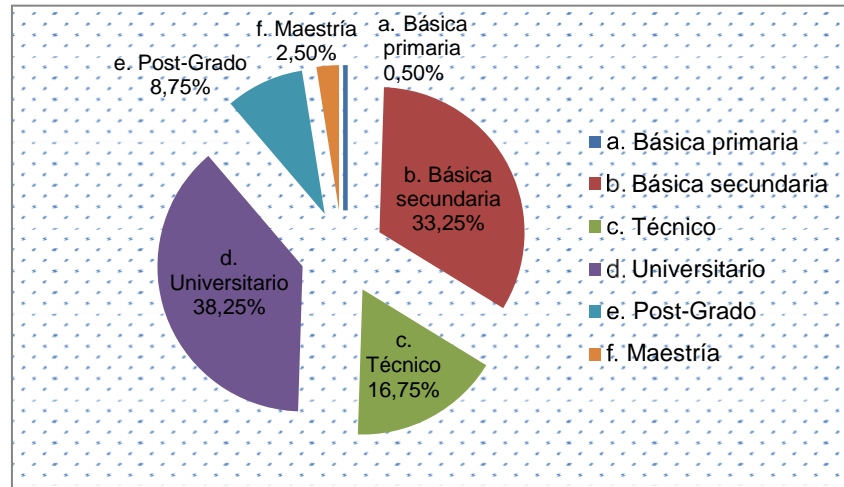
Ítem	Frecuencia	%
a. Solo	34	8,5
b. En pareja.	135	33,75
c. En familia	150	37,5
d. Grupo de amigos	81	20,25
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Nivel de estudios. En relación al nivel de estudio, la gran mayoría de los encuestados son profesionales o técnicos, la suma de los dos corresponde al 55%

del total. Otro porcentaje importante corresponde a bachilleres y tan solo un 8.75% tienen posgrados.

Gráfico 17. Estudios.



Fuente: Resultados del trabajo de campo

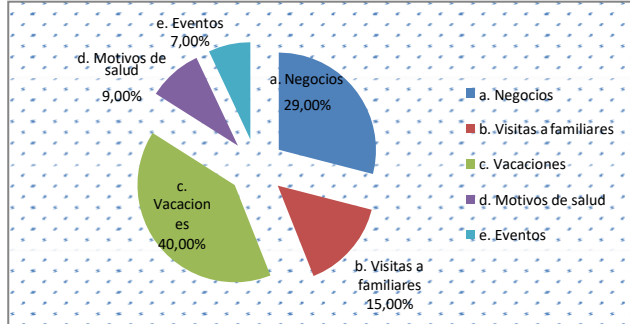
Tabla 10. Estudios.

Ítem	Frecuencia	%
a. Básica primaria	2	0,5
b. Básica secundaria	133	33,25
c. Técnico	67	16,75
d. Universitario	153	38,25
e. Post-Grado	35	8,75
f. Maestría	10	2,5
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Motivos de viaje, hábitos y preferencias. De acuerdo con la encuesta, se ha determinado que el 29% de las personas se desplazan por compromisos de negocios, el 15% viaja con el objetivo de visitar a sus familiares, el 35% tiene como principal motivo de viaje disfrutar las vacaciones, el 9% por problemas de salud, el 7% con el fin de participar en eventos: musicales, artesanales, deportivos. Y el 6% viaja a realizar otras actividades: como la visitas a sitios históricos, parques naturales y reservas, entre otros. Ver Gráfica 18.

Gráfico 18. Motivo de su viaje



Fuente: Resultados del trabajo de campo

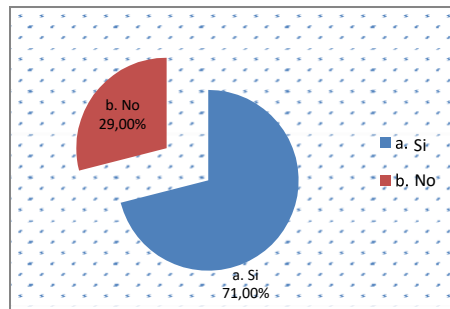
Tabla 11. Motivo de su viaje

Ítem	Frecuencia	%
a. Negocios	115	29
b. Visitas a familiares	58	15
c. Vacaciones	162	40
d. Motivos de salud	37	9
e. Eventos	28	7
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Viaja con regularidad. Se les explico a los encuestados que regularidad implica tres veces al año, que corresponden a las vacaciones de semana santa, escolares (julio-agosto) y diciembre. De acuerdo con la investigación realizada, se ha determinado que el 71% de las personas que participaron en la encuesta viajan constantemente, de los cuales el mercado objetivo corresponde al 42% porque un 29% viaja por negocios; y el 29% restante no de desplaza con mucha regularidad. Ver Gráfica 19.

Gráfico 19. Viaja con regularidad



Fuente: Resultados del trabajo de campo

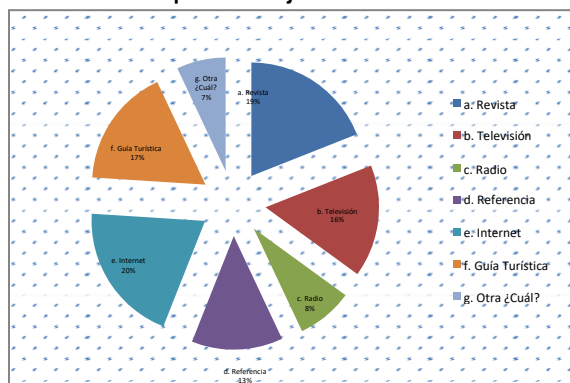
Tabla 12. Viaja con regularidad

Ítem	Frecuencia	%
a. Si	285	71
b. No	115	29
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Medios que consulta para viajar. En la información obtenida se ha determinado, que el 19% de las personas se guían por las propuestas turísticas que se muestran en las revistas, el 16% guía a través de la televisión, el 8% por los programas de radio, un 13% se basa en las referencias que provienen de amigos y familiares, el 20% toma asesoría en la Internet puesto que es el portal en donde se encuentran mucha información relacionada con el turismo, el 17% acude a las guías turísticas, el 8% utiliza otros recursos. Ver Gráfico 20.

Gráfico 20. Medios que consulta para viajar



Fuente: Resultados del trabajo de campo

Tabla 13. Medios que consulta para viajar

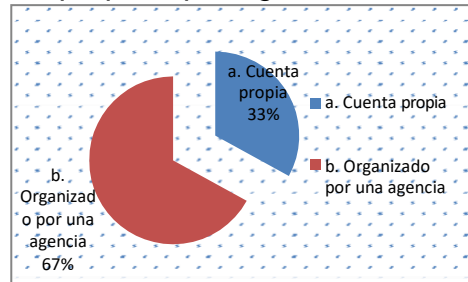
Ítem	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a. Revista	74	19
b. Televisión	65	16
c. Radio	32	8
d. Referencia	51	13
e. Internet	80	20
f. Guía Turística	68	17
g. Otra ¿Cuál?	30	7
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Viaje por cuenta propia o por agencia. A través de la encuesta se ha podido determinar qué: el 33% de las personas que deciden viajar a algún lugar lo hacen

por cuenta propia, es decir, por decisión personal y el 68% prefiere ahorrarse los trámites y averiguaciones por lo cual acude a las agencias de viajes. Ver Gráfica 21.

Gráfico 21. Viaje por cuenta propia o por agencia



Fuente: Resultados del trabajo de campo

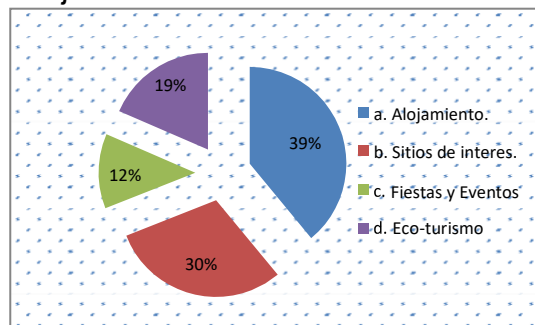
Tabla 14. Viaje por cuenta propia o por agencia

Ítem	Frecuencia	%
a. Cuenta propia	130	33
b. Organizado por una agencia	270	67
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Destino del viaje. De acuerdo con la encuesta se ha determinado que cuando las personas deciden viajar un 39% buscan hospedaje o alojamiento, el 30% visita sitios de interés, un 18.5% quiere experimentar ecoturismo y el 12.5% viaja para participar en a fiestas y eventos regionales. Ver Gráfica 22.

Gráfico 22. Destino del viaje.



Fuente: Resultados del trabajo de campo

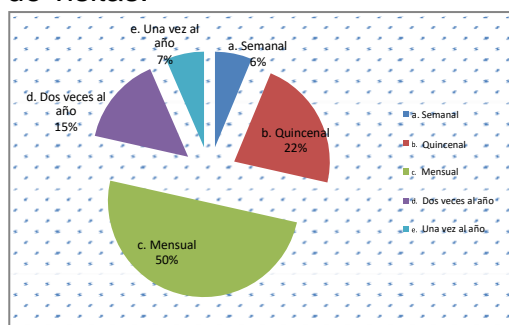
Tabla 15. Destino del viaje.

Ítem	FRECUENCIA	%
a. Alojamiento.	156	39
b. Sitios de interés.	120	30
c. Fiestas y Eventos	50	12,5
d. Eco-turismo	74	18,5
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Frecuencia de visitas a sitios turísticos. La frecuencia de visitas a sitios turísticos en el Valle del Cauca de mayor representación es la mensual, con un 50% de elección por parte de los encuestados, en un segundo lugar la quincenal, con un 22.25%, en tercer lugar, dos veces al año con un porcentaje del 15%. De lo cual se observa que en su mayoría las personas encuestadas prefieren viajes cortos que se puedan programar en un fin de semana.

Gráfico 23. Frecuencia de visitas.



Fuente: Resultados del trabajo de campo

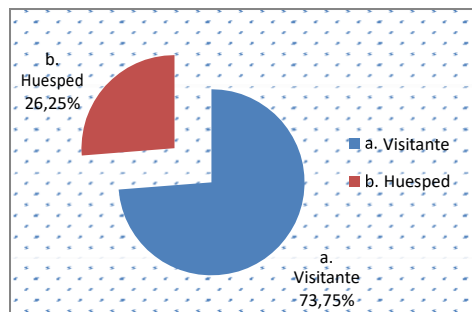
Tabla 16. Frecuencia de visitas.

Frecuencia de visitas	Frecuencia	%
a. Semanal	25	6,25
b. Quincenal	89	22,25
c. Mensual	200	50
d. Dos veces al año	60	15
e. Una vez al año	26	6,5
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Plan de viaje. El 73.75% de los encuestados prefieren ir de visitantes a los sitios turísticos del Valle del Cauca y el 26.25% optan por el plan de hospedaje. Ver Gráfica 24.

Gráfico 24. Plan de viaje.



Fuente: Resultados del trabajo de campo

Tabla 17. Plan de viaje.

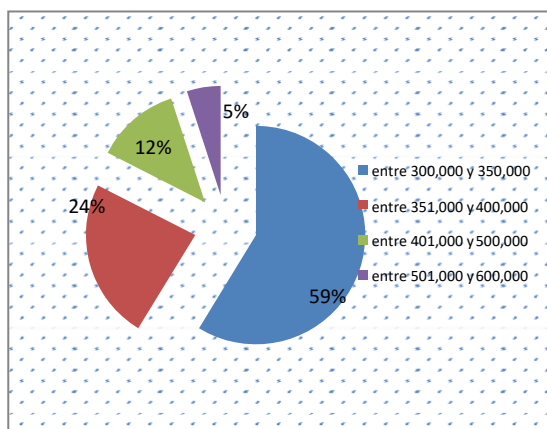
Intensión del viaje	Frecuencia	%
a. Visitante	295	73,75
b. Huésped	105	26,25
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Disponibilidad de pago por alojamiento fincas y hoteles del Valle del Cauca.

La pregunta está orientada a establecer cuanto estarían dispuestos los encuestados a pagar por un hospedaje de cuatro noches por persona, en un hotel o finca turística del Valle del Cauca, el 58.75% de las personas encuestadas manifestaron que aceptarían el rango entre 300.000 y 350.000.

Gráfico 25. Disponibilidad de pago por alojamiento fincas y hoteles del Valle del Cauca.



Fuente: Resultados del trabajo de campo

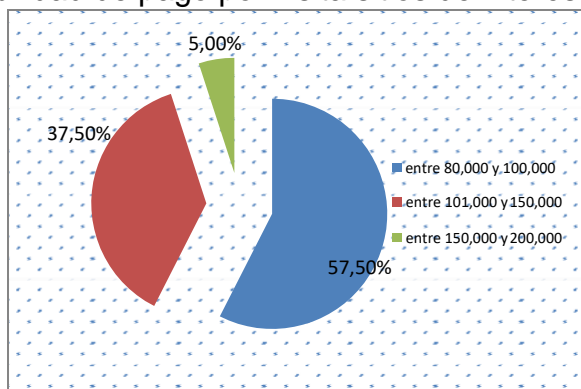
Tabla 18. Disponibilidad de pago por alojamiento fincas y hoteles del Valle del Cauca.

Alojamiento	Frecuencia	%
entre 300,000 y 350,000	235	58,75%
entre 351,000 y 400,000	95	23,75%
entre 401,000 y 500,000	50	12,50%
entre 501,000 y 600,000	20	5,00%
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Disponibilidad de pago por visita sitios de interés del Valle del Cauca. El 57.50% de los encuestados están dispuestos a pagar por visitar uno de los sitios turísticos ofertados entre \$80.000 y \$100.000 pesos.

Gráfico 26. Disponibilidad de pago por visita sitios de interés del Valle del Cauca.



Fuente: Resultados del trabajo de campo

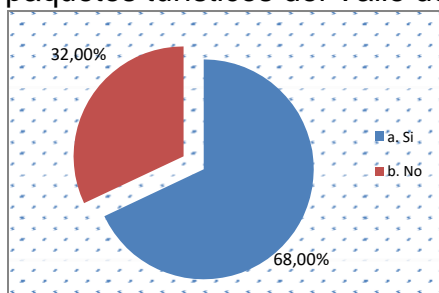
Tabla 19. Disponibilidad de pago por visita sitios de interés del Valle del Cauca.

Visita	FRECUENCIA	%
entre 80,000 y 100,000	230	57,50%
entre 101,000 y 150,000	150	37,50%
entre 150,000 y 200,000	20	5,00%
Total	400	100,00%

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Interés en los paquetes turísticos del Valle del Cauca. De acuerdo con la información obtenida a través de la encuesta: el 68% de las personas muestran interés en los paquetes turísticos en el Valle del Cauca, mientras el 32% no mostró interés alguno. Ver Gráfica 27.

Gráfico 27. Interés en los paquetes turísticos del Valle del Cauca.



Fuente: Resultados del trabajo de campo

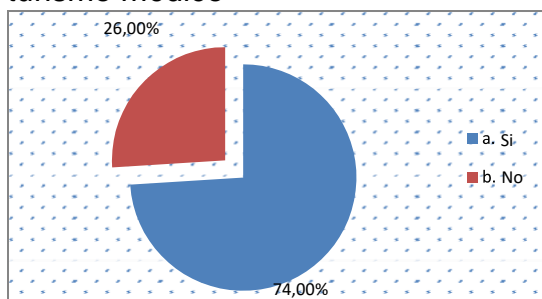
Tabla 20. Interés en los paquetes turísticos del Valle del Cauca.

Ítem	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a. Si	273	68
b. No	127	32
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

Interés en turismo médico. Con base a la información obtenida en la encuesta, el 74% están interesadas en tomar los servicios turísticos a través de una agencia. El 22% respondió negativamente.

Gráfico 28. Interés en turismo médico



Fuente: Resultados del trabajo de campo

Tabla 21. Interés turismo médico

Ítem	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a. Si	296	74
b. No	104	26
Total	400	100

Fuente: Resultados del trabajo de campo

2.8 MERCADO META

El mercado meta o mercado objetivo está definido así: Turistas y excursionistas extranjero y nacionales de estratos 3 a 6 que viajan para aprovechar las vacaciones, hombres y mujeres interesados tratamiento odontológicos y en realizar visitas y hospedarse en sitios turísticos del Valle del Cauca.

2.9 PROYECCIÓN DEL MERCADO

Para realizar las proyecciones de la demanda que tendría clínica odontológica travel se extrajeron preguntas de la encuesta, que competen a la cantidad y frecuencia de visitantes potenciales para hacer las estimaciones requeridas. Teniendo en cuenta que en enero de 2019 hubo 16.587 visitantes extranjeros al Valle del Cauca, con una capacidad de ocupación del 48%, generando 12.610 empleos en el Valle del Cauca. Igualmente se definió una periodicidad mensual elegida por los encuestados como predominante para visitar sitios turísticos, con mayor asiduidad en semana santa, mitad de año, navidad y fin de año y los puentes. Siendo consideradas como temporadas altas.

2.9.1 Variables de la proyección. Población y muestra. La población objeto de estudio está constituida por los habitantes de Tuluá, de los estratos 3 al 6, siendo este un total de 39.250 personas ubicados en los diferentes barrios de Tuluá clasificados por estrato y la muestra equivale a 400 encuestas a aplicar.

Tabla 22 Número de personas por estrato y barrio.

BARRIO	ESTRATO	No. Habitantes
JAZMÍN	3	1.760
TOMAS URIBE	3	2.930
AVENIDA CALI	3	3.080
LA BASTILLA	3	670
FÁTIMA	3	3.400
LA VILLA	3	2.100
ESCOBAR	3	720
PANAMERICANO	4	1.350
EL CENTRO	4	300
CÉSPEDES	4	1.200
FRANCISCANOS	4	360
DOCE DE OCTUBRE	4	1.730
VILLA DEL RIO	4	1.220
EL CÓNDOR	4	350
EL DORADO	4	400
EL CÓNDOR II	4	30
SAN CARLOS	4	90
EL RETIRO	4	1.060
LA RIVERA	4	160
EL LAGO	4	900
EL PRÍNCIPE	4	4.060

LA MERCED	4	1.120
LAS ACACIAS	4	800
SAJONIA	4	2.000
SALESIANOS	4	2.300
VILLA CAMPESTRE	5	910
ALVERNIA	5	2.100
NUEVO ALVERNIA	5	1.300
EL LAGUITO	5	420
PRINCIPIITO	5	150
CIUDAD CAMPESTRE	6	280
TOTAL, HABITANTES		39.250

2.9.2 Frecuencia de respuestas: Se tomaron las respuestas con % mayores de preguntas de la encuesta, las respuestas se utilizaron en el cálculo de las Estimaciones poblacionales respecto a número de visitas, de visitantes y tipo de plan (visita u hospedaje).

2.9.3 Cálculos poblacionales: Para el cálculo de la población se combinaron la proyección de la población con la frecuencia de las respuestas positivas de las preguntas No. 4, 11 y 12 que definen periodicidad y cantidad de visitantes.

2.9.4 Proyección de la demanda. La proyección de la demanda de paquetes turísticos en el Valle del Cauca se desarrolla a partir del estudio de mercadeo, aplicado mediante una encuesta que se realizó en la ciudad de Tuluá, tomando como base una población de 39.250 habitantes y con referencia en la respuesta a la pregunta ***Frecuencia de visitas además de los datos obtenidos sobre las fuentes secundarias de Situr que están muy semejantes a los resultados del trabajo de campo, como fuente primaria***, en donde el 50% de los encuestados contestaron que la frecuencia es mensual, obedeciendo esto a 200 respuestas y proyectado a 12 meses no das como resultado un total de 2.400 visitas año, haciendo uso de la aceptación de la empresa y el servicio, se definió iniciar con el 30% este valor fue establecido por la autora considerando que al ingresar a un mercado determinado no se debe tomar el 100% de dicho mercado cuyo nuevo total es de 720 personas año.

2.9.5 Proyección de visitas flotante y huésped: La proyección de la modalidad de visitas a sitios turísticos del Valle del Cauca es del 73.75% y como huésped del 26.25% que corresponde a: Visitantes: 531 visitas flotantes de personas Huéspedes: 189 visitas de personas

2.9.6 Precio de venta. El precio de venta fue establecido teniendo en cuenta dos métodos, uno que es el detectado en el análisis de la competencia y el otro hallado a través de los costos y la utilidad marginal esperada 15%. Para cada uno de los planes a tomar, de los resultados de la encuesta. Así: Planes de visita a sitios turísticos \$112.676,30 como valor dentro del rango elegido por la mayoría de los encuestados, precio de venta por estadía de 4 noches \$325.000 como promedio del rango elegido por la mayoría de los encuestados, estos precios establecidos están muy ajustados a la realidad actual del sector de lo cual se obtendrá un 20% de comisión por ser intermediario especial y aliado estratégico de los hoteles del Norte del Valle, para el fomento del turismo de esta zona.

Tabla 23. Fórmula para hallar precio de venta de paquete visitas.

FORMULA PARA EL CALCULO DEL PRECIO DE VENTA			
$\text{PRECIO DE VENTA} = \frac{\text{COSTOS TOTALES} - (\text{COSTOS TOTALES} * \text{IMPUESTOS})}{1 - ((\% \text{ UTILIDAD DESEADO}) - (\text{IMPUESTOS}))}$			
AÑO 1	= $\frac{31.112.178,96}{0,52}$	59.831.113,38	PRECIO POTENCIAL DE VENTA => 112.676,30
AÑO 2	= $\frac{32.215.325,98}{0,47}$	68.543.246,77	PRECIO POTENCIAL DE VENTA => 122.837,36
AÑO 3	= $\frac{33.350.366,57}{0,42}$	79.405.634,69	PRECIO POTENCIAL DE VENTA => 135.736,13
AÑO 4	= $\frac{34.534.667,50}{0,37}$	93.336.939,19	PRECIO POTENCIAL DE VENTA => 152.014,56
AÑO 5	= $\frac{35.757.686,14}{0,32}$	111.742.769,19	PRECIO POTENCIAL DE VENTA => 173.513,62

Fuente: Las autoras

Impuesto de renta: 33%

Utilidad deseada por año, de acuerdo con las expectativas del Inversionista son:

- Año 1. 15%
- Año 2. 20%
- Año 3. 25%
- Año 4. 30%
- Año 5. 35%

2.10 ANALISIS DE COMPETENCIA Y FUTURA ALIANZA ESTRATGICA PARA EXPANDIR EL MERCADO.

El análisis de la competencia y toma de decisiones futuras alianzas estrategias se hace bajo Benchmarking o Referenciación, herramienta que permite conocer las empresas que tienen ventaja competitiva para la nueva empresa que se desea crear, el análisis permitirá tener una visión más amplia sobre los servicios que se pueden prestar y el nivel de tecnología en la cual se debe invertir. Se inicia con Dentisalud.

2.10.1 DENTISALUD. Esta clínica de odontología integral especializada inició labores en octubre de 1995, en la sede de la calle 92 con carrera 15, con 5 unidades odontológicas. Hoy, con grandes inversiones en infraestructura y con el desarrollo de las áreas de mercadeo y de calidad para garantizar la satisfacción del usuario en la prestación del servicio, la entidad se encuentra en un momento inmejorable de desarrollo. El propósito fundamental es posicionarla como una excelente alternativa para empresas y usuarios particulares. Su filosofía es prestar los mejores servicios odontológicos de orden privado con altos estándares de calidad, el mejoramiento continuo de las instalaciones y la implementación de las últimas técnicas odontológicas y de nuevas tecnologías en beneficio de sus

Usuarios. Esta filosofía ha sido la pieza clave para el crecimiento y la consolidación en el mercado de la empresa, que hoy tiene un amplio reconocimiento en el ámbito nacional.

2.10.2 Productos de DENTISALUD. Dentisalud se presenta como una clínica integral en un concepto de odontología responsable. Maneja todos los tipos de especialidad en salud oral dentro de los cuales se pueden encontrar servicios como:

- Cirugía maxilofacial.
- Cirugía oral.
- Diseño de sonrisa.
- Endodoncia.
- Estética dental.
- Implantes.
- Odontopediatría.
- Operatoria.
- Ortodoncia.
- Periodoncia.
- Rehabilitación oral.

2.10.3 Mercado de DENTISALUD. Las clínicas odontológicas Dentisalud se han consolidado en el ámbito nacional como una red privada. Con la mejor oferta de servicios integrados, brinda tratamientos de odontología especializada dentro del concepto de 'odontología responsable'. Para ello, se basa en tres criterios básicos:

- Excelencia profesional.
- Materiales de calidad.
- Tecnología de punta.

La clínica Dentisalud lleva más de 16 años dentro del mercado nacional posicionada como líder en el sector de la Odontología. Como soporte a la anterior afirmación se puede observar el gran cubrimiento a nivel nacional de la empresa.

La clínica Dentisalud presta un servicio especial en alianza con Liberty Seguros, este se trata de brindarle a los pacientes una póliza de seguro en odontología que por solo \$43.600 al año; el cliente obtiene muchos beneficios como:

- 2 Profilaxis al año, tarifas preferenciales en todos los tratamientos de odontología
- Y 7 radiografías periapicales sin costo.

2.10.4 Logros de DENTISALUD. Como resultado de la responsabilidad de un grupo de visionarios, preocupados por proponer mejores alternativas en la rama de la salud oral, se creó Dentisalud. El gran logro ha sido captar a éste y a otros

Segmentos del mercado con precios competitivos, diversos planes de pago, financiación y alta calidad en la prestación del servicio.

Dentisalud cuenta con veintisiete clínicas en el país: doce en Bogotá, tres en Medellín, dos en Cali, una en Palmira, una en Itagüí, una en Bello, una en Villavicencio, una en Armenia, dos en Barranquilla, una en Montería, una en Santa Marta, una en Tunja y una en Florida Blanca. Dentro de su plan de expansión, se tiene establecido abrir veinte sedes más en los próximos tres años bajo el sistema de franquicia. Para ello ha fortalecido sus procesos de auditoría y de calidad en la prestación del servicio.

2.10.5 NUEVA SONRISA. La clínica de Odontología Nueva Sonrisa, cuenta con más de 10 años de experiencia. Les brindan a los pacientes en general una marca reconocida y admirada porque cambiamos vidas devolviendo sonrisa. Es la clínica odontológica con más sedes y cobertura en Cali. Actualmente cuentan con más de 70 profesionales calificados y con experiencia al servicio de la comunidad vallecaucana. De igual manera cuentan con convenios con las más importantes Casas comerciales, horarios flexibles, tecnología.

2.10.6 Productos de NUEVA SONRISA. Los servicios profesionales que la clínica Nueva Sonrisa ofrece, son el resultado del esfuerzo de un equipo de profesionales. Han cambiado la vida a más de 60.000 personas devolviéndoles su sonrisa, mejorando su calidad de vida, aumentando su autoestima, devolviendo la alegría, retornando su confianza y generando felicidad, por eso nos frecuentan y recomiendan nuestro servicio y profesionalismo. Los productos que Sonrisa ofrece son:

- Blanqueamiento
- Carillas estéticas
- Cirugía oral y maxilofacial
- Coronas y puentes si metal
- Diseño de sonrisa
- Endodoncia
- Implantes
- New Smile
- Odontopediatría
- Ortodoncia
- Prótesis flexibles

2.10.5 Mercado de NUEVA SONRISA. Es la clínica odontológica con más sedes y cobertura en Cali. Con más de 60.000 pacientes felices, 1.000 pacientes que los visitan mes a mes, 70 profesionales calificados y con experiencia a su servicio, tienen convenios importantes casas comerciales, horarios flexibles, tecnología, más de 10 años de experiencia. Para ello, se basa en tres criterios básicos:

Alta calidad y compromiso social.
Servicios integrales especializados.
Tecnología.

Es un conjunto de 13 clínicas odontológicas especializadas ubicadas en varios sectores de la Ciudad de Cali, también cuentan con una sede en Jamundí y otra en Palmira. Nueva Sonrisa tiene un sistema de mercadeo basado en ubicar sus clínicas principalmente en centros comerciales, pero también tienen clínicas ubicadas en la calle.

2.10.6 Logros de NUEVA SONRISA. Los logros de esta clínica odontológica se traducen en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios en el área de la salud oral, mediante servicios odontológicos especializados de óptima calidad, apoyados en tecnología de punta y personal idóneo, altamente capacitado.

En Santiago de Cali cuenta con 7 siete sedes las cuales están ubicadas de manera estratégica, esta es: Sede Norte, Sede Centro Comercial Único, Sede Alfonso López, Sede Sur II, Sede Sur, Sede Centro, Sede Calima, Sede Tequendama y Sede Jamundí Valle. (NUEVA SONSIRA, 2014).

2.10.7 ORTHOPLAN. Orthoplan es una organización de amplio reconocimiento a nivel nacional por sus excelentes tratamientos y servicios complementarios en Salud Oral para la satisfacción y bienestar de sus clientes, con alto compromiso con la comunidad prestando servicios de salud oral con excelente calidad a precios competitivos, contando con talento humano, proveedores calificados y adecuada infraestructura, en cumplimiento de las normas legales, con el propósito de mejorar continuamente para ser los número uno a nivel nacional. (ORTHOPLAN, 2014).

2.10.8 Productos de ORTHOPLAN. Cuenta con un personal de trabajo de 10 especialistas en el área de ortodoncia, endodoncia, periodoncia, cirugía maxilofacial, odontología, Odontopediatría, fonoaudiología, Implantología, rehabilitación oral, higiene oral. Presta servicios en:

Cirugía
Diseño de sonrisa
Endodoncia
Fonoaudiología
Higiene oral
Implantología
Odontopediatría
Ortodoncia
Ortopedia
Periodoncia

Rehabilitación oral

2.10.9 Mercado de ORTHOPLAN. Orthoplan es una clínica con una cobertura muy amplia, tiene clínicas ubicadas en: Medellín, Armenia, Cartago, Tuluá, Buga, Santander de Quilichao, Popayán, Yumbo, Palmira, Sabaneta, Jamundí y en Cali, donde hay 3 sedes, en el norte de la ciudad Av. 6 No. 45n – 47, otra en el sur en la calle 3 No. 24 – c-88 y la otra sede está ubicada en la luna en la calle 13 23c –57

La clínica Orthoplan ha manejado táctica de distribución de volantes en una época importante para la ciudad de Cali, en la feria estas piezas publicitarias son entregados por hombres y mujeres con una apariencia muy atractiva portando uniformes que dejan notar su figura y acompañando esta táctica en la cabalgata que es la apertura de la feria transita un carro cabina con la publicidad de la clínica.

En el de noviembre la clínica Orthoplan saca una pauta publicitaria promocionando sus servicios en la radio en la emisora Tropicana FM.

Para el mes de diciembre la clínica Orthoplan implantó en las entradas de sus sedes pendones con promociones para la temporada.

2.10.10 Logros de ORTHOPLAN. Uno de los logros más importantes de esta empresa es la consolidación en de 20 sedes en 9 ciudades importantes del país. Con la alianza Orthoplan y Orthofamily otra clínica que presenta servicios odontológicos, del mismo dueño se maneja un sistema de mercadeo siempre ubicando una clínica enfrente de la otra, y son unas clínicas que realizan importación directa de materiales, estas clínicas traen los brackets de china, estos son más económicos por los cual cobran el tratamiento de ortodoncia a \$30.000, a diferencia de otras clínicas que cobran en promedio a partir de 50.000 mensuales.

2.11 FACTORES CLAVES DE ÉXITO DEL SERVICIO

Los factores claves de éxito de una organización son aquellos atributos que le permiten sobrevivir y prosperar en un mercado competitivo, caso no ajeno al mercado de la salud oral en Colombia, es por esto que se les debe suministrar a los pacientes lo que necesitan, lo que desean adquirir y para este trabajo se han destacado los siguientes:

Servicio al paciente. Hoy en día los servicios son la única alternativa para generar atracción y diferenciarse así de la competencia. La complejidad de los servicios se hace evidente puesto que están dirigidos a cautivar y brindar subliminal satisfacción en forma individualizada de acuerdo a los requerimientos y a las exigencias de cada cliente.

Horarios de atención flexibles. En el mundo de hoy las personas cuenta con unas jornadas laborales extensas, la facilidad en los diferentes horarios y días de atención permite brindarles a los pacientes una oportunidad de poder asistir a sus consultas referentes al servicio odontológico.

Calidad en los tratamientos. En el sector de salud oral, trabajar con calidad consiste en diseñar, producir y servir un excelente servicio que sea útil, a precios cómodos y de constante satisfacción para el paciente.

Bioseguridad del paciente y profesionales. Las normas de bioseguridad, es el conjunto de medidas preventivas que tienen como objeto proteger la salud y seguridad personal de los profesionales de salud y pacientes frente a los diferentes riesgos producidos por agentes biológicos, físicos, químicos y mecánicos.

Infraestructura: Espacio que debe contar con las más adecuadas instalaciones, permitiendo que los pacientes se sientan cómodos durante su permanencia en clínica, por lo tanto, debe estar dotada de una buena sala de espera que brinde un espacio adecuado, climatización y baños. Seguido de una Recepción adecuada, personal con espíritu del servicio, puntualidad en la atención. Finalmente, Consultorios con los mejores equipos, limpios, ordenados, normas de bioseguridad.

Trayectoria en el mercado: En la actualidad los compradores o consumidores buscan lugares confiables donde adquirir un producto o servicio, por esta razón el tener una amplia trayectoria en el mercado y más aún en el sector de la salud oral, es fuente de generación de confianza y tranquilidad para los pacientes en el momento de tomar la decisión donde realizarse sus procedimientos odontológicos.

Satisfacción en los tratamientos. La satisfacción del paciente con la atención y finalización en sus tratamientos odontológicos, se considera uno de los valores deseables de la prestación de un servicio y debe ser uno de los objetivos de los prestadores del mismo, es por esto que la satisfacción debe cubrir el contexto, el proceso y el resultado de la experiencia del paciente con el servicio. La insatisfacción y las quejas del servicio de odontología pueden dar como resultado un cambio del odontólogo o de entidad o por parte del paciente, cambio que puede tener ramificaciones en términos de la percepción al respecto de la familia y los amigos

Precios competitivos. Los consumidores consideran que la calidad de los productos o servicios depende del precio. Por lo tanto, independientemente de tener la posibilidad de pagar los precios fijados, éstos significan para los pacientes en salud oral estándares de evaluación sobre la performance de los servicios ofertados. Por otro lado, existen otros pacientes que dan diferentes valores a los

Servicios que adquieren de acuerdo a la calidad, innovación y comodidad de compra que esperan de un determinado nivel de precio.

Cumplimiento en la atención de la cita. Uno de los factores más relevantes para la satisfacción del paciente es sentirse atendido en la hora de su cita programada.

Profesionales calificados. Hoy en día es de suma importancia contar en el sector de la salud oral con profesionales especialistas y de excelencia, ampliamente calificados en atención de problemas odontológicos de alta complejidad y resolución de patologías (enfermedades) bucales.

Portafolio de las diferentes especialistas y atención en un mismo lugar. Para la satisfacción y comodidad del paciente, esta busca poder contar en un mismo lugar una atención completa, que satisfaga sus necesidades. En el sector de la salud oral es indispensable ofrecerles a los pacientes una atención completa en un mismo lugar, sin que exista la necesidad que este se vea en la obligación de desplazarse hacia otros lugares.

2.12 MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO DEL SERVICIO

La Matriz del Perfil Competitivo como herramienta analítica permite identificar mediante la asignación de valores absolutos y sopesados evaluar para este caso las Clínicas Científicas Odontológicas Sonría Zona Occidente, la Clínica Odontológica Dentisalud, ORTHOPLAN y Nueva Sonrisa del país para conocer los factores claves de éxito de cada una de ellos y su influencia en el sector.

En la tabla 24 se indica de acuerdo a estudio de mercado del sector salud el cubrimiento en número de sedes y cubrimiento dentro del territorio nacional.

Tabla 24. Composición de la Categoría Clínicas Odontológicas

CLÍNICA	CIUDADES	SEDES
SONRÍA	36	76
DENTISALUD	19	41
ORTHOPLAN	9	20
NUEVA SONRISA	1	11





Fuente: Estudios de Mercado salud oral

El conocer el tamaño por número de sucursales permite tener una idea inicial de la participación del mercado, dado por el tipo de empresa y su naturaleza jurídica.

En la Tabla 25, se muestra el valor y la calificación sopesada que se obtiene por cada factor clave de éxito. El valor corresponde a la calificación que se le otorga a cada variable y cada competidor. El valor sopesado, hace referencia a la ponderación de las variables para estandarizar las condiciones de comparación

entre diferentes competidores. No todas las variables de éxito tienen la misma importancia para el análisis, y por tal se asigna a cada una un valor porcentual según su importancia. El valor sopesado total corresponde a la sumatoria de los valores obtenidos de las variables ponderadas de cada competidor. La tabla permite observar que el valor ponderado de las variables es mayor para las clínicas odontológicas SONRÍA y Dentisalud, seguidos en orden por ORTHOPLAN y Nueva Sonrisa.

Tabla 25. Calificación Variables claves de éxito del servicio

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO									
			VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO	VALOR	VALOR SOPESADO
Servicio al paciente	10%	0,10	4	0,4	3,5	0,35	1,5	0,15	2,5	0,25
Horarios de Atención	7%	0,07	4	0,28	3,5	0,245	2	0,14	2,5	0,175
Calidad en los tratamientos	9%	0,09	4	0,36	3,5	0,315	2	0,18	2	0,18
Garantía y respaldo Científico	9%	0,09	4	0,36	3,5	0,315	3	0,27	2,5	0,225
Bioseguridad	9%	0,09	4	0,36	3,5	0,315	2	0,18	2,5	0,225
Infraestructura	8%	0,08	4	0,32	3,5	0,28	2,5	0,2	3	0,24
Trayectoria o tiempo de experiencia	8%	0,08	4	0,32	3,5	0,28	3	0,24	3,5	0,28
Precios competitivos	6%	0,06	3,5	0,21	4	0,24	3	0,18	3,5	0,21
Cumplimiento en la atención de la cita programada	7%	0,07	3,5	0,245	3,5	0,245	2,5	0,175	3	0,21
Profesionales competitivos	10%	0,10	4	0,4	3,5	0,35	2,5	0,25	3	0,3
Portafolio de servicios (especialidades)	8%	0,08	4	0,32	3,5	0,28	3	0,24	3,5	0,28
Cobertura Nacional	9%	0,09	4	0,36	3,5	0,315	2	0,18	3	0,27
TOTAL	100%	1,00		3,935		3,53		2,385		2,845

Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

a

2.13 RADARES DE COMPARACIÓN DEL SERVICIO

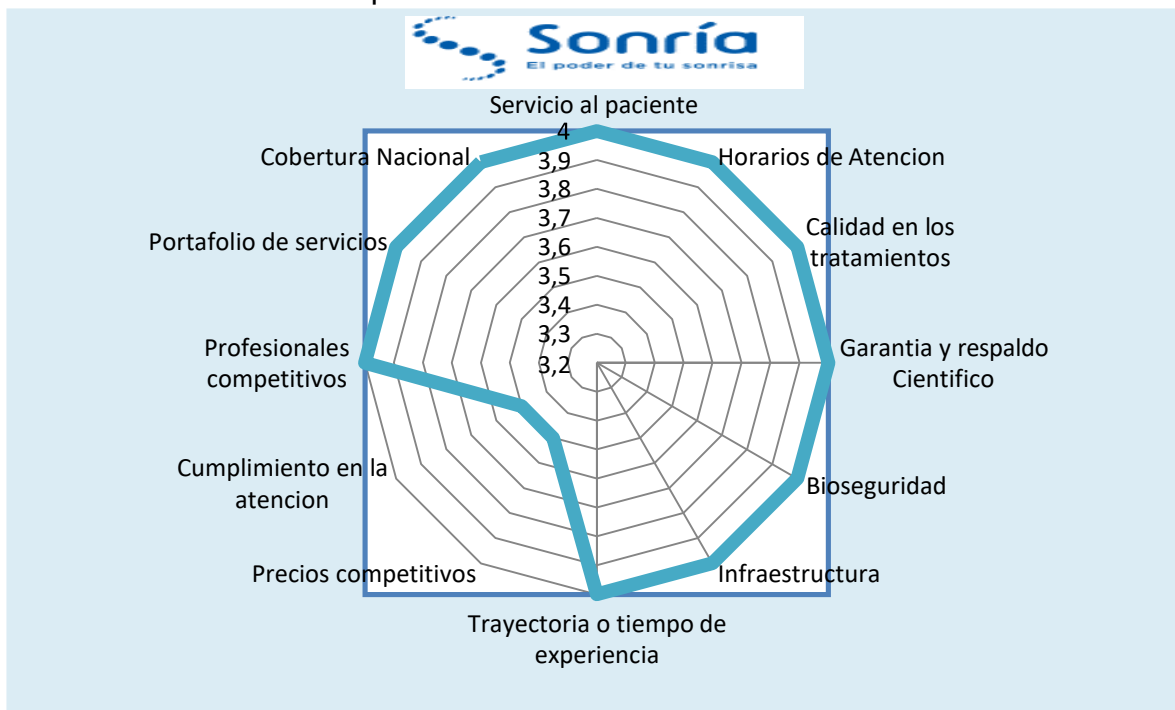
Los radares son un instrumento de diagnóstico, que permite analizar y reforzar si fuera el caso la competitividad de las empresas comparadas en este estudio, evidenciando los factores claves de éxito en cada una de ellas. Indicando por cada empresa analizada el valor absoluto y valor sopesado por cada variable escogida por el grupo investigador. La gráfica de radar también conocida como diagrama de araña, por la similitud que posee con una telaraña, es una herramienta efectiva en mostrar las diferencias o brechas que existen entre el estado actual y el estado ideal de un factor.

2.13.1 Análisis de resultados de SONRÍA

Sonría muestra un excelente desempeño en factores como servicio al paciente, bioseguridad, y profesionales competitivos, presenta un desempeño aceptable en horarios de atención, calidad en los tratamientos, infraestructura, trayectoria en el mercado y cobertura nacional. Tienen un pobre desempeño los precios competitivos y cumplimiento en la atención de la cita programada. Ver Gráficos 29 y 30.

2.13.1.1 Radar de comparación de valor del servicio SONRÍA

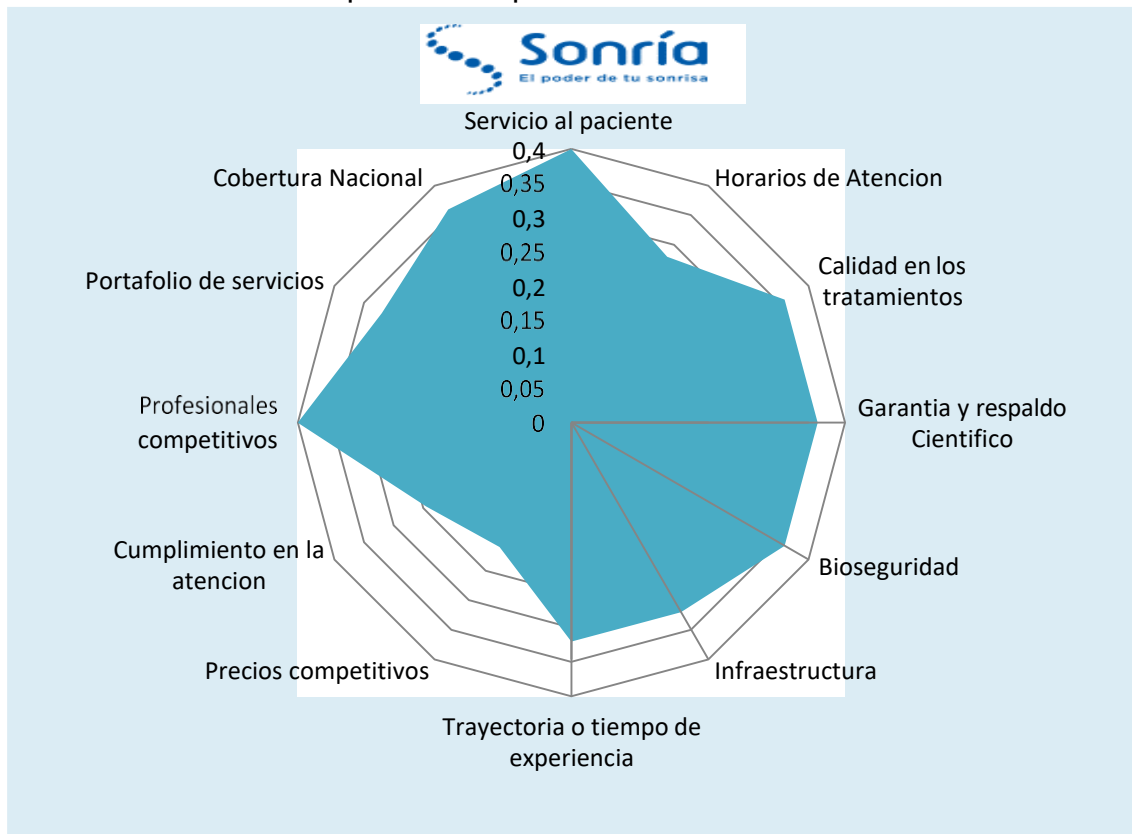
Gráfico 29. Radar de comparación de valor del servicio SONRÍA



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.13.1.2 Radar de comparación sopesado del servicio SONRÍA

Gráfico 30. Radar de comparación sopesado del servicio SONRÍA



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.13.2 Análisis de resultados de Dentisalud

2.13.2.1 Radar de comparación de valor del servicio DENTISALUD

DENTISALUD cuenta con un excelente desempeño en el factor de portafolio de servicios, servicio al paciente y profesionales competitivos. Tiene un desempeño crítico en el cumplimiento en la atención de cita programada. Los demás factores presentan un desempeño aceptable.

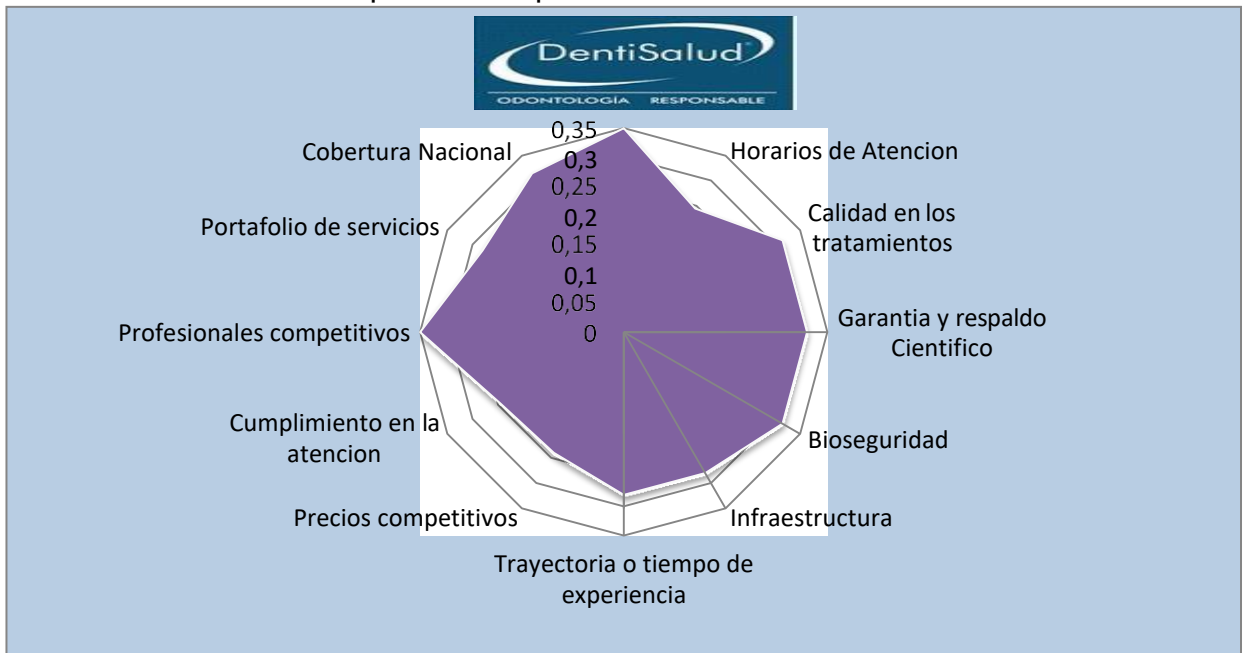
Gráfico 31. Radar de comparación de valor del servicio DENTISALUD



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.13.2.2 Radar de comparación sopesado del servicio DENTISALUD

Gráfico 32. Radar de comparación sopesado del servicio DENTISALUD



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.13.3 Análisis de resultados NUEVA SONRISA

NUEVA SONRISA, tiene un buen desempeño en precios competitivos, trayectoria en el mercado y portafolio de servicios. Presenta un pobre desempeño en bioseguridad, profesionales competitivos. Los demás factores tienen un crítico desempeño.

2.13.3.1 Radar de comparación de valor del servicio NUEVA SONRISA

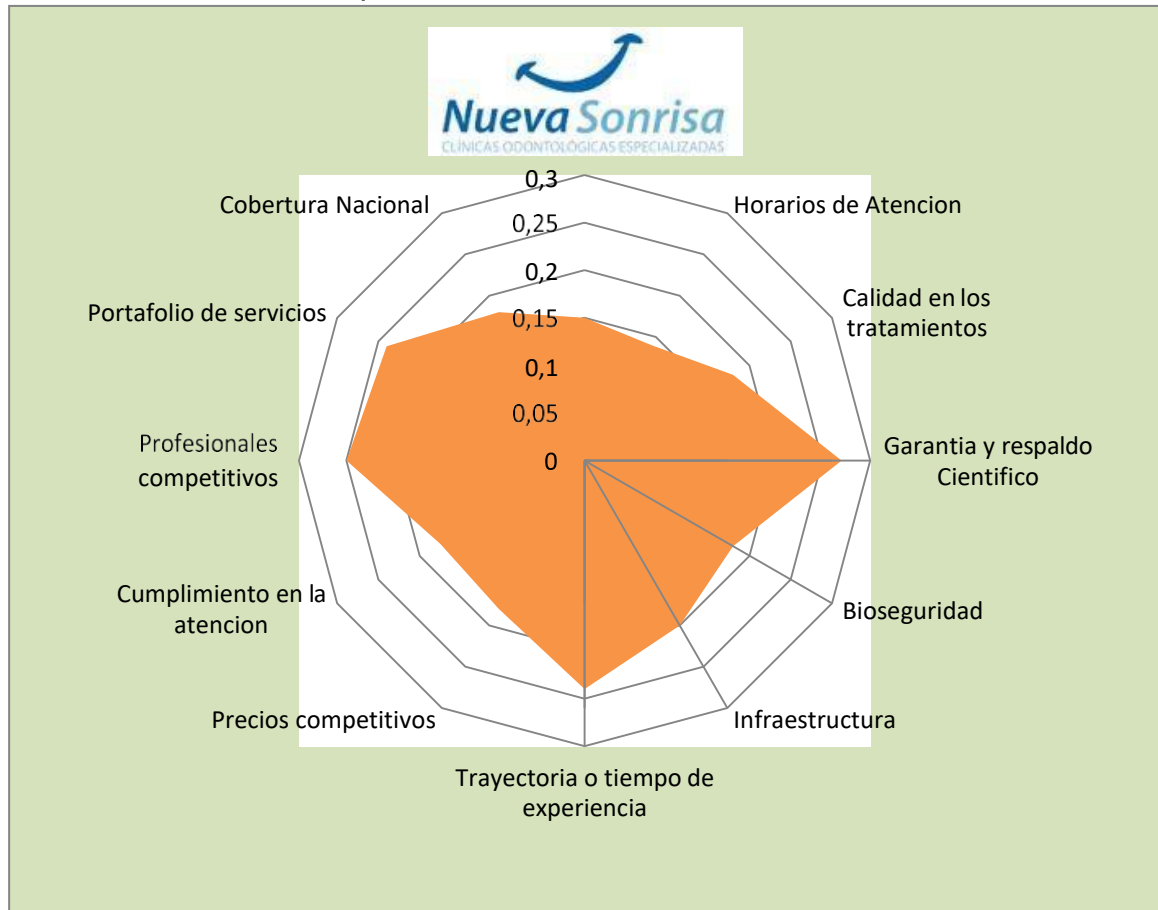
Gráfico 33. Radar de comparación de valor del servicio NUEVA SONRISA



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.13.3.2 Radar de comparación de valor del servicio NUEVA SONRISA

Gráfico 34. Radar de comparación de valor del servicio NUEVA SONRISA



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.13.4. Analisis de resultados ORTHOPLAN

ORTHOPLAN, cuenta con un excelente desempeño en el factor de portafolio de servicios, servicio al paciente y profesionales competitivos. Tiene un desempeño crítico en el cumplimiento en la atención de cita programada. Los demás factores presentan un desempeño aceptable.

2.13.4.1 Radar de comparación de valor del servicio ORTHOPLAN

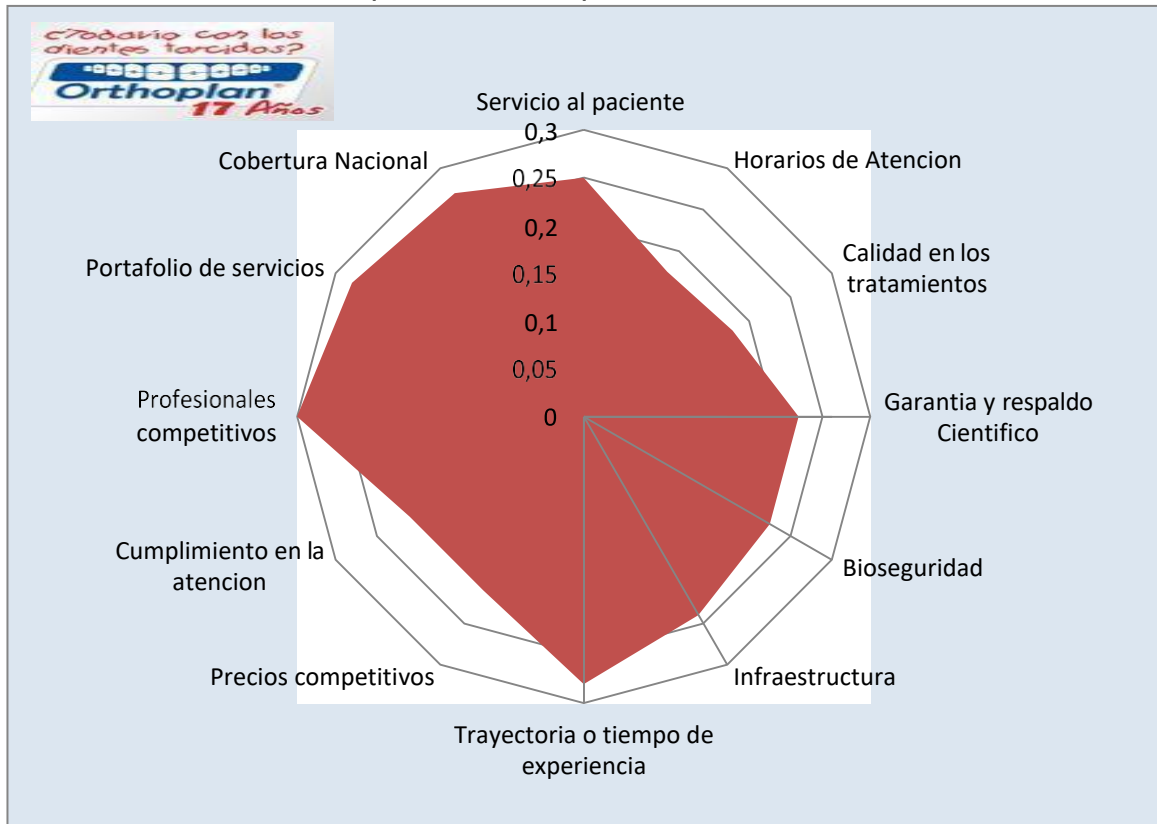
Gráfico 35. Radar de comparación de valor del servicio ORTHOPLAN



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.13.4.2 Radar de comparación de sopesado del servicio ORTHOPLAN

Gráfico 36. Radar de comparación de sopesado del servicio ORTHOPLAN



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.15 RADAR DE COMPARACIÓN DE VALOR DEL SERVICIO DE LAS CUATRO CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS, SONRÍA, DENTISALUD, NUEVA SONRISA Y ORTHOPLAN.

Como se ha venido mencionado, las clínicas odontológicas SONRÍA son las que obtienen una mayor calificación ponderada de los factores claves de éxito. Se destacan entre todo el servicio al paciente, las condiciones de bioseguridad y las competencias de los profesionales. Los otros competidores se posicionan en variables relacionadas con el precio.

Gráfico 37. Radar de comparación de valor del servicio de las cuatro clínicas odontológicas, SONRÍA, DENTISALUD, NUEVA SONRISA Y ORTHOPLAN

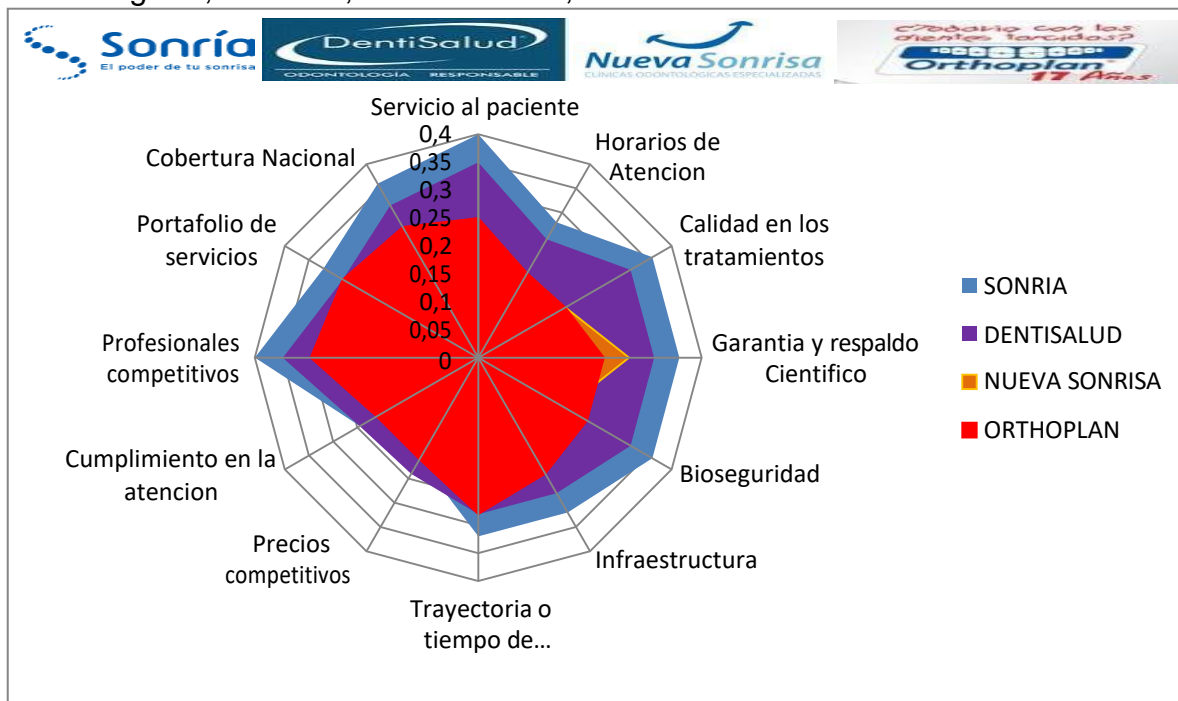


Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.16 RADAR DE COMPARACIÓN SOPESADO DEL SERVICIO DE LAS CUATRO CLÍNICAS ODONTOLÓGICAS, SONRÍA, DENTISALUD, NUEVA SONRISA Y ORTHOPLAN

Es evidente que los mayores valores los obtienen las clínicas SONRÍA, por variable y la sumatoria de variables, le siguen Dentisalud y ORTHOPLAN cuyos factores de éxito se apoyan en la competencia en precio. El anterior análisis se puede observar la predominancia de SONRÍA en las variables analizadas, con excepción de las variables de precios competitivos y cumplimiento de citas programadas donde se destacan competidores como ORTHOPLAN Y DENTISALUD.

Gráfico 38. Radar de comparación sopesado del servicio de las cuatro clínicas odontológicas, SONRÍA, DENTISALUD, NUEVA SONRISA Y ORTHOPLAN



Fuente: Elaboración propia con base BETANCOURT G, B. (2012). *Direccionamiento estratégico de Organizaciones Deportivas*. Santiago de Cali: Imprenta Departamental del Valle del Cauca

2.17 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS FINALES.

De la Matriz de Calificación Variables claves de éxito del servicio, se puede evidenciar que todas las Clínicas Odontológicas estudiadas no están en igualdad de condiciones; donde el valor mayor sopesado lo presenta la clínica SONRÍA con una calificación de 3,935, siendo la líder del sector estudiado, le sigue la Clínica Dentisalud con un valor sopesado de 3,53, la clínica ORTHOPLAN obtiene un valor sopesado de 2,845 alejándose de la líder. Finalmente, la clínica NUEVA SONRISA obtiene un valor sopesado de 2,385 lo cual muestra un pobre desempeño frente a las demás clínicas odontológicas estudiadas. **Este análisis permite identificar las clínicas que harán parte de la alianza estratégica de servicios, teniendo en que Sonría sería nuestro mejor aliado.**

2.18 PORTAFOLIO DE SERVICIOS VALOR AGREGADO A LA CONSULTA ODONTOLÓGICA

Se ha elegido el Valle del Cauca, en primera instancia para apoyar los programas del gobierno nacional relacionados con el incentivo del turismo interno, en segunda instancia, para contribuir al desarrollo del departamento considerando que reúne una serie de zonas las cuales se encuentran totalmente rodeadas por parques naturales, reservas forestales, caminos entre los cuales es posible

desarrollar actividades como las caminatas por los senderos ecológicos. Entre el portafolio de productos se busca ofrecer el acceso a una serie de atractivos como: Se presenta una gama de sitios a visitar por ciudad, en donde el cliente escoge su destino.

Lugares para visitar:

2.18.1 Santiago de Cali (Capital): Fundada el 25 de Julio de 1536 por el conquistador español Sebastián de Belalcázar, es una de las ciudades más antiguas del Continente americano. La economía de Cali tiene su fuente principal en la agricultura, especialmente con el cultivo de la caña de azúcar, también juegan un papel predominante la Industria y el comercio. La gastronomía de Cali está influenciada a través de la tradición del cultivo de la caña de azúcar, lo cual se refleja en la preparación de exquisitos postres. Su gente es muy alegre y extrovertida, amante del baile, Cali es considerada la capital de la salsa a nivel internacional. En el mes de Diciembre se celebra la Feria internacional de Cali, una de las más famosas dentro de la región latinoamericana, a la cual acuden importantes orquestas de salsa y grandes exponentes de este ritmo de baile.

Atractivos Turísticos:

Parque Recreacional de la Caña de Azúcar,

- ✓ La Iglesia de la Ermita,
- ✓ La Catedral Metropolitana
- ✓ El Templo de San Francisco
- ✓ El Convento de San Joaquín
- ✓ El Cerro de las Tres Cruces
- ✓ El Cerro de Cristo Rey
- ✓ La Estatua de Sebastián de Belalcázar
- ✓ El Museo arqueológico de la Merced,
- ✓ El Museo del oro Calima del banco de la república
- ✓ El Museo de Arte Moderno La Tertulia
- ✓ El Museo de Ciencias Naturales
- ✓ LA Plaza de Caycedo
- ✓ El Parque del Perro
- ✓ El Parque de los Poetas
- ✓ El parque Panamericano,
- ✓ Parque artesanal Loma de la Cruz
- ✓ La Hacienda Cañas Gordas
- ✓ La Feria de Cali
- ✓ El Zoológico
- ✓ Estaderos del rio Pance
- ✓ Sus discotecas

2.18.2 Palmira. Sobre su fundación se mencionan diversas fechas 1603, 1680, 1705 considerando para celebración de sus aniversarios el 25 de junio de 1824. Durante la construcción del aeropuerto internacional de Palmira fueron encontrados restos de mastodontes, así como proyectiles de piedra usados para su caza, con una antigüedad de 10.000 años, los cuales se encuentran actualmente el departamento de biología de la Universidad del Valle. La principal fuente de economía de Palmira es la agricultura especialmente por el cultivo de la caña de azúcar, otros renglones de la misma son el comercio y la agroindustria basada en productos derivados de la caña de azúcar, como la producción de Etanol (alcohol carburante)

Atractivos Turísticos:

- ✓ EL Museo de La Caña
- ✓ El Museo Casa de la Cultura
- ✓ La Catedral de Nuestra Señora del Rosario del Palmar: Monumento Nacional
- ✓ La Estación del Ferrocarril: Monumento Nacional
- ✓ El edificio de La Antigua Alcaldía: Monumento Nacional
- ✓ La Hacienda La Rita (Hogar del escritor Jorge Isaacs): Monumento Nacional
- ✓ El Parque Bolívar
- ✓ Los coches “Las Victorias” halados por caballos
- ✓ La Hacienda Matagana
- ✓ El Museo del Transporte
- ✓ La Hacienda El Oriente
- ✓ El Museo Peatonal en el Parque Lineal
- ✓ La Plataforma Arqueológica
- ✓ El Aeropuerto Internacional de Palmaseca
- ✓ La Reserva Natural Nirvana
- ✓ Sus fiestas de aniversario el 25.06

2.18.3 El Cerrito. Por las características variables de su topografía El Cerrito disfruta de todos los niveles climáticos desde el cálido en el valle hasta el frío de paramo en sus montañas. Su territorio está dentro del área de la Cordillera Central, sus mayores alturas son El Cerro de Pan de Azúcar, El Alto de La Cruz y El Páramo de Las Hermosas. La economía de El Cerrito está basada en la agricultura y la ganadería, se destacan especialmente los cultivos de uva y de caña de azúcar.

Atractivos Turísticos:

Sus haciendas coloniales: El Paraíso, evocada en la novela “MARÍA” de Jorge Isaacs, Trejitos, La Argelia, La María, Trapiche de San Fernando, El Albión, entre otras.

- ✓ La Casa Cural
- ✓ El Puente El Trincho
- ✓ Centro Cultural Universitas
- ✓ Central de Estación del tren
- ✓ El Museo de la Caña de Azúcar en la Hacienda Piedechinche
- ✓ Su Centro Histórico
- ✓ Caminatas ecológicas
- ✓ Prácticas de Parapentismo, ciclomontañismo y canotaje.

2.18.4 Vijes: La economía de Vijes está basada en la agricultura, la minería, la ganadería y el comercio. Dentro de la oferta gastronómica típica de Vijes tenemos su delicioso arroz con Longaniza, las galletas negras y las empanadas de cambray.

Atractivos Turísticos:

- ✓ La Piedra del Sol: monolito con grabados precolombinos
- ✓ El Mirador del Valle
- ✓ El Lago Marbella
- ✓ El Lago Las Colinas
- ✓ El Charco del Cristo
- ✓ Sus balnearios naturales
- ✓ Las Cascadas naturales
- ✓ La cueva de La Gata
- ✓ Las Fiestas de Aniversario en julio

2.18.5 Guadalajara de Buga. Como fecha de la fundación oficial de Guadalajara de Buga se tiene el 04 de marzo de 1573, se le conoce solamente con el nombre de Buga. Las principales actividades económicas son la agricultura, la ganadería, la industria y el comercio, también juega un papel importante el turismo religioso, por la gran cantidad de peregrinos de todo el mundo que vienen a visitar la Basílica del Señor de Los Milagros de Buga.

Atractivos Turísticos:

- ✓ La Basílica del Señor de los Milagros, sitio de peregrinación nacional e internacional.
- ✓ Además:
- ✓ Hacienda La Julia
- ✓ Centro Histórico
- ✓ Catedral de San Pedro
- ✓ Capilla de San Francisco
- ✓ Capilla de San Antonio de Padua
- ✓ Capilla de Nuestra Señora de Las Mercedes

- ✓ Capilla de La virgen del Carmen
- ✓ Parque Nacional Natural Farallones de Cali
- ✓ Parque Nacional Natural Tatamá
- ✓ Parque Natural Paramo de Las Hermosas
- ✓ Cuenca del río Guadalajara
- ✓ Jardín Botánico el Vínculo
- ✓ Estación de Piscicultura Tropical
- ✓ Laguna del Chircal
- ✓ Reserva Natural de Campo Hermoso
- ✓ Zona de Reserva Forestal Los Alpes

2.18.6 Calima Darién. Sus dos nombres provienen de la Calima o neblina que continuamente cubre parte de su territorio y El Darién nombre dado por uno de sus fundadores por la similitud encontrada con alguna región del Darién el departamento del Choco. El Municipio de Calima El Darién cuenta con un gran potencial hídrico constituido principalmente por los ríos Calima, Bravo y Azul y gran cantidad de quebradas afluentes de los mismos. Ello determinó la selección de este territorio para la construcción de la Represa de Calima en los años 60. La principal fuente de economía es actualmente el turismo, sustituyendo en forma gradual la actividad agropecuaria que pasó a ocupar el segundo renglón de su economía.

Sitios de Interés Turístico:

- ✓ El Museo Arqueológico Calima
- ✓ El Instituto Técnico Agrícola Forestal
- ✓ Cascada de María Luisa
- ✓ El Mirador de Tribunas

El Lago Calima por tener los procedentes del Pacífico durante todo el año, los más rápidos de Colombia, es un sitio ideal para campeonatos Nacionales e Internacionales de Windsurf, Vela y Regatas; es un centro de prácticas de diversos deportes náuticos, rodeado de chalets estilo suizo y casas campestres, en sus alrededores hay facilidades para el camping. La población celebra el concurso departamental de bandas marciales, un festival de música colombiana (en marzo), feria equina (en mayo) y el festival del retorno (en agosto).

2.18.7 Buenaventura. Es el principal puerto de Colombia sobre el Océano Pacífico, a través de él entra y sale la mayor cantidad de mercancía de importación y exportación del País. La principal fuente de economía de Buenaventura son las actividades portuarias, seguida por las actividades de pesca, explotación forestal, minería y el Turismo, es cual es atraído por la excepcional belleza natural de sus playas y ríos y por ser Buenaventura el punto de partida para visitar otros destinos turísticos de la Región del Pacífico. La gente de Buenaventura gente es alegre, amante de la música y del baile, encontrándose

en el baile de El Currulao la mejor representación de su folclor. La gastronomía de Buenaventura está basada en la preparación de mariscos en diversas formas, así como de los pescados de río y de mar, arroz con coco, cocadas y una gran variedad de bebidas de frutas naturales, algunas exóticas como el Chontaduro y el Borojó.

Atractivos Turísticos:

- ✓ Playa de Juanchaco
- ✓ Playa de Ladrilleros
- ✓ Playa de Pianguita
- ✓ Playa de La Barra
- ✓ Isla La Bocana
- ✓ Playa Grande
- ✓ Playa Málaga
- ✓ Excursiones al parque natural Isla de Gorgona
- ✓ Sus Miradores
- ✓ El Muelle Turístico Flotante
- ✓ La Catedral de Buenaventura
- ✓ El Parque Néstor Urbano Tenorio
- ✓ El Palacio Nacional
- ✓ Su Puerto marítimo
- ✓ Hotel Estación

2.18.8 Tuluá. Llamado el “corazón del Valle”, fue fundado en el año de 1693 y fue erigido como Municipio en el año de 1825. Tuluá basa su economía en la Agricultura y la Ganadería, así como también en la agroindustria, en especial en la producción de pulpa de fruta para el consumo nacional y para la exportación. El municipio de Tuluá ofrece al visitante diversas alternativas de hospedaje, en casas campestres, en fincas, en centros recreacionales y en hoteles tradicionales. Tuluá es un destino Eco turístico, de aventura y Turismo rural. Se puede practicar Rafting en el río Tuluá y Rappel en la cascada la arenosa, se encuentra también una zona de camping, el jardín botánico, cabalgatas y visitas a fincas donde se practica la agricultura orgánica.

Sitios turísticos:

- ✓ El lago Chillicotte
- ✓ El Parque de la Guadua
- ✓ El Parque Longitudinal´
- ✓ La Plazoleta cívica
- ✓ La iglesia de San Bartolomé
- ✓ El Ingenio San Carlos y su capilla
- ✓ El Jardín Botánico
- ✓ El Parque Carlos Sarmiento Lora

- ✓ El semillero de Guadua y Bambú
- ✓ La Capilla del Santo Aparecido
- ✓ Sus senderos ecológicos
- ✓ Sus centros recreacionales.
- ✓ La fiesta de Reyes y su Feria Ganadera en el mes de enero.

2.5.9 Sevilla. Cuenta con una gran riqueza hídrica, constituida por cuatro 4 cuencas hidrográficas y sus afluentes. Se caracteriza por sus bellezas naturales, una de ellas son sus miradores desde los cuales se puede apreciar gran parte de los municipios del Valle del Cauca, razón por la cual recibió el nombre de “Balcón Turístico del Valle”. Se destaca por sus artesanías en Guadua y calceta de Plátano.

Sitios y eventos:

- ✓ Miradores naturales: Curva del Violín, El Mirador, Alto de la Cruz
- ✓ Iglesia de San Luis Gonzaga
- ✓ Hacienda de Café Ginebra
- ✓ Parque Uribe-Uribe
- ✓ Plaza de La Concordia
- ✓ Casa y Balcón Los Alpes
- ✓ Casa de la Cultura
- ✓ Biblioteca Hugo Toro Echeverry
- ✓ Su arquitectura de colonización cafetera
- ✓ El Pueblito campesino “Tres Esquinas” con miradores naturales
- ✓ El Parque temático “El bosque que camina” y su museo artesanal
- ✓ La laguna de los eucaliptos
- ✓ La cascada La Toma
- ✓ El Trapiche panelero
- ✓ Sus paisajes de paramo
- ✓ Las Fiestas de La Concordia
- ✓ El Festival de bandola en agosto, en el cual se presentan diversos ritmos folclóricos de Colombia.
- ✓ El concurso nacional de música carrilera en noviembre
- ✓ Sus fiestas de aniversario
- ✓ Sus bellezas naturales que invitan a la práctica del Ecoturismo.

2.18.9 La Unión. Fue fundado el 28 de enero de 1604. Basa su economía en la agricultura, la ganadería, las artesanías, la minería y el turismo. En el área agrícola se destacan sus cultivos de Maracuyá y de melón, así como sus viñedos, en este municipio se encuentra la industria más importante de vinos del país.

Sitios turísticos:

- ✓ La Capilla de La Ermita donde se venera a nuestra señora de las lajas

- ✓ La Casa Grajales
- ✓ Valle Lindo
- ✓ La casa municipal
- ✓ Sus fincas recreacionales
- ✓ Sus paisajes naturales.

2.18.10 Roldanillo: Fue fundado en el año de 1536 y fe erigido como municipio en el año de 1892. Las principales fuentes de economía de Roldanillo son la agricultura, la ganadería, la minería y las artesanías. Una de las figuras ilustres de este municipio es el pintor Omar Rayo.

Atractivos Turísticos:

- ✓ Capilla de La Ermita “Monumento Nacional Religioso”
- ✓ Iglesia de San Sebastián
- ✓ Iglesia de Santa Lucia
- ✓ Capilla del Divino Niño
- ✓ El Museo Rayo
- ✓ La Casa Quintero
- ✓ El Parque Elías Herrero
- ✓ La Casa de La Cultura
- ✓ El Museo Vial
- ✓ El Encuentro Nacional de Mujeres Poetas en el mes de Julio
- ✓ Parques y Reservas Naturales
- ✓ Mirador La Tulia
- ✓ Actividades de Parapentismo y vuelo Delta desde los cerros del Calvario, Pijao, Montañuela y Paramillo.
- ✓ Sus cabalgatas mensuales en el último sábado del mes.
- ✓ El Campeonato Nacional de Parapente en el mes de enero
- ✓ Sus Fiestas Patronales en enero

2.18.11 Versalles. “Pesebre y paraíso de Colombia” Fue fundado el 18 de mayo de 1894. La topografía de Versalles es totalmente montañosa, es un municipio dedicado a la agricultura. Por la distribución de sus casas y de su plaza Versalles ha recibido el nombre de Pesebre de Colombia. Su plaza principal se encuentra en la parte superior y sus casas se ubican en la parte inferior sobre laderas con calles inclinadas debido a su topografía montañosa.

Atractivos Turísticos:

- ✓ El sendero Ecológico Aguas Lindas en el Parque Recreacional La Suiza
- ✓ El Cañón del Río Garrapatas con sus balnearios naturales
- ✓ La Parroquia de la Inmaculada con su hermoso vitral
- ✓ El Corregimiento el Balsal: sitio ganadero y cafetero por excelencia
- ✓ la Casa Campesina

- ✓ La Granja Municipal con sus cultivos de flores.
- ✓ El festival de la Neblina en el mes de octubre.

2.18.12 Alcalá. Las principales fuentes de la economía son la agricultura y la ganadería

Atractivos turísticos:

- ✓ Sus balnearios naturales
- ✓ La Casa Pologil
- ✓ La Casa de La Colmena
- ✓ Su Iglesia situada en la plaza principal
- ✓ La Hacienda Pizacua
- ✓ El Parque del Samán
- ✓ Fiestas del retorno y del Samán en el mes de octubre

2.18.13 Cartago. Fue fundado el 9 de agosto de 1540. La economía está basada en la Agricultura, la ganadería y el comercio por sus bordados a nivel internacional. La región del municipio de Cartago esta bañada por los Ríos Cauca y La Vieja. Cartago cuenta con un aeropuerto internacional, el cual es el de mayor capacidad de carga de toda la región, por las facilidades que brinda para la operación de aviones de gran tonelaje que realizan esta actividad.

Atractivos Turísticos:

- ✓ Su arquitectura Colonial
- ✓ La Casa del Virrey
- ✓ La Catedral de San Jorge
- ✓ La Iglesia de Guadalupe
- ✓ Catedral de Nuestra Señora del Carmen
- ✓ La industria del Bordado y sus artesanías
- ✓ La Feria del Bordado en el mes de Abril
- ✓ El Epicentro Ganadero
- ✓ Centro Histórico declarado Monumento Nacional
- ✓ El Parque Natural La Isla
- ✓ La práctica de Balaje en el Río La Vieja
- ✓ Sus balnearios naturales.
- ✓ La Feria Agroindustrial en el mes de septiembre
- ✓ Publicado por Naty Posada

Sitios de hospedaje: Incluye Alojamiento 4 noches, seguro hotelero, impuestos, desayuno americano, cena, libre utilización de la zona húmeda, gimnasio, salón de juegos, zona de recreación, parqueadero y llamadas locales.

- ✓ Hacienda Alejandría.

- ✓ Hotel lo Viñedos de la Unión
- ✓ Finca del Bosque del Samán.
- ✓ Finca Villa Daniela.
- ✓ La finca de Calocho.
- ✓ Hotel la Bacana.

2.19 ESTRATEGIAS

2.19.1 Servicio al cliente. Esta estrategia consiste en realizar un seguimiento permanente a los clientes desde que se establece el contacto hasta después de prestado el servicio.

2.19.2 Precios competitivos. La estrategia de precios se definió teniendo en consideración los resultados de la encuesta en cuanto a presupuesto disponible por persona para viajar, los precios de la competencia y los precios y la disponibilidad

2.19.3 Publicidad y promoción. Radio: Se hará publicidad radial a través de emisoras regionales como: Radio El Sol, se contratará 4 cuñas radiales diarias por valor de \$80.000 pesos.

Volantes: se sacarán 1000 volantes por mes, los cuales tienen un valor de \$27.000 incluida la distribución.

Mini catálogos: Se diseñarán 1000, con un precio de \$963, pesos, para promocionar los sitios de visita y los hoteles y fincas.

Propaganda local por TV: Se contratarán 60 pautas con un costo unitario de \$11.667, con una frecuencia mensual.

Se contratará cine publicitario, dos emisiones por valor de \$120.000, frecuencia semanal.

Se diseñarán 5 pasacalles, con un costo de \$150.000.

Página web: el diseño de una página web permitirá conocer los servicios de la empresa y acceder a ellos. El diseño de la página en interblink.com.co, no tiene costo pues la diseñaran los propietarios.

Tabla 26. Presupuesto.

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor Total	Periodicidad de Distribución
Volantes	1.000	27.000		Semanal
Mini-Catálogos	1.000	963		Semanal
Propaganda TV Local	60 pautas	11.667		Mensual
Cine publicitaria	2	120.000		Semanal
Cuñas Radiales	4	80.000		Diarias
Pasacalles	5	150.000		Mensual
TOTAL			\$500.000	

Fuente: Las autoras con base en cotizaciones

El presupuesto anual para publicidad para el primer año oscila en \$1.800 de pesos, para ser cancelados \$250.000 mensual de acuerdo a contratación con los proveedores.

2.19.4 Alianzas Estratégicas con proveedores. Se pretende manejar relaciones mediante alianzas con los hoteles, medios de transporte terrestre y aéreo y demás relacionados con la actividad turística.

2.19.5 Políticas. En el caso de los paquetes turísticos ofrecidos, se ha determinado por parte de la clínica odontológica travel, que los paquetes están organizados y determinados exclusivamente para la zona ubicada en el Valle del Cauca, y sus alrededores; es decir, que la agencia no se dedica a crear paquetes turísticos a otras zonas del país, ya que ha determinado como campo de acción el Valle del Cauca, gracias a la riqueza turística, la calidez de su gente y las costumbres pertenecientes a la cultura de la zona. El turista deberá acoplarse a las normas establecidas por parte de la agencia, realizar los pagos determinados de manera cumplida y cumplir con los horarios determinados en el paquete turístico. El pago lo hace a la agencia y esta a su vez paga a los proveedores.

3. NECESIDADES TÉCNICAS PARA PONER EN FUNCIONAMIENTO LA EMPRESA

3.1 LOCALIZACIÓN

3.1.1 Macro localización. Tuluá, es la ciudad donde se localizará el proyecto. Es un lugar estratégico en el centro del Valle del Cauca, departamento ubicado al occidente de Colombia. En la actualidad, Tuluá constituye la ciudad intermedia más importante de Colombia, ubicándose a pesar de no ser capital, entre sus primeras veinte ciudades. Con una población aproximada de 211.000 habitantes, Tuluá es el corazón de un área que abarca quince municipios, que suman no menos de 600 mil moradores los cuales le dan el carácter de ciudad región, convirtiéndose en punto de encuentro comercial y de servicios para esta zona del país.

Cuenta con diversas vías de acceso y contacto con todos los pueblos de la región; está ubicada en la ruta de la vía Panamericana, su ubicación geográfica es estratégica por su equidistancia a ciudades capitales como Cali a 100 km, Armenia a 105 km, Pereira a 125 km y Buenaventura el puerto sobre el océano pacifico más importante de Colombia a 172 km; contando además con el Aeropuerto de Farfán que sirve de enlace con el sistema aeroportuario del eje Medellín -Bogotá – Cali.

3.1.2 Micro localización. La clínica odontológica travel se ubicará dentro de las instalaciones del hotel Wepedes de la ciudad de Tuluá con dirección Calle 25 No. 23-35, teléfono 225-2828, el cual es de propiedad de uno de los socios del proyecto y pone a disposición el aérea para la construcción de la clínica.

Ilustración 6. Wepedes Hotel



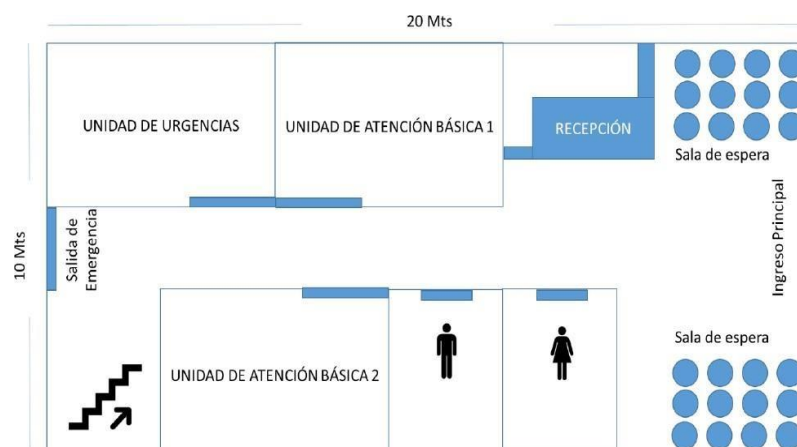
Fuente:

Hotel

Wepedes

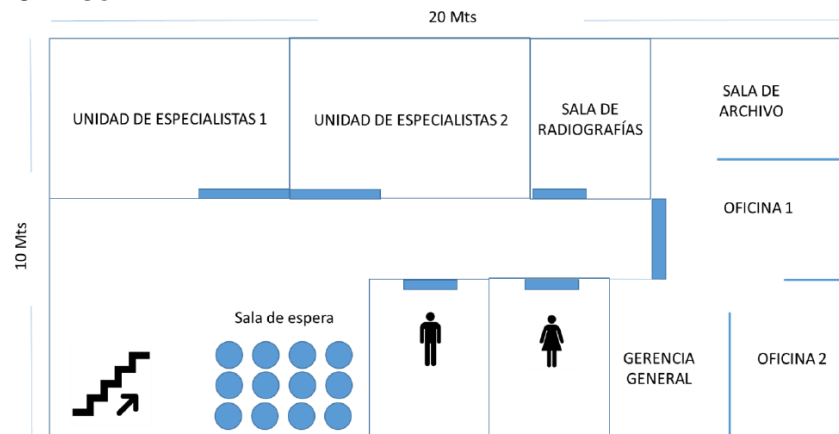
3.1.3 Distribución de planta. La clínica odontológica estará debidamente apta para la prestación de servicio de odontología general, especializada, urgencias, para toma de radiografías y las áreas administrativas. De acuerdo a lo mencionado anteriormente sobre la toma de radiografías hay que tener en cuenta las siguientes normativas: la toma podrá realizarse por el odontólogo, auxiliar en odontología, auxiliar en salud oral o auxiliar de higiene oral. La interpretación deberá realizarse únicamente por el odontólogo. Si la toma es realizada por los auxiliares, deberá contar con supervisión por parte del Odontólogo, esta supervisión implica que el odontólogo desarrolla las acciones establecidas en los protocolos, no implica la supervisión directa de cada procedimiento radiológico, ni la presencia permanente del odontólogo. Adicional a esto se debe contar con una licencia la cual otorga el permiso para el uso de equipos de rayos X (indicada en la resolución 2003 de 2014). Se adecuarán espacios para sala de espera. El piso 1 de la clínica odontológica contará con los siguientes espacios: Sala de urgencias, dos unidades de atención básica o general, dos unidades de atención especializada, sala para radiografías, baños independientes en ambos pisos, sala de espera en cada piso, oficinas de administración en el segundo piso. Ver ilustración 1 y 2.

Ilustración 7. Piso 1.



Fuente: Diseño propio, ilustración de la idea de la clínica

Ilustración 8. Piso 2.



Fuente: Diseño propio, ilustración de la idea de la clínica

3.1.4 Plan de producción.

Establecer precio a los servicios de la clínica ODONTOLOGICA TRAVEL con la competencia que existe por cada una de las actividades que se desean prestar para el caso en particular profesional de la salud es el principal insumo y los servicios de turismo, es diferente a estructurar un precio de un producto donde se tiene en cuenta la materia prima a utilizar, los costos indirectos de fabricación y la mano de obra directa. Para el caso en particular se tendrán en cuentas los gastos en que debe incurrir la empresa para su normal funcionamiento y se adicionará el porcentaje esperado como utilidad. No estando reglamentado el precio por hora servicio odontológico travel, la empresa tomará la decisión de iniciar labores bajo esta modalidad, garantizando que podrá suplir sus necesidades de operación y tener un margen de utilidad por la actividad realizada.

De acuerdo con lo anterior, el precio del servicio se fijó con base a la estructura de gastos generales y de la estructura orgánica y administrativa de la empresa que planteó para su fase de implementación, siendo este muy ajustado a los valores que cobra la competencia, en donde estos determinan sus precios por análisis de precios del mercado de este tipo de servicios. Se propone el siguiente cálculo de precio por hora servicio odontológico ya que es un estimado muy ajustado a la realidad del sector y permite demostrar de donde salen los valores. Ver Tabla

Los gastos generales de la empresa para el cálculo de precio hora servicio profesional se estiman en los gastos de arrendamiento y servicios públicos, de acuerdo al sitio donde se ubicará la oficina de asesorías, la modalidad del contrato de arrendamiento estipula que el arrendatario pagará un canon mensual, el cual incluye, el canon de arrendamiento, el consumo de energía y de agua. El valor de consumo de teléfono y de internet banda ancha de acuerdo a la ubicación de la clínica y por estar considerado estrato comercial.

La mano de obra directa, es el valor de los salarios y prestaciones sociales y seguridad social del personal que interviene directamente en el proceso, en segundo lugar está la mano de obra indirecta, para el proyecto será el personal que no interviene directamente en la prestación del servicio pero que tienen participación activa para que el proceso se cumpla, aquí se tiene en cuenta el salario, prestaciones sociales y seguridad social del Gerente y de la persona que apoya en labores generales de la empresa, como aseo o diligencia bancarias, entrega de correspondencia entre otras de acuerdo a la necesidad de la empresa.

El valor de los salarios está de acuerdo a la realidad del mercado laboral, los cuales se consultaron y confrontaron con los que la empresa Adecco Colombia S.A. administrando a nivel nacional diferentes tipos de empresas con cargos similares a los del proyecto y para el tipo de ciudad como lo es Tuluá, estos son acordes a lo planteado. Inicialmente el proyecto ofrece los salarios estipulados, se desea una vez la empresa haya logrado el posicionamiento planteado y su punto

de equilibrio pueda ser solventado con número de ventas seguras mes, los salarios serán replanteados.

El plan de ventas se diseñó con base al número de horas potenciales que la clínica odontológica puede llegar a cubrir. A continuación, se estima el número de horas disponibles para la prestación de los servicios de la empresa, la cual se establece sobre la base de una semana laboral de 5 días y 8 horas diarias; los cálculos se hacen con relación al segundo semestre del 2019 y primer semestre del 2020.

La relación es 5 días x 8 horas = 40 x 20 días mes, dando como resultado las horas mes: 800 horas en los casos que los meses tengan 20 días hábiles.

Tabla 27. Número de horas potenciales para ser atendidas

Mes	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	TOTAL
Días hábiles	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	240
Horas laborables x día	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	20	20	96
Capacidad atención POR PROFESIONAL	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	400	400	1.920
REHABILITADOR IMPLANTOLOGO	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	400	400	1.920
CIRUJANO ORAL	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	400	400	1.920
ORTODONCISTA	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	400	400	1.920
ENDODONCISTA	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	400	400	1.920
PERIODONCISTA	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	160	400	400	1.920
Capacidad de atención total (horas)	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	2000	2000	9.600

Fuente: Elaboración propia.

Se estima que de las 9.600 horas a las cuales se puede acceder, participando en el mercado con el 18% de las horas estimada, equivalente a 1.728 para el primer año 1890 para el segundo año, 1.985 para el tercer año, 2.084 para el cuarto año, y 2.188 para el quinto año.

Tabla 28. Horas a atender clínica odontológica

HORAS A ATENDER CLÍNICA ODONTOLÓGICA						
NOMBRE DEL SERVICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
HORAS DE ATENCION CLINICA	1.728	1.814	1.905	2.000	2.100	9.548

Fuente: Elaboración propia.

3.1.5 Ingeniería del proceso. El análisis técnico se centra en determinar si es posible vender el servicio con calidad, cantidad y costos requeridos, para ellos es necesario identificar tecnologías, equipos, insumos, suministros, procesos, ordenamiento de procesos, recurso humano en cantidad y calidad.

3.1.5.1 Ficha del servicio. Puede decirse que la prestación del servicio de la clínica ODONTOLICA TRAVEL tiene cuatro características principales que se describen a continuación:

- ✓ *Servicio Profesional:* Es una actividad ejercida por conocedores del tema. Se basa en la experiencia académica, práctica, en la investigación y en la ética profesional. La pericia del profesional radica en resolver adecuadamente la necesidad del paciente.
- ✓ *Servicio Consultivo:* Siendo un servicio de la clínica ONDONTOLOGICA TRAVEL conlleva también a un asesoramiento para la escogencia de un destino de viaje en el Valle del Cauca se entiende que los consultores no se contratan para dirigir o adoptar decisiones, en nombre de la dirección; su labor se basa en la calidad, criterio e integridad profesional
- ✓ *Servicio Independiente:* La clínica Odontológica Travel como órgano independiente debe ser objetivo, sincera responsable de realizar la propia evaluación de su actividad. Se contará con:
- ✓ *Independencia Técnica:* Capacidad de dar una respuesta o una opinión técnica, independiente de lo que cree, pretende o desea escuchar la organización-cliente.

Independencia Financiera: Retribución de las medidas adoptadas por la organización-cliente, según sus indicaciones.

Independencia Administrativa: No son subordinados de la organización-cliente y no se ve afectado por sus decisiones administrativas.

Independencia Política: Nadie puede influir sobre el profesional de la salud y consultor recurriendo a autoridades o conexiones políticas o semejantes.

Tabla 29 Ficha del servicio

Nombre del Servicio o Resultado	Empresa prestadora de servicios de TURISMO MEDICO el municipio de Tuluá.
Clientes	Es una idea de negocio dirigido a extranjeros y locales que deseen tener tratamiento de salud oral y necesidad de viajar y conocer el Valle del Cauca como esparcimiento.
Proceso	Producción y Prestación del Servicio
Cargo o Rol Responsable del Servicio	Profesionales en Salud y Consultores turísticos
Requisitos Legales	Registro ante Cámara y Comercio, DIAN
Requisitos Técnicos	Disposición de profesionales especializados en las áreas de servicio y apoyo ofrecidos.
Requisitos de Tiempo	Una vez el cliente llega se le atiende y se le ordena el servicio respectivo.
Requisitos Afines al medio de Servicio	Servicio personalizado con personal calificado

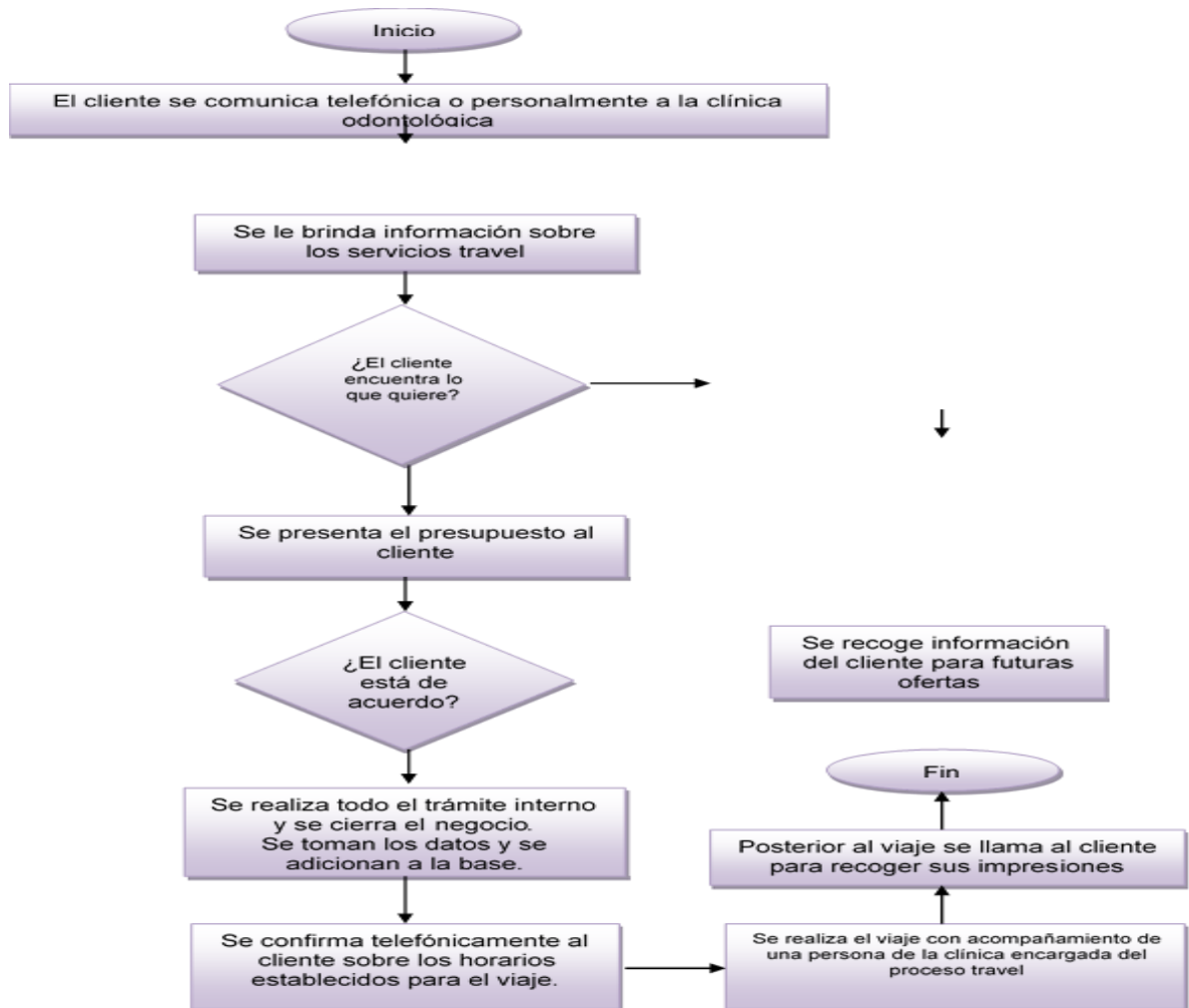
	de calidad y responsabilidad empresarial.
Cargo/Rol Responsable de Aprobación del Servicio	Gerente
Puntos de Control	Antes, durante y después de la prestación del servicio.
Horario	Se trabaja todos los días de lunes a viernes de 8:00 a.m. a 12:00 p.m. y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m.

Fuente: Elaboración Propia

3.1.6 Descripción del proceso

3.1.6.1 Diagrama de flujo de servicio al cliente. A continuación, se mostrará mediante un diagrama de proceso las diferentes etapas que hacen parte de la producción del servicio.

Figura 2 Diagrama de flujo del servicio



Fuente: elaboración propia

3.1.7. Tamaño. La clínica odontológica contará con un equipo de especialistas: Para los procedimientos ofrecidos como son: Rehabilitador e Implantólogo, Cirujano oral, Ortodoncista, Endodoncista, Periodoncista. Estos serán contratados por prestación de servicios de acuerdo con la demanda existente; Odontólogos generales: Se proponen dos profesionales para atender las urgencias, los procedimientos de limpiezas y los controles básicos dentro del plan de atención seleccionado para los pacientes, Auxiliares de odontología.

4. ESTABLECIMIENTO DE ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS Y LEGALES DEBEN SEGUIRSE PARA QUE EL PROYECTO SEA PUESTO EN MARCHA.

4.1 ASPECTOS LEGALES DE LA EMPRESA

4.1.1 Formalización de la empresa. Antes de iniciar cualquier proceso de prestación de los servicios en la empresa se debe formalizarla y constituir la legalmente, de tal forma que se garantice la legitimidad de la organización e impida el uso de su nombre a otras empresas.

4.1.2 Requerimientos legales. A continuación, se analizarán los procedimientos requeridos para la constitución de la empresa. El proceso se divide en cuatro trámites que son:

- ✓ Comerciales
- ✓ Tributarios
- ✓ Funcionamiento
- ✓ Seguridad laboral

Trámites Comerciales.¹⁴⁸ El código de comercio artículo 110 indica que toda sociedad civil o comercial será constituida por escritura pública.

Contenido mínimo de una minuta de constitución de una sociedad

- ✓ El nombre y domicilio de las personas que intervengan como otorgantes. Con el nombre de las personas naturales deberá indicarse su nacionalidad y documento de identificación legal; con el nombre de las personas jurídicas, la ley, decreto o escritura de que se deriva su existencia.
- ✓ La clase o tipo de sociedad que se constituye y el nombre de la misma, formado como se dispone en relación con cada uno de los tipos de sociedad que regula el Código de Comercio. “Se prohíbe a terceros el empleo de un nombre comercial o de una marca de productos o de servicios, que sea igual o similar a un nombre comercial ya usado para el mismo ramo de negocios, salvo cuando se trata de un nombre que por ley le corresponda a una persona, caso en el cual deberán hacerse las modificaciones que eviten toda confusión que a primera vista pudiera presentarse” (Art. 607 Código de Comercio). Por lo anterior se recomienda consultar el nombre ante la Cámara de Comercio. El interesado presentará una carta solicitando la certificación de la existencia del nombre a registrar o diligenciando un formato para tal fin.

¹⁴⁸ Cámara de Comercio de Cali, documento de constitución. Disponible en internet: <<http://www.ccc.org.co/como-crear-su-empresa/registrar-la-minuta-en-una-notaria/>>

- ✓ El domicilio de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.
- ✓ El objeto social, esto es, la empresa o negocio de la sociedad, haciendo una enunciación clara y completa de las actividades principales. Será ineficaz la estipulación en virtud de la cual el objeto social se extienda a actividades enunciadas en forma indeterminada o que no tenga una relación directa con aquél.
- ✓ La forma de administrar los negocios sociales con indicación de las atribuciones y facultades de los administradores, y de las que se reserven los asociados, las asambleas y las juntas de socios, conforme a la regulación legal de cada tipo de sociedad.
- ✓ La época y la forma de convocar y constituir la asamblea o junta de socios en sesiones ordinarias o extraordinarias, y la manera de deliberar y tomar los acuerdos en los asuntos de su competencia.
- ✓ Las fechas en que deben hacerse los inventarios y balances generales, y la forma en que han de distribirse los beneficios o utilidades de cada ejercicio social, con indicación de las reservas que deban hacerse.
- ✓ La forma de hacer la liquidación, una vez disuelta la sociedad, con indicación de los bienes que hayan de ser restituidos o distribuidos en especie, o de las condiciones en que, a falta de dicha indicación, puedan hacerse distribuciones en especie.
- ✓ Si las diferencias que ocurran a los asociados entre sí o con la sociedad, con motivo del contrato social, han de someterse a decisión arbitral o de amigables componedores y, en caso afirmativo, la forma de hacer la designación de los árbitros o amigables componedores.
- ✓ El nombre y domicilio de la persona o personas que han de representar legalmente a la sociedad, precisando sus facultades y obligaciones, cuando esta función no corresponda, por ley o por el contrato, a todos o algunos de los asociados.
- ✓ Las facultades y obligaciones del revisor fiscal, cuando el cargo esté previsto en la ley o en los estatutos.
- ✓ Los demás pactos que, siendo compatibles con la índole de cada tipo de sociedad, estipulen los asociados para regular las relaciones a que da origen el contrato.

Seguidamente se debe diligenciar ante la Cámara de Comercio el Registro Mercantil, con el fin de obtener la matrícula Mercantil y el número de identificación tributaria que identificara la empresa.

Registro Mercantil. Obligación legal de todos los comerciantes, la cual consiste en matricularse en el Registro Mercantil ante la Cámara de Comercio de su domicilio principal, igualmente registrar todos los actos, libros y documentos relacionados a todos los actos de formalidad exigidos por ley.

Los documentos a presentar son los siguientes¹⁴⁹:

- ✓ Verificar que no figure matriculada otra sociedad o establecimiento de comercio con un nombre idéntico. Lo puede verificar en las terminales de auto consulta dispuestas en los Centros de Atención Empresarial CAE de la Cámara de Comercio de Tuluá.
- ✓ Diligenciar el formulario de Registro Único Empresarial, suministrando en forma exacta los datos solicitados. El formulario debe estar firmado por el representante legal y deberá ser presentado personalmente o enviarlo con reconocimiento de firma y contenido ante notario.
- ✓ Diligenciar el Formulario RUT y hacer presentación personal del mismo ante el funcionario de la Cámara de Comercio o ante notario, si es un tercero quien realiza el trámite.
- ✓ Diligenciar el formulario adicional de registro con otras entidades para el establecimiento de comercio.
- ✓ Enviar copia auténtica del documento de constitución. Tenga en cuenta que, si se aportan bienes inmuebles, deberá hacerse por escritura pública.
- ✓ Presentar todos los documentos anteriormente mencionados en cualquier sede de atención al público de la Cámara de Comercio de Tuluá y cancelar los derechos de inscripción a que hubiere lugar.
- ✓ Diligenciar el formato de solicitud de registro de libros contables, indicando el nombre de la sociedad, EAT o Empresa Unipersonal, el destino de cada libro y el número de hojas útiles debidamente firmado por el representante legal y presentado personalmente o con reconocimiento de firma y contenido ante notario.

¹⁴⁹ Compromiso con el registro mercantil. Disponible en internet: <<http://www.ccc.org.co/como-crear-su-empresa/compromisos-con-el-registro-mercantil/>>

Tramites Tributarios. Los trámites tributarios están divididos en trámites de orden nacional y de orden distrital.

Tramites de Orden Nacional. Este se diligencia ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN). Los procedimientos son:

- ✓ Solicitud del Registro Único Tributario (RUT).
- ✓ Solicitud del Número de Identificación Tributaria NIT.
- ✓ Inscribir la sociedad en el Registro Único Tributario, como responsable del Impuesto al Valor Agregado (IVA).
- ✓ Determinar si la empresa es o no agente retenedor.

Tramite de orden Distrital. Se tramita ante la Administración de Impuestos y consiste en:

- ✓ Inscripción al RUT, para lo cual se hace necesario diligenciar el formulario específico, tener el NIT y el certificado de Cámara y Comercio.

Trámites de Funcionamiento. Este está compuesto por todos los trámites adicionales exigidos a cualquier tipo de empresa por concepto de solicitud de licencias ambientales, certificados de entes Gubernamentales.

Los productos de la empresa serán exportados y se debe obtener el Registro Nacional de Exportadores ante el Ministerio de Comercio Exterior.

Trámites de Seguridad Laboral.¹⁵⁰ Las exigencias que se detallan a continuación deben cumplirse una vez la empresa entra en funcionamiento para garantizar la seguridad social de sus empleados.

- ✓ Inscribirse ante la Administradora de laborales – ARL mediante la ley 1562 de 2012.
- ✓ Inscriba a sus empleados en una Caja Compensación Familiar (Pagar ICBF (3% del valor de la Nómina), SENA (2%), y Cajas de compensación familiar (4%).
- ✓ Afiliar a los trabajadores al Sistema de Seguridad Social y de Pensiones ante las Entidades Promotoras de Salud (EPS) y Fondo de Pensiones.
- ✓ Afiliar a los trabajadores a los Fondos de Cesantías.
- ✓ Inscribirse a un programa de seguridad industrial.

Tipo de empresa. De acuerdo a la Ley 1258 de diciembre de 2008, la organización será constituida como una S.A.S. Sociedad por Acciones Simplificada, la cual trae grandes beneficios para las organizaciones en Colombia, “La Sociedad por Acciones Simplificada (SAS) ha sido diseñada para facilitar trámites, reducir costos y tener más flexibilidad en las organizaciones

¹⁵⁰ Centro de Atención Empresarial. Disponible en internet: <<http://www.camaramed.org.co/cae/constituciontramites.asp>>

colombianas. Este nuevo modelo les ayudará a las empresas a desarrollar mecanismos de gobierno corporativo a la medida de sus necesidades, entre otras ventajas”¹⁵¹. Asimismo, el modelo ofrece otras ventajas como las que se mencionan a continuación:

- ✓ Facilitación de negocios.
- ✓ Flexibilización.
- ✓ Adaptabilidad a las condiciones y requerimientos especiales de cada empresa.
- ✓ Ahorro de tiempo y dinero de los propietarios.
- ✓ Limitación de la responsabilidad sin tener que acudir a la estructura de la sociedad anónima.
- ✓ Libertad para crear diversas clases y series de acciones.

De esta forma, es importante mencionar de forma puntual algunos aspectos relevantes de la Ley que dio vida a la tipología empresarial en cuestión:

- ✓ La sociedad por acciones simplificada podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Salvo lo previsto en el artículo 42 de la presente ley, el o los accionistas no serán responsables por las obligaciones laborales, tributarias o de cualquier otra naturaleza en que incurra la sociedad.
- ✓ Personalidad jurídica: La Sociedad por Acciones Simplificada, una vez inscrita en el Registro Mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas.
- ✓ Naturaleza: La Sociedad por Acciones Simplificada es una sociedad de capitales cuya naturaleza será siempre comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, la sociedad por acciones simplificada se regirá por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

Así pues, la sociedad se constituirá teniendo en cuenta los siguientes aspectos, los cuales se encuentran contenidos en el documento de constitución (contrato o acto unilateral que conste de documento privado inscrito en el registro mercantil de la Cámara de Comercio del Municipio).

1. Nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas.
2. Razón social o denominación de la sociedad, seguida de las palabras “sociedad por acciones simplificada”; o de las letras S.A.S.
3. El domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales que se establezcan en el mismo acto de constitución.

¹⁵¹ Disponible en internet: <http://www.misionpyme.com/cms/content/view/3351/44/>.

4. El término de duración, si éste no fuere indefinido. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad se ha constituido por término indefinido.
5. Una enunciación clara y completa de las actividades principales, a menos que se exprese que la sociedad podrá realizar cualquier actividad comercial o civil, lícita. Si nada se expresa en el acto de constitución, se entenderá que la sociedad podrá realizar cualquier actividad lícita.
6. El capital autorizado, suscrito y pagado, la clase, número y valor nominal de las acciones representativas del capital y la forma y términos en que éstas deberán pagarse.
7. La forma de administración y el nombre, documento de identidad y facultades de sus administradores. En todo caso, deberá designarse cuando menos un representante legal.

A continuación, se presentan algunas características generales de la sociedad, pero que permiten generar una idea global de la misma:

- ✓ Constitución con una o varias personas.
- ✓ Responsabilidad hasta el monto de los aportes.
- ✓ De capitales.
- ✓ Naturaleza siempre comercial.
- ✓ Efectos tributarios, normas de las sociedades anónimas.
- ✓ Las acciones y demás valores emitidos no podrán cotizar en bolsa.
- ✓ Vigencia puede ser indefinida.
- ✓ El objeto social puede ser indeterminado, (puedo obviar el objeto en el documento de constitución).

Además, se deben considerar algunos aspectos tributarios como los siguientes:

- ✓ Inscripción en el RUT y Secretaría de Hacienda Municipal o Distrital.
- ✓ Obligaciones de Impuestos Nacionales: Renta, IVA, Retefuente, Patrimonio
- ✓ Resolución de facturación.
- ✓ Responsabilidad régimen común.
- ✓ Expedición de certificados.
- ✓ Agentes retenedores a título de renta.
- ✓ IVA (según responsabilidad).
- ✓ ICA.
- ✓ Tarifa de impuesto de renta.

- ✓ Renta presuntiva sobre patrimonio líquido.
- ✓ Dividendos sin doble tributación.
- ✓ Inscripción obligaciones de impuestos municipales, ICA, predial, vehículos, contribuciones y otros.
- ✓ Obligaciones parafiscales, Sena, ICBF y Cajas.
- ✓ No se generan derechos notariales en el otorgamiento del documento de constitución.
- ✓ Impuesto de registro sobre el capital suscrito.
- ✓ Remisión general a los deberes sustanciales y formales de las sociedades anónimas.

Socios. La organización se encontrará conformada por tres socios, los cuales realizarán aportes iguales. De esta forma, el monto de los aportes de los socios se determinará en el estudio económico y financiero.

Control de las Cámaras de Comercio. Se abstendrán de inscribir el documento mediante el cual se constituya, se haga un nombramiento o se reformen los estatutos de la sociedad, cuando se omita alguno de los requisitos previstos en esta ley o en el Código de Comercio.

Efectuado el registro de la escritura pública o privada de constitución, no podrá impugnarse el contrato o acto unilateral sino por la falta de elementos esenciales o por el incumplimiento de los requisitos de fondo, de acuerdo con los artículos 98 y 104 del Código de Comercio (art. 6).

Junta Directiva. La SAS no está obligada a tener Junta Directiva, salvo que los estatutos así lo determinen. Si no se estipula la creación de una junta directiva, la totalidad de las funciones de administración y representación legal le corresponderán al representante legal.

Si se pacta la junta directiva en los estatutos, ésta podrá integrarse con uno o varios miembros respecto de los cuales podrán establecerse suplencias. Los directores podrán ser designados mediante cociente electoral, votación mayoritaria o por cualquier otro método previsto en los estatutos. Su funcionamiento se rige por los estatutos, o en subsidio en la ley (art. 25).

Representación Legal. La representación legal estará a cargo de una persona natural o jurídica, designada en la forma prevista en los estatutos. A falta de estipulaciones, se entenderá que el representante legal podrá celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos en el objeto social o que se relacionen directamente con la existencia y el funcionamiento de la sociedad. A falta de

Previsión estatutaria frente a la designación del representante legal, su elección corresponderá a la asamblea o accionista único (art. 26).

Responsabilidad de Administradores. A los administradores se les aplica el régimen de responsabilidad consagrado en la Ley 222 de 1.995.

Las personas naturales o jurídicas que, sin ser administradores, se inmiscuyan en una actividad positiva de gestión, administración o dirección de la sociedad, incurrirán en las mismas responsabilidades y sanciones aplicables a los administradores (art. 27).

Disolución y Liquidación.

(art. 34) La SAS se disolverá:

1. Por vencimiento del término previsto en los estatutos, si lo hubiere, a menos que fuere prorrogado mediante documento inscrito en el Registro Mercantil antes de su expiración;
2. Por imposibilidad de desarrollar las actividades previstas en su objeto social;
3. Por iniciación del trámite de liquidación judicial;
4. Por las causales previstas en los estatutos;
5. Por voluntad de los accionistas adoptada en la asamblea o por decisión del accionista único;
6. Por orden de autoridad competente;
7. Por pérdidas que reduzcan el patrimonio neto de la sociedad por debajo del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Cuando se presenta el vencimiento del término, la disolución se producirá de pleno derecho a partir de la fecha de expiración del término de duración, sin necesidad de formalidades especiales. En los demás casos, la disolución ocurrirá a partir de la fecha de registro del documento privado o de la ejecutoria del acto que contenga la decisión de autoridad competente.

Liquidación. La liquidación del patrimonio se realizará conforme al procedimiento señalado para la liquidación de las sociedades de responsabilidad limitada. Actuará como liquidador, el representante legal o la persona que designe la asamblea de accionistas (art. 36).

4.1.3 Misión. Brindar los servicios de turismo medico a todas las personas naturales y jurídicas dispuestas a realizarse procedimientos odontológicos sean estéticos o tratamientos que requieran; unidos al turismo ya sea con la estadía en un hotel, o planes con algún recorrido turístico que deseen como un paseo ecológico, cultural o recreativo en el Valle del Cauca, durante el cual van a obtener un servicio de calidad porque las necesidades del cliente son nuestro principal

Objetivo. Hemos determinado crear un buen clima organizacional, para mejorar las condiciones y los resultados en el mercado, basados en un buen trato a los clientes externos e internos.

4.1.4 Visión. Para el año 2024 posicionar el turismo médico, como una de las más acreditadas en el sector turístico, que en este caso ofrece la mejor calidad para los viajeros que decidan conocer los sitios de mayor atracción en el Valle del Cauca.

Además, que la CLINICA TRAVEL busca el reconocimiento por el compromiso y la calidad en los paquetes ofrecidos a bajos costos en el mercado.

4.1.5 Valores y principios.

Integridad: El compromiso que tiene la clínica odontológica travel es hacer las Cosas bien. Garantizando la calidad en cada uno de los servicios que le son dados a cada uno de los turistas. En los que se busca estimular el mejoramiento de la relación del ser humano con la naturaleza. Mostrando de tal forma la importancia que tienen los recursos naturales para la sociedad.

Iniciativa: Muestra la disposición de la agencia y la capacidad que tiene para actuar con dinamismo y eficiencia, en la obtención de los resultados propuestos en la organización.

Dinamismo: La agencia de trabajo, cuenta con un grupo de trabajo. El cual se rige en un modelo compuesto por la innovación, creatividad, compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de cada una de las funciones. Cada una de estas variables es tomada como una herramienta para mostrar los atractivos turísticos que pertenecen al Valle del Cauca. Desempeñando cada una de las funciones con buena actitud.

Responsabilidad: La agencia dentro de sus políticas de trabajo se ha centrado en determinar especial cuidado con el cumplimiento de cada una de las acciones determinadas dentro de los paquetes turísticos en los que van determinados unos procesos a cumplir. Entre los cuales se encuentra el hospedaje de los turistas, transporte, caminatas ecológicas, entre otras variables que van determinadas en el momento en que se ofrece el servicio turístico.

Liderazgo: Para la agencia de viajes este valor, se basa en la confianza puesto que se considera que cada persona es importante en la organización, las ideas y los puntos de vista son aspectos que deben ser estimulados por los jefes, con el fin de mejorar el desempeño en el ambiente laboral.

Fortaleza: Es un aspecto en el cual se observan las ventajas en la toma de decisiones, en el mercado aumentado la creatividad en la innovación de los servicios y planes de viajes turísticos.

Vocación de servicio: Define la motivación con la que labora la agencia, los objetivos específicos que ha propuesto y las expectativas que tienen los clientes, las sugerencias. En este aspecto se determina el compromiso en brindar el mejor servicio a cada uno de los turistas en el mercado.

4.1.6 Objetivos

- ✓ Generar empleo directo para cinco personas los primeros cinco años con miras a crecer de acuerdo con los resultados del negocio.
- ✓ Mantenerse a la vanguardia con los programas de capacitación a nivel turísticos y con los planes del gobierno para aprovechar las oportunidades que estos ofrecen.
- ✓ Preparar al personal para atender al cliente de tal manera que siempre esté satisfecho.
- ✓ Mantener buenas relaciones con los proveedores para lograr no solo un buen servicio sino negociaciones que favorezcan a ambas partes.
- ✓ Crear un buen ambiente de trabajo mediante políticas que contribuyan al cumplimiento de las mismas.

4.2 ORGANIGRAMA

La estructura jerárquica se presenta en la Figura 2 y relacionan cada uno de los cargos. Es importante aclarar que en este organigrama tanto el Revisor Fiscal como el Contador son contratados por prestación de servicios (staff).

Figura 3. Organigrama



Fuente: Elaboración propia

Personal de staff o contratado por prestación de servicios.

4.3 CARGOS FUNCIONES Y PERFILES

Funciones del gerente: Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la empresa, del manejo de la relación con los diferentes proveedores nacionales e internacionales.

Desarrollar las estrategias anuales y las proyecciones de la empresa.

Se encarga del control administrativo y disciplinario del personal y coordinar toda la actividad de producción de la empresa.

Contador:

Perfil del Contador Público

- ✓ Hombre o Mujer.
- ✓ Estado civil: Indistinto.
- ✓ Rango de edad: 26 a 50 años
- ✓ Nivel académico: Carrera terminada en Contaduría Pública con tarjeta profesional.
- ✓ Actitudes: De servicio, neutral y positivo.
- ✓ Método de trabajo: Ordenado, disciplinado y objetivo.

Otras capacidades: Poseer capacidad de análisis, debe ser un profesional con formación ética, crítica y responsabilidad social. Capaz de identificar y analizar problemas complejos y avanzar en la formulación de soluciones, con una formación integral que genera en él, una motivación y capacidad para el aprendizaje continuo, lo cual le permite desenvolverse con éxito ante nuevas situaciones organizacionales del entorno nacional e internacional.

Funciones del contador:

Dirigir el proceso contable de la empresa, de tal forma que se cuente con información veraz y confiable.

- ✓ Elaborar del pago de rete fuente.
- ✓ Manejar los medios magnéticos.
- ✓ Determinar los impuestos a pagar.
- ✓ Elaborar el presupuesto mensual de ingresos y egresos.
- ✓ Realizar conciliaciones bancarias.
- ✓ Elaborar los estados financieros generalmente aceptados y ajustes correspondientes.
- ✓ Responder por la elaboración y análisis de los estudios de costos de producción.

Secretaria:

- ✓ Mujer.
- ✓ Estado civil: Indistinto.
- ✓ Rango de edad: 20 a 40 años
- ✓ Nivel académico: secretariado bilingüe

Perfil de la secretaria: Debe ser una persona en la que se tenga plena confianza, y que cumpla con las siguientes características:

Buena presencia, persona de buen trato, amable, cortés y seria, excelente redacción y ortografía.

Facilidad de expresión verbal y escrita, organizada, buenas relaciones interpersonales, dinámica entusiasta, con capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.

Funciones de una secretaria:

Reclutar las solicitudes de servicios por parte cliente.

Realizar evaluaciones periódicas de los contratos para verificar el cumplimiento.

Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa, hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.

Realizar funciones secretariales de transcripción, recepción de llamadas, manejo de correspondencia, entre otros.

Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por el jefe.

Personal de apoyo: Vendedores-guías turísticos

- ✓ Perfil del guía Turístico:
- ✓ Hombre o Mujer.
- ✓ Estado civil: Indistinto.
- ✓ Rango de edad: entre 20 y 40 años
- ✓ Nivel académico: estudiante de hotelería y turismo.

Con experiencia.

Buena presentación personal, excelente fluidez verbal.

Funciones:

Acompañar las excursiones.

Dar información sobre los lugares visitados.

Estar pendiente del programa a realizar e informar a los viajeros.

Estar a disposición de los viajeros para resolver cualquier inquietud, necesidad o queja.

Honorarios: \$1.500.000

4.4 POLÍTICAS DE PERSONAL

El reclutamiento del personal se hará mediante recomendación o avisos clasificados. Las hojas de vida serán evaluadas por las socias constatando que es real lo consignado en ellas, también se encargarán de realizar una entrevista previa a la selección del personal además de una entrevista con una Psicóloga a la cual se le pagará la consulta por la evaluación. Una vez se hagan los contratos pertinentes se dará la inducción acerca de la empresa y de las funciones propias del cargo. En cuanto a la capacitación es necesario estar a la vanguardia de los

Cambios y novedades del sector turístico, en cuanto a normas, programas y planes del gobierno, entre otros. Estos costos correrán por cuenta de la agencia.

La evaluación del desempeño se hará de manera directa por observación y por gestión en la realización del trabajo teniendo en cuenta que inicialmente el grupo de trabajo es pequeño.

5. ESTUDIO FINANCIERO

En los estudios de factibilidad uno de los análisis de mayor relevancia es aquel relacionado con la información financiera, pues cada uno de los presupuestos que se realizan permiten que de manera anticipada se reconozca aquellos costos y gastos en que se debe incurrir para que en la empresa que se va a colocar a funcionar en el mercado haya unos índices de rentabilidad estable, que le permita seguir vigentes a pesar de los fuertes retos que se imponen en el mercado.

De igual forma, la realización de los presupuestos es clave, puesto que es la información que se estipula en estos la que sirve de base para la especulación de estados Financieros que son proyectados a 5 años, consiguiendo con esto, reconocer si en este periodo se logra obtener un reintegro de la inversión.

Conviene mencionar, que en el caso particular de la empresa que se analiza se evidencia una posible solidez financiera pues desde el primer año de funcionamiento las proyecciones que se estipulan muestran una utilidad que cada año, va incrementando, dejando claro que está supeditado al éxito y eficacia de las políticas de ventas.

Tabla 30. PRESUPUESTO DE COMPRAS Y VENTAS EN AÑOS (MILES)

A continuación se presenta el presupuesto de compras y ventas en años (indicado en miles)

CONCEPTO	1	2	3	4	5
Materia prima	1.279.125	1.446.264	1.533.040	1.625.022	1.722.524
Mano obra directa	39.723	41.709	43.795	45.985	48.284
Costos indirectos de fabricación	198.660	205.613	212.810	220.258	227.967
Total	1.517.508	1.693.586	1.789.644	1.891.265	1.998.774
COSTOS DE VTA PROMEDIO TOTAL	59%	59%	58%	58%	58%
Costo de Vta Promedio Materia Prima	50%	50%	50%	50%	50%
Costo de compra MP A	50%				
Costo de compra MP B	50%				
Costo de compra MP C	50%				
CONCEPTO	1	2	3	4	5
PRODUCTO/UNIDADES					
ORAL TRAVEL 1	203	216	216	216	216
ORAL TRAVEL 2	188	200	200	200	200
ORAL TRAVEL 3	150	160	160	160	160
Total	540	576	576	576	576
		Incremento porcentual (%) capacidad instalada			
Capacidad Instalada ORAL TRAVEL 1	270	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
Capacidad Instalada ORAL TRAVEL 2	250	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
Capacidad Instalada ORAL TRAVEL 3	200	80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
PRECIO VENTA / AÑO	1	2	3	4	5
ORAL TRAVEL 1	8.000,000	8.480,000	8.988,800	9.528,128	10.099,816
ORAL TRAVEL 2	4.500,000	4.770,000	5.056,200	5.359,572	5.681,146
ORAL TRAVEL 3	630,000	667,800	707,868	750,340	795,360
Incremento % precios	0%	6%	6%	6%	6%
VENTAS TOTALES / AÑO	1	2	3	4	5
ORAL TRAVEL 1	1.620.000	1.831.680	1.941.581	2.058.076	2.181.560
ORAL TRAVEL 2	843.750	954.000	1.011.240	1.071.914	1.136.229
ORAL TRAVEL 3	94.500	106.848	113.259	120.054	127.258
TOTAL	2.558.250	2.892.528	3.066.080	3.250.044	3.445.047
CRÉDITO A MAS DE 30 DÍAS	21.319	24.104	25.551	27.084	28.709
VENTAS TOTALES / AÑO	1	2	3	4	5
CRÉDITO	21.319	24.104	25.551	27.084	28.709
CONTADO	2.536.931	2.868.424	3.040.529	3.222.961	3.416.338
TOTAL	2.558.250	2.892.528	3.066.080	3.250.044	3.445.047
POLÍTICA DE VENTAS MENSUAL	1	2	3	4	5
CRÉDITO	21.319	24.104	25.551	27.084	28.709
CONTADO	191.869	216.940	229.956	243.753	258.379
TOTAL VTAS MES	213.188	241.044	255.507	270.837	287.087
TOTAL CRÉDITO AÑO	255.825	289.253	306.608	325.004	344.505
TOTAL CONTADO AÑO	2.302.425	2.603.275	2.759.472	2.925.040	3.100.542
TOTAL VTAS AÑO	2.558.250	2.892.528	3.066.080	3.250.044	3.445.047

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31. COMPRAS

Mediante la siguiente Tabla se observa las compras calculadas en años.

CONCEPTO	1	2	3	4	5
inventario inicial	0	0	0	0	0
compras	1.279.125	1.446.264	1.533.040	1.625.022	1.722.524
inventario final	0	0	0	0	0
costo de ventas	1.279.125	1.446.264	1.533.040	1.625.022	1.722.524
% costo de ventas	50%	50%	50%	50%	50%
INVENTARIO INICIAL	0				
INCREMENTO DE INVENTARIO	0				
DÍAS DE EXISTENCIA	VALOR DEL INVENTARIO AL FINAL DE CADA PERIODO				
	0	0	0	0	0
CREDITO A MAS DE 30 DÍAS	24.599	27.813	29.482	31.250	33.125
COMPRAS TOTALES / AÑO	1	2	3	4	5
CRÉDITO	24.599	27.813	29.482	31.250	33.125
CONTADO	1.254.526	1.418.451	1.503.558	1.593.772	1.689.398
TOTAL	1.279.125	1.446.264	1.533.040	1.625.022	1.722.524
CONTADO MES	1.254.526				

POLÍTICA DE COMPRAS MENSUAL	1	2	3	4	5
CRÉDITO	24.599	27.813	29.482	31.250	33.125

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. COMPRAS SENSIBILIDAD EN VENTAS

En la siguiente Tabla se muestra el costo de las compras totales.

COMPRAS TOTALES / AÑO	1	2	3	4	5
CRÉDITO	95.934	108.470	114.978	121.877	129.189
CONTADO	1.055.278	1.193.168	1.264.758	1.340.643	1.421.082
TOTAL	1.151.213	1.301.638	1.379.736	1.462.520	1.550.271
costo de ventas	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%	50,00%

POLÍTICA DE COMPRAS MENSUAL	1	2	3	4	5
CRÉDITO	95.934	108.470	114.978	121.877	129.189

CONCEPTO	1	2	3	4	5
costo de ventas	1.266.334	1.431.801	1.517.709	1.608.772	1.705.298
% Costo de vtas	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%	55,00%
Sensibilidad	110%				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33. GASTO PERSONAL DETALLADO DE NOMINA

Se observa en la siguiente tabla el gasto personal detallado de nómina calculados en años.

ANO 1	Cant	Sueldo	Aux. Trans.	TOTAL	ANO 1
ADMINISTRATIVOS					
SECRETARIA	1	1.000	97	1.097	13.168
AUXILIAR DE ASEO Y MEN	1	828	97	925	11.105
GERENTE	1	2.000	0	2.000	24.000
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TOTAL		3.828	195	4.023	48.273
Aportes patronales		9,00%		345	4.134
Aportes sociales		21,54%		825	9.897
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		4,17%		160	1.916
Cesantías		8,33%		335	4.021
Prima		8,33%		335	4.021
Intereses cesantías		12,00%		40	483
TOTAL APORTES					24.472
GASTO DE VENTAS					
VENEDORES - GUIAS TU	2	1.100	97	2.395	28.736
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
TOTAL		1.100	97	2.395	28.736
Aportes patronales		9,00%		207	2.481
Aportes sociales		21,54%		495	5.939
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		4,17%		96	1.150
Cesantías		8,33%		199	2.394
Prima		8,33%		199	2.394
Intereses cesantías		12,00%		24	287
TOTAL APORTES					14.645
GASTO DE PRODUCCION					
Empleado 1	2	1.000	97	2.195	26.336
Empleado 2	0	0	0	0	0
Empleado 3	0	0	0	0	0
Empleado 4	0	0	0	0	0
Empleado 5	0	0	0	0	0
TOTAL		1.000	97	2.195	26.336
Aportes patronales		9,00%		189	2.265
Aportes sociales		21,54%		452	5.422
Prestaciones de ley					0
Vacaciones		4,17%		87	1.049
Cesantías		8,33%		183	2.194
Prima		8,33%		183	2.194
Intereses cesantías		12,00%		22	263
TOTAL APORTES					13.388

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. GASTOS PERSONAL

En la siguiente tabla se indican los gastos administrativos, ventas y de producción en años.

ADMINISTRATIVOS	1	2	3	4	5
Sueldos	48.273	50.687	53.221	55.882	58.676
Prestaciones sociales	10.440	10.962	11.511	12.086	12.690
Aportes fiscales	14.031	14.733	15.469	16.243	17.055
TOTAL	72.745	76.382	80.201	84.211	88.422
VENTAS	1	2	3	4	5
Sueldos	28.736	30.172	31.681	33.265	34.928
Prestaciones sociales	6.224	6.535	6.862	7.205	7.566
Aportes fiscales	8.420	8.841	9.283	9.748	10.235
TOTAL	43.380	45.549	47.827	50.218	52.729
PRODUCCION	1	2	3	4	5
Sueldos	26.336	27.652	29.035	30.487	32.011
Prestaciones sociales	5.700	5.985	6.285	6.599	6.929
Aportes fiscales	7.687	8.072	8.475	8.899	9.344
TOTAL	39.723	41.709	43.795	45.985	48.284
TOTAL GASTOS	1	2	3	4	5
	155.848	163.640	171.822	180.414	189.434

Incremento % año	1	2	3
	5%	5%	5%

SENSIBILIDAD

COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA	1	2	3	4	5
105%	41.709	43.795	45.985	48.284	50.698

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35. GASTOS DE DEPRECIACION Y AMORTIZACION

A continuación se relaciona la inversión fija y diferida

ACTIVO	Vida útil	INVER INICIAL	1	2	3	4	5
INVERSIONES FIJAS							
COMPUTADORES	5	3.850	770	770	770	770	770
EDIFICIO	20	350.000	17.500	17.500	17.500	17.500	17.500
MAQUINARIA Y EQUIPO	10	35.000	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
MUEBLES Y ENSERES	10	7.620	762	762	762	762	762
TOTAL		396.470	22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
INVERSIONES DIFERIDAS							
GASTOS PREOPERATIVOS	5	2.500	500	500	500	500	500
TOTAL		2.500	500	500	500	500	500

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36. GASTOS GENERALES

La siguiente Tabla hace relación a los gastos de funcionamiento.

Gastos Administrativos	1	2	3	4	5
Honorarios	18.000	18.630	19.282	19.957	20.655
Impuestos	6.000	6.210	6.427	6.652	6.885
Arrendamiento	0	0	0	0	0
Seguros	2.400	2.484	2.571	2.661	2.754
Servicios Públicos	50.400	52.164	53.990	55.879	57.835
Servicios Transporte y Acarreos	0	0	0	0	0
Gastos Legales	1.800	1.863	1.928	1.996	2.066
Mantenimiento Reparaciones	3.600	3.726	3.856	3.991	4.131
Gastos de Viaje	12.000	12.420	12.855	13.305	13.770
Propaganda y Publicidad	0	0	0	0	0
Elementos de Aseo y Cafetería	1.800	1.863	1.928	1.996	2.066
Útiles y Papelería	1.800	1.863	1.928	1.996	2.066
Combustibles y Lubricantes	3.000	3.105	3.214	3.326	3.443
Envases y Empaques	0	0	0	0	0
Comisiones Contado %	0	0	0	0	0
Imprevistos	0	0	0	0	0
Otros	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS	100.800	104.328	107.979	111.759	115.670
% Comisiones sob/ vtas contado	0,00%	crédito	0,00%		
Incremento % gastos	3,50%	3,50%	3,50%	3,50%	

Gastos ventas	1	2	3	4	5
Honorarios	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	0	0	0
Arrendamiento	0	0	0	0	0
Seguros	0	0	0	0	0
Servicios Públicos	0	0	0	0	0
Servicios Transporte y Acarreos	0	0	0	0	0
Gastos Legales	0	0	0	0	0
Mantenimiento Reparaciones	0	0	0	0	0
Gastos de Viaje	0	0	0	0	0
Propaganda y Publicidad	6.000	6.210	6.427	6.652	6.885
Elementos de Aseo y Cafetería	0	0	0	0	0
Útiles y Papelería	0	0	0	0	0
Combustibles y Lubricantes	0	0	0	0	0
Envases y Empaques	0	0	0	0	0
Comisiones Contado %	71.631	80.991	85.850	91.001	96.461
Imprevistos	0	0	0	0	0
Otros	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS	77.631	87.201	92.278	97.654	103.346
% Comisiones sob/ vtas contado	3,00%	crédito	1,00%		
Incremento % gastos	0,00%				
Costos indir. Fabricación	1	2	3	4	5
Honorarios	180.000	186.300	192.821	199.569	206.554
Impuestos	0	0	0	0	0
Arrendamiento	0	0	0	0	0
Seguros	0	0	0	0	0
Servicios Públicos	5.460	5.651	5.849	6.054	6.265
Servicios Transporte y Acarreos	0	0	0	0	0
Gastos Legales	0	0	0	0	0
Mantenimiento Reparaciones	12.000	12.420	12.855	13.305	13.770
Gastos de Viaje	0	0	0	0	0
Propaganda y Publicidad	0	0	0	0	0
Elementos de Aseo y Cafetería	0	0	0	0	0
Útiles y Papelería	1.200	1.242	1.285	1.330	1.377
Combustibles y Lubricantes	0	0	0	0	0
Envases y Empaques	0	0	0	0	0
Comisiones Contado %	0	0	0	0	0
Imprevistos	0	0	0	0	0
Otros	0	0	0	0	0
TOTAL GASTOS	198.660	205.613	212.810	220.258	227.967
% Comisiones sob/ vtas contado	0,00%	crédito	0,00%		
Incremento % gastos	0,00%				

SENSIBILIDAD

COSTOS INDIRECTOS FABRICACIÓN	1	2	3	4	5
105%	208.593	215.894	223.450	231.271	239.365

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37. CAPITAL DE TRABAJO

Se puede observar a continuación el cálculo del capital de trabajo.

CALCULO CAPITAL DE TRABAJO		
Gastos de Nomina		133.483
Gastos Generales		377.091
	TOTAL	510.574
COMPRA INSUMOS		1.279.125
Imprevistos	5%	89.485
TOTAL GASTOS Y COSTOS REQUERIDOS		1.879.184
TOTAL GASTOS Y COSTOS DIARIOS		5.220
TOTAL DIAS PARA CAPITAL DE TRABAJO		30
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO		156.599
DÍAS PARA CAPITAL DE TRABAJO CARTERA		15
VENTAS A CRÉDITO DIARIAS		711

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38. INVERSION INICIAL

En la siguiente Tabla se indica la inversión inicial y la fuente de financiación del proyecto.

VALOR INVERSIÓN INICIAL		RECUPERACIÓN INVERSIÓN	
		%	VALOR
INVERSIONES FIJAS	396.470	20%	79.294
INVERSIONES DIFERIDAS	2.500	100%	2.500
CAP. DE TRAB. COS. Y GAS.	156.599	100%	156.599
CAP. DE TRAB. CARTERA	10.659	80%	8.528
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	566.228		246.920

FUENTES DE FINANCIACIÓN	% PARTIC.	VALOR INVERSIÓN
CAPITAL PROPIO	100%	566.228
PRÉSTAMO BANCARIO 1	0%	0
PRÉSTAMO BANCARIO 2	0%	0
PRÉSTAMO BANCARIO 3	0%	0
TOTAL	100%	566.228

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39. FLUJO DE CAJA PROYECTADO

En la tabla se relaciona el flujo de caja proyectado.

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ingresos por Ventas de Contado en el Periodo	0	2.536.931	2.868.424	3.040.529	3.222.961	3.416.338
Ingresos por Ventas a Crédito Al Inicio del Periodo		0	21.319	24.104	25.551	27.084
Caja inicial	0	167.258	916.724	1.555.423	2.209.498	2.909.112
Préstamo	0	0	0	0	0	0
Aporte de capital	566.228	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	566.228	2.704.189	3.806.466	4.620.057	5.458.009	6.352.534
EGRESOS						
Pago Compras de mercancías Contado en el periodo		1.254.526	1.418.451	1.503.558	1.593.772	1.689.398
Pago Compras de mercancías Crédito al Inicio del Periodo		0	24.599	27.813	29.482	31.250
costo de Personal Producción		39.723	41.709	43.795	45.985	48.284
Costos Indirectos De Fabricación		198.660	205.613	212.810	220.258	227.967
Gastos de funcionamiento		178.431	191.529	200.257	209.412	219.017
Gastos de personal		116.125	121.931	128.028	134.429	141.150
Amortización préstamo		0	0	0	0	0
Compra de activos fijos	396.470	0	0	0	0	0
Gastos de iniciación y montaje	2.500	0	0	0	0	0
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Pagos de impuestos	0	0	247.211	294.298	315.561	338.217
TOTAL EGRESOS	398.970	1.787.465	2.251.043	2.410.559	2.548.898	2.695.283
SALDO FINAL EN CAJA	167.258	916.724	1.555.423	2.209.498	2.909.112	3.657.251

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40. ESTADO DE RESULTADO

A continuación se hace referencia en la Tabla sobre el Estado de Resultado proyectado

Concepto	1	2	3	4	5
Ventas estimadas					
Ingresos por ventas	2.558.250	2.892.528	3.066.080	3.250.044	3.445.047
TOTAL VENTAS	2.558.250	2.892.528	3.066.080	3.250.044	3.445.047
Costo de ventas	1.517.508	1.693.586	1.789.644	1.891.265	1.998.774
UTILIDAD BRUTA	1.040.742	1.198.942	1.276.435	1.358.780	1.446.273
Gastos administrativos					
Nomina	48.273	50.687	53.221	55.882	58.676
Aportes sociales	24.472	25.695	26.980	28.329	29.745
Total gasto de personal	72.745	76.382	80.201	84.211	88.422
Gastos de funcionamiento	100.800	104.328	107.979	111.759	115.670
Impuesto de ICO	12.791	14.463	15.330	16.250	17.225
Depreciación	22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Amortización	500	500	500	500	500
Gasto de intereses	0	0	0	0	0
Total gastos administrativos	209.368	218.204	226.543	235.252	244.349
Gastos de ventas					
Nomina	28.736	30.172	31.681	33.265	34.928
Aportes sociales	14.645	15.377	16.146	16.953	17.800
Total gasto de personal	43.380	45.549	47.827	50.218	52.729
Gastos de ventas	77.631	87.201	92.278	97.654	103.346
Total gastos de ventas	121.011	132.750	140.104	147.872	156.075
Total gastos	330.379	350.954	366.647	383.124	400.424
	13%	12%	12%	12%	12%
UTILIDAD OPERACIONAL	710.363	847.987	909.788	975.656	1.045.848
UTILIDAD OPERACIONAL	710.363	847.987	909.788	975.656	1.045.848
Impuesto de Renta	234.420	279.836	300.230	321.967	345.130
Impuesto Cree y Otros	0	0	0	0	0
Utilidad después de impuestos	475.943	568.151	609.558	653.690	700.718
Reserva legal	0	0	0	0	0
Otras Reservas	0	0	0	0	0
UTILIDAD NETA	475.943	568.151	609.558	653.690	700.718
IMPUESTO RENTA	33%				
IMPUESTO CREE Y OTROS	0%				
RESERVA LEGAL	0%				
OTRAS RESERVAS	0%				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41. BALANCE GENARAL

En la siguiente tabla se muestra el Balance general Proyectado.

CUENTA CONTABLE	0	1	2	3	4	5
ACTIVO						
Corriente						
Caja y Bancos	167.258	916.724	1.555.423	2.209.498	2.909.112	3.657.251
Inventario	0	0	0	0	0	0
Clientes		21.319	24.104	25.551	27.084	28.709
Total Activo Corriente	167.258	938.043	1.579.528	2.235.049	2.936.196	3.685.959
Propiedad Planta y equipo	396.470	396.470	396.470	396.470	396.470	396.470
Depreciación Acumulada		22.532	45.064	67.596	90.128	112.660
Total Propiedad, Planta y Equipo	396.470	373.938	351.406	328.874	306.342	283.810
Otros Activos						
Diferidos ajustados	2.500	2.000	1.500	1.000	500	0
Amortización acumulada		0	0	0	0	0
Total Otros Activos	2.500	2.000	1.500	1.000	500	0
TOTAL ACTIVO	566.228	1.313.981	1.932.434	2.564.923	3.243.038	3.969.769
PASIVOS						
Cuentas por Pagar por Flujo caja		0	0	0	0	0
Obligaciones Financieras	0	0	0	0	0	0
Impuestos por Pagar		247.211	294.298	315.561	338.217	362.355
Cuentas por Pagar proveedores		24.599	27.813	29.482	31.250	33.125
TOTAL PASIVO	0	271.810	322.111	345.042	369.467	395.481
PATRIMONIO						
Aportes de Capital	566.228	566.228	566.228	566.228	566.228	566.228
Reserva Legal		0	0	0	0	0
Utilidades del periodo		475.943	568.151	609.558	653.690	700.718
Utilidades Acumuladas		0	475.943	1.044.094	1.653.653	2.307.342
TOTAL PATRIMONIO	566.228	1.042.171	1.610.322	2.219.881	2.873.570	3.574.289
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	566.228	1.313.981	1.932.434	2.564.923	3.243.038	3.969.769

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

En la siguiente Tabla se observa el Analisis del Flujo de caja del inversionista.

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ventas		2.558.250	2.892.528	3.066.080	3.250.044	3.445.047
Costo mercancía	59%	1.517.508	1.693.586	1.789.644	1.891.265	1.998.774
Gastos personal		116.125	121.931	128.028	134.429	141.150
Gasto depreciación		22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Gasto amortización		500	500	500	500	500
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Utilidad Bruta		901.585	1.053.978	1.125.376	1.201.319	1.282.090
Gastos de funcionamiento		178.431	191.529	200.257	209.412	219.017
Utilidad Operacional		723.154	862.450	925.119	991.906	1.063.074
Impuestos causados		247.211	294.298	315.561	338.217	362.355
Impuestos pagados		0	247.211	294.298	315.561	338.217
Utilidad Neta		475.943	568.151	609.558	653.690	700.718
Depreciación		22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Amortización		500	500	500	500	500
Diferencia impuestos		247.211	47.087	21.262	22.656	24.138
Amortización intereses		0	0	0	0	0
Total flujo de caja		746.186	638.271	653.852	699.378	747.889
Flujo de inversión						
Préstamo	0					
Inversiones fijas	-396.470	0	0	0	0	79.294
Inversiones diferidas	-2.500	0	0	0	0	2.500
Capital de trabajo Costos y Gastos	-156.599	0	0	0	0	156.599
Capital de trabajo Cartera	-10.659	0	0	0	0	8.528
Total	-566.228					0
Amortización del préstamo	0	0	0	0	0	0
Flujo neto de fondos	-566.228	746.186	638.271	653.852	699.378	994.809
COSTO DE VENTA EN EJECUCION		59%	59%	58%	58%	58%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS POR PERIODO		780.663	811.809	843.885	877.519	912.787
MARGEN DE UTILIDAD ESPERADO		50%				
PUNTO DE EQUILIBRIO MARGEN UTIL ESPERADO		635.176	672.984	702.633	733.747	766.398

ANÁLISIS FINANCIERO		RESULTADO
Tasa Interna de Retorno (TIR)		123%
Valor Presente Neto (VPN)		1.773.016
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)		17%
Relación Beneficio / Costo (B/C)		4,13
Tasa verdadera de Rentabilidad (TVR)		55%

FLUJO PARA CALCULAR BENEFICIO COSTO

	0	746.186	638.271	653.852	699.378	994.809
FLUJO DE INGRESOS						
FLUJO DE EGRESOS	-566.228	0	0	0	0	0
VPN INGRESOS	2.339.244					
VPN EGRESOS	-566.228					
VFI	5.128.671					
NUMERO PERIODOS						

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO

En la siguiente Tabla adjunta, se analiza el flujo de caja del proyecto.

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ventas		2.558.250	2.892.528	3.066.080	3.250.044	3.445.047
Costo mercancía		1.517.508	1.693.586	1.789.644	1.891.265	1.998.774
Gastos personal		116.125	121.931	128.028	134.429	141.150
Gasto depreciación		22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Gasto amortización		500	500	500	500	500
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Utilidad bruta		901.585	1.053.978	1.125.376	1.201.319	1.282.090
Gastos de funcionamiento		178.431	191.529	200.257	209.412	219.017
Utilidad operacional		723.154	862.450	925.119	991.906	1.063.074
Impuestos causados		247.211	294.298	315.561	338.217	362.355
Impuestos pagados		0	247.211	294.298	315.561	338.217
Utilidad neta		475.943	568.151	609.558	653.690	700.718
Depreciación		22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Amortización		500	500	500	500	500
Diferencia impuestos		247.211	47.087	21.262	22.656	24.138
Amortización intereses		0	0	0	0	0
Total flujo de caja		746.186	638.271	653.852	699.378	747.889
Flujo de inversión						
Préstamo	0					
Inversiones fijas	-396.470	0	0	0	0	79.294
Inversiones diferidas	-2.500	0	0	0	0	2.500
Capital de trabajo Costos y Gast	-156.599	0	0	0	0	156.599
Capital de trabajo Cartera	-10.659	0	0	0	0	8.528
Total	-566.228					
Amortización del préstamo	0	0	0	0	0	0
Flujo neto de fondos	-566.228	746.186	638.271	653.852	699.378	994.809

COSTO DE VENTA EN EJECUCION	59%	59%	58%	58%	58%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS POR PERIODO	780.663	811.809	843.885	877.519	912.787
MARGEN DE UTILIDAD ESPERADO	50%				
PUNTO DE EQUILIBRIO MARGEN UTIL ESPERADO	635.176	672.984	702.633	733.747	766.398
ANÁLISIS FINANCIERO		RESULTADO			
Tasa Interna de Retorno (TIR)		123%			
Valor Presente Neto (VPN)		1.773.016			
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)		17%			
Relación Beneficio / Costo (B/C)		4,13			
Tasa verdadera de Rentabilidad (TVR)		55%			

FLUJO PARA CALCULAR BENEFICIO

COSTO FLUJO DE INGRESOS	0	746.186	638.271	653.852	699.378	994.809
FLUJO DE EGRESOS	-566.228	0	0	0	0	0
VPN INGRESOS	2.339.244					
VPN EGRESOS	-566.228					
VFI	5.128.671					
NUMERO PERIODOS	5					

Fuente: Elaboración propia

ANÁLISIS DEL FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:

Como se evidencia, un VPN > 0, indica que el proyecto financieramente es factible por lo menos es atractivamente desde el punto de vista financiero. También se puede indicar que al ser alternativa única VP INGRESOS > VP EGRESOS, el proyecto es factible.

Desde el punto de la TIR (TASA INTERNA DE RETORNO), Que muestra la rentabilidad del proyecto bajo el supuesto de que todos los ingresos son reinvertidos directa y automáticamente a la misma tasa. Luego, si la TIR > TIO el proyecto es considerado atractivo y financieramente viable.

Ahora bien, se calcula la tasa verdadera de rentabilidad bajo el supuesto de que no necesariamente se cumple con la premisa de que todos los ingresos propios del proyecto son reinvertidos directamente a la misma tasa, por cuanto a la rentabilidad del proyecto TIR no tiene que ser igual a la rentabilidad del inversionista. Se recurre entonces a la TVR o TIR modificada (TIRM) como herramienta de apoyo a los análisis y evaluación correspondiente.

Como puede verse la TVR sigue siendo favorable para el proyecto.

Respecto de la relación beneficio / costo, que es un indicador que consiste en la separación de los ingresos y los egresos del proyecto y la relación existente entre ellos.

$$RBC > 1 = VP \text{ INGRESOS} / VP \text{ EGRESOS} > 1$$

De lo anterior nos permite indicar que el proyecto es financieramente factible o atractivo.

Aunque los indicadores resultan ser elevados es claro que este tipo de negocios donde prima el factor intelectual como es el caso de los servicios de odontología, es factible decir que hay una razonabilidad en los resultados.

Tabla 44. SENSIBILIDAD DEL INVERSIONISTA

A continuación en la Tabla adjunta se observa el análisis de la sensibilidad del Inversionista.

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ventas		2.302.425	2.603.275	2.759.472	2.925.040	3.100.542
Costo mercancía	66%	1.516.636	1.691.490	1.787.144	1.888.327	1.995.362
Gastos personal		121.931	128.028	134.429	141.150	148.208
Gasto depreciación		22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Gasto amortización		500	500	500	500	500
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Utilidad bruta		640.826	760.726	814.867	872.531	933.941
Gastos de funcionamiento		187.353	201.105	210.270	219.883	229.968
Utilidad operacional		453.473	559.620	604.597	652.648	703.973
Impuestos causados		247.211	294.298	315.561	338.217	362.355
Impuestos pagados		0	247.211	294.298	315.561	338.217
Utilidad neta		206.262	265.322	289.036	314.431	341.618
Depreciación		22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Amortización		500	500	500	500	500
Diferencia impuestos		247.211	47.087	21.262	22.656	24.138
Amortización intereses		0	0	0	0	0
Total flujo de caja		476.505	335.441	333.330	360.119	388.788
Flujo de inversión						
Préstamo	0					
Inversiones fijas	-396.470	0	0	0	0	79.294
Inversiones diferidas	-2.500	0	0	0	0	2.500
Capital de trabajo Cos	-156.599	0	0	0	0	156.599
Capital de trabajo Cart	-10.659	0	0	0	0	8.528
Total	-566.228	0	0	0	0	0
Amortización del prés	0	0	0	0	0	0
Flujo neto de fondo	-566.228	476.505	335.441	333.330	360.119	635.709
COSTO DE VENTA EN EJECUCIO		66%	65%	65%	65%	64%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS		973.712	1.005.480	1.043.622	1.083.623	1.125.572
MARGEN DE UTILIDAD ESPERAD		50%				
PUNTO DE EQUILIBRIO MARGEN		664.631	704.330	735.462	768.131	802.415

FACT. DE RIESGO	%
Ventas	90%
Costos Compras Materia Prima	110%
Gastos Administrativos y de Ventas	105%
Costos Indirectos Fabricación	105%

FINANCIERO	RESULTADO
Tasa Interna de Retorno (TIR)	68%
Valor Presente Neto (VPN)	776.339
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)	17%
Relación Beneficio / Costo (B/C)	2,37
Tasa verdadera de Rentabilidad (TVR)	39%

FLUJO PARA CALCULAR BENEFICIO COSTO

FLUJO DE INGRESOS	0	476.505	335.441	333.330	360.119	635.709
FLUJO DE EGRESOS	-566.228	0	0	0	0	0
VPN INGRESOS	1.342.567					
VPN EGRESOS	-566.228					
VFI	2.943.509					
NUMERO PERIODOS	5					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45. SENSIBILIDAD DEL PROYECTO

En la siguiente tabla se analiza la sensibilidad del Flujo de caja del proyecto.

FACT. DE RIESGO	%
Ventas	90%
Costos Compras Materia Prima	110%
Gastos Administrativos y de Ventas	105%
Costos Indirectos Fabricación	105%

CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
Ventas		2.302.425	2.603.275	2.759.472	2.925.040	3.100.542
Costo mercancía		1.516.636	1.691.490	1.787.144	1.888.327	1.995.362
Gastos personal		121.931	128.028	134.429	141.150	148.208
Gasto depreciación		22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Gasto amortización		500	500	500	500	500
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Utilidad bruta		640.826	760.726	814.867	872.531	933.941
Gastos de funcionamiento		187.353	201.105	210.270	219.883	229.968
Utilidad operacional		453.473	559.620	604.597	652.648	703.973
Impuestos causados		247.211	294.298	315.561	338.217	362.355
Impuestos pagados		0	247.211	294.298	315.561	338.217
Utilidad neta		206.262	265.322	289.036	314.431	341.618
Depreciación		22.532	22.532	22.532	22.532	22.532
Amortización		500	500	500	500	500
Diferencia impuestos		247.211	47.087	21.262	22.656	24.138
Amortización intereses		0	0	0	0	0
Total flujo de caja		476.505	335.441	333.330	360.119	388.788
Flujo de inversión						
Préstamo	0					
Inversiones fijas	-396.470	0	0	0	0	79.294
Inversiones diferidas	-2.500	0	0	0	0	2.500
Capital de trabajo Cos	-156.599	0	0	0	0	156.599
Capital de trabajo Cart	-10.659	0	0	0	0	8.528
Total	-566.228					
Amortización del prés	0	0	0	0	0	0
Flujo neto de fondo	-566.228	476.505	335.441	333.330	360.119	635.709
COSTO DE VENTA EN EJECUCION		66%	65%	65%	65%	64%
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS P		973.712	1.005.480	1.043.622	1.083.623	1.125.572
MARGEN DE UTILIDAD ESPERADO		50%				
PUNTO DE EQUILIBRIO MARGEN U		664.631	704.330	735.462	768.131	802.415

ANÁLISIS FINANCIERO		RESULTADO
Tasa Interna de Retorno (TIR)		68%
Valor Presente Neto (VPN)		776.339
Tasa Interna de Oportunidad (TIO)		17%
Relación Beneficio / Costo (B/C)		2,37
Tasa verdadera de Rentabilidad (TVR)		39%

FLUJO PARA CALCULAR BENEFICIO COSTO

FLUJO DE INGRESOS	0	476.505	335.441	333.330	360.119	635.709
FLUJO DE EGRESOS	-566.228	0	0	0	0	0
VPN INGRESOS	1.342.567					
VPN EGRESOS	-566.228					
VFI	2.943.509					
NUMERO PERIODOS	5					

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46. INDICADORES FINANCIEROS

En la siguiente Tabla se relacionan los indicadores financieros.

1.1. LIQUIDEZ CORRIENTE O CIRCULANTE						
RESULTADO	#iDIV/0!	3,45	4,90	6,48	7,95	9,32
1.2. PRUEBA O RAZÓN ÁCIDA						
RESULTADO	#iDIV/0!	3,45	4,90	6,48	7,95	9,32
1.3. SOLIDEZ						
RESULTADO	#iDIV/0!	4,83	6,00	7,43	8,78	10,04
1.4. CAPITAL DE TRABAJO NETO						
RESULTADO		167.258,05	666.233,08	1.257.416,41	1.890.006,63	2.566.728,31
2. INDICES DE ENDEUDAMIENTO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Determinan cómo se está financiando la empresa y es muy importante para evaluar sus políticas crediticias.						
2.1. ENDEUDAMIENTO TOTAL						
RESULTADO	0,00%	20,69%	16,67%	13,45%	11,39%	9,96%
2.3 APALANCAMIENTO TOTAL						
RESULTADO	0,00%	26,08%	20,00%	15,54%	12,86%	11,06%

2. INDICES DE ENDEUDAMIENTO						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Determinan cómo se está financiando la empresa y es muy importante para evaluar sus políticas crediticias.						
2.1. ENDEUDAMIENTO TOTAL						
RESULTADO	0,00%	20,69%	16,67%	13,45%	11,39%	9,96%
2.3 APALANCAMIENTO TOTAL						
RESULTADO	0,00%	26,08%	20,00%	15,54%	12,86%	11,06%
3. INDICES DE RENTABILIDAD						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Miden la efectividad de la administración de la empresa para generar utilidades						
3.1. MARGEN BRUTO DE UTILIDAD						
RESULTADO		40,68%	41,45%	41,63%	41,81%	41,98%
3.2. MARGEN NETO DE UTILIDAD						
RESULTADO		18,60%	19,64%	19,88%	20,11%	20,34%
3.3. PORCENTAJE DE COSTO DE VENTAS						
RESULTADO		59,32%	58,55%	58,37%	58,19%	58,02%
3.4 PORCENTAJE DE GASTOS OPERACIONALES SOBRE VENTAS NETAS						
RESULTADO		12,91%	12,13%	11,96%	11,79%	11,62%
3.5 RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO						
RESULTADO		84,06%	100,34%	107,65%	115,45%	123,75%
3.6 RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL (ROI)						
RESULTADO		36,22%	29,40%	23,77%	20,16%	17,65%
3.7 VALOR ECONÓMICO AGREGADO EVA						
RESULTADO		379.684	471.893	513.299	557.431	604.460
4. INDICADORES DE ACTIVIDAD						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Miden la eficiencia con la cual una empresa utiliza sus activos, según la velocidad de recuperación de los valores aplicados a ellos.						
4.1 ROTACIÓN DE INVENTARIOS						
RESULTADO		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4.1 ROTACIÓN DE CARTERA						
RESULTADO		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00

Fuente: Elaboración propia

6 .CONCLUSIONES

1. Desde el punto de vista del estudio de mercado se considera viable para este proyecto por los análisis y encuestas que se ejecutaron durante el desarrollo e investigan para este trabajo con la satisfacción de que las personas respondieron positivamente a cada una de las preguntas y consultas que se hicieron sobre el servicio turístico en salud en este caso una clínica odontológica travel con servicios para personas nacionales y extranjeras, frente a la situación actual del mercado en esta área del turismo salud la demanda ha crecido notablemente durante los últimos años y así podemos crear una estrategia para el posicionamiento.
2. La clínica contara con todos aquellos permisos otorgados por cada uno de las entidades disciplinarias y basado en cada una de las normas legales para su funcionamiento
3. La clínica tendrá un funcionamiento óptimo en el área administrativa ya que se buscara acaparar las principales fuentes de servicios como el transporte , el hospedaje y la atención de calidad que se le prestara a cada uno de los pacientes
4. Desde el punto de vista técnico este proyecto se considera viable debido a que existen las condiciones adecuadas en el entorno donde se va a desarrollar la clínica, como son, lugar donde está situado el hotel, el personal que va a operar, el profesional capacitado para prestar el servicio con excelente calidad y resultados.
5. Ya que el objetivo general de este proyecto es la factibilidad para la creación de una empresa que fortalezca el turismo medico odontológico, se puede concluir que el proyecto es viable ya que tendrá un manejo como negocio efectivo, atractivo en el mercado. Precios competitivos, y con una utilidad acertada,

7. RECOMENDACIONES

1. cuando se hacen proyectos médicos se deben tener en cuenta contar con personas especializadas en el sector salud para así ofrecer un servicio de calidad
2. se deberá tener en cuenta la posibilidad de ampliar el proyecto a otras ciudades , ya que el mercado es cambiante y en constante movimiento y las consecuencias que puede traer la demanda y la oferta de otras instituciones directamente a la clínica
3. mantener actualizados en los avances tecnológicos y nuevos procedimientos para ejecutar con total eficacia los procedimientos odontológicos
4. es algo de suma importancia llevar el control y realizar ajustes en el plan de mercadeo de la clínica

8. BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR, L. , C. (2003). *El impacto de eventos exógenos y sectoriales sobre el desempeño de las empresas: un análisis para Colombia*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Ambrocio, V. (2000). *Plan de Marketing paso a paso*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia. Ltda.
- BETANCOURT, G., B. (2011). *Entorno Organizacional. Análisis y Diagnóstico*. Santiago de Cali: Universidad del Valle.
- Bravo, J. (1997). *Nociones Fundamentales de Derecho Tributario*”. 2ª ed., Bogotá, Colombia: Rosaristas. . Obtenido de Disponible en: <http://books.google.com.mx/books?id=Ax7ocva1hc4C&pg=PA188&lpg=PA188&dq=naturaleza+de+la+relacion+juridica+tributaria&source=bl&ots=x> [consultado el 11 de marzo de 2018].
- Cámara de Comercio , d. (2014). *Información sector salud*. Recuperado el 12 de abril de 2014, de http://www.camarabaq.org.co/index.php?option=com_content&view=article&catid=156:salud-competitiva&id
- Cámara de Comercio de Cali. (2017). *Economía del Valle del Cauca: Balance 2016 y perspectivas 2017*. Cali. Obtenido de <http://www.ccc.org.co/file/2017/02/IE-N85-Balance-2016-y-Perspectivas-2017.pdf>
- Cámara de Comercio, C. (2018). *Informes económicos*. Santiago de Cali, Valle del Cauca. Obtenido de <http://www.ccc.org.co/informacion-y-estudios-economicos/informes-economicos/page/2/>
- Constitución Política de Colombia. (1991). Recuperado el 13 de abril de 2014, de http://www.procuraduria.gov.co/guiamp/media/file/Macroproceso%20Disciplinario/Constitucion_Politica_de_Colombia.htm
- CRUZ, F. (1998). *Sobre el Entorno Cutlural en Entorno Organizacional*. Santiago de Cali: Facultad de Ciencias de la Adminsitración de la Universiasd del Valle.
- DANE. (2013). *Encuesta de Desarrollo e Innovación Tecnológica*. Bogotá.
- DENTISALUD. (14 de abril de 2014). Obtenido de <http://www.dentisalud.com.co/>
- DOMÍNGUEZ, R. , J. (2007). *Valle del Cauca, hacia un crecimiento sostenible*. Santiago de Cali: Cámara de Comercio de Cali.
- ICER . (2015). *INFORME DE COYUNTURA ECONÓMICA REGIONAL*. Obtenido de Disponible en internet: http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/publicaciones/archivos/icer_valle_delcauca_2015.pdf
- KMC. (2014). *Kit para el Mejoramiento de la competitividad*. Recuperado el 11 de abril de 2014, de http://aplicaciones.ceipa.edu.co/biblioteca/biblio_digital/virtualteca/monografias/kmc.pdf
- Kotler , P., & Armstrong , G. (2001). *Fundamentos de marketing*. Bogotá: ed. Pearson Prentice Hall.
- Ministerio de la Protección Social, C. (2012). *Informe sector odontológico*. Bogotá.

- Ministerio, d. l. (2011). *Entidades prestadoras de Salud*. Bogotá.
- Ministerio de la Protección Social. (2014). Recuperado el 15 de abril de 2014, de <http://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Documents/Politica%20Nacional%20de%20Prestaci%C3%B3n%20de%20Servicios%20de%20Salud.pdf>
- NUEVA SONSIRA. (10 de abril de 2014). Obtenido de <http://www.clinicanuevasonrisa.com/wp/>
- OMS. (2014). Recuperado el 15 de abril de 2014, de http://www.who.int/whr/2008/08_report_es.pdf
- Organización mundial de la salud, O. (2011). *Informe de servicios de odontología*. España.
- ORTHOPLAN. (11 de abril de 2014). Obtenido de <http://orthoplan.com.co/>
- PORTER, M. (1985). *Ventaja competitiva Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. . México: Compañía Editorial Continental.
- Procolombia. (2017). *Oportunidades de Inversión en Cali - Valle del Cauca*. Bogotá. Obtenido de <http://www.inviertaencolombia.com.co/informacion-regional/cali.html>
- Villegas O., F. (2009). *Marketing Estratégico: Modelo para Elaborar su Exitoso Plan de Mercado*. Cali: Universidad el Valle.