



“DENTAL CAR” Parte II

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

**Alumno: Álvaro Polanco Carvajal
Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso**

Santiago, Septiembre 2014

A la Memoria de mi Madre María Eugenia.

Mis agradecimientos van;

A mi Padre Jaime, mi Suegra Cristina, mis hijos Alonso, Pablo, Constanza y Monserrat por su apoyo.

A la personas de la Facultad que me ayudaron y me apoyaron día a día como lo son Noemí Flores, Marcela Luza y Macarena Caro, a todos los académicos que me enseñaron y compartieron sus conocimientos y en especial al Profesor Dr. Eduardo Torres por permitirme ser parte de esta generación.

Y finalmente a quien siempre ha estado a mi lado mi querida esposa Macarena ya que sin su apoyo y amor incondicional no podría haber concretado este gran pasó.

Y como buen cristiano doy gracias al Padre Celestial, a la Virgen y Jesucristo por sus bendiciones.

Contenido

I. -RESUMEN EJECUTIVO.....	6
II.- ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES.....	7
2.1.- Análisis de la industria	7
2.1.2.- <i>Identificación de Macro Segmentos.....</i>	14
2.1.3.- <i>Análisis del entorno de la industria.....</i>	15
2.1.4.- <i>Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida.</i>	16
2.1.5.- <i>Análisis de las fuerzas competitivas del sector</i>	18
2.1.6.- <i>Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad.....</i>	18
2.2.- Competidores.....	19
2.2.1.- <i>Identificación y caracterización de los competidores.</i>	20
2.2.2 <i>Mapa de posicionamiento relativo.....</i>	21
2.2.3 <i>Debilidades y Fortalezas de los Competidores</i>	23
2.3 Clientes.....	24
2.3.1. <i>Caracterización de los consumidores</i>	24
2.3.2. <i>Macro y micro segmentos clientes.....</i>	26
2.3.3 <i>Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias.....</i>	27
Tabla N° 5 Mercado Potencial y Mercado Objetivo	28
III. – DESCRIPCION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	30
3.1 Identificación de la empresa y definir brevemente su misión, visión y objetivo.	30
3.2 Describir la idea/producto o servicio y sus aspectos distintivos.-	30
3.3 Que oportunidad o necesidad atiende.	30
3.4 Determinar a qué mercado apuntará dicho producto o servicio y estimar el tamaño de mercado... 31	31
3.5 Como atraerán a los clientes.-.....	31
IV.- PLAN DE OPERACIONES.....	32
4.1.- Estrategia de operaciones.....	32

4.2.- Flujo de operaciones	33
4.3.- Tecnología, procesos, recursos claves y rol de las personas.	33
4.4.- Ubicación geográfica (oficinas, bodegas y puntos de ventas)	34
V.- GESTION DE PERSONAS	35
5.1.- Estructural Organizacional	35
5.2.- Determinar dotación y sus características	36
5.3.- Incentivos y Compensaciones	37
5.4.- Equipo Gestor.....	40
VI.- PLAN FINANCIERO	41
6.1.- Tabla de supuestos.....	41
6.2.- Estimación de Ingresos	42
6.3.- Estado de resultados	43
6.4.- Flujo de Caja	44
6.5.- Balance General.....	45
6.6.- Requerimiento de Capital.....	47
6.6.1.- <i>Inversión en activo fijo</i>	<i>47</i>
6.6.2.- <i>Capital de trabajo</i>	<i>48</i>
6.7.- Evaluación Financiera del proyecto	50
6.7.1.- <i>Tasa de descuento</i>	<i>50</i>
6.7.2.- <i>Valor residual o terminal.....</i>	<i>52</i>
6.7.3.- <i>VAN, TIR, PAYBACK, ROI.....</i>	<i>53</i>
6.7.4.- <i>Punto de equilibrio</i>	<i>53</i>
6.7.5.- <i>Ratios financieros relevantes</i>	<i>54</i>
6.7.6.- <i>Estructura de financiamiento.....</i>	<i>55</i>
6.7.7.- <i>Análisis de sensibilidad</i>	<i>55</i>
6.7.8.- <i>Oferta para el inversionista</i>	<i>56</i>
6.7.8.2.- <i>Estructura Societaria.....</i>	<i>56</i>

6.7.8.3.- VAN y TIR para el Inversionista.....	56
VII.- RSE Y SUSTENTABILIDAD	58
7.1.- Mapa Stakeholders	58
7.2.- Valores éticos del negocio	61
7.3.- Determinación de impactos sociales, ambientales y económicos.....	63
VIII.- RIESGOS CRITICOS	64
8.1.- Riesgos Internos.....	64
8.2.- Riesgos externos.....	65
8.3.- Plan de mitigación	66
IX.- CONCLUSIONES.....	68
X.- BIBLIOGRAFIA	69
XI.- ANEXOS	71
Anexo N° 1 Derechos de los Usuarios.....	71
Anexo N°2 Comprobación cálculo de producción a nivel mercado y demanda a cubrir por Dental Car. .	72
Anexo N°3 Marco Regulatorio	75
Anexo N°5 Solicitud de autorización de procedimiento de sala odontológica	81
Anexo N° 6: Descripción de funciones, requisitos y perfiles de cada cargo.....	85
Anexo N° 7 Información de INE- Censo Comuna de Los Andes (Macro).....	90
Anexo N° 7 Información de INE- Censo Comuna de Los Andes (Micro)	91
Anexo N° 7 Información de INE- Censo Comuna de Los Andes (Micro zonas aledañas)	92
Anexo N° 8 Tabla No.1 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Los Andes. Años 2000 - 2020	93
Anexo N° 8 Tabla No.2 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Los Andes. Años 2000 – 2020 (continuación)	94
Anexo N° 8 Tabla No.3 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Calle Larga. Años 2000 – 2020	95
Anexo N° 8 Tabla No.4 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Calle Larga. Años 2000 – 2020 (continuación)	96

Anexo N° 8 Tabla No.5 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de San Esteban. Años 2000 – 2020.....	97
Anexo N° 8 Tabla No.6 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de San Esteban. Años 2000 – 2020 (continuación)	98
Anexo N° 8 Tabla No.7 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Rinconada. Años 2000 – 2020	99
Anexo N° 8 Tabla No.8 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Rinconada. Años 2000 – 2020 (continuación)	100
Anexo N° 9 Carta de Bienvenida	101
Anexo N° 10 Proceso de Odontoservice	101
Anexo N° 11 Demostración en atención	102
Anexo N° 12 Equipamiento Móvil Dental Car	103
Anexo N° 13 Fotos	105
Anexo N° 14: Convenios de Salud Bucal entre Dental Car e I. Municipalidades de Los Andes, Rinconada, Calle Larga y San Esteban.....	106
Anexos N° 15: Artículos Publicitarios	107
Anexos N° 15 Artículos Publicitarios (continuación)	108
Anexo N°16 Blanqueamiento Láser	109
Anexo N°17 Promoción Odontomillas.....	110
Anexo N° 18 Tarifas sin convenio y con convenios.	111
Anexo N°19 Solicitud de Autorización Sanitaria para Sala de procedimientos Odontológicos	112
Anexo N° 20 Solicitud de Autorización Sanitaria para Sala de procedimientos Odontológicos (continuación).....	113
Anexo N° 21 Solicitud de Autorización Sanitaria para Sala de Odontológicos (continuación)	114
Anexo N° 22 Solicitud de Autorización Sanitaria para Sala de Odontológicos (continuación)	115
Anexo N°23 Requisitos Salas de Procedimientos Odontológicos	116
Anexo N° 23 Requisitos Salas de Procedimientos Odontológicos (continuación).....	117
Anexo N° 24: Presupuesto Promoción.....	118
Anexo 25 Análisis PESTEL	119

Anexo 26 Encuesta de decisiones de compra.....	120
Anexo 27 Análisis FODA.....	122
Anexo 28 Criterios a considerar en Estrategia de Precios	123
Anexo 29 flujo operacional cliente nuevo.....	125
Anexo 30 flujo operacional cliente cautivo.....	126
Anexo 31 flujos Análisis de las cinco fuerzas competitivas del sector.....	127
Anexo 32: Cuadro con los distintos detalles referente a los costos que están establecidos en los estados de resultados de Dental Car.....	128

I. -RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio busca recomendar la inversión para un proyecto de salud dental en la V Región Cordillera llamado DENTAL CAR Ltda., en la provincia de Los Andes, el cual pretende optimizar el tiempo de los usuarios utilizando un servicio innovador, tecnológico y de calidad. El uso de este

servicio apuntará a mejorar la calidad de vida de la población que podrá tener acceso a éste. Con la implementación de este proyecto se espera dar servicio y a la vez educar a la población sobre la importancia de la salud bucal, conjuntamente, se pretende incentivar el uso de estos servicios móviles dentales por el Estado de Chile, liberando recursos para lograr ampliar la cobertura de atención primaria y de urgencia, y por ende impulsar un desarrollo sustentable como país.

El Objetivo de esta evaluación de proyecto nace a raíz de varios motivos: Primero, la necesidad de sumar alternativas no convencionales y de calidad en atención primaria. Segundo, la ruta geográfica de las localidades cercanas a la comuna de Los Andes, pide de cierta forma el acercamiento de este tipo de servicios. Tercero, el déficit cuantitativo de las atenciones de salud bucal y el interés del gobierno para entregar salud digna y de calidad hacia la sociedad.

El tamaño de la demanda potencial es significativo y está en constante crecimiento producto del permanente incremento de la población.

Nuestros segmentos objetivos son personas que habitan y/o trabajan en las comunas de Los Andes, Rinconada de Los Andes, Calle Larga y San Esteban. Nuestro modelo de negocios considera que el servicio será realizado en el lugar que el cliente defina, es decir, nuestros convenios: Municipalidades, Colegios y Empresas (domicilio o trabajo) y vía programación que también les acomode a ambas partes. Este servicio será realizado directamente por nuestro personal que nos permitirá asegurar el cumplimiento de nuestra promesa de calidad.

También debemos mencionar que la inversión inicial de este proyecto está cerca de los \$94 millones. En términos de valuación financiera podemos mencionar que el VAN asociado a una tasa de descuento del 13,96% nos arroja \$187,2 millones, la TIR de un 69% y su Pay back es a 2,3 años, esto tomando en consideración un horizonte de proyección a 5 años. El beneficio positivo al que pueda aspirar DENTAL CAR Ltda., se dará aumentando su cantidad de servicios vendidos y de cierta manera tener un control permanente de los costos y gastos en que incurra este negocio.

II.- ANALISIS DE LA INDUSTRIA, COMPETIDORES Y CLIENTES.

2.1.- Análisis de la industria

El sistema de salud en Chile está basado en diferentes niveles de atención. Esta decisión forma parte de un sistema estratificado de los servicios de salud, determinado por la necesidad de atención y el grado

de complejidad que requiere el tratamiento que necesite ser efectuado. La jerarquización de los niveles de atención permite una mejor asignación de responsabilidades, recursos humanos y tecnologías en el sistema de salud. Las necesidades de salud se encuentran agrupadas en las siguientes categorías: prevención, fomento, recuperación y rehabilitación. Estas necesidades han sido definidas para cada nivel de atención, los cuales dependen de la frecuencia y complejidad de los problemas. Los niveles de atención de Salud del sistema chileno son los siguientes:

- ✓ Nivel Primario: Atiende eventos comunes que requieren de habilidad y tecnologías básicas. Se centra principalmente en tratar necesidades de prevención y fomento de la salud de las personas. Estratégicamente permite establecer una puerta de acceso entre la población y las instituciones que prestan servicios de salud. Ejemplos: campañas educativas, programas de alimentación, control de beneficiarios, etc.
- ✓ Nivel Secundario: Atiende eventos de menor frecuencia que requieren habilidades y destrezas altamente especializadas. Trata preferentemente necesidades de recuperación de la salud del paciente. La base de este nivel de atención está en el diagnóstico y tratamiento oportuno. Ejemplos: Ortodoncia, tratamiento de kinesiología, esguinces, etc.

Dental Car ingresará a la Industria de la Salud, específicamente a la Dental, y enfocándose en la Atención Primaria en una primera instancia. Es en este micro segmento donde entrará a participar Dental Car, ya que el nivel primario, atiende eventos comunes que requieren de habilidad y tecnología. Se centra principalmente en tratar necesidades de prevención y fomento de la salud de las personas. Éste tipo de proyecto innovador, no ha sido desarrollado por ninguna entidad de Salud Dental de la Región y tampoco por clínicas privadas, lo que nos posicionará como los pioneros en entregar este tipo de servicio, ya que la salud oral es un componente esencial de la salud general.

El número de establecimientos de salud es fundamental para lograr una cobertura completa de las diversas enfermedades que aquejan a la población de la Región. Analizando la cantidad de centros asistenciales públicos en la Provincia de Los Andes, se aprecia que en la zona se encuentra el único Hospital para cubrir la atención secundaria de toda la Provincia, en el cual, se atienden eventos altamente complejos que requieren de habilidades y destrezas altamente especializadas. Además de poseer cinco Centros de Salud Familiar (CESFAM), en Los Andes, San Esteban, Calle Larga y Rinconada de Los Andes para cubrir las diversas necesidades de salud de sus habitantes.

Es fundamental tener presente que tanto los CESFAM, como los consultorios ubicados en la Provincia, solo pueden realizar atención primaria de salud. Dado la limitación de infraestructura y de las especialidades médicas de estos centros asistenciales. Cuando se producen casos de mayor complejidad estos deben ser derivados al Hospital Provincial. Para el caso de las atenciones dentales, los consultorios poseen infraestructura y personal calificado para la atención primaria dental. Y tal como fue señalado anteriormente, en caso de que el paciente requiera atención secundaria este debe ser derivado al Hospital de la Provincia.

Tabla 1: Establecimientos de Salud Públicos de la Provincia de Los Andes

Región	Comuna	Nombre	Dirección
Valparaíso	Los Andes	Hospital San Juan de Dios (Los Andes)	Avda. Argentina N° 315
Valparaíso	Calle Larga	Consultorio de Calle Larga	La Pampilla N° 164
Valparaíso	Rinconada	Centro de Salud Familiar Rinconada	Alborada N° S/N, Rinconada
Valparaíso	San Esteban	Centro de Salud Familiar San Esteban	Arturo Prat N° 312
Valparaíso	Los Andes	Centro de Salud Familiar Cordillera Andina	Papudo Norte N° 151
Valparaíso	Los Andes	Centro de Salud Familiar Centenario	Avda. Perú N° S/N

Fuente: Ministerio de Salud (2013)

En cuanto al mercado de Salud Privada, específicamente para las atenciones dentales, existen algunas alternativas en las comunas de la Provincia de Los Andes. En la siguiente tabla se enumeran las principales Clínicas Dentales de dicha comuna, las cuales poseen diferentes especialidades médicas, como odontología general, ortodoncia, endodoncia e implantología.

Tabla 2: Clínicas Dentales de la Comuna de Los Andes

Los Andes
Clínica Dental Del Valle
Clínica Río Blanco

Fuente: Elaboración Propia (estudio efectuado en la misma zona)

Conclusión;

Dado los antecedentes indicados anteriormente nos muestra que no existe en toda la Provincia de Los Andes un proyecto de las características de nuestro negocio, es decir que permita la movilidad de la infraestructura y profesionales a los lugares que no se encuentran cubiertos por el sector Público y Privado actual. Estaría cubriendo una demanda insatisfecha, lo que exige tecnología y equipamiento de la más alta calidad para la ejecución de tareas en materia de salud oral.

2.1.1.- Identificación de actores claves de la industria

En Chile existe un sistema de Salud Mixto, esto considera que la oferta de prestaciones de salud proviene tanto del sector público (70%) como del sector privado (30%). Los cuales se encuentran normados y regulados por un sistema de salud gubernamental, dirigido por el Ministerio de Salud (MINSAL).

Cada persona puede elegir entre atenderse en sector público o privado, sin embargo esta elección depende de un análisis costo – beneficio. El sector público está operado por el Estado, con el objetivo primordial de asegurar el acceso de atención a personas con menores ingresos e indigentes, no obstante, carece de una oferta con una gran cantidad de tratamientos que satisfagan las amplias necesidades de salud en la población. Por otro lado, el sector privado brinda una mayor variedad de especialistas y oferta de atención, sin embargo en general se debe incurrir a un alto costo económico para poder ser atendido en él.

Dentro del análisis de la industria de la Salud Bucal encontramos los siguientes actores claves:

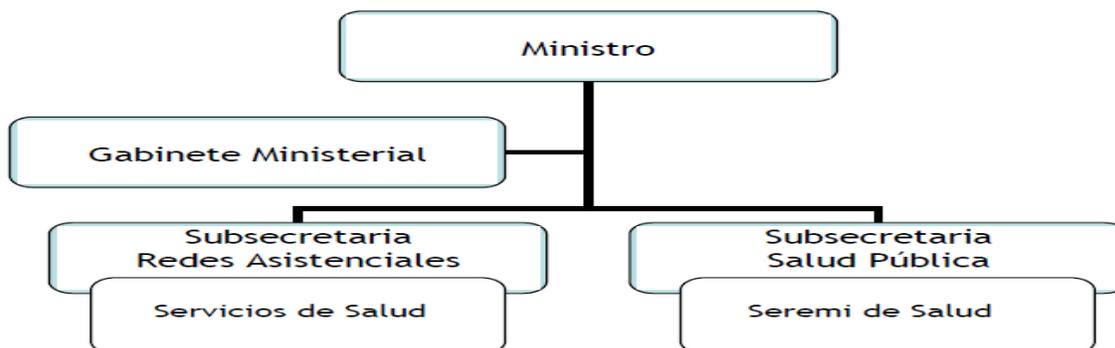
- Ministerio de Salud (MINSAL),
- Subsecretaría de Salud Pública - Servicio Regional Ministerial (SEREMI),
- Subsecretaría de Redes Asistenciales – Servicios de Salud
- Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC),
- Proveedores de insumos dentales (Expressdent, Clan Dent y Dental Laval),
- Proveedores de vehículos (Sur Express Ltda.) y
- Clientes (empresas, municipalidades, habitantes de la V Región Cordillera y zonas aledañas)

El Ministerio de Salud de Chile (MINSAL)

Es el organismo que busca contribuir a elevar el nivel de salud de la población; desarrollar armónicamente los sistemas de salud, centrados en las personas; fortalecer el control de los factores que puedan afectar la salud y reforzar la gestión de la red nacional de atención. La visión del Ministerio de Salud es la de que las personas, familias y comunidades tengan una vida más saludable, participen activamente en la construcción de estilos de vida que favorezcan su desarrollo individual y colectivo.

Del Ministerio se desprenden dos Subsecretarías que cumplen roles importantes para el desempeño de planes de Salud en todas las Regiones de Chile. Estos organismos corresponden a la Subsecretaría de Salud Pública y la Subsecretaría de Redes Asistenciales.

Tabla 3: Organigrama Ministerio



Subsecretaría de Salud Pública

Cumple la misión de asegurar a todas las personas el derecho a la protección en Salud ejerciendo las funciones reguladoras, normativas y fiscalizadoras que al Estado de Chile le competen, para contribuir a la calidad de los bienes públicos y acceso a políticas sanitario-ambientales.

El Ministerio de Salud (MINSAL) necesita representación en todas las regiones del país, trabajo que es llevado a cabo a través de los Servicios Regionales Ministeriales (SEREMIS), organismo que depende de la Subsecretaría de Salud Pública.

Servicio Regional Ministerial (SEREMI)

Es la autoridad sanitaria que representa al Ministerio de salud en la V Región, quien regula todo lo relacionado con la salud de la población y que además depende de la Subsecretaría de Salud Pública, dentro de su misión principal está la de proteger y resguardar la salud de la misma población, esta protección se refiere a los riesgos sanitarios-ambientales a los que están expuesta la población.

Subsecretaría de Redes Asistenciales

Es el organismo nacional encargado de velar por el funcionamiento de las redes de salud a través del diseño de políticas para su coordinación y articulación, que permitan satisfacer las necesidades de salud de los usuarios, bajo el marco de los objetivos sanitarios, con equidad, respecto de los derechos y dignidad de las personas.

Dentro de sus objetivos destacan el mejoramiento de la gestión de atención primaria en todas las redes de salud a nivel nacional, para alcanzar mayor resolutiveidad e integralidad. Este objetivo se ve complementado con las labores de ampliar el acceso a los servicios de urgencia, mejorar los mecanismos de confianza y cooperación entre profesionales y perfeccionar los criterios de derivación de atención entre los diferentes niveles de prestaciones de salud que se entregan en el país.

Para cumplir con sus labores a nivel nacional, la subsecretaría realiza sus operaciones a través de los Servicios de Salud Regionales, los cuales velan por la situación de necesidades de salud de los usuarios de sus respectivas provincias y ciudades.

En la Región de Valparaíso son dos los organismos regionales que principalmente influyen en las decisiones de salud para todas las provincias y comunas del sector. Estos organismos son la Seremi de Salud de la V Región (Secretaría Regional Ministerial de la Salud) y el Servicio de Salud Valparaíso – Los Andes. La Seremi de Salud de la V Región representa al MINSAL en todas las provincias que la integran, forma parte de la Subsecretaría de Salud Pública. Cumple las principales funciones en la Región de Valparaíso:

- ✓ Controlar y fiscalizar el cumplimiento de normas, planes, programas y políticas nacionales de salud fijados por la autoridad, de acuerdo a la realidad de la región.
- ✓ Otorgar autorizaciones sanitarias para nuevos establecimientos públicos y privados de salud.
- ✓ Adoptar medidas sanitarias y elaborar informes en materias sanitarias.
- ✓ Mantener actualizado el diagnóstico epidemiológico regional.

- ✓ Cumplir las acciones de fiscalización y acreditación que señalen la ley y los reglamentos.

La autoridad Sanitaria Regional encargada es el Director de la Seremi de la V Región. Como apoyo a las labores de dicha autoridad, se encuentra la persona encargada del Departamento de Salud Dental, quien desempeña específicamente las funciones de control y fiscalización de normas y políticas nacionales en establecimientos de Salud Bucal tanto públicos como privados, en la V Región.

Otro organismo relevante en la situación de Salud de la Región es el Servicio de Salud Valparaíso – Los Andes. Dentro de sus funciones destacan la articulación, gestión y desarrollo de toda la red asistencial perteneciente a las Provincias de Valparaíso y Los Andes; en la cual se ejecutan las acciones pertinentes para la integración, protección, recuperación y rehabilitación de las personas con problemas dentales.

Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC)

El Servicio Nacional del Consumidor (SERNAC), es la agencia del Estado de Chile encargada de velar por la protección de los derechos de los consumidores establecidos en la Ley N° 19.496. Su misión principal es la de informar, educar y proteger eficientemente a los consumidores, vigilando que se respeten sus derechos a través de la promoción de una cultura de consumo responsable y participativa entre los actores relevantes del mercado, con el fin de contribuir a su desarrollo y transparencia. Esto debido a que hoy el Estado de Chile le da más garantías a los usuarios, por todas las irregularidades que se han presentado en otros tipos de mercados, lo cual ha traído como consecuencia en contra de la población un daño moral y patrimonial. (Ver Anexo No 1)

Proveedores insumos dentales

Dentro de los proveedores de insumos dentales con los que trabajaremos se encuentran: Expressdent, Clan Dent y Dental Laval, estos jugarán un rol fundamental en nuestro negocio, ya que cubrirán nuestras necesidades, adaptándose a los cambios actuales del mercado, sus competidores y la tecnología que impera en el área de salud dental, ofreciéndonos una mayor gama de productos con soluciones dentales totales, de calidad, a precios accesibles, con entregas a tiempo. A su vez, nos brindarán seguridad y confort permitiéndonos transmitir estas cualidades a cada uno de nuestros pacientes, a través, de los acuerdos comerciales que establezcamos con ellos podremos entablar relaciones comerciales duraderas y a largo plazo.

Proveedores de vehículos

El proveedor con que trabajaremos para la incorporación del vehículo como activo principal de nuestro negocio es Surexpress, empresa que se dedica exclusivamente a la venta y equipamiento de móviles dentales, las cuales acondiciona completamente según nuestras especificaciones y con el que trabajamos en forma conjunta, en el diseño y terminado de los móviles, para lograr la clínica dental móvil más completa y eficiente según nuestras necesidades.

Clientes

A nuestros clientes los hemos clasificado de dos formas institucionales y finales, en donde los clientes institucionales son aquellas Instituciones Públicas y privadas que buscan un servicio de apoyo para lograr una cobertura completa a las enfermedades bucales que afectan a la población de la zona, entre ellos encontramos a: la Gobernación de los Andes, Municipalidad de Los Andes, Municipalidad de Calle Larga, Municipalidad de Rinconada, Municipalidad de San Esteban, Minera Andina de Codelco y Colegios de la Comuna de Los Andes, Liceo Mixto, Hermanos Maristas y empresas. Nuestros clientes finales son personas particulares que esperan una atención de calidad ofrecida por nuestra empresa.

2.1.2.- Identificación de Macro Segmentos

Dentro de la Industria de la Salud decidimos analizar el segmento de la Salud Dental, ya que éste segmento representa uno de los mayores problemas presentes en nuestra población y son de alta prevalencia en todos los grupos etáreos, si bien, en general no son causa de muerte, afectan la calidad de vida de las personas. Las patologías orales de mayor prevalencia en nuestro país son: caries dental, enfermedades gingivales y periodontales y anomalías dento- maxilares.

La interrelación entre la Salud Bucal y la Salud General se demuestra de manera creciente mediante evidencia científica. Los estilos de vida, son uno de los factores condicionantes de la patología oral, ya que como los hábitos higiénicos y alimenticios tienen gran impacto en la Salud Bucal de los individuos, siendo los más importantes el control de la placa bacteriana y la restricción del consumo de alimentos cariogénicos como las bebidas gaseosas y golosinas, también cobra especial importancia, como factor protector, el consumo de agua, especialmente en nuestro país en que ésta, está fluorurada.

Otro hábito importante a considerar, es el hábito de fumar, éste afecta negativamente la Salud Bucal, así como la salud general de nuestra población. Los condicionantes de estilo de vida tienen que ver con cambios culturales.

La tendencia creciente en el país son los estilos de vida de los individuos, porque están fuertemente asociados con la Salud Bucal de los mismos, sin embargo, estos se ven muy influenciados por factores sociales, los hábitos se aprenden en la familia, el colegio y la comunidad, observándose grandes diferencias según nivel de educación, nivel socioeconómico y condición urbano rural.

Para la macro-segmentación utilizamos un esquema que relaciona las necesidades del mercado de la Salud Bucal y a los diferentes grupos de consumidores que pueden solicitar el servicio de atención y las diferentes maneras en las cuales se puede satisfacer esas necesidades (tecnología).

Dentro de la V región cordillera, encontramos habitantes de la comuna de Los Andes y zonas aledañas como por ejemplo: Rinconada, San Esteban, Calle Larga, a los cuales se les dificulta el acceso a clínicas privadas y consultorios de la localidad para atención bucal. La necesidad de este grupo es recibir atención dental en lugares de difícil acceso y en aquellas localidades que no cuenten con un centro o clínica de atención dental. Como respuesta a estas solicitudes, decidimos emprender este novedoso proyecto especializado en salud bucodental, ayudando a las personas a que sean más felices y llegando a sectores donde otros no llegan, brindando un tratamiento integral a los pacientes del sector.

2.1.3- Análisis del entorno de la industria

Para definir y poder adoptar una mejor posición estratégica al ingresar a la industria de Salud Dental con nuestro proyecto Dental Car, hemos optado por utilizar la metodología de estudio del entorno PESTEL. En mayor detalle se expresa en **Anexo 25**, a continuación se muestra como afectara y su conclusión.

¿Cómo afecta al proyecto?

El análisis PESTEL impacta de forma positiva a nuestro proyecto, ya que en lo que respecta en lo político, las regulaciones que ejerce el Ministerio de Salud Pública repercuten directamente en los presupuesto asignado a las Municipalidades, provocando de esta forma que tengamos la posibilidad de seguir abordando los convenios de atención dental con ellos. Otro punto importante que destacar es en lo económico, el crecimiento demográfico de la Región, nos permitirá tomar una mayor cuota de este mercado, en lo social, lo que buscamos es mejorar la calidad de vida de los habitantes de la Región, a

través de llevar el Servicio dental a domicilio. En lo que respecta a lo tecnológico, los cambios que se presentan debido a la globalización, repercute en nuestro negocio ya que debemos estar siempre a la vanguardia, es decir, adaptando tecnología de punta a nuestro móvil dental, lo cual nos permitirá seguir mejorando nuestro servicio y entregar un trabajo de calidad. En lo legal, estamos regulados por las Leyes emitidas por el estado a lo que se refiere a términos de Salud en general y por el Sernac.

Conclusión

El proyecto Móvil Dental Car, es posible llevarlo, ya que sus riesgos son administrables lo que implica que puede desarrollarse en la zona donde queremos entrar a participar, que es en la V Región Cordillera, debido al resultado efectuado en el análisis PESTEL que impacta de forma positiva a nuestro proyecto.

2.1.4- Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclos de vida.

Como lo mencionamos anteriormente, decidimos analizar el segmento de la Salud Dental, porque éste representa uno de los mayores problemas presentes en nuestra población afectando en forma directa la calidad de vida de las personas.

Es importante que en todos los controles de salud se refuerce el componente de Salud Bucal, a medida que avanza en edad el individuo.

En el caso de los adolescentes, por las características propias de la etapa, éste(a) disminuye el cuidado personal, por lo tanto, es importante recalcar el tema de higiene y hábitos alimenticios. En los adultos, en cambio, es más frecuente encontrar enfermedades generales de formas crónicas, razón por la cual deben controlarse periódicamente, constituyendo esta instancia en una oportunidad para hacer énfasis en el cuidado de la Salud Oral y explicar los cambios que experimentarán con la edad, con sus enfermedades y con los medicamentos, los que influyen tanto en la Salud Oral como en la Salud General.

Todas estas medidas de promoción y educación ayudarán directamente a que la población conozca cómo protegerse de las enfermedades bucales, a que adopten conductas saludables y por lo tanto

disminuir los requerimientos de la población hacia una Odontología tradicional enfocada en la curación y restauración.

Finalmente, queremos recordar que la boca y la Salud Bucal forman parte de un todo y es reconocida por el mismo individuo como un factor de mucha importancia en todas las etapas de su vida, en los ámbitos biológicos, psicológicos, sociales, relacionándose directamente con la calidad de vida de cada uno de ellos.

La gran mayoría de estos problemas de Salud Bucal y sus repercusiones, podrían ser evitados si existiera un conocimiento por parte de la población sobre las medidas de prevención y el manejo adecuado de la salud oral del individuo, durante todo el ciclo vital, desde la vida intrauterina hasta su muerte.

El desarrollo que experimentará nuestro proyecto con relación al servicio que otorgaremos desde su lanzamiento hasta su salida del mercado, lo indicaremos en las siguientes fases del proceso de ciclo de vida del servicio: introducción, crecimiento, maduración y declive, marcarán no sólo la rentabilidad de nuestra empresa, si no la futura estrategia empresarial.

Etapas de Introducción.- En esta instancia, una vez lanzado el servicio de la atención móvil dental al mercado, la empresa a través del área de marketing se ocupará de todas las actividades necesarias para asegurar el plan de cobertura y penetración original prevista en los objetivos del proyecto. Nuestros mayores esfuerzos se concentrarán en la publicidad que realicemos y las alianzas estratégicas que establezcamos con Municipalidades, escuelas, colegios, etc.

Etapas de crecimiento.- En esta etapa nos posicionaremos en el segmento definido anteriormente, contaremos con una base de clientes consolidada, ofreciendo un servicio personalizado e implementando nuevos servicios enfocados a la atención secundaria.

Etapas de Madurez.- Acá nuestro servicio alcanzará la máxima participación posible, contaremos con un nivel óptimo de cobertura, firme pero estabilizado, con altos índices de fidelización clientes y con una retroalimentación de reingeniería de los servicios, mejorando la calidad de los mismos.

Etapas de declinación.- Estimamos que después de contar con una alta participación y muy buenas ventas del servicio, éste con el tiempo tiende a decrecer en su evolución. Ello podría originarse debido

a cambios en las conductas de nuestros clientes o usuarios, innovación tecnológica de equipamientos dentales, errores estratégicos propios de la compañía.

2.1.5.- Análisis de las fuerzas competitivas del sector

Para desarrollar el análisis de la industria de la Salud Dental, donde participará **Móvil Dental Car**, se utilizará un enfoque de mercado centralizado y segmentado solamente en la ciudad de Los Andes, Quinta Región de la República de Chile.

El análisis más detallado de las cinco fuerzas competitivas del sector se puede **ver en el Anexo 31**.

Como conclusión del análisis de las 5 fuerzas, podemos indicar que existen altas barreras a los nuevos competidores, las oportunidades a destacar en esta industria pueden ser buenas, ya que la propuesta de negocio que se les ofrece a los usuarios es totalmente diferenciada versus a lo que puede ofrecer la competencia actual. Sin embargo, se observa un mercado que está insatisfecho y que probablemente demandará más por este tipo de servicios, ya que seremos inicialmente los únicos en esa industria.

Se detecta que puede haber una cierta actividad de servicios sustitutos informales que ofrecen un servicio que puede ser de inferior calidad.

Otro punto a considerar son los artículos y herramientas a utilizar, los cuales tienen un costo elevado porque existe una pequeña cantidad de proveedores que los comercializa, lo anterior no debiera afectar el desarrollo de la empresa, debido a que sus costos y gastos pueden ser elevados.

Por último se puede concluir, que la rivalidad de los competidores es atractiva para nuestra empresa, debido a que nuestra competencia son Instituciones del Estado que no alcanzan a cubrir todo el mercado.

2.1.6.- Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad

En este punto debemos tener mucha atención, ya que son los grupos de personas e instituciones que de alguna forma que nos puede afectar de forma directa e indirecta, es decir, si lo miramos de un punto de vista de procesos, serán aquellos que intervienen de cualquier forma en el desarrollo de nuestro negocio.

Comunidad: Estos son esenciales en el desarrollo de nuestra propuesta de negocio, ellos estarán siempre interactuando con nuestro proyecto buscando el servicio y a su vez de proteger a cada integrante de la población Aconcagüina.

Clientes: Son aquellas personas que requieren de un servicio de Salud Dental que les permita satisfacer sus necesidades.

Competidores: Estos nos han otorgado un espacio para poder competir, debido a que ellos no pueden satisfacer toda la demanda que surge alrededor de esta problemática.

Inversionistas: Aquellos que tiene interés monetario en nuestro proyecto y que persiguen una rentabilidad a la inversión realizada.

Instituciones Gubernamentales: Son aquellos instituciones como la Ilustre Municipalidad de Los Andes y las municipalidades que interactuaremos en este proyecto que buscara la demostración del apoyo solicitado en licitaciones y convenios directos, como también cumplimiento de las normas que tiene cada Comuna.

Instituciones Reguladoras: Acá tenemos instituciones como el Sernac, ministerio de Salud Pública de la Republica de Chile vía Subsecretarias y Seremi de la Región con los que debemos interactuar y los cuales regularán nuestra propuesta y servicio ofrecido al público de la Región.

Proveedores: Dentro de un grupo de interés no puede faltar los proveedores, ya que son aquellos entes que de cierta manera nos financian y apoyan con nuestros proyectos, por que se dice financiar por que nos otorgan créditos y el apoyo porque confían en nuestro proyecto, por ese motivo nosotros debemos ser responsable con nuestra propuesta de negocio.

Capital Humano: este grupo de interés quizás no se le tome el peso correspondiente, pero indudablemente tiene algo que decir, pues si existe un compromiso por parte de este, nos dara la suficiente fuerza para seguir emprendiendo en este proyecto que busca dos cosas; un bienestar social y el otros rentabilizar el proyecto.

2.2.- Competidores

2.2.1.-Identificación y caracterización de los competidores.

El análisis de la competencia se hace a nivel de la V Región Cordillera y los principales competidores en la Industria Dental son:

Hospitales. Estas instituciones son públicas, con aporte del Estado para su desarrollo, buscan aprovechar las economías de campo a través de la atención secundaria. Como principal atributo destaca el hecho de que ofrecen además la posibilidad de atención de otras ramas de la Salud. Otro atributo es la comodidad de las personas para acceder a este servicio. Tienen altos costos fijos por el hecho de tener que mantener un espacio dentro del mismo Hospital para la atención dental secundaria entregada a la población. Su servicio consiste en ofrecer una gama de servicios especializados para la salud en un solo lugar.

Centros de Salud Familiar (CESFAM), conocidos antiguamente como consultorios, hoy modernizados y con mayor presencia para una mejor cobertura de atención. No son muchos, por el alto costo de infraestructura que significa montar este modelo de atención.

Consultas Privadas Existen este tipo de consultas en la V Región Cordillera que ofrecen un servicio dental, enfocado solamente en atención secundaria más bien de profundización y esto lo aplican los médicos que trabajan en media jornada en Hospitales o Consultorios, para atender en la tarde y ver temas de mayor complejidad que no son atendidos en los hospitales y consultorios.

Clínica Privada, Existen este tipo de empresas en la V Región Cordillera que ofrecen un Servicio Dental y otras ramas de la salud, con atención primaria y secundaria, y pueden ver temas de mayor complejidad que no son atendidos en los Hospitales y los Cesfam.

Competidores Directos

Se consideran competidores directos a aquellas empresas que ofrecen el servicio de atención dental a domicilio y a empresas, que buscan satisfacer la necesidad de comodidad, de oportunidad y de ahorro de tiempo de las personas.

Actualmente, ninguna cumple con la definición de competidor directo, ya que ninguno va a domicilio, y para las instituciones del Estado, estas desvían parte de sus fondos a cubrir estos requerimientos ocupando nuestros servicios, debido a que nuestro recurso es sumamente distintivo, para cualquiera de las entidades denominadas competidores de la industria no recurre a este tipo de proyecto por ser costo

elevado, su forma de competir para los consultorios privados y clínica será vía precio, pero tampoco podrá satisfacer el servicio que ofrece Dental Car.

2.2.2 Mapa de posicionamiento relativo

Posicionamiento por atributos, buscamos posicionarnos en la mente del consumidor como el más comfortable, tecnológico e innovador servicio de atención y cuidado dental.

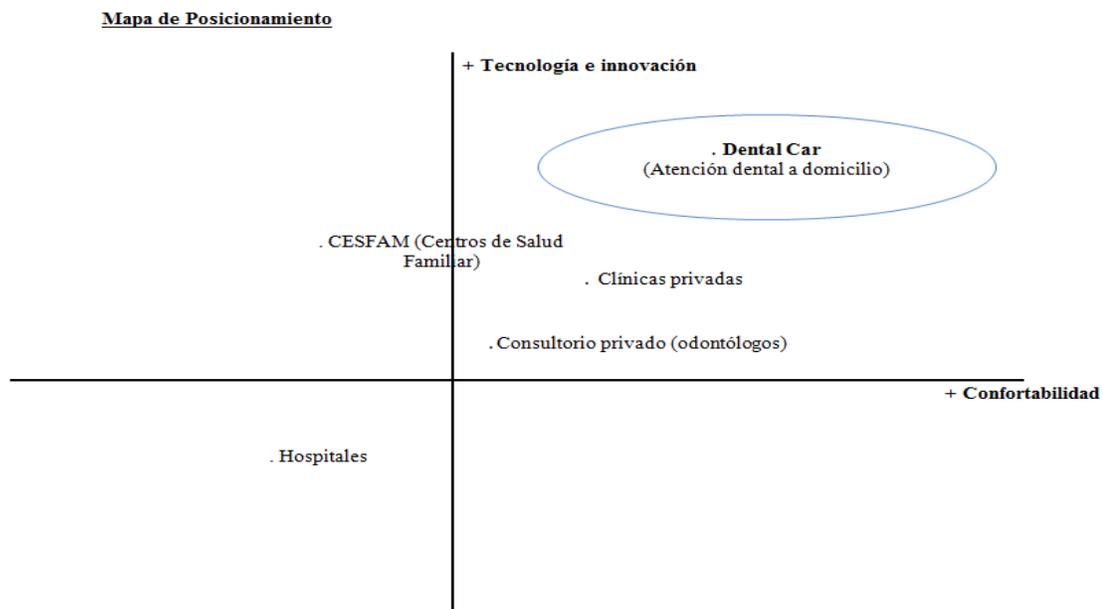
La diferenciación a través del atributo **tecnología e innovación** considera:

- ✓ Equipamiento moderno y sofisticado al interior del móvil dental.
- ✓ Sistema de agendamiento de horas a través de una plataforma on line.
- ✓ Prestación del servicio odontológico al interior de un móvil, ofreciendo servicios personalizados a las comunas de la V Región Cordillera, cuyas zonas no cuenten con un centro de atención dental, preocupándonos por la salud de los habitantes de la zona y trasladando nuestros equipos médicos a su comuna.

La diferenciación a través del atributo de **confortabilidad** considera:

- ✓ Optimización del tiempo.- El consumidor no tendrá que salir de su localidad para tener un servicio dental de calidad.
- ✓ Cercanía.- Nos acercamos a nuestros pacientes, ellos no tendrán que perder tiempo y dinero para desplazarse.
- ✓ Calidad de servicio.- Contamos con un equipo profesional y tecnológico de alto Nivel.
- ✓ Ahorro.- Nuestro traslado no significa mayor coste en los servicios.

Tabla N°4 Mapa de posicionamiento relativo



CESFAM (Centros de Salud Familiar)
Centro de Salud Familiar Rinconada
Centro de Salud Familiar San Esteban
Centro de Salud Familiar Cordillera Andina - Los Andes
Centro de Salud Familiar Centenario - Los Andes
Consultorio Calle Larga
Consultorio privado (Odontólogos)
Dr. Nicolás Lista
Dr. Milko Laiolo
Dr. Silvana Berreta
Dra. Maria Lorena Pina
Dr. Javier Furlan
Dr. Alejandro Moller
Dr. Nicolás Rosales
Clínicas Privadas
Clínica Dental Del Valle
Clínica Rio Blanco
Hospitales
Hospital San Juan de Dios (Los Andes)

2.2.3 Debilidades y Fortalezas de los Competidores

4.2.3.- Debilidades y Fortalezas de los Competidores		
	Debilidad	Fortalezas
Hospital San Juan de Dios (Los Andes)	1.- Tienen una alta demanda que no pueden satisfacer día a día. 2.- Se encuentra en un lugar fijo que obliga a los pacientes a acercarse y aumentar gastos adicionales de locomoción. 3.- Se especializa en atenciones secundarias más que primarias.	1.- Afortunadamente mantiene el respaldo financiero del Estado de Chile, vía ppto otorgado por el Ministerio de Salud Pública. 2.- Instalaciones que contienen todo para enfrentar distintos tipos de atenciones.
Cesfam San Esteban	1.- Solo ofrece un servicio de atención primaria y que además tiene una menor cobertura que el hospital por capacidad de instalación. 2.- El costo que debe incurrirse para sostener el sistema ofrecido por Móvil Dental Car es alto y sale del presupuesto otorgado por la municipalidad. 3.- se encuentra en lugar fijo que exige de cierta manera el paciente se acerque a su ubicación.	1.- Tiene respaldo económico del presupuesto que le otorga la Municipalidad que tiene a cargo este centro familiar y 2.- Todo requerimiento que solicite a la municipalidad, esta se lo cumple para otorgar la demanda de los habitantes de la comuna.
Cesfam Rinconada	1.- Solo ofrece un servicio de atención primaria y que además tiene una menor cobertura que el hospital por capacidad de instalación. 2.- El costo que debe incurrirse para sostener el sistema ofrecido por Móvil Dental Car es alto y sale del presupuesto otorgado por la municipalidad. 3.- se encuentra en lugar fijo que exige de cierta manera el paciente se acerque a su ubicación.	1.- Tiene respaldo económico del presupuesto que le otorga la Municipalidad que tiene a cargo este centro familiar y 2.- Todo requerimiento que solicite a la municipalidad, esta se lo cumple para otorgar la demanda de los habitantes de la comuna.
Cesfam Andina-Los Andes	1.- Solo ofrece un servicio de atención primaria y que además tiene una menor cobertura que el hospital por capacidad de instalación. 2.- El costo que debe incurrirse para sostener el sistema ofrecido por Móvil Dental Car es alto y sale del presupuesto otorgado por la municipalidad. 3.- se encuentra en lugar fijo que exige de cierta manera el paciente se acerque a su ubicación.	1.- Tiene respaldo económico del presupuesto que le otorga la Municipalidad que tiene a cargo este centro familiar y 2.- Todo requerimiento que solicite a la municipalidad, esta se lo cumple para otorgar la demanda de los habitantes de la comuna.
Cesfam Centenario-Los Andes	1.- Solo ofrece un servicio de atención primaria y que además tiene una menor cobertura que el hospital por capacidad de instalación. 2.- El costo que debe incurrirse para sostener el sistema ofrecido por Móvil Dental Car es alto y sale del presupuesto otorgado por la municipalidad. 3.- se encuentra en lugar fijo que exige de cierta manera el paciente se acerque a su ubicación.	1.- Tiene respaldo económico del presupuesto que le otorga la Municipalidad que tiene a cargo este centro familiar y 2.- Todo requerimiento que solicite a la municipalidad, esta se lo cumple para otorgar la demanda de los habitantes de la comuna.
Clínica Privada Rio Blanco	Se especializa en atención secundaria y no ofrece como estrategia de integración la atención primaria.	Tiene sólidos respaldos financieros
Consultas Privadas	También caen en ofrecer solo atención secundaria, ya que los médicos que atienden estas consultas son aquellos que complementan su trabajo que realizan en los Cesfam con su consulta privada.	Sus fortalezas esta dada por conocer a sus pacientes, ya que le otorgaron atención en un Cesfam y luego se derivaron a sus consultas privadas.

Fuente: Elaboración propia.

2.3 Clientes

2.3.1. Caracterización de los consumidores

Nuestros consumidores serán los habitantes de la V Región Cordillera y zonas aledañas, los cuales no poseen un centro de atención dental cercana y tampoco las facilidades, ni el tiempo para trasladarse a un centro odontológico privado. Este servicio está dirigido a consumidores de diferentes clases sociales, lo que nos permite poder determinar la clase de compra o decisión de compra o servicio que requieren. Son hombres y mujeres quienes pertenecen al siguiente grupo: adolescentes (10 – 19 años) y adultos (20 – 64 años). Estas personas consideran que el cuidado dental es una necesidad presente en sus vidas. Valoran estética, higiene, cultura de salud y prevención bucal en la comunidad y están dispuestos a pagar más por un servicio de atención dental profesional y diferente a domicilio, cuyos móviles estarán equipados con tecnología de punta y cuyos profesionales estarán enfocados a contribuir en el bienestar bucodental, permitiendo de esta forma mejorar la calidad de vida de los habitantes de la zona.

La Necesidad

Este servicio lo necesitan personas que deseen probar una atención diferente y de calidad superior a una clínica dental tradicional.

Nuestra oferta de servicios va a satisfacer las siguientes necesidades:

Salud.- Cliente no tendrá que salir de su localidad para tener un servicio dental de calidad.

Tiempo.- Nos acercamos a nuestros pacientes, no tendrán que perder tiempo y dinero para desplazarse.

Calidad de servicio.- Contamos con un equipo profesional y tecnológico de alto nivel.

Comodidad.- Nuestro servicio de clínica dental móvil es ideal para las personas que tengan inconvenientes para trasladarse.

Ahorro.- Nuestro traslado no significa mayor coste en los servicios.

Factores decisivos de compra

Para analizar este punto, se realizaron encuestas a los habitantes del sector en general, sobre la experiencia de atención de servicio dental recibida en clínicas privadas o consultorios de la localidad.

Ver anexo 26.

Total de encuestados: 103 personas

Tópicos indagados:

- ✓ Frecuencia de visita al dentista
- ✓ Impresión general de las clínicas y consultorios donde se ha atendido
- ✓ Calidad de atención telefónica y odontológica recibida
- ✓ Lugar habitual para la atención dental
- ✓ Llamadas de monitoreo post atención odontológica.
- ✓ Atributos valorados al momento de elegir una clínica o consultorio para atención dental
- ✓ Disposición a contratar un servicio de atención dental.
- ✓ Factores decisivos para la adquisición del servicio de atención dental.

Resultados y conclusiones

- ✓ La mayoría de los habitantes de la comuna de los Andes visita al dentista al menos 1 vez al año.
- ✓ La atención dental se realiza principalmente en clínicas privadas de la zona ya que en los consultorios existe una alta demanda, dejando a gran parte de la población insatisfecha.
- ✓ Los principales atributos valorados al momento de elegir un lugar para atención dental son, en orden de importancia: cercanía, tiempo de espera desde petición de cita hasta consulta, atención personalizada, garantía y precio.
- ✓ El 90% de los encuestados estaría dispuestos a contratar un servicio de atención dental a domicilio.
- ✓ Los factores decisivos para la adquisición de este servicio son: comodidad - cercanía (53%), frecuencia de visita al dentista (27%) y para evitar largas esperas (20%).

2.3.2. Macro y micro segmentos clientes

Macro segmentación clientes

Clínica móvil Dental Car, ha definido su macro segmento dentro de la V Región Cordillera, donde encontramos habitantes de la Comuna de Los Andes y zonas aledañas como por ejemplo: Rinconada, San Esteban y Calle Larga, a los cuales se les dificulta el acceso a clínicas privadas y consultorios de la localidad para atención bucal.

Tomando como referencia las proyecciones estimadas del INE con respecto a la población de la comuna de los Andes para el 2010 esta sería aproximadamente de 73.909 habitantes, la cual concentró el 67,09% de habitantes de la gobernación del mismo nombre, la comuna de Calle Larga Larga tiene 11.085 habitantes, La comuna de Rinconada con 7.921 habitantes, la comuna de San Esteban con 17.245 habitantes. El total de habitantes sumando a todas las comunas de la Gobernación de los Andes es de 110.160 habitantes (ver anexo 7), hace que reforcemos nuestra decisión de ingresar a este mercado, con un servicio diferente como lo es el de clínica móvil dental. Adicional a esto, lo que nos impulsa también a atacar este mercado es la necesidad de los habitantes de la zona, de recibir atención dental en lugares de difícil acceso y en aquellas localidades que no cuenten con un centro o clínica de atención dental, esto es una forma ayudar a las personas a que sean más felices, brindando un tratamiento integral a los pacientes del sector, ya que no tendrán que salir de su localidad para tener un servicio dental de calidad, debido a que nos acercaremos a nuestros pacientes, sin que ellos tengan que perder tiempo y dinero para desplazarse y sin que nuestro traslado signifique mayor coste en los servicios que ofrecemos.

Micro segmentación clientes

Respaldado por los datos proyectados del INE 2010 acerca de la población en Los Andes y zonas aledañas por grupo de edad, decidimos enfocarnos inicialmente, como estrategia de penetración de mercado, en la V Región Cordillera, debido a que nuestro proyecto es pionero en la zona y al analizar cómo funcionan los consultorios y clínicas privadas en esta localidad, detectamos que parte de la problemática que radica en los CESFAM, es que dentro de las metas sanitarias establecidas por el MINSAL, tienen como prioridades pacientes entre las edades de 6 y 12 años y gestantes (embarazadas), dejando de esta forma desprotegidos a los adolescente y adultos.

Debido a este análisis consideramos importante atacar este punto más vulnerable y realizar nuestra micro segmentación (por grupo de edades), el mercado potencial que vamos a abordar con nuestro

servicio está compuesto de la siguiente forma: Adolescentes (10 – 19 años) y Adultos (20 – 64 años). (Ver anexo 7).

2.3.3 Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias

Actualmente en la comuna de Los Andes (incluida las zonas aledañas: Rinconada, San Esteban y Calle Larga), mercado que vamos a considerar para llevar a cabo nuestro proyecto, habitan 110.160 personas (Fuente: Censo 2010 – INE) (Ver anexo No. 7). Del total de habitantes de la zona, nuestra demanda sólo considera adolescentes entre 10 a 19 años y adultos entre 20 a 64 años y en total son 84.136 habitantes. No se consideran niños menores de 10 años, ni adultos mayores entre 65 o más, lo cual es cubierto por lo competencia lo que representa 26.024 habitantes.

Con el lanzamiento del plan de salud comunal de Los Andes, el cual será desarrollado de manera conjunta por los Centro de Salud Centenario y Cordillera Andina se considerará cinco líneas de atención abocadas a prevención de salud desde los hogares y los barrios, la promoción de estilos de vida saludable, desarrollo de las actividades físicas y la generación de ambientes saludables libres de humo de tabaco. La idea con esto, es concientizar a la población para que internalice el concepto de salud desde los hogares y así se acentuó la prevención de enfermedades y en la promoción de estilos de vida saludable.

La estimación de la demanda potencial considera el total de número de pacientes que existen en esta zona y corresponde a 84.136 que corresponde al 76.38% y según nuestro estudio de mercado, el 90% estaría dispuesto a contratar los servicios de un móvil dental y que las personas acudirían al dentista 1 vez al año. En base a estos datos y de acuerdo con nuestra capacidad de generar el servicio de atención dental propuesto, en función a nuestra estructura de personal, jornada laboral y costos proyectados, nuestro objetivo para el primer año es realizar 3.840 atenciones dentales, lo que equivale a capturar el 4,56 % de la demanda potencial. (Ver tabla N°5). Esta tabla está respaldada con el Anexo N° 2 Calculo de producción y Anexo N° 7 Información INE.

Tabla N° 5 Mercado Potencial y Mercado Objetivo

Variable	Valor
Total Habitantes comuna de los Andes	110.160
Potenciales clientes (76.38%)	84.136
Frecuencia de visitas pacientes (anual)	1
Demanda potencial de atenciones por año	84.136
Objetivo 1er año (atenciones dentales anual)	3.840
Objetivo 1er año (Participación de mercado. %)	4,56

2.4 Matriz de perfiles competitivos

Con esta herramienta de análisis podemos identificar, el grado de debilidad o fortaleza de nuestra Clínica Dental Móvil “Dental Car” con respecto a sus principales competidores como lo son: CESFAM, consultorios privados, clínicas privadas y Hospitales y para ellos tomamos como referencia factores que consideramos como claves: Servicio dental moderno e innovador, calidad del servicio, tecnología, experiencia y competitividad.

Para poder realizar este análisis hemos identificados a los competidores de la siguiente forma:

- ✓ muy fuertes (los que están cerca de la calificación 4)
- ✓ fuertes (los que están cerca de la calificación 3)
- ✓ menos débiles (los que están cerca de la calificación 2), y
- ✓ débiles (los que están cerca de la calificación 1)

Tabla N° 6 de Matriz de perfiles competitivos

Factor Clave de Éxito	Ponderación	Dental Car		CESFAM		Consultorios privados		Clínicas privadas		Hospitales	
				Rinconada, San Esteban, Cordillera Andina, Centenario, Calle Larga		Dr. Nicolás Lista, Dr. Milko Laiolo, Dr. Silvina B., Dra. María Lorena Pina, Dr. Javier Furlan, Dr. Alejandro M., Dr. Nicolás Rosales		Clínica Dental Río Blanco y Clínica Dental Del Valle		Hospital San Juan de Dios (Los Andes)	
1.- Servicio dental moderno e innovador	0,20	4	0,80	2	0,40	1	0,20	1	0,20	1	0,20
2.- Calidad del servicio	0,20	4	0,80	2	0,40	3	0,60	3	0,60	2	0,40
3.- Tecnología	0,25	4	1,00	3	0,75	3	0,75	3	0,75	3	0,75
4.- Experiencia (know how)	0,25	4	1,00	4	1,00	3	0,75	3	0,75	3	0,75
5.- Competitividad (precios)	0,10	3	0,30	4	0,40	3	0,30	2	0,20	3	0,30
TOTAL	1,00		3,9		2,95		2,60		2,50		2,40
Elaboración Propia.											

Con estos resultados, podemos concluir que los consultorios municipales de la localidad de Los Andes presentan un déficit de Dentistas y medicamentos, producto de los recortes presupuestarios y falta de incentivo al momento de contratar nuevo personal, por lo que están muy lejos de brindar un servicio dental moderno e innovador. En lo que respecta a experiencia Dental Car y CESFAM empatan ya que CESFAM debe fortalecer la calidad de servicio que otorga a sus pacientes, es aquí en este punto donde nosotros debemos seguir manteniendo nuestra calidad de servicio, brindando una atención personalizada e integral a nuestros pacientes.

2.5.- Conclusión

Dado lo anterior podemos concluir, que nuestro proyecto es de carácter Económico-Social, ya que se creó con fines de lucro y a su vez pensando en cómo contribuir con la comunidad de esta Provincia, que posee un potencial desarrollo. A su vez el aporte al crecimiento integral de los jóvenes y adultos son claves para el progreso de Los Andes y del país en general.

III. – DESCRIPCION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

3.1 Identificación de la empresa y definir brevemente su misión, visión y objetivo.

Misión.- La misión de **Dental Car** es llegar a la V región cordillera, para ofrecer a las personas que habitan en la zonas, un servicio móvil de calidad en salud dental, atendidos por profesionales de excelencia y experiencia clínica comprobada, con la mejor infraestructura y equipos médicos de vanguardia, equipando nuestros móviles dentales.

Visión.- Dental car, ser la pionera en brindar este servicio, llevando salud y futuro a las zonas de la V región cordillera. Convirtiéndonos durante los próximos 5 años y más en la opción preferida por los habitantes de la zona. Nuestra principal motivación es entregar un servicio de calidad, accesible y garantizado para quienes lo necesiten y disminuir la brecha entre las instituciones públicas y privadas.

Objetivo.- Alineados con nuestra responsabilidad social empresarial, es brindar atención médica eficiente y oportuna, para ello contamos con un gran equipo de profesionales integrados por especialistas comprometidos con la causa y que transmiten la confianza a los pacientes de que su salud dental se encuentra en buenas manos, agregando valor a la gestión de nuestra Empresa.

3.2 Describir la idea/producto o servicio y sus aspectos distintivos.-

Nuestro servicio **Dental Car** surge de la necesidad que hoy en día aqueja a miles de personas, como lo es la falta de higiene dental y la escasez de información. Dentro de nuestros aspectos distintivos se encuentran que, gracias al avance tecnológico se puede llegar a los lugares más remotos con estas ambulancias dentales y, la característica principal de este servicio, es que los pacientes no deben viajar grandes distancias para recibir un buen servicio dental, puesto que este llegaría a cada uno de los pueblos dedicándoles el tiempo estándar que otorgan las demás instituciones.

3.3 Que oportunidad o necesidad atiende.

La necesidad que atendemos es la falta de higiene dental en atención primaria y de urgencia, ya que las personas que habitan en el lugar no siempre pueden recurrir a la ciudad más cercana para ser atendidos, con esto respaldamos y garantizamos que todos puedan ir a una consulta dental y sean atendidos por igual.

3.4 Determinar a qué mercado apuntará dicho producto o servicio y estimar el tamaño de mercado.

Nuestro mercado es el de la Salud Dental y el tamaño del mercado está compuesto por los segmentos de los adolescentes y adultos de la comuna de Los Andes y alrededores. Y su tamaño esta cercano a la cantidad de 110.160 habitantes.

3.5 Como atraerán a los clientes.-

Nuestra propuesta es innovadora, el cual ofrecerá un servicio de salud bucal dirigido a Instituciones Públicas y Privadas, dando como garantía un buen servicio plasmado en la calidad de nuestros profesionales y la comodidad que se ofrecerá al consumidor final. Ahora, para poder captar a nuestros clientes-proveedores estratégicos es mostrar la comodidad de nuestro servicio que impactara en forma positiva en los consumidores finales. Entregando comodidad, accesibilidad, un costo acorde al servicio, y lo primordial apoyar en proteger la salud bucal.

Nosotros abordaremos a nuestros clientes estratégicos ofreciendo convenios con municipalidades, colegios y empresas del sector. Entregaremos informativos mediante trípticos, publicidad radial, medios escritos de la zona, con visitas de ofrecimiento de nuestro servicio, con página web que permita a estas instituciones y cliente finales a ver en forma cómoda nuestra propuesta medica. Además, con el tiempo agregaremos publicidad vial para consolidar nuestra marca.

IV.- PLAN DE OPERACIONES

4.1.- Estrategia de operaciones

Nuestra principal estrategia de operaciones, estará enfocada en la coordinación exitosa de las horas de atención médica de nuestros pacientes, ya que siempre debemos tener presente que para poseer una gerencia de operaciones exitosa dependerá del plan maestro de esta, el cual vela por lo siguiente; responder con lo que se ofrece de forma eficiente y eficaz, luego en qué momento dar ese servicio y aquí entra lo que se busca una buena coordinación con el departamento comercial, ya que este es quien cierra los negocios con las instituciones privadas y públicas, y también son los que atraen a nuevos clientes y por lo anterior saben exactamente sobre los días y horas de cada localidad a cubrir, por lo mismo acá debe trabajarse entre estas áreas el cronograma de atención y por el ultimo el cuanto cubrir respecto del servicio ofrecido será exclusivamente de la eficiente coordinación antes mencionada y la perfecta planificación de los procesos.

Todo lo anterior, nos acompaña a tener claro cuales también son nuestras restricciones y por ende buscar la mejor forma de sacar adelante los servicios. Aquí para ser más claro operaciones debe tener programada las mantenciones del vehículo, implemento medico, central telefónica entre otras tareas que son relevantes para llevar a cabo en forma eficiente y eficaz este proyecto.

Si los convenios realizados con nuestros distintos intermediarios calcen con estas, ya que al tener una programación realizada a los distintos lugares en forma semanal nos puede otorgar un manejo eficiente de nuestro recurso físico más relevante que es nuestro Móvil Dental Car.

Operaciones debe manejar bien lo que se denomina el plan de producción, es decir, programación de las atenciones médica, la programación de mantenciones de los diversos elementos que ayudan a sacar adelante este departamento, siempre controlar y verificar abastecimiento, es fundamental nunca debe quedarse detenido por algún material de trabajo o por cualquier otra cosa que incida en la operación neta de la empresa.

El saber programar nuestras visitas a los distintos lugares, nos dará una razonable atención de calidad y nos otorgará una satisfacción a nuestros clientes.

Otra variable a considerar, es el manejo óptimo de los costos involucrados en la puesta en marcha y en la ejecución de este negocio. Dado que el correcto manejo de estos hará que pueda llevarse en orden la estructura operacional y por efecto a contribuir a la rentabilidad de la empresa.

4.2.- Flujo de operaciones

En este punto dependerá en gran medida de la programación que se realice, dado que el flujo surge desde el cierre de algún negocio con algún intermediario, que puede ser vía un convenio, alianza estratégica o licitaciones, esto nos permitirá conseguir de cierta manera una base de datos que nos otorgaran nuestros intermediarios, acá se realizarán las llamadas de actualización de datos y programación de la atención de estos mismos pacientes. Dado este último punto se deriva la programación al Dental Car para llevar a cabo la planificación y operación de esta misma, se realiza la atención y posteriormente el monitoreo telefónico buscando la forma de obtener la mayor información posible de los servicios prestados y a la vez coordinando una segunda visita.

Cabe tener presente que la programación operacional netamente surge de la visita inicial, para luego fijar dentro de las semanas subsiguientes de la atención de los clientes acogidos en primera instancia, como aquellos que se irán incorporando con el paso del tiempo.

Este punto debe manejarse de la mejor manera posible, ya que es el corazón del negocio, un desajuste u error, puede causar pérdida o fugas de clientes y de paso para la empresa pérdidas económicas como de reputación. El flujo operacional se puede **ver anexo 29 y anexo 30**.

4.3.- Tecnología, procesos, recursos claves y rol de las personas.

La tecnología que se ocupará en este proyecto es avanzada, dentro de los activos fijos que se compraron para llevar a cabo este proyecto, estaríamos hablando de una camioneta Peugeot Bóxer la cual estará acondicionada con todos los elementos médicos de odontología necesarios, ejemplo silla dental, luces, desagüe agua, etc. También se tendrá un Software de gestión llamado Dental link, el cual nos permitirá mejorar la gestión de Dental Car, manejar la agenda desde donde queramos, con la información de nuestros pacientes en tiempo real inclusive desde nuestro Smartphone, a su vez podremos controlar los pagos y la caja diariamente, así como también controlar el flujo de pacientes, por medio de status de cada cita (pendiente, confirmada, en sala de espera. Conocer automáticamente si un paciente posee deuda, controlar los ingresos y gastos y realizar pagos de honorarios de odontólogos (liquidaciones de sueldos), laboratorios, pagos de convenios y todo lo que necesitamos para una administración completa.

En resumen, los recursos claves de este proyecto referente a la parte operacional serían los siguientes; software de gestión, central telefónica, el equipo médico y el vehículo dental son parte íntegra de esta tecnología que nos ayudará a llevar a cabo nuestra propuesta de negocio. Esta misma, nos ayudará de forma más eficiente a coordinar las horas de atención y a realizar una gestión de calidad.

Dado que en una primera etapa deseamos llegar a una facturación cerca a los **MM\$ 500** dentro de los primeros tres años, esto implicaría tener desde el principio un sistema de control que se integrará con el sistema de reservas y la web de la empresa. En otras palabras dependeremos de un sistema informático que nos permite alinear nuestros esfuerzos para no perder ningún tipo de negocio que puede ser relevante al inicio y la constante de nuestra empresa.

Los procesos como lo hemos mencionado anteriormente, lo primordial es una buena programación, respetar el plan de mantención de todos los equipos y vehículo, correr los procesos de actualización y respaldo de información en forma periódica, es decir, día a día.

También aquí es relevante el capital humano que conforma esta área como también la empresa en general, cada integrante es un engranaje para que funcione en forma general esta empresa. Ahora si lo analizamos en términos operacionales, indiscutiblemente los Odontólogos y asistente dentales son esenciales para el éxito operacional, pero también hay una persona que está detrás de todo y que es muy esencial, es el llamado personal de mantención.

4.4.- Ubicación geográfica (oficinas, bodegas y puntos de ventas)

Inicialmente estaremos ubicados en la V región dentro de Provincia de Los Andes, nuestras oficinas estarán cercanas al centro de la comuna de Los Andes como lugar estratégico, ya que desde ahí se puede tomar todos los caminos que dan con las comunas que componen la provincia de Los Andes y a la vez queda como estrategia operacional ya que da el respaldo necesario al equipo en terreno, es decir, desde un punto de vista back up del Dental Car y esa oficina tendrá también un galpón para guardar al móvil y donde se podrá realizar las mantenciones diarias.

Las bodegas de los insumos están ubicadas en la misma casa- oficina arrendada para este proyecto, ya que la casa consta de 80 mt² y el galpón, lugar de mantención tiene un metraje cuadrado de alrededor de 200.

Por último, nuestros canales de ventas están enfocados en cierre de negocios fuera de la oficina, en Instituciones, es en esta oficina, en donde solo implementaremos el call center, para llamar y recibir llamadas donde gestionaremos y concretaremos las atenciones dentales que se realizarán en el Móvil.

V.- GESTION DE PERSONAS

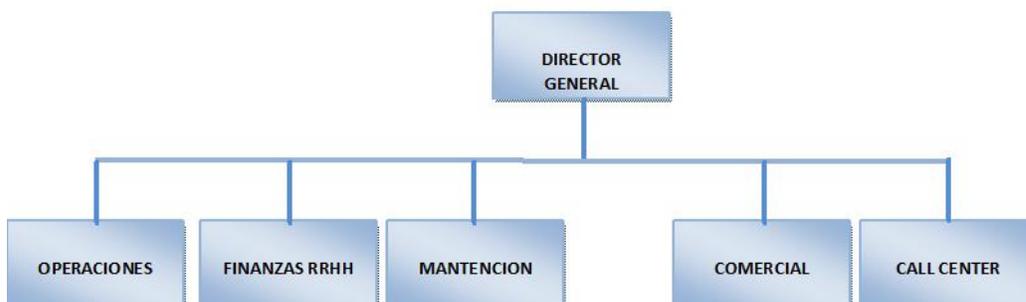
5.1.- Estructural Organizacional

Dental Car, presentara una estructura jerárquica vertical, es decir, el organigrama vertical muestra las unidades organizadas y sus niveles organizacionales con un sentido direccional: de arriba hacia abajo (top-Down) o de abajo hacia arriba (bottom-up). Como se podrá ver en el organigrama que se adjuntara, la unidad que encabeza la jerarquía organizacional, será el Director general (uno de los socios), se ubica en la parte superior del organigrama. Luego siguen , en orden decreciente , las unidades de orden de jerárquico decreciente, donde se hace una diferencia entre la Directora Comercial y debajo de esa línea viene distintos departamentos que son controlados por una parte por el director general y por otra parte hay departamentos que tiene plena relación con la dirección comercial. También, hay que destacar que existen otros estamentos que por ejemplo son lo siguiente; una línea de apoyo que tiene que ver con el ingeniero informático y también existen líneas de Staff compuesta por un lado por el asesor legal y por otro lado el asesor en prevención de riesgos.

Una organización de orden jerárquico vertical, cabe destacar que lo positivo es tener bien definidas las líneas de comunicación y responsabilidad.

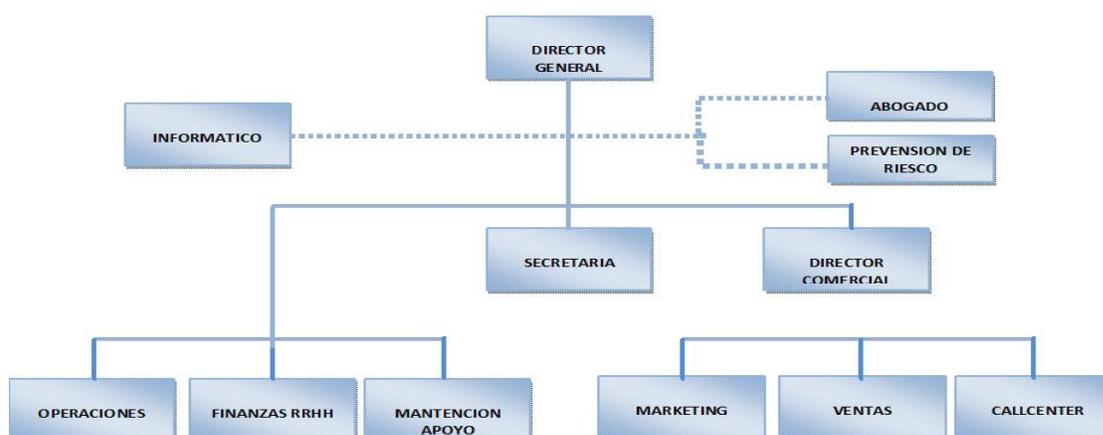
La estructura inicial estará compuesta por dos socios directivos, uno ocupando el cargo de director general, el cual tendrá como responsabilidad todo lo relacionado con las finanzas, operaciones y legal de la empresa. El otro directivo tendrá a cargo el área comercial de la empresa que lógicamente tendrá a cargo y de responsabilidad el marketing, las ventas y el servicio al cliente de la empresa. Por último, hay un equipo asesor que tiene relevancia lo informático, lo legal y la prevención de riesgos.

Ilustración N° 10-A Organigrama de Dental Car en los años 0 y 1.



Con el primer organigrama se piensa en forma inicial, ya que no se sabemos si crecerá administrativamente en el futuro o si con esta estructura puede enfrentarse en forma correcta el negocio. Pero nos damos cuenta que con el crecimiento y la cantidad de tareas a realizar, se reestructurará la organización para un servicio más eficiente y que se refleja en el segundo organigrama.

Ilustración N° 10-B Organigrama de Dental Car entre los años 2 al 5.



Fuente: Elaboración propia.

5.2.- Determinar dotación y sus características

De forma inicial nuestra dotación de personal estará definida por las necesidades que requiere nuestra organización y para eso inicialmente necesitaremos lo siguiente; personal que tenga relación, conocimiento, experiencia y estudios en el área de la salud bucal, es decir odontólogos y asistentes dentales. También se requiere gente con experiencia y conocimiento en el área comercial, como experiencia en marketing, ventas como tal y servicio al cliente, y por último, se requiere gente con diversos conocimientos, por ejemplo secretarias, personal de mantención, gente especialista en materia contable, financiera y tributaria.

Debido a la explicación anterior, es entonces que podremos detallar en cantidades y posteriormente las capacidades que se requieren de cada una de estas personas para suplir los diversos cupos que necesitamos cubrir dentro de nuestra empresa.

Para lo anterior, aplicaremos labores de reclutamiento y selección de personal, que en un inicio estará a cargo de los dos socios, con el tiempo se podrá contar con un asesor o tener nuestra propia persona que realice este tipo de gestiones dentro de nuestro futuro departamento de capital humano.

En mayor detalle el proceso de reclutamiento será la búsqueda por medios de avisos por internet y solicitando a ciertos institutos profesionales que nos envíen referidos de buen rendimiento académico. Luego se realizara una entrevista personal a los seleccionados y realizarle ciertos test psicológicos que nos apoye para la elección y posterior contratación.

Por ejemplo las etapas de buscar la dotación:

- ✓ Identificar la necesidad de capital humano y a la vez traduciendo a un cargo a ofrecer
- ✓ Realizar la oferta publica
- ✓ Recepcionar Antecedentes de los postulantes
- ✓ Realizar la entrevista con todos los test necesarios y hacer los chequeos médicos si son apto para el cargo ofrecido.
- ✓ Realizar la elección de los mejores candidato
- ✓ Entrevista final
- ✓ Contratar para suplir la necesidad de capital humano de la empresa.

En el Anexo n° 6 ver las descripción de funciones, requisitos y perfiles de cada cargo.

5.3.- Incentivos y Compensaciones

El bienestar de los empleados de Dental Car es fundamental para sus socios, es por ese motivo que también a estos se les considera un activo relevante para el desarrollo del negocio. La empresa tiene una especial atención en ellos dado su importancia, y será una preocupación constante de sus ejecutivos, por lo mismo se piensa crear en el futuro un departamento de recurso humano independiente en la empresa para que de esta manera se mantenga un ambiente laboral incluyente para todos los funcionarios.

Ese bienestar presente y futuro estará enfocado en una tarea primordial de Dental Car, y la motivación de cada integrante será una razón que debe darse a todo nivel, es decir, desde los ejecutivos hasta el personal de mantención de la empresa. Por lo tanto, es importante proponer desde un inicio que es lo que se quiere de ellos, mostrar la importancia de su labor e identificarles que todo integrante es un factor importante en el quehacer diario de la empresa. Por esta misma razón, es fundamental tener la

claridad de entregar los incentivos y compensaciones que requieran entregar ser y de esa manera dar cumplimiento a la parte que corresponde a la empresa, es bien dicho que un mejor ambiente laboral produce en muchos casos el éxito de los negocios.

Lo anterior también persigue que el equipo humano que conforma esta empresa se concentre en dar lo mejor de cada uno y pos del servicio que se otorgara a nuestros cliente y donde buscamos que se traduzca en calidad absoluta, la cual debe ser percibida desde la llamada telefónica hasta el momento de la atención y posteriormente en los momentos de post servicios dentales.

Van a existir dos tipos de incentivos, lo cuales los describimos en Monetarios y No Monetarios,

✓ Incentivos Monetarios

Comprendemos la importancia de la compensación monetaria y es por eso que tenemos una estructura de sueldos que busca de cierta forma incentivar el buen desempeño del personal de nuestra empresa.

Para todos aquellos integrantes de la empresa que tiene relación directa en venta servicio tiene derecho a recibir una comisión por concepto de ingresos, aca destacamos lo siguiente;

Odontólogos recibirán un pago adicional por paciente atendido de \$4.000.-

Asistente dentales recibirán un pago adicional por paciente atendido de \$2.000.-

Ejecutiva de Ventas recibirá un 1% de las ventas totales de la empresa.

Los demás funcionarios tendrán derecho a un bono anualizado dependiendo si la empresa cumple con los objetivos de ventas anuales.

Los cuatro socios tendrá derecho de repartirse solo un 50% de las utilidades anuales y el otro 50% se irán a retención de utilidades para una reinversión en activos fijos, instrumentos financieros y aumento de capital.

La repartición de utilidades por parte de los socios será desde el tercer año.

✓ Incentivos No Monetarios

A parte de las compensaciones monetarias, nuestra empresa buscara generar alianzas con distintas empresas, para que nuestros funcionarios puedan disfrutar de descuentos que puedan generar estos convenios como por ejemplo Restaurantes, gimnasios, farmacias, etc.

La empresa piensa también en la familia de cada integrante, es por eso que dentro de las políticas de compensación estará lo siguiente;

- 1.-Fiesta de fin de año para los hijos menores 12 años de nuestros funcionarios.
- 2.-Cena anual de nuestra empresa, que en años futuros premiara antigüedad laboral.
- 3.-Seguros dental y de salud

Para el estamento de la fuerza laboral de la empresa, van a existir viajes como premios que serán entregados a fin de año, el cual equivale a un viaje dentro de nuestro país a lugares de descanso como ejemplo Isla de Pascua, Torres del Paine, San Pedro de Atacama, si consiguen ayudar a sus respectivas áreas a concretar con las metas interpuestas.

✓ Inducción, Capacitación y Mantención

Como información sabemos que está pensado llevar a cabo capacitaciones las cuales tiene dos áreas a considerar, lo que denominamos como habilidades y técnicas.

Las de habilidad está enfocado a poder cumplir con el objetivo de que nuestro personal puedan desempeñarse de manera exitosa, logrando fomentar el trabajo en equipo y de paso estar alineados con los valores de la empresa.

En caso de la Técnica, su objetivo es otorgar herramientas que puedan desarrollar de forma eficiente y económica sus labores nuestro personal.

Las charlas sobre capacitación serán llevadas a cabo por empresas externas con experiencia en este rubro.

5.4.- Equipo Gestor

El equipo de socios gestores está compuesto por Alexandra Garzón Benítez (Ingeniero Comercial – MBA © U de Chile), quien tiene la experiencia de haber trabajado en empresa de servicio odontológico como también experiencia laboral en empresas multinacionales en Chile, Ecuador y Estados Unidos. Alexandra tiene vasta experiencia en áreas comerciales y como socia asume el desafío de llevar adelante la dirección comercial de la empresa.

Álvaro Polanco Carvajal (Ingeniero Comercial – Contador Auditor – MBA © U de Chile), experiencia ejecutiva en diverso tipos de empresas y se ha desempeñado en funciones en las áreas de Finanzas, Operaciones y Comercial en diversas empresas como por ejemplo compañía de seguros, Retailers, empresas textiles, empresas auditoras, empresa de logísticas y también en pymes con desarrollos de proyectos financieros y comerciales. Álvaro estará asumiendo la responsabilidad de la dirección general.

Estos cargos serán remunerados, no superando al monto máximo impuesto por ley al sueldo empresarial.

VI.- PLAN FINANCIERO

6.1.- Tabla de supuestos

Acá nosotros hemos considerado y de acuerdo al segmento objetivo que abordaremos, se ha determinado que Dental Car en su estrategia financiera se dará ciertos parámetros que se consideran como supuestos para poder llevar a cabo este proyecto. Ahora bien, sabemos que la provincia de Los Andes tiene una población total de 110.160 habitantes registrados en el censo del año 2010 y que nuestro mercado objetivo está cercano a los 84.136 habitantes y que de acuerdo a nuestros análisis podremos abarcar la cantidad de 3.840 pacientes en forma anual, debido a que nuestra capacidad productiva es equivalente a un 4,56% de ese mercado objetivo. Inicialmente no podremos llegar a esa cantidad, pero nuestro supuesto que a partir del 3 año y hasta el 5 año si podremos tener esa cantidad tomada en atenciones por nuestra empresa.

Debemos entonces expresar los siguientes supuestos para los 5 años de evaluación del proyecto de Dental Car;

- ✓ La remuneración del personal será incrementada con supuesto IPC de 3% para todos los años.
- ✓ El capital de trabajo se considera para poder llevar el proyecto en el año 0, en las demás periodos se generan solo y además no se considera recuperación ya que en forma académica optamos por no seguir.
- ✓ Los gastos de marketing estarán promediando en 5%, ya que inicialmente queremos estar cerca de un 4% y desde el tercer año al quinto cercano al 6%.
- ✓ Se estimo la demanda por la capacidad productiva que posee Dental Car.
- ✓ Los precios estarán adaptados a lo indicado por el colegio de dentistas AG y que pueden tener un aumento de un 3% anual de acuerdo al supuesto del IPC planteado anteriormente.
- ✓ La Tasa de descuento se obtendrá por modelo CAPM.
- ✓ Los datos que se ocuparan para realizar la búsqueda de la tasa de descuento se obtendrán de información del Banco Central de la Republica de Chile, de la pagina de información financiera norteamericana Damodaran Online: Home Page for Aswath Damodaran, Bolsa de comercio de Santiago y antecedentes previstos por el profesor guía.
- ✓ Todos los estados financieros serán trabajados con valores nominales.

6.2.- Estimación de Ingresos

La estimación de ingresos que se espera obtener por parte de la empresa es un 4,56% de participación de mercado debido a nuestra capacidad productiva a ofrecer, y a esto también se debe considerar que los precios deben tener un aumento gradual a través de los años que debe considerar el promedio de los últimos años del IPC, es decir, desde el 2010 hasta el 2013, el promedio del IPC alcanza un 3% anual.

Lo anterior nos permitirá hacer un reajuste anual de los servicios cercano al mismo porcentaje mencionado anteriormente y a la vez también considerar en forma estimativa que el crecimiento de la demanda estará fluctuando anualmente cerca del 2,35%, 3,50%, 3,90%, 4,25% y 4,56% para los cinco años que dura la evaluación del proyecto.

Ilustración N°11 Estimación de ingresos Projectados

ESTIMACION DE INGRESOS DEL PROYECTO DENTAL CAR						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cantidad servicio municipal Los Andes (Adultos)		980	1.020	1.050	1.090	1.155
Cantidad servicio municipal Los Andes (Adolescentes)		300	305	315	330	345
Cantidad servicio municipal otras comunas (Adultos)			663	670	681	693
Cantidad servicio municipal otras comunas (Adolescentes)			107	157	207	207
Cantidad servicio colegios			120	150	180	200
Cantidad servicio Minera Andina				200	300	400
Cantidad servicio directo		705	730	750	790	840
Cantidad servicio empresas		0	0	0	0	0
Precio servicio municipal Los Andes (Adulto)		145.000	149.350	153.831	158.445	163.199
Precio servicio municipal Los Andes (Adolescentes)		120.000	123.600	127.308	131.127	135.061
Precio servicio municipal otras comunas (Adultos)			100.000	103.000	106.090	109.273
Precio servicio municipal otras comunas (Adolescentes)			80.000	82.400	84.872	87.418
Precio servicio colegios			50.000	51.500	53.045	54.636
Precio servicio Minera Andina				215.000	221.450	228.094
Precio servicio directo		70.000	72.100	74.263	76.491	78.786
Precio servicio Empresas		130.000	130.000	130.000	130.000	130.000
INGRESOS						
Ingreso servicio municipal Los Andes (Adulto)		142.100.000	152.337.000	161.522.025	172.705.502	188.494.588
Ingreso servicio municipal Los Andes (Adolescentes)		36.000.000	37.698.000	40.102.020	43.271.989	46.596.065
Ingreso servicio municipal otras comunas (Adultos)		0	66.300.000	69.010.000	72.247.290	75.725.981
Ingreso servicio municipal otras comunas (Adolescentes)		0	8.560.000	12.936.800	17.568.504	18.095.559
Ingreso servicio colegios		0	6.000.000	7.725.000	9.548.100	10.927.270
Ingreso servicio Minera Andina		0	0	43.000.000	66.435.000	91.237.400
Ingreso servicio directo		49.350.000	52.633.000	55.697.250	60.427.803	66.179.918
		0	0	0	0	0
Total Ingresos		227.450.000	323.528.000	389.993.095	442.204.189	497.256.781
Crecimiento y personas atendidas						
Cantidad de personas atendidas por año	0	1.980	2.945	3.292	3.578	3.840
Crecimiento respecto del mercado objetivo (84.136 hab)	0	2,35%	3,50%	3,90%	4,25%	4,56%
Fuente: Elaboracion propia.						

6.3.- Estado de resultados.

El objetivo de los estados resultados es suministrar información acerca de los ingresos, costos y gastos en que incurrió la empresa, que sea útil a una gama de usuarios para tomar sus decisiones estratégicas y económicas, estos usuarios son por ejemplo los mismos socios, instituciones financieras que nos otorgan crédito, nuestros principales socios estratégicos y futuros inversionistas interesados en el proyecto.

Los estados de resultados preparados con este propósito cubren las necesidades comunes de muchas empresas y de usuarios. Sin embargo, los estados de resultados no suministran toda la información que estos usuarios pueden necesitar para tomar decisiones económicas, puesto que tales estados reflejan principalmente los resultados de la administración llevada a cabo por la gerencia, o dan cuenta de la responsabilidad en la gestión de los recursos confiados a la misma. En **Anexo 32** se muestran en forma abierta cada ítem de todos los gastos, es decir, Costo de ventas, gastos generales, de Marketing, remuneraciones, y además de mostrar la tabla de amortización del préstamo bancario.

Ilustración N° 12 Estados de resultados

ESTADO DE RESULTADO EMPRESA DENTAL CAR						
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Ingresos por ventas	227.450.000	323.528.000	389.993.095	442.204.189	497.256.781	
Costo de ventas	-51.988.200	-51.988.200	-57.611.610	-62.962.591	-62.962.591	
Margen Bruto	175.461.800	271.539.800	332.381.485	379.241.598	434.294.190	
Gastos de Marketing	-20.689.500	-21.189.500	-36.142.380	-36.892.380	-37.392.380	
Gastos Generales	-7.714.922	-8.038.922	-8.503.442	-8.909.958	-9.473.857	
Gastos de remuneraciones	-127.920.000	-131.757.600	-135.710.328	-139.781.638	-143.975.087	
Comisiones por ventas	-14.151.000	-20.899.280	-23.644.206	-25.880.494	-28.001.641	
Honorarios	-13.200.000	-13.200.000	-14.520.000	-14.520.000	-14.520.000	
Margen Operacional (EBITDA)	-8.213.622	76.454.498	113.861.129	153.257.129	200.931.226	
Intereses	-5.286.683	-4.456.526	-3.516.788	-2.453.004	-1.248.802	
Depreciacion Vehiculos	-5.114.620	-5.114.620	-5.114.620	-5.114.620	-5.114.620	
Depreciacion Instrumental medico	-500.000	-500.000	-500.000	-500.000	-500.000	
Depreciacion sistema informaticos	-277.281	-277.281	-277.281	-277.281	-277.281	
Depreciacion generador electrico	-116.667	-116.667	-116.667	0	0	
Depreciacion computadores	-414.000	-414.000	-414.000	-414.000	-414.000	
Depreciacion Televisor Led	-36.667	-36.667	-36.667	0	0	
Depreciacion maquina de esterilización	-100.000	-100.000	-100.000	0	0	
Depreciacion central telefonica	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000	
Depreciacion Muebles de Oficina	-500.000	-500.000	-500.000	-500.000	-500.000	
EBIT	-20.659.539	64.838.738	103.185.107	143.898.224	192.776.524	
Impuesto 20%		-12.967.748	-20.637.021	-28.779.645	-38.555.305	
Resultado del ejercicio	-20.659.539	51.870.991	82.548.086	115.118.579	154.221.219	

Fuente: Elaboración Propia.

6.4.- Flujo de Caja

Cuando hablamos de flujo de caja o de fondos o cash flow, estamos hablando simplemente de los flujos de entrada y salida de dineros. En otros términos pueden ser la acumulación neta de activos líquidos en un periodo dado y por ende puede constituir un indicador importante de la liquidez de la empresa.

Ahora el análisis de los flujos de caja dentro de la empresa Dental Car será para poder determinar lo siguiente;

Para analizar la viabilidad del proyecto de inversión, los flujos de fondos son la base de cálculo del Valor actual neto y de la Tasa interna de retorno.

También nos sirve para poder medir la rentabilidad o crecimiento del negocio cuando se entienda que las normas contables no representan adecuadamente la realidad económica, puede ser que no exista una buena interpretación contable, pero desde el punto de vista financiero si nos puede dar una mejor orientación.

En el flujo de caja de Dental Car podemos observar lo siguiente:

Un Flujo de caja operacional: es efectivo recibido o gastado como resultado de las actividades económicas de base de la compañía, es decir, del giro propio de la empresa, más precisamente de los gastos operacionales e ingresos operacionales.

Un Flujo de caja de inversión: este nos muestra el efectivo recibido o gastado, considerando como gastos en inversión de capital que beneficiarán el negocio a futuro. (Ej.: la compra de nuevo móvil dental, inversiones o adquisiciones de equipo odontológico.)

Y por ultimo nos muestra un Flujo de caja de financiamiento: es el efectivo recibido o gastado como resultado de actividades financieras, tales como percibir o pagar un préstamo.

Ilustración N° 13 Flujo de caja

FLUJO DE CAJA EMPRESA DENTAL CAR						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		227.450.000	323.528.000	389.993.095	442.204.189	497.256.781
Costos		-235.663.622	-247.073.502	-276.131.966	-288.947.060	-296.325.555
Margen antes de impuesto e interés		-8.213.622	76.454.498	113.861.129	153.257.129	200.931.226
Depreciación Activo Fijo		-7.159.234	-7.159.234	-7.159.234	-6.905.901	-6.905.901
Interés Bancario		-5.286.683	-4.456.526	-3.516.788	-2.453.004	-1.248.802
Margen antes de impuesto		-20.659.539	64.838.738	103.185.107	143.898.224	192.776.524
Impuesto 20%		4.131.908	-12.967.748	-20.637.021	-28.779.645	-38.555.305
Margen después impuesto		-16.527.631	51.870.991	82.548.086	115.118.579	154.221.219
Depreciación Activo Fijo		7.159.234	7.159.234	7.159.234	6.905.901	6.905.901
Amortización Bancaria		-6.289.070	-7.119.227	-8.058.965	-9.122.748	-10.326.951
Inversion Inicial	-60.862.605					
Prestamo 80%	40.916.960					
Capital de Trabajo	-32.946.100					
Valor desecho contable						25.573.100
Flujo de caja Neto	-52.891.745	-15.657.467	51.910.998	81.648.355	112.901.732	176.373.269

Fuente : Elaboración propia.

6.5.- Balance General

El balance general es el estado financiero de una empresa en un momento determinado. Para poder reflejar dicho estado, el balance muestra contablemente los activos (lo que organización posee), los pasivos (sus deudas) y la diferencia entre estos (el patrimonio neto).

El activo de Dental Car está formado por el efectivo que tiene en caja y en los bancos, las cuentas por cobrar, los insumos, que son el activo corriente que posee la empresa, sobre sus activos fijos podemos mencionar los siguientes; las máquinas odontológicas, el vehículo, muebles, computadores, central telefónica, instrumentos médico y herramientas de mantención y mecánicas.

El pasivo, en cambio, se compone por las deudas y las obligaciones bancarias, los impuestos por pagar, entre otros. El pasivo tiene tres tipos de clasificaciones, en el corriente, largo plazo y patrimonio.

Dental Car dentro de nuestro equipo de trabajo tenemos a un contador auditor a cargo de la contabilidad de la empresa, esto nos permite tener la tranquilidad que se realiza la gestión profesional correspondiente de la contabilidad, tributación y ciclos de control de nuestra empresa.

Ilustración N° 14 Balance General

EMPRESA DENTAL CAR LIMITADA					
	Balance General				
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes:					
Caja o Disponible o Efectivo	2.989.078	3.251.885	3.171.760	3.262.241	3.923.393
Banco de Chile	20.196.000	41.823.360	67.738.826	99.284.922	167.094.738
Banco Santander	11.372.500	32.352.800	58.498.964	88.440.838	154.149.602
Credito por impuesto renta	4.131.908	4.131.908	0	0	0
Cuentas por cobrar	6.823.500	11.323.480	13.649.758	15.477.147	19.890.271
PPM	3.411.750	9.705.840	11.699.793	13.266.126	14.917.703
Insumos dental	2.245.342	2.243.595	2.179.917	2.064.246	2.472.568
Activos Corrientes totales	51.170.078	104.832.868	156.939.019	221.795.518	362.448.275
Activos Fijos					
Vehículo Dental Car	51.146.200	46.031.580	40.916.960	35.802.340	30.687.720
Instrumentos médicos	2.500.000	2.000.000	1.500.000	1.000.000	500.000
Generador eléctrico	350.000	233.333	116.667	0	0
Computadores	2.070.000	1.656.000	1.242.000	828.000	414.000
Televisor led 24" para móvil dental car	110.000	73.333	36.667	0	0
Maquina de Esterilización	300.000	200.000	100.000	0	0
Central Telefónica	500.000	400.000	300.000	200.000	100.000
Muebles de oficina	2.500.000	2.000.000	1.500.000	1.000.000	500.000
Sistemas informáticos	1.386.405	1.109.124	831.843	554.562	277.281
Depreciación acumulada	-7.159.234	-7.159.234	-7.159.234	-7.159.234	-7.159.233
Activos fijos totales	53.703.371	46.544.136	39.384.902	32.225.668	25.319.768
Otros activos:					
Patente comerciales	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000	2.800.000
Derechos y marcas	4.079.620	4.079.620	4.079.620	4.079.620	4.079.620
Otros activos totales	6.879.620	6.879.620	6.879.620	6.879.620	6.879.620
TOTAL ACTIVOS	111.753.069	158.256.624	203.203.541	260.900.806	394.647.663
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Cuentas por pagar	4.975.260	5.002.260	5.509.588	5.989.379	6.036.371
Remuneraciones por pagar	10.660.000	10.979.800	11.309.194	11.648.470	11.997.924
Cotizaciones por pagar	3.198.000	3.293.940	3.392.758	3.494.541	3.599.377
Préstamo Banco Chile cuota C/P	964.646	964.646	964.646	964.646	964.646
Impuestos sobre la renta a pagar	0	0	12.967.769	20.637.038	28.779.657
Honorarios por pagar	1.100.000	1.100.000	1.210.000	1.210.000	1.210.000
IVA neto a pagar	1.956.646	3.224.031	3.828.416	4.436.517	5.154.854
Acreedores	12.344.248	12.343.996	8.211.844	8.211.609	8.211.335
Proveedores	1.724.125	1.765.792	3.011.865	3.074.365	3.116.032
Total Pasivos Corrientes	36.922.925	38.674.465	50.406.080	59.666.565	69.070.195
Pasivo No corriente:					
Préstamo Bancario Banco Chile cuotas L/P	34.627.078	27.508.018	19.449.243	10.326.709	0
Total Pasivos No Corrientes	34.627.078	27.508.018	19.449.243	10.326.709	0
PATRIMONIO					
Capital	60.862.605	60.862.605	60.862.605	60.862.605	60.862.605
Utilidades o Perdidas del ejercicio	-20.659.539	51.871.076	82.548.154	115.118.627	154.221.245
Utilidades o Perdidas retenidas o acumuladas	0	-20.659.539	31.211.537	72.485.614	187.604.241
Retiros Socios	0	0	-41.274.077	-57.559.314	-77.110.622
Total Patrimonio	40.203.066	92.074.142	133.348.219	190.907.533	325.577.469
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	111.753.069	158.256.624	203.203.541	260.900.806	394.647.663
Fuente: Elaboración propia.					

6.6.- Requerimiento de Capital

6.6.1.- Inversión en activo fijo

La inversión en activos fijos en Dental Car corresponde a los activos fijos necesarios para realizar las operaciones de la empresa como ejemplo: muebles, herramientas, equipos odontológicos, y el vehículo. La compra también de patentes.

También debe considerarse el concepto depreciación, porque esta es el desgaste o la obsolescencia que sufre los activos fijos a través del tiempo por su uso. Además, el objeto final de la depreciación es servir de mecanismos para recuperar la inversión, ya que implica que en la realidad no se está desembolsando efectivo, sino se está recuperando.

En este concepto aplicamos los siguientes supuestos: primero que se usa depreciación lineal y segundo, el valor del vehículo Dental Car tendrá una depreciación a 10 años, es decir, 3 años más de los vehículos similares en carrocería, pero en términos técnicos este es más complejo lo cual es explicado a SII y quien otorga autorización para depreciar a esa cantidad de tiempo

Tabla N°22 Cuadro con el inventario de activo fijo y su valorización.

ACTIVOS FIJOS EMPRESA DENTAL CAR			
	Valor unitario	Cantidad	Valor Total
Vehículo Dental Car	51.146.200	1	51.146.200
Instrumentos médicos	2.500.000		2.500.000
Generador eléctrico	350.000	1	350.000
Computadores	230.000	9	2.070.000
Televisor led 24" para móvil dental car	110.000	1	110.000
Maquina de Esterilización	300.000		300.000
Central Telefónica	500.000	1	500.000
Muebles de oficina	2.500.000		2.500.000
Sistema informáticos	1.386.405		1.386.405
TOTAL ACTIVO FIJO			60.862.605

Fuente : Elaboración propia.

Tabla N° 23 Cuadro con la depreciación del activo fijo.

DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS EMPRESA DENTAL CAR			
	Valor	Vida Util	Depreciacion Acumulada
Depreciacion Vehiculos	51.146.200	10	5.114.620
Depreciacion Instrumental medico	2.500.000	5	500.000
Depreciacion generador electrico	350.000	3	116.667
Depreciacion computadores	2.070.000	5	414.000
Depreciacion Televisor Led	110.000	3	36.667
Depreciacion maquina de esterilización	300.000	3	100.000
Depreciacion central telefonica	500.000	5	100.000
Depreciacion Muebles de Oficina	2.500.000	5	500.000
Depreciacion sistema informaticos	1.386.405	5	277.281
TOTAL DEPRECIACION ACTIVO	60.862.605		7.159.234

Fuente : Elaboración propia.

6.6.2.- Capital de trabajo

El capital de trabajo es la capacidad que tiene la empresa para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo. Se calcula de la siguiente manera, se toman los activos corrientes y se resta el pasivo corriente, es decir, aplicamos método contable.

El capital de trabajo es muy útil, ya que nos sirve para establecer el equilibrio patrimonial, es una herramienta fundamental a la hora de realizar un análisis interno de la empresa, evidencia claramente las operaciones diarias que se concretan en ella. En concreto, podemos establecer que todo capital de trabajo se sustenta o conforma a partir de la unión de varios elementos fundamentales. Entre estos están las cuentas por cobrar, efectivo o caja, los insumos, y saldo bancario positivos. No olvidemos que para nuestra empresa o cualquier empresa una fuente principal del capital de trabajo son las ventas que se realizan y los gastos relacionados a estas ventas.

Cuando el activo corriente supera el pasivo corriente existe un capital de trabajo positivo, si no fuera de esa forma, nos enfrentamos con un capital de trabajo negativo, el cual no es bueno para cualquier tipo de empresa, lo que viene siendo un desequilibrio patrimonial.

Cabe destacar que el capital de trabajo debería permitir a la firma enfrentar cualquier tipo de emergencia o pérdidas sin caer en la quiebra.

Tabla N° 24 Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos Corrientes	51.170.078	104.832.868	156.939.019	221.795.518	362.448.275
Pasivos Corrientes	- 36.922.925	- 38.674.465	- 50.406.080	- 59.666.565	- 69.070.195
Capital de trabajo	14.247.153	66.158.403	106.532.939	162.128.953	293.378.081

Fuente: Elaboración propia.

6.6.3.- Déficit operacional

Dental Car tuvo al inicio un problema de déficit operacional y claramente se reflejaría con números negativos del orden de los \$8 millones, sin embargo existe siempre la posibilidad de que en cualquier tipo de negocios tenga un déficit operacional y con ello traiga dentro del primer año o los dos primeros años, que se traduzca objetivamente y razonablemente en la no existencia de utilidades dentro del primer año. Si realizamos un análisis breve sabemos que son muy pocas las empresas que puedan consolidar de manera exitosa sus ganancias al primer año.

Dado lo anterior, podemos decir que esto es un factor que regularmente se da al comienzo de la vida de las empresas. Pero no perdamos de vista que esta empresa se va consolidando año a año, debido a su buen servicio al cumplimiento de oferta comunicada a todos los estamentos que tienen relación con esta empresa.

Adjunto tabla N° 25 que justifica numéricamente lo mencionado anteriormente.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	227.450.000	323.528.000	389.993.095	442.204.189	497.256.781
Costo de ventas	-51.988.200	-51.988.200	-57.611.610	-62.962.591	-62.962.591
Margen Bruto	175.461.800	271.539.800	332.381.485	379.241.598	434.294.190
Gastos de Marketing	-20.689.500	-21.189.500	-36.142.380	-36.892.380	-37.392.380
Gastos Generales	-7.714.922	-8.038.922	-8.503.442	-8.909.958	-9.473.857
Gastos de remuneraciones	-127.920.000	-131.757.600	-135.710.328	-139.781.638	-143.975.087
Comisiones por ventas	-14.151.000	-20.899.280	-23.644.206	-25.880.494	-28.001.641
Honorarios	-13.200.000	-13.200.000	-14.520.000	-14.520.000	-14.520.000
Margen Operacional (EBITDA)	-8.213.622	76.454.498	113.861.129	153.257.129	200.931.226

Fuente : Elaboración propia.

6.7.- Evaluación Financiera del proyecto

6.7.1.- Tasa de descuento

Debemos considerar que en los negocios y en el desarrollo de proyectos se considera una tasa de descuento para decidir si dedican parte de sus utilidades a la compra de un nuevo equipo o maquinaria, o si se reparten los dividendos a los socios de la empresa. Dental Car en un mundo ideal, realizaría inversiones en Vehículo y la compra de infraestructura de oficina y bodegas propias con la idea de conseguir a futuro un beneficio más grande.

La cantidad de beneficio adicional que un accionista o inversionista requiere en el futuro, para preferir que la compañía compre equipo o máquinas en vez de entregar el beneficio ahora, se estima de acuerdo con la tasa de descuento.

Hay una manera ampliamente utilizada de estimarlo, usando la fórmula del CAMP. Las empresas aplican normalmente una tasa de descuento a sus decisiones sobre la compra de equipos, calculando el valor actual neto de la decisión, Tasa interna de retorno y otras herramientas de evaluación.

FORMULA PARA OBTENCION DE LA TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO			
CAPM	=	$R_f + B * (R_m - R_f)$	
Fuente: Elaboración propia			

Los datos utilizados en la formula indicada anteriormente se sacaron de las siguientes fuentes de información;

Coefficiente Beta, se obtuvo de la página del prestigioso académico de la Universidad de Nueva York, señor Aswath Damodaran, donde dentro de sus trabajos, informaciones y estudios, mantiene actualizada las betas promedio de las industrias de los Estados Unidos de Norteamérica. (www.stern.nyu.edu/~adamodar/), con este dato sostenemos nuestro beta, ya que acá en nuestro país no tenemos empresa de este rubro realizando transacciones en la Bolsa de valores.

La tasa libre de riesgo se obtuvo de la información recogida de la Superintendencia de Bancos e instituciones financieras referente a los BCP a 5 años.

La rentabilidad de mercado, la información se obtuvo de la Bolsa de Comercio de Santiago del promedio del IGPA

La prima por riesgo se obtiene por la diferencia que se produce entre la rentabilidad del mercado y la tasa libre de riesgo.

Y finalmente, consideramos un premio por liquidez, ya que por ser un proyecto nuevo en una industria no explotada de esta manera.

Debido a lo mencionado anteriormente, pudimos asumir un premio por riesgo de un 3%. Este antecedente fue rescatado de la información entregada por nuestro profesor guía sobre la tasa que se maneja del premio por riesgo la cual está en un rango de entre un 1% a 3% y que esta información se maneja en la FEN de la Universidad de Chile, por lo tanto nosotros nos acogimos al tope mayor para mantener una postura conservadora en el cálculo de la tasa de descuento, esto es por tratarse de un proyecto nuevo.

DATOS PARA ENCONTRAR LA TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO		
Concepto	Valor	Fuente de obtención
RF = Tasa Libre de Riesgo	4,24%	BCP a 5 años fuente: SBIF
B = Coeficiente Beta	0,83	Beta promedio industria Servicio médicos USA (126 empresas), fuente: http://page.stern.nyu.edu/~adamodar/
RM = Rentabilidad de Mercado	12,34%	Rentabilidad de IGPA fuente : Bolsa de Comercio de Santiago
Prima por riesgo = (Rm- Rf)	8,10%	Diferencia entre Rentabilidad de mercado menos la tasa libre por riesgo
Premio por Liquidez	3,0%	Fuente FEN Universidad de Chile, entregado por profesor guía.

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración N°15 donde se realiza cálculo de la tasa de descuento.

CALCULO DE LA TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO	
$CAPM = R_f + B * (R_m - R_f)$	
$CAPM = 4,24 + 0,83 * (12,34 - 4,24)$	
$CAPM = 10,96\%$	
Agregamos a esta tasa de descuento el Premio por Liquidez 3%	
Finalmente la tasa de descuento exigida a este proyecto es de un 13,96%	

Fuente: Elaboración propia.

6.7.2.- Valor residual o terminal

Los activos tienen valores constantes, y pierden valor con el tiempo debido a la obsolescencia y el uso. El valor residual de un activo fijo consiste en un cálculo de estimación de cuál será su valor en el momento en que ya no se utilice.

Debido a la explicación anterior, Dental Car aplica el siguiente criterio para encontrar el Valor de desecho o residual. Este va a ser por el método de valor de desecho contable. En este método se considera el valor del activo menos su depreciación acumulada hasta el término del proyecto y su diferencial que quede será su valor de residual.

Debemos mencionar que en la mayoría de los activos fijos del proyecto empresa Dental Car fueron aplicados los criterios impuesto por SII para su depreciación, excepto la inversión mayor correspondiente al Móvil Dental, ya que este es una camioneta especial con acondicionamiento médico distinto al normal, por tanto se pidió autorización a SII para depreciarlo a 3 años mas por lo expuesto anteriormente, es decir, su vida útil pasa de 7 años a 10 años.

Tabla N° 26 Valor de desecho contable

VALOR DE DESECHO ACTIVOS FIJOS EMPRESA DENTAL CAR						
					Al 5 año del proyecto	
	Valor	Vida Util	Vida proyecto	Depreciación anual	Depreciación acumulada	Valor Contable
Vehículo Dental Car	51.146.200	10	5	5.114.620	25.573.100	25.573.100
Instrumentos médicos	2.500.000	5	5	500.000	2.500.000	0
Generador eléctrico	350.000	3	5	116.667	350.000	0
Computadores	2.070.000	5	5	414.000	2.070.000	0
Televisor led 24" para móvil dental car	110.000	3	5	36.667	110.000	0
Maquina de Esterilización	300.000	3	5	100.000	300.000	0
Central Telefónica	500.000	5	5	100.000	500.000	0
Muebles de oficina	2.500.000	5	5	500.000	2.500.000	0
Sistema informaticos	1.386.405	5	5	277.281	1.386.405	0
TOTALES	60.862.605			7.159.234	35.289.505	25.573.100
VALOR DE DESECHO ACTIVOS FIJOS EMPRESA DENTAL CAR						25.573.100

Fuente: Elaboración propia.

6.7.3.- VAN, TIR, PAYBACK, ROI

Para respaldar estos datos adjuntamos una ilustración de la tabla donde nos muestra cada resultado exigido en este punto de nuestro trabajo.

VAN a una tasa 13,96%	\$	187.213.391
TIR		69%
Pay Back		2,3 Años
ROI		330%

Fuente: Elaboración Propia

9.7.4.- Punto de equilibrio

Exponemos nuestras formulas para poder demostrar cuál es nuestro punto de equilibrio:

PUNTO DE EQUILIBRIO					
PE	=	VENTAS	-	CTO VENTAS	- GTO FIJO = 0
VENTAS	=	precio	X	Cantidad	
CTO VENTAS	=	Cto variable	X	Cantidad	
GTO FIJO					
Q^0	=	$\frac{GTO FIJO}{(p - cv)}$			
mc	=	p-cv			

Fuente: Elaboración propia.

Dado lo anterior, pudimos encontrar nuestro punto de equilibrio en la cantidad es de 2.482 pacientes a un precio promedio de \$95.000.- alcanzamos nuestro punto de equilibrio. Como a modo practico y poder realizar los cálculos más aproximados, se aplico el supuesto que el precio seria en promedio, ya que por haber distintos precios de convenios afecta en la realización por su complejidad.

6.7.5.- Ratios financieros relevantes

En este punto, logramos generar tres tipos de ratios; los ratios de liquidez, de endeudamiento y los Rentabilidad, adjuntamos la **tabla N° 27** con los ratios y sus resultados.

INDICES FINANCIEROS					
	Año 1	año 2	Año 3	Año 4	Año 5
RATIOS DE LIQUIDEZ					
Liquidez corriente = Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	1,39	2,71	3,11	3,72	5,25
Prueba Acida = (Activo corriente-existencia)/pasivo corriente	1,33	2,65	3,07	3,68	5,21
Razon de Efectivo = (Caja y Bancos)/Pasivo Corriente	0,94	2,00	2,57	3,20	4,71
Capital de trabajo = Activo corriente - Pasivo corriente	14.247.153	66.158.403	106.532.939	162.128.953	293.378.081
RATIOS DE ENDEUDAMIENTO					
Endeudamiento a corto plazo = (pasivo corriente / Patrimonio)*100	92%	42%	38%	31%	21%
Endeudamiento a Largo Plazo = (pasivo no corriente/ patrimonio) *100	86%	30%	15%	5%	0%
Endeudamiento Total = ((pasivo corriente + pasivo no corriente)/patrimonio)*1	178%	72%	52%	37%	21%
RATIOS DE RENTABILIDAD					
Margen Ebitda= (Ebitda/ventas)	-4%	24%	29%	35%	40%
Margen Neto= (Utilidad /ventas)	-9%	16%	21%	26%	31%
ROI	-13%	126%	187%	252%	330%
ROE = Utilidad Neta/ Patrimonio	-51%	56%	62%	60%	47%
ROA = Utilidad Neta / Activos	-18%	33%	41%	44%	39%
Fuente : Elaboracion propia.					

6.7.6.- Estructura de financiamiento

La estructura de financiamiento del proyecto de empresa Dental Car esta compartida en recurso propio, es decir, entregado por sus socios y con financiamiento vía instituciones financieras al obtener un crédito bancario para apoyar con la inversión inicial.

El monto a desembolsar inicialmente alcanza a la suma de casi 94 Millones de pesos, de los cuales casi 41 millones se obtiene por financiamiento externo y el diferencial, es decir, los casi 53 millones son aportes de los socios fundadores de este proyecto.

6.7.7.- Análisis de sensibilidad

Realizamos un análisis de sensibilidad basado en la variable más delicada para este negocio que es la cantidad de pacientes. Ese es la sensibilidad de este negocio, ya que los precios tiene una cierta regulación vía colegio de dentistas de Chile AG.

Y se tomaron tres distintos escenarios donde se considera uno normal con las cantidades de atenciones actuales, otro escenario pesimista con un 10% menos de atenciones dentales y por ultimo un escenario optimista considerando un 10% de atenciones mas.

Ilustración N° 16 Escenarios de sensibilidad

ESCENARIOS ESTRATEGICOS Y FINANCIEROS					
Pesimista -10%		Normal 100%		Optimista +10%	
VAN a 13,96%	\$ 88.563.910	VAN a 13,96%	\$ 187.213.391	VAN a 13,96%	\$ 285.863.029
TIR	40%	TIR	69%	TIR	97%
Pay Back	3,2 Años	Pay Back	2,3 Años	Pay Back	1,8Años
ROI	-208%	ROI	330%	ROI	412%

Fuente: Elaboración propia.

6.7.8.- Oferta para el inversionista

6.7.8.2.- Estructura Societaria

En este punto ofrecemos a nuestros futuros inversionistas, un proyecto con futuro y ambicioso, demostrando que su evolución financiera ira de menos a más y que sus pilares comerciales serán una base para buscar en el futuro nuevos negocios con crecimiento inorgánicos y también diversificación. Lo expresado anteriormente es una invitación para integren este desafiante proyecto.

A sus inicios la sociedad tendrá una estructura social y comercial de índole de responsabilidad limitada, pudiendo ser transformada para todas las partes interesadas y de forma transparente en caso que hubiese interesados reales, a una sociedad anónima cerrada, con la idea de buscar encontrar los equilibrios reales por su real aporte que le entreguen a la sociedad.

Uno de los factores que inciden seria la eliminación de la distribución de las utilidades por parte iguales entre los socios y entraría el pago de dividendos por cantidad de acciones en poder de cada accionista, respetando el máximo otorgado por ley que es el 30% de la distribución de las utilidades obtenidas en cada ejercicio.

Por último y complementando el párrafo anterior, debemos transmitir que también tendrán derecho de adquirir un paquete accionario nuevo, cuando las condiciones de la empresa estén dadas y sea aprobado por la junta de accionista sobre el 50% mas 1.

6.7.8.3.- VAN y TIR para el Inversionista

Realizando el supuesto que pueda entrar un inversionista a este proyecto y que este realiza un aporte por la cantidad de \$51.146.200.-. El monto mencionado es con la idea de que su aplicación puede darse para dos tipos de alternativas excluyentes entre sí, una que se compre otro móvil mas para aumentar la cobertura y para aumentar la cantidad de servicio de atención a ofrecer o la otra alternativa puede ser solamente el ingreso de dinero fresco para ayudar a cubrir los gastos que se están realizando desde el año cero. Pero se deben considerar que los intereses y amortizaciones de ese préstamo que consiguió el inversionista para ingresarlo en el flujo de caja de la empresa Dental Car.

Dado lo anterior, podemos decir entonces que su VAN y TIR manteniendo la misma tasa de descuento del proyecto, nos arroja la siguiente información;

Ilustración N° 17 del VAN y TIR del Inversionista

INVERSIONISTA	
VAN 13,96%	191.796.149
TIR	163%
Pay Back	1,10

Fuente: Elaboración propia.

Finalizando el análisis, el VAN y la TIR le agregamos el PAY BACK y simplemente todas las herramientas de evaluación de proyecto están indicando que el proyecto en si también es positivo para el Inversionista.

VII.- RSE Y SUSTENTABILIDAD

7.1.- Mapa Stakeholders

La Responsabilidad Social Empresarial es la capacidad de respuesta que tiene una empresa con la sociedad, en este caso Dental Car, frente a los efectos e implicaciones de nuestras acciones sobre los diferentes grupos de interés (Stakeholders) con los que nos relacionamos. Nosotros nos relacionamos con los siguientes cuatro grupos Mercado, Comunidad, Medio ambiente y Ambiente interno. De esta manera, nuestra empresa es socialmente responsable de sus actividades que de alguna forma busca satisfacer las necesidades y expectativas de sus miembros, de la comunidad y de quienes también se benefician de nuestra actividad comercial, así como también, el cuidado y preservación de nuestro entorno.

Al hablar de la capacidad nos referimos principalmente a la habilidad para el buen ejercicio de nuestra gestión empresarial que atraviesa escenarios donde actuamos y son los siguientes:

Legal, que hace referencia al conjunto de leyes y normas legales que el estado de Chile dicta para regular el funcionamiento de las empresas, los mercados y la competencia.

Operacional, este hará referencia principalmente de los factores que nos permiten que Dental Car preste sus servicios de acuerdo a nuestros objetivos corporativos.

Económico, acá tiene relación con la creación de valor y rentabilidad, capital e inversión, costos, precios, y mercado.

Social, este es uno de los mas importante, ya que Dental Car en su quehacer diario interactúa día a día con la comunidad y ofrece contribuir a la calidad de vida y el bienestar de la sociedad tan solo al realizar nuestro negocio profesionalmente.

Ambiental, se hace referencia a los aspectos para ayudar en dar un menor impacto ambiental cumpliendo con las exigencias de las autoridades respectivas y demostrando con seriedad y compromiso con la comunidad que nuestro negocio está comprometido al 200%, por una protección al medio ambiente y el desarrollo sostenible.

En términos generales, el concepto de Responsabilidad Social Empresarial corresponde con la visión integral de la sociedad y del desarrollo donde se entienda que el crecimiento económico y la productividad de nuestro negocio está asociado con las mejoras en la calidad de vida de la gente y el

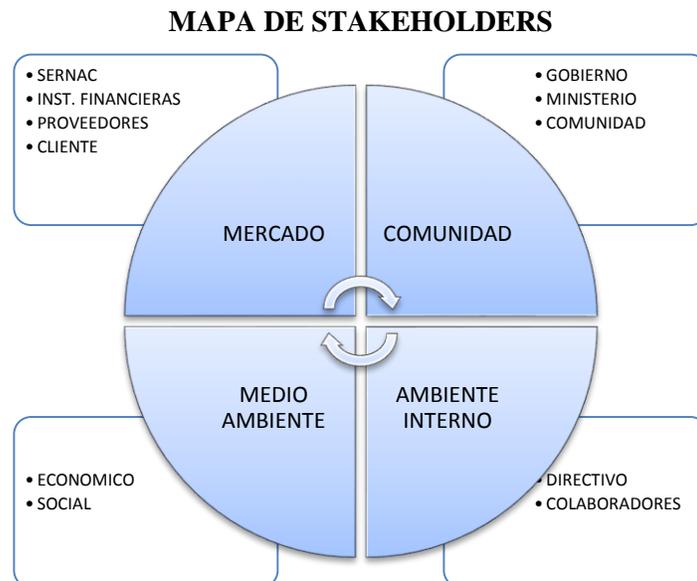
derecho de las personas a obtener salud de calidad en región de Valparaíso mas exactamente la Provincia de Los Andes.

Aspectos básicos de nuestra RSE:

- ✓ Nuestra empresa tiene una responsabilidad indelegable y en eso no dejara jamás ya que es un compromiso de Dental Car con la comunidad.
- ✓ Alinear los procesos productivos (servicio ofrecido) y comerciales con un fin social, que es la salud bucal de los habitantes de la provincia de Los Andes.
- ✓ Promover el desarrollo humano sostenible en la Provincia de Los Andes.
- ✓ Respetar los derechos de nuestros consumidores, que son los habitantes de la Provincia de Los Andes.
- ✓ Debe haber una congruencia que tenga coherencia entre los principios y valores de la población de la Provincia de Los Andes, y a la vez una consistencia con la practica empresarial de nuestra empresa.
- ✓ La RSE de Dental Car se basa en compromiso, participación y también en la construcción de una cultura de autorregulación.

Dado todo lo anterior, queremos hacer un mapa de nuestros Stakeholders, y para eso describimos brevemente que dentro de los cuatro grupos de interés mencionados al inicio de este capítulo, los podemos abrir en subgrupos los cuales estarán reflejados en el siguiente mapa;

Ilustración N° 18 Mapa de Stakeholders



Fuente: Elaboración propia.

La responsabilidad social empresarial se manifiesta cuando existe un conjunto sistemático de políticas, programas y prácticas coordinadas e integradas a la operación del negocio, que soportan el proceso de toma de decisiones frente a cada una de las relaciones que la empresa mantiene, de manera coherente con unos principios básicos de gestión.

La forma en cómo cada empresa implementa su responsabilidad social depende del sector al que pertenezca, así como las particularidades e intereses de sus Stakeholders, el modelo implementación de responsabilidad social empresarial desarrollado por Dental Car se compone de 5 pasos básicos para orientar las acciones que desarrolla la empresa hacia una gestión socialmente responsable, esos pasos son los siguientes:

- Identificación y línea base de sus prácticas y caracterización de la responsabilidad social empresarial.
- Configuración de la gestión de responsabilidad social empresarial y definición de ejes de trabajo.
- Diseño e implementación de un plan estratégico de responsabilidad social empresarial.

- Construcción de un plan de seguimiento a la gestión de la responsabilidad social empresarial.
- Evaluación y Auditoría en Responsabilidad Social Empresarial.

7.2.- Valores éticos del negocio

Uno de los desafíos que deberán enfrentar los socios y ejecutivos de Dental Car, es lograr una sostenibilidad que conlleve con una conciencia social, responsable y ética. Desde hace mucho tiempo hemos visto por distintos medios de comunicación ciertos actos de falta de ética y que dejan mucho que desear y nosotros al analizarlos realmente vemos que no es imposible de poder cumplir con crecimiento, rentabilidad y respeto social, claramente pueden convivir sin pasar la línea de lo ético.

Debemos trabajar en una nueva conciencia como sociedad, que esta aflorando es aquella que tiene como fin crear y maximizar el valor para sus grupos de interés mediante un comportamiento ético y que a la vez genere valor y respeto al medio ambiente.

Las empresas responsables no solo definen su misión, visión y valores en el marco de un plan estratégico, sino que también integran de manera transversal buenas prácticas de RSE y sostenibilidad en su forma de hacer negocio.

Para conseguir esto, una organización tiene que ser responsable con sus grupos de interés. Se exige pues, que una empresa responda, no solo a los intereses de sus accionistas, sino a las expectativas de diferentes grupos de interés, incluyendo a los accionistas pero sin exclusividad y con carácter equilibrado. La rendición de cuentas, constituye, por lo tanto, la base de la RSE y la sostenibilidad, especialmente de las responsabilidades de una organización derivadas de sus actos con respecto a sus grupos de interés.

Por tanto existen tres principios internacionales y que se pueden aplicar:

- El Principio Básico de Inclusividad
- El Principio de Relevancia
- El Principio de Capacidad de Respuesta

El principio básico de Inclusividad es necesario para alcanzar los de Relevancia y Capacidad de Respuesta. La unión de los tres principios respalda el alcance de la rendición de cuentas. La Inclusividad es el punto de partida para determinar la relevancia. El proceso de relevancia determina los temas que son más relevantes y significativos para la organización y sus grupos de interés. Por otro lado, la Capacidad de Respuesta se refiere a las decisiones, acciones y desempeño relacionado con aquellos asuntos relevantes.

Las empresas sostenibles ponen en el centro de su negocio la aplicación de buenas prácticas de RSE y Sostenibilidad, integrando éstas en su actividad empresarial y por tanto esto lo comparte plenamente Dental Car.

Código ético o de conducta

Hay empresas que desarrollan, de forma voluntaria, un código ético o de conducta para manifestar sus valores y dar ejemplo, en la relación con sus grupos de interés. Estos códigos cobran especial relevancia cuando, por ejemplo, una empresa intenta transmitir sus valores a sus proveedores para que ellos también los asuman. No obstante, un código ético o de conducta solo es una carta de intenciones, que de poco servirán, si la empresa no implementa políticas y procedimientos para asegurar su cumplimiento.

Dental Car se ha dado un tiempo para poder trabajar responsablemente en el código ético o de conducta de nuestra empresa, este será un documento público que recoge los objetivos, los valores y los principios de actuación de Dental Car respecto a sus grupos de interés, y con el objetivo de:

- Expresar explícitamente la cultura de la empresa y la función social que ésta desea cumplir, reflejando la meta que la empresa pretende alcanzar.
- Establecer un marco de referencia común para todas las partes implicadas en la labor empresarial.
- Establecer los mecanismos de resolución de conflictos en el seno de la propia empresa.
- Ser la carta de presentación de la empresa, tanto interna, como externamente, estableciendo un elemento diferenciador con el resto de empresas de la competencia.
- Crear una marca de garantía en responsabilidad social.

7.3.- Determinación de impactos sociales, ambientales y económicos.

Hay un fortalecimiento de la gestión empresarial de **Dental Car** a través de la implementación de prácticas y procedimientos que apuntan a dar un soporte permanente de la empresa, de sus socios y demás miembros en cada una de sus relaciones con todos los grupos de interés (Stakeholders). Implementar procesos de responsabilidad social al interior de nuestra empresa nos genera los siguientes impactos sociales, ambientales y económicos:

- ✓ Fidelidad y aprecio de nuestros clientes.
- ✓ Confianza y transparencia con los proveedores.
- ✓ Compromiso y adhesión con nuestros empleados.
- ✓ Ganar el respaldo de las instancias gubernamentales, por el trabajo realizado.
- ✓ Imagen corporativa positiva y estima de la población de la Provincia de Los Andes.
- ✓ Oportunidades nuevas para generar diversificación de nuestros servicios en el futuro.
- ✓ Disminución de los riesgos operacionales, financieros, calidad y medio ambiente manteniendo los planes de acción en constante revisión y aplicación.
- ✓ Un futuro Incremento en la participación de mercado.
- ✓ Absolutamente un mejoramiento en la cultura y desarrollo organizacional.
- ✓ Tener la capacidad de poder atraer y seleccionar a los mejores talentos.
- ✓ Incremento del valor de la empresa.
- ✓ Aumento de la productividad y la rentabilidad.
- ✓ Mejoramiento absoluto de la comunicación interna y externa.
- ✓ Confianza y respaldo del mercado, nuestros acreedores financieros y en el futuro los inversionistas.

Lo que se debe tener presente que la RSE previene los riesgos sociales que la empresa podría tener y estos riesgos pueden traducirse en demandas, sanciones, excesiva regulación gubernamental, daño de imagen, pérdida de mercado y que todo lo anterior puede llevar a desaparecer el negocio.

VIII.- RIESGOS CRITICOS

8.1.- Riesgos Internos

Dentro de los riesgos críticos se encuentran los internos, que de alguna forma deben ser enfrentados por las empresas en siempre de la mejor manera posible, estos riesgos tienden a transgredir las siguientes áreas; Operaciones, Financiera, Tecnológicos e inclusive Organizacionales.

Visto lo anterior, daremos inicio a un análisis de estos riesgos para encontrar cuales podrían ser las debilidades de este proyecto en materia de riesgos críticos internos.

Riesgos Operacionales: Este está directamente relacionado con la gestión operacional de los servicios ofrecidos y que por la ocurrencia de alguna ineficiencia u error de cualquier tipo en el flujo operacional nos puede traer dificultades, la cual afecte directamente al servicio que se quiera brindar. Un ejemplo puede ser que no se cumpla con la llega del móvil a destino a la hora indicada para comenzar su atención, puede también que existe alguna falla en el generador que alimenta de electricidad al móvil e implique la demora en entregar el servicio, también que quede en panne el móvil trayecto al punto de atención, que exista un mal manejo en la agendizacion de las consultas.

Riesgos Financieros: Este es un riesgo que puede hacer fallar un proyecto o como también en el caso de estar en funcionamiento implicar incidir en la quiebra del proyecto, si no se tienen los controles de gestión claros y definidos dentro de la organización, tendrá un repercusión negativa. En el primer caso puede darse que no pueda conseguirse financiamiento, y en el segundo caso puede ser por insolvencia debido a un mal manejo financiero, todo lo anterior implica una magnitud no menor para cualquier tipo de negocio.

Riesgos Tecnológicos: Acá nos podemos enfrentar con uno de los más importantes riesgos que puede enfrentar hoy cualquier tipo de empresa, dado que en los tiempos en que vivimos con respecto a la avanzada tecnología siempre se puede estar sujeto a alguna falla y sumado a esto debe considerarse lo muy conectados que se encuentra la sociedad con el mundo, como por ejemplo nuestra página web presente fallas y que los usuarios no puedan conectarse y por ende quizás perder hasta negocios, fallas en los equipos odontológicos por un indebido uso, o también fallas en el software de gestión. También quedarnos obsoletos por generar innovación de estos elementos.

Riesgos Organizacionales: Dentro de este riesgo se considera generalmente riesgos relacionados con el recurso humano de la empresa, la definición de la estructura organizacional y porque no en el

direccionamiento de las distintas unidades que conforman la empresa. Dado lo anterior, el mayor riesgo que se puede presentar es la elección errónea de las personas que pueden trabajar en la empresa, es decir, elegir personal no apto para desempeñarse en sus funciones, ya que esto puede afectar severamente el servicio ofrecido, y que puede incluir el daño del prestigio que se quiere obtener.

8.2.- Riesgos externos

En este tipo de riesgos se puede detectar que tienen una directa relación con los elementos que conforman el análisis PESTEL, por tanto entramos a realizar el análisis respectivo;

Riesgo externo basado en términos Político: Aquí nos afecta directamente la política contingente de cada comuna y nacional, ya que interactuamos con instituciones del estado como las Ilustres Municipalidades, Ministerio de Salud Pública, Seremis, intendencias y Gobernaciones, porque de cierta forma nuestro servicio está enfocado a apoyar la debilidad que tienen los CESFAM que dependen de las municipalidades. Quizás en ciertos momentos estaremos afectos a favores políticos quizás y eso puede conllevar a cierto riesgo relacionado y en desmedro de nuestro prestigio, negocio y ética.

Riesgo externo basado en términos Económicos: El crecimiento demográfico es una de las variables que debemos considerar y en este caso siempre debiera ser una señal positiva, si esto se estancara puede ser un riesgo para nuestro negocio, no olvidemos que igualmente nuestro país a caído en generar pocos nacimientos y eso en algún momento impactara a cualquier negocio. Ahora, el bajo crecimiento económico del país también puede incidir en nuestro negocio, ya que las municipalidades harán recortes en sus presupuestos y generalmente desechan los servicios externos en vez de reducir sus recursos propios.

Riesgo externo basado en términos Social: Tal cual lo indicamos en el PESTEL la población de la región buscara satisfacer sus necesidades mediante la elección de alternativas de calidad, si nosotros cometiéramos cualquier error o falla de nuestro servicio, esto puede tener realmente un efecto en la percepción de la población y claramente los pacientes buscaran otra elección aunque le sea un poco más costosa (volver a usar locomoción para llegar a destino). Si tampoco no mostramos una diferencia y que demuestre la calidad versus a la falencia local, de nuevo estaremos enfrentados a la fuga de pacientes por no cumplir con lo prometido.

Riesgo externo basado en términos Tecnológico: Si la empresa no está en la constante de preocuparse por los adelantos médicos esto puede de cierta manera ser un riesgo si no se pone énfasis

en la búsqueda y complemento de nuestros equipos y servicios. Otro riesgo externo latente en tecnología puede ser el ataque de los hackers, quienes generalmente atacan las páginas web de las empresas.

Riesgo externo basado en términos Ecológico: Si no cumplimos con las exigencias de salubridad que se exige a este tipo de negocios, claramente tenemos un riesgo que nos pueden afectar fuertemente, vía pago de multas o al cierre definitivo del negocio, por tanto debemos respetar el medio ambiente colaborando con la correcta eliminación de los desechos médicos y exigencias establecidas por los diversos organismos reguladores.

Riesgo externo basado en términos Legal: Este riesgo tiene claramente una cierta delicadeza, ya que al no cumplir con las normativas emanadas del Ministerio de Salud Pública, o dictadas por el congreso Nacional o cualquiera otra institución que vele por la defensa del consumidor, estaremos en una seria negligencia que nos pueda evitar seguir funcionando en un sentido más estricto y en un sentido más blando caer en el pago de multas y pleitos legales, los cuales no nos conviene de ninguna forma por el progreso de la empresa y prestigio de la empresa y sus socios.

8.3.- Plan de mitigación

En el plan de mitigación exponemos como podemos evitar o subsanar cualquier falla o error en las variables de trabajo como los son operaciones, finanzas, tecnología y organización de la empresa que llevaremos a cabo;

Ilustración N° 19 Cuadro del plan de mitigación

RIESGOS INTERNOS		
RIESGO	DESCRIPCION DEL RIESGO	MEDIDA DE CONTROL
OPERACIONAL	Retraso del móvil	control en salida del vehículo de casa matriz con una horas
	Falla del Generador	Mantenión periódica y control de su correcto funcionamiento
	Panne del Móvil	Mantenión a sus debidos controles de KM Debida mantención diaria
FINANCIERO	Falta de financiamiento	Tener alternativas de financiamiento, si fallase la primera alternativa, por ejemplo tener mas de un banco, tener relación comercial con CORFO, tener en carpeta créditos financieros de financieras, compañías d seguros.
	insolvencia	Control diario de tesorería y conciliación bancarias emisión de cheques Transacciones bancarias Realizar provisiones a pagos importantes
TECNOLOGICO	Falla de WEBSITE	Mantenión periódica, respaldo de Bases de datos
	Falla de equipo Odontológico	Mantenión periódica, tener repuestos de estos equipos
	Falla de Software de gestión	disponer de servicio de técnico
ORGANIZACIONA	Selección errónea del personal	Solo contratación con experiencia en cargos de importancia capacitación constante del personal
RIESGOS EXTERNOS		
PÓLITICO	Caer en favores políticos	importante desde el principio, dejar establecido en contrato de prestación, con clausula de respaldo legal y de transparencia.
ECONOMICO	Estancamiento del crecimiento demográfico	Búsqueda de otros tipos de negocios Búsqueda de nuevas regiones para ofrecer el servicio
	Estancamiento del crecimiento económico País	Manejo responsable de las finanzas de la empresa Crear cultura de aprovisionamiento en diversos eslabones
SOCIAL	Error en el servicio Falta de compromiso	Control en el cumplimiento de protocolo de atención establecidos Respetar siempre los acuerdos y cumplir con el convenio médico.
TECNOLOGICO	Obsolescencia	Constantemente actualización de los equipos y herramientas
ECOLOGICO	No cumplir con exigencias sanitarias	Permanente revisión del previsionista de riesgos, con la persona de mantención evitar riesgos y crea plan de trabajo
LEGAL	Incumplimiento de normas	Trabajo permanente con el abogado, respecto de nuevas normativas legales que afecten al negocio

Fuente: Elaboración propia.

IX.- CONCLUSIONES

Este proyecto nace a raíz de la necesidad de Salud Bucal de la comunidad más vulnerable de la zona, a través del estudio realizado se pudo analizar la viabilidad social y económica de la implementación de Dental Car, en la Provincia de Los Andes y zonas aledañas como Rinconada, San Esteban y Calle Larga para pacientes entre edades comprendidas de 10 a 19 años (jóvenes) y de 20 a 64 años (adultos).

Porque conocemos y entendemos acerca de la importancia de la Salud Bucal en la calidad de vida de las personas y la falta de conciencia de la población en cuanto al cuidado dental, es que el proyecto Dental Car pretende contribuir tanto a la educación como a la curación de las patologías más prevalentes de las comunas, con el objetivo de mejorar la situación social de éstas.

A pesar de la renovada infraestructura y equipamiento en algunos establecimientos de Salud Pública de la Comuna de Los Andes, el sistema de Salud sigue presentando ciertas deficiencias en la calidad del servicio, relacionadas principalmente con la falta de cobertura en atención médica y los altos tiempos de espera para la atención, aspectos necesarios de abordar para la optimización del sistema de Salud Público comunal y para cubrir de mejor manera los requerimientos de Salud de la Comunidad.

Con Dental Car pretendemos reducir en el mediano y largo plazo, las consultas por enfermedades dentales primarias, contribuyendo a la descongestión de los establecimientos de salud públicos. Sin embargo debemos tomar en cuenta que una segunda derivada que se podrá generar, será el aumento de solicitudes de atención de salud bucal para el nivel secundario, la que considera tratamientos más complejos y de mayor costo y lo cual tenemos contemplado abordar con la incorporación de este servicio adicional dentro del cuarto año.

Los indicadores financieros muestran que es un proyecto rentable, de acuerdo al payback la inversión se recupera a los dos años y tres meses, el flujo de caja que se genera da oportunidades de mayores retiros para los inversionistas y de realizar inversiones que permitan asegurar el crecimiento del negocio.

Por último, es importante considerar que es fundamental diferenciarnos con un servicio de excelencia a través de nuestro personal y de los procesos establecidos para la óptima operación del negocio, y que a su vez, nos permita el establecimiento de relaciones duraderas con los pacientes.

X.- BIBLIOGRAFIA

Apuntes, Libros, Material docente y otros.

1. - Kotler P. and Keller K. “Dirección de Marketing”, 2006; Pearson Prentice Hall
- 2.- Porter, M.E. “Estrategia Competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia” CECSA, México. Título original: Competitive Strategy: techniques for Analyzing industries and competitors. The free press, New York, 1980.
3. - Beckwit, Harry. Enamore a sus clientes. Ediciones Urano, Barcelona, 2004
- 4.- Berry. Leonard. El alma del servicio. Editorial Granica. Buenos Aires, 2000
- 5.- Blanchard, Ken. ¡Choca esos cinco! La magia de trabajar en equipo. Grupo Editorial6. - Random House Mondadori, Barcelona, 2001.
- 6.- “Administración Estratégica y Política de Negocios”, Wheelen, Hunger y Oliva
- 7.- “Administración Estratégica”, 8° Ed. Charles Hill y Gareth Jones , 2009
- 8.- “Proyectos de Inversión, formulación y evaluación” 2° Ed. Pearson , Nassir Sapag Chain.
- 9.- “Finanzas Corporativas – Teoria y Practica” 3° Ed año 2013, Carlos Maquieira V.
- 10.- Apuntes de clase Valoración de empresas para MBA y Magister en Finanzas del profesor Christian Contreras.
- 11.- Apuntes de clase Evaluación de proyectos para MBA y Magister en Finanzas del profesor Patricio Jiménez
- 12.- “Capitulo 7 Activos de Larga Vida y Depreciacion del libro Introduccion a la contabilidad Financiera, autores Horgren, Sunden y Ellliot, 7° Ed Pearson año 2000.
- 13.- “Contabilidad I “autores- profesores Mario Nicolini y Raúl Soto, ed Universitarias de Valparaiso.
- 14.- “Gestion de Recursos Humanos, 5° Ed. Pearson, Gomez-mejia, Balkin y Cardy”
- 15.- “Etica en los negocios – Conceptos y casos, 7° Ed. Pearson, Velasquez Manuel”

- 16.- Apuntes de clases Plan de Negocios para MBA del profesor Arturo Toutin
- 17.- <http://www.sernac.cl/proteccion-al-consumidor/ley-del-consumidor/>
- 18.- <http://www.losandes.cl/>
- 19.- http://www.munilosandes.cl/index.php?option=com_content&task=view&id=806&Itemid=184
- 20.- <http://www.colegiodentistas.cl/portal/>
- 21.- <http://www.ine.cl/>
- 22.- <http://www.bci.cl>
- 23.- <http://www.sbif.cl>
- 24.- <http://www.bcch.cl>
- 25.- <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/> (Profesor Aswath Damodaran)
- 26.- <http://inapi.cl>
- 27.- <http://bolsadesantiago.cl>
- 28.- Libro Generación de Modelos de Negocios, escrito A. Osterwalder & Y. Pigneur, 7ta edición, editorial Deusto.

XI.- ANEXOS

Anexo N° 1 Derechos de los Usuarios



Ministerio de Salud
Gobierno de Chile

CARTA COMPROMISO

Derechos de los(as) usuarios(as)

- Ser atendido en la Oficina de Informaciones Reclamos y Sugerencias (OIRS) del Ministerio de Salud y de las SEREMIS de Salud, en los horarios establecidos en cada región.
- Conocer la identidad del funcionario que lo atiende
- Contar con espacios de atención cómodos, en condiciones adecuadas y accesibles para personas con discapacidad.
- Presentar reclamos, solicitudes, sugerencias y felicitaciones y posteriormente conocer el estado de dichas tramitaciones ya sea a través de la página web o en forma presencial, y recibir respuestas en un plazo de diez días hábiles para las solicitudes de ley de procedimiento administrativo y veinte días hábiles para Ley de Transparencia, y en caso de requerir prórroga para entregar respuesta, se dispondrá de diez días hábiles adicionales, en caso de reclamo por incumplimiento en esta ley, el usuario podrá realizar su presentación ante el Concejo para la Transparencia.
- Recibir información clara sencilla y oportuna.
- La Institución resguardará la confiabilidad de la información proporcionada por el usuario, a través de los medios de comunicación establecidos.
- Acceder libremente a las fuentes públicas de información y a la documentación que sustenta sus actos públicos, como establece la Ley de transparencia N° 20.285, mediante la información disponible en el banner de gobierno Transparente que se encuentra en la página www.minsal.cl o presentando su solicitud en la dirección electrónica www.tramiteonline.cl
- Recibir atención telefónica mediante Salud Responde, en el fono **600 360 77 77, las 24 horas del día, los 365 días del año.**
- Usted podrá evaluar la calidad del servicio entregado por la SEREMI y el Ministerio de Salud, mediante la encuesta de satisfacción usuaria, que se realiza permanentemente en cada oficina de Informaciones.

Deberes de los(as) usuarios(as)

- Relacionarse en forma respetuosa con el funcionario que lo atienda.
- Informarse debidamente de los procedimientos, trámites, políticas de salud y normativa vigente de competencia de la institución.
- Proporcionar los datos necesarios para la tramitación de solicitud, de forma fidedigna, clara y oportuna.
- Denunciar situaciones que pongan en riesgo la salud colectiva, familiar e individual, al medio ambiente o a su entorno. El procedimiento para la realización de denuncias podrá consultarlo en la OIRS de cada SEREMI de Salud.

SALUD RESPONDE
600-360-7777
PROFESIONALES DE LA SALUD ATENDIENDO TUS DUDAS
LAS 24 HORAS, LOS 7 DÍAS A LA SEMANA.

Anexo N°2 Comprueba calculo de producción a nivel mercado y demanda a cubrir por Dental

Car.

Q= 1

Q= 1 Hospital San Juan de Dios (Los Andes)	Total: 6 especialistas	Horario: <u>44 hrs.</u> 08:00 a 17:00 3 especialistas	Doctores 3 → =	Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total
		Horario: <u>22 hrs.</u> 08:00 a 12:30 3 especialistas	3 → =	18	5	4	12	12.960
				9	5	4	12	6.480

Doctores	Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total	
3 →	18	5	4	12	12.960	18 pacientes*3 especialistas=54*5 (sem)=270*4 (mes)= 1080*12(año)
3 →	9	5	4	12	6.480	9 pacientes*3 especialistas=27*5 (sem)=135*4 (mes)= 540*12(año)
Total pacientes anual					19.440	

Q=2

Q=2 Clínica Dental Del Valle Clínica Río Blanco	Total: 2 especialistas	Horario: <u>22 hrs.</u> 09:00 a 13:00 1 especialista	Doctores 2 →	Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total
		Horario: 14:00 a 18:00 1 especialista	2 →	18	5	4	12	8.640
				9	5	4	12	4.320

Doctores	Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total	
2 →	18	5	4	12	8.640	18 pacientes*1 especialista =18*5 (sem)= 90*4 (mes)= 360*12(año)
2 →	9	5	4	12	4.320	9 pacientes*1 especialista =9*5 (sem)=45*4 (mes)= 180*12(año)
Total pacientes anual					12.960	

Q= 7

Q=7 <u>Consultorios privados</u> Dr. Nicolás Lista Dr. Milko Laiolo Dr. Silvina Berreta Dra. María Lorena Pina Dr. Javier Furlan Dr. Alejandro Moller Dr. Nicolás Rosales	Total: 1 especialista	Horario: 16:00 a 20:00	22 hrs. 1 especialista	Doctores 7 → =	Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total
					8	5	4	12	13.440

Doctores	Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total	
7 →	8	5	4	12	13.440	1 paciente c/1/2
						8 pacientes * día*5= 40 * 4= 160 * 12= 1.920 * 5
Total pacientes anual					13.440	

Q= 5

Q= 5 CESFAM		Total: 10 especialistas	Horario:	44 hrs. 08:00 a 17:00	1 especialista	Doctores 1 →	Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total
							18	5	4	12	4.320
			Horario:	22 hrs. 08:00 a 12:30	1 especialista	1 →	9	5	4	12	2.160
	San Esteban	Total: 2 especialistas	Horario:	44 hrs. 08:00 a 17:00	1 especialista	1 →	18	5	4	12	4.320
			Horario:	22 hrs. 08:00 a 12:30	1 especialista	1 →	9	5	4	12	2.160
	Calle Larga	Total: 2 especialistas	Horario:	44 hrs. 08:00 a 17:00	1 especialista	1 →	18	5	4	12	4.320
			Horario:	22 hrs. 08:00 a 12:30	1 especialista	1 →	9	5	4	12	2.160
	Rinconada	Total: 2 especialistas	Horario:	44 hrs. 08:00 a 17:00	1 especialista	1 →	18	5	4	12	4.320
			Horario:	22 hrs. 08:00 a 12:30	1 especialista	1 →	9	5	4	12	2.160
	Centenario	Total: 2 especialistas	Horario:	44 hrs. 08:00 a 17:00	1 especialista	1 →	18	5	4	12	4.320
			Horario:	22 hrs. 08:00 a 12:30	1 especialista	1 →	9	5	4	12	2.160
	Andina	Total: 2 especialistas	Horario:	44 hrs. 08:00 a 17:00	1 especialista	1 →	18	5	4	12	4.320
			Horario:	22 hrs. 08:00 a 12:30	1 especialista	1 →	9	5	4	12	2.160

Doctores		Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total		
1	→ =	18	5	4	12	4.320	18 pacientes*1 especialista=18*5 (sem)=90*4 (mes)= 360*12(año) = 4.320	
1	→ =	9	5	4	12	2.160	9 pacientes*1 especialista=9*5 (sem)=45*4 (mes)= 180*12(año) = 2.160	
1	→ =	18	5	4	12	4.320	18 pacientes*1 especialista=18*5 (sem)=90*4 (mes)= 360*12(año) = 4.320	
1	→ =	9	5	4	12	2.160	9 pacientes*1 especialista=9*5 (sem)=45*4 (mes)= 180*12(año) = 2.160	
1	→ =	18	5	4	12	4.320	18 pacientes*1 especialista=18*5 (sem)=90*4 (mes)= 360*12(año) = 4.320	
1	→ =	9	5	4	12	2.160	9 pacientes*1 especialista=9*5 (sem)=45*4 (mes)= 180*12(año) = 2.160	
1	→ =	18	5	4	12	4.320	18 pacientes*1 especialista=18*5 (sem)=90*4 (mes)= 360*12(año) = 4.320	
1	→ =	9	5	4	12	2.160	9 pacientes*1 especialista=9*5 (sem)=45*4 (mes)= 180*12(año) = 2.160	
1	→ =	18	5	4	12	4.320	18 pacientes*1 especialista=18*5 (sem)=90*4 (mes)= 360*12(año) = 4.320	
1	→ =	9	5	4	12	2.160	9 pacientes*1 especialista=9*5 (sem)=45*4 (mes)= 180*12(año) = 2.160	
Total pacientes anual						32.400	Atenciones de los otros actores	
							Total poblacion a cubrir	113.175
							Nuestro segmento a cubrir	84.136
							Atenciones de los otros actores	78.240
							Nuestra competencia directa por el segmento	32.400

Móvil Dental Car

Q= 1 Móvil Dental Car	Total: 2 especialistas	Horario: <u>22 hrs.</u> 09:00 a 13:00 1 especialista	Doctores 1 → 1 →	Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total
		Horario: <u>22 hrs.</u> 14:00 a 18:00 1 especialista		8	5	4	12	1.920
				8	5	4	12	1.920

Doctores		Q Pacientes diarios	Días	Semanas	Meses	Total	
1	→ =	8	5	4	12	1.920	8 pacientes*1 especialista =8*5 (sem)= 40*4 (mes)= 160*12(año)
1	→ =	8	5	4	12	1.920	8 pacientes*1 especialista =8*5 (sem)= 40*4 (mes)= 160*12(año)
Total pacientes anual						3.840	

Total de pacientes anual	3.840
Segmento a cubrir	84.136
Participación de mercado	4,56%

“ACREDITACIÓN EN SALUD”



“ACREDITACIÓN EN SALUD”

1. MARCO REGULATORIO

1.1 CONTEXTO SANITARIO Y SOCIAL

Durante los últimos 50 años, Chile ha experimentado profundos cambios epidemiológicos, los que han hecho necesario realizar importantes transformaciones en el sector sanitario. En 1952 se creó el Servicio Nacional de Salud, siendo la desnutrición y mortalidad infantil, la muerte de la madre en el parto y las enfermedades infecciosas los principales problemas sanitarios. Cerca de medio siglo después, ya superados muchos de dichos problemas, la modernidad y los cambios de estilo de vida han traído otras dificultades. El aumento de la población de adultos mayores se ha traducido en una mayor prevalencia de enfermedades crónicas no transmisibles, como diabetes e hipertensión. En la actualidad en nuestro país las enfermedades cardiovasculares constituyen la primera causa de muerte, seguidas por el cáncer y las enfermedades respiratorias. Además persiste un remanente de enfermedades infecciosas y existen altos índices de traumatismos, accidentes y violencia, junto a una gran incidencia de problemas de salud mental y enfermedades degenerativas.

Este proceso ocurre en el contexto de avances científicos y tecnológicos que han permitido prolongar la expectativa de vida. El desarrollo de las tecnologías de la información ha cambiado además el perfil de la población, que hoy cuenta con más información, mayor nivel educacional y más conciencia de sus derechos. El aumento en el poder adquisitivo y la existencia de usuarios crecientemente exigentes y conscientes de sus derechos aumenta la presión por **calidad de la atención de salud** e introduce nuevos desafíos al sistema.

Fronte a esta situación, en el año 2000 se inician los primeros pasos para una Reforma de Salud con el propósito de modificar en forma integral el sistema de salud de modo de garantizar a la población el libre e igualitario acceso a las acciones de promoción, protección y recuperación de la salud, la rehabilitación de personas enfermas de manera oportuna, equitativa y de calidad.

Entre los principales desafíos de la Reforma se encuentran los siguientes:

- a) Diseño de un sistema centrado en las personas,
- b) Sistema de salud accesible, oportuno, solidario y equitativo
- c) Un sistema más eficiente.
- d) Un sistema que mejora la calidad y seguridad de las acciones que presta.



1.2 REFORMA DE SALUD

La Reforma de Salud se compone de cinco leyes principales a saber:

- Ley 19.937 de Autoridad Sanitaria y Gestión.
- Ley 19.966 Régimen General de garantías en salud
- Ley de Instituciones de Salud Previsionales (Isapres).
- Ley de Financiamiento.
- Derechos y deberes de las personas(actualmente en trámite)

En este documento nos centraremos en la Ley 19.937 de Autoridad Sanitaria y Gestión (enero 2005) y la Ley N° 19.996 (septiembre 2004) que crea el Régimen de Garantías Explícitas.

Ley N° 19.937 de Autoridad Sanitaria y Gestión

Modifica el D.F.L. N° 2763 de 1979 con la finalidad de establecer una nueva concepción de la autoridad sanitaria, distintas modalidades de gestión y fortalecer la participación ciudadana. Separa las funciones de provisión de servicios de salud de las de Autoridad Sanitaria, esto es, rectoría, regulación y fiscalización de la normativa sanitaria.

La función de rectoría y regulación de la normativa de salud queda radicada en el Ministerio de Salud en ambas Subsecretarías (Salud Pública y Redes Asistenciales). La autorización sanitaria y fiscalización de la normativa es función de las Secretarías Regionales Ministeriales (SEREMI) correspondientes. La función de provisión de servicios de salud del sistema público queda radicada en la Red Asistencial a cargo de los Directores de Servicios de Salud.

Para ello se crea:

- La Subsecretaría de Salud Pública, que tendrá a su cargo la administración y servicio interno del Ministerio y las materias relativas a la promoción de la salud, vigilancia, prevención y control de enfermedades que afectan a poblaciones o grupos de personas.
- La Subsecretaría de Redes Asistenciales, que tendrá a su cargo las materias relativas a la articulación y desarrollo de la Red Asistencial del Sistema para la atención integral de las personas y la regulación de la prestación de acciones de salud, tales como las normas destinadas a definir los niveles de complejidad asistencial necesarios para distintos tipos de prestaciones y los estándares de calidad que serán exigibles.
- La Superintendencia de Salud, que tendrá a su cargo supervigilar y controlar a las instituciones de salud previsional, en los términos que señale esta ley, la ley N° 18.933 y las demás disposiciones legales que sean aplicables, y velar por el cumplimiento de las obligaciones que les imponga la ley como Régimen de Garantías en Salud, los contratos de salud, las leyes y los reglamentos que las rigen igualmente, concurrirá a la Superintendencia la fiscalización de todos los prestadores de salud públicos y privados, sean éstos personas naturales o jurídicas, respecto de su acreditación y certificación, así como la mantención del cumplimiento de los estándares establecidos en la acreditación.



- Dota de mayor flexibilidad a la gestión de los hospitales de mayor complejidad con la creación de los Establecimientos de Autogestión en Red¹. Éstos son definidos por la Autoridad Sanitaria.

Ley N° 19.966 del Régimen General de Garantías en Salud

Esta Ley establece garantías explícitas de acceso, calidad, protección financiera y oportunidad con que deben ser otorgadas las prestaciones asociadas a un conjunto priorizado de programas, enfermedades o condiciones de salud que señale el decreto correspondiente. El Fondo Nacional de Salud y las Instituciones de Salud Previsional deberán asegurar obligatoriamente dichas garantías a sus respectivos beneficiarios. Las Garantías Explícitas en Salud serán constitutivas de derechos para los beneficiarios y su cumplimiento podrá ser exigido por éstos ante el Fondo Nacional de Salud o las Instituciones de Salud Previsional, la Superintendencia de Salud y las demás instancias que correspondan.

¹ Decreto N° 38/ 2005 Reglamento Orgánico de los Establecimientos de Salud de Menor Complejidad y de los Establecimientos de Autogestión en Red



Anexo N°4 Requisitos técnicos y administrativos para autorización de procedimientos odontológicos

REQUISITOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS PARA AUTORIZACIÓN DE "SALAS DE PROCEDIMIENTOS ODONTOLÓGICOS" - EDITION 2012

GOBIERNO DEL PERÚ
MINISTERIO DE SALUD
SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA

REQUISITOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS PARA AUTORIZACIÓN DE "SALAS DE PROCEDIMIENTOS ODONTOLÓGICOS"

I. MARCO LEGAL QUE LO REGULA:

- ◊ Decreto Supremo N° 725 de 1967, MINSAL, Código Sanitario
- ◊ Decreto Supremo N° 133 de 1984 del MINSAL, Reglamento sobre Autorizaciones para Instalaciones Radiactivas o Equipos Generadores de Radiaciones Ionizantes, personal que se desempeña en ellas u opere tales equipos.
- ◊ Decreto Supremo N° 3 de 1985 del MINSAL, Reglamento de Protección Radiológica de Instalaciones Radiactivas.
- ◊ Decreto Supremo N° 283 de 1997, MINSAL, Reglamento de Salas de Procedimientos y Pabellones de Cirugía Menor y sus modificaciones
- ◊ Decreto Supremo N° 584 de 1999 del MINSAL, Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de trabajo.
- ◊ Decreto Supremo N° 75 de 2001, MINVI, Ordenanza General de Urbanización y Construcciones.
- ◊ Decreto Supremo N° 58 de 2008, MINSAL, Norma Técnica básicas para la obtención de autorización sanitaria de los establecimientos asistenciales.

II. PRESENTAR SOLICITUD TIPO:

DIRIGIDA AL SEREMI DE SALUD, REGIÓN METROPOLITANA, FIRMADA POR EL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL DEL ESTABLECIMIENTO. ADJUNTAR TODOS LOS DOCUMENTOS REQUERIDOS, EN ORIGINAL O FOTOCOPIA LEGALIZADA. LA SOLICITUD SE ENCUENTRA DISPONIBLE EN www.asimuj.gov.pe, LINK SERVICIOS, CORRESPONDE AL ANEXO 01A.

III. REQUISITOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS

- La Dirección Técnica de las salas de procedimientos estará a cargo de un Cirujano Dentista.
- Deberán contar con un equipo profesional y personal auxiliar paramédico que posea conocimientos afines a la clase de procedimientos que se van a realizar, es decir del área Odontológica.
- La dirección de la sala de procedimientos deberá proveer los insumos y equipamientos necesarios para la clase de procedimientos a realizar como asistente, dotar al personal de las vestimentas y los elementos de protección adecuados.
- Las salas que utilicen radiaciones ionizantes deberán estar ubicadas en zonas de uso restringido al público y sus instalaciones, funcionamiento y personal deben contar con sus respectivas autorizaciones sanitarias, en conformidad a la reglamentación vigente.
- Las Salas de procedimientos donde se realice la sedación consciente de los pacientes, deberán contar con el equipamiento y los elementos, que permitan una actuación oportuna y eficaz en casos de situaciones de urgencia o emergencia odontológica, tales como hipotensión, crisis hipertensiva, shock glúceico, reacciones anafilácticas, convulsiones, paro cardiorrespiratorio u otros de naturaleza similar.

IV. DURANTE LA VISITA DE INSPECCIÓN EL ESTABLECIMIENTO DEBE ACREDITAR REQUISITOS DE LA PLANTA FÍSICA Y DEL EQUIPAMIENTO QUE SE HAN DESCRITO EN LOS DOCUMENTOS ADJUNTOS A LA SOLICITUD:

- Deberán contar con las siguientes dependencias que podrán ser comunes con las del establecimiento o consulta donde estén instaladas:
 - Sala de espera.
 - Servicios higiénicos para público y personal, separado por sexo.
 - Recinto de vestuario para el personal.
 - Sector para guardar útiles de aseo y mantención.
 - Depósito transitorio de basura.
 - Sector para guardar insumos e instrumental.
 - Delimitación de área limpieza y aseo, con sus respectivos lavamanos.
 - Área para lavado, preparación y esterilización de equipos, instrumental e insumos en que se cumpla la normativa vigente.
 - Luces de emergencia.
 - Mesa para instrumental y lámpara auxiliar.
 - Sistema de eliminación de materiales contaminados, cortapuntas y productos químicos de acuerdo a normas vigentes.
 - Pisos y muros lisos y de material lavable.

SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA

V. CANCELAR ARANCELES, DE ACUERDO A LO SOLICITADO

Previa revisión y entrega de la orden de pago, cancelar en las Cajas Recaudadoras que se encuentran ubicadas en calle Dieciocho N°120, piso 1, y su horario de atención es de 09:00 a 13:30 horas de lunes a jueves y de 09:00 a 13:00 el día viernes.

VI. INGRESAR SOLICITUD Y ANTECEDENTES COMPLETOS POR OFICINA DE ATENCIÓN AL USUARIO

Ingresar expediente **completo** por la Oficina de Atención al Usuario, que se encuentra ubicada en calle Dieciocho N° 120, y su horario de atención es de lunes a jueves de 09:00 a 13:30 horas y viernes de 09:00 a 13:00 horas.

Esta Secretaría se reserva el derecho a rechazar las solicitudes en formato distinto al entregado, con escritura ilegible, incompletos o sin el comprobante de pago.

VII. RESOLUCIÓN SANITARIA

Una vez ingresada la solicitud, en 48 horas es derivada a la Unidad de Formalización, quien revisará los aspectos técnicos administrativos de la solicitud y los antecedentes adjuntos.

- Si éstos no tienen **observaciones** se emitirá la resolución de autorización sanitaria para la o las Salas de Procedimientos Odontológicos.
- Si tienen **observaciones** se enviara correo electrónico al interesado para que en un plazo de cinco días complementé antecedentes.

Esta SEREMI de Salud, se reserva el derecho de realizar o no visita inspectiva, la que se coordinara previamente con el propietario, representante legal o Director Técnico.

VIII. PLAZOS DE TRAMITACIÓN

Los plazos legales para otorgar la autorización rigen desde la recepción conforme de toda la documentación solicitada. La emisión de la resolución de autorización o denegación tiene una demora de 30 días hábiles.

IX. NOTIFICACIÓN

Las notificaciones se harán por escrito, mediante carta certificada dirigida al domicilio que el interesado hubiere designado en su primera presentación o con posterioridad.

Las notificaciones por carta certificada se entenderán practicadas a contar del tercer día siguiente a su recepción en la oficina de Correos que corresponda.

- La ubicación de la actividad o establecimiento debe estar permitida por el Plano Regulador Metropolitano de Santiago y/o por el Plano Regulador de la comuna respectiva, lo que se conoce como zonificación.
- Infórmese en el Departamento de Obras de la Municipalidad en que desea instalarse o iniciar la actividad.
- Asimismo esta Secretaría otorga las autorizaciones sanitarias, sin perjuicio del cumplimiento de las demás exigencias legales o reglamentarias que se deben cumplir ante otros organismos públicos con competencia en la materia.

www.asra.cl
OIRS

Anexo N°5 Solicitud de autorización de procedimiento de sala odontológica

ANEXO B1A-SOLICITUD AUTORIZACIÓN (EXPRESA) Versión 2013

SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA

**SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN SANITARIA PARA
SALA DE PROCEDIMIENTOS ODONTOLÓGICOS**

Santiago,

El solicitante se compromete a dar lectura previamente, al marco legal que regula la actividad y al instructivo de la materia levantado en la página web www.asrm.cl o recibido en ventanilla de Atención a Usuarios, calle Dieciocho N° 120.

OBJETIVO: IDENTIFICAR QUE TIPO DE AUTORIZACIÓN SOLICITA					
Revisión Planos/Proyecto	Instalación	Funcionamiento	Modificación	Traslado	Otro

OBJETIVO: IDENTIFICAR Y CARACTERIZAR AL ESTABLECIMIENTO O PRESTADOR INSTITUCIONAL	
1. Identificación Establecimiento	
Nombre del Establecimiento	
Nombre de Fantasía	
Dirección	
Ciudad	
Comuna	
Región	
Teléfono	
Fax	
Razón social	
RUT	
Correo electrónico/e-mail	
2. Propietario/Dueño del Establecimiento	
Nombre	
Profesión	
Cédula de Identidad o RUT	
Domicilio legal	
Teléfono	
Fax	
Correo electrónico/ e-mail	
3. Representante Legal del Establecimiento	
Nombre	
Profesión	
Cédula de Identidad o RUT	
Domicilio legal	
Teléfono	
Fax	
Correo electrónico/ e-mail	
4. Objetivos del Establecimiento (*)	

(*) Estos deberán ser formulados considerando el ámbito de acción que el establecimiento ha definido para su quehacer, sean estas acciones de diagnóstico, tratamiento, recuperación y/o rehabilitación de la salud, en el área **ODONTOLOGICA**, independiente de la especialidad de la Odontología que desarrollara.

OBJETIVO: IDENTIFICAR Y CARACTERIZAR AL PROFESIONAL DIRECTOR TÉCNICO RESPONSABLE EN EL ESTABLECIMIENTO

Identificación del Personal

5. Director Técnico del Establecimiento

Nombre	
Profesión	
Cédula de Identidad o RUT	
Domicilio legal	
Teléfono	
Fax	
Correo electrónico/ e-mail	
Días de trabajo	
Horario de trabajo	

OBJETIVO: DECLARAR EL CAPITAL PROPIO INICIAL

DECLARO QUE MI CAPITAL PROPIO DE COMPONE DE

1. Capital de trabajo de la Empresa (Dinero, Materias primas, Mercadería, etc.)	\$
2. Equipos, Maquinarias, Muebles e Instalaciones	\$
TOTAL CAPITAL (suma punto 1 y 2)	\$
0,5 % Capital	\$

Por este acto y en la representación que invisto, declaro conocer y aceptar expresamente los requisitos sanitarios y condiciones establecidos en la legislación vigente, para solicitar la autorización de instalación y funcionamiento del establecimiento anteriormente señalado.

Que si en la revisión posterior, efectuada por la Autoridad Sanitaria, se verificara que los datos entregados en este documento no están completos y ajustados a lo establecido en la reglamentación vigente o no son fidedignos, esto será causal suficiente para denegar la presente solicitud.

NOMBRE Y FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL

DOCUMENTOS A ADJUNTAR A LA SOLICITUD EN ORIGINAL O FOTOCOPIA LEGALIZADA

DOCUMENTO PRESENTADO	VºBº ATENCIÓN USUARIO	VºBº PROFESIONAL FORMALIZACIÓN
1. Instrumentos que acrediten el dominio del inmueble o los derechos a utilizarlos		
2. Escritura Pública de Constitución de Sociedad (completa), si corresponde		
3. Plano de arquitectura en escala 1:50 o Croquis del edificio o inmueble, que indique la distribución funcional de las dependencias y la ubicación exacta y real de los mobiliarios más relevantes (sillón odontológico, estanterías, área de esterilización, vestuarios, entre otros).		
4. Copias de los planos o certificados de las instalaciones de electricidad, de agua potable y de gas, visados por las autoridades competentes (SEC y Empresa Sanitaria).		
5. Aceptación escrita del Director Técnico del establecimiento, adjuntar título en original o fotocopia legalizada (Señalando si es una o más Salas de Procedimiento).		
6. Listado de prestaciones o procedimientos que brindará el establecimiento o las instalaciones, considerando no incluir intervenciones quirúrgicas que requieren anestesia local.		
7. Convenios con terceros si algún servicio se contempla externalizar (Particularmente Esterilización)		
8. Comprobante de pago de arancel entregado en caja por la o las Salas de Procedimientos Odontológicas.		
9. Nómina de Profesionales Cirujanos Dentistas, Técnicos de Nivel Superior en Odontología, o Auxiliares Paramédicos de Odontología (de acuerdo al esquema que se indica más adelante).		
10. Certificados de título, de competencia u otro (**) que acredite, profesión o actividad, de cada uno del personal señalado en la nómina. (**) Alternativamente podrá presentarse el certificado de inscripción en el registro de la Superintendencia de Salud.		
11. Listado de equipos (***) e instrumental con que contará el establecimiento (de acuerdo al esquema que se indica más adelante). (***) Si algunos de los equipos mencionados requieren autorización para su uso, debe adjuntar la autorización respectiva: Autoclaves, Equipos Rx, otros.		
12. Descripción de instalaciones o recintos con que contará el establecimiento (de acuerdo al esquema que se indica más adelante).		

ESQUEMA PARA PRESENTAR LA NOMINA DEL PERSONAL POR SALA

1. Nombre	
Profesión	
Cédula de Identidad o RUT	
Días de trabajo	
Horario de trabajo	

ESQUEMA PARA PRESENTAR EL EQUIPAMIENTO Y EL INSTRUMENTAL POR SALA

1. Equipo (Rx, Autoclave)	
Marca	
Modelo	
Función	
Autorización Sanitaria (N° y fecha)	

ESQUEMA PARA DESCRIBIR LAS INSTALACIONES (CANTIDAD)

1. Sala (s) de Procedimiento	
2. Sala de Espera	
3. Baños	
4. Vestuario	
5. Sala de Esterilización	



SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA

NOTA: Se agradece a los usuarios adjuntar la totalidad de los documentos solicitados:

- En original o fotocopia legalizada, en tamaño oficio.
- Los que correspondan, digitados en hojas distintas utilizando formato Word, letra Arial, tamaño 11.

ME DOY POR INFORMADO DE:

1. AL MOMENTO DE PRESENTAR MI SOLICITUD ANEXO 01A, ACOMPAÑADA DE LOS ANTECEDENTES REGLAMENTARIOS, EN LA OFICINA DE ATENCIÓN A USUARIOS SE REALIZA SOLO UNA CONSTANCIA DEL DOCUMENTO PRESENTADO O NO PRESENTADO,
2. SIN EMBARGO LOS ASPECTOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS Y SANITARIOS, NECESARIOS PARA OPTAR A LA AUTORIZACIÓN SANITARIA DE MI ESTABLECIMIENTO, SON ANALIZADOS, REVISADOS Y OBSERVADOS SI ASÍ CORRESPONDE, POR LOS PROFESIONALES DEL SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA DE LA SEREMI DE SALUD, REGIÓN METROPOLITANA, CON LO CUAL SE RESOLVERÁ AUTORIZAR O DENEGAR LA SOLICITUD PRESENTADA.

NOMBRE Y FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL

Anexo N° 6: Descripción de funciones, requisitos y perfiles de cada cargo.

CARGO	DIRECTOR GENERAL	
DESCRIPCIÓN	1.- Ejecutar la dirección general de la empresa y exigir el cumplimiento de lo propuesto a las distintas áreas 2.- Planificar, coordinar y controlar los objetivos generales y específicos a corto, mediano y largo plazo de la empresa. 3.- Diseñar, proponer y aplicar políticas, normas e instrucciones con el capital (recurso) humano de la empresa. 4.- Planificar, dirigir y controlar la gestión de finanzas de la empresa. 5.- Programar, adquirir, negociar, abastecer y controlar los insumos y todo material que sea necesario para la gestión operacional de la empresa.	
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título universitario Ingeniero Comercial o afín ✓ Con posgrado en administración de empresas ✓ Con experiencia mínima de 3 años en cargos gerenciales ✓ Con gran manejo de relaciones interpersonales, capacidad de liderazgo 	
	PERFIL DEL PUESTO	FUNCIONES ESPECIFICAS
	1.- Visión estratégica del negocio general 2.- Responsabilidad y gestión administradora 3.- El trabajo a realizar debe evitar al máximo errores e inconvenientes.	1.- Dirigir de forma global todas las operaciones de la empresa y su relación con los grupos de interés, manteniendo una reputación buena ante la sociedad. 2.- Rentabilizar la empresa 3.- Crear valor a la empresa 4.- Correcta aplicación de las normas, procedimientos y controles financieros, tributarios y económicos. 5.- Apoyo en negociación con proveedores e instituciones gubernamentales

CARGO	DIRECTOR COMERCIAL	
DESCRIPCIÓN	1.- Definir los objetivos comerciales de la empresa 2.- crear y mantener la red comercial. 3.- Desarrollar nuevos mercados y siempre actualizar a la empresa de las nuevas tendencias 4.- Desarrollar nuevos productos para anticiparse a la competencia. 5.- Potenciar las áreas de la dirección comercial: Ventas, Marketing y Call Center	
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título universitario Ingeniero Comercial o afín ✓ Con posgrado en administración de empresas ✓ Con experiencia mínima de 3 años en cargos gerenciales ✓ Excelente relaciones interpersonales 	
	PERFIL DEL PUESTO	FUNCIONES ESPECIFICAS
	1.- Visión estratégica del negocio comercialmente 2.- Responsabilidad y gestión comercial de la empresa. 3.- El trabajo a realizar debe evitar al máximo errores e inconvenientes.	1.- Creación de valor para la empresa. 2.- Responsable número uno de las relaciones comerciales entre la empresa y clientes finales e intermediarios. 3.- Planificar, organizar y controlar los canales de ventas. Búsqueda de nuevos negocios

CARGO	SECRETARIA	
DESCRIPCIÓN	1.- Atender todas las notas e instrucciones de los ejecutivos de la empresa 2.- Gestionar la agenda de los ejecutivos 3.- Atender a proveedores, asesores y otros antes de una reunión 4.- Atender amablemente el teléfono para dar respuesta, orientación y apoyo a inquietudes de clientes internos y externos.	
REQUISITOS	✓ Título profesional otorgado por instituto acredita por el ministerio de educación ✓ Con experiencia mínima de 1 año	
	PERFIL DEL PUESTO	FUNCIONES ESPECIFICAS
	1.- Con Organización, planificación y ejecutora de las tareas 2.- Cordial, tacto y prudencia para las tareas encomendadas. 3.- Capacidad de creación	1.- Gestionar agendamientos de reunión de la alta administración 2.- Direccionar en forma oportuna y con visión de empresa las llamadas telefónicas entrantes. 3.- Confeccionar memos, cartas y todo tipo de documento relevante de la empresa para ser enviada en forma externa e interna.

CARGO	ODOLONGO	
DESCRIPCIÓN	1.- Ejecutar de la mejor forma y con calidad el servicio de atención de los pacientes 2.- Atender y resguardar la integridad de cada paciente 3.- Respetar la planificación y programación medica en pos de los compromisos y respeto a los pacientes 4.- Realizar la función de educador de higiene bucal hacia nuestros pacientes	
REQUISITOS	✓ Título universitario de Odontólogo ✓ Con experiencia laboral mínima de 2 años	
	PERFIL DEL PUESTO	FUNCIONES ESPECIFICAS
	1.- Responsable de otorgar una solución idónea a cada paciente	1.- Ejecutar el servicio programado 2.- Respetar toda norma de salud que deba aplicarse ante este tipo de servicio 3.- Utilización de los equipos con la mayor seguridad para el paciente y funcionario.

CARGO	ASISTENTE DENTAL	
DESCRIPCIÓN	1.- Asistir a todo evento al odontólogo en cada atención de los pacientes 2.- Acoger y direccionar al paciente de la mejor manera posible 3.- Realizar la función de educadora de higiene bucal hacia los pacientes.	
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional de algún centro de formación reconocido por el Ministerio de Educación ✓ Experiencia de a lo menos 2 años 	
PERFIL DEL PUESTO		FUNCIONES ESPECIFICAS
1.- Cordial, ordenada y proactiva ante situaciones que se enfrente con clientes.		1.- Dar el soporte al dentista para dar el servicio programado 2.- respetar toda norma de salud que deba aplicarse ante este tipo de servicio

CARGO	ASISTENTE DE MARKETING	
DESCRIPCIÓN	1.- Seguir y aplicar decisiones emanadas desde la dirección Comercial 2.- Buscar constantemente brechas o espacios no atacados por la competencia 3.- Buscar y cerrar nuevos negocios que aporten un ingreso real a la empresa.	
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional; Ingeniero Comercial o carrera afín. ✓ Experiencia a lo menos 1 año 	
PERFIL DEL PUESTO		FUNCIONES ESPECIFICAS
1.- Con capacidad de creación 2.- búsqueda de la excelencia permanentemente		1.- Gestionar y coordinacion con campañas en relación con nuestros clientes intermediarios 2.- Gestionar reuniones con los clientes intermediarios para reforzar relaciones 3.- Gestionar y coordinar campañas publicitarias para fortalecer la marca 4.- Gestionar y coordinar campañas publicitarias para capturar más clientes.

CARGO	ASISTENTE BACK UP	
DESCRIPCIÓN	1.- Dar el soporte al móvil referente a consultas de pacientes 2.- Estará a cargo de manejar información transmitida de forma externa e interna de cada paciente.	
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional; Técnico en administración ✓ Experiencia a lo menos 1 año 	
PERFIL DEL PUESTO		FUNCIONES ESPECIFICAS
1.- con capacidad de apoyo. 2.- con visión servicial, integra e integral para desarrollar su trabajo.		

CARGO	PERSONAL DE MANTENCION	
DESCRIPCIÓN	1.- Dar soporte a la limpieza de las oficinas y móvil dental 2.- Dar soporte técnico-mecánico al móvil dental 3.- Responsable del manejo de los contenedores con desechos médicos	
REQUISITOS	<input checked="" type="checkbox"/> Título profesional; Técnico mecánico	
PERFIL DEL PUESTO		FUNCIONES ESPECIFICAS
1.- Con capacidad proactiva y criteriosa.		1.- Responsable de mantener la limpieza en la oficina central y mantención del vehículo.

CARGO	CONTADOR	
DESCRIPCIÓN	1.- Responsable de la contabilidad y de gestionar los impuestos de la empresa 2.- Manejo de tesorería de la empresa 3.- A cargo de pago de proveedores 4.- A cargo de cobro de los clientes morosos. 5.- Liquidaciones de sueldo y gestión de cotizaciones (crear carpetas de rrhh)	
REQUISITOS	<input checked="" type="checkbox"/> Título profesional: Contador Auditor <input checked="" type="checkbox"/> Experiencia de a lo menos 2 años.	
PERFIL DEL PUESTO		FUNCIONES ESPECIFICAS
1.- Debe ser metódico, ordenado y estructurado 2.- Con criterio para enfrentar diversas situaciones con proveedores y clientes.		1.- Responsable de la gestión tributaria 2.- Responsable del manejo legal de las normas contables

CARGO	JUNIOR ADMINISTRATIVO	
DESCRIPCIÓN	1.- Responsable de todo trámite administrativo que la empresa requiera por sus distintas unidades 2.- Mantener la bodega de oficina con orden respecto de todos los archivos de la empresa 3.- Apoyo a gestión de cobranzas en caso de requerir ese soporte.	
REQUISITOS	<input checked="" type="checkbox"/> Experiencia a lo menos de 1 año	
PERFIL DEL PUESTO		FUNCIONES ESPECIFICAS
1.- Debe honesto y criterios		1.- Ejecutar todas las órdenes y trámites solicitados en beneficio del funcionamiento de la empresa.

CARGO	OPERADORA CALL CENTER	
DESCRIPCIÓN	1.- Responsable de la recepción de todos los llamados que ingresan a la empresa 2.- Responsable de realizar llamadas de bienvenida y de campañas propuestas por la Dirección Comercial de la empresa.	
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional; secretaria ejecutiva o relacionadora publica ✓ Experiencia de a lo menos 2 años. 	
	PERFIL DEL PUESTO	FUNCIONES ESPECIFICAS
	1.- con capacidad de apoyo. 2.- con visión servicial, integra e integral para desarrollar su trabajo.	1.- Gestionarla actualización base de datos con la información entrante de los clientes y futuros clientes 2.- Gestionarla actualización base de datos con la información entrante de los proveedores y otros

CARGO	EJECUTIVA DE VENTAS	
DESCRIPCIÓN	1.- Responsable de generar nuevos negocios 2.- Responsable de aumentar la cartera de clientes 3.- Responsable de realizar gestión de fidelización	
REQUISITOS	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Título profesional; ingeniero en marketing, <u>relacionador público</u> u otro relacionado. 	
	PERFIL DEL PUESTO	FUNCIONES ESPECIFICAS
	1.- con capacidad de entablar relaciones comerciales 2.- buen manejo comercial	1.- gestionar en forma permanente el ingreso de nuevos clientes 2.- búsqueda constante de ofrecer el servicio a distintas instancias

Anexo N° 7 Información de INE- Censo Comuna de Los Andes (Macro)

INICIO

LOS ANDES POBLACIÓN TOTAL ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, POR SEXO. 1990-2020

Año	Población			Año	Población		
	Total	Hombres	Mujeres		Total	Hombres	Mujeres
1990	76.462	38.485	37.977	2005	101.990	51.929	50.061
1991	78.061	39.300	38.761	2006	103.617	52.792	50.825
1992	79.671	40.131	39.540	2007	105.258	53.661	51.597
1993	81.266	40.945	40.321	2008	106.895	54.527	52.368
1994	82.855	41.757	41.098	2009	108.506	55.386	53.120
1995	84.468	42.592	41.876	2010	110.160	56.260	53.900
1996	86.255	43.554	42.701	2011	111.662	57.050	54.612
1997	88.046	44.511	43.535	2012	113.175	57.836	55.339
1998	89.826	45.466	44.360	2013	114.699	58.636	56.063
1999	91.622	46.437	45.185	2014	116.231	59.434	56.797
2000	93.395	47.383	46.012	2015	117.739	60.230	57.509
2001	95.105	48.293	46.812	2016	119.106	60.932	58.174
2002	96.839	49.209	47.630	2017	120.472	61.643	58.829
2003	98.550	50.109	48.441	2018	121.838	62.344	59.494
2004	100.260	51.018	49.242	2019	123.185	63.047	60.138
2005	101.990	51.929	50.061	2020	124.554	63.748	60.806

INICIO

CALLE LARGA POBLACIÓN TOTAL ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, POR SEXO. 1990-2020

Año	Población			Año	Población		
	Total	Hombres	Mujeres		Total	Hombres	Mujeres
1990	9.730	4.977	4.753	2005	10.896	5.657	5.239
1991	9.803	5.020	4.783	2006	10.935	5.680	5.255
1992	9.881	5.064	4.817	2007	10.976	5.706	5.270
1993	9.955	5.100	4.855	2008	11.007	5.730	5.277
1994	10.021	5.136	4.885	2009	11.043	5.752	5.291
1995	10.104	5.182	4.922	2010	11.085	5.780	5.305
1996	10.197	5.239	4.958	2011	11.096	5.789	5.307
1997	10.297	5.295	5.002	2012	11.110	5.797	5.313
1998	10.384	5.347	5.037	2013	11.123	5.807	5.316
1999	10.482	5.409	5.073	2014	11.134	5.815	5.319
2000	10.576	5.459	5.117	2015	11.148	5.824	5.324
2001	10.633	5.496	5.137	2016	11.134	5.822	5.312
2002	10.704	5.541	5.163	2017	11.130	5.821	5.309
2003	10.762	5.577	5.185	2018	11.114	5.818	5.296
2004	10.821	5.615	5.206	2019	11.098	5.808	5.290
2005	10.896	5.657	5.239	2020	11.086	5.805	5.281

INICIO

RINCONADA POBLACIÓN TOTAL ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, POR SEXO. 1990-2020

Año	Población			Año	Población		
	Total	Hombres	Mujeres		Total	Hombres	Mujeres
1990	5.697	2.914	2.783	2005	7.376	3.780	3.596
1991	5.806	2.968	2.838	2006	7.481	3.829	3.652
1992	5.911	3.021	2.890	2007	7.589	3.883	3.706
1993	6.021	3.079	2.942	2008	7.708	3.942	3.766
1994	6.124	3.133	2.991	2009	7.814	3.995	3.819
1995	6.233	3.189	3.044	2010	7.921	4.046	3.875
1996	6.353	3.254	3.099	2011	8.011	4.088	3.923
1997	6.470	3.315	3.155	2012	8.097	4.130	3.967
1998	6.580	3.374	3.206	2013	8.194	4.173	4.021
1999	6.695	3.437	3.258	2014	8.289	4.218	4.071
2000	6.808	3.496	3.312	2015	8.385	4.265	4.120
2001	6.918	3.551	3.367	2016	8.468	4.301	4.167
2002	7.033	3.608	3.425	2017	8.537	4.338	4.199
2003	7.146	3.662	3.484	2018	8.624	4.374	4.250
2004	7.273	3.727	3.546	2019	8.696	4.412	4.284
2005	7.376	3.780	3.596	2020	8.775	4.445	4.330

INICIO

SAN ESTEBAN POBLACIÓN TOTAL ESTIMADA AL 30 DE JUNIO, POR SEXO. 1990-2020

Año	Población			Año	Población		
	Total	Hombres	Mujeres		Total	Hombres	Mujeres
1990	11.997	6.139	5.858	2005	15.984	8.091	7.893
1991	12.254	6.259	5.995	2006	16.230	8.206	8.024
1992	12.518	6.390	6.128	2007	16.486	8.325	8.161
1993	12.770	6.513	6.257	2008	16.744	8.440	8.304
1994	13.022	6.635	6.387	2009	16.988	8.556	8.432
1995	13.282	6.762	6.520	2010	17.245	8.673	8.572
1996	13.552	6.900	6.652	2011	17.474	8.777	8.697
1997	13.832	7.043	6.789	2012	17.706	8.879	8.827
1998	14.113	7.179	6.934	2013	17.937	8.987	8.950
1999	14.395	7.324	7.071	2014	18.177	9.093	9.084
2000	14.663	7.460	7.203	2015	18.399	9.194	9.205
2001	14.929	7.586	7.343	2016	18.599	9.281	9.318
2002	15.193	7.713	7.480	2017	18.806	9.371	9.435
2003	15.463	7.841	7.622	2018	19.010	9.457	9.553
2004	15.713	7.961	7.752	2019	19.209	9.547	9.662
2005	15.984	8.091	7.893	2020	19.414	9.638	9.776

Anexo N° 7 Información de INE- Censo Comuna de Los Andes (Micro)

INICIO

LOS ANDES POBLACIÓN DEL ÁREA TOTAL 2000-2020

POBLACIÓN	Año				
	2000	2005	2010	2015	2020
Total	93.395	101.990	110.160	117.739	124.554
Hombres	47.383	51.929	56.260	60.230	63.748
Mujeres	46.012	50.061	53.900	57.509	60.806
Menos de 15 años	26.029	25.739	24.882	24.671	24.968
15-64 años	60.764	68.271	75.130	80.327	83.817
65 años o más	6.602	7.980	10.148	12.741	15.769

EN EDADES "PROGRAMÁTICAS"

EDUCACIÓN	Año				
	2000	2005	2010	2015	2020
Parvularia (0-4 años)	8.102	7.668	7.851	8.044	8.073
Básica (5-14 años)	17.927	18.071	17.031	16.627	16.895
Media (15-19 años)	8.633	9.199	9.845	9.289	8.733
Superior (20-24 años)	6.567	8.928	9.435	10.033	9.458
SALUD					
Niño (menos de 10 años)	17.146	16.177	15.876	16.211	16.392
Adolescente (10-19 años)	17.516	18.761	18.851	17.749	17.309
Adulto (20-64 años)	52.131	59.072	65.285	71.038	75.084
Adulto Mayor (65 o más)	6.602	7.980	10.148	12.741	15.769
ELECTORAL (20-69 años)					
Total	54.472	61.729	69.027	75.542	80.412
Hombres	27.213	31.275	35.072	38.439	41.193
Mujeres	27.259	30.454	33.955	37.103	39.219

84.136

Fuente: Proyecciones de Población al 30 de Junio: 1990 - 2020, Región V (Valparaíso), Instituto Nacional de Estadísticas (INE)

Anexo N° 7 Información de INE- Censo Comuna de Los Andes (Micro zonas aledañas)

INICIO					
CALLE LARGA POBLACION DEL AREA TOTAL. 2000-2020					
POBLACION	Año				
	2000	2005	2010	2015	2020
Total	10.576	10.896	11.085	11.148	11.086
Hombres	5.459	5.657	5.780	5.824	5.805
Mujeres	5.117	5.239	5.305	5.324	5.281
Menos de 15 años	3.009	2.687	2.438	2.273	2.155
15-64 años	6.753	7.258	7.516	7.553	7.401
65 años o más	814	951	1.131	1.322	1.530

EN EDADES "PROGRAMÁTICAS"

EDUCACION	Año				
	2000	2005	2010	2015	2020
Parvularia (0-4 años)	880	789	757	728	683
Básica (5-14 años)	2.129	1.898	1.681	1.545	1.472
Media (15-19 años)	1.002	1.099	983	863	769
Superior (20-24 años)	729	935	1.019	906	793
SALUD					
Niño (menos de 10 años)	1.884	1.671	1.546	1.480	1.402
Adolescente (10-19 años)	2.127	2.115	1.875	1.656	1.522
Adulto (20-64 años)	5.751	6.159	6.533	6.690	6.632
Adulto Mayor (65 o más)	814	951	1.131	1.322	1.530
ELECTORAL (20-69 años)					
Total	6.044	6.484	6.925	7.130	7.129
Hombres	3.065	3.327	3.594	3.684	3.715
Mujeres	2.979	3.157	3.331	3.446	3.414

INICIO					
RINCONADA POBLACION DEL AREA TOTAL. 2000-2020					
POBLACION	Año				
	2000	2005	2010	2015	2020
Total	6.808	7.376	7.921	8.385	8.775
Hombres	3.496	3.780	4.046	4.265	4.445
Mujeres	3.312	3.596	3.875	4.120	4.330
Menos de 15 años	1.947	1.777	1.685	1.686	1.685
15-64 años	4.332	4.937	5.402	5.685	5.874
65 años o más	529	667	834	1.014	1.216

EN EDADES "PROGRAMÁTICAS"

EDUCACION	Año				
	2000	2005	2010	2015	2020
Parvularia (0-4 años)	561	550	566	570	559
Básica (5-14 años)	1.386	1.222	1.119	1.116	1.126
Media (15-19 años)	549	778	697	597	582
Superior (20-24 años)	525	574	806	716	613
SALUD					
Niño (menos de 10 años)	1.212	1.110	1.115	1.131	1.120
Adolescente (10-19 años)	1.284	1.440	1.267	1.152	1.147
Adulto (20-64 años)	3.783	4.159	4.703	5.088	5.292
Adulto Mayor (65 o más)	529	667	834	1.014	1.216
ELECTORAL (20-69 años)					
Total	3.983	4.382	4.984	5.418	5.669
Hombres	2.034	2.227	2.521	2.756	2.897
Mujeres	1.949	2.155	2.463	2.662	2.772

INICIO					
SAN ESTEBAN POBLACION DEL AREA TOTAL. 2000-2020					
POBLACION	Año				
	2000	2005	2010	2015	2020
Total	14.663	15.984	17.245	18.399	19.414
Hombres	7.460	8.091	8.673	9.194	9.638
Mujeres	7.203	7.893	8.572	9.205	9.776
Menos de 15 años	4.097	3.938	3.727	3.691	3.698
15-64 años	9.508	10.759	11.920	12.727	13.273
65 años o más	1.058	1.287	1.598	1.981	2.443

EN EDADES "PROGRAMÁTICAS"

EDUCACION	Año				
	2000	2005	2010	2015	2020
Parvularia (0-4 años)	1.260	1.199	1.228	1.245	1.228
Básica (5-14 años)	2.837	2.739	2.499	2.446	2.470
Media (15-19 años)	1.189	1.351	1.411	1.240	1.174
Superior (20-24 años)	1.024	1.258	1.419	1.469	1.291
SALUD					
Niño (menos de 10 años)	2.721	2.490	2.452	2.488	2.480
Adolescente (10-19 años)	2.565	2.799	2.686	2.443	2.392
Adulto (20-64 años)	8.319	9.408	10.509	11.487	12.099
Adulto Mayor (65 o más)	1.058	1.287	1.598	1.981	2.443
ELECTORAL (20-69 años)					
Total	8.715	9.846	11.087	12.192	12.943
Hombres	4.305	4.884	5.473	5.984	6.341
Mujeres	4.350	4.962	5.614	6.208	6.602

Anexo N° 8 Tabla No.1 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Los Andes. Años 2000 - 2020

GRUPO DE EDAD	AÑO				
	2000	2005	2010	2015	2020
HOMBRES	30.968	34.401	37.761	40.947	43.860
0- 4	2.786	2.620	2.708	2.812	2.863
5-9	2.955	2.991	2.803	2.881	2.970
10-14	2.933	3.350	3.387	3.163	3.233
15-19	3.467	3.250	3.680	3.722	3.477
20-24	2.223	3.674	3.421	3.834	3.873
25-29	2.451	2.338	3.858	3.569	3.984
30-34	2.384	2.578	2.447	4.008	3.679
35-39	2.447	2.430	2.607	2.463	4.009
40-44	2.142	2.449	2.424	2.579	2.431
45-49	1.849	2.095	2.385	2.351	2.486
50-54	1.560	1.752	1.975	2.235	2.198
55-59	1.250	1.483	1.663	1.863	2.096
60-64	808	1.250	1.484	1.666	1.855
65-69	635	788	1.220	1.447	1.629
70-74	483	581	730	1.128	1.343
75-79	302	406	492	625	970
80+	293	366	477	601	764
MUJERES	30.380	33.333	36.148	38.860	41.419
0- 4	2.615	2.510	2.592	2.689	2.740
5-9	2.973	2.785	2.660	2.730	2.817
10-14	2.714	3.086	2.882	2.746	2.807
15-19	2.426	2.721	3.074	2.867	2.731
20-24	2.066	2.487	2.770	3.108	2.888
25-29	2.366	2.149	2.580	2.850	3.182
30-34	2.376	2.520	2.282	2.722	2.975
35-39	2.474	2.537	2.669	2.409	2.855
40-44	2.304	2.573	2.632	2.747	2.475
45-49	1.933	2.314	2.571	2.625	2.722
50-54	1.530	1.918	2.280	2.519	2.567
55-59	1.238	1.534	1.921	2.263	2.485
60-64	877	1.265	1.569	1.962	2.301
65-69	817	883	1.273	1.582	1.981
70-74	668	785	855	1.234	1.538
75-79	484	603	712	784	1.136
80+	519	663	826	1.023	1.219

Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadísticas)

Anexo N° 8 Tabla No.2 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Los Andes. Años 2000 – 2020 (continuación)

		2010	Total
HOMBRES			29.331
jóvenes	10-14	3.387	7.067
	15-19	3.680	
	20-24	3.421	
	25-29	3.858	
	30-34	2.447	
adultos	35-39	2.607	22.264
	40-44	2.424	
	45-49	2.385	
	50-54	1.975	
	55-59	1.663	
	60-64	1.484	

	2010
Jóvenes	13.023
Adultos	43.538
Total	56.561

		2010	Total
MUJERES			27.230
jóvenes	10-14	2.882	5.956
	15-19	3.074	
	20-24	2.770	
	25-29	2.580	
	30-34	2.282	
adultos	35-39	2.669	21.274
	40-44	2.632	
	45-49	2.571	
	50-54	2.280	
	55-59	1.921	
	60-64	1.569	

Anexo N° 8 Tabla No.3 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Calle Larga. Años 2000 – 2020

GRUPO DE EDAD	AÑO				
	2000	2005	2010	2015	2020
HOMBRES	5.459	5.657	5.780	5.824	5.805
0- 4	466	407	391	376	352
5-9	504	478	417	397	380
10-14	631	530	501	434	413
15-19	570	625	520	490	426
20-24	391	525	571	471	444
25-29	351	352	472	509	418
30-34	382	327	328	436	468
35-39	453	366	310	309	409
40-44	371	447	361	303	301
45-49	302	374	448	360	301
50-54	254	301	368	438	352
55-59	230	244	286	351	415
60-64	175	225	237	281	340
65-69	156	166	213	226	267
70-74	88	139	149	192	205
75-79	66	70	116	125	161
80+	69	81	92	126	153

MUJERES	5.117	5.239	5.305	5.324	5.281
0- 4	414	382	366	352	331
5-9	500	404	372	355	339
10-14	494	486	391	359	340
15-19	432	474	463	373	343
20-24	338	410	448	435	349
25-29	371	318	381	413	397
30-34	430	351	297	358	381
35-39	436	423	343	290	345
40-44	395	430	417	335	282
45-49	265	385	419	404	322
50-54	242	259	371	400	386
55-59	196	234	250	356	381
60-64	169	188	226	241	341
65-69	137	159	179	214	230
70-74	119	124	147	165	197
75-79	87	101	105	126	142
80+	92	111	130	148	175

Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadísticas y Censo)

Anexo N° 8 Tabla No.4 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Calle Larga. Años 2000 – 2020 (continuación)

		2010	Total
HOMBRES			4.402
jóvenes	10-14	501	1.021
	15-19	520	
	20-24	571	
	25-29	472	
	30-34	328	
adultos	35-39	310	3.381
	40-44	361	
	45-49	448	
	50-54	368	
	55-59	286	
	60-64	237	

	2010
Jóvenes	1.875
Adultos	6.533
Total	8.408

		2010	Total
MUJERES			4.006
jóvenes	10-14	391	854
	15-19	463	
	20-24	448	
	25-29	381	
	30-34	297	
adultos	35-39	343	3.152
	40-44	417	
	45-49	419	
	50-54	371	
	55-59	250	
	60-64	226	

Anexo N° 8 Tabla No.5 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de San Esteban. Años 2000 – 2020

GRUPO DE EDAD	AÑO				
	2000	2005	2010	2015	2020
HOMBRES	7.460	8.091	8.673	9.194	9.638
0- 4	682	617	633	641	633
5-9	762	711	643	653	658
10-14	739	762	708	637	645
15-19	606	718	732	681	614
20-24	500	628	739	746	694
25-29	563	501	627	734	738
30-34	570	571	507	630	729
35-39	648	594	589	519	642
40-44	538	681	621	611	539
45-49	438	565	711	647	633
50-54	372	448	576	720	654
55-59	300	377	452	579	720
60-64	234	295	369	445	565
65-69	202	224	282	353	427
70-74	151	181	202	256	320
75-79	77	124	150	170	217
80+	78	94	132	172	210

MUJERES	7.203	7.893	8.572	9.205	9.776
0- 4	578	582	595	604	595
5-9	699	580	581	590	594
10-14	637	686	567	566	573
15-19	583	633	679	559	560
20-24	524	630	680	723	597
25-29	589	556	668	713	756
30-34	590	613	576	685	726
35-39	654	620	638	598	707
40-44	552	680	642	656	612
45-49	384	584	715	673	683
50-54	344	408	617	751	707
55-59	301	357	424	634	767
60-64	218	300	358	423	630
65-69	194	214	296	352	417
70-74	146	184	204	279	336
75-79	102	130	162	183	253
80+	108	136	170	216	263

Fuente: INE (Instituto Nacional de Estadísticas)

Anexo N° 8 Tabla No.6 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de San Esteban. Años 2000 – 2020 (continuación)

		2010	Total
HOMBRES			6.631
jóvenes	10-14	708	1.440
	15-19	732	
	20-24	739	
	25-29	627	
	30-34	507	
adultos	35-39	589	5.191
	40-44	621	
	45-49	711	
	50-54	576	
	55-59	452	
	60-64	369	

	2010
Jóvenes	2.686
Adultos	10.509
Total	13.195

		2010	Total
MUJERES			6.564
jóvenes	10-14	567	1.246
	15-19	679	
	20-24	680	
	25-29	668	
	30-34	576	
adultos	35-39	638	5.318
	40-44	642	
	45-49	715	
	50-54	617	
	55-59	424	
	60-64	358	

Anexo N° 8 Tabla No.7 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Rinconada. Años 2000 – 2020

GRUPO DE EDAD	AÑO				
	2000	2005	2010	2015	2020
HOMBRES	3.496	3.780	4.046	4.265	4.445
0- 4	301	279	287	289	284
5-9	354	298	276	281	281
10-14	366	360	305	279	284
15-19	276	394	383	323	297
20-24	278	294	415	399	336
25-29	222	265	279	393	377
30-34	298	221	261	276	382
35-39	321	299	221	261	271
40-44	235	324	302	221	259
45-49	177	240	326	302	221
50-54	152	179	241	328	303
55-59	137	152	177	236	318
60-64	112	141	156	183	244
65-69	102	112	143	157	186
70-74	80	97	108	135	151
75-79	44	71	86	96	121
80+	41	54	80	106	130

MUJERES	3.312	3.596	3.875	4.120	4.330
0- 4	260	271	279	281	275
5-9	297	262	273	280	280
10-14	369	302	265	276	281
15-19	273	384	314	274	285
20-24	247	280	391	317	277
25-29	244	243	277	384	309
30-34	315	248	247	278	382
35-39	267	316	248	247	278
40-44	204	271	320	249	247
45-49	173	210	277	328	252
50-54	161	178	214	281	330
55-59	131	165	183	217	284
60-64	109	133	170	188	222
65-69	98	111	136	173	191
70-74	74	95	110	132	169
75-79	42	67	87	100	122
80+	48	60	84	115	146

Anexo N° 8 Tabla No.8 Población total estimada, por sexo, según grupos quinquenales de edad, Comuna de Rinconada. Años 2000 – 2020 (continuación)

		2010	Total
HOMBRES			3.066
jóvenes	10-14	305	688
	15-19	383	
	20-24	415	
	25-29	279	
	30-34	261	
adultos	35-39	221	2.378
	40-44	302	
	45-49	326	
	50-54	241	
	55-59	177	
	60-64	156	

	2010
Jóvenes	1.267
Adultos	4.705
Total	5.972

		2010	Total
MUJERES			2.906
jóvenes	10-14	265	579
	15-19	314	
	20-24	391	
	25-29	277	
	30-34	247	
adultos	35-39	248	2.327
	40-44	320	
	45-49	277	
	50-54	214	
	55-59	183	
	60-64	170	

Anexo N° 9 Carta de Bienvenida

Dental Car

Nos preocupamos de tu salud bucal..... Pon tu sonrisa en nuestras manos!

Estimado(a) paciente

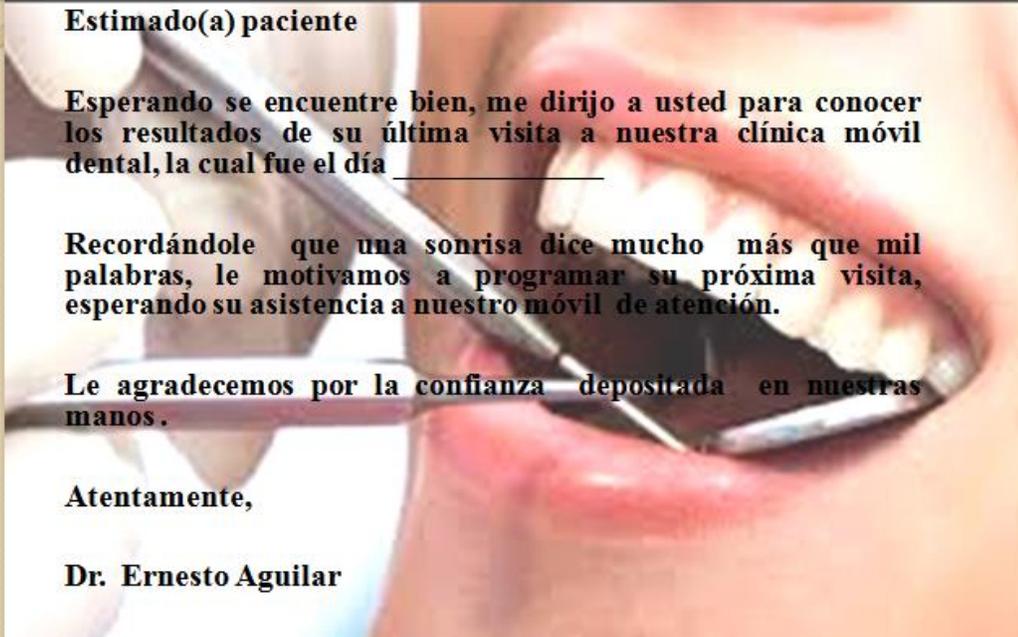
Esperando se encuentre bien, me dirijo a usted para conocer los resultados de su última visita a nuestra clínica móvil dental, la cual fue el día _____

Recordándole que una sonrisa dice mucho más que mil palabras, le motivamos a programar su próxima visita, esperando su asistencia a nuestro móvil de atención.

Le agradecemos por la confianza depositada en nuestras manos.

Atentamente,

Dr. Ernesto Aguilar



Anexo N° 10 Proceso de Odontoservice



Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 11 Demostración en atención



Anexo N° 12 Equipamiento Móvil Dental Car





Anexo N° 13 Fotos



Anexo N° 14: Convenios de Salud Bucal entre Dental Car e I. Municipalidades de Los Andes, Rinconada, Calle Larga y San Esteban

Programa Odontológico Integral

“Programa incremento de altas odontológicas en adolescentes y adultos habitantes de la comuna de Los Andes y zonas aledañas”

Precio de programas con Municipalidades

Prevención y Educación	Examen de Salud (Evaluación)	330 altas (55 por CESFAM)
	Destartraje (Profilaxis)	
Insumos de Higiene	Entrega de cepillo y pasta dentales	
Tratamiento	Obturaciones Amalgama (jóvenes y	
	Obturaciones Vidrio Ionómero (adultos)	
	Obturaciones composite (jóvenes y	
	Exodoncia (extracciones)	
Rehabilitación	Prótesis de Restitución (Fase Clínica)	
	Prótesis de Restitución (Fase Lab.)	
	Prótesis acrílica	

Fuente: Elaboración propia

Anexos N° 15: Artículos Publicitarios



Anexos N° 15 Artículos Publicitarios (continuación)



Anexo N°16 Blanqueamiento Láser



Blanqueamiento Láser

Tratamiento en 2 sesiones de 60 minutos cada una, se debe realizar un diagnóstico previo

\$129.900 (Referencia \$229.615)

Blanqueamiento Láser

Tratamiento en 2 sesiones de 60 minutos cada una, se debe realizar un diagnóstico previo

\$129.900 (Referencia \$229.615)

Condiciones para el tratamiento:

Tratamiento aplicable sobre boca sana (sin caries)

Horario de atención: Según horario establecido móvil dental

Reserva de hora y atención: A través de la plataforma on line (página web)

No apto para mujeres embarazadas

Tratamiento solo dos sesiones de 60 minutos

Validez máxima de 2 meses para completar las 2 sesiones

La no asistencia a 1 sesión sin previo aviso se tomará como hora realizada.

Odontomillas

Tratamiento	Millas	Millas Acumuladas
Diagnóstico Dental	10	30
Profilaxis	15	90
Extracciones (molares/premolares)	20	50
Extracciones de incisivos y caninos)	50	150
Obturaciones de amalgama	30	75
Obturaciones de composite	20	65
Blanqueamiento Dental	100	275
Protésis acrílica	80	240
Plano de relajación	15	70

Tarjeta Odontomillas

Dental Car Dr. Ernesto Aguilar Celular: + 56 9 87280354				
Nombre del paciente: _____				
Fecha de inicio del tratamiento: _____				

Anexo N° 18 Tarifas sin convenio y con convenios.

Tratamientos	Sin Convenios Precio	30%	20%
		Con Convenios	
		Empresas Precio	Mineras Precio
Higiene básica	19.000	13.300	15.200
Plano de relajación	165.000	115.500	132.000
Blanqueamiento láser	129.900	90.930	103.920
Blanqueamiento con cubetas	109.900	76.930	87.920
Extracción dentaria simple	22.500	15.750	18.000
Extracción dentaria compleja	35.000	24.500	28.000
Resina fotocurada simple (tapaduras blancas pequeñas)	22.500	15.750	18.000
Resina fotocurada compuesta (tapaduras blancas grandes)	35.000	24.500	28.000
Obturaciones amalgama	30.000	21.000	24.000
Obturaciones composite	33.000	23.100	26.400
Protésis metálica (1)	120.000	84.000	96.000
Limpieza con ultrasonido	25.000	17.500	20.000

(1) Más gastos de laboratorio: Estos se suman al tratamiento y fluctúan entre \$35.000 y 50.000

Anexo N°19 Solicitud de Autorización Sanitaria para Sala de procedimientos Odontológicos



SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA

ANEXO 01A-SOLICITUD AUTORIZACIÓN (EXPRESA), Versión 2014

SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN SANITARIA PARA SALA DE PROCEDIMIENTOS ODONTOLÓGICOS

Santiago,.....

El solicitante se compromete a dar lectura previamente, al marco legal que regula la actividad y al instructivo de la materia levantado en la página web www.asrm.cl o recibido en ventanilla de Atención a Usuarios, calle Dieciocho N° 120.

OBJETIVO: IDENTIFICAR QUE TIPO DE AUTORIZACIÓN SOLICITA					
Revisión Planos/Proyecto	Instalación	Funcionamiento	Modificación	Traslado	Otro

OBJETIVO: IDENTIFICAR Y CARACTERIZAR AL ESTABLECIMIENTO O PRESTADOR INSTITUCIONAL	
1. Identificación Establecimiento	
Nombre del Establecimiento	
Nombre de Fantasía	
Dirección	
Ciudad	
Comuna	
Región	
Teléfono	
Fax	
Razón social	
RUT	
Correo electrónico/e-mail	
2. Propietario/Dueño del Establecimiento	
Nombre	
Profesión	
Cédula de Identidad o RUT	
Domicilio legal	
Teléfono	
Fax	
Correo electrónico/ e-mail	
3. Representante Legal del Establecimiento	
Nombre	
Profesión	
Cédula de Identidad o RUT	
Domicilio legal	
Teléfono	
Fax	
Correo electrónico/ e-mail	
4. Objetivos del Establecimiento (*)	

Anexo N° 20 Solicitud de Autorización Sanitaria para Sala de procedimientos Odontológicos
(continuación)



ANEXO 01A-SOLICITUD AUTORIZACIÓN (EXPRESA), Versión 2014

	DEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA
--	------------------------------------------------

(*) Estos deberán ser formulados considerando el ámbito de acción que el establecimiento ha definido para su quehacer, sean estas acciones de diagnóstico, tratamiento, recuperación y/o rehabilitación de la salud, en el área ODONTOLÓGICA, independiente de la especialidad de la Odontología que desarrollara.

OBJETIVO: IDENTIFICAR Y CARACTERIZAR AL PROFESIONAL DIRECTOR TÉCNICO RESPONSABLE EN EL ESTABLECIMIENTO	
Identificación del Personal	
5. Director Técnico del Establecimiento	
Nombre	
Profesión	
Cédula de Identidad o RUT	
Domicilio legal	
Teléfono	
Fax	
Correo electrónico/ e-mail	
Días de trabajo	
Horario de trabajo	

OBJETIVO: DECLARAR EL CAPITAL PROPIO INICIAL	
DECLARO QUE MI CAPITAL PROPIO DE COMPONE DE	
1. Capital de trabajo de la Empresa (Dinero, Materias primas, Mercadería, etc.)	\$
2. Equipos, Maquinarias, Muebles e Instalaciones	\$
TOTAL CAPITAL (suma punto 1 y 2)	\$
0,5 % Capital	\$

Por este acto y en la representación que invisto, declaro conocer y aceptar expresamente los requisitos sanitarios y condiciones establecidos en la legislación vigente, para solicitar la autorización de instalación y funcionamiento del establecimiento anteriormente señalado. Que si en la revisión posterior, efectuada por la Autoridad Sanitaria, se verificare que los datos entregados en este documento no están completos y ajustados a lo establecido en la reglamentación vigente o no son fidedignos, esto será causal suficiente para denegar la presente solicitud.

NOMBRE Y FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL

SECRETARÍA REGIONAL MINISTERIAL DE SALUD, REGIÓN METROPOLITANA, SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA
DIRECCIÓN IP-130, COMUNA SANTIAGO, OFICINA DE ATENCIÓN AL USUARIO, ATENCIÓN DE LUNES A JUEVES DE 0900 A 1230, VIERNES DE 0900 A 1200 HORAS.

Anexo N° 21 Solicitud de Autorización Sanitaria para Sala de Odontológicos (continuación)



ANEXO 01A-SOLICITUD AUTORIZACIÓN (EXPRESA), Versión 2014

SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA

DOCUMENTOS A ADJUNTAR A LA SOLICITUD EN ORIGINAL O FOTOCOPIA LEGALIZADA

DOCUMENTO	VºBº ATENCIÓN USUARIO	VºBº PROFESIONAL FORMALIZACIÓN
1. Instrumentos que acrediten el dominio del inmueble o los derechos a utilizarlos.		
2. Escritura Pública de Constitución de Sociedad (completa), si corresponde (Protocolización, Extracto, Publicación en el Diario Oficial).		
3. Plano de arquitectura en escala 1:50 o Croquis del edificio o inmueble, que indique la distribución funcional de las dependencias y la ubicación exacta y real de los mobiliarios más relevantes (sillón odontológico, estanterías, área de esterilización, vestuarios, entre otros). La simbología empleada debe ser descrita.		
4. Copias de los planos o certificados de las instalaciones de electricidad, de agua potable y de gas, visados por las autoridades competentes (SEC, Empresa Sanitaria, Técnico Autorizado).		
5. Aceptación escrita del Director Técnico (Cirujano Dentista) del establecimiento, adjuntar título en original o fotocopia legalizada (Señalando si es una o más Salas de Procedimiento).		
6. Listado de prestaciones o procedimientos que brindará el establecimiento o las instalaciones, considerando no incluir intervenciones quirúrgicas que requieren anestesia local.		
7. Convenios con terceros si algún servicio se contempla externalizar (Particularmente Esterilización, Retiro de Residuos, entre otros).		
8. Comprobante de pago de arancel entregado en caja por la o las Salas de Procedimientos Odontológicas.		
9. Nómina de Profesionales Cirujanos Dentistas, Técnicos de Nivel Superior en Odontología, o Auxiliares Paramédicos de Odontología (de acuerdo al esquema que se indica más adelante).		
10. Certificados de título, de competencia u otro (**) que acredite, profesión o actividad, de cada uno del personal señalado en la nómina. (**) Alternativamente podrá presentarse el certificado de inscripción en el registro de la Superintendencia de Salud.		
11. Listado de equipos (***) e instrumental con que contará el establecimiento (de acuerdo al esquema que se indica más adelante). (***) Si algunos de los equipos mencionados requieren autorización para su uso, debe adjuntar la autorización respectiva: Autoclaves, Equipos Rx, otros.		
12. Descripción de instalaciones o recintos con que contará el establecimiento (de acuerdo al esquema que se indica más adelante).		

ESQUEMA PARA PRESENTAR LA NÓMINA DEL PERSONAL POR SALA

1.	Nombre	
	Profesión	
	Cédula de Identidad o RUT	
	Días de trabajo	
	Horario de trabajo	

ESQUEMA PARA PRESENTAR EL EQUIPAMIENTO Y EL INSTRUMENTAL POR SALA

1.	Equipo (Rx, Autoclave)	
	Marca	
	Modelo	
	Función	
	Autorización Sanitaria (N° y fecha)	

ESQUEMA PARA DESCRIBIR LAS INSTALACIONES (CANTIDAD)

1.	Sala (s) de Procedimiento	
----	---------------------------	--

SECRETARÍA REGIONAL MINISTRIAL DE SALUD, REGIÓN METROPOLITANA, SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA
 DECECHO 1º 130, COMUNA SANTIAGO, OFICINA DE ATENCIÓN AL USUARIO, ATENCIÓN DE LUNES A JUEVES DE 0900 A 1200, VIERNES DE 0900 A 1200 HORAS.

Anexo N° 22 Solicitud de Autorización Sanitaria para Sala de Odontológicos (continuación)



ANEXO 01A-SOLICITUD AUTORIZACIÓN (EXPRESA), Versión 2014

2.	Sala de Espera	SI/NO/NA
3.	Baños	
4.	Vestuario	
5.	Sala de Esterilización	
6.	Otras	

NOTA: Se agradece a los usuarios adjuntar la totalidad de los documentos solicitados:

- En original o fotocopia legalizada, en tamaño oficio.
- Los que correspondan, digitados en hojas distintas utilizando formato Word, letra Arial, tamaño 11, bajo el esquema y la forma señalada.

ME DOY POR INFORMADO DE:

1. AL MOMENTO DE PRESENTAR MI SOLICITUD ANEXO 01A, ACOMPAÑADA DE LOS ANTECEDENTES REGLAMENTARIOS, EN LA OFICINA DE ATENCIÓN A USUARIOS SE REALIZA SOLO UNA CONSTANCIA DEL DOCUMENTO PRESENTADO O NO PRESENTADO.
2. SIN EMBARGO LOS ASPECTOS TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS Y SANITARIOS, NECESARIOS PARA OPTAR A LA AUTORIZACIÓN SANITARIA DE MI ESTABLECIMIENTO, SON ANALIZADOS, REVISADOS Y OBSERVADOS SI ASÍ CORRESPONDE, POR LOS PROFESIONALES DEL SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA DE LA SEREMI DE SALUD, REGIÓN METROPOLITANA, CON LO CUAL SE RESOLVERÁ AUTORIZAR O DENEGAR LA SOLICITUD PRESENTADA.

NOMBRE Y FIRMA DEL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL

Anexo N°23 Requisitos Salas de Procedimientos Odontológicos



SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA

REQUISITOS SALAS DE PROCEDIMIENTOS ODONTOLÓGICOS- VERSIÓN 2014

REQUISITOS TÉCNICOS Y ADMINISTRATIVOS PARA AUTORIZACIÓN DE "SALAS DE PROCEDIMIENTOS ODONTOLÓGICOS"

I. MARCO LEGAL QUE LO REGULA:

- ↳ Decreto Supremo N° 725 de 1967, MINSAL, Código Sanitario
- ↳ Decreto Supremo N° 133 de 1984 del MINSAL, Reglamento sobre Autorizaciones para Instalaciones Radiactivas o Equipos Generadores de Radiaciones Ionizantes, personal que se desempeñe en ellas u opere tales equipos.
- ↳ Decreto Supremo N° 3 de 1985 del MINSAL, Reglamento de Protección Radiológica de Instalaciones Radiactivas.
- ↳ Decreto Supremo N° 283 de 1997, MINSAL, Reglamento de Salas de Procedimientos y Pabellones de Cirugía Menor y sus modificaciones
- ↳ Decreto Supremo N° 594 de 1999 del MINSAL, Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de trabajo.
- ↳ Decreto Supremo N°75 de 2001, MINVU, Ordenanza General de Urbanización y Construcciones.
- ↳ Decreto Supremo N°58 de 2008, MINSAL, Norma Técnica básicas para la obtención de autorización sanitaria de los establecimientos asistenciales.

II. PRESENTAR SOLICITUD TIPO

DIRIGIDA AL SEREMI DE SALUD, REGIÓN METROPOLITANA, FIRMADA POR EL PROPIETARIO O REPRESENTANTE LEGAL DEL ESTABLECIMIENTO. ADJUNTAR TODOS LOS DOCUMENTOS REQUERIDOS, EN ORIGINAL O FOTOCOPIA LEGALIZADA. LA SOLICITUD SE ENCUENTRA DISPONIBLE EN www.gsmf.cl, LINK SERVICIOS, CORRESPONDE AL ANEXO 01A.

III. REQUISITOS TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS

- ↳ La Dirección Técnica de las salas de procedimientos estará a cargo de un Cirujano Dentista.
- ↳ Deberán contar con un equipo profesional y personal auxiliar paramédico que posea conocimientos afines a la clase de procedimientos que se van a realizar, es decir del Área Odontológico.
- ↳ La dirección de la sala de procedimientos deberá proveer los insumos y equipamientos necesarios para la clase de procedimientos a realizar como asimismo, dotar al personal de las vestimentas y los elementos de protección adecuados.
- ↳ Las salas que utilicen radiaciones ionizantes deberán estar ubicadas en zonas de uso restringido al público y sus instalaciones, funcionamiento y personal deben contar con sus respectivas autorizaciones sanitarias, en conformidad a la legislación vigente.
- ↳ Las Salas de procedimientos donde se realice la sedación consciente de los pacientes, deberán contar con el equipamiento y los elementos, que permitan una actuación oportuna y eficaz en casos de situaciones de urgencia o emergencia odontológica, tales como hipotimia, crisis hipertensiva, shock glicémico, reacciones anafilácticas, convulsiones, paro cardiorrespiratorio u otros de naturaleza similar.

IV. DURANTE LA VISITA DE INSPECCIÓN EL ESTABLECIMIENTO DEBE ACREDITAR REQUISITOS DE LA PLANTA FÍSICA Y DEL EQUIPAMIENTO QUE SE HAN DESCRITO EN LOS DOCUMENTOS ADJUNTOS A LA SOLICITUD

- ↳ Deberán contar con las siguientes dependencias que podrán ser comunes con las del establecimiento o consulta donde estén instaladas:
 - Sala de espera.
 - Servicios higiénicos para público y personal, separado por sexo.
 - Recinto de vestuario para el personal.
 - Sector para guardar útiles de aseo y mantención.
 - Depósito transitorio de basura.
 - Sector para guardar insumos e instrumental.
 - Delimitación de área limpia y sucia, con sus respectivos lavamanos.
 - Área para lavado, preparación y esterilización de equipos, instrumental e insumos en que se cumpla la normativa atingente.
 - Luces de emergencia.
 - Mesa para instrumental y lámpara auxiliar.
 - Sistema de eliminación de materiales contaminados, contopunzantes y productos químicos de acuerdo a normas vigentes.
 - Pisos y muros lisos y de material lavable.

SECRETARÍA REGIONAL MINISTERIO DE SALUD, REGIÓN METROPOLITANA, SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS Y FARMACIA
DECISION N° 110, OFICINA DE ATENCIÓN AL USUARIO, ATENCIÓN DE LUNES A JUEVES DE 9:00 A 12:00, VIERNES DE 9:00 A 12:00 HORAS.

Anexo N° 24: Presupuesto Promoción

Impresos

Tipo	Características	Distribución local	Frec.	Tiraje	No. meses	Costos por campaña	Iva	Costo anual	Iva
Flyer con promociones	Media carta, policromía	local, mano a mano, domicilio, sectores públicos	Semanal	2.500	12	\$ 30.000	\$ 5.700	\$ 360.000	\$ 68.400
Branding auto	laterales	No aplica	No aplica	No aplica	Permanente	\$ 200.000	\$ 38.000	\$ 200.000	\$ 38.000
Pendón Roller	0,80 * 2 mts	Puesto de venta	No aplica	No aplica	Permanente	\$ 90.000	\$ 17.100	\$ 90.000	\$ 17.100
Artículos publicitarios	llaveros pendrive kit dental cepillos dentales	Lanzamientos Odontoferias	2 veces al año	3.894	2	\$ 500.000	\$ 95.000	\$ 1.000.000	\$ 190.000
Total Anual								1.650.000	313.500

Anexo 25 Análisis PESTEL

POLÍTICO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nuestra compañía será regulada por el Ministerio de Salud Pública. ➤ También puede incidir los presupuestos que se le asignen a cada Municipalidad, ya que si a estas instituciones políticas administrativas del estado tienen una baja en ese ítem, no podrán cubrir la demanda total de atención dental.
ECONÓMICO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ El crecimiento demográfico de la región será un factor relevante a considerar en las proyecciones de nuestra empresa.
SOCIAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La población que habita esa Región busca satisfacer sus necesidades mediante alternativas de calidad a su problema de salud. ➤ La salud bucal a nivel nacional muestra un impacto negativo, ya que repercute en la salud y calidad de los chilenos, como se da a lo largo de nuestro país indiscutiblemente afecta a la Región donde estaremos inmersos. ➤ Buscamos brindar un apoyo directo a la población, ya que nosotros iremos a dar atenciones a los lugares donde no pueden acceder a este servicio.
TECNOLÓGICO	<ul style="list-style-type: none"> ➤ En Medicina siempre existe un alto crecimiento de tecnología, el cual es fundamental para dar un soporte de punta a la población. ➤ El concepto de tecnología sanitaria implica los siguientes conceptos a considerar y que de cierta forma impacta directamente en la atención medica son los medicamentos, instrumentos, procedimientos médicos y quirúrgicos.
LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Existe una regulación vigente que se refiere a la acreditación de los servicios de salud, amparada por diversas leyes que emanan del poder legislativo, otras son decretos emitidos por el Ministerio de Salud y también está la Ley que ampara los derechos y deberes de los consumidores que de cierta forma está regulada por la gestión del Servicio Nacional del Consumidor.

Anexo 26 Encuesta de decisiones de compra

Encuesta de Marketing

Indicaciones

Esta encuesta tiene como objetivo ofrecer un servicio de calidad basado en su experiencia de atención de servicio dental recibida en clínicas o consultorios. Para lograrlo, es muy importante conocer su opinión y valoración.

Contestarla le llevará 5 minutos, se lo agradecemos

1. ¿Con que frecuencia visita al dentista?

- Nunca
- Cada 6 meses
- Una vez al año
- Ocasionalmente
- Solo cuando tengo un problema

2. Por favor, valore de 1 al 5 donde 1 es "inaceptable" y 5 es "excelente" su impresión general de las clínicas y consultorios donde se ha atendido

1	2	3	4	5

3. La atención al cliente:

- Facilidad de contacto telefónico
- Atención telefónica (dicción, amabilidad, etc.)
- Disponibilidad de la fecha y hora de citación
- Tiempo de espera desde petición de cita hasta consulta
- Recepcionista (actitud, disponibilidad, etc.)
- Tiempo de espera previo a la consulta/intervención

	1	2	3	4	5

4. Atención médica

	1	2	3	4	5
Información ofrecida por el Doctor					
Tiempo de dedicación médica					
Actitud del personal auxiliar					

5. 24 hrs después de su tratamiento, le llamaron para saber si todo se encontraba bien con su tratamiento dental

Si

No

6. La ubicación y/o localización de las clínicas dentales o consultorios le resulta

Ideal

Buena

Regular

Mala

7. Recomendaría a otra persona acudir a la clínica o consultorio

Si

No

8. Precios

Le parecen accesibles los precios?
 Está satisfecho con las facilidades de pago que le ofrecen?
 Ha consultado precios en otras clínicas dentales

	1	2	4	5
Le parecen accesibles los precios?				
Está satisfecho con las facilidades de pago que le ofrecen?				
Ha consultado precios en otras clínicas dentales				

Anexo 27 Análisis FODA

FORTALEZAS

- Know how (de los profesionales de salud que integran el equipo de trabajo al que prestará servicios)
- Movilidad estratégica (ir a lugares de difícil acceso)
- Equipos modernos y con tecnología de punta en el interior del móvil dental
- Nuevo concepto clínica dental
- Sistema de gestión informático no disponible en la competencia.

OPORTUNIDADES

- Mayor concientización de la salud bucodental
- Expansión a otras regiones
- Avances tecnológicos, debido implementación del negocio original e innovador como lo es el móvil dental, llevamos el servicio a domicilio.
- En el largo plazo podemos adicionar servicios integrales que no se están entregando hoy en día debido a la falta de personal especializado en la zona.
- Satisfacer a aquellas personas que no se encuentran atendidas por Consultorios y Clínicas privadas de la zona 5ta región cordillera, principalmente a la población de la comuna de Los Andes y alrededores, consideramos que al abarcar este nicho podríamos lograr la fidelización de los clientes y a su vez a través del boca - oído capturar aún más posibles demandantes de nuestro servicios.
- Concretar convenios con Municipalidades, Escuelas, Empresas, Colegios para satisfacer las necesidades de atención de los habitantes de las zonas aledañas donde nosotros vamos a desarrollar nuestro negocio.

DEBILIDADES

- Baja percepción del servicio que se está ofreciendo en la zona.- porque estamos entrando a un mercado en donde la zona no está acostumbrado a este tipo de servicio y el cual vamos a darlo a conocer a través de campañas publicitarias como por ejemplo: publicidad radial, la cual nos va a permitir que lo que estamos ofreciendo en cuanto al servicio integral sea conocido por los habitantes de la zona.
- Falta de experiencia en este negocio.

AMENAZAS

- Modelo de negocio, fácil de imitar, pero Dental Car llegara a difíciles accesos donde la competencia no llega.
- Rotación de dentistas.
- No cumplir con los requisitos exigidos por la SEREMI de Salud para poder operar bajo esta modalidad, nos puede provocar la suspensión quizás indefinida de nuestro negocio.

Anexo 28 Criterios a considerar en Estrategia de Precios

Prevención en Odontología

La prevención en Odontología, como su nombre lo indica, se basa en prevenir o evitar la aparición de diferentes enfermedades bucales, o si estas aparecen, lograr disminuir el grado de malignidad o destrucción de las estructuras de la boca.

Dental (Obturaciones en amalgama y resina)

Busca que la parte del diente que se ha perdido por caries o por alguna otra causa, sea reconstituida con diversos materiales como lo son las resinas o las amalgamas. Por lo general, la resina es de un color muy parecido al diente natural, por lo que es muy común su uso en dientes anteriores o que necesitan un alto componente estético.

Odontología estética (blanqueamiento dental)

La Odontología Estética o Cosmética es aquella que soluciona problemas relacionados con la salud bucal y la armonía de la boca en su totalidad, con el fin de lograr sonrisas armónicas que buscan aumentar la autoestima del paciente. El blanqueamiento dental es un tratamiento estético específico, que busca eliminar pigmentaciones en los dientes con la ayuda de diversos materiales que actúan químicamente reduciendo o eliminando las manchas.

Prótesis total

Estructura por lo general confeccionada en un acrílico especial, liviano y compatible con los tejidos de la cavidad oral, que tiene como objetivo principal reemplazar la totalidad de los dientes y puede ser retirada por el paciente cuando este lo desee.

Prótesis fija

Se encarga del manejo y restitución de los diferentes dientes ausentes o dañados por diferentes causas por medio de “coronas” o “puentes” que no pueden ser fácilmente removidos por el paciente. Las “coronas” o “puentes” pueden ser fabricadas en diferentes materiales que buscan restituir el funcionamiento y la estética normal de la boca.

Prótesis removible

Busca como objetivo principal reemplazar los dientes perdidos y tejidos que los rodean mediante estructuras diseñadas para ser removidas por el paciente. Estas se fabrican en metal y acrílico. Como cualquier prótesis dental busca restituir el funcionamiento y la estética normal de la boca.

Garantías de los tratamientos

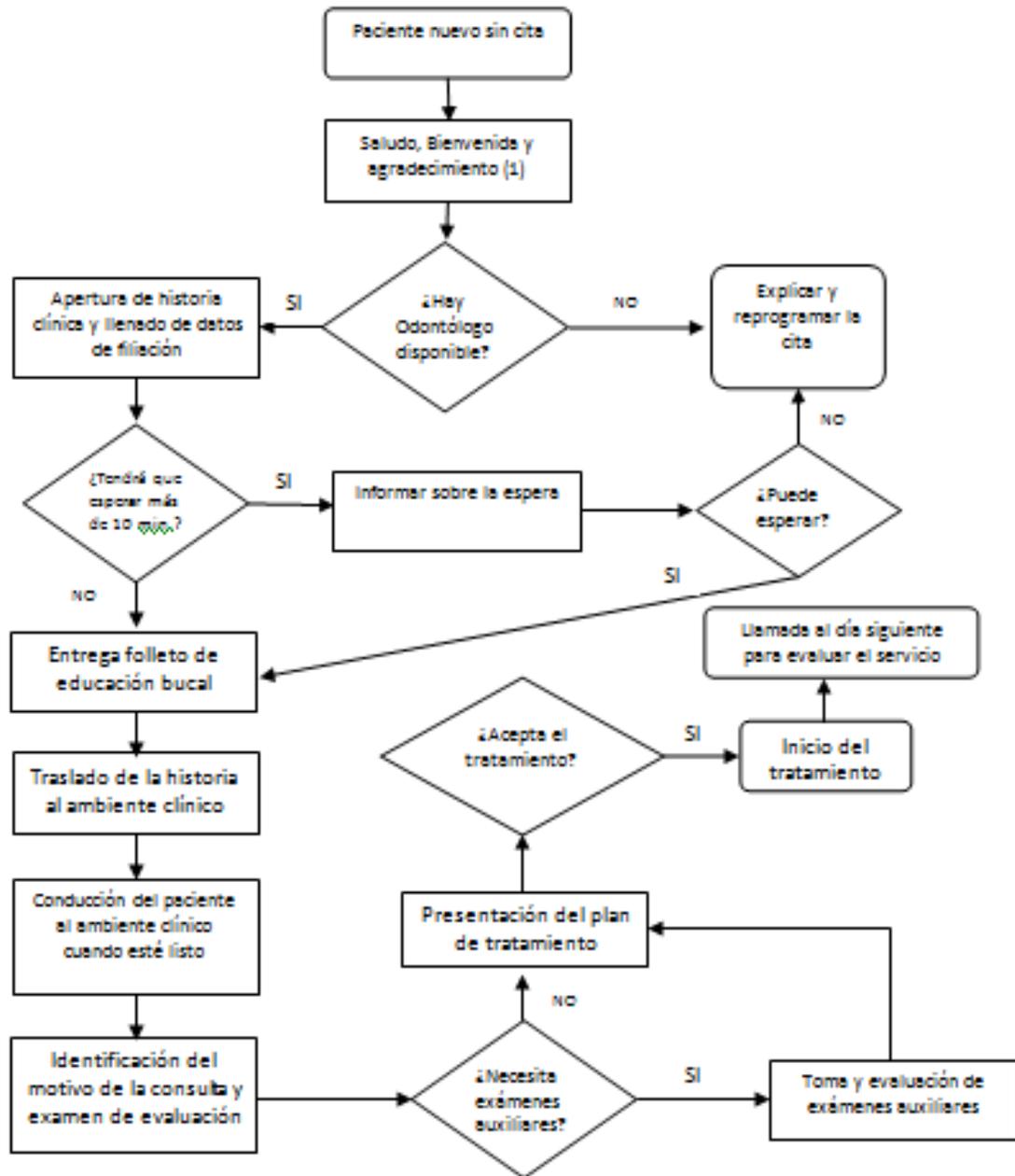
Finalizada la atención profesional en los servicios odontológicos de Dental Car, el período de garantía tendrá duración:

- ✓ 6 meses para obturaciones y la especialidad de Endodoncia y
- ✓ 12 meses para la especialidad de Prótesis

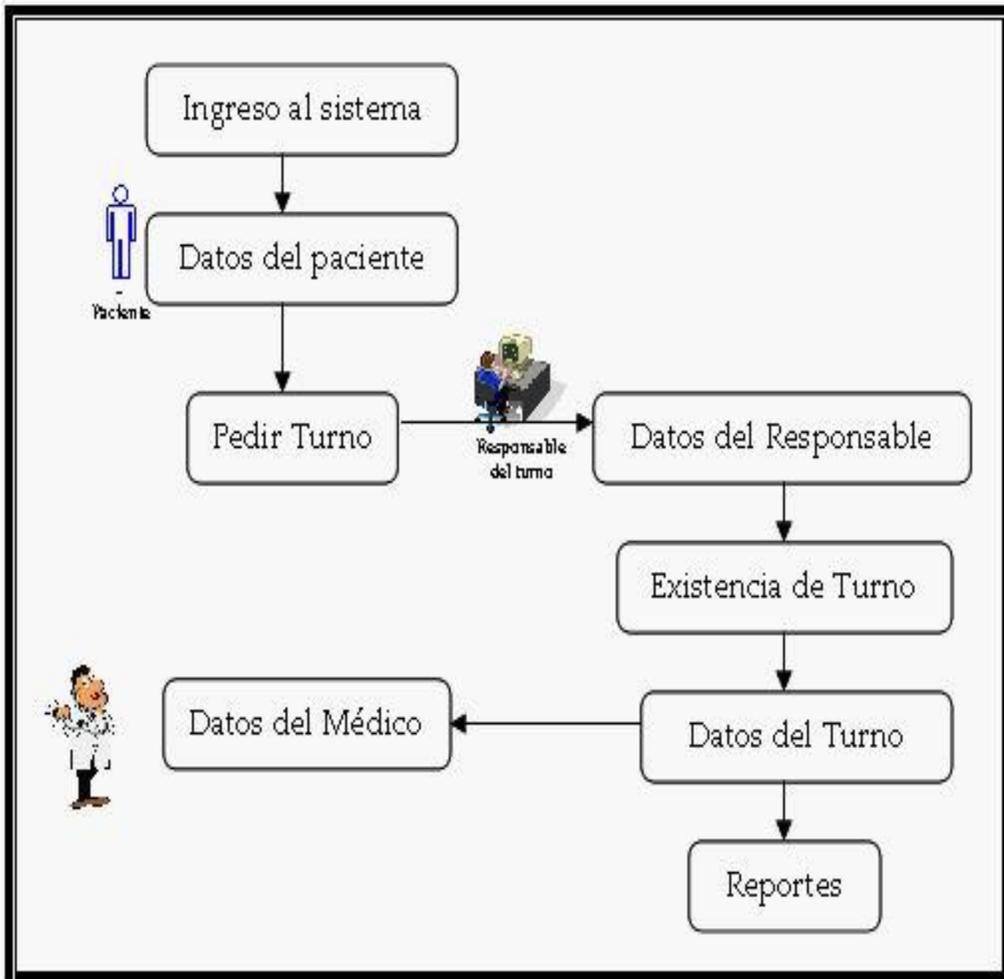
Condiciones generales de exclusión de garantía:

- ✓ Si la higiene oral es descuidada
- ✓ Si el paciente no sigue las instrucciones de los dentistas, por ejemplo: no llevar puesta la dentadura.
- ✓ Si la restauración desprendible como dentadura postiza parcial o dentadura postiza completa no es guardada y cuidada correctamente.
- ✓ Si el paciente no acude al dentista para un chequeo rutinario al menos una vez al año
- ✓ Si el tejido de goma o el hueso de dientes reducen naturalmente.
- ✓ Si el paciente incurre en un daño causal, por ejemplo dejar caer la dentadura postiza.
- ✓ La presencia de enfermedades como diabetes, epilepsia, osteoporosis, condición después de rayos X o quimioterapia que tiene efectos negativos en la condición dental.

Anexo 29 flujo operacional cliente nuevo



Anexo 30 flujo operacional cliente cautivo.



Anexo 31 flujos Análisis de las cinco fuerzas competitivas del sector.

Poder de Negociación Clientes

El poder de negociación de los clientes, se considera MEDIO, debido a que pueden optar por otra alternativa que satisfaga sus necesidades específicas (precio, calidad, cantidad, horario y otros factores), pero como las alternativas formales son escasas no tendrán muchas opciones para escoger.

Poder de Negociación de Proveedores

El poder de negociación de los proveedores es ALTO, esto es debido ya que nos estamos iniciando en este negocio y por defecto impacta directamente en las negociaciones con ellos, ya que los artículos e insumos que se utilizan son específicos y son traídos desde el extranjero.

Amenaza de Nuevos Competidores

La amenaza de entrada de nuevos competidores es un riesgo inherente a cualquier tipo de negocio, las características del negocio y la industria hace que cualquier competidor que intente ingresar deberá contar con el Know how y tecnología que exige la industria, por lo mismo se considera BAJA, ya que las exigencias para llevar a cabo este tipo de proyecto está siendo regulada además por el Ministerio de Salud.

Rivalidad entre Competidores Actuales

En la actualidad la rivalidad entre los competidores actuales, se considera BAJA, porque solamente hay consultas privadas que se basan en la actividad secundaria de la salud bucal y en el caso de la actividad primaria solo recae en las Instituciones Públicas, tales como los CESFAM y Consultorios bajo el amparo de las Municipalidades.

Ingreso de Productos Sustitutos

El ingreso de productos sustitutos se considera MEDIO, pues existen otros competidores en el negocio como médicos extranjeros que presten con servicios de atención primaria los que pueden suplir esta necesidad. Estos médicos, cumplen ciertas horas de trabajo en Instituciones del Estado, es decir, Hospital o CESFAM. Luego para complementar sus ingresos recurren a la atención de consulta privada.

GASTOS DE MARKETING							
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		Veces					
Publicidad radial	643.000	12	7.716.000	7.716.000	7.716.000	7.716.000	7.716.000
Flyer con promociones (Dípticos y trípticos)	35.700	12	428.400	428.400	428.400	428.400	428.400
Vallas Publicitaria	975.240	12	11.702.880	11.702.880	11.702.880	11.702.880	11.702.880
Prensa escrita (periódicos y revistas de la zona)	80.000	12	960.000	960.000	960.000	960.000	960.000
Feria promocional de odontología	3.000.000	1	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Artículos publicitarios) Regalos y presentes a los pacie	1.190.000	1	1.190.000	1.190.000	1.190.000	1.190.000	1.190.000
Estudio de mercado clinicas dentales V region cordille	1.000.000	1	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Evento lazamiento del servicio	6.000.000	1	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
Campaña lanzamiento programa municipalidades	800.000	1	800.000	800.000	800.000	800.000	800.000
Aplicación Google Adwords	1.750.000	1	1.750.000	2.250.000	2.500.000	3.250.000	3.750.000
Pendon Roller	107.100	1	107.100	107.100	107.100	107.100	107.100
Branding auto	238.000	1	238.000	238.000	238.000	238.000	238.000
Marketing directo	200.000	1	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000
Promocion de ventas	300.000	1	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
TOTAL GASTOS DE MARKETING			20.689.500	21.189.500	36.142.380	36.892.380	37.392.380

Fuente: Elaboración propia.

GASTOS GENERALES							
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		Veces					
Seguros Automotriz (Consortio 3 UF Ded)	72.763	12	873.156	873.156	873.156	873.156	873.156
Seguros Responsabilidad Civil Y Penal Profesional (ITAU C)	200.883	2	401.766	401.766	401.766	401.766	401.766
Mantenión Vehiculo	200.000	8	1.600.000	1.840.000	2.116.000	2.433.400	2.798.410
Sistema de seguridad	170.000	12	2.040.000	2.040.000	2.142.000	2.142.000	2.249.100
Patente comercial	700.000	4	2.800.000	2.884.000	2.970.520	3.059.636	3.151.425
Derecho y Marcas	1.343.646		4.079.620	4.079.620	4.079.620	4.079.620	4.079.620
GASTOS GENERALES			7.714.922	8.038.922	8.503.442	8.909.958	9.473.857

Fuente: Elaboración propia.

GASTOS OPERACIONALES - COSTOS VENTAS							
			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Combustible	400.000	12	4.800.000	4.800.000	6.000.000	6.800.000	6.800.000
Agua	652.350	12	7.828.200	7.828.200	8.219.610	8.630.591	8.630.591
Telefonia Fija	250.000	12	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Telefonia Celular	250.000	12	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Tratamiento de desechos sanitarios	180.000	12	2.160.000	2.160.000	2.376.000	2.376.000	2.376.000
Insumos medicos	2.000.000	12	24.000.000	24.000.000	27.600.000	31.740.000	31.740.000
Oficina y estacionamiento	600.000	12	7.200.000	7.200.000	7.416.000	7.416.000	7.416.000
TOTAL GASTOS OPERACIONALES			51.988.200	51.988.200	57.611.610	62.962.591	62.962.591

Fuente: Elaboración propia.