

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA CLÍNICA ODONTOLÓGICA
INTEGRAL DE UNIDADES MÓVILES CON ATENCIÓN DOMICILIARIA**

PRESENTADO POR:

MARCO ALEXANDER ROJAS CARRANZA

TESIS DE GRADO

DOCTOR: PETER WILLIAN TORRES

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIOS DE COLOMBIA UNICOC

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD

CHÍA – CUNDINAMARCA

2017

A todas aquellas personas que han estado a mi lado apoyándome en los buenos y malos momentos y que nunca han dudado de mí en ningún momento.

A todos mis profesores por transmitirme sus conocimientos y facilitarme mi formación.

A mi familia que siempre ha estado a mi lado incondicionalmente.

Al Doctor William Peter Torres asesor de trabajo de grado.

Al Doctor Antonio Gómez director de la especialización de gerencia en servicios de salud; por su entrega y valiosa ayuda para poder llevar a cabo el proyecto.

Muchas gracias a todos.

TABLA DE CONTENIDO

NOMBRE DE LA CLÍNICA ODONTOLÓGICA	5
TEMA A INVESTIGAR	5
MISIÓN	5
VISIÓN.....	5
RESUMEN	6
PALABRAS CLAVES	7
INTRODUCCIÓN	8
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	9
JUSTIFICACIÓN	10
MARCO TEÓRICO	11
Contenido de un plan de negocios.....	13
El plan de marketing	15
OBJETIVO GENERAL	17
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	18
METODOLOGÍA	19
PLAN DE MERCADO	19
ANÁLISIS ADMINISTRATIVO	21
ALCANCE DE ATENCIÓN UNIDAD MÓVIL ODONTOLÓGICA.....	21
SUSTENTO LEGAL.....	21
ANÁLISIS TÉCNICO.....	23
ANÁLISIS FINANCIERO.....	26
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	35
CONCLUSIONES	36

RECOMENDACIONES.....	37
LISTA DE REFERENCIA.....	38
ANEXOS.....	39

Nombre de la Clínica Odontológica:

CLÍNICA ODONTOLÓGICA INTEGRAL DE UNIDADES MÓVILES CON ATENCIÓN DOMICILIARIA

Tema a investigar:

Plan de negocio para la creación de una clínica odontológica integral de unidades móviles con atención domiciliaria.

MISIÓN

La misión de este trabajo es desarrollar un plan de negocios para la creación de una clínica odontológica integral de unidad móvil con atención domiciliaria, prestando un servicio garantizado de salud oral a los clientes con discapacidad del estrato 3 en Bogotá.

VISIÓN

La visión de este trabajo es mejorar la calidad de vida en salud oral de los clientes con discapacidad orientando recursos y aplicando nuevas tecnologías, la clínica odontológica integral de unidades móviles con atención domiciliaria se caracterizará en el mercado por ser pionera en los tratamientos odontológicos.

RESUMEN

El trabajo de grado es un plan de negocios para la creación de una clínica odontológica integral de unidades móviles con atención domiciliaria, que tendrá la función de prestar los servicios de salud oral a los clientes con discapacidad del estrato 3 en Bogotá.

El plan de negocios fue analizado pensando en las dificultades que presenta los clientes con discapacidad a la hora de realizar algún tratamiento odontológico, como es el desplazamiento, el tiempo y estado de salud.

Para satisfacer las necesidades de los clientes con discapacidad se hace un análisis muy exhaustivo formulando un plan de mercado, análisis administrativo, análisis técnico y análisis financiero. Se evidencia el éxito de creación de una empresa.

En cuanto a los resultados obtenidos en el presente trabajo de grado se puede demostrar que si es viable un plan de negocios para la creación de una empresa.

PALABRAS CLAVES

Sistema de salud: La suma de todas las organizaciones, instituciones y recursos cuyo objetivo principal consiste en mejorar la salud.

Estructura: Lugar reducido en donde se prestan los servicios de salud oral.

Unidad móvil odontológica: vehículo acondicionado como consultorio odontológico con tecnología de punta, equipos, implementos y materiales para ofrecer tratamiento.

Símbolo: La unidad móvil odontológica simboliza la expectativa de solución a problemas de atención odontológica para los clientes con discapacidad.

Capacidad: La unidad móvil odontológica atiende un cliente.

Personal: La unidad móvil odontológica cuenta con un odontólogo general con licencia de conducción y una higienista oral.

Cobertura: La clínica odontológica integral de unidades móviles con atención domiciliaria tendrá una cobertura para los clientes con discapacidad en el estrato 3 de Bogotá.

Financiación: La clínica odontológica integral de unidades móviles con atención domiciliaria se financiará a través de recursos propio patrimonio privado y créditos bancarios.

INTRODUCCIÓN

El trabajo final de carrera propuesto es un plan de negocios basado en la creación de una clínica odontológica integral de unidades móviles con atención domiciliaria en Bogotá.

Actualmente la odontología está en continuo cambio para obtener mayores beneficios en la utilización de unidades móviles.

La escasa oferta de unidades odontológicas móviles en Colombia es un punto de partida para emprender nuevos caminos a la hora formular un plan de negocio pensando en los clientes con discapacidad.

Para poder realizar el plan de negocios se llevará a cabo un análisis de la viabilidad del mercado, análisis administrativo, análisis técnico y análisis financiero del proyecto. Describir todas las operaciones necesarias para la puesta en funcionamiento de la clínica odontológica.

Para finalizar se desarrollarán algunas conclusiones sintetizando los puntos más importantes del plan de negocios, para la creación de una empresa.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Un plan de negocio para la creación de una empresa teniendo como principio fundamental la implementación de una estrategia con el fin de analizar un plan de mercado, análisis administrativo, análisis técnico y análisis financiero.

JUSTIFICACIÓN

La determinación de formular un plan de negocios para la creación de una empresa, satisfaciendo las necesidades que presentan los clientes con discapacidad en el estrato 3 de Bogotá.

Se desarrolla un plan de negocios permitiendo explicar los factores básicos y estadísticos para la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Por medio de un análisis de mercado, análisis administrativo, análisis técnico y análisis financiero. Brindando la oportunidad de crecer en el sector de la salud.

Por medio de un nicho de mercado se analiza y capta clientes con discapacidad que demande el servicio odontológico, así como establecer políticas que ayuden a estabilizar los precios.

Los clientes que soliciten los servicios ofertados por la empresa se verán beneficiados por la calidad de los tratamientos realizados, la comodidad y la atención prestada.

MARCO TEÓRICO

El plan de negocios busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario, desea resolver:

- ¿Qué es y en qué consiste la empresa?
- ¿Quiénes dirigirán la empresa?
- ¿Cuáles son las causas y las razones para creer en el éxito empresarial?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que se van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo la empresa y qué estrategias se va a usar para conseguirlos? (V, Rodrigo Varela. 2008)¹.

“En este sentido, el plan de empresa es un proceso que busca darle identidad y vida propia a la entidad. Es un procedimiento para enunciar en forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y en resumen, la visión del empresario sobre el proyecto. Es un mecanismo para proyectar la empresa en el futuro, prever dificultades e identificar posibles soluciones ante las coyunturas que pudieran presentarse”. (V, Rodrigo Varela. 2008)².

“Un plan de negocios es un documento fundamental para el empresario, para una gran empresa. En distintas situaciones de la vida de una empresa se hace necesario mostrar en un documento único todos los aspectos de un proyecto: para su aprobación por superiores dentro de la organización, para convencer a un inversionista, para respaldar un pedido de crédito, para presentar una oferta de compra, para conseguir una licencia o franquicia de una compañía local o extranjera, para interesar a un potencial socio”. (Lecuona, Danila Terragno. María Laura. 2012)³.

¹ V, Rodrigo Varela. 2008. *Innovación empresarial arte y ciencia en la creación de empresa*. Colombia : Pearson Educación de Colombia, 2008. 978-958-699-101-8.

² V, Rodrigo Varela. 2008. *Innovación empresarial arte y ciencia en la creación de empresa*. Colombia : Pearson Educación de Colombia, 2008. 978-958-699-101-8.

³ Lecuona, Danila Terragno. María Laura. 2012. *Tu dinero en tiempo de crisis. Cómo armar un plan de negocios*. s.l. : Vida Global, 2012. 9789872731007.

Hay demasiados factores que influyen en la actividad diaria de un empresario desde la economía y mercados en permanente evolución, hasta la incertidumbre que crece día a día. Para reducir el nivel de riesgo en el emprendimiento, la actividad del emprendedor debe estar cada vez mas sistematizada y respaldada por instrumentos de control y de gestión.(NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios)⁴

Podemos destacar que el plan de negocios es la brújula del empresario proporcionando los elementos de evolución necesarios para dar respuesta racional a los desafíos del mercado.(NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios)⁵

El plan de negocios no se limita solamente a esta etapa, también se trata de una herramienta eficaz en la fase de gestación del proyecto o en la gestión diaria; sea:

- Para conseguir financiamiento, tentando a un posible inversionista o buscando financiación bancaria.
- Para presentar un proyecto dentro de la empresa, conteniendo en el mismo toda la información necesaria para quién corresponda tomar la decisión de iniciarlo o descartarlo.
- Para conseguir una licencia o franquicia, negocio también conocido como franchising.
- Para que los emprendedores ordenen y planifiquen su negocio disminuyendo la incertidumbre y responderse a si mismo algunos interrogantes que son vitales para el desarrollo del negocio. ¿Cuál es mi negocio?, ¿Qué infraestructura necesito para el mismo?, ¿Cómo hago conocer mis productos o servicios?, ¿Quiénes son mis clientes y mis competidores, ¿Cuánto es el mínimo de ventas para sobrevivir y a que precio?, ¿Qué utilidad deseo obtener?, ¿Cuáles son mis necesidades de financiamiento?(NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios)⁶

⁴ NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.

⁵ NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.

⁶ , NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.

El objetivo del negocio es el "producto" que conceptualmente, no se limita a bienes y servicios, puede tratarse también de lugares, actividades o ideas (Know-how). (NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios)⁷

Todo producto esta destinado a la satisfacción de un deseo. Cuando este deseo esta respaldado por el poder adquisitivo, se convierte en "demanda".(NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios)⁸

La distribución de estas demandas en un espacio común (no necesariamente un espacio físico) conforma lo que se denomina "mercado". Así, el mercado es el conjunto de compradores reales o potenciales del producto. (NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios)⁹

Cada empresa debe analizar las distintas características de los mercados con que opera, ya que la definición de los mercados-meta es el primer paso en el diseño de un plan de negocios. (NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios)¹⁰

El planteamiento del negocio exige no sólo la selección del mercado - meta sino también el conocimiento de la posible segmentación de ese mercado, para integrarlo con los datos relativos al entorno (competencia, proveedores, compradores, e incluso eventuales productos alternativos) y así definir la situación donde ha de desarrollarse el negocio. (NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios)¹¹

Contenido de un plan de negocios

El plan de negocios es el documento que presenta toda la información necesaria para analizar y una idea emprendedora inédita, facilitando el proceso de toma de decisión, permitiendo el seguimiento de las acciones y adoptando medidas correctivas en caso de desviaciones.

⁷ NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.

⁸ NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.

⁹ NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.

¹⁰ NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.

¹¹ NORESE ALBERTO ENRIQUE Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.

El esquema de contenido del plan de negocios que se presenta, no tiene la intención de convertirse en una regla a seguir, por el contrario, lo que se busca es definir la forma de trabajo, una guía ejemplificativa de como elaborarlo.(JARAMILLO, ELKIN. Guía de un plan de negocios. Nota Técnica EADA (Escuela de Alta Dirección y Administración)¹².

CONDICIONES IDEALES QUE DEFINIRÁN UNA EXCELENTE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	
1. Sector y mercado	<p>Idea innovadora que cambiará algo en la forma de vida o de trabajo que tienen los futuros clientes.</p> <p>Necesidad detectada en el mercado. Existe un nicho que aportará ingresos sostenibles a lo largo del tiempo.</p> <p>Clientes fácilmente alcanzables. Posibilidad de pedidos de prueba antes del lanzamiento. No hay gran fidelidad a otras empresas.</p> <p>Valor añadido elevado, percibido por el cliente, con gran impacto en el mercado.</p> <p>Estructura del mercado muy fragmentada, muchos pequeños competidores en un mercado emergente.</p> <p>Tamaño potencial del mercado superior al millón de dólares.</p> <p>Crecimiento anual del mercado estimado entre un 30% y un 50%.</p> <p>Potencial de compra en el mercado elevado.</p> <p>Cuota de mercado alcanzable superior al 20%.</p> <p>Costos. Se puede competir como líder en costos. Existen economías de escala.</p>
2. Finanzas	<p>Punto de equilibrio para alcanzar un cash-flow positivo de 18 a 24 meses. Para alcanzar el punto muerto menos de 2 años.</p> <p>ROI estimado superior al 25%.</p> <p>Capital necesario moderado, con razonables posibilidades de financiación.</p> <p>Cash-flow esperado y sostenible de al menos un 20 o un 30% de las ventas.</p> <p>Crecimiento esperado de las ventas superior al 15 - 20% anual.</p> <p>Fondo de maniobra necesario, reducido, con incrementos paulatinos.</p> <p>Investigación y desarrollo. Reducida inversión necesaria.</p> <p>Margen bruto esperado y sostenible en el tiempo superior al 40%.</p> <p>Beneficios netos después de impuestos superiores al 10%.</p>
3. Ventajas competitivas	<p>Costos fijos y variables moderadamente bajos.</p> <p>Control sobre costos, precios y distribución moderado a fuerte.</p> <p>Protección de la idea. Es viable o posible lograr una protección legal.</p> <p>Tiempo de reacción de la competencia largo. La competencia es lenta.</p> <p>Ventaja legal. Marca propia reconocida o en exclusividad.</p> <p>Networking existente y fuerte con proveedores y otros stakeholders.</p> <p>Equipo emprendedor motivado, formado y con capacidades adecuadas.</p>
4. Equipo directivo	<p>Emprendedores. Equipo multidisciplinario.</p> <p>Experiencia elevada en el sector, con éxitos recientes en el mercado.</p> <p>Integridad del equipo sólida y elevada.</p>

¹² JARAMILLO, ELKIN. Guía de un plan de negocios. Nota Técnica EADA (Escuela de Alta Dirección y Administración). Barcelona 2002. Pàg. 13/32 sobre detalle de los contenidos de un plan de negocio.

<p>Honestidad intelectual. El equipo conoce y asume sus debilidades.</p>
<p>5. Criterios personales</p> <p>Objetivos y metas. Se trata de alcanzar lo que se quiere y de querer lo que se logre alcanzar.</p> <p>Riesgos calculados y éxitos previsibles. Un equilibrio de posibilidades previstas. Baja relación riesgo/recompensa.</p> <p>Tolerancia a la frustración y al estrés elevado.</p> <p>Armonía del desarrollo de la idea con el estilo de vida del emprendedor.</p>
<p>6. Diferenciación estratégica</p> <p>Grado de adecuación entre el emprendedor y las posibilidades reales de puesta en marcha, dadas las condiciones del entorno.</p> <p>Servicio excelente. El equipo apuesta por la excelencia en la gestión.</p> <p>Momento de la puesta en marcha, en coordinación con la marcha del mercado. En vez de ir contra la corriente.</p> <p>Tecnología necesaria, única y/o difícil de copiar.</p> <p>Flexibilidad. El equipo dispuesto a adaptarse a las circunstancias del entorno.</p> <p>Orientación. Siempre orientados a la búsqueda de nuevas oportunidades.</p> <p>Precios cercanos al del líder en el segmento.</p> <p>Canales de distribución accesibles. Existen redes disponibles.</p> <p>Margen de error amplio. Posibilidades de corregir/adaptar la estrategia.</p>

¹³ **JARAMILLO, ELKIN.** Guía de un plan de negocios. Nota Técnica EADA (Escuela de Alta Dirección y Administración). Barcelona 2002. Pág. 13/32 sobre detalle de los contenidos de un plan de negocio.

El plan de marketing

El marketing según Philip Kotler “es un proceso por el que las empresas crean valor para sus clientes y construyen fuertes relaciones entre ellos, con el propósito de obtener a cambio valor procedente de los mismos.”(KOTLER PHILIP marketing 3.0)¹⁴

El marketing se presenta ante el odontólogo como una herramienta imprescindible para aumentar el rendimiento de la clínica odontológica integral de unidades móviles con atención domiciliaria. El marketing es un sistema total de actividades empresariales encaminadas a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen las necesidades de los clientes actuales y potenciales.

¹³ **JARAMILLO, ELKIN.** Guía de un plan de negocios. Nota Técnica EADA (Escuela de Alta Dirección y Administración). Barcelona 2002. Pág. 13/32 sobre detalle de los contenidos de un plan de negocio.

¹⁴ **KOTLER PHILIP marketing 3.0** [Libro]. - Madrid, España : LID, 2012.

El Plan de Marketing es una herramienta de gestión que tiene en cuenta toda la información obtenida en el análisis del sector y refleja la estrategia a seguir en relación con el producto o servicio que se quiere ofertar.

En éste plan de marketing los principales factores que debe incluir son:

- Segmentación y definición del público objetivo.
- Marketing mix, que está formado por:
 - Las características del producto o servicio
 - La estrategia de precios
 - La estrategia de promoción
 - La estrategia de distribución

OBJETIVO GENERAL

Formular plan de negocios para la creación de unidades móviles de atención en salud oral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las posibilidades de mercado que tiene la propuesta de ofrecer servicios odontológicos por medio de unidades móviles odontológicas.
- Determinar las necesidades técnicas del proyecto.
- Establecer las necesidades administrativas del proyecto
- Determinar el comportamiento financiero del proyecto.

METODOLOGÍA

Se diseña un plan de negocios para la creación de una empresa y es de carácter privado contribuyendo al desarrollo científico del país, garantizando así la prestación asistencial a los clientes con discapacidad del estrato 3 en Bogotá.

Se prestará los servicios en salud oral las 24 horas en forma responsable, eficiente, oportuna, puntual, con calidad y excelencia.

PLAN DE MERCADO

Se determinará las posibilidades del mercado de la siguiente manera:

El estudio económico y empresarial en la ciudad de Bogotá muestra un éxito para la apertura de la clínica de unidades móviles en salud oral, por el alto índice de cliente que demandan el servicio en tratamientos odontológicos. Posiciona a Bogotá como un nicho muy importante a la hora de emprender un plan de negocio.

En las siguientes entidades se ofrecerá el servicio de salud oral con el fin de captar clientes.

NOMBRE	DIRECCIÓN	TELÉFONO
Fundación Semilleros de Vida para la Integración Laboral de las Personas con Discapacidad.	Calle 186 #. 30 – 57	6788009 – 6797629
Fundación "APRENDER"	Carrera 70D Bis #. 73ª - 04	2513324 – 4363535
Fundación Granahorrar	Carrera 7 #. 4 – 51	3338890 – 3280983
Federación Colombiana para la Salud Mental	Calle 69ª #. 10 – 16	
Asociación Colombiana de Tinnitus	Transversal 18 #. 79-18	6182320 – 6080788
Anthiros Centro de Rehabilitación Infantil.	Transversal. 67 #. 136 – 75	2815428 - 2926742
Fundación Fe "FUNDAFE"	Calle 36 #. 6 – 25	2876600
Fundación Instituto de Adaptación Laboral "IDEAL"	Carrera 46 #. 68 – 13	3114489
Corporación Síndrome de Down	Calle 119ª #. 53 – 48	6249811
Cooperar	Carrera 70ª #.68B – 88	2513892 - 2865768

Fundación Grupo de Apoyo y Orientación al Núcleo Familiar del Ciudadano Autista "FUNGANA"	Calle 44 #.75ª - 06	2633727 - 2456346
Fundación para la Población Autista Adulta	Carrera 71 #.48ª - 77	4109392
Centro Educativo Especial Rehabilitación y Capacitación "RENACER"	Carrera 16 #.32 – 78	2451840 - 2853958
Asociación Colombiana Pro-niño con Parálisis Cerebral "PROPACÉ"	Carrera 42 #.65 – 85	2253699 - 2500175
Asociación de Discapacitados del Sur	Diagonal 35 Sur #.1 – 20	3673500
Asociación de Padres de Familia del Programa Comunitario Centro Satélite "AEASOPNES"	Carrera 9B Este 102 #.12 Km. 5 Vía la Calera	6320492 - 6320782
Asociación Hogar Fervor Fe Esperanza Rehabilitación Vida y Amor	Carrera 9ª #.15 – 39 Sur	3614890 - 2787568
Centro de Atención Básica Integral Renacer Cabi	Carrera 77 #.64ª - 50	4301958 - 4372912
Centro de Capacitación Técnica Especial los Ángeles	Calle 71ª #.95 – 29	2527780
Centro de Educación Especial Creo en Ti LTDA	Carrera 49ª #.102 – 34	2533905
Centro de Educación Especial del Niño Diferente	Carrera 27 #.45 – 31	3378771 - 3683597
Centro de Educación y Rehabilitación Santa María de la Providencia	Calle 170 #.19 – 11	6744512 - 6711118
Centro de Investigación y Desarrollo Infantil	Carrera 19 #.74 – 44	2175067
Centro de Rehabilitación MYA	Transversal 61 #.180 – 15	6711237 - 6711070
Centro de Rehabilitación Superar LTDA	Carrera 19 #.63 – 36	2126678 - 5444009
Fundación Pro Desarrollo del Ciudadano Especial	Transversal 50ª #.125ª - 64	6178896
Fundación Centro de Rehabilitación para Adultos Ciegos "CRAC"	Calle 8 Sur # 31b-31	7209046 - 7209055
Federación Nacional de Sordos de Colombia "FENASCOL"	Avenida (Cr.) 13 # 80 – 60	2561467 – 2561468
Asociación Colombiana de Sordos-Ciegos "SURCOE"	Carrera 16ª # 80 – 25	2562862 – 2186014
Instituto Nacional para Ciegos "INCI"	Carrera 13 #. 34 – 91	2329029 – 5740980
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	Carrera 68 # 64C – 75	4377630 – 3241900
Corporación Otológica Investigación y Rehabilitación "OIR"	Carrera 13 #. 63 – 39	3101499 – 3477170
Fundación Rehabilitación Integral "FRINE"	Calle 44 #. 17 – 45	2325233 – 3231444
Asociación Distrital de Sordomudos de Bogotá "ASORDIS"	Calle 90 #.95 – 87	2281319
Fundación Red Punto Visión	Avenida 68 #.20 – 97	2620991
Cooperativa de Trabajo y Servicio de Invidentes Cootransin LTDA	Calle 3 #.24 – 47	4073704 – 5999335
Unión Musical de Ciegos	Calle 23 #.16A - 05	3428349
Asociaciones Hogares Luz y Vida	Calle 7ª #.0 – 33	2800868 - 5659683

Fundación Social Latinoamericana F.S.L	Transversal 1 #.25 – 40	3643749 - 3643749
Corporación Promotora de Actores Socioculturales con limitaciones "CORPROCULTURAL"	Avenida 19 #. 8 – 81	2821993
Fundación Arcreluzo	Carrera 45ª #.59 - 62	3156402
Instituto Nuestra Señora de la Sabiduría para Niños Sordos "INSAE"	Calle 20 Sur #.10ª - 51	2394218 - 3665222

Se estima que de las 42 entidades se capten mínimo 820 clientes para la clínica odontológica integral de unidades móviles con atención domiciliaria.

ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

Se establece las necesidades administrativas del proyecto de la siguiente manera:

ALCANCE DE ATENCIÓN UNIDAD MÓVIL ODONTOLÓGICA

El alcance de intervención de la unidad móvil odontológica comprende a todos los clientes con discapacidad del estrato 3 en Bogotá, que demande el acceso al servicio de salud definiendo su diagnóstico, pronóstico y tratamiento respectivo.

SUSTENTO LEGAL

En cumplimiento a la resolución número 00002003 de 2014 la prestación de servicios de salud en unidades móviles, deben ser habilitadas como unidades extramurales adscritas a las IPS o unidades fijas, elaborando los correspondientes planes de auditoría para el mejoramiento de la calidad. (Resolución 00002003 de 2014. Habilitación de unidades móviles en salud, páginas: 174, 175, 176,177 y 178)¹⁵.

La Resolución 1164 adopta el "Manual de procedimientos para la gestión integral de residuos hospitalarios y similares en Colombia - MPGIRH". (Resolución 01164 de 2000. Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de los residuos hospitalarios y similares, páginas: 15, 16, 17,18, 19 y 20)¹⁶.

¹⁵ MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL |Resolución número 00002003 DE 2014. páginas: 174, 175, 176,177 y 178. - Bogotá : [s.n.], 2014.

¹⁶ (Resolución 01164 de 2000. Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de los residuos hospitalarios y similares, páginas: 15, 16, 17,18, 19 y 20).

El talento humano de la empresa devengará el siguiente salario:

TALENTO HUMANO	SALARIO
Odontólogo	2.600.000
Higienista oral	1.500.000
Odontólogo especialista	40%

El especialista devengará el 40% de tratamientos realizados y terminados.

Liquidación odontólogo.

	Ley	Empleado	Mensual	Anual	Empleador
Salario devengado			2.600.000	31.200.000	
Salud E.P.S	12.5 %	8.5 %	221.000	2.652.000	4 %
Pensión	16 %	12 %	312.000	3.744.000	4 %
ARL	0.522%	100	3.850	46.200	38.50 %
Caja de compensación familiar	9%	100%	234.000	2.808.000	
Intereses de cesantías	12%		312.000	3.744.000	
Prima			216.667	2.600.000	
Vacaciones			108.333	1.300.000	
Total			4.007.850	48.094.200	

Liquidación higienista oral.

	Ley	Empleado	Mensual	Anual	Empleador
Salario devengado			1.500.000	18.000.000	
Salud E.P.S	12.5 %	8.5 %	127.000	1.524.000	4 %
Pensión	16 %	12 %	180.000	2.160.000	4 %
ARL	0.522%	100	3.850	46.200	38.50 %
Caja de compensación familiar	9%	100%	135.000	1.620.000	
Intereses de cesantías	12%		180.000	2.160.000	
Prima			125.000	1.500.000	
Vacaciones			62.500	750.000	
Total			2.313.350	27.760.200	

ANÁLISIS TÉCNICO

Se determinará las necesidades técnicas del proyecto de la siguiente manera:

Las unidades móviles en salud constan de dos áreas principales denominadas compartimento del conductor y compartimento del paciente, las cuales deben ser independientes, y delimitados total o parcialmente garantizando como mínimo la comunicación visual y auditiva entre sí a través de acceso directo, ventana o puerta (no plegables), de fácil limpieza y desinfección, lisa, impermeable, sólida y uniforme, teniendo en cuenta que se debe garantizar la privacidad en la atención del paciente.

Las unidades móviles en salud y los equipos construidos bajo estas especificaciones deben diseñarse sobre vehículos comerciales. Las modificaciones necesarias para adecuar los vehículos para este servicio de transporte de pacientes no deben afectar el comportamiento mecánico del mismo.

El esquema de la unidad móvil en salud oral.



Unidad móvil en salud oral 1 Carrocería el Sol



Unidad móvil en salud oral 2 Carrocería el Sol

Servicios ofertados por la empresa con sus respectivos precios.

Valor consulta	20.000
Radiografía panorámica	23.000
Radiografía periapical	4.000
Profilaxis limpieza adultos	60.000
Profilaxis niños	30.000
Resinas	60.000
Sellante	20.000
Endodoncia uniradicular	100.000
Endodoncia biradicular	160.000
Endodoncia multiradicular	240.000
Exodoncia simple	80.000
Exodoncia de tercer molar	150.000
Coronas prefabricadas acero inoxidable	70.000
Pulpotomía	30.000
Pulpectomía	30.000
Blanqueamiento dental	200.000
Ortodoncia	1.400.000
Implantología	1.600.000
Oclusión y ATM	350.000
Periodoncia	240.000
Ortopedia	1.000.000
Odontopediatría	160.000

Prótesis removable en cromo – cobalto

Prótesis parcial removable	280.000
Unidad a remplazar	35.000
Barra de refuerzo con gancho colado	180.000
Unilaterales Eiker	180.000
Onlay o caras oclusales en metal cada una	35.000
Rejilla colada	130.000
Refuerzo interior colado sin ganchos	130.000
Gancho colado suelto cada uno	100.000
Gancho en Wipla	35.000

Prótesis fija

Corona metal porcelana vita Ivoclar	220.000
Corona metal porcelana cerámico III	200.000
Recargo hombro cerámico collar Less	70.000
Incrustación metal base 1 superficie	110.000
Incrustación metal base 2 o más superficies	150.000
Núcleo método indirecto metal base	90.000
Colado núcleo método directo	70.000
Preparación para soporte de removable	45.000
Montaje anclaje de semiprecisión	150.000

Prótesis

Prótesis total dientes Biodent	280.000
Prótesis parcial 1 a 6 dientes	240.000
Prótesis parcial 7 o más dientes	280.000
Paladar transparente	70.000
Agregar Molloplast	160.000
Acrílico alto impacto Ivoclar	180.000
Removible en poliamidas o flexite plus	450.000
Gancho color diente cada uno	110.000
Resina acetálica	450.000

Provisionales

Acrílico	60.000
----------	--------

Placa de bruxismo

Acetato	80.000
Placa de blanqueamiento	80.000
Placa en látex	80.000

Lista de cotización unidad móvil odontológica

NOMBRE	PRECIO
Vehículo	150.000.000
Unidad odontológica	10.000.000
Insumos odontológicos	30.000.000
Materiales odontológicos	30.000.000
Equipos odontológicos	30.000.000
Mantenimiento del vehículo en general	20.000.000

Equipamiento de la unidad móvil odontológica

NOMBRE	PRECIO
Computador	4.000.000
Televisor	8.000.000
Sala de espera	10.000.000
Mueble de recepción	1.000.000
Teléfono	500.000
Internet	1.200.000
Software	500.000
Cámaras de seguridad	2.000.000
Celulares	2.000.000

ANÁLISIS FINANCIERO

Se determinará el comportamiento financiero del proyecto de la siguiente manera:

El análisis financiero es la versión cuantificada de un plan de negocio, los números son esenciales al momento de tomar decisiones. Para que la empresa tenga éxito es necesario fijar pautas permanentes en el desarrollo de su labor. Es importante llevar los registros contables y las auditorías de los ingresos.

TRATAMIENTO DE PROFILAXIS

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	33.000	33.000	0
Materia prima	2.861	0	2.861
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	35.861	33.000	2.861
Gastos operacionales	7.125	6.643	482
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	0	482
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	45.682	42.339	3.343

TRATAMIENTO DE ENDODONCIA

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	44.000	44.000	0
Materia prima	3.361	0	3.361
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	47.361	44.000	3.361
Gastos operacionales	7.125	7.125	482
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0

Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	57.182	53.821	3.843

TRATAMIENTO DE OPERATORIA RESINAS

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	27.500	27.500	0
Materia prima	7.468	0	7.468
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	34.968	27.500	7.468
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	44.789	37.321	7.468

TRATAMIENTO DE CIRUGÍA

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	27.500	27.500	0
Materia prima	4.777	0	4.777
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	32.277	27.500	4.777
Gastos operacionales	7.125	7.125	482
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0

TOTAL	42.098	37.321	5.259
-------	--------	--------	-------

TRATAMIENTO DE BLANQUEAMIENTO

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	55.000	55.000	0
Materia prima	5.052	0	5.052
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	60.052	55.000	5.052
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	69.873	64.821	5.052

TRATAMIENTO DE ORTODONCIA PRIMERA VEZ

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	55.000	55.000	0
Materia prima	4.170	0	4.170
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	59.170	55.000	4.170
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	68.991	64.821	4.170

TRATAMIENTO DE ODONTOLOGÍA PRIMERA VEZ

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	29.333	29.333	0
Materia prima	4.170	0	4.170
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	33.503	29.333	4.170
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	43.324	39.154	4.170

TRATAMIENTO DE IMPLANTOLOGÍA PRIMERA VEZ

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	293.333	293.333	0
Materia prima	6.363	0	6.363
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	299.696	293.333	6.363
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	309.517	303.154	6.363

TRATAMIENTO DE OCLUSIÓN PRIMERA VEZ

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	96.250	96.250	0
Materia prima	4.170	0	4.170
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	100.420	96.250	4.170
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	110.241	106.071	4.170

TRATAMIENTO DE PERIODONCIA PRIMERA VEZ

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	44.000	44.000	0
Materia prima	4.556	0	4.556
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	48.556	44.000	4.556
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	58.377	53.821	4.556

TRATAMIENTO DE PROSTODONCIA FIJA PRIMERA VEZ

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	41.250	41.250	0
Materia prima	4.323	0	4.323
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	45.573	41.250	4.323
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	55.394	51.071	4.323

TRATAMIENTO DE PROSTODONCIA REMOVIBLE PRIMERA VEZ

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	27.500	27.500	0
Materia prima	4.323	0	4.323
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	31.823	27.500	4.323
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	41.644	37.321	4.323

TRATAMIENTO ORTOPEDIA PRIMERA VEZ

CONCEPTO	TOTAL	COSTOS O GASTOS	
		FIJOS	VARIABLES
Mano de obra directa	42.308	42.308	0
Materia prima	4.170	0	4.170
Materiales indirectos	0	0	0
Mano de obra indirecta	0	0	0
SUBTOTAL	46.478	42.308	4.170
Gastos operacionales	7.125	7.125	0
Honorarios	166	166	0
Mantenimiento vehículo	4.292	4.292	0
Servicios	1.459	1.459	0
Publicidad	370	370	0
Gastos legales	482	482	0
Mantenimiento y reparación	356	356	0
Gastos de administración	2.696	2.696	0
Aseo y vigilancia	723	723	0
Útiles de papelería	538	538	0
Otros	1.435	1.435	0
TOTAL	56.299	52.129	4.170

BALANCE FINANCIERO

ACTIVOS CORRIENTES	
BANCOS	0
CAJA	0
INVENTARIOS	60.000.000
CUENTAS POR COBRAR SOCIOS	0
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	60.000.000
ACTIVOS FIJOS	
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	
Equipo de oficina (muebles y enseres)	11.000.000
Equipo de computación y comunicación	18.200.000
Equipo odontológico - científico	190.000.000
Otros activos	0
Depreciación	95
TOTAL ACTIVOS FIJOS	219.200.000
TOTAL ACTIVOS	279.200.000
PASIVO CORRIENTE ANUAL	
Obligaciones financieras	20.000.000
Impto. por pagar	0
TOTAL PASIVO	20.000.000
PATRIMONIO	
Aportes de capital	200.000.000
Utilidad	22.613.200
TOTAL PATRIMONIO	222.613.200
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	242.613.200

El análisis financiero de la empresa en el primer año muestra un activo total de 279.200.000 pesos. El total de pasivos 20.000.000 de pesos. El total de pasivo y patrimonio 242.613.200 pesos.

BALANCE FINANCIERO

INGRESOS	
Ventas	171.590.856
Costo variable	107.147.280
Utilidad bruta	64.443.576
Gastos de operación	
Honorarios	86.400.000
Mantenimiento del vehículo	20.000.000
Servicios	15.873.600
Publicidad	1.188.000
Gastos legales	14.378.400
Mantenimiento y reparación	7.623.600
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	145.463.600
Gastos diversos	
Aseo y vigilancia	7.272.000
Útiles de papelería	15.480.000
OTROS	14.206.800
TOTAL GASTOS DIVERSOS	36.958.800

El primer año de la empresa muestra la utilidad bruta 64.443.576 pesos. El total de gastos de operación 145.463.600 pesos. El total gastos diversos 36.958.800 pesos.

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La falta de estudios para desarrollar un plan de negocio en la creación de una empresa es un factor que dificulta el análisis del proyecto.

El presente proyecto muestra un plan de negocios para la creación de una empresa, en el primer año se dio apertura a la clínica fundamentalmente por los ingresos, patrimonio y crédito bancario.

Se demostró que los ingresos anuales a lo largo del tiempo presentan una mayor rentabilidad y sostenibilidad, debido a que cada año las ventas aumentaban en un 50% al del año anterior, volviendo más apetecida la clínica a la hora de realizar algún tratamiento odontológico.

Los costos variables en el primer año estuvieron por encima del umbral esperado arrojando una tasa bruta baja.

De los 56 clientes que asisten a consulta odontológica mensualmente, el 90.54% de los pacientes terminan con éxito su tratamiento odontológico.

CONCLUSIONES

- El plan de negocios para la creación de una empresa es viable en el estudio de mercado, análisis administrativo, análisis técnico y análisis financiero.
- Lo que se buscó principalmente con este plan de negocios fue identificar y conocer la factibilidad para la creación de una empresa.
- Uno de los aspectos más importantes a considerar en el presente plan de negocios, es la necesidad que presentan los clientes con discapacidad a la hora de requerir alguna atención odontológica.
- El comportamiento financiero del proyecto es excelente presenta una sostenibilidad a lo largo del tiempo.

RECOMENDACIONES

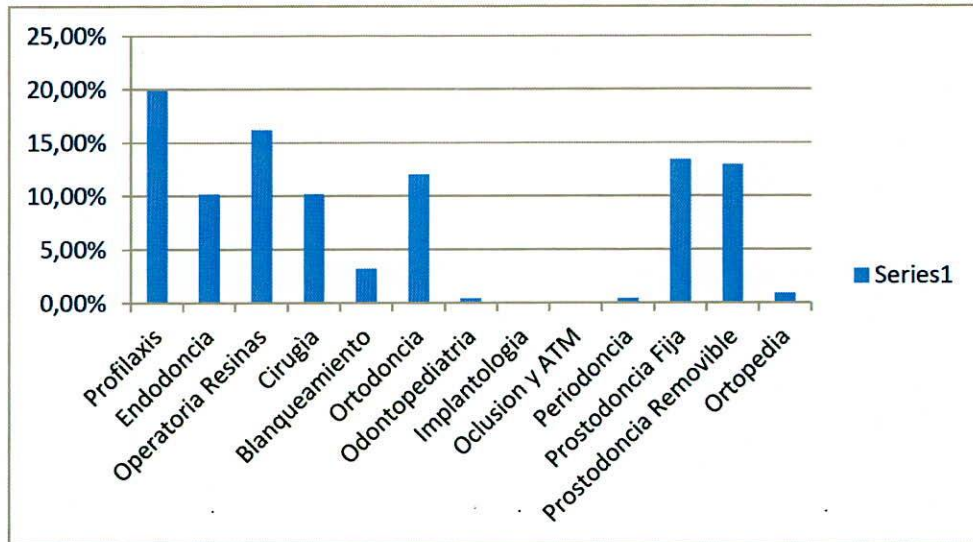
El plan de negocios que se realizó presentó una proyección interesante para la creación de una empresa, es recomendable iniciar el proyecto a través de la financiación con entidades bancarias y/o capital propio.

LISTA DE REFERENCIA

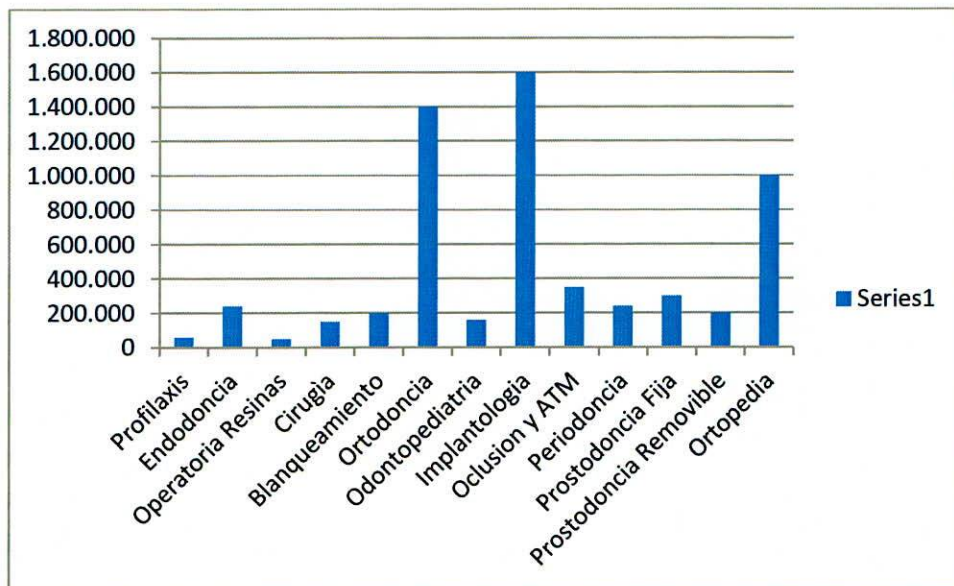
1. **Echeverri, Oscar. 2008.** *Mercantilización.* Cali Valle, Colombia : Rev Panam Salud Publica/Pan Am J, 2008, Rev Panam, Vol. Public Health 24(3).
2. **V, Rodrigo Varela. 2008.** *Innovación empresarial arte y ciencia en la creación de empresa.* Colombia : Pearson Educación de Colombia, 2008. 978-958-699-101-8.
3. **Lecuona, Danila Terragno. María Laura. 2012.** *Tu dinero en tiempo de crisis. Cómo armar un plan de negocios.* s.l. : Vi-Da Global, 2012. 9789872731007.
4. **La Organización Panamericana de la salud.** Manual operativo de unidades móviles de salud chocó Colombia [Libro]. - Medellín - Colombia : Agencia Española de, 2009.
5. **MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL.** Resolución número 00002003 DE 2014 [Libro]. - Bogotá : [s.n.], 2014.
6. **KOTLER, PHILIP.** marketing 3.0 [Libro]. - Madrid, España : LID, 2012.
7. **NORESE, ALBERTO ENRIQUE.** Claves para el éxito en los negocios [Libro]. - Buenos Aires. Argentina : Viamonte 1509 (C1055ABC), 2006. - Vol. 1.
8. **JARAMILLO, ELKIN.** Guía de un plan de negocios. Nota Técnica EADA (Escuela de Alta Dirección y Administración). Barcelona 2002. Pàg. 13/32 sobre detalle de los contenidos de un plan de negocio.
9. **MINISTERIO DE SALUD Y PROTECCIÓN SOCIAL.** (Resolución 01164 de 2000. Manual de Procedimientos para la Gestión Integral de los residuos hospitalarios y similares, páginas: 15, 16, 17,18, 19 y 20).
10. Imagen tomada. Carrocerías el Sol. Autopista Sur Km 8 / Transversal 6 12 – 57 Centro Industrial Cazucá. Bogotá Colombia. E-mail: elsol@carroceriaselso.com. Línea de atención al cliente: (571) 5 79 9000 - 5 77 4316 FAX : (571) 7 75 0234 - 577 3924. Disponible en: <http://www.carroceriaselso.com/images/unidad-medico-odontologica2.jpg>, <http://www.carroceriaselso.com/unidades-m%C3%A9dicas-carrocer%C3%ADas-el-sol.html>.

ANEXOS

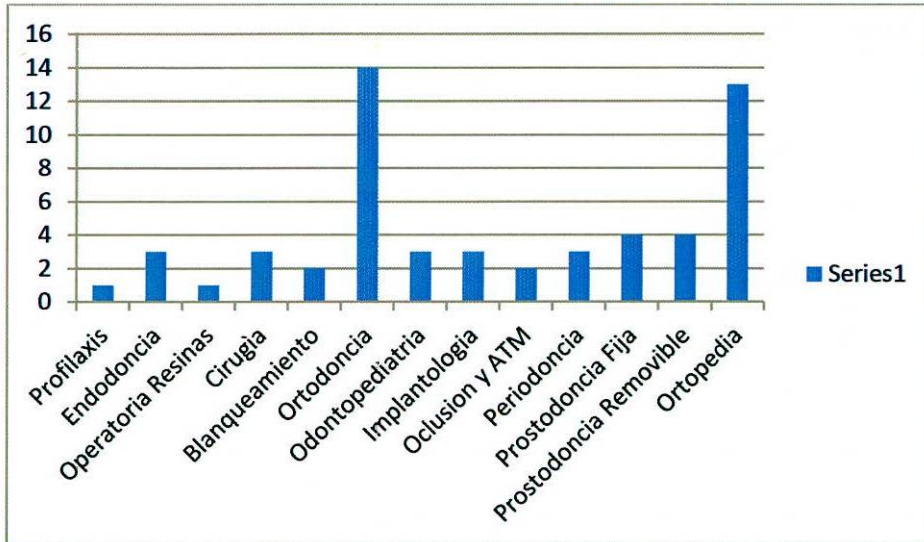
Porcentaje de participación



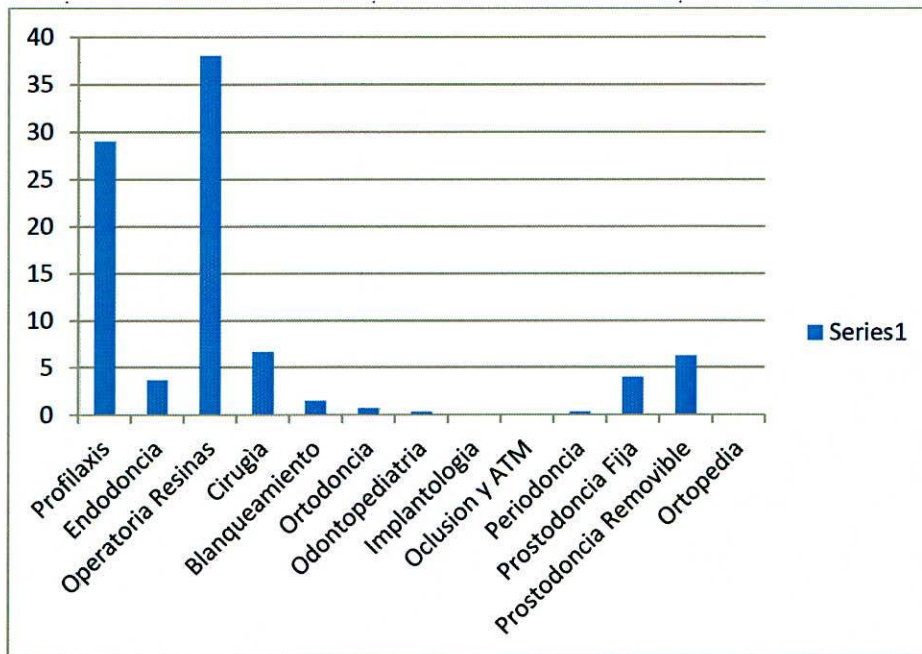
Valor promedio por tratamiento



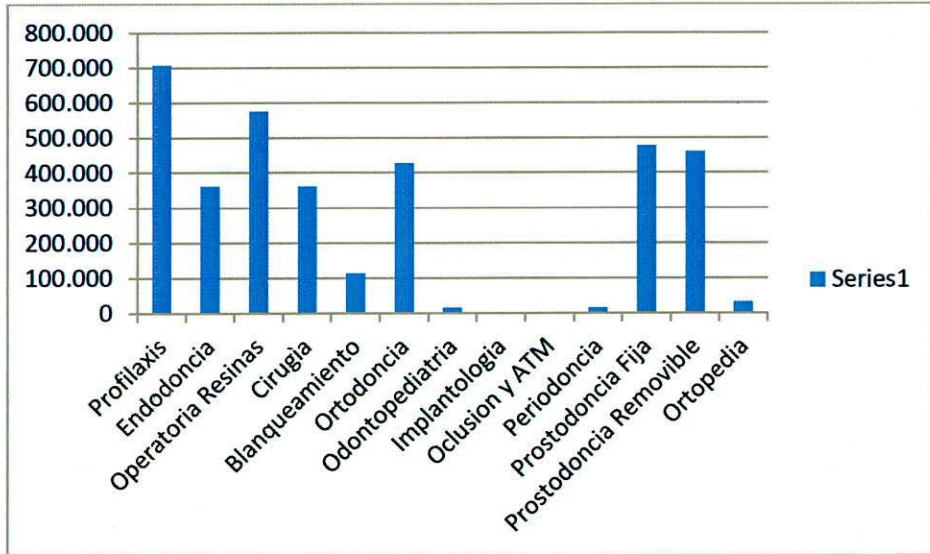
Citas por tratamiento



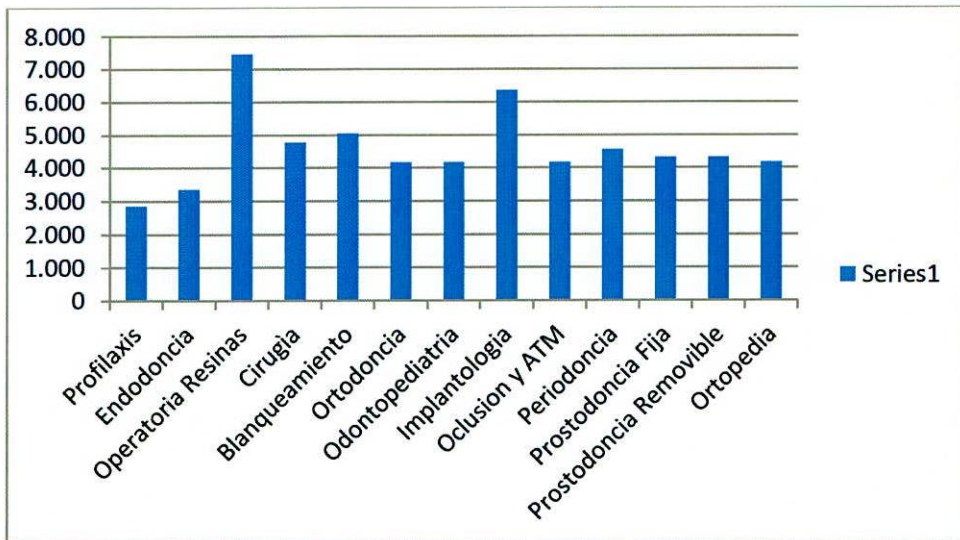
No. Tratamientos mensuales



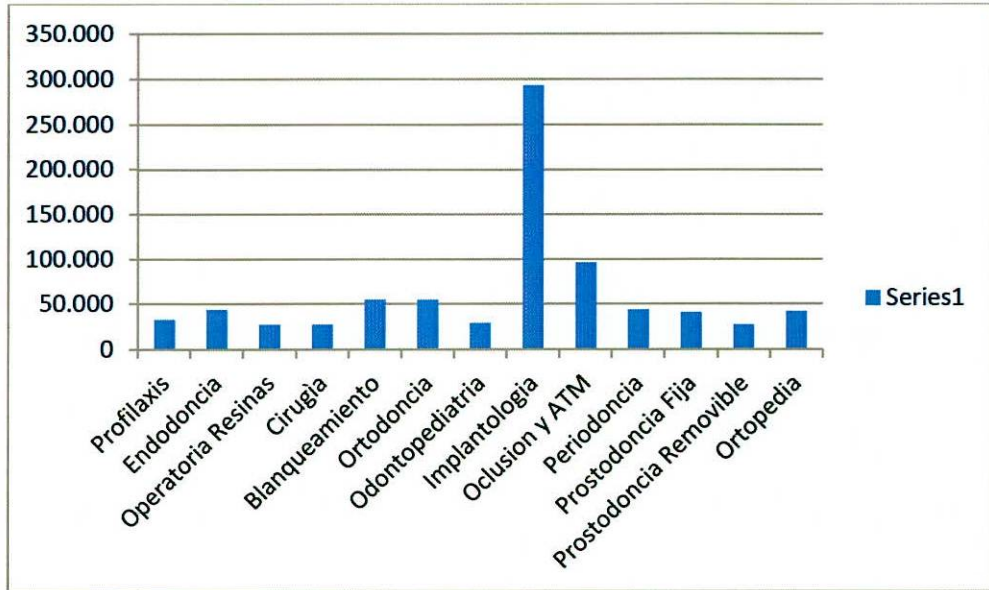
Costos unitarios



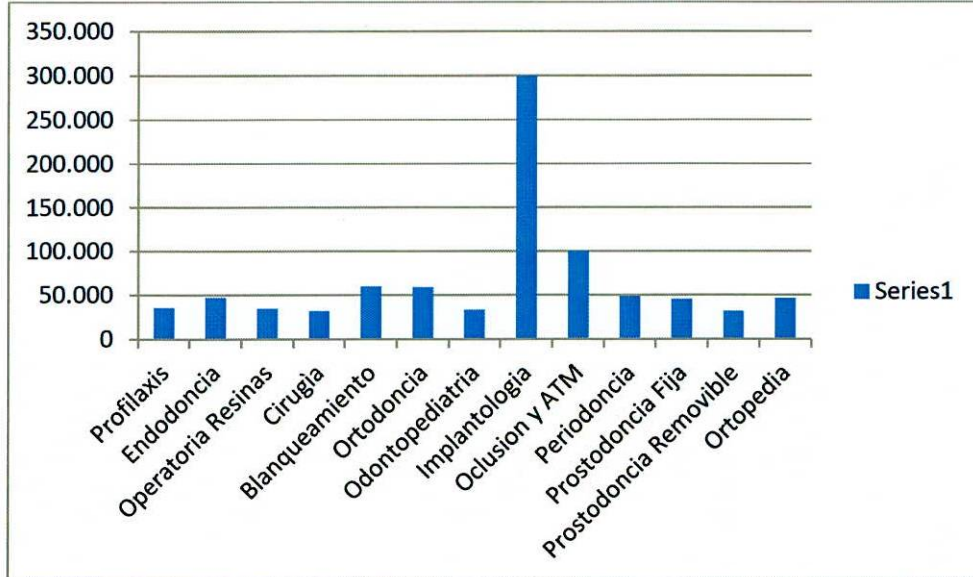
Materiales por consulta



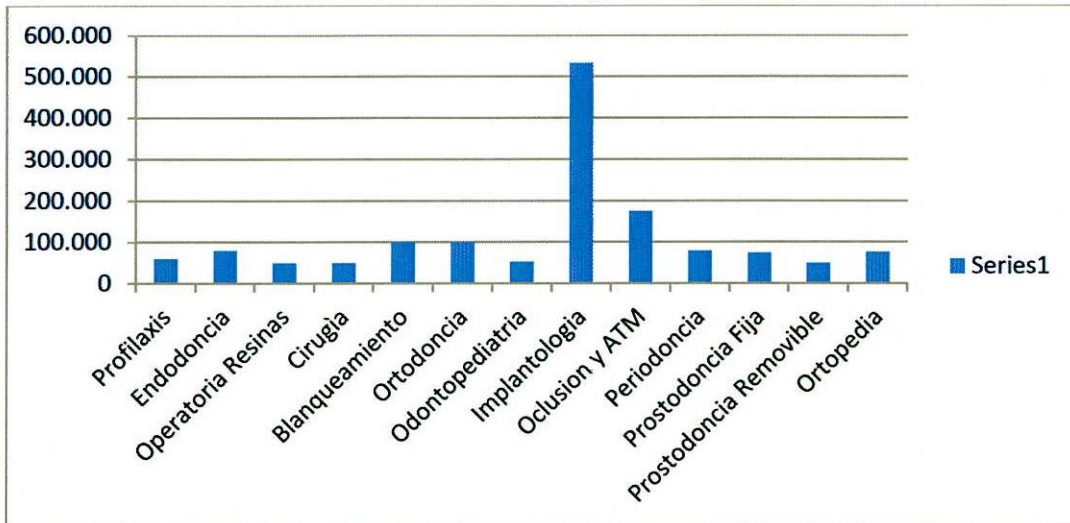
MOD Honorarios por consulta



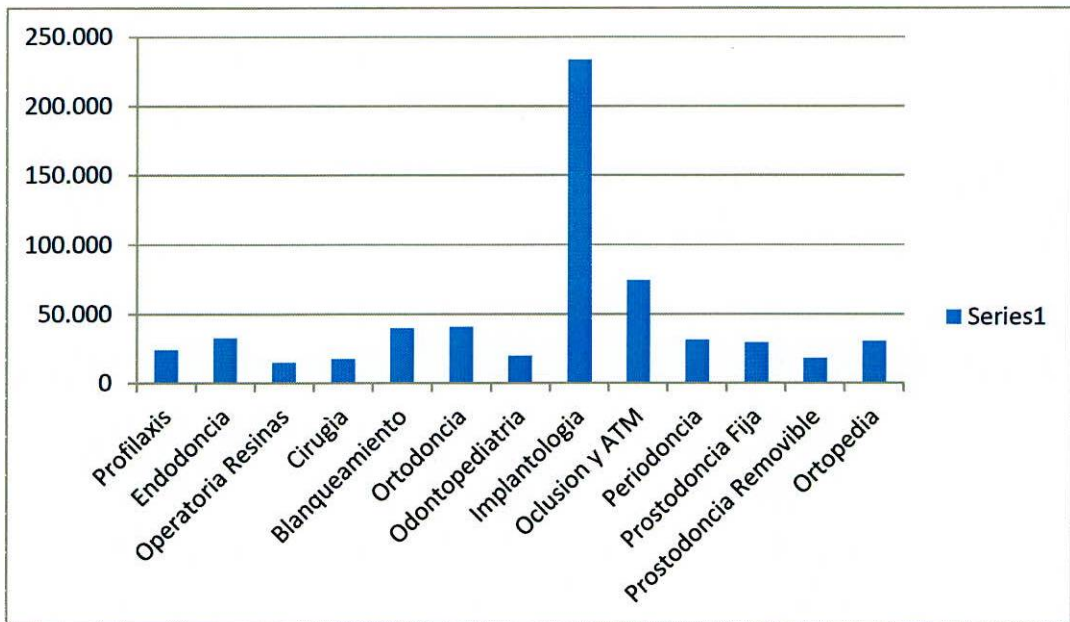
Total costo variable por consulta



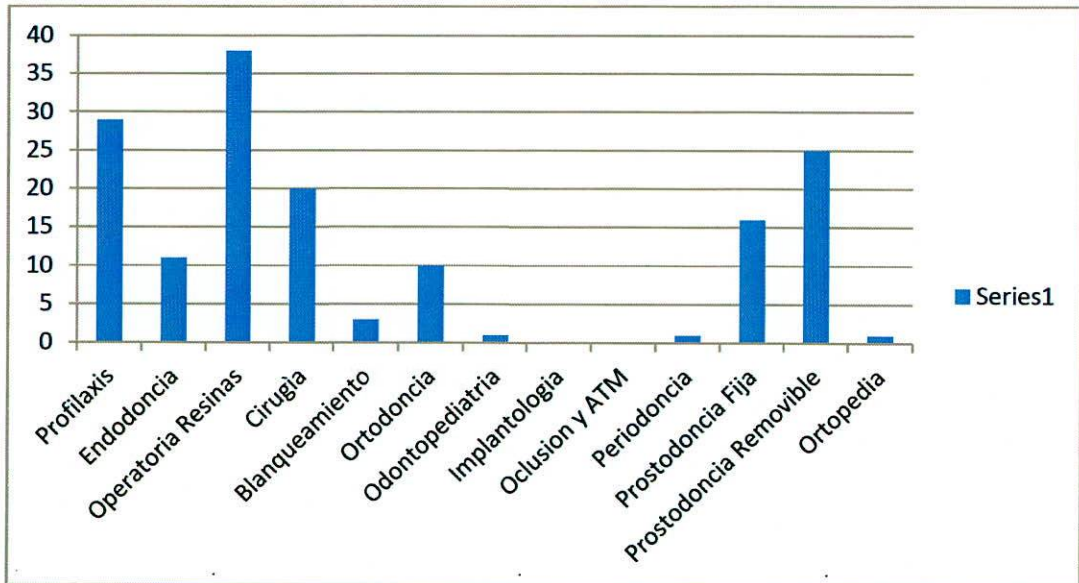
Valor de tratamiento por consulta



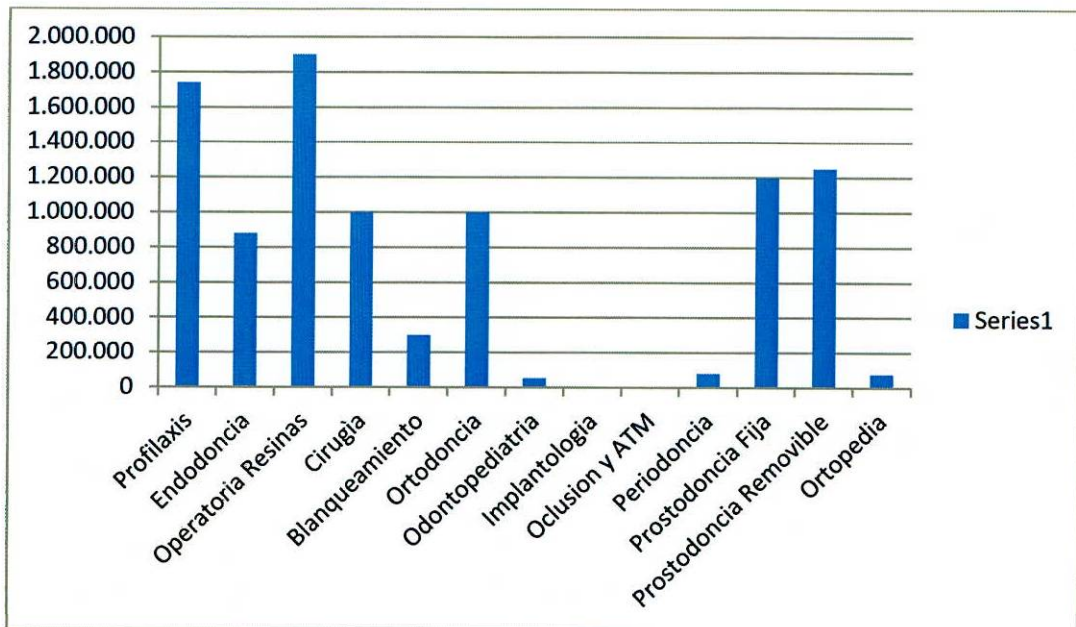
Margen de contribución unitario



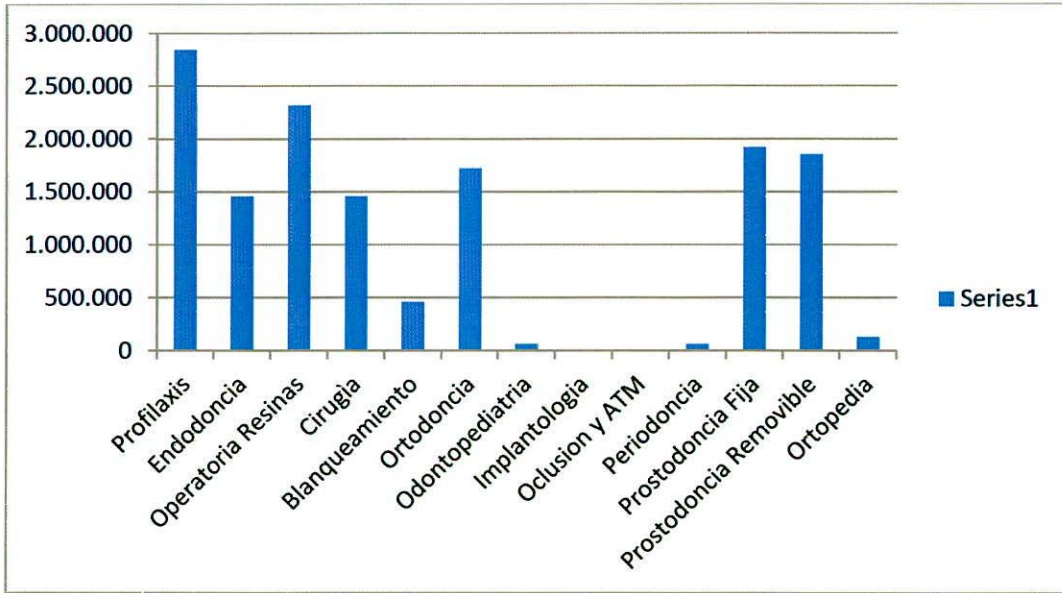
Servicios mínimos a realizar



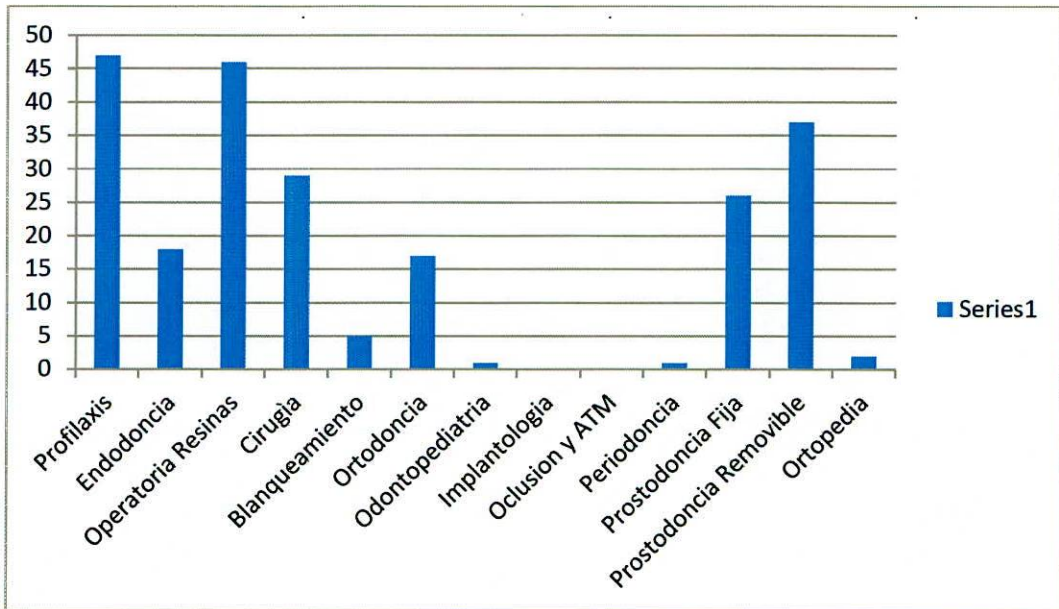
Valor servicios mínimos a realizar



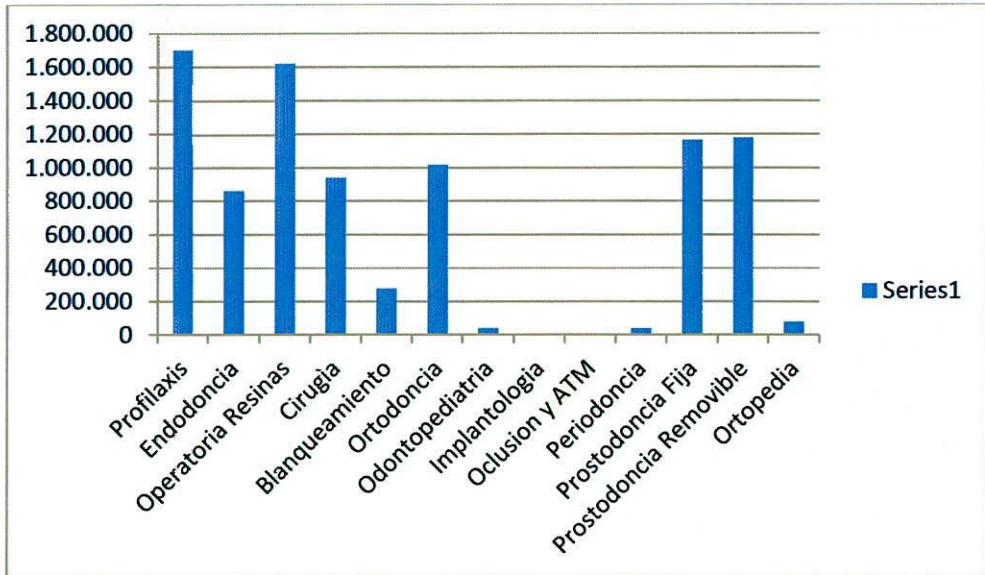
Ventas proyectadas mensuales



Ventas proyectadas mínimas mensuales



Costos de ventas proyectadas mensuales



Costos de ventas proyectadas anuales

