

**SONRISAS COOL**

**Cynthia Dixon Palau**

**Trabajo de Grado para optar por el título de Magister en Administración**

**Director del trabajo de Grado:**

**Rodrigo Varela V.**

**Universidad Icesi**

**Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**

**Santiago de Cali, Octubre de 2013**

## **SÍNTESIS DEL PLAN.**

La valoración de la estética dental por parte de la sociedad ha aumentado en los últimos años, pues aparentemente unos dientes más blancos y alineados tienen influencia sobre la autoestima de las personas y las relaciones profesionales. La correcta y adecuada higiene de los dientes y de la cavidad bucal, es el modo más eficaz y específico para prevenir enfermedades y mantener los dientes blancos. Actualmente el SGSSS incluye la limpieza dental en el POS y las EPS son las encargadas de prestar el servicio a sus afiliados, pero las fallas en el sistema de salud como la insuficiente cobertura y la calidad en la prestación de los servicios limitan la frecuencia de uso. Los consultorios y clínicas particulares también ofrecen la limpieza dental pero sus altos costos impiden el acceso a gran parte de la población.

Dos socios: la Dra. Cynthia Dixon y Carlos Dixon, con una inversión aproximada de veinte millones de pesos (\$20.000.000) y un préstamo de cien millones de pesos (\$100.000.000), establecerán Sonrisas Cool una empresa que ofrecerá de manera abierta y masiva limpiezas dentales a un precio competitivo y con excelente atención al cliente. Su primer punto de venta estará ubicado en la ciudad de Cali, dentro del Centro Comercial La 14 Valle del Lili en la comuna 17, la cual tiene el mayor número de urbanizaciones de la ciudad y sus habitantes pertenecen en su mayoría a los estratos a los cuales está dirigida la empresa (estrato 4 y 5).

Se invertirá un alto porcentaje de las ventas en mercadeo y publicidad para posicionar a Sonrisas Cool y alcanzar una penetración estimada del 6.7% del mercado, lo cual corresponde al 60% del volumen total de ventas para una capacidad instalada de 3 unidades odontológicas.

La experiencia de la Dra. Dixon en el área odontológica y su concepción gerencial, adquirida a través del MBA de la Universidad Icesi, darán a esta

empresa unas bases que permitan lograr el éxito rápidamente y cumplir todos los objetivos que se plantean en este estudio.

## **RESUMEN**

La limpieza dental es un procedimiento preventivo y de mantenimiento de la salud y estética dental. Actualmente las EPS, consultorios y clínicas particulares prestan los servicios de limpieza dental a sus afiliados y pacientes, sin embargo las fallas del sistema de salud y los altos costos particulares limitan el acceso, y la frecuencia de uso de este procedimiento. Sonrisas Cool será una empresa especializada en limpiezas dentales, cuyo primer punto de servicio estará ubicado en el Centro Comercial La 14 Valle del Lili en la ciudad de Cali. Las limpiezas dentales serán realizadas por higienistas altamente calificadas con el apoyo y supervisión de un odontólogo. La empresa ofrecerá este servicio de manera abierta y masiva, pero tendrá como prioridad la atención al cliente y la relación precio-calidad. Adicionalmente al conocimiento y aptitudes del personal, serán factores diferenciados frente a la competencia los ambientes acogedores, los equipos de última tecnología y los insumos que se emplearán para prestar el servicio.

### **Palabras clave:**

Limpieza dental, higienistas, odontólogo.

## **ABSTRACT**

Dental cleaning is a preventive and maintenance procedure of dental health and cosmetic. In the present, EPS, dental clinics and private practitioners provide dental cleaning to their members and patients, however the health system failures and high costs, limit their access and frequency of use. Sonrisas Cool will be a company specialized in dental cleanings located in the city of Cali at La 14 Valle del Lilli's Mall. Dental cleanings will be performed by highly qualified dental hygienists with the support and supervision of a dentist. The company will offer this service in an open and massive way to the population, but its priority will be customer service and fair market value. In addition to dental hygienist knowledge and skills, welcoming environments, high quality equipment and supplies will be differentiating factors from competitors.

## **KEYWORDS**

Dental cleaning, Hygienist, Dentist

# CONTENIDO

	pág.
<b>1. ANÁLISIS DE MERCADO.....</b>	<b>11</b>
1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA COMPAÑÍA .....	11
1.2 ANALISIS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO .....	13
1.3 SERVICIOS .....	19
1.3.1 <i>Logotipo</i> .....	21
1.3.2 <i>Slogan</i> .....	21
1.4 CLIENTES Y TAMAÑO DEL MERCADO .....	21
1.5 COMPETENCIA.....	24
1.6 PLAN DE VENTAS, PRECIO Y PROMOCIÓN .....	25
1.6.1 <i>Tamaño de mi mercado</i> .....	25
1.6.2 <i>Estrategia de Precio</i> .....	26
1.6.3 <i>Plan de Ventas</i> .....	27
1.6.4 <i>Estrategia de Publicidad</i> .....	28
1.7 ESTRATEGIA DE SERVICIO.....	29
<b>2. ANÁLISIS TÉCNICO .....</b>	<b>31</b>
2.1 PROCESO DEL SERVICIO.....	31
2.1.1 <i>Diagrama básico de flujo</i> .....	32
2.1.2 <i>Materias Primas e insumos</i> .....	32
2.2 MAQUINARIA Y EQUIPO REQUERIDO .....	33
2.2.1 <i>Equipos</i> .....	33
2.2.2 <i>Políticas de mantenimiento de equipos</i> .....	39
2.3 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO.....	39
<i>Gráfico 14. Distribución del centro especializado en limpiezas dentales.</i> .....	40
2.4 PLAN DE CONSUMOS UNITARIOS DE MATERIAS PRIMAS.....	40
2.5 PLAN DE COMPRAS .....	42
2.6 POLITICAS DE INVENTARIO.....	43
2.7 SISTEMAS DE CONTROL .....	44
<b>3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO .....</b>	<b>46</b>
3.1 MIEMBROS DEL GRUPO EMPRESARIAL .....	46
3.1.1 <i>Perfil de cargos</i> .....	47
3.1.2 <i>Mecanismos de dirección y control</i> .....	48
<b>4. ANÁLISIS LEGAL.....</b>	<b>49</b>
4.1 LICENCIAS PARA CREACIÓN DE EMPRESA.....	49
4.2 ANÁLISIS AMBIENTAL.....	50
4.3 ANÁLISIS SOCIAL.....	50

4.4	ANÁLISIS DE VALORES PERSONALES .....	50
<b>5.</b>	<b>ANÁLISIS ECONÓMICO .....</b>	<b>51</b>
5.1	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS .....	51
5.2	INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO .....	52
5.3	PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN .....	52
5.4	PRESUPUESTO DE INGRESOS.....	52
5.5	PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL .....	53
5.6	PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS.....	53
5.7	ANÁLISIS DE COSTOS .....	55
<b>6.</b>	<b>ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>	<b>57</b>
6.1	FLUJO DE CAJA .....	57
6.2	ESTADO DE RESULTADOS.....	58
6.3	BALANCE GENERAL.....	59
6.4	EVALUACION DE PROYECTO .....	60
<b>8.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>63</b>
<b>9.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>64</b>

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Fracción del mercado.....	26
Cuadro 2. Política de Precios.....	27
Cuadro 3. Volumen de ventas.....	28
Cuadro 4. Insumos y Costos unitarios limpiezas dentales.....	33
Cuadro 5. Costo de inversión en equipos.....	38
Cuadro 6. Consumos unitarios mensuales de insumos.....	41
Cuadro 7. Compras unitarias mensuales de insumos.....	42
Cuadro 8. Presupuesto de inversión en activos fijos.....	51
Cuadro 9. Presupuesto de gastos de operaciones.....	52
Cuadro 10. Presupuesto de ingresos.....	53
Cuadro 11. Presupuesto de gastos de personal.....	54
Cuadro 12. Presupuesto de gastos administrativos y ventas.....	55
Cuadro 13. Análisis de costos.....	56
Cuadro 14. Flujo de caja.....	57
Cuadro 15. Estado de resultados.....	59
Cuadro 16. Balance general.....	60
Cuadro 17. Flujo de caja neto.....	61

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Diagrama de flujo del servicio de limpieza dental.....	32
Figura 2.Organigrama.....	47

## LISTA DE GRÁFICOS.

	<b>pág.</b>
Gráfico 1. Distribución de la muestra por estratos.....	13
Gráfico 2. Frecuencia anual de limpieza dental por estratos.....	14
Gráfico 3. Establecimiento actual de limpieza dental.....	14
Gráfico 4. Precio actual de la limpieza dental.....	15
Gráfico 5. Componentes más importantes del servicio de limpieza dental.....	16
Gráfico 6.razones más importantes para la limpieza dental.....	17
Gráfico 7. Intención de asistir a un centro especializado en limpieza dental.....	17
Gráfico 8. Disposición de pago.....	18
Gráfico 9. Preferencia del lugar para el centro especializado.....	18
Gráfico 10. Conveniencia horarios de atención.....	19
Gráfico 11. Ubicación geográfica de la comuna 17 de Cali.....	22
Gráfico 12. Distribución por estratos de la comuna 17 de Cali.....	23
Gráfico 13 Pirámide población de la comuna 17 de Cali.....	23
Gráfico 14. Distribución del centro especializado en limpiezas dentales.....	40

## **1. ANÁLISIS DE MERCADO**

### **1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR DE LA COMPAÑÍA**

La valoración de la estética dental por parte de la sociedad ha aumentado en los últimos años, pues aparentemente unos dientes más blancos y alineados tienen influencia sobre la autoestima de las personas y las relaciones profesionales (Dumitrescu AL, Dogaru CB, Dogaru CD, 2008). La correcta y adecuada higiene de los dientes y de la cavidad bucal, es el modo más eficaz y específico para prevenir enfermedades y mantener los dientes blancos, sin embargo se debe tener presente que la higiene ideal no es alcanzada por la mayoría de los individuos. Esto puede ser por la falta de motivación o la falta de destreza manual (Teles, Teles, 2009, Maltz, Jardim, Alves, 2010). Revisiones sistemáticas (Van der Weijden, 2005, 2011 y Hujoel, Cunha-Cruz, Loesche, Robertson 2005) basada en estudios con al menos seis meses de seguimiento, demostraron que la instrucción en higiene oral asociada al control de placa profesional tiene un efecto significativo en la reducción de la inflamación gingival. Así mismo Ximenez, Haffajee, Som, Thompson, Torresyap, Socransky (2000) reportaron en un estudio que la remoción regular de la placa bacteriana representa una estrategia de prevención y tratamiento.

La limpieza dental es un procedimiento que los odontólogos recomiendan realizar como mínimo dos veces al año; está incluido en el POS (plan obligatorio de salud) y por lo tanto las EPS (entidades promotoras de salud) y ESE (empresas sociales del estado) deben prestar este servicio al 96% de la población que se encuentra afiliada al SGSSS (Sistema General de Seguridad Social en Salud) a través de las IPS (Instituciones prestadoras de servicios de salud); pero no siempre ocurre y prueba de ello es el incremento acelerado de las tutelas interpuestas por los usuarios del Sistema, debido a los problemas de insuficiente cobertura, corrupción, oportunidad y calidad en la prestación de los servicios de salud. Para superar estas dificultades el gobierno está proponiendo una reforma a la salud,

Ley Ordinara 210 de 2013, con cuatro puntos estratégicos: configuración de un fondo único de servicios llamado salud mía, lo cual permitiría eliminar la intermediación del manejo de los recursos dirigidos a los hospitales públicos; Plan de beneficios integral para la población, el cual busca reducir las acciones de tutela que se interponen para acceder a los servicios; Transformación de las EPS al modelo de gestores de la salud, los cuales deberán asegurar la calidad de la prestación de los servicios y por ultimo organización territorial que busca poner a disposición de los colombianos la red de servicios cerca a su lugar de residencia. Si bien esta ley aún no ha sido aprobada puede representar una barrera alta de entrada si los incentivos de las EPS quedan condicionados a los resultados que los tratamientos preventivos causen en la población afiliada.

La limpieza dental es un servicio que también es prestado por clínicas y consultorios odontológicos particulares, sin embargo es común que sea ofrecida como un servicio complementario a otros procedimientos o como una estrategia de promoción para atraer nuevos clientes. Estos competidores representan una barrera baja de entrada ya que su modelo de negocio está enfocado en ofrecer servicios no POS de altos costos como implantes dentales y ortodoncia.

Actualmente no existe en el mercado un modelo como el que pretende Sonrisas Cool, semejando las limpiezas dentales a otros servicios de mantenimiento y belleza como las peluquerías.

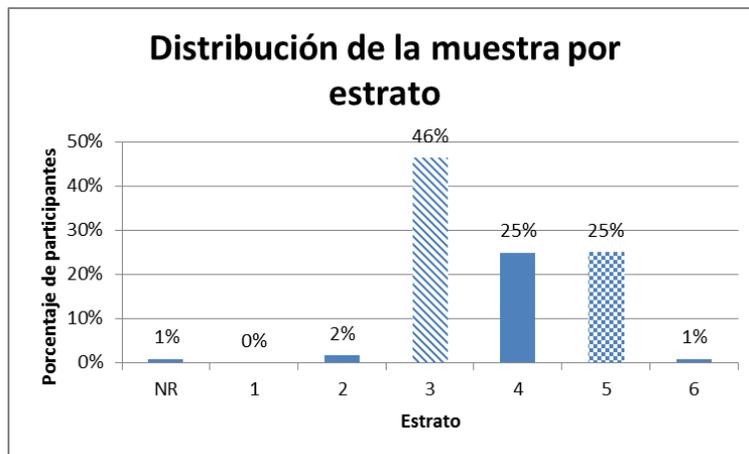
Por último vale la pena mencionar que a pesar de la cobertura universal de SGSSS y la desaceleración de la economía, el consumo de los hogares en materia de salud durante el año 2012 fue del 4.7%.

## 1.2 ANALISIS DE LA INVESTIGACION DE MERCADO

Se realizó una investigación de mercado en la ciudad de Cali con el objetivo de conocer los hábitos actuales del consumo de servicios de limpieza dental y la opinión respecto a un modelo exclusivo y especializado en limpiezas dentales. Se utilizó como instrumento una encuesta de 17 preguntas cerradas. Los criterios de inclusión fueron: personas mayores de 18 años pertenecientes a los estratos 3, 4 y 5 de la ciudad de Cali.

Después de aplicar aleatoriamente la encuesta, se obtuvo un total de 112 personas que participaron voluntariamente en el estudio, el 45% fueron hombres y el 55% mujeres. A continuación se analizan los resultados.

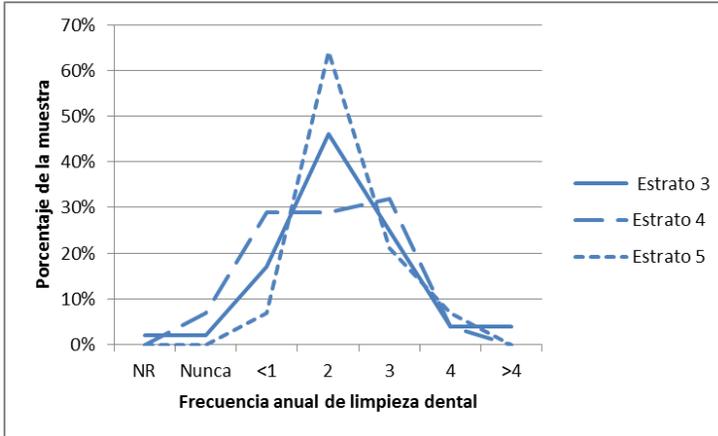
**Gráfico 1. Distribución de la muestra por estratos**



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 1 se observa la distribución de la muestra por estrato. La mayor parte de los encuestados pertenece al estrato 3.

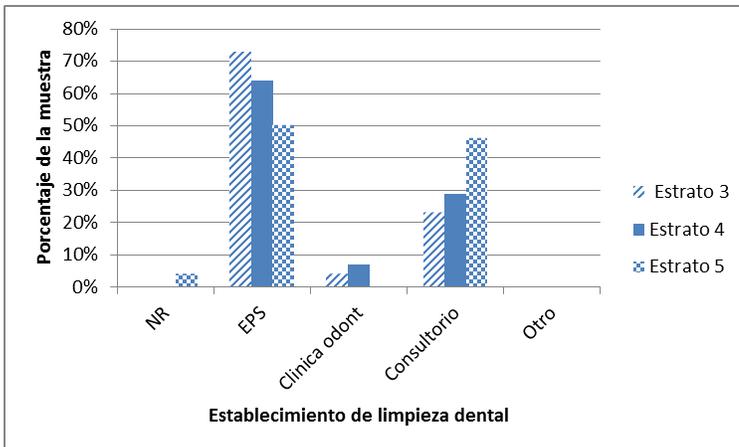
**Gráfico 2. Frecuencia anual de Limpieza dental por estratos**



Fuente: Elaboración propia

En la gráfica 2 se observa que la frecuencia predominante para la realización de la limpieza dental al año, es 2 veces, lo cual coincide con la indicación profesional y la evidencia científica.

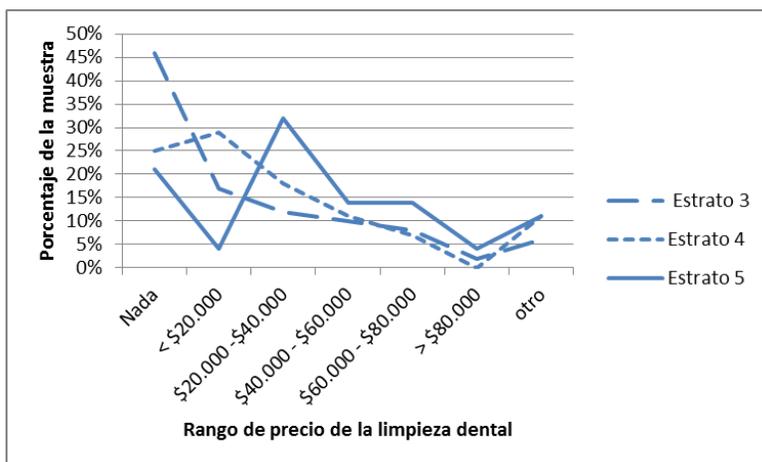
**Gráfico 3. Establecimiento actual de limpieza dental**



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al establecimiento frecuentado por los encuestados para la realización de la limpieza dental se observa en la gráfica 3 una relación entre el estrato y este. La población estrato 3 acude en mayor porcentaje a la EPS, mientras que el estrato 4 y 5 lo hace en menor proporción pero utiliza los servicios particulares como el consultorio odontológico.

**Gráfico 4. Precio actual de la limpieza dental**



Fuente: Elaboración propia

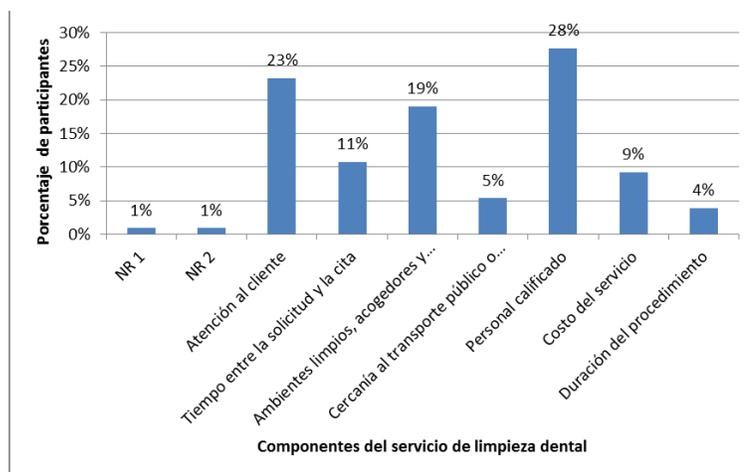
Así mismo existe una relación entre el precio y el estrato; Obsérvese en la gráfica 4 que en su mayoría el estrato 3 refirió que no pagaba nada; el estrato 4 paga menos de 20.000 y el estrato 5 paga entre 20.000 y 40.000 pesos. El estrato 5 tiene un mayor porcentaje de personas que han pagado incluso hasta 80.000 pesos. Cabe resaltar que el 74% de los encuestados considera que el costo de la limpieza es el adecuado.

El 41% de los encuestados manifestaron que la limpieza dental es realizada por el odontólogo, el 39% por la higienista y tan solo el 10% por el especialista. Sin embargo el 86% considera que el personal que lo atiende está altamente calificado.

Para evaluar la satisfacción y otros aspectos del servicio de limpieza dental como: atención del personal, asignación de la cita, instalaciones y acceso al lugar, y enseñanza sobre salud oral; se utilizó una escala de Likert. Los resultados no mostraron diferencias significativas entre los estratos. Más del 70% de los encuestados valoró satisfactoriamente los aspectos descritos anteriormente.

A pesar de lo anterior se solicitó a los encuestados listar los 3 componentes más importantes del servicio. El gráfico 5 señala que son: atención al cliente, personal calificado y ambientes limpios y acogedores. Esta información permitirá a la empresa enfatizar en estos aspectos para diferenciarse de la competencia.

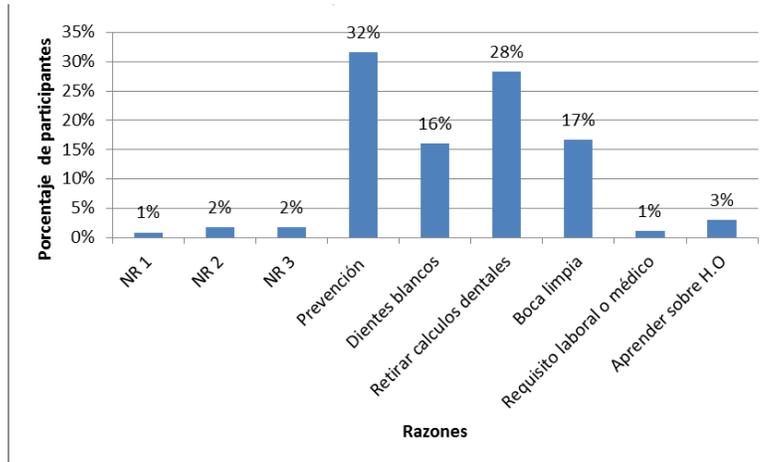
**Gráfico 5. Componentes más importantes del servicio de limpieza dental**



Fuente: Elaboración propia

La encuesta tuvo como objetivo conocer las razones para hacerse una limpieza dental y de esta manera determinar los servicios que se debían ofrecer. El gráfico 6 destaca que las razones principales son: Prevención, retirar cálculos dentales, sensación de boca limpia y mantener los dientes blancos.

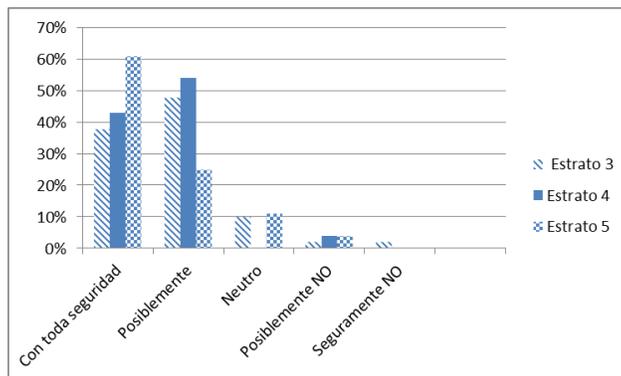
**Gráfico 6. Razones más importantes para la limpieza dental**



Fuente: Elaboración propia

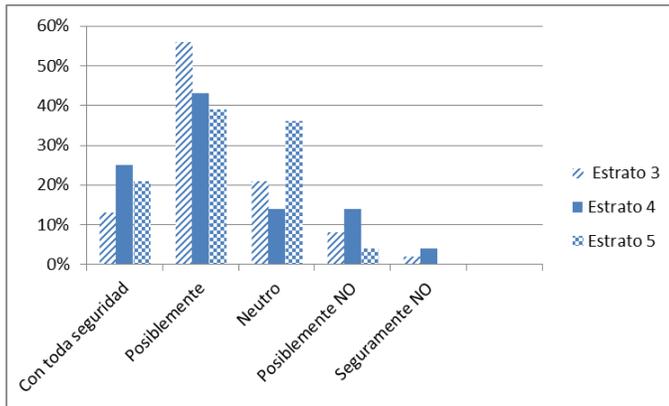
Otro de los objetivos de la encuesta fue conocer la intención de asistir a un centro especializado en limpiezas dentales y la disposición de pago por este servicio. Como se observa en los gráficos 7 y 8 respectivamente, la población de estrato 5 tiene la mayor intención de asistir a un centro especializado y más del 40% estarían posiblemente dispuestos a pagar más por este servicio.

**Gráfico 7. Intención de asistir a un centro especializado en limpieza dental.**



Fuente: Elaboración propia

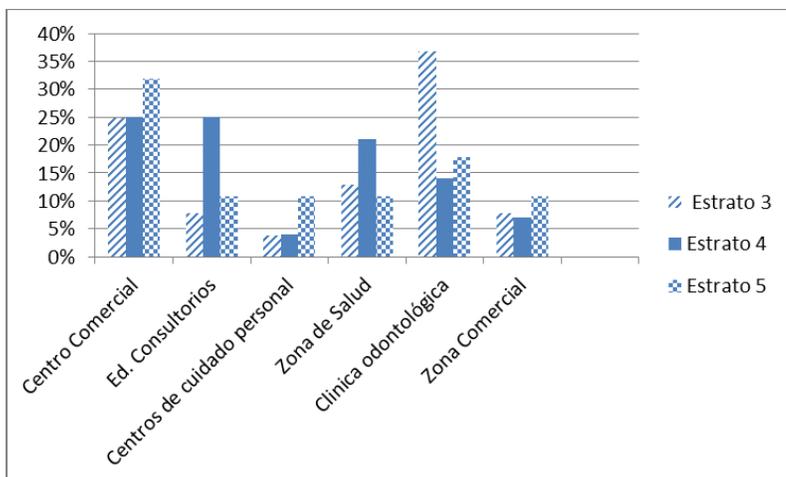
**Gráfico 8. Disposición de pago**



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la preferencia del lugar de ubicación, el estrato 5 prefiere que este dentro de un centro comercial mientras el estrato 3 en una clínica odontológica. Sin embargo el 85% de los encuestados coincide en que prefiere que se encuentre cerca de la casa.

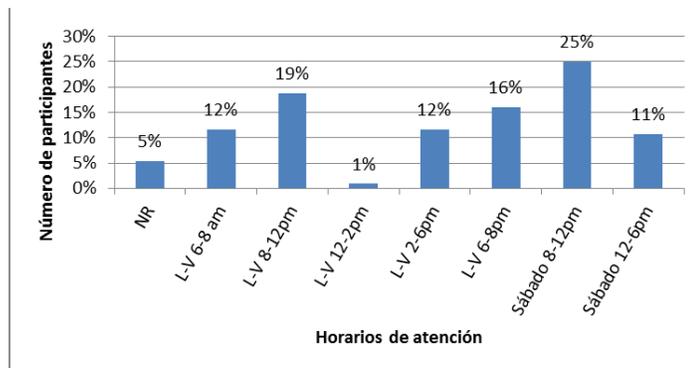
**Gráfico 9. Preferencia del lugar para el centro especializado.**



Fuente: Elaboración propia

Por último los horarios de mayor conveniencia para los encuestados son: lunes a viernes entre 8am y 12 pm, y sábado entre 8am-12pm. Llama la atención que el horario de menor conveniencia es durante las horas de almuerzo.

**Gráfico 10. Conveniencia Horarios de atención.**



### 1.3 SERVICIOS

La limpieza dental es un conjunto de procedimientos que tienen como objetivo mantener los dientes y la boca limpia para prevenir problemas dentales. A continuación se describen dichos procedimientos:

1. Profilaxis: es la remoción de la placa bacteriana supragingival por medio de un pulido de la superficie de los dientes con una copa de caucho o un cepillo profiláctico.
2. Detartraje: es la remoción de los cálculos dentales supragingivales.
3. Desmanchamiento dental: es la remoción de las manchas de las superficies de los dientes.
4. Instrucción en higiene oral: Asesoría y educación al paciente para ayudarlos a desarrollar conductas que promueven una mejor salud oral; además ayudarlos a comprender la importancia de practicar y transformar en hábitos saludables estos comportamientos.

5. Terapias de flúor: aplicación tópica de flúor en los dientes, en pacientes con alta incidencia de caries dental. Permite fortalecer el esmalte dental e inclusive detener el desarrollo de caries en estado incipiente.
6. Aplicación de sellantes: bloqueo de las fisuras de los dientes por medio de una resina líquida. Este procedimiento está indicado en pacientes con anatomía dental retentiva y alta incidencia de caries dental.

Las razones más importantes para realizarse una limpieza dental manifestadas por los encuestados fueron: prevención, retirar cálculos dentales, sensación de boca limpia y mantener los dientes blancos. Por esta razón Sonrisas Cool ofrecerá los siguientes paquetes de servicio preventivos que se adapten a las necesidades de cada cliente:

1. Sonrisa Supercool: Profilaxis, detartraje, desmanchamiento dental.
2. Sonrisa Feliz: Profilaxis y desmanchamiento dental.
3. Sonrisa Popeye: profilaxis y aplicación de flúor
4. Sonrisa Protegida: profilaxis y hasta 16 sellantes
5. Sonrisa superhéroe: profilaxis, flúor, hasta 16 sellantes

La aplicación de sellantes y flúor se aplican según las condiciones orales del paciente o la indicación del odontólogo.

Los usuarios valoran la calidad y modernidad de los equipos y por ello para diferenciarse del servicio brindado por las EPS, el mayor competidor, se utilizarán insumos de alta calidad y equipos de última tecnología para la realización de los procedimientos de profilaxis, detartraje y desmanchamiento dental.

Así mismo los encuestados manifestaron que los tres componentes más importantes del servicio de limpieza dental son: personal calificado, atención al cliente, ambientes limpios y acogedores, por ello Sonrisas Cool establecerá:

- a) Un plan de entrenamiento bianual para actualizar los conocimientos y aptitudes de las higienistas garantizando personal altamente calificado.

- b) Excelente atención al cliente a través de aspectos como: disposición del personal (política de servicio), agilidad en la asignación de citas, recordación de citas por medio de mensajes de texto y correo electrónico, educación en temas de salud oral aplicando la metodología de coaching en salud, y disposición de información de interés a través de un blog. También se dispondrá de un teléfono y un correo de contacto para atender las sugerencias de los pacientes. La evaluación del servicio se realizará mediante encuestas aleatorias.
- c) Un ambiente acogedor con salas de espera cómodas y revistas de lectura para los pacientes.

### **1.3.1 Logotipo**

Sonrisas Cool: la palabra cool tiene diferentes significados: fresco, genial, “chévere” y pretende reflejar diferentes aspectos del servicio y de la empresa como por ejemplo, el servicio al cliente, los ambientes, y la experiencia después de una limpieza dental. Esta palabra anglosajona ha sido adoptada en nuestra sociedad sin traducción y está ligada a una sensación o emoción reconocida por todos.

### **1.3.2 Slogan**

Pon de moda tu sonrisa.

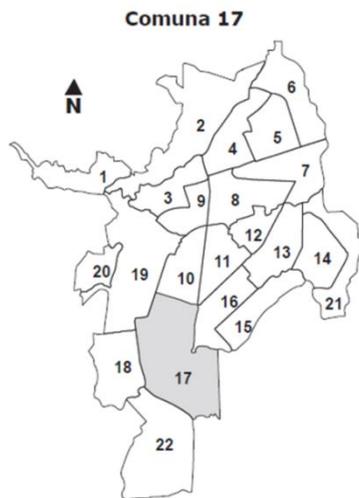
## **1.4 CLIENTES Y TAMAÑO DEL MERCADO**

La investigación de mercado demostró que el estrato 4 y 5 utiliza en menor proporción los servicios de la EPS y en su lugar acude a consultorios particulares. De igual forma que estos dos estratos pagan actualmente entre \$20.000 y \$60.000 pesos por la limpieza dental, pero estarían dispuestos a pagar más por un servicio especializado. Sonrisas Cool ofrecerá la limpieza dental a las personas de estratos

4 y 5 de la ciudad de Cali que actualmente prefieran utilizar los servicios particulares, y que estén interesados en el mantenimiento y aspecto de su sonrisa. Su comunicación estará dirigida principalmente a personas entre los 15 y 45 años de edad con nivel educativo profesional; su primer punto de atención estará ubicado en la comuna 17 en el Centro Comercial La 14 Valle del Lili en la carrera 98B No. 25-130.

Como se observa en el gráfico 11, la comuna 17 se encuentra en el suroriente de la ciudad, está compuesta por tres barrios y 19 urbanizaciones y exhibe el mayor número de urbanizaciones de todas las comunas de la ciudad, lo cual es favorable para Sonrisas Cool ya que el 85% de los encuestados manifestó que preferiría tener el servicio de limpieza dental cerca a su casa.

**Gráfico 11. Ubicación geográfica de la Comuna 17 de Cali**

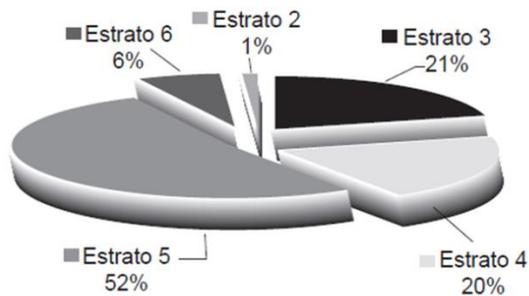


Fuente: DAPM

Según el Censo de 2005, en esta comuna habita el 5.1% de la población total de la ciudad, es decir 103.975 personas, de los cuales el 44.2% son hombres y el 55.8% son mujeres, una distribución por género similar a la observada en la

investigación de mercado. Como se observa en el gráfico 12, los estratos con mayor presencia en esta comuna son 4 y 5.

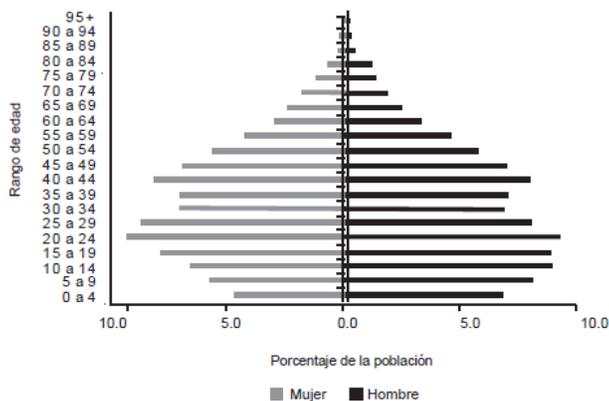
**Gráfico 12. Distribución por estratos de la Comuna 17 de Cali**



Fuente: DAPM

Al considerar la distribución de la población por edades se encuentra similitud entre hombres y mujeres. Aproximadamente el 50% de la población objetivo se encuentra entre los 15 y los 45 años.

**Gráfico 13. Pirámide poblacional de la Comuna 17 de Cali**



Fuente: DAPM

En cuanto al nivel educativo la mayoría de los habitantes son profesionales (30.8%), seguido por personas con básica secundaria (26.9%).

## 1.5 COMPETENCIA

Como se mencionó anteriormente los servicios de limpieza dental son prestados principalmente por EPS, clínicas odontológicas y consultorios particulares. Sin embargo no existe un modelo de servicio como el que pretende ofrecer Sonrisas Cool. A pesar de ello a continuación se describen los competidores que geográficamente se encuentran en la Comuna 17.

Centro de Salud Primero de Mayo: Este centro de salud es una ESE. Ofrece el servicio de limpieza dental para los habitantes del sector pertenecientes al Sisben, al régimen subsidiado y contributivo. Su fortaleza es el costo del servicio ya que se cobra un copago al afiliado dependiendo del salario del mismo. Sus debilidades son: tecnología, personal calificado y falta de atención al cliente.

Clínica Valle del Lili: Tiene un grupo de especialistas que ofrece servicios especializados de odontología principalmente al estrato 5 y 6 que acude a la fundación Valle del Lili por servicios médicos.

Sus fortalezas son la tecnología, la atención al cliente y el personal altamente calificado. Su debilidad es el costo del servicio.

Comfandi Pasoancho: Esta EPS ofrece servicios de odontología general y preventiva a sus asociados. Sus fortalezas son: el costo del servicio, el cual depende del nivel salarial con el que cotiza cada afiliado y la atención al cliente. Sus debilidades son la tecnología y el personal calificado.

Centro odontológico Nueva Sonrisa: está ubicado en el centro comercial La 14 Valle del Lili y ofrece principalmente servicios de ortodoncia, implantología y estética. Sus fortalezas son: el personal calificado, la tecnología, la atención al cliente, las promociones y los diversos puntos de servicio. Su debilidad es el costo de la limpieza dental.

Sonrisas Cool no será una clínica odontológica, será diferente de estos competidores ya que pretende establecer un modelo de servicio semejante al de las peluquerías, es decir una empresa especializada en limpiezas dentales que ofrezca sus servicios de manera masiva a aquellas personas que se preocupan por su salud y aspecto personal. Para lograr este objetivo debe obtener un balance entre calidad y precio, y su comunicación debe estar enfocada a resaltar los beneficios de mantener una sonrisa blanca y saludable.

## **1.6 PLAN DE VENTAS, PRECIO Y PROMOCIÓN**

### **1.6.1 Tamaño de mi mercado**

El tráfico promedio anual del centro comercial La 14 Valle del Lili es de 520.000 personas. El 72% son personas de estratos 4 y 5 (374.400), pero el 50% tienen entre 15 y 45 años de edad (187.200) y solamente el 31% tienen nivel educativo profesional (58.032). Si tomamos en cuenta los datos del estudio de mercado y estimamos que la frecuencia de la limpieza dental es de 2 veces al año, el tamaño del mercado global es de aproximadamente 116.064 limpiezas dentales al año.

Para un local de 50 metros cuadrados la capacidad máxima instalada es de 3 unidades odontológicas. De acuerdo a los horarios de conveniencia manifestados por los encuestados Sonrisas Cool atendería a sus usuarios en los siguientes horarios: lunes a viernes de 8 am a 12 pm y de 2 pm a 8 pm, y sábados de 8 am a 12 pm y de 2 pm a 4 pm, es decir prestaría sus servicios 60 horas a la semana. El tiempo promedio para la limpieza dental es de 40 minutos, por lo tanto Sonrisas Cool podría atender 90 pacientes semanalmente por cada unidad odontológica. Si se estima el 60% del volumen de ventas para el primer año (7.776 limpiezas dentales) la penetración del mercado será del 6.7%. Para los años siguientes se ha estimado un crecimiento del 20%.

## Cuadro 1. Fracción del mercado

ITEM	2,014					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Mercado Total ( Uds )	9,672	9,672	9,672	9,672	9,672	9,672
Volumen Estimado de Ventas	324	356	392	481	529	603
Fracción de Mercado	3.35%	3.68%	4.05%	4.97%	5.47%	6.24%
Sonrisa super cool	259	285	314	385	423	483
Sonrisa Feliz	32	36	39	48	53	60
Sonrisa popeye (Fluor)	10	11	12	14	16	18
Sonrisa protegida (sellantes)	6	7	8	10	11	12
Sonrisa superheroe (fluor + sellantes)	16	18	20	24	26	30

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,014
Mercado Total ( Uds )	9,672	9,672	9,672	9,672	9,672	9,672	116,064
Volumen Estimado de Ventas	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
Fracción de Mercado	6.86%	7.41%	7.78%	8.48%	10.94%	11.17%	6.70%
Sonrisa super cool	531	573	602	656	846	864	6,221
Sonrisa Feliz	66	72	75	82	106	108	778
Sonrisa popeye (Fluor)	20	21	23	25	32	32	233
Sonrisa protegida (sellantes)	13	14	15	16	21	22	156
Sonrisa superheroe (fluor + sellantes)	33	36	38	41	53	54	389

Fuente: elaboración propia

### 1.6.2 Estrategia de Precio

Se tendrá en cuenta el precio promedio de la limpieza dental referido por los encuestados y su disposición a pagar más por un servicio de limpieza dental especializado. Sonrisas Cool será una empresa pionera en este modelo de negocio y debe establecer el precio acorde con el posicionamiento que busca de su servicio, pero al mismo tiempo debe fijar un precio competitivo para obtener una entrada rápida en el mercado.

Se fijarán los siguientes precios para los cinco servicios descritos anteriormente, teniendo en cuenta el conocimiento o know how, el costo de los equipos, los costos fijos y variables.

## Cuadro 2. Política de precios

PRODUCTO O SERVICIO	PRECIO
Sonrisa super cool	\$ 50,000
Sonrisa Feliz	\$ 45,000
Sonrisa popeye (Fluor)	\$ 45,000
Sonrisa protegida (sellantes)	\$ 45,000
Sonrisa superheroe (fluor + sellantes)	\$ 50,000
Incremento precios segundo año	6%
Incremento precios tercer año	6%
% pagado contado venta	100%
IVA ventas	0%

Fuente: elaboración propia

A lo largo del año se realizarán estrategias promocionales para posicionar los servicios de Sonrisas Cool y alcanzar el 60% del volumen de ventas estimado. Estos ingresos y costos adicionales no se han presupuestado, pues se realizarán bajo el concepto de marginalidad.

### 1.6.3 Plan de Ventas

Las principales razones manifestadas por los encuestados para realizarse una limpieza dental son: prevención, retirar cálculos dentales, sensación de boca limpia y mantener los dientes blancos. Considerando estas razones se calculó el siguiente porcentaje del volumen de ventas para los servicios de Sonrisas Cool:

Sonrisas súper cool: 80%

Sonrisa Feliz: 10%

Sonrisa Popeye: 3%

Sonrisa protegida: 2%

Sonrisa superhéroe: 5%

Para dar a conocer este servicio a los clientes potenciales se utilizarán estrategias de publicidad que serán descritas más adelante, tanto en el centro comercial como en la zona urbanizada a su alrededor. Se espera que el servicio, la tecnología, el diseño de los locales y la atención del cliente causen un gran impacto y generen un mercadeo voz a voz entre los clientes.

### Cuadro 3. Volumen de ventas

ITEM	2014					
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Volumen estimado de ventas						
Sonrisa super cool	\$ 12,960,000	\$ 14,256,000	\$ 15,681,600	\$ 19,240,000	\$ 21,164,000	\$ 24,126,960
Sonrisa Feliz	\$ 1,458,000	\$ 1,603,800	\$ 1,764,180	\$ 2,164,500	\$ 2,380,950	\$ 2,714,283
Sonrisa popeye (Fluor)	\$ 437,400	\$ 481,140	\$ 529,254	\$ 649,350	\$ 714,285	\$ 814,285
Sonrisa protegida (sellantes)	\$ 291,600	\$ 320,760	\$ 352,836	\$ 432,900	\$ 476,190	\$ 542,857
Valor total de ventas (\$)	\$ 15,957,000	\$ 17,552,700	\$ 19,307,970	\$ 23,689,250	\$ 26,058,175	\$ 29,706,320
Iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total ventas con IVA</b>	\$ 15,957,000	\$ 17,552,700	\$ 19,307,970	\$ 23,689,250	\$ 26,058,175	\$ 29,706,320
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	\$ 15,957,000	\$ 17,552,700	\$ 19,307,970	\$ 23,689,250	\$ 26,058,175	\$ 29,706,320
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos por ventas de Contado	\$ 15,957,000	\$ 17,552,700	\$ 19,307,970	\$ 23,689,250	\$ 26,058,175	\$ 29,706,320
Recuperación de Cartera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos Efectivos	\$ 15,957,000	\$ 17,552,700	\$ 19,307,970	\$ 23,689,250	\$ 26,058,175	\$ 29,706,320
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

ITEM	2014						Total 2014
	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Volumen estimado de ventas							
Sonrisa super cool	\$ 26,539,656	\$ 28,662,828	\$ 30,095,970	\$ 32,804,607	\$ 42,317,943	\$ 43,200,000	\$ 311,049,565
Sonrisa Feliz	\$ 2,985,711	\$ 3,224,568	\$ 3,385,797	\$ 3,690,518	\$ 4,760,769	\$ 4,860,000	\$ 34,993,076
Sonrisa popeye (Fluor)	\$ 895,713	\$ 967,370	\$ 1,015,739	\$ 1,107,155	\$ 1,428,231	\$ 1,458,000	\$ 10,497,923
Sonrisa protegida (sellantes)	\$ 597,142	\$ 644,914	\$ 677,159	\$ 738,104	\$ 952,154	\$ 972,000	\$ 6,998,615
Valor total de ventas (\$)	\$ 32,676,951	\$ 35,291,108	\$ 37,055,663	\$ 40,390,673	\$ 52,103,968	\$ 53,190,000	\$ 382,979,777
Iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total ventas con IVA</b>	\$ 32,676,951	\$ 35,291,108	\$ 37,055,663	\$ 40,390,673	\$ 52,103,968	\$ 53,190,000	\$ 382,979,777
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	\$ 32,676,951	\$ 35,291,108	\$ 37,055,663	\$ 40,390,673	\$ 52,103,968	\$ 53,190,000	\$ 382,979,777
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos por ventas de Contado	\$ 32,676,951	\$ 35,291,108	\$ 37,055,663	\$ 40,390,673	\$ 52,103,968	\$ 53,190,000	\$ 382,979,777
Recuperación de Cartera	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos Efectivos	\$ 32,676,951	\$ 35,291,108	\$ 37,055,663	\$ 40,390,673	\$ 52,103,968	\$ 53,190,000	\$ 382,979,777
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: elaboración propia

#### 1.6.4 Estrategia de Publicidad

La estrategia de publicidad considerará una inversión del 8% de los ingresos mensuales y esta contemplará:

- Estrategias de comunicación en el punto de venta (centro comercial La 14) y en puntos estratégicos de los barrios de la comuna 17.
- Acciones de activación de marca en el centro comercial como charlas a la comunidad sobre salud oral, rifas de productos de higiene oral y tratamientos de blanqueamientos con clínicas odontológicas, y actividades con celebridades locales.

- Estrategia de referidos.
- Publicidad a través de medios de difusión regional (Televisión, radio), y entrevistas sobre temas de salud oral a la Dra. Cynthia Dixon P.

## **1.7 ESTRATEGIA DE SERVICIO**

Además de la tecnología y la actualización del conocimiento, el servicio al cliente será un factor diferenciador, por esta razón Sonrisas Cool creará una política de servicio, un manifiesto público que transmita al personal y a sus clientes el compromiso y la razón de ser de cada una de las acciones de la empresa.

Este manifiesto tendrá 8 puntos:

- Ten confianza, cree en ti mismo: queremos que el personal tenga confianza en sí mismo y que sus acciones marquen la diferencia. Queremos que nuestros clientes confíen en nosotros y en el poder de su sonrisa.
- Sonríe, no te cuesta nada: La amabilidad del personal debe empezar con una sonrisa que exprese a nuestros clientes la confianza y el interés que tenemos en ellos. Queremos que nuestros clientes sonrían porque es atractivo, porque es bueno para la salud y porque es gratis.
- Conéctate, escucha, comprende: El personal estará preparado para escuchar y comprender a nuestros clientes, conectarse verdaderamente con sus intereses para ayudarlos. Queremos que nuestros clientes se conecten con nosotros a través de los medios de contacto como el correo electrónico, la línea telefónica y las redes sociales.
- Innova, reta el estatus quo: La empresa estará comprometida con la innovación y el personal también contribuyendo con ideas que nos permitan ser mejores cada día, para ello la empresa tendrá un programa de incentivos a los empleados. Queremos que nuestros clientes innoven al

atreverse a utilizar nuestros servicios como un servicio de mantenimiento de belleza y salud.

- Sobresale, la excelencia es un camino no un destino: La empresa sobresaldrá por el compromiso de cada uno de sus empleados por hacer cada día las cosas mejor. Queremos que nuestros clientes también sobresalgan por su sonrisa.
- Inspira, con tu ejemplo: El personal inspirará confianza a nuestros clientes. Queremos que nuestros clientes inspiren a otros con su sonrisa.
- Cuida, de tu salud y la de los demás: Los empleados estarán comprometidos con el cuidado de la sonrisa para ayudar a nuestros clientes a prevenir enfermedades. Queremos que nuestros clientes cuiden de su salud oral y de las de los demás con nuestra ayuda.
- Respeta, tratando a cada persona como te gustaría ser tratado: El personal estará comprometido con el respeto a los demás (clientes, jefes, compañeros). Queremos que nuestros clientes se sientan bien tratados para que ellos también nos traten bien.

## 2. ANÁLISIS TÉCNICO

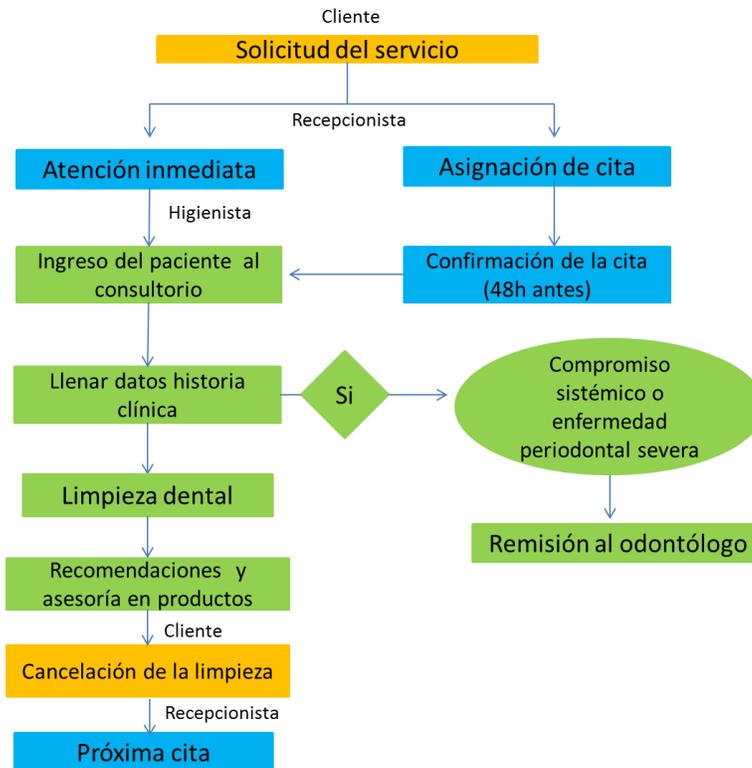
### 2.1 Proceso del servicio

A continuación se describe el proceso del servicio de Sonrisas Cool. La figura 1 representa la secuencia de este proceso:

- a) El cliente solicitará a la recepcionista un servicio de limpieza dental. La recepcionista debe verificar la disponibilidad. De ser posible se debe atender inmediatamente, pero si no existe disponibilidad inmediata o si la solicitud es telefónica, la recepcionista deberá asignar una cita y confirmarla mínimo con 48 horas de anticipación.
- b) La higienista llamará al cliente y lo acompañará desde la sala de espera hasta el consultorio.
- c) La higienista tomará los datos del cliente y llenará la historia clínica de Higiene Oral. En caso de pacientes comprometidos con enfermedades sistémicas o enfermedad periodontal severa la higienista debe remitir el paciente al odontólogo.
- d) Se realiza la limpieza dental.
- e) Se dan recomendaciones de higiene oral y asesoramiento en productos.
- f) El cliente cancela en la recepción.
- g) Se ingresa al sistema la fecha del próximo mantenimiento dependiendo del diagnóstico de la higienista o el odontólogo.

### 2.1.1 Diagrama básico de flujo

Figura 1. Diagrama de Flujo del Servicio de Limpieza dental



Fuente: Elaboración propia

### 2.1.2 Materias Primas e insumos

A continuación en el cuadro 4 se describen en detalle los insumos y costos unitarios para cada servicio.

## Cuadro 4. Insumos y costos unitarios Limpiezas dentales

INSUMOS	PROVEEDOR	FORMA DE PAGO	COSTO UNITARIO	NUMERO DE UNIDADES X PROCEDIMIENTO					COSTO TOTAL X PROCEDIMIENTO				
				Sonrisa super cool	Sonrisa Feliz	Sonrisa popeye (Fluor)	Sonrisa protegida (sellantes)	Sonrisa superheroe (fluor + sellantes)	Sonrisa super cool	Sonrisa Feliz	Sonrisa popeye (Fluor)	Sonrisa protegida (sellantes)	Sonrisa superheroe (fluor + sellantes)
cepillo	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 272	1	1	1	1	1	\$ 272	\$ 272	\$ 272	\$ 272	\$ 272
pasta profilactica	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 240	2	2	2	2	2	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480
bicarbonato para pasta	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 143	1	1	1	1	1	\$ 143	\$ 143	\$ 143	\$ 143	\$ 143
Bicarbonato sabor para prophylaxia	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 1,083	1	1	1	1	1	\$ 1,083	\$ 1,083	\$ 1,083	\$ 1,083	\$ 1,083
piedra pomez	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 33	2	2	2	2	2	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67	\$ 67
Pinceles plasticos	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 303	0	0	1	0	1	\$ -	\$ -	\$ 303	\$ -	\$ 303
tiras metalicas	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 1,000	1	0	0	0	0	\$ 1,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
seda dental	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 26	1	1	1	1	1	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26	\$ 26
enhebrador	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 142	1	1	1	1	1	\$ 142	\$ 142	\$ 142	\$ 142	\$ 142
eyector	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 70	1	1	1	1	1	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70	\$ 70
vasos desechables	PRICE SMART	CONTADO	\$ 48	1	1	1	1	1	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 48	\$ 48
servilleta	PRICE SMART	CONTADO	\$ 32	2	2	2	2	2	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64	\$ 64
algodones	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 38	4	4	4	4	4	\$ 152	\$ 152	\$ 152	\$ 152	\$ 152
enjuague bucal galon 3.7 litros	HINSON & JOHNS	CONTADO	\$ 297	1	1	1	1	1	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297	\$ 297
Guantes caja x100	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 232	2	2	2	2	2	\$ 464	\$ 464	\$ 464	\$ 464	\$ 464
Papel scott x 16 rollos	PRICE SMART	CONTADO	\$ 88	2	2	2	2	2	\$ 176	\$ 176	\$ 176	\$ 176	\$ 176
Babero desechable	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 278	1	1	1	1	1	\$ 278	\$ 278	\$ 278	\$ 278	\$ 278
Punta piezo electrico	LA MUELA S.A	30 DIAS	\$ 1,083	1	0	0	0	0	\$ 1,083	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
tapabocas	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 220	1	1	1	1	1	\$ 220	\$ 220	\$ 220	\$ 220	\$ 220
Toallas desechables caja x 6	DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A	CONTADO	\$ 88	3	3	3	3	3	\$ 264	\$ 264	\$ 264	\$ 264	\$ 264
Jabon para manos	DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A	CONTADO	\$ 60	2	2	2	2	2	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120
Alcohol en gel	DISTRIBUIDORA DE PAPELES S.A	CONTADO	\$ 30	1	1	1	1	1	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30
Aceite para piezas de mano	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 158	1	1	1	1	1	\$ 158	\$ 158	\$ 158	\$ 158	\$ 158
Papel de esterilizar Sterisheet	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 82	10	10	10	10	10	\$ 820	\$ 820	\$ 820	\$ 820	\$ 820
Cinta testigo de esterilizar 3M	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 11	3	3	3	3	3	\$ 28	\$ 28	\$ 28	\$ 28	\$ 28
Integradores quimicos	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 1,346	1	1	1	1	1	\$ 1,346	\$ 1,346	\$ 1,346	\$ 1,346	\$ 1,346
Detergente enzimatico	DBO & ASOCIADOS	CONTADO	\$ 549	15	15	15	15	15	\$ 8,235	\$ 8,235	\$ 8,235	\$ 8,235	\$ 8,235
Benzaldina	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 108	10	10	10	10	10	\$ 1,075	\$ 1,075	\$ 1,075	\$ 1,075	\$ 1,075
Sellante Clinpro	CASA DENTAL	30 DIAS	\$ 660	0	0	0	1	1	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 660	\$ 660
Barniz de Fluor	COLGATE	CONTADO	\$ 1,188	0	0	1	0	1	\$ -	\$ -	\$ 1,188	\$ -	\$ 1,188
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 9,908</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>72</b>	<b>71</b>	<b>73</b>	<b>\$ 18,141</b>	<b>\$ 16,058</b>	<b>\$ 17,548</b>	<b>\$ 16,718</b>	<b>\$ 18,208</b>

Fuente. Elaboración propia

## 2.2 MAQUINARIA Y EQUIPO REQUERIDO

### 2.2.1 Equipos

- **Unidad Odontológica:** Modelo Nativa. Este equipo permite la acomodación del paciente y la conexión de los equipos para la limpieza dental.



**Especificaciones Técnicas:** Sillón: Ascenso y descenso eléctrico, inclinación eléctrica del espaldar, cabecero con graduación de altura, tapizado en vinilo.

Modulo o repisa: Jeringa triple, conexiones automáticas tipo borden 2 altas y 1 baja velocidad, bandeja porta instrumentos en acero inoxidable, brazo para módulo.

Escupidera: Eyector de saliva por agua o aire, llenado de vaso, taza en vidrio o porcelana o cristal.

Lámpara Halógena: Luz fría libre de sombras, distancia focal 90 cm, dos intensidades.

Butaca: Base de cinco rodachines, graduación de altura neumática, tapizado en vinil lavable thermoelastico.

**Garantía:** un año, suministro permanente de repuestos.

**Tiempo de entrega:** 10 días.

**Proveedor:** Occidentales equipos odontológicos. Calle 5 #61-59, Cali.

- **Compresor Odontológico:** Marca Shultz. Este equipo brinda aire a presión hasta 3 unidades para el funcionamiento de los equipos rotatorios que son necesarios para la limpieza de los dientes.



**Especificaciones Técnicas:** 2 Caballos de fuerza, 100 litros de almacenamiento.

**Garantía:** un año, incluyendo repuestos y mano de obra. Suministro permanente de repuestos y servicio post-venta.

**Tiempo de entrega:** inmediato.

**Proveedor:** Occidentales equipos odontológicos. Calle 5 #61-59, Cali.

- **Autoclave:** Marca Occidentales. Este equipo permite esterilizar el instrumental y los equipos utilizados durante la limpieza dental.



**Especificaciones Técnicas:** capacidad 6 litros, temperatura esterilización 121, 131 grados centígrados, presión 30 psi, comando digital micro-controlado, consumo de agua 150ml.

**Garantía:** un año. Suministro permanente de repuestos.

**Tiempo de entrega:** 10 días.

**Proveedor:** Occidentales equipos odontológicos. Calle 5 #61-59, Cali.

- **Piezo eléctrico:** Marca NSK, referencia varios 170. Este equipo se adapta a la unidad odontológica y ayuda a remover los cálculos dentales de los dientes.



**Especificaciones Técnicas:** Frecuencia 28-32 KHz, salida máxima de 11 W, dimensiones Longitud 63 x Ancho 54x Al 26 (mm), peso 59 gramos.

**Garantía:** un año.

**Tiempo de entrega:** 15 días.

**Proveedor:** Distribuidor La MUELA S.A.S.

- **Pieza de Baja:** Marca Kavo. Este equipo se adapta a la unidad odontológica y ayuda a remover la placa bacteriana de los dientes.



**Especificaciones Técnicas:** Velocidad máxima 40.000 rpm, transmisión 14,8:1

**Garantía:** un año.

**Tiempo de entrega:** inmediato.

**Proveedor:** Distribuidor Plus Dent.

- **Prophy Mate Neo:** Marca NSK. Este equipo se adapta a la unidad odontológica y ayuda a remover las manchas de los dientes.



**Especificaciones Técnicas:** boquilla de 80°, longitud 173,9 mm, peso 134,9 gramos.

**Garantía:** un año.

**Tiempo de entrega:** un mes.

**Proveedor:** Distribuidor LA MUELA S.A.S.

- **Lavadora ultrasónica:** Marca Cristofoli. Este equipo limpia el instrumental después de ser remojado en el detergente enzimático.



**Especificaciones Técnicas:** Capacidad 2,5 litros, peso 2,5 kg, frecuencia ultrasónica 42 KHz

**Garantía:** un año.

**Tiempo de entrega:** 15 días.

**Proveedor:** Distribuidor Plus Dent.

- **Instrumental básico:** Marca U.S.A. dental. Este instrumental sirve para evaluar la cavidad oral, la presencia de placa, cálculos y manchas en los dientes.



**Especificaciones Técnicas:** Acero inoxidable. Contiene pinza algodонера, explorador, sonda periodontal y espejo bucal.

**Garantía:** un año.

**Tiempo de entrega:** Inmediato.

**Proveedor:** Casa dental Eduardo Daza Ltda.

- **Computador:** De escritorio.
- **Impresora:** Hewlett Packard Laser Jet P1102w.
- **Teléfono:** Inalámbrico Uniden.
- **Aire Acondicionado:** Samsung Inverter 24000 BTU.

#### **Cuadro 5. Costo de inversión en equipos 2014**

<b>EQUIPOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VR.UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>Inversión depreciable</b>			
Unidad odontologica	3	4,950,000	14,850,000
Pieza de baja	3	1,500,000	4,500,000
Piezo electrico	3	3,000,000	9,000,000
Prophy Mate Neo	3	1,500,000	4,500,000
Autoclave 6 litros	1	2,350,000	2,350,000
Compresor shultz 2 caballos	1	3,400,000	3,400,000
Lavadora Ultrasonica	1	700,000	700,000
Instrumental Basico	18	150,000	2,700,000
Aire acondicionado	1	1,000,000	1,000,000
telefono	1	60,000	60,000
impresora	1	250,000	250,000
computador	1	2,000,000	2,000,000
<b>Total equipos</b>			<b>45,310,000</b>

Fuente: elaboración propia.

### **2.2.2 Políticas de mantenimiento de equipos**

Los equipos tendrán su hoja de vida y el mantenimiento mensual quedará consignado en la planilla. El costo del mantenimiento es de \$100.000 pesos y sería realizado por un técnico especializado.

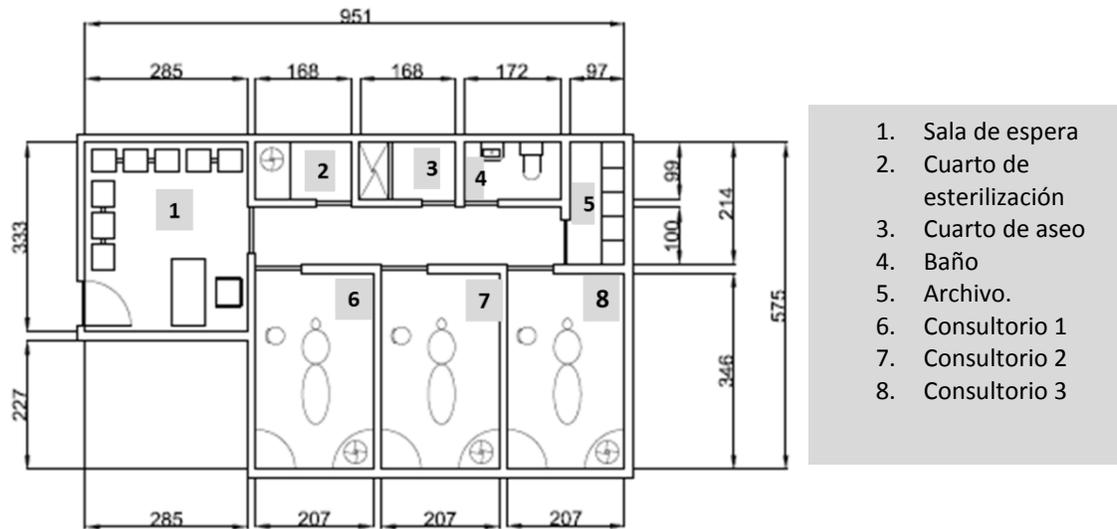
### **2.3 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO**

Sonrisas Cool ubicará su primer centro especializado en limpiezas dentales en el centro comercial La 14 Valle del Lili, carrera 98B No. 25-130. El tamaño del local permite la distribución de tres unidades odontológicas. Cada unidad tendría la capacidad de realizar 15 limpiezas diarias, esto tomando en cuenta que se designaría 40 minutos para cada procedimiento y se trabajaría 12 horas diarias. Un odontólogo general y una higienista trabajarían 8 horas diarias en el horario de 8 am a 12 pm y de 2 pm a 8 pm de lunes a viernes, y de 8 am a 12 pm los sábados. Adicionalmente se contrataría una higienista por prestación de servicios para atender en el horario de 6 pm a 8 pm de lunes a viernes y de 2 pm a 4 pm los sábados.

Como se observa en el gráfico 14 el local estará adecuado de la siguiente manera:

- Sala de espera: escritorio y silla para la recepción, y sillas de espera para los pacientes.
- Cuarto de esterilización: mesón y lavaplatos metálico.
- Cuarto de aseo: punto de lavado para el trapeador. Mueble para productos de aseo.
- Baño: Lavamanos e inodoro.
- Archivo: Archivadores metálicos para las historias clínicas.
- Consultorios odontológicos: Unidad odontológica, lavamanos y mueble para insumos.

**Gráfico 14. Distribución del centro especializado en limpiezas dentales.**



Fuente: Elaboración propia

## 2.4 PLAN DE CONSUMOS UNITARIOS DE MATERIAS PRIMAS.

De acuerdo con el volumen de ventas calculado para cada servicio, se describe a continuación en el cuadro 6 los consumos unitarios mensuales de insumos.

## Cuadro 6. Consumos Unitarios Mensuales de insumos

ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
cepillo	324	356	392	481	529	603
pasta profilactica	648	713	784	962	1,058	1,206
bicarbonato para pasta	324	356	392	481	529	603
Bicarbonato sabor para prophy	324	356	392	481	529	603
pedra pomez	648	713	784	962	1,058	1,206
Pinceles plasticos	26	29	31	38	42	48
tiras metalicas	259	285	314	385	423	483
seda dental	324	356	392	481	529	603
enhebrador	324	356	392	481	529	603
eyector	324	356	392	481	529	603
vasos desechables	324	356	392	481	529	603
servilleta	648	713	784	962	1,058	1,206
algodones	1,296	1,426	1,568	1,924	2,116	2,413
enjuque bucal galon 3.7 litros	324	356	392	481	529	603
Guantes caja x 100	648	713	784	962	1,058	1,206
Papel scott x 16 rollos	648	713	784	962	1,058	1,206
Babero desechable	324	356	392	481	529	603
Punta piezo electrico	259	285	314	385	423	483
lapabocas	324	356	392	481	529	603
Toallas desechables caja x 6	972	1,069	1,176	1,443	1,587	1,810
Jabon para manos	648	713	784	962	1,058	1,206
Alcohol en gel	324	356	392	481	529	603
Aceite para piezas de mano	324	356	392	481	529	603
Papel de esterilizar Sterisheet	3,240	3,564	3,920	4,810	5,291	6,032
Cinta testigo de esterilizar 3M	810	891	980	1,203	1,323	1,508
Integradores quimicos	324	356	392	481	529	603
Detergente enzimatico	4,860	5,346	5,881	7,215	7,937	9,048
Benzaldina	3,240	3,564	3,920	4,810	5,291	6,032
Sellante Clinpro	23	25	27	34	37	42
Barniz de Fluor	26	29	31	38	42	48
TOTAL	23,111	25,422	27,964	34,310	37,741	43,024

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,014
cepillo	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
pasta profilactica	1,327	1,433	1,505	1,640	2,116	2,160	15,552
bicarbonato para pasta	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
Bicarbonato sabor para prophy	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
pedra pomez	1,327	1,433	1,505	1,640	2,116	2,160	15,552
Pinceles plasticos	53	57	60	66	85	86	622
tiras metalicas	531	573	602	656	846	864	6,221
seda dental	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
enhebrador	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
eyector	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
vasos desechables	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
servilleta	1,327	1,433	1,505	1,640	2,116	2,160	15,552
algodones	2,654	2,866	3,010	3,280	4,232	4,320	31,105
enjuque bucal galon 3.7 litros	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
Guantes caja x 100	1,327	1,433	1,505	1,640	2,116	2,160	15,552
Papel scott x 16 rollos	1,327	1,433	1,505	1,640	2,116	2,160	15,552
Babero desechable	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
Punta piezo electrico	531	573	602	656	846	864	6,221
lapabocas	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
Toallas desechables caja x 6	1,990	2,150	2,257	2,460	3,174	3,240	23,329
Jabon para manos	1,327	1,433	1,505	1,640	2,116	2,160	15,552
Alcohol en gel	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
Aceite para piezas de mano	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
Papel de esterilizar Sterisheet	6,635	7,166	7,524	8,201	10,579	10,800	77,762
Cinta testigo de esterilizar 3M	1,659	1,791	1,881	2,050	2,645	2,700	19,441
Integradores quimicos	663	717	752	820	1,058	1,080	7,776
Detergente enzimatico	9,952	10,749	11,286	12,302	15,869	16,200	116,644
Benzaldina	6,635	7,166	7,524	8,201	10,579	10,800	77,762
Sellante Clinpro	46	50	53	57	74	76	544
Barniz de Fluor	53	57	60	66	85	86	622
TOTAL	47,327	51,113	53,669	58,499	75,463	77,036	554,679

Fuente: Elaboración propia

## 2.5 PLAN DE COMPRAS

Se realizarán pedidos mensuales a los proveedores nombrados en el cuadro 4. A continuación se describe en el cuadro 7 el presupuesto de insumos y materias primas de acuerdo a las unidades calculadas por el volumen de ventas.

**Cuadro 7. Compras Unitarias Mensuales de insumos**

ITEM	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
cepillo	\$ 87,975	\$ 96,773	\$ 106,450	\$ 130,605	\$ 143,665	\$ 163,778
pasta profilactica	\$ 155,520	\$ 171,072	\$ 188,179	\$ 230,880	\$ 253,968	\$ 289,524
bicarbonato para pasta	\$ 46,386	\$ 51,025	\$ 56,127	\$ 68,863	\$ 75,749	\$ 86,354
Bicarbonato sabor para prophy	\$ 351,000	\$ 386,100	\$ 424,710	\$ 521,083	\$ 573,192	\$ 653,439
pedra pomez	\$ 21,600	\$ 23,760	\$ 26,136	\$ 32,067	\$ 35,273	\$ 40,212
Pinceles plasticos	\$ 7,841	\$ 8,625	\$ 9,487	\$ 11,640	\$ 12,804	\$ 14,597
tiras metalicas	\$ 259,200	\$ 285,120	\$ 313,632	\$ 384,800	\$ 423,280	\$ 482,539
seda dental	\$ 8,424	\$ 9,266	\$ 10,193	\$ 12,506	\$ 13,757	\$ 15,683
enhebrador	\$ 45,900	\$ 50,490	\$ 55,539	\$ 68,142	\$ 74,956	\$ 85,450
eyector	\$ 22,680	\$ 24,948	\$ 27,443	\$ 33,670	\$ 37,037	\$ 42,222
vasos desechables	\$ 15,552	\$ 17,107	\$ 18,818	\$ 23,088	\$ 25,397	\$ 28,952
servilleta	\$ 20,736	\$ 22,810	\$ 25,091	\$ 30,784	\$ 33,862	\$ 38,603
algodones	\$ 49,248	\$ 54,173	\$ 59,590	\$ 73,112	\$ 80,423	\$ 91,682
enjuague bucal galon 3.7 litros	\$ 96,324	\$ 105,957	\$ 116,552	\$ 143,000	\$ 157,300	\$ 179,322
Guantes caja x100	\$ 150,336	\$ 165,370	\$ 181,907	\$ 223,184	\$ 245,502	\$ 279,873
Papel scott x 16 rollos	\$ 56,953	\$ 62,648	\$ 68,913	\$ 84,551	\$ 93,006	\$ 106,027
Babero desechable	\$ 90,180	\$ 99,198	\$ 109,118	\$ 133,878	\$ 147,266	\$ 167,883
Punta piezo electrico	\$ 280,800	\$ 308,880	\$ 339,768	\$ 416,867	\$ 458,553	\$ 522,751
tapabocas	\$ 71,280	\$ 78,408	\$ 86,249	\$ 105,820	\$ 116,402	\$ 132,698
Toallas desechables caja x 6	\$ 85,536	\$ 94,090	\$ 103,499	\$ 126,984	\$ 139,682	\$ 159,238
Jabon para manos	\$ 38,880	\$ 42,768	\$ 47,045	\$ 57,720	\$ 63,492	\$ 72,381
Alcohol en gel	\$ 9,720	\$ 10,692	\$ 11,761	\$ 14,430	\$ 15,873	\$ 18,095
Aceite para piezas de mano	\$ 51,300	\$ 56,430	\$ 62,073	\$ 76,158	\$ 83,774	\$ 95,503
Papel de esterilizar Sterisheet	\$ 265,680	\$ 292,248	\$ 321,473	\$ 394,420	\$ 433,862	\$ 494,603
Cinta testigo de esterilizar 3M	\$ 8,910	\$ 9,801	\$ 10,781	\$ 13,228	\$ 14,550	\$ 16,587
Integradores químicos	\$ 436,104	\$ 479,714	\$ 527,686	\$ 647,426	\$ 712,169	\$ 811,872
Detergente enzimatico	\$ 2,668,140	\$ 2,934,954	\$ 3,228,449	\$ 3,961,035	\$ 4,357,139	\$ 4,967,138
Benzaldina	\$ 348,300	\$ 383,130	\$ 421,443	\$ 517,075	\$ 568,783	\$ 648,412
Sellante Clinpro	\$ 14,969	\$ 16,466	\$ 18,112	\$ 22,222	\$ 24,444	\$ 27,867
Barniz de Fluor	\$ 30,780	\$ 33,858	\$ 37,244	\$ 45,695	\$ 50,265	\$ 57,302
<b>Costo Materias Primas e Insumos</b>	\$ 5,796,254	\$ 6,375,879	\$ 7,013,467	\$ 8,604,933	\$ 9,465,426	\$ 10,790,586
Iva	\$ 927,401	\$ 1,020,141	\$ 1,122,155	\$ 1,376,789	\$ 1,514,468	\$ 1,726,494
Retefuente	\$ 347,775	\$ 382,553	\$ 420,808	\$ 516,296	\$ 567,926	\$ 647,435
<b>Costo Total Materias Primas e insumos</b>	\$ 6,723,655	\$ 7,396,020	\$ 8,135,622	\$ 9,981,722	\$ 10,979,894	\$ 12,517,079
Egreso Contado	\$ 6,375,879	\$ 7,013,467	\$ 7,714,814	\$ 9,465,426	\$ 10,411,969	\$ 11,869,644
CxP Proveedores Periodo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago Cuentas Por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos Efectivos	\$ 6,375,879	\$ 7,013,467	\$ 7,714,814	\$ 9,465,426	\$ 10,411,969	\$ 11,869,644
Total cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,014
cepillo	\$ 180,156	\$ 194,569	\$ 204,297	\$ 222,684	\$ 287,262	\$ 293,250	\$ 2,111,465
pasta profilactica	\$ 318,476	\$ 343,954	\$ 361,152	\$ 393,655	\$ 507,815	\$ 518,400	\$ 3,732,595
bicarbonato para pasta	\$ 94,990	\$ 102,589	\$ 107,718	\$ 117,413	\$ 151,463	\$ 154,620	\$ 1,113,298
Bicarbonato sabor para prophy	\$ 718,782	\$ 776,285	\$ 815,099	\$ 888,458	\$ 1,146,111	\$ 1,170,000	\$ 8,424,259
pedra pomez	\$ 44,233	\$ 47,771	\$ 50,160	\$ 54,674	\$ 70,530	\$ 72,000	\$ 518,416
Pinceles plasticos	\$ 16,056	\$ 17,341	\$ 18,208	\$ 19,847	\$ 25,602	\$ 26,136	\$ 188,185
tiras metalicas	\$ 530,793	\$ 573,257	\$ 601,919	\$ 656,092	\$ 846,359	\$ 864,000	\$ 6,220,991
seda dental	\$ 17,251	\$ 18,631	\$ 19,562	\$ 21,323	\$ 27,507	\$ 28,080	\$ 202,182
enhebrador	\$ 93,995	\$ 101,514	\$ 106,590	\$ 116,183	\$ 149,876	\$ 153,000	\$ 1,101,634
eyector	\$ 46,444	\$ 50,160	\$ 52,668	\$ 57,408	\$ 74,056	\$ 75,600	\$ 544,337
vasos desechables	\$ 31,848	\$ 34,395	\$ 36,115	\$ 39,366	\$ 50,782	\$ 51,840	\$ 373,259
servivleta	\$ 42,463	\$ 45,861	\$ 48,154	\$ 52,487	\$ 67,709	\$ 69,120	\$ 497,679
algodones	\$ 100,851	\$ 108,919	\$ 114,365	\$ 124,658	\$ 160,808	\$ 164,160	\$ 1,181,988
enjuque bucal galon 3.7 litros	\$ 197,254	\$ 213,035	\$ 223,686	\$ 243,818	\$ 314,525	\$ 321,081	\$ 2,311,855
Guantes caja x100	\$ 307,860	\$ 332,489	\$ 349,113	\$ 380,533	\$ 490,888	\$ 501,120	\$ 3,608,175
Papel scott x 16 rollos	\$ 116,629	\$ 125,960	\$ 132,258	\$ 144,161	\$ 185,968	\$ 189,844	\$ 1,366,917
Babero desechable	\$ 184,672	\$ 199,446	\$ 209,418	\$ 228,265	\$ 294,462	\$ 300,600	\$ 2,164,387
Punta piezo electrico	\$ 575,026	\$ 621,028	\$ 652,079	\$ 710,766	\$ 916,889	\$ 936,000	\$ 6,739,407
tapabocas	\$ 145,968	\$ 157,646	\$ 165,528	\$ 180,425	\$ 232,749	\$ 237,600	\$ 1,710,773
Toallas desechables caja x 6	\$ 175,162	\$ 189,175	\$ 198,633	\$ 216,510	\$ 279,298	\$ 285,120	\$ 2,052,927
Jabon para manos	\$ 79,619	\$ 85,988	\$ 90,288	\$ 98,414	\$ 126,954	\$ 129,600	\$ 933,149
Alcohol en gel	\$ 19,905	\$ 21,497	\$ 22,572	\$ 24,603	\$ 31,738	\$ 32,400	\$ 233,287
Aceite para piezas de mano	\$ 105,053	\$ 113,457	\$ 119,130	\$ 129,852	\$ 167,509	\$ 171,000	\$ 1,231,238
Papel de esterilizar Sterisheet	\$ 544,063	\$ 587,588	\$ 616,967	\$ 672,494	\$ 867,518	\$ 885,600	\$ 6,376,516
Cinta testigo de esterilizar 3M	\$ 18,246	\$ 19,706	\$ 20,691	\$ 22,553	\$ 29,094	\$ 29,700	\$ 213,847
Integradores quimicos	\$ 893,059	\$ 964,504	\$ 1,012,729	\$ 1,103,875	\$ 1,423,999	\$ 1,453,680	\$ 10,466,818
Detergente enzimatico	\$ 5,463,852	\$ 5,900,960	\$ 6,196,008	\$ 6,753,649	\$ 8,712,207	\$ 8,893,800	\$ 64,037,329
Benzaldina	\$ 713,253	\$ 770,314	\$ 808,829	\$ 881,624	\$ 1,137,295	\$ 1,161,000	\$ 8,359,457
Sellante Clinpro	\$ 30,653	\$ 33,106	\$ 34,761	\$ 37,889	\$ 48,877	\$ 49,896	\$ 359,262
Barniz de Fluor	\$ 63,032	\$ 68,074	\$ 71,478	\$ 77,911	\$ 100,505	\$ 102,600	\$ 738,743
<b>Costo Materias Primas e Insumos</b>	<b>\$ 11,869,644</b>	<b>\$ 12,819,216</b>	<b>\$ 13,460,176</b>	<b>\$ 14,671,592</b>	<b>\$ 18,926,354</b>	<b>\$ 19,320,847</b>	<b>\$ 139,114,375</b>
Iva	\$ 1,899,143	\$ 2,051,075	\$ 2,153,628	\$ 2,347,455	\$ 3,028,217	\$ 3,091,335	\$ 22,258,300
Retefuente	\$ 712,179	\$ 769,153	\$ 807,611	\$ 880,296	\$ 1,135,581	\$ 1,159,251	\$ 8,346,862
<b>Costo Total Materias Primas e insumos</b>	<b>\$ 13,768,787</b>	<b>\$ 14,870,290</b>	<b>\$ 15,613,805</b>	<b>\$ 17,019,047</b>	<b>\$ 21,954,571</b>	<b>\$ 22,412,182</b>	<b>\$ 161,372,675</b>
Egreso Contado	\$ 13,056,609	\$ 14,101,137	\$ 14,806,194	\$ 16,138,752	\$ 20,818,990	\$ 21,252,932	\$ 153,025,812
CxP Proveedores Periodo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago Cuentas Por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Egresos Efectivos	\$ 13,056,609	\$ 14,101,137	\$ 14,806,194	\$ 16,138,752	\$ 20,818,990	\$ 21,252,932	\$ 153,025,812
Total cuentas por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente. Elaboración propia.

## 2.6 POLITICAS DE INVENTARIO

Ninguno de los productos es perecedero. Se solicitará al proveedor insumos con fechas de vencimiento mayores a 1 año. Los pedidos mensuales permitirán aprovechar la capacidad de almacenamiento. Los insumos serán almacenados en cada consultorio y en el centro de esterilización de acuerdo a las indicaciones del fabricante.

## 2.7 SISTEMAS DE CONTROL

- **Solicitud y Recepción de insumos:** El gerente se reunirá una vez a la semana con las personas a cargo para verificará la planilla del pedido de insumos de cada consultorio. Con la autorización del gerente la recepcionista solicitará al proveedor el pedido consolidado y verificará el pedido por medio de conteo físico. La cancelación mensual de la factura al proveedor solo se realizará bajo la autorización del gerente. El gerente designará una persona para repartir el pedido, pero cada una será responsable de almacenarlo en cada consultorio de acuerdo a las especificaciones del fabricante.
- **Manipulación de Insumos:** La empresa tendrá manuales de procedimientos y manipulación de insumos. Se capacitará y auditará al personal con regularidad. El gerente será responsable de este proceso.
- **Desinfección y esterilización:** Todas las higienistas estarán capacitadas de acuerdo al manual de bioseguridad. Cada una de ellas será responsable de la desinfección de los equipos después de cada consulta. Para la desinfección y esterilización del instrumental deberán sumergirlo en detergente enzimático en un recipiente cerrado después de cada procedimiento, al final de cada jornada se deberá transportar al centro de esterilización, donde se introducirá en la lavadora ultrasónica para remover residuos y después en el autoclave durante 30 minutos para su esterilización. Se realizarán dos ciclos diarios de esterilización, una sola higienista estará a cargo de este proceso y se rotará la responsabilidad semanalmente entre el personal.
- **Control de las instalaciones físicas:** La limpieza de las instalaciones físicas estará a cargo de la aseo. Cada higienista será responsable del reporte semanal de cualquier eventualidad en las instalaciones o equipos de cada consultorio.
- **Control de citas:** La recepcionista se encargará de la asignación de citas y su confirmación con mínimo 48 horas de anticipación, para ello utilizará diferentes

medios como el correo electrónico, los mensajes de texto y las llamadas telefónicas. Las citas quedarán consignadas en el computador en una agenda de Outlook.

- ***Control de los procedimientos clínicos:*** El coordinador clínico es el responsable de garantizar la adecuada prestación del servicio a los clientes, esto quiere decir que los procedimientos cumplan con los estándares de calidad y tiempo. Además debe brindar soporte diagnóstico y científico cada vez que se requiera.
- ***Mantenimiento de los equipos:*** El mantenimiento mensual de los equipos estará a cargo de un técnico especializado.

### **3. ANÁLISIS ADMINISTRATIVO**

#### **3.1 MIEMBROS DEL GRUPO EMPRESARIAL**

Sonrisas Cool se constituirá como sociedad por acciones simplificada SAS. La sociedad estará compuesta por dos socios: Carlos Dixon y Cynthia Dixon, cuyo porcentaje de participación será del 13% y 87% respectivamente. Carlos Dixon es administrador de empresas, tiene una especialidad en gerencia comercial y un MBA del Instituto Tecnológico de Monterrey, será un socio capitalista y aportará el 13% de la inversión total. Cynthia Dixon es odontóloga y trabaja actualmente como asesora científica para Johnson & Johnson de Colombia S.A 3 días a la semana, y está terminando un MBA de la Universidad Icesi. Ella aportará el 13% de la inversión total y será un socio capitalista. El capital restante se obtendrá por medio de un crédito. Los dos socios conformarán la junta directiva, quien establecerá los lineamientos de corto, mediano y largo plazo para la empresa. El coordinador clínico tendrá la responsabilidad de velar por la implementación y ejecución de las decisiones estratégicas.

Como se observa en el organigrama de la figura 2, Sonrisas Cool tendrá un odontólogo quien se desempeñará como coordinador clínico y tendrá a su cargo 3 higienistas, y reportará directamente a la gerencia. Además se contratará una recepcionista y una aseo quien reportarán al coordinador clínico. El contador se contratará por honorarios.

**Figura 2. Organigrama**



Fuente: Elaboración propia

### **3.1.1 Perfil de cargos**

**Coordinador Clínico:** Odontólogo con especialización en administración en salud, con experiencia mínima de 2 años. Gran sentido de responsabilidad y curiosidad intelectual. Trabajo tiempo completo de lunes a sábado (48 horas). Tipo de contrato a término fijo. Sus responsabilidades incluyen: verificación de los procesos clínicos, apoyo diagnóstico, auditoria de historias clínicas, despliegue e implementación de las estrategia anual, selección, capacitación y manejo del personal a cargo; administración de los recursos financieros y materiales. Reporta directamente a la junta directiva.

**Higienista 1 y 2:** Debe ser profesional auxiliar en salud oral, con dos años de experiencia. Debe tener sentido de responsabilidad y buen trabajo en equipo. Trabajo tiempo completo de lunes a sábado (48 horas). Tipo de contrato a término fijo. Sus responsabilidades incluyen: atención a pacientes, educación en higiene oral, manejo de Historia clínica, almacenamiento de insumos, mantenimiento del área clínica y esterilización. Reporta directamente al coordinador clínico.

**Higienista 3:** Debe ser profesional auxiliar en salud oral, con dos años de experiencia. Debe tener sentido de responsabilidad y buen trabajo en equipo. Trabajo por horas de lunes a viernes de 6 pm a 8 pm, y sábados de 2 pm a 4 pm.

Tipo de contrato por prestación de servicios. Sus responsabilidades incluyen: atención a pacientes, educación en higiene oral, manejo de Historia clínica. Reporta directamente al coordinador clínico.

**Recepcionista:** Debe ser tecnóloga en administración de empresas con experiencia mínimo de 1 año preferiblemente en el área de la salud. Debe tener sentido de responsabilidad y buen trabajo en equipo. Trabajo tiempo completo (48 horas). Tipo de contrato a término fijo. Sus responsabilidades incluyen: asignación y confirmación de citas, solicitud de pedidos, recibo y cancelación de facturas a los proveedores, facturación al cliente y manejo de caja. Reporta directamente al Gerente.

### **3.1.2 Mecanismos de dirección y control**

Como mecanismo de control se hará una reunión semanal entre el gerente y el personal. El coordinador reportará al gerente diariamente. El gerente reportará una vez al mes a la junta directiva los resultados del negocio.

## **4. ANÁLISIS LEGAL**

### **4.1 LICENCIAS PARA CREACIÓN DE EMPRESA**

Para el funcionamiento de Sonrisas Cool se debe:

- Cumplir los requisitos de habilitación de la secretaria de salud, registrados en el manual de habilitación de prestadores de servicios de salud, según decreto 1441 de 2013. Llenar y radicar el formulario para el registro de prestadores de servicios de salud de la secretaria departamental de salud. La vigencia de este registro es de 4 años. Este registro no tiene ningún costo.
- Acudir al CAE (Centro de atención empresarial), donde se obtiene el formulario de aplicación para registro de establecimiento de comercio junto con el de reporte a industria y comercio y planeación municipal.
- Verificar que no exista un nombre igual o similar ante cámara y comercio.
- Se realizarán los procedimientos legales vigentes de constitución de acuerdo a lo referenciado por la Cámara de Comercio Cumplir para la creación y establecimiento de una empresa SAS.
- Registrar la empresa ante la caja de compensación familiar, el SENA y el instituto Colombiano de Bienestar familiar.

Sonrisas Cool será una Sociedad por Acciones Simplificada -SAS-, por lo cual la ley permite su funcionamiento sin revisor fiscal. Se contratará un contador por prestación de servicios. No se impondrá el Impuesto al Valor Agregado IVA para este modelo de negocio, ni retención en la fuente, pero se debe cumplir con los impuestos de Industria y comercio, impuestos de avisos y tableros, y los gravámenes a movimientos financieros que se presentan en la realización de transacciones financieras.

## **4.2 ANÁLISIS AMBIENTAL**

Sonrisas Cool debe tener un manejo adecuado de los residuos, por lo tanto todo el personal debe estar capacitado para clasificarlos adecuadamente. Los desechos serán depositados en bolsas y tarros debidamente identificados, con diferentes colores. Los desechos serán almacenados hasta que la ruta hospitalaria haga la recolección. Sonrisas Cool no representa un riesgo para la comunidad, los recursos naturales, los trabajadores ni la sostenibilidad ambiental.

## **4.3 ANÁLISIS SOCIAL**

El impacto sobre la comunidad es positivo, ya que Sonrisas Cool generará 5 empleos directos y 1 indirecto, contribuirá al pago de impuestos, Sena, seguridad social, caja de compensación, educación y recreación. Así mismo los servicios de Sonrisas Cool son esencialmente preventivos, por lo que se espera un impacto positivo reduciendo los índices de enfermedad en salud oral de la comunidad.

## **4.4 ANÁLISIS DE VALORES PERSONALES**

Como se ha expresado en este documento la empresa Sonrisas Cool estaría comprometida con la salud de la comunidad y por esta razón se ajusta a los valores éticos y morales de cada uno de los socios de la empresa. Además este negocio afectaría positivamente la imagen comunitaria de la Dra. Cynthia Dixon. Por otra parte los socios son familiares y trabajarán bajo la regla de respetarse mutuamente, si se presentara alguna situación de diferencias de opiniones se consultará a un experto para llegar a una solución.

## 5. ANÁLISIS ECONÓMICO

### 5.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

El cuadro 8 describe detalladamente la inversión que se realizará en los activos fijos durante el primer año. La adquisición se realizará de contado.

**Cuadro 8 .Presupuesto de inversión en activos Fijos**

EQUIPOS	CANTIDAD	VR.UNITARIO	VALOR TOTAL	PERIODO
<b>Inversión depreciable</b>				
Unidad odontologica	3	4,950,000	14,850,000	3
Pieza de baja	3	1,500,000	4,500,000	3
Piezo electrico	3	3,000,000	9,000,000	3
Prophy Mate Neo	3	1,500,000	4,500,000	3
Autoclave 6 litros	1	2,350,000	2,350,000	3
Compresor shultz 2 caballos	1	3,400,000	3,400,000	3
Lavadora Ultrasonica	1	700,000	700,000	3
Instrumental Basico	18	150,000	2,700,000	3
Aire acondicionado	1	1,000,000	1,000,000	3
telefono	1	60,000	60,000	3
impresora	1	250,000	250,000	3
computador	1	2,000,000	2,000,000	3
<b>Total equipos</b>			<b>45,310,000</b>	
mueble consultorio	3	500,000	1,500,000	5
Lavamanos	3	150,000	450,000	5
Mueble esterilizacion	1	1,000,000	1,000,000	5
Lavaplatos metalico	1	300,000	300,000	5
Escritorio Recepción	1	800,000	800,000	5
Silla recepcion	1	300,000	300,000	5
sofa en l	1	2,000,000	2,000,000	5
Revistero	1	50,000	50,000	5
Archivador	1	400,000	400,000	5
Tijera	2	5,000	10,000	5
Vaso dapen	12	2,300	27,600	5
mango para pincel	6	9,100	54,600	5
Especjos de mano	3	3,000	9,000	5
Caja plastica	3	10,000	30,000	5
Organizador plastico	3	6,000	18,000	5
Dispensador de papel scott	3	10,000	30,000	5
<b>Total muebles y enseres</b>			<b>6,979,200</b>	
<b>Inversion amortizable</b>				
Instalacion equipos	1	3,000,000	3,000,000	3
Adecuacion local	1	7,000,000	7,000,000	3
Matricula mercantil	1	125,000	125,000	3
Imp. Registro	1	700,000	700,000	3
Estampillas y formularios	1	21,500	21,500	3
Bomberos	1	38,000	38,000	3
<b>Total inversión amortizable</b>			<b>10,884,500</b>	
<b>Total inversión en activos</b>			<b>63,173,700</b>	

Fuente: Elaboración propia

## 5.2 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

Se ha estipulado la necesidad de tener como requerimiento de capital de trabajo un colchón económico de efectivo de 45 días para cubrir los costos en insumos, gastos de operación, personal y administrativos.

## 5.3 PRESUPUESTO DE GASTOS DE OPERACIÓN

Los gastos de operación incluyen los gastos mensuales de funcionamiento que se describen en el cuadro 9. Así mismo se observa la proyección anual para los siguientes tres años calculando un incremento del 5% de los costos.

**Cuadro 9. Presupuesto de gastos de operación**

	MES	2,014	2,015	2,016	2,017
Arriendo	3,000,000	36,000,000	38,160,000	40,449,600	42,876,576
Servicios Públicos	200,000	2,400,000	2,544,000	2,696,640	2,858,438
Teléfono e internet	90,000	1,080,000	1,144,800	1,213,488	1,286,297
Afiliación revistas	8,333	99,996	105,996	112,356	119,097
Ruta hospitalaria	36,000	432,000	457,920	485,395	514,519
productos de aseo	50,000	600,000	636,000	674,160	714,610
Mantenimiento equipos	100,000	1,200,000	1,272,000	1,348,320	1,429,219
Impuestos Locales	0	4,844,694	6,162,451	7,838,638	9,970,747
Registro Mercantil	0	0	0	0	0
Depreciación Equipos	0	19,250,833	19,250,833	19,250,833	0
Amortización	0	3,820,667	3,820,667	3,820,667	0
<b>Total gastos de operación</b>		<b>69,728,190</b>	<b>73,554,667</b>	<b>77,890,096</b>	<b>59,769,503</b>
<b>Gastos de operación fijos</b>		<b>64,883,496</b>	<b>67,392,216</b>	<b>70,051,459</b>	<b>49,798,756</b>
<b>Gastos de operación variables</b>		<b>4,844,694</b>	<b>6,162,451</b>	<b>7,838,638</b>	<b>9,970,747</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5.4 PRESUPUESTO DE INGRESOS

A continuación en el cuadro 10 se describen los ingresos mensuales del primer año y la proyección para los próximos 3 años teniendo en cuenta un incremento de precios del 5%, de acuerdo al volumen de ventas calculado por servicio.

## Cuadro 10.Presupuesto de Ingresos

ITEM	Total	Total	Total	Total
	2014	2015	2016	2017
Volumen estimado de ventas				
Sonrisa super cool	\$ 311,040,000	\$ 395,642,880	\$ 503,257,743	\$ 640,143,850
Sonrisa Feliz	\$ 34,992,000	\$ 44,509,824	\$ 56,616,496	\$ 72,016,183
Sonrisa popeye (Fluor)	\$ 10,497,600	\$ 13,352,947	\$ 16,984,949	\$ 21,604,855
Sonrisa protegida (sellantes)	\$ 6,998,400	\$ 8,901,965	\$ 11,323,299	\$ 14,403,237
Sonrisa superheroe (fluor + sellantes)	\$ 19,440,000	\$ 24,727,680	\$ 31,453,609	\$ 40,008,991
Valor total de ventas (\$)	\$ 382,968,000	\$ 487,135,296	\$ 619,636,097	\$ 788,177,115
Iva	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total ventas con IVA	\$ 382,968,000	\$ 487,135,296	\$ 619,636,097	\$ 788,177,115
Ventas contado sin IVA ni Retefuente	\$ 382,968,000	\$ 487,135,296	\$ 619,636,097	\$ 788,177,115
Ventas a plazos sin IVA ni Retefuente	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ingresos por ventas de Contado	\$ 382,968,000	\$ 487,135,296	\$ 619,636,097	\$ 788,177,115
Recuperación de Cartera				
Ingresos Efectivos	\$ 382,968,000	\$ 487,135,296	\$ 619,636,097	\$ 788,177,115
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: Elaboración propia

### 5.5 PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL

Como se mencionó anteriormente Sonrisas Cool tendrá 6 personas dentro de su nómina. El cuadro 11 describe detalladamente los salarios mensuales, las prestaciones sociales y los aportes parafiscales de cada uno.

### 5.6 PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS

En este presupuesto detallado en el cuadro 12 se describen los gastos administrativos como la publicidad, la papelería y el asesor contable. Así mismo se observa la proyección para los próximos 3 años.

## Cuadro 11.Presupuesto de Gastos de Personal

CARGOS Y CONCEPTOS	2,014	2,015	2,016	2,017
<b>Recepcionista</b>				
Salario básico mensual	600,000	636,000	674,160	714,610
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	70,500	74,730	79,214	83,967
Salario anual	7,200,000	7,632,000	8,089,920	8,575,315
Prestaciones sociales	3,732,624	3,956,581	4,193,976	4,445,615
<b>Neto a pagar en el año</b>	<b>11,003,124</b>	<b>11,663,311</b>	<b>12,363,110</b>	<b>13,104,897</b>
<b>Odontólogo coordinador cli</b>				
Salario básico mensual	2,300,000	2,438,000	2,584,280	2,739,337
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	0	0	0	0
Salario anual	27,600,000	29,256,000	31,011,360	32,872,042
Prestaciones sociales	14,308,392	15,166,896	16,076,909	17,041,524
<b>Neto a pagar en el año</b>	<b>41,908,392</b>	<b>44,422,896</b>	<b>47,088,269</b>	<b>49,913,565</b>
<b>Higienista 1</b>				
Salario básico mensual	600,000	636,000	674,160	714,610
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	70,500	74,730	79,214	83,967
Salario anual	7,200,000	7,632,000	8,089,920	8,575,315
Prestaciones sociales	3,732,624	3,956,581	4,193,976	4,445,615
<b>Neto a pagar en el año</b>	<b>11,003,124</b>	<b>11,663,311</b>	<b>12,363,110</b>	<b>13,104,897</b>
<b>Higienista 2</b>				
Salario básico mensual	600,000	636,000	674,160	714,610
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	70,500	74,730	79,214	83,967
Salario anual	7,200,000	7,632,000	8,089,920	8,575,315
Prestaciones sociales	3,732,624	3,956,581	4,193,976	4,445,615
<b>Neto a pagar en el año</b>	<b>11,003,124</b>	<b>11,663,311</b>	<b>12,363,110</b>	<b>13,104,897</b>
<b>Aseadora</b>				
Salario básico mensual	589,500	624,870	662,362	702,104
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	70,500	74,730	79,214	83,967
Salario anual	7,074,000	7,498,440	7,948,346	8,425,247
Prestaciones sociales	3,667,303	3,887,341	4,120,582	4,367,817
<b>Neto a pagar en el año</b>	<b>10,811,803</b>	<b>11,460,511</b>	<b>12,148,142</b>	<b>12,877,030</b>
<b>Higienista 3</b>				
Salario básico mensual	240,000	254,400	269,664	285,844
Meses trabajados	12	12	12	12
Auxilio de transporte	70,500	74,730	79,214	83,967
Salario anual	2,880,000	3,052,800	3,235,968	3,430,126
Prestaciones sociales	1,493,050	1,582,633	1,677,591	1,778,246
<b>Neto a pagar en el año</b>	<b>4,443,550</b>	<b>4,710,163</b>	<b>4,992,772</b>	<b>5,292,339</b>
<b>TOTAL SALARIOS MENSUALES</b>	<b>4,929,500</b>	<b>5,225,270</b>	<b>5,538,786</b>	<b>5,871,113</b>
<b>TOTAL SALARIOS ANUALES</b>	<b>59,154,000</b>	<b>62,703,240</b>	<b>66,465,434</b>	<b>70,453,360</b>
<b>TOTAL PRESTACIONES ANUAL</b>	<b>30,666,617</b>	<b>32,506,614</b>	<b>34,457,011</b>	<b>36,524,431</b>
<b>TOTAL SUBSIDIO TRANSPORTE</b>	<b>4,230,000</b>	<b>4,483,800</b>	<b>4,752,828</b>	<b>5,037,998</b>
<b>Total costo de la nómina</b>	<b>94,050,617</b>	<b>99,693,654</b>	<b>105,675,273</b>	<b>112,015,789</b>
PRIMA JUNIO	2,463,764	2,611,590	2,768,285	2,934,382
PRIMA DICIEMBRE	2,463,764	2,611,590	2,768,285	2,934,382
VACACIONES DICIEMBRE	2,463,764	2,611,590	2,768,285	2,934,382
CESANTIA FEBRERO	4,927,528	5,223,180	5,536,571	5,868,765
INTERESES CESANTIA ENERO	591,303	626,782	664,388	704,252
PAGOS OTROS MESES	81,140,493	86,008,922	91,169,458	96,639,625
PAGO FIJO MENSUAL	6,761,708	7,167,410	7,597,455	8,053,302

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 12 .Presupuesto de Gastos administrativos y ventas.**

<b>GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS</b>					
	<b>MES</b>	<b>2,014</b>	<b>2,015</b>	<b>2,016</b>	<b>2,017</b>
Gastos de Publicidad	1,500,000	30,638,382	38,972,022	49,572,412	63,056,108
Asesoría Contable	350,000	4,200,000	4,452,000	4,719,120	5,002,267
Gastos Papelería	150,000	1,800,000	1,908,000	2,022,480	2,143,829
Depreciación Muebles y Enseres		1,537,800	1,537,800	1,537,800	1,537,800
<b>Total gastos de admon y vtas</b>		<b>38,176,182</b>	<b>46,869,822</b>	<b>57,851,812</b>	<b>71,740,004</b>
<b>Gastos de administrativos fijos</b>		<b>7,537,800</b>	<b>7,897,800</b>	<b>8,279,400</b>	<b>8,683,896</b>
<b>Gastos administrativos variables</b>		<b>30,638,382</b>	<b>38,972,022</b>	<b>49,572,412</b>	<b>63,056,108</b>

Fuente: Elaboración propia

## **5.7 ANÁLISIS DE COSTOS**

En el cuadro 13 se observan los costos fijos de personal, operación y administrativos, y además se incluyen los gastos diferidos, los cuales corresponden al gasto de constitución y construcción de imagen de la empresa durante el primer año. Además se incluyen los costos variables de operación y administrativos. El punto de equilibrio se obtiene con la venta del 80% de los servicios calculados para el año 2014.

Por otra parte se presenta la proyección para los próximos 3 años, cabe resaltar que el costo promedio por servicio disminuye mientras el margen unitario promedio aumenta, lo cual mejora la rentabilidad de la empresa. El colchón de efectivo se mantiene por 45 días para los próximos 3 años, sin embargo se observa un menor rubro en el 2017 debido a la reducción en los gastos de operación.

### Cuadro 13. Análisis de Costos

<b>Costos Fijos</b>	<b>2,014</b>	<b>2,015</b>	<b>2,016</b>	<b>2,017</b>
Gastos Personal	94,050,617	99,693,654	105,675,273	112,015,789
Gastos de operación	60,543,496	63,052,216	65,711,459	49,798,756
Gastos de Administración	7,395,840	7,755,840	8,137,440	8,541,936
Gastos Diferidos	5,500,000	0	0	0
<b>Total Costos fijos</b>	<b>167,489,953</b>	<b>170,501,709</b>	<b>179,524,172</b>	<b>170,356,482</b>
<b>Costos Variables</b>				
Materia Primas e insumos (Sin Iva)	139,114,375	175,284,112	220,857,982	278,281,057
Gastos de Operación	4,844,694	6,162,451	7,838,638	9,970,747
Gastos de Administración	30,638,382	38,972,022	49,572,412	63,056,108
<b>Total costos variables</b>	<b>174,597,451</b>	<b>220,418,586</b>	<b>278,269,031</b>	<b>351,307,912</b>
<b>Costo total</b>	<b>342,087,404</b>	<b>390,920,295</b>	<b>457,793,203</b>	<b>521,664,394</b>
Numero productos o servicios	7,776	9,331	11,198	13,437
Costo Promedio producto o servicio promedio	43,991	41,893	40,882	38,822
Costo variable unitario promedio	22,453	23,621	24,850	26,144
Precio Promedio Unitario (Sin Iva)	49,250	52,205	55,337	58,658
Margen Unitario Promedio	26,797	28,584	30,487	32,513
Punto de Equilibrio	6,251	5,965	5,889	5,240
<b>Costo total desembolsable</b>	<b>316,460,064</b>	<b>370,792,955</b>	<b>437,665,863</b>	<b>520,268,554</b>
<b>Costo promedio desembolsable</b>	<b>40,696</b>	<b>39,736</b>	<b>39,085</b>	<b>38,718</b>
<b>Cumplimiento del punto de equilibrio</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>	<b>SI</b>
Colchon de Efectivo	20,936,244	21,312,714	22,440,521	21,294,560

Fuente: Elaboración propia.

## 6. ANÁLISIS FINANCIERO

### 6.1 FLUJO DE CAJA

Como se observa en el cuadro 14 Sonrisas Cool requiere de una inversión total de ciento veinte millones de pesos, para ello cada uno de sus socios aportará el 12.5% del capital y el saldo restante se financiará con el Banco Bancolombia a través de un crédito para micro-pymes a una tasa del 1.5% M.V. por 36 meses.

La inversión total es absolutamente necesaria para mantener una posición positiva de caja final.

**Cuadro 14. Flujo de caja**

ITEM	Año 0	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Caja Inicial	0	51,326,300	43,645,167	36,887,368	33,092,778	29,885,827	30,548,573
Ingresos Netos		15,957,000	17,552,700	19,307,970	23,689,250	26,058,175	29,706,320
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	0	67,283,300	61,197,867	56,195,338	56,782,028	55,944,002	60,254,893
Inversiones en activos	63,173,700	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	0	6,375,879	7,013,467	7,714,814	9,465,426	10,411,969	11,869,644
Egresos por mano de obra	0	6,761,708	6,761,708	6,761,708	6,761,708	6,761,708	9,225,472
Egresos por gastos de operación		3,484,333	3,484,333	3,484,333	3,484,333	3,484,333	3,484,333
Egresos por gastos de administración y ventas		3,053,199	3,053,199	3,053,199	3,053,199	3,053,199	3,053,199
Egresos por gastos preoperativos diferidos	5,500,000						
Egresos iva	0	0	0	-1,947,541	0	-2,498,944	0
Egresos reafuente		347,775	382,553	420,808	516,296	567,926	647,435
Egresos por gastos financieros		1,500,000	1,468,271	1,436,067	1,403,379	1,370,201	1,336,526
Egresos por pagos de Capital		2,115,240	2,146,968	2,179,173	2,211,860	2,245,038	2,278,714
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	68,673,700	23,638,133	24,310,499	23,102,560	26,896,201	25,395,429	31,895,322
<b>NETO DISPONIBLE</b>	-68,673,700	43,645,167	36,887,368	33,092,778	29,885,827	30,548,573	28,359,571
Aporte de Socios	20,000,000						
Prestamo	100,000,000						
Distribucion de Excedentes							
<b>CAJA FINAL</b>	51,326,300	43,645,167	36,887,368	33,092,778	29,885,827	30,548,573	28,359,571

ITEM	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	2,014
Caja Inicial	28,359,571	33,594,218	37,100,556	45,578,153	52,035,300	69,771,301	51,326,300
Ingresos Netos	32,676,951	35,291,108	37,055,663	40,390,673	52,103,968	53,190,000	382,979,777
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>	61,036,522	68,885,325	74,156,219	85,968,826	104,139,268	122,961,301	434,306,077
Inversiones en activos	0	0	0	0	0	0	0
Egresos por compra de materia prima o insumos	13,056,609	14,101,137	14,806,194	16,138,752	20,818,990	21,252,932	153,025,812
Egresos por mano de obra	6,761,708	6,761,708	6,761,708	6,761,708	6,761,708	11,689,236	88,531,785
Egresos por gastos de operación	3,484,333	3,484,333	3,484,333	3,484,333	3,484,333	3,484,333	41,811,996
Egresos por gastos de administración y ventas	3,053,199	3,053,199	3,053,199	3,053,199	3,053,199	3,053,199	36,638,382
Egresos por gastos preoperativos diferidos							0
Egresos iva	-3,240,962	0	-3,950,218	0	-4,501,083	0	-16,138,748
Egresos retribución	712,179	769,153	807,611	880,296	1,135,581	1,159,251	8,346,862
Egresos por gastos financieros	1,302,345	1,267,652	1,232,438	1,196,696	1,160,418	1,123,595	15,797,588
Egresos por pagos de Capital	2,312,894	2,347,588	2,382,802	2,418,544	2,454,822	2,491,644	27,585,286
Egresos impuestos locales	0	0	0	0	0	0	0
Egresos impuesto de renta	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL EGRESOS</b>	27,442,304	31,784,769	28,578,066	33,933,526	34,367,967	44,254,189	355,598,965
<b>NETO DISPONIBLE</b>	33,594,218	37,100,556	45,578,153	52,035,300	69,771,301	78,707,112	78,707,112
Aporte de Socios							
Prestamo							
Distribución de Excedentes							
<b>CAJA FINAL</b>	33,594,218	37,100,556	45,578,153	52,035,300	69,771,301	78,707,112	78,707,112

Fuente: Elaboración propia

## 6.2 ESTADO DE RESULTADOS

Sonrisas Cool podría acogerse a la ley 1429 de 2010, por medio de la cual se exime durante de los dos primeros años de creación de la empresa del impuesto de renta. En el cuadro 15 se observa una utilidad positiva del período durante el primer año calculando el 60% del volumen de ventas durante el 2014. Con el paso de los años los gastos de operación, administrativos y mano de obra son menores en porcentaje respecto al crecimiento de las ventas, por consiguiente las ventas proyectadas asumirían sin problema el aumento de los gastos y costos de ventas dejando una utilidad muy positiva para el periodo proyectado.

## Cuadro 15. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS				
ITEM	2,014	2,015	2,016	2,017
Ventas netas	382,979,777	487,150,276	619,655,151	788,201,352
Costos de Materia prima	139,114,375	175,284,112	220,857,982	278,281,057
Costo mano de Obra	94,050,617	99,693,654	105,675,273	112,015,789
Gastos de Operación	65,388,190	69,214,667	73,550,096	59,769,503
Gastos de Administración y Ventas	38,034,222	46,727,862	57,709,852	71,598,044
Gastos diferidos	5,500,000	0	0	0
Gastos financieros	15,797,588	10,401,405	3,949,630	0
<b>Utilidad gravable</b>	<b>25,094,784</b>	<b>85,828,576</b>	<b>157,912,318</b>	<b>266,536,958</b>
Menos: Impuesto de Renta	0	0	13,027,766	43,978,598
<b>Utilidad neta</b>	<b>25,094,784</b>	<b>85,828,576</b>	<b>144,884,551</b>	<b>222,558,360</b>
Reserva legal	2,509,478	8,582,858	14,488,455	22,255,836
<b>Utilidad del periodo</b>	<b>22,585,306</b>	<b>77,245,718</b>	<b>130,396,096</b>	<b>200,302,524</b>
ANALISIS VERTICAL DEL ESTADO DE RESULTADOS				
Costos de Materia prima	36.3%	36.0%	35.6%	35.3%
Costo mano de Obra	24.6%	20.5%	17.1%	14.2%
Gastos de Operación	17.1%	14.2%	11.9%	7.6%
Gastos de Administración y Ventas	9.9%	9.6%	9.3%	9.1%
Gastos diferidos	1.4%	0.0%	0.0%	0.0%
Gastos financieros	4.1%	2.1%	0.6%	0.0%
<b>Utilidad gravable</b>	<b>6.6%</b>	<b>17.6%</b>	<b>25.5%</b>	<b>33.8%</b>
Menos: Impuesto de Renta	0.0%	0.0%	2.1%	5.6%
<b>Utilidad neta</b>	<b>6.6%</b>	<b>17.6%</b>	<b>23.4%</b>	<b>28.2%</b>
Reserva legal	0.7%	1.8%	2.3%	2.8%
<b>Utilidad del periodo</b>	<b>5.9%</b>	<b>15.9%</b>	<b>21.0%</b>	<b>25.4%</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.3 BALANCE GENERAL

El cuadro 16 describe el balance general para Sonrisas Cool de la misma manera como se han hecho todos los análisis para el año de arranque y los tres años siguientes. La razón circulante de Sonrisas Cool aumenta en los próximos tres años lo que significa que con los activos puedo cubrir los pasivos. Así mismo la empresa puede garantizar los pagos para la operación y hacer frente a las deudas de corto plazo. También es favorable que los activos corrientes sean más del 70% de los activos totales a partir del segundo año de operación, lo que significa que se pueden convertir en dinero rápidamente en caso de necesitar cubrir la deuda.

## Cuadro 16. Balance general

<b>BALANCE GENERAL</b>				
<b>ACTIVO</b>	<b>2,014</b>	<b>2,015</b>	<b>2,016</b>	<b>2,017</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Caja y Bancos	78,707,112	149,480,831	284,210,946	527,049,254
Cuentas por Cobrar- Clientes	0	0	0	0
Anticipo Impuesto de Renta (Retefuente)	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>78,707,112</b>	<b>149,480,831</b>	<b>284,210,946</b>	<b>527,049,254</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>				
Activos depreciables	52,289,200	52,289,200	52,289,200	52,289,200
Depreciación acumulada	16,499,173	32,998,347	49,497,520	50,893,360
Activos amortizables	10,884,500	10,884,500	10,884,500	10,884,500
Amortización acumulada	3,628,167	7,256,333	10,884,500	10,884,500
Gastos diferibles	0	0	0	0
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>43,046,360</b>	<b>22,919,020</b>	<b>2,791,680</b>	<b>1,395,840</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>121,753,472</b>	<b>172,399,851</b>	<b>287,002,626</b>	<b>528,445,094</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVO</b>				
Prestaciones Sociales por Pagar	5,518,832	5,849,961	6,200,959	6,573,017
Cuentas por pagar- Proveedores	0	0	0	0
Impuesto de Renta por Pagar	0	0	13,027,766	43,978,598
Impuestos locales por pagar	4,844,694	6,162,451	7,838,638	9,970,747
Iva por pagar	-6,119,552	-7,710,636	-5,889,546	-7,420,828
Obligaciones financieras	72,414,714	39,433,244	0	0
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>76,658,687</b>	<b>43,735,021</b>	<b>21,177,817</b>	<b>53,101,534</b>
<b>PATRIMONIO</b>				
Capital	20,000,000	20,000,000	20,000,000	20,000,000
Resultados de Ejercicios Anteriores	0	20,326,775	89,847,922	207,204,408
Utilidades o Pérdidas del Ejercicio	22,585,306	77,245,718	130,396,096	200,302,524
Reserva Legal	2,509,478	11,092,336	25,580,791	47,836,627
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>45,094,784</b>	<b>128,664,830</b>	<b>265,824,809</b>	<b>475,343,560</b>
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>121,753,472</b>	<b>172,399,851</b>	<b>287,002,626</b>	<b>528,445,094</b>

Fuente: Elaboración propia

### 6.4 EVALUACION DE PROYECTO

El cuadro 17 presenta el flujo de caja neto de la empresa. Se observa una tasa interna de retorno del 312.55%, capaz de recuperar la inversión inicial y de generar rentabilidad cada año, superando la tasa mínima de retorno fijada por los socios. Además representa un proyecto de inversión factible y atractivo para los socios.

El valor presente neto es de \$505.168.949 y el balance del proyecto indica que en aproximadamente 1.5 años se logra el período de pago descontado.

### Cuadro 17. Flujo de caja neto

FLUJO DE CAJA NETO					
	Año 0	2,014	2,015	2,016	2,017
Utilidad Neta	0	25,094,784	85,828,576	144,884,551	222,558,360
Total Depreciación	0	16,499,173	16,499,173	16,499,173	1,395,840
Total Amortización	0	3,628,167	3,628,167	3,628,167	0
1. Flujo de fondos neto del periodo		45,222,124	105,955,916	165,011,891	223,954,200
Inversiones en Activos del Período	63,173,700	0	0	0	0
Gastos preoperativos	5,500,000				
Colchon de efectivo	51,326,300	3,079,578	3,264,353	380,636	218,699
Préstamo	100,000,000				
2. Inversiones netas del periodo	20,000,000	3,079,578	3,264,353	380,636	218,699
3. Liquidación de la empresa					183,721,456
4. (=1-2+3) Flujos de caja totalmente netos	-20,000,000	42,142,546	102,691,563	164,631,256	407,456,957
<b>Balance de proyecto</b>	-20,000,000	20,142,546	124,848,364	301,964,456	739,617,859
<b>Periodo de pago descontado</b>	1.50				
<b>Tasa interna de retorno</b>	312.55%				
<b>Valor presente neto</b>	505,168,949				
<b>Tasa mínima de retorno</b>	10.00%				

Fuente: Elaboración propia

## 7. ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Las variables que se han considerado en este análisis incluyen el volumen de ventas, el personal y las estrategias de venta y promoción.

Este proyecto calculó el 60% del volumen de ventas totales durante el primer año, que se pudieran alcanzar con 3 unidades odontológicas. Sin embargo como se presenta en este documento el cálculo de las ventas durante los primeros siete meses solo requieren de 2 unidades odontológicas, 2 personas tiempo completo y una persona por horas. Por lo anterior Sonrisas Cool debe considerar este análisis en el momento de realizar la inversión en activos fijos y la contratación del personal. También se consideró aumentar 4 horas semanales a la higienista que sería contratada por prestación de servicios para atender los domingos de 8 am a 12 pm, teniendo en cuenta que el primer punto de atención está ubicado dentro de un centro comercial. Considerando lo anterior y después del análisis financiero, Sonrisas Cool alcanzaría el punto de equilibrio con el 91% de las ventas, la utilidad del periodo continuaría siendo positiva y la tasa interna de retorno sería del 243.28%.

Este proyecto representa un reto importante para los inversionistas ya que este modelo de negocio no existe actualmente en el mercado, y deberá enfocar su estrategia de publicidad de una manera diferente a los actuales servicios odontológicos, por esta razón Sonrisas Cool determinará el 8% de las ventas en mercadeo y publicidad. Sin embargo durante el primer año este gasto debe ser parte de la inversión inicial para poder alcanzar el volumen de ventas estimado. Si los competidores actuales como las clínicas particulares promocionan paquetes de servicios que incluyan la limpieza dental, Sonrisas Cool debería considerar estrategias de promoción que incluyan alianzas con clínicas odontológicas.

## 8. CONCLUSIONES

De acuerdo a las condiciones del entorno, deficiente calidad de los servicios ofrecidos por las EPS y limitación del acceso a los servicios particulares por sus altos costos, existe la oportunidad de ofrecer servicios de limpieza dental de manera masiva a la población con una relación costo calidad competitiva.

Los resultados de la investigación de mercado llevada a cabo en este proyecto permitieron determinar que el cliente potencial para Sonrisas Cool son personas entre los 15 y 45 años de edad de los estratos 4 y 5 de Cali que actualmente utilizan los servicios de odontología particular y que muestran interés por el cuidado personal. Además se determinó que la ubicación del primer punto de servicio será dentro del centro comercial La 14 Valle del Lili en la comuna 17, una de las zonas de mayor urbanización de la ciudad.

Se calculó una penetración de mercado del 6.7% estimando el 60% del volumen de ventas. Sonrisas Cool requerirá una inversión inicial de ciento veinte millones de pesos para adecuar un local de 50 metros cuadrados e instalar 3 unidades odontológicas. Para atender la demanda la empresa contratará un odontólogo, dos higienistas tiempo completo, y otra higienista por horas para atender los horarios extendidos. Además su nómina incluirá una recepcionista y una aseo. Considerando los costos fijos y variables el punto de equilibrio se obtendría con el 80% de las ventas calculadas.

El análisis financiero determinó que la empresa en un proyecto de inversión factible debido al alta tasa interna de retorno y la rápida recuperación de la inversión.

Por último teniendo en cuenta el análisis de sensibilidad, los socios deberían considerar inicialmente 2 unidades odontológicas y 1 higienista tiempo completo.

## 9. BIBLIOGRAFIA

- Varela Rodrigo. del Capítulo 7, Resumen Plan de Negocios. En: Innovación empresarial. Edición 2. Pearson Educacion 2001.
- Dumitrescu AL, Dogaru CB, Dogaru CD. Instability of self-esteem and affective lability as determinants of self-reported oral health-related behaviors. *J Contemp Dent Pract.* 2008 Jan;9(1):38-45.
- Teles RP, Teles FR. Antimicrobial agents used in the control of periodontal biofilms: effective adjuncts to mechanical plaque control? *Braz Oral Res.* 2009;23 Suppl 1:39-48.
- Maltz M, Jardim JJ, Alves LS. Health promotion and dental caries. *Braz Oral Res.* 2010; 24(Spec Iss 1):18-25
- Ximénez-Fyvie LA, Haffajee AD, Som S, Thompson M, Torresyap G, Socransky SS. The effect of repeated professional supragingival plaque removal on the composition of the supra and subgingival microbiota. *J Clin Periodontol.* 2000; 27:637-47.
- Van der Weijden F, Slot DE. Oral hygiene in the prevention of periodontal diseases: the evidence. *Periodontol 2000.* 2011 Feb;55(1):104-23.
- Van der Weijden GA, Hioe KP. A systematic review of the effectiveness of self-performed mechanical plaque removal in adults with gingivitis using a manual toothbrush. *J Clin Periodontol* 2005; 6: 214–228.
- Hujoel PP, Cunha-Cruz J, Loesche WJ, Robertson PB. Personal oral hygiene and chronic periodontitis: a systematic review. *Periodontol* 2000.2005; 37:29-34.
- <http://www.urnadecristal.gov.co/gestion-gobierno/abc-reforma-a-la-salud>