



unicoc

Institución Universitaria Colegios de Colombia

**CARATERIZACION DE LOS FACTORES ASOCIADOS AL ÉXITO O
FRACASO EN EL EMPRENDIMIENTO DE UN CONSULTORIO
ODONTOLOGICO EN BOGOTA.**

CAROLINA ENRIQUEZ ROSERO

INSTITUCION UNIVERSITARIA COLEGIOS DE COLOMBIA

GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD

BOGOTA D.C

2015

CARATERIZACION DE LOS FACTORES ASOCIADOS AL ÉXITO O
FRACASO EN EL EMPRENDIMIENTO DE UN CONSULTORIO
ODONTOLOGICO EN BOGOTA.

CAROLINA ENRIQUEZ ROSERO

PROYECTO DE GRADO

Requisito parcial para obtener titulo de gerente en servicios de salud

DIRIGIDO POR:

DR. OSWALDO SANCHEZ VILLALOBOS

Medico- epidemiólogo

INSTITUCION UNIVERSITARIA COLEGIOS DE COLOMBIA

GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD

BOGOTA D.C

2015

AGRADECIMIENTOS

Agradezco de manera respetuosa a todos y cada una de las personas que de una u otra forma apoyaron y colaboraron para que este proyecto se realizara.

Por todos los valiosos aportes realizados por el Dr. Oswaldo Sanchez V, por su experta supervisión y orientación al momento de compartir sus conocimientos.

A mis familiares y especialmente a mi madre por que sin su valioso apoyo no estaría culminado este segundo reto académico como gerente en servicios de salud.

Por otra parte gratifico a nuestra institución universitaria colegios de Colombia UNICOC por permitirme ser parte de ella y brindarme los recursos necesarios para realizar este proyecto

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACION	
1.1 Introducción	6
1.2 Problema de investigación.	8
1.2.1 descripción del problema	8
1.3 objetivos	10
1.3.1 objetivos generales	10
1.3.2 objetivos específicos	11
1.4 Metodología	12
1.5 REVISIÓN DE LA LITERATURA	15
2. RESULTADOS	19
2.1 Variables de asociación	24
2.2 Discusión de resultados	24
3. CONCLUSIONES	28
4 BIBLIOGRAFIA	30
5 ANEXOS	31

Palabras claves

Emprendimiento empresarial, éxito, fracaso, consultorio odontológico, Bogotá, innovación, plan estratico, marketing, financiamiento, odontólogos

RESUMEN

Desde hace muchos años el sector de la salud bucal esta viviendo muchos cambios, unos de ellos es la creación de nuevos consultorios odontológicos con gran rapidez; dado que el emprendimiento es un motor fundamental de crecimiento y desarrollo personal también lo es para la población en si. Sin embargo se es consiente que no todas las empresas que se crean contribuyen de igual manera al progreso económico y social de una población. Mientras algunas empresas alcanzan el éxito, otras desaparecen en los primero años. Por esta razón este estudio presenta la caracterización de factores asociados al éxito o fracaso de un consultorio odontológico en la cuidad de Bogotá , en función de una revisión bibliográfica y la opinión de expertos con la finalidad de determinar o rectificar dichos factores.

1. ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACION

1.1 Introducción

Uno de los grandes retos que presentan los países en desarrollo, especialmente en Colombia, consiste en el desarrollar una cultura profesional del proceso emprendedor(1); es por ello que el desarrollo de una actividad empresarial propia o en sociedad resulta interesante por tener una mayor perspectiva económica y mejor estabilidad personal y social, pero toda empresa grande o pequeña se encuentra sobre una estrecha línea entre el fracaso y el éxito. De hecho en la mayoría de negocios en la apertura del proyecto se requiere de una alta carga laboral, endeudamiento con proveedores y clientes y/o ausencia en algunos casos de ingresos que sobrepasen el estado del equilibrio (2, 3). En correlación a lo anterior es por ello que se afirma que la entrada o la inauguración es el comienzo de la historia, pues las empresas necesitan de una continúa innovación ya sea para crecer, estabilizarse o muchas veces para sobrevivir en el mercado (4).

Varios países de latino América se encuentran en los primeros puestos del Rankin mundial del emprendimiento, según Global Entrepreneurship Monitor del Babson College de Boston, donde su población económicamente activa con mas del 20% de la población, se dedicada a nuevas grandes y pequeñas empresas. Sin embargo cuando se evalúa la tasa de éxito de estos proyectos después de los primeros años (5 años) todos estos países aparecen en los últimos puestos con los más bajos resultados (1)

Para oponerse y revertir este contexto desfavorable, quien se enfrente a un proyecto necesita profundizar la comprensión de su proceso emprendedor y los problemas con el fin de desarrollar al máximo toda su capacidad y así aumentar sus probabilidades de éxito.

A pesar de que se ha avanzado con el tema del emprendimiento individual y/o colectivo por medio de cátedras, talleres y seminarios en universidades, congresos e instituciones, todavía es notable la falta de textos básicos que traten los problemas prácticos que encaminen o sean una base para todos aquellos que decidan poner en marcha un proyecto empresarial.

Este documento presenta de manera breve algunos de los factores asociados al emprendimiento de un consultorio odontológico en la ciudad de Bogotá, por medio de elaboraciones conceptuales y algunas experiencias, de modo que el lector pueda trasladar estas experiencias que dieron los emprendedores (por medio de encuestas) y les permita aplicar de manera concreta a su propia experiencia.

1.2 Planteamiento del problema

En Colombia el 98% de las empresas son mipymes: micro, pequeñas y medianas y tan solo el 2% son grandes empresas donde la mayoría de estas son compañías extranjeras; las mipymes principalmente se han truncado por la situación económica -financiera asociado con el avance tecnológico, la accesibilidad a la información y la globalización de los mercados con las últimas tecnologías, las cuales nos hacen enfrentar a nuevos reto(5).

Según cifras entregadas por la cámara de comercio de Colombia en nueve meses se conforman 171.563 empresas de personas naturales y 49.502 sociedades siendo Bogotá y Antioquia las ciudades con mayor emprendimiento; Sin embargo, el 80% de las pyme fracasa antes de los cinco años, mientras que el 90% no llega a los 10 años, donde los dueños refieren que la causa de fracaso son por cosas externas a la empresa , pero los analistas se orientan mas a las causas propias de la compañía sobre todo las relacionadas a la gestión que realizan los encargados (2) (6).

Es por ello que la dinámica de las organizaciones en los últimos años ha venido enfocándose en el logro de un desempeño superior y una ventaja competitiva sostenida dado que factores como la liberación de los mercados han generado una ampliación del ámbito de operación, rivalidad y la concurrencia de las organizaciones. Dándose a entender como desempeño superior una empresa que logre alcanzar mejores objetivos frente a otra del mismo tipo de negocio (5).

Es por esta razón que se sugiere pensar en estrategias funcionales que generen un margen competitivo de tal forma que permita establecerse en el mercado, afrontando de manera apropiada las adversidades que conlleve al éxito de la compañía. Por ende que la mejor forma de prevenir el fracaso y generar bases sólidas para el crecimiento y la continuidad de las empresas

es examinar todos los factores posibles que puedan afectarla (7). Es para ello que el presente estudio quiere brindar una serie de recomendaciones e información general donde puede ser aplicable para cada empresa según su interés.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Caracterizar los determinantes sociales, económicos y de mercado, que puedan influir con el éxito o fracaso de un consultorio odontológico privado en la ciudad de Bogotá.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer una revisión bibliográfica que determine cuáles son los aspectos del márketing, la infraestructura y el ámbito financiero que puede estar directamente relacionados con el éxito y fracaso de un consultorio odontológico en Bogotá.
- Diseñar una encuesta de preguntas abierta y cerradas como instrumento de captura de la información en los emprendedores.
- Evaluar cualitativamente qué aspectos son relevantes para el éxito empresarial a través de una encuesta a odontólogos de la ciudad de Bogotá.
- Brindar recomendaciones que les permitan a los futuros empresarios enfrentar sus proyectos con una mayor garantía de éxito.

1.4 METODOLOGIA

Esta investigación se desarrolla bajo la metodología descriptiva, teniendo como objeto de estudio personas naturales o jurídicas que tengan o hayan tenido consultorio odontológico en la ciudad de Bogotá D.C, las cuales fueron seleccionadas a través de muestreo no probabilístico, y se les aplicó la técnica de encuesta para el caso de fundadores o directivos.

Fuente primaria

Dada la calidad de información que requiere esta investigación, se hizo necesario implementar como fuente primaria un instrumento como la encuesta, para las visitas que se realizaron a los indistintos centros odontológicos como también a las personas que tuvieron una empresa como estas

Dentro de las encuestas se encuentran variables personales de los entrevistados (perfil profesional, emprendimiento autónomo o sociedad), del consultorio (estrato, fecha de inicio, capital base) y algunas de sus estrategias empresariales realizadas por los mismos (publicidad, precio del servicio, entre otras). Ver anexo 1.

Fuente secundaria

Para la búsqueda de la información bibliográfica científica que enmarca esta investigación se utilizaron fuentes secundarias tales como libros, revistas especializadas, artículos de investigación y publicaciones que contenían los tópicos referentes al éxito empresarial (Emprendimiento, éxito, fracaso y competitividad empresarial, gestión, innovación, dirección, organización, sostenibilidad, entre otros), para que estos fueran un complemento de los

datos y la información obtenida de estudios similares o complementarios para lograr como resultado una investigación actualizada y efectiva.

Calculo de muestra.

El Universo muestral fue estimado con los datos suministrados por la secretaria de salud de la ciudad de Bogotá, quien informa que no es posible acceder a información más actualizada que la reportada en la revista de la federación odontológica colombiana del año 2008. En este documento se establece que en promedio se solicitan en el distrito capital 3.133 licencia para el ejercicio laboral en el consultorio odontológico, mediante opinión de expertos, establecimos que un 20% de las licencias solicitadas equivalente al inicio de un nuevo consultorio, por lo que el universo muestral fue establecido en 3000 nuevos emprendedores en 5 años.

Habilitaciones solicitadas	3.133
Emprendedores	0.20 %(600)
Número de consultorios * en los últimos 5 años	3.000

El tamaño de la muestra fue calculado mediante una estimación de proporciones, con los siguientes criterios, nivel de confianza del 90%, precisión del 10% y la proporción estimada sobre la variable de interés fue validada mediante la opinión de expertos que aseguran que la tasa de fracaso de los consultorios odontológicos en el primer año era del 25%. Bajo este escenario el tamaño de la muestra corresponde a 46 encuestas.

Estadístico	
P	0,25
Q	0,75
N	1200
Z	0,842
E	0,9

$$n = \frac{Z^2 \alpha/2 PQN}{\varepsilon^2 (N-1) + Z^2 PQ}$$

Para la búsqueda, procesamiento y análisis de la información relevante de esta investigación, se utilizaron tanto fuentes primarias como fuentes secundarias de la siguiente manera.

Muestreo

Las encuestas fueron recolectadas mediante entrevistas directas con los administradores, y reclutados mediante bola de nieve los demás encuestados, hasta completar el dato mínimo del tamaño muestral correspondiente a 46 encuestas

Parámetro de las empresas de estudio

A continuación se nombrar los criterios de inclusión que se tuvo para esta investigación fueron:

- Empresas que operen en la ciudad de Bogotá D.C
- Pequeñas y medianas empresas
- Empresas que sean de origen colombiano
- Gerentes o directivos naturales o jurídicos
- Que tengan un nivel de operación mayor a 1 año
- Empresas que se desarrollen a nivel odontológico

1.5 REVISIÓN DE LA LITERATURA

Desde el momento en que se culmina la etapa profesional se quiere ser productivo ya sea como empleado (público o privado) o también como generador de empresas. En el sector de la salud especialmente en el área de odontología el ser empleado significa tener una alta carga laboral y una baja remuneración económica, lo cual lleva a que los profesionales decidan tomar otro rumbo, uno de ellos, el ser empresarios. Sin embargo, desde hace varios años en el sector de la salud oral se están viviendo cambios competitivos empresariales como la gran oferta de profesionales y la poca demanda de los servicios orales el cual hace que se elaboren estrategias de gestión empresarial innovadoras(5).

Según la Federación Odontológica Colombiana, actualmente en Colombia no existe un censo nacional de odontólogos, ni estudios de distribución numérica y topográfica de consultorios odontológicos por ciudad, región o zona urbana o rural, sino que se hace una inferencia con base en los registros de egresados, o estudios que se han basado en los registros de un directorio telefónico, dando un valor aproximado a 37.000 profesionales para el 2007 en Colombia sin embargo este no es un registro oficial. Según el ultimo estudio realizado en Bogotá para el año 2006 como se muestra en la tabla siguiente se observa la distribución numérica y topográfica de consultorios odontológicos habilitados por la secretaria de salud distrital por localidades, el cual es el ultimo registro que nos brinda un breve bosquejo de la organización de los profesionales en los diferentes sectores(8).

Tabla 1. Distribución numérica y topográfica de los odontólogos inscritos en la secretaria distrital de salud de Bogotá. 2006

LOCALIDADES	#	%	Población por localidad	% Odontólogos por población
ANTONIO NARIÑO	58	1,8	98.355	0,06
BARRIOS UNIDOS	184	5,9	176.552	0,1
BOSA	32	1,02	475.694	0,007
CANDELARIA	18	0,6	27.450	0,06
CHAPINERO	978	31,2	122.191	0,8
CIUDAD BOLÍVAR	19	0,6	688.647	0,003
KENNEDY	70	2,2	976.332	0,007
ENGATIVA	146	4,7	781.138	0,02
FONTIBÓN	86	2,7	312.629	0,03
MÁRTIRES	74	2,4	95.541	0,08
PUENTE ARANDA	89	2,8	282.481	0,03
RAFAEL URIBE URIBE	57	1,8	385.391	0,01
SAN CRISTOBAL	41	1,3	460.414	0,009
SANTAFÉ	69	2,2	107.044	0,06
SUBA	181	5,8	780.267	0,02
TEUSAQUILLO	441	14,1	126.125	0,35
TUNJUELITO	37	1,2	204.367	0,02
USAQUÉN	532	17	449.621	0,12
USME	18	0,6	267.423	0,007
SIN DIRECCIÓN	3	0,1		
TOTALES	3133	100	6.817.662	0,05

la mayoría de los profesionales que deciden emprender su consultorio odontológico aun sigue prefiriendo las zonas de estratos altos dado que se piensa que la demanda (clientes) tienen la capacidad de pago a la cual se espera, sin embargo actualmente ya se evidencia mayor desplazamiento de estos profesionales a las zonas mas populares que también pueden llegar a ser un sector con gran potencial de éxito y rentabilidad . (8).

En la última década América latina tuvo un enorme beneficio con el crecimiento de la economía global con el que se logro disminuir la pobreza extrema, mejorar la igualdad y progresar hacia la clase media a través de la creación de empresas; sin embargo, con la crisis económica de esta época comenzaron a surgir cambios estructurales empresariales internos, como el marketing y la innovación del producto o servicio para poder continuar estables en el mercado; de aquí parte que el proceso de innovación involucra múltiples aspectos como la creación, el desarrollo, la producción, comercialización y operatividad que van desde el comienzo de las ideas hasta su aplicación y éstas asociadas con el dinamismo son clave para

aprovechar los avances sociales, tecnológicos y económicos de la región (7, 9, 10) .

A partir de esto, muchos autores han investigado sobre la gestión estratégica que integra el marketing, la gerencia, finanzas, producción, operaciones y sistemas de información para obtener éxito en la organización; dicho en otras palabras brinda una manera de organizarse (conjunto de actividades diferentes) para responder a los retos del mercado y prestar una combinación única de valor.(11)

La gerencia estrategica formal fue introducida por primera vez en algunas de las empresas comerciales a mediados de 1950, despues estas estrategias se han ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas la compañías importantes cuentan con algun tipo de estrategia y un numero cada vez mayor en las pequeñas empresas

En el desarrollo de la gerencia estrategica existen varios autores importantes que han intentado darle un concepto claro a las estrategias, De aquí uno de ellos es maicol porter donde su estrategia se basa a partir del liderazgo de 3 pasos: liderazgos en costos (optimizar el capital monetario), diferenciacion y enfoque (segmentacion de mercado); sin embargo Treacy y wieserman se enfoca en la estrategia de la diciplina del valor, es decir le da importancia a 3 elementos como el liderazgo del producto, cercania del cliente y experiencia operativa; sin embargo Igor Ansoff analizaba la estrategia relacionando el producto con el mercado donde identifico cuatro componentes: ambito producto mercado, vector de crecimiento (cambios), ventajas competitivas (caracateristias que hacen fuerte su poder competitivo) y sinergia (aptitud de la empresa para triunfar en una nuev actividad). Por otro lado Peter Drucker formula las estrategias a partir de criterios y analsis de objetivos en vez de experiecias o intuicion empresarial, para que estas sirvan en la toma de desiciones efectivas en circusntacias de incentidumbre.(12)

Las empresas latinoamericanas (Colombia, Jamaica, Ecuador, México) introducen nuevos o innovadores productos o servicios a un bajo ritmo en comparación con otras regiones, como lo es el caso de Tailandia o Macedonia, es por ello que la falta de innovación daña la competitividad, baja la rentabilidad, frena el crecimiento, lleva al fracaso y repercute en la generación de empleo. Visiblemente esto es un proceso que también requiere de la habilidad gerencial de dirigir a otras personas, priorizar labores y distribuir los recursos disponibles con el mejor uso posible (4).

Debemos entender al fracaso como el cierre del consultorio o la empresa y al éxito como los altos niveles de beneficios entre lo planificado y lo obtenido; Aunque algunos autores afirman que el fracaso tiene un papel clave en el proceso del emprendedor, dado que el entorno ideal para la innovación y el aprendizaje es aquel que no celebra el éxito pero también acepta el fracaso(13).

Este estudio trata de brindar herramientas útiles que permitan al emprendedor aumentar sus probabilidades de éxito, imponiéndose a las adversidades y superando etapas críticas relacionadas a la prestación de un servicio odontológico, con base en la opinión de expertos y también por las experiencias y conductas individuales de cada emprendedor (6).

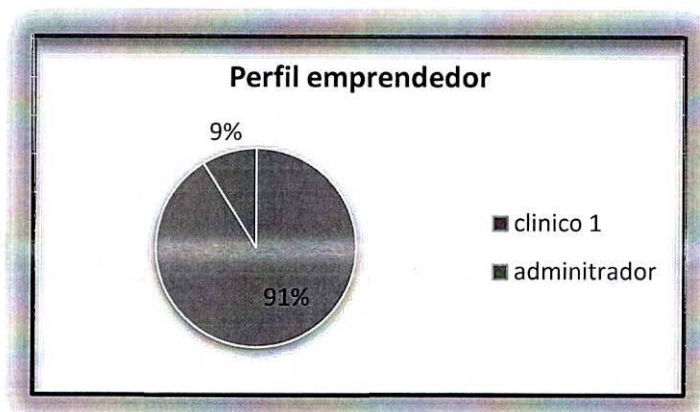
2. RESULTADOS.

Fueron encuestados de forma personal 46 emprendedores, en la Tabla 2 se describen las características de los entrevistados:

Tabla 2. Caracterización de población.

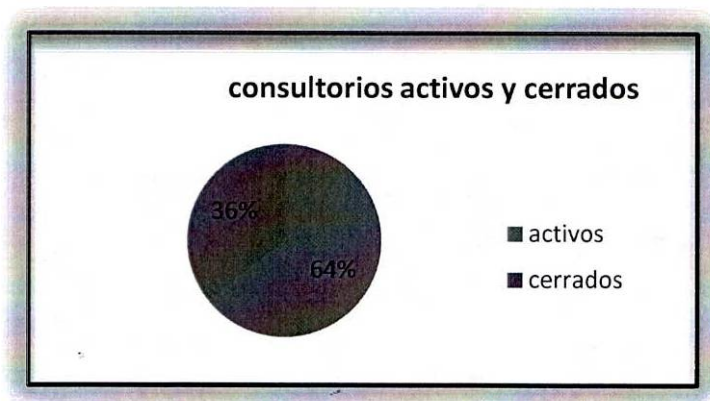
Característica	Variables	Valor
Perfil profesional del Emprendedor	Administrador	8,9%
	Clínico	91,1%
Numero de consultorios	Activos	64,4%
	Tiempo	DE: 6,5 años
	Cerrados	35,6%
	Tiempo	DE: 1.05 años
Estrato de la ubicación	1 y 2	31,1%
	3y 4	60%
	> 4	8,9%
Presupuesto base	Cat 1	46,6%
	Cat 2	44,4%
	Cat 3	9%
Especialidades ofertadas	1- 2	26,6%
	3 – 4	24,4 %
	Más de 5	33,3%
	Ninguna.	15,7%
Mercadeo- publicidad	1-2 veces año	44,4%
	Mayor a 3 veces año	24,4%
	No realizò	31,2%

Grafico 1. Perfil del emprendedor



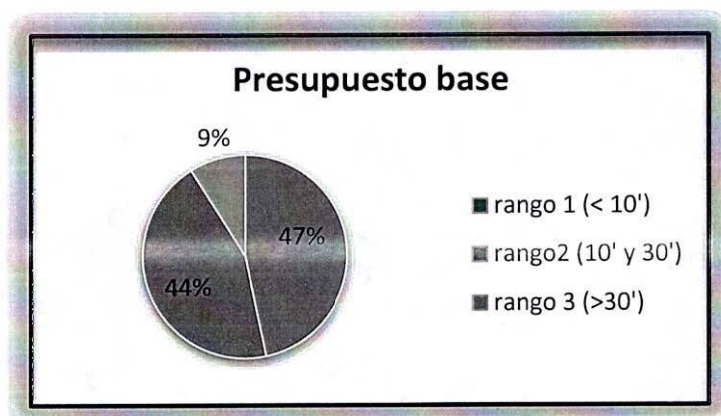
De todos los datos recolectados se encontró que el 91% de los emprendedores tienen perfil profesional clínico (odontólogos) al momento de realizar la apertura de un consultorio o clínica odontológica en la ciudad de Bogotá, frente al 9% que refirieron tener especialidad o entrenamiento en administración.

Grafico 2. Consultorios activos y clausurados



De las encuestas realizadas se evidencia que el 64% corresponde a aquellos consultorios odontológicos que siguen activos y el 36% aquellos que ya cerraron.

Grafico 3. Presupuesto base.



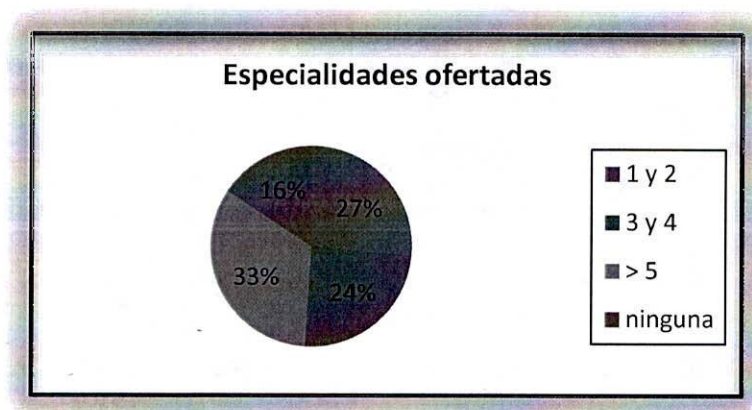
El presupuesto base utilizado para la apertura del consultorio odontológico para la mayoría (47%) de los emprendedores es menor a 10 millones de pesos, seguidamente con el 44 % que corresponde al gasto entre 10 y 30 millones, quedando con menor porcentaje el gasto mayor a 30 millones.

Grafico 4. Estrato de localización.



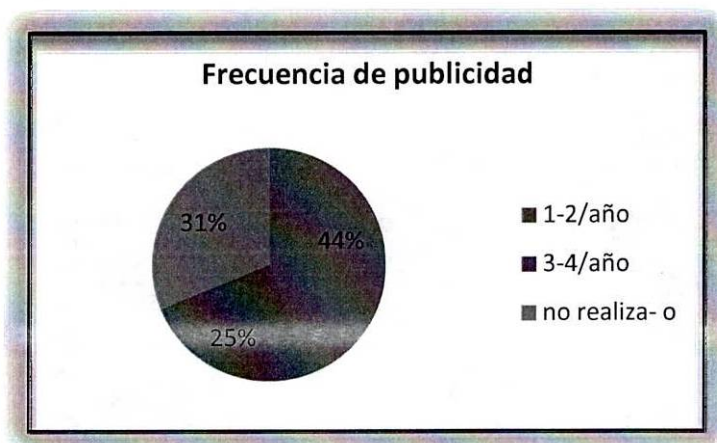
Dentro de los encuestados los emprendedores prefieren ubicar su consultorio odontológico en los estratos 3 y 4 con un 60%, en menor proporción en los estratos 1 y 2 con el 31 % y por ultimo en los estratos mas altos con un 9 %.

Grafica 5. Especialidades ofertadas



En los consultorios odontológicos se evidencia que dentro de su plan de servicios de salud se ofertan más de 5 especialidades con un 33%, seguido con la oferta de 1 a 2 especialidades con el 27%, después con el 24% correspondiendo a la oferta entre 2 a 3 especialidades y en menor proporción correspondiendo al 16 % asociado a la prestación de odontología general.

Grafica 6. Mercadeo publicidad



Las actividades de publicidad tanto como perifoneo o repartición de volantes se realiza con una mayor proporción (45%) de 1 a 2 veces al año, seguidamente con un 31% que no realiza esta actividad y se asocia a consultorios localizados en estratos altos y en ultima proporción con un 24% relacionado a una publicidad mayor a 3 veces al año

Análisis de la información

La recolección de la muestra fue limitada dado que los datos requeridos por la encuesta son sensibles y personales, tratando de sesgarse la veracidad de los mismos, sin embargo, los datos encontrados se utilizaron para realizar medidas de asociación entre las características descritas inicialmente (tabla 2). En las Tablas 3 a 5. Se muestra las medias de asociación con estadísticos paramétricos de comparación de promedio y proporciones.

2.1 Variables de asociación

Este estudio permite realizar una aproximación de los factores asociados al éxito de los consultorios en odontológicos en Bogotá, a través de la asociación significativa entre variables personales, económicas y

geográficas, utilizando un método estadístico sobre las variables analizadas, adicionando aspectos cualitativos sobre los entrevistados

Tabla 3. Asociación entre la forma de emprendimiento, el perfil profesional con la continuidad o cierre del consultorio

	Abierto	Cerrado	Chi Cuadrado_ P
Individual	19 (65.6%)	10 (34.4%)	0.8257
Colectivo	11 (68.75%)	5 (31.25%)	
Clínico	29 (89,6%)	3 (10,4%)	:0,4745
administrativo	11 (93,7%)	2 (6,3%)	

La forma como se abrió el consultorio y el perfil del emprendedor no demuestra una diferencia estadísticamente significativa con el cierre o continuidad del consultorio odontológico. Por una parte el éxito o el fracaso de la empresa depende más de las estrategias empresariales del o los gerentes que de sus relaciones o diferencias interpersonales; Sin embargo se observa que hay un mayor numero de odontólogos emprendiendo que administradores dado que el profesional clínico encargado esta mas fraternizado como la temática en la que se desarrolla la empresa y le puede ser un poco mas fácil de enfrentar o mejorar las estrategias para continuar en el mercado y estos resultados son similares a los estudios publicados por Jaume Valls, Claudio Cruz, Albert Torruella, en su libro “causa de fracaso de los emprendedores”.

Adicional son los profesionales que con su experiencia o con la ayuda de otros expertos en el tema pueden ayudar a los emprendedores a focalizar sus ideas, realizar un plan de empresas y entender el mercado lo cual los pueda conllevar en el éxito de su consultorio odontológico.

Tabla 4 estrato del consultorio asociado con el costo del servicios ofertados

	Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6	Chi cuadra- do
Costo fijo	0	2 (15,4%)	7 (33,3%)	5 (83,3%)	3 (82,5%)	1 (100%)	
Costo variable al cliente	1 (100%)	11 (84,6%)	14 (66,7%)	1 (16,7 %)	1 (17,5%)	0	
Costo variable a la temporada	0	0	0	0	0	0	0,001
Continui- dad	0	8 (61,5%)	14 (66,6%)	4 (66,6%)	2 (66,6%)	1 (100%)	
Cierre de consultorio	1 (100%)	5 (38,5%)	7 (33,4%)	2 (33,4%)	1 (33,4%)	0	0.5

Como lo expresa la formula estadística hay una gran diferencia significativa entre el costo de los servicios que se oferta en los estratos 1, 2 y 3 que en los 4, 5 y 6, es decir se demuestra que los estratos altos manejan tarifas fijas independientemente del cliente a diferencia de los estratos bajos y medio donde el cobro se realiza de manera variable dependiendo del usuario. Sin embargo su estrato socioeconómico de ubicación no demuestra una diferencia significativa en asociado al éxito o fracaso del mismo, dado que

poseen similares comportamientos tanto al cierre como a continuidad del mismo

Tabla 5. Asociación de Capital base de inversión, frecuencia de publicidad, especialidad de ortodoncia ofertada con la continuidad o cierre del consultorio

	Continuidad	Cierre	Chi cuadrado
Cat 1 (menor a 10')	10 (83,3%)	2 (16,7%)	
Cat 2 (entre 10 y 30')	11 (61,1%)	7 (38,9%)	0,1
Cat 3 (mayor a 30')	8 (53,3%)	7 (46,7%)	0,2
1 vez año	5 (62,5%)	3 (37,5%)	
2 veces año	9 (75%)	3 (25%)	
3 veces año	3 (42,8%)	4 (57,2%)	: 0,3
> 3 veces	3 (75%)	1 (25%)	
No realiza	10 (66,6%)	5 (33,4%)	
Ortodoncia	28 (80%)	7 (20%)	
Otras especialidad	6 (54,5%)	5 (45,5%)	0,0485

De estas cuatro asociaciones y sus resultados estadísticos se pueden concluir varios aspectos. Primero que un alto capital base invertido en un consultorio odontológico puede ser un factor significativo para el cierre del consultorio dado que se espera que las ganancias o las ventas realizadas

mensual o anualmente sirvan como liquidez parcial para recuperar el capital invertido, sin embargo esta no es un factor significativo de éxito o fracaso; en segundo lugar no es tan importante realizar mucha publicidad sino que es mas importante el voz a voz que realizan los clientes (satisfacción del paciente); es por eso que estrato altos no realizan publicidad o solo la realiza en el momento de la inauguración, porque se recomiendan por medio de la calidad o satisfacción de sus clientes y en tercer lugar se demuestra que con el avance de la salud oral, se ha evidenciado que la especialidad de ortodoncia logra ser el negocio mas rentable y sostenible dentro de un consultorio odontológico, siendo un factor significativo en el cierre con continuidad del mismo.

La planeación estratégica es la forma de estructurar a la organización para el cumplimiento de la misión y los objetivos propuestos, por medio de un proceso, en el cual se formulan estrategias a implementar para lograr una máxima ventaja competitiva y posicionar a la organización en el mercado

3. CONCLUSIONES

- ✓ Para los encuestados las característica del éxito de la organización se basa fundamentalmente en la calidad, velocidad resolutive y confianza en si mismos, por ende es importante tener en cuenta que en momentos de crisis y de incertidumbre es importante saber aprovechar las oportunidades con la finalidad de buscar posibles fortalezas y soluciones.
- ✓ La sencillez y la simplicidad son esenciales para hacer llegar el mensaje de su visión a una gran cantidad de personas dentro y fuera de la organización; es decir los mensajes sencillos fluyen más rápidamente, lo llegan primero al mercado, eliminan excesos y complejidades permitiendo tomar decisiones más rápidamente.
- ✓ El análisis de la literatura empresarial y la experiencia de los encuestados evidencian que las principales causas del fracaso están en el interior de la organización (aspectos donde incide el emprendedor); por lo tanto las habilidades y la experiencia en gestión son mucho más relevantes que el entorno y su evolución. Es por ello que si entras en un mercado competitivo, primero debes conocerlo y saber operar en él para poder tener una entrada lo más óptima posible.
- ✓ Los modelos basados en la innovación y la mejora en los procesos (productividad y buen hacer) han permitido que las empresas sean exitosas incluso sobrepasando las empresas ya establecidas, Podemos

innovar de muchas maneras, y no solo en el producto: podemos mejorar el proceso productivo, los servicios añadidos, reformular los precios, cambiar y ampliar los canales de distribución, etc

- ✓ Las causas del fracaso en el emprendimiento pueden ser catalogadas como internas (asociadas al emprendedor y su ámbito de acción) como se menciono anteriormente y externas (relacionadas al entorno de la empresa) en este caso como estamos en un entorno globalizado donde los clientes pueden pedir productos y servicios muy especializados, es importante tener una red de colaboradores y empresas afines para no perder clientes por falta de capacidad
- ✓ Es importante medir 3 elementos dentro del negocio: satisfacción del cliente, satisfacción del empleado y flujo de caja; Si usted crece en satisfacción del cliente su numero de clientes aumentara, , si sus empleados están satisfechos potenciará su productividad, calidad, y si el flujo de caja es liquido será el factor vital de la compañía.
- ✓ A pesar de los estudios y las características cualitativas de los encuestados no existe una factor decisivo en el éxito o fracaso del consultorio odontológico es por ello que aun se debe seguir investigando sobre esta línea

BIBLIOGRAFÍA

1. Freire A. Pasion por emprender Norma, editor2005.
2. Castillo JM. Más de 34 empresas se registran cada hora en cámaras de comercio. [Internet]. nov de 2012.
3. Lozoya MR. Factores de innovación, éxito y fracaso en las empresas familiares de Salvador Alvarado, Sinaloa. octubre 2013.
4. mundial B. Centroamérica: el rol del capital humano para generar mejores empleosjunio 2012.
5. Montoya A, Montoya I, Castellanos O. Situación de la competitividad de las Pyme en Colombia: elementos actuales y retos. 2010:107-11.
6. Valls J, Cruz C, Torruella A, Juanes E, Canessa M, Hormiga E. causas de fracaso de los emprendedores. Netbiblo, S. L2012.
7. Lederman D, Messina J, Pienknagura S, Rigolini J. El emprendimiento en America Latina. BANCO MUNDIAL Washington, DC. 2014.
8. Ucros Cuellar R, Moreno IA, Acuña Herazo B. Distribucion numerica y topografica de los odontologos inscritos en la secretaria distrital de salud de Bogota 2006. FOC nº 224. 2008:25 - 30.
9. J S, L.M A, Naicy S, F B. Factores de éxito y fracaso en el comportamiento innovador de las empresas ganaderas cubanas. Red de Revistas Cientiíficas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. septiembre, 2007;30(3):381- 94.
10. Torre Adl. América Latina: la falta de innovación dificulta la creación de empleos de calidad. Banco mundial. Diciembre 2013.
11. Quinn JB. el proceso estrategico pearson; 1997.
12. Zapata DY. Gerencia estrategica; 2008.

13. Jaume Valls CC, Albert Torruella, Eduardo Juanes, Miguel Canessa, Esther Hormiga. causas del fracaso de los emprendedores. Netbiblo. 2012;1.

5 ANEXOS

Anexo 1. Encuesta para emprendedores de consultorio odontológico en la ciudad de Bogotá

ENCUESTA

1. Usted que pregrado tiene o tuvo en para la apertura de su consultorio.
 - a. Clínico (odontólogo, medico, enfermero)
 - b. Administrativo (administración de empresas)
2. El consultorio lo inicio en sociedad o de forma individual_____
3. En que fecha inauguro el consultorio odontológico Mes____
Año_____
4. En que en que estrato se localizo o esta localizado su consultorio odontológico.
1 _____ 3 _____ 5 _____
2 _____ 4 _____ 6 _____
5. Cual fue su capital económico base para iniciar su consultorio odontológico
 - Menos de 10 millones
 - Entre 10 y 30 Millones
 - Mayor a 30 millones

6. Cuantas especialidades odontológicas oferto. Marque con una X las ofertadas

- Rehabilitación _____ Ortodoncia _____
- Cirugía oral _____ Periodoncia _____
- Implantología _____

7. Usted para el costo de los servicios ofertados maneja (ó)

- Tarifa fija _____
- Variable al cliente _____
- Relativo a la temporada(baja demanda) _____

8. Usted con que frecuencia realizaba (ó) actividades de perifoneo, repartición de volantes, vallas, entre otras.

- 1 vez al año _____ 2 veces al año _____
- 3 veces al año _____ Mayor a 3 veces _____
- No lo realiza (ó) _____

9. Actualmente continua con el consultorio odontológico que usted inicio?

Si _____ No _____

- Si su respuesta fue negativa conteste las siguientes preguntas.

- En que fecha cerro el consultorio Mes _____ Año _____
- Cual considera usted fue la causa mas relevante por el cual cerro el consultorio; _____

Si su respuesta fue positiva responda la siguiente pregunta

- Cuál considera Ud. es el factor más importante que le ha permitido permanecer en el mercado _____

Por favor de una sugerencia y/o recomendación a las empresas para ser una organización más competitiva y exitosa.

_____ Gracias