

**Estudio de Viabilidad para Poner en Marcha una Nueva Línea de Negocio para la Empresa Oral Dent Pluss Jm Basado en el Turismo de Salud, Específicamente en el Turismo Dental.**



Informe final

Práctica profesional como requisito parcial para optar al título de Profesional en Turismo.

Luisa M. Solís Casamachín, Código: 108714020189

Universidad del Cauca

Facultad de ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Departamento de ciencias del turismo

Popayán

2021

**Estudio de Viabilidad para Poner en Marcha una Nueva Línea de Negocio para la Empresa Oral Dent Pluss Jm Basado en el Turismo de Salud, Específicamente en el Turismo Dental.**



Informe final

Práctica profesional como requisito parcial para optar al título de Profesional en Turismo.

Luisa M. Solís Casamachín, Código: 108714020189

Asesora académica: Lic. Enith Velasco Valencia

Asesora empresarial: Doctora Leidy Johanna Moreno Vargas

Universidad del Cauca

Facultad de ciencias Contables, Económicas y Administrativas

Departamento de ciencias del turismo

Popayán

2021

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecer primeramente a Dios, porque con la fortaleza, apoyo, sabiduría y voluntad que derramó sobre mí durante mis años de carrera pude dar el máximo de mis capacidades en mi aprendizaje y desarrollo como profesional. Estoy consciente de que sin la presencia de él en mi camino no podría haber llegado hasta esta etapa tan importante de mi vida.

A mis padres Ana casamachín y Javier Solís quienes me dieron la oportunidad de formarme a nivel superior para lograr alcanzar mis sueños. Agradezco su esfuerzo, su amor y su apoyo constantes a lo largo de mi vida.

A mi abuela Rosa Elvia Chaguendo quien nunca ha dejado de creer en mí y me ha apoyado cada vez que me esfuerzo en perseguir y lograr un sueño. Celebrar mis logros no sería lo mismo si ella no estuviera a mi lado.

A mi incondicional compañera, amiga y hermana Laura Cristina Muñoz Chávez, quien atravesó con migo cada una de las dificultades y alegrías que sucedían en el desarrollo de nuestra formación académica. Agradezco la motivación que me daba para seguir adelante, su constante lealtad, cada una de las risas y momentos compartidos que estarán por siempre en mi memoria.

A todos mis profesores que con esfuerzo diario daban lo mejor de sí mismos para enseñarnos cómo ser profesionales de bien y dejar en alto el nombre de la Universidad del Cauca.

Por último pero no menos importante, agradezco a la profesora Enith Velasco Valencia (mi tutora en éste trabajo de grado) quien ha sido una fuente de inspiración para mí desde que llegué al programa de turismo. Agradezco sus sabios conocimientos, consejos y observaciones que durante toda mi formación académica tuvieron siempre como objetivo hacerme una mejor mujer, una mejor estudiante y una mejor profesional.

**Estudio de Viabilidad para Poner en Marcha una Nueva Línea de Negocio Para la  
Empresa Oral Dent Pluss Jm Basado en el Turismo de Salud, Específicamente en el  
Turismo Dental**

Oral Dent Pluss JM es una empresa que brinda todo tipo de servicios para la salud oral y cuenta con dos consultorios en la capital; el primero de ellos ubicado en la Avenida calle 68 No 57-21 en el barrio Modelo Norte, localidad Barrios Unidos y el segundo ubicado en la transversal 138D # 138-92 en el barrio Berlín Suba. Ambos consultorios cuentan con su propio equipo de trabajo constituido por siete personas entre las cuales se encuentran dos auxiliares, tres ortodoncistas, dos odontólogos generales, y los especialistas como el periodoncista, el endodoncista, el implantólogo y un rehabilitador quienes prestan su servicio solo cuando se requiere y no son profesionales de planta. El talento humano antes mencionado ha logrado satisfacer las necesidades de la demanda de una de las localidades más grandes de la ciudad (Suba) logrando un gran posicionamiento local gracias a su calidad de trabajo y satisfacción del cliente. Sin embargo, para esta empresa ya no es suficiente la atención únicamente a este nicho de mercado y ahora quieren atraer turistas a sus consultorios a través de la puesta en marcha de una nueva línea de negocios en la cual el motivo principal del viaje sea siempre el tratamiento odontológico. Esta línea de negocios considerará entonces los servicios médicos vinculados a paquetes turísticos que incluyen alimentación, hospedaje, recorridos a zonas turísticas aledañas a la capital y el servicio de guía y transporte además de la inversión en el tratamiento previamente concordado.

El turismo de bienestar y el turismo médico como vertientes tradicionales del turismo de salud se encuentran el día de hoy tomando cada vez más fuerza en Colombia ubicándolo como referente latinoamericano para la prestación de servicios médicos, según estimaciones de

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUSS JM

Euromonitor reveladas por la revista Portafolio el país podría mover este año alrededor de \$615.300 millones de pesos por consecuencia de la adquisición de servicios médicos y de bienestar por parte de los extranjeros en el mundo. Adicionalmente de acuerdo a cifras reveladas por migración Colombia la llegada de turistas de salud viene aumentando en un 23% por año de tal manera que en el 2012 se registraron 6.281 personas, en el 2016 al país ingresaron 14.339 visitantes y finalmente para el año 2019 se registraron 18.090 entradas todas con el fin de adquirir tratamientos o servicios médicos.

Por otra parte, Procolombia para el año 2017 revelo que tan solo en el primer trimestre de este año las exportaciones colombianas de servicios de salud presentaron un crecimiento del 53.2% al pasar de US\$5.8 millones a US\$8.9 millones de pesos, justificadas por el aumento en ventas externas de servicios de salud de alta complejidad a Aruba, afirmó esta entidad. Dentro de estas cifras se pueden encontrar personas cuyo motivo de viaje sea la adquisición de tratamientos odontológicos, aunque aún no se conozca la cifra exacta de los mismos.

Este panorama y destacada tendencia genera una oportunidad para la empresa que aprovechando todas estas ventajas antes mencionadas quiere incursionar en este mercado de extranjeros atrayendo turistas de países como Estados Unidos, Reino unido, Canadá entre otros, cuyo motivo principal de viaje radique en la adquisición de servicios turísticos que incluyan tratamientos odontológicos. Basado en este tipo de turismo la empresa identifica también un servicio complementario que no brindan otras empresas competitivas en la capital; paquetes de bienestar para la rehabilitación de pacientes post tratamiento.

¿Será viable para la empresa Oral Dent Pluss JM poner en marcha una nueva línea de negocios basada en el turismo de bienestar y salud, específicamente en el turismo odontológico?

## Tabla de contenido

<b>CAPITULO I: ESTUDIO DE MERCADOS.....</b>	<b>10</b>
<b>ETAPA I: INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA EN FUENTES SECUNDARIAS .....</b>	<b>12</b>
<b>Análisis de Entornos .....</b>	<b>12</b>
Macro Entornos .....	13
Micro Entorno .....	92
<b>ETAPA II: INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA DE FUENTES PRIMARIAS.....</b>	<b>121</b>
<b>A. Planteamiento de la Hipótesis .....</b>	<b>121</b>
<b>B. Comprobación de la Hipótesis .....</b>	<b>121</b>
<b>C. Objetivos .....</b>	<b>132</b>
<b>D. Plan de Muestreo.....</b>	<b>132</b>
D.1 Caracterización del mercado objetivo .....	133
D.2 Diseño y aplicación de la herramienta de investigación .....	146
D.3 Tabulación y análisis de resultados.....	153
D.4 Conclusiones:.....	153
<b>ETAPA III: CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES PARA LA EMPRESA .....</b>	<b>156</b>
<b>Conclusiones generales: .....</b>	<b>156</b>
<b>Recomendaciones finales según el estudio para la empresa: .....</b>	<b>157</b>
<b>CAPÍTULO II: ESTUDIO TÉCNICO PARA LA EXPORTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD .....</b>	<b>162</b>
<b>REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA LA CLÍNICA: .....</b>	<b>164</b>
Sección I: .....	165
Sección II .....	168
Sección III: .....	191
<b>Resumen de requerimientos y estrategias.....</b>	<b>221</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>224</b>
<b>APÉNDICES .....</b>	<b>227</b>

## Contenido de figuras

FIGURA 1: Estructura del estudio de mercados .....	11
FIGURA 2: Proceso de recolección de información Procolombia .....	15
FIGURA 3: Proceso de recolección de información Min. Salud .....	16
FIGURA 4: Proceso de recolección de información DIAN .....	17
FIGURA 5: Proceso de recolección de información ANDI .....	18
FIGURA 6: Proceso de recolección de información OCDE .....	19
FIGURA 7: Proceso de recolección de información UNICOC .....	20
FIGURA 8: Proceso de recolección de información EF .....	21
FIGURA 9: Proceso de recolección de información Bancoldex .....	21
FIGURA 10: Stakeholders en la exportación de servicios odontológicos .....	23
FIGURA 11: Tiempos de vuelo hacia Colombia .....	26
FIGURA 12: Colombia en rankings internacionales .....	30
FIGURA 13: Instituciones acreditadas por la Joint Comission en Colombia .....	31
FIGURA 14: Clúster de salud de Bogotá .....	36
FIGURA 15: Iniciativa microclúster odontológico Sabana- Centro .....	37
FIGURA 16: Deficiencias de sistemas médicos en países extranjeros .....	42
FIGURA 17: Panorama de la salud en Colombia .....	43
FIGURA 18: Fortalezas del sistema médico Colombiano .....	44
FIGURA 19: Estrategias para impulsar el sector turismo de salud .....	52
FIGURA 20: Tasas de ocupación hotelera promedio mensual de Mayo (2019-2020) .....	56
FIGURA 21: Termales con infraestructura turística .....	60
FIGURA 22: Presencia de Spa por porcentaje a nivel nacional .....	61
FIGURA 23: Comportamiento del dólar en los últimos 5 años .....	64
FIGURA 24: Posición de Colombia en bilingüismo .....	67
FIGURA 25: Movimiento de patentes en odontología .....	68
FIGURA 26: Movimiento de marcas en odontología .....	69
FIGURA 27: Factores que afectan la decisión de compra .....	72
FIGURA 28: Modelo de competitividad de Porter .....	92
FIGURA 29: Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....	94

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

FIGURA 30: Potencial de la demanda.....	109
FIGURA 31: Preferencia de destino más atractivo dentro de países nuevos en turismo de salud .....	109
FIGURA 32: Estados con mayor presencia de hispanos en USA .....	129
FIGURA 33: Distribución de población civil empleada y el sistema de fuerza laboral .....	136
FIGURA 34: Distribución de la población civil empleada con licenciatura en ciencias o ingeniería.....	137
FIGURA 35: Ganancias medias para los civiles empleados a tiempo completo.....	138
FIGURA 36: Conductas de salud en mujeres hispanas por calidad de vida .....	139
FIGURA 37: Cuidado médico para hispanos en USA .....	142
FIGURA 38: Requerimientos técnicos para organizaciones de cuidado ambulatorio de la JCI .....	165

**Contenido de tablas**

Tabla 1: Rangos de inversión y empleos para zonas francas permanentes especiales .....	33
Tabla 2: Procedencia de los turistas de salud .....	40
Tabla 3: Motivaciones del turista de salud.....	41
Tabla 4: Establecimientos de hospedaje alojamiento para el año 2020 .....	55
Tabla 5: Agencias de viaje con RNT entre el periodo de 2010 - 2019 .....	58
Tabla 6: Capacidad tecnológica en Colombia.....	73
Tabla 7: Matriz de estudio de factores externos (EFE).....	75
Tabla 8: Profesionales en odontología del país.....	95
Tabla 9: Proveedores de la clínica y precios por material .....	96
Tabla 10: Portafolio de productos y precios del laboratorio Tecnidental .....	97
Tabla 11: Portafolio de productos y precios del laboratorio Leoveldent .....	98
Tabla 12: Listado de equipos y precios en Odontosoluciones.....	99
Tabla 13: Demanda de tratamientos odontológicos en el exterior.....	111
Tabla 14: Oferta de especializaciones en odontología en Colombia .....	112
Tabla 15: Análisis de competidores en la ciudad de Bogotá .....	115
TABLA 16: Matriz de perfil competitivo para la empresa Oral Dent Pluss Jm .....	117
Tabla 17: Participación turística de países Americanos .....	122
Tabla 18: Participación turística de países Europeos .....	122
Tabla 19: Países y su participación turística en Colombia según MINCIT .....	123
Tabla 20: Participación turística por motivo de viaje MINCIT .....	123
Tabla 21: Participación turística según migración Colombia.....	124
Tabla 22: Participación turística por motivo de viaje según migración Colombia .....	125



## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

Tabla 23: Comportamiento del sector turismo de salud en Colombia .....	125
Tabla 24: Número de migrantes Colombianos en países del mundo .....	127
Tabla 25: Origen de grupos hispanos en Estados Unidos.....	128
Tabla 26: Areas metropolitanas de USA con mayor presencia de hispanos.....	130
Tabla 27: Clasificación del sistema laboral en Estados Unidos.....	135
Tabla 28: Portafolio de servicios de oral dent plus vs la competencia .....	159
Tabla 29: Condiciones del entorno salud por efecto de la pandemia .....	160
Tabla 30: Requerimientos APR.....	166
Tabla 31: Objetivos de seguridad para el paciente internacional .....	169
Tabla 32: Acceso a la atención y continuidad de la misma .....	172
Tabla 33: Derechos del paciente y la familia .....	178
Tabla 34: Evaluación de pacientes .....	180
Tabla 35: Cuidado de pacientes .....	186
Tabla 36: Anestesia y cuidado quirurjico .....	188
Tabla 37: Educación de la familia y el paciente .....	190
Tabla 38: Mejora de calidad y seguridad del paciente .....	192
Tabla 39: Prevención y control de infecciones.....	197
Tabla 40: Gobernanza, liderazgo y dirección .....	202
Tabla 41: Gestión de instalaciones y seguridad .....	208
Tabla 42: Calidad y educación del personal .....	213
Tabla 43: Manejo de información .....	218
TABLA 44: Resumen de estudio técnico y estrategias.....	221

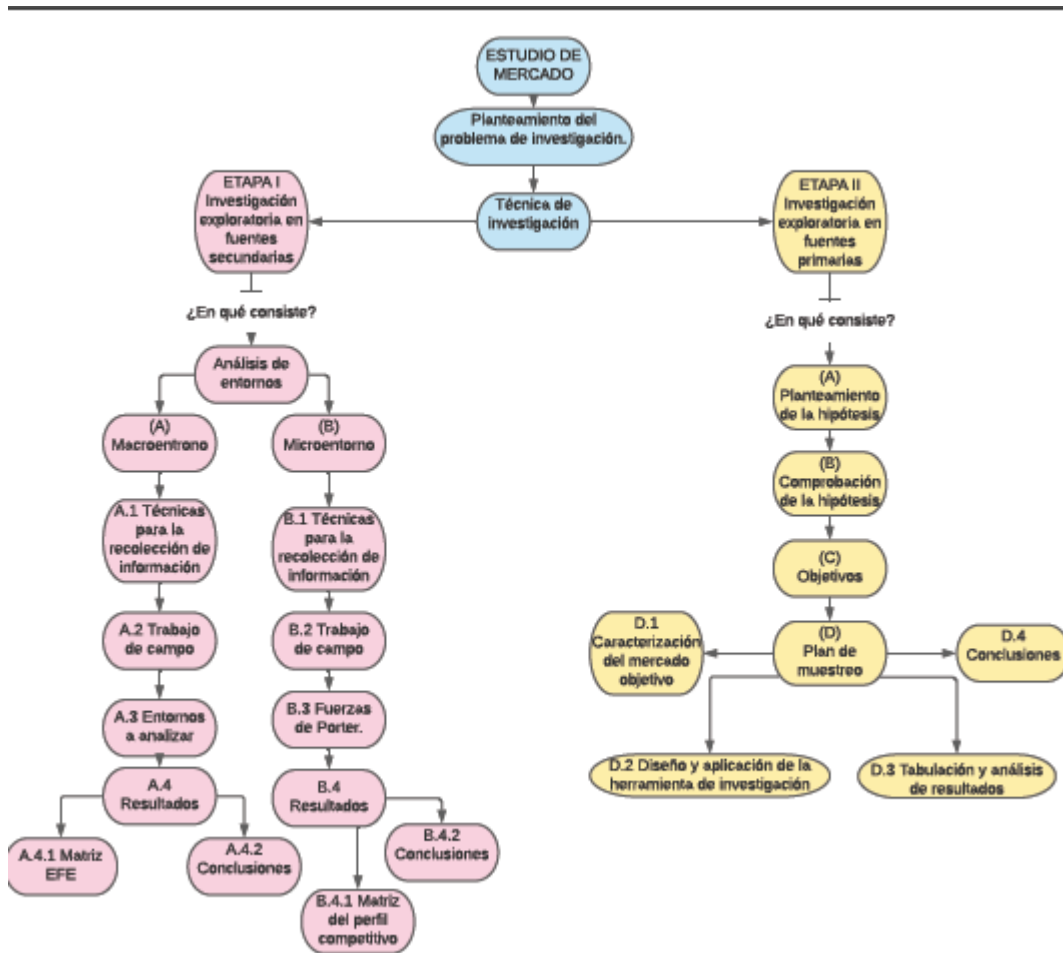
## **CAPITULO I: ESTUDIO DE MERCADOS**

La empresa Oral Dent Pluss ha identificado en la exportación de servicios de salud con carácter turístico una oportunidad para hacer crecer su negocio. Analizando las estadísticas del mercado latino, en Estados Unidos, se puede concluir que familias de clase media; es decir que tienen empleos administrativos o de oficina, que guardan relación con su país de origen (Suramericano) y quienes también cuentan con posgrados, especializaciones y maestrías; utilizan un porcentaje de sus ingresos para trasladarse a su país de origen y adquirir servicios de salud odontológica y de manera complementaria realizar actividades turísticas. En este contexto y con el objetivo de determinar la viabilidad de una nueva línea de negocio, la empresa Oral Dent Pluss Jm, realizará un estudio de mercados que permitirá decidir si entrar o no en la mencionada nueva línea de negocio.

Para tal efecto, el estudio de mercados que la empresa realizará consta de las siguientes etapas:

**FIGURA 1**

*Estructura del estudio de mercados*



*Nota. Elaboración propia.*

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

La empresa Oral Dent Pluss en su propósito de ganar nuevos clientes ha detectado la oportunidad de exportar servicios odontológicos con carácter turístico. Esto se da por la información que suministra Procolombia a través del plan de negocios para el sector turismo de salud, el cual concluye que en Estados Unidos hay una demanda muy atractiva para este sector.

En ese orden de ideas la empresa tiene el reto de determinar si es viable o no para ella, entrar en el campo de la exportación de servicios.

## **TECNICA DE INVESTIGACIÓN**

La investigación se lleva a cabo en dos etapas (investigación exploratoria con fuentes secundarias e investigación exploratoria con fuentes primarias) determinadas en el texto “evaluación y formulación de proyectos” de la autora Martha Sanclemente; las anteriores concluirán en la matriz EFE y el diamante de competitividad de PORTER, herramientas resultantes que servirán de instrumento para la toma de decisiones en el direccionamiento de la nueva línea de negocio.

### **ETAPA I: INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA EN FUENTES SECUNDARIAS**

#### **¿En qué consiste?**

Como sostiene la autora Martha Sanclemente la investigación exploratoria constituye la fase inicial en el plan de negocio, cumple con la función de dar pautas o lineamientos de la idea del proyecto desencadenando una serie de datos cualitativos resultantes del análisis de entornos en el mercado comercial (Martha Sanclemente, 2009).

Generalmente se lleva a cabo cuando aún no se conoce mucho acerca del tema de investigación central del proyecto y se considera una primera cognición de los problemas o condiciones del fenómeno objeto de estudio (Lafuente Ibañez Carmen, 2008).

#### **Análisis de Entornos**

Consiste en la indagación de elementos que de cierta manera afectan el desarrollo del proyecto, no se pueden controlar y que deben ser objeto constante de observación a causa de las circunstancias cambiantes en el tiempo.

El análisis de tales elementos permite obtener un esquema de oportunidades y amenazas que se pueden encontrar a lo largo del desarrollo del proyecto; si bien como se mencionó anteriormente no se pueden controlar, se pueden predecir logrando el ajuste de estos elementos a los planes previamente establecidos para la puesta en marcha de la línea de negocio.

Los entornos se catalogan en: Macro Ambientales y Micro Ambientales o también como Macro y Micro entornos.

### ***Macro Entornos***

Representan los elementos del mercado que afectan a todos los entes económicos significando oportunidades y amenazas. Estos factores se dividen en las siguientes categorías:

1. Factores Político- legales
2. Factores Económicos
3. Factores Culturales
4. Factores Tecnológicos
5. Factores ambientales
6. Factores competitivos

#### **A.1 Técnicas para la Recolección de Información.**

Para la recolección de información necesaria en la primera etapa del estudio de mercados, la empresa Oral Dent Plus obtiene resultados mediante **la investigación exploratoria** definida por la autora Martha san clemente como “La fase inicial de un proyecto de investigación importante cuando se inicia con la elaboración de la investigación de mercados. Se caracteriza por la versatilidad y flexibilidad de sus

métodos ya que no se emplean los protocolos y procedimientos de la investigación formal.” (Martha Sanclemente, 2009) ; En este mismo orden de ideas, la obtención de

Datos son el resultado del uso de fuentes de investigación tanto secundaria como primaria.

En el uso de fuentes primarias de investigación se realizaron entrevistas o cuestionarios a profundidad de forma directa en las instituciones: Procolombia, DIAN, Unicoc, Ministerio de salud y la ANDI, Obteniendo de estas instituciones datos cualitativos que se disponen en el análisis de entornos del presente documento.

De la misma forma se realizó investigación con fuentes de información secundarias analizando artículos y páginas web relevantes para la realización del estudio de mercados. Los artículos y páginas consultadas fueron las siguientes: Estudio sobre el potencial del sector odontológico colombiano en la exportación de servicios de salud (Unicoc), informe de flujo de visitantes en Colombia (Mincit), Conpes 3678 del año 2010, exportando servicios de salud (procolombia), mapping the market for medical travel (Mc.Kinsey & Company), bancoldex.com, procolombia.com y cámara sectorial de salud de la ANDI.

### **¿Qué es una entrevista a profundidad?**

“Es una forma no estructurada y directa de obtener información, que a diferencia de las encuestas se realiza de forma personal, directa y no estructurada en la que el entrevistador de forma hábil hace preguntas para descubrir las motivaciones, creencias, actitudes y sentimientos acerca del tema en cuestión”. (Martha Sanclemente, 2009)

## A.2 Trabajo de Campo

Se lleva a cabo con el trabajo realizado por un investigador y la asesora empresarial de la práctica profesional en el área de influencia del proyecto. Esta etapa tiene una duración de tres semanas en las que se realizan entrevistas programadas con asesores y representantes legales de las diferentes entidades públicas y privadas localizadas en el sector centro de la ciudad de Bogotá.

A continuación, las entidades contactadas:

### A. Pro Colombia:

#### FIGURA 2

*Proceso de recolección de información en procolombia.*

Entidad Consultada: Procolombia	
Experto	Miguel Jaramillo
Cargo	Asesor de exportaciones procolombia
Objetivo	conocer las oportunidades de exportación para los servicios de salud en el país y estudios relacionados con
¿Qué es procolombia?	
Entidad encargada de promover el turismo, la inversión extranjera en Colombia, las exportaciones no minero energéticas y la imagen del país. Adicional a esto, procolombia identifica oportunidades de mercado, diseño de estrategias para la penetración de mercados, apoya la internacionalización de las empresas, contacto entre empresarios a través de actividades de promoción comercial,	
preguntas realizadas	Resultados obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qué se necesita para que un producto o servicio pueda ser exportado?</li> <li>• ¿Cuáles son los pasos o trámites a seguir para exportar el servicio?</li> <li>• ¿Hay actualmente clínicas odontológicas que exporten sus servicios?</li> <li>• ¿Es la odontología un servicio posible para exportar?</li> <li>• Formas de promoción que tiene procolombia de los servicios que oferta nuestro país en el exterior.</li> <li>• Eventos o ruedas de negocios para exportaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cifras correspondientes al flujo de turistas en nuestro país</li> <li>• Perfil del turista Estado Unidense</li> <li>• Mercados donde Colombia puede alcanzar el éxito comercial</li> <li>• Acreditaciones internacionales en salud que tiene el país</li> <li>• Estrategias de promoción que lleva a cabo procolombia para la exportación de servicios</li> <li>• Guía para la exportación de servicios.</li> <li>• Incentivos para la exportación de servicios.</li> <li>• TLC Colombia y USA</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia.*

## **B. Ministerio de salud y protección social:**

### **FIGURA 3**

*Metodología realizada en el ministerio de salud.*

Entidad Consultada: Ministerio de salud y protección social.	
Experto	No identificado.
Cargo	Dirección de prestación de servicios
Objetivo	Conocer acerca el manejo de historias clínicas de ciudadanos extranjeros en Colombia y su correcto
¿Qué es el Ministerio de salud y protección social?	
Es uno de los dieciséis ministerios del poder ejecutivo de Colombia; cumple con el objetivo de formular, adoptar, dirigir, coordinar, ejecutar y evaluar la política pública en materia de salud pública y promoción social en salud, y participar en la formulación de las políticas en materia de pensiones, beneficios económicos periódicos y riesgos profesionales.	
preguntas realizadas	Resultados obtenidos
se visita el ministerio con el fin de conocer acerca del manejo de historias clínicas de extranjeros en los hospitales y/o clínicas privadas para lo que se radicó una solicitud de información ante la dirección de prestación de servicios del ministerio.	Política de manejo de historias clínicas para ciudadanos residentes en el extranjero quienes visitaron Colombia con fines médicos.

*Nota. Elaboración propia*

## **C. DIAN:**



**FIGURA 4**

*Metodología llevada a cabo en la DIAN*

Entidad Consultada: DIAN	
Experto	Zulay Mateus
Cargo	Agente del canal de atención virtual de la DIAN
Objetivo	Conocer aspectos relacionados a las responsabilidades aduaneras para exportadores de servicios.
¿Qué es la DIAN?	
Dirección de impuestos y aduanas nacionales de Colombia. Es un organismo adscrito al ministerio de hacienda y crédito público y tiene como objetivo coadyubar a garantizar la seguridad fiscal del Estado de Colombia. Son objeto de su administración y control las obligaciones tributarias, aduaneras y cambiarias que tengan los Colombianos.	
preguntas realizadas	Resultados obtenidos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué seimpuestos o aranceles deben pagar las empresas exportadoras de servicios de salud?</li> <li>• ¿Cuáles son los usuarios aduaneros?</li> <li>• ¿existen exenciones de impuestos?</li> <li>• ¿existen beneficios tributarios para exportadores?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Tramites y requisitos para la actualización del RUT</li> <li>• Personas determinadas como usuarios obligados a tributar</li> <li>• Descuentos de impuestos a la renta para exportadores de servicios.</li> <li>• Beneficios del impuesto al valor agregado (IVA) para exportadores.</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia.*

Se realiza mediante la atención en línea que dispone el servicio al ciudadano de este portal. Puesto que la visita se vio interrumpida por la emergencia internacional del COVID-19.

**D. ANDI:**

**FIGURA 5**

*Metodología llevada a cabo con la ANDI.*

Entidad consultada: ANDI	
Experto	No registra
Cargo	No registra
Objetivo	Conocer cómo se encuentra Colombia en cuanto a el sector salud en comparación al nivel internacional.
¿Qué es la ANDI?	
La Asociación Nacional de empresarios de Colombia es una agremiación sin ánimo de lucro, que tiene como objetivo difundir y propiciar los principios políticos, económicos y sociales de un sano sistema de libre empresa. Está integrado por un porcentaje significativo de empresas pertenecientes a sectores como el	
Investigación realizada	Resultados obtenidos
Conocer el último informe del plan de negocio para el sector turismo de salud y instituciones acreditadas para la exportación de servicios de salud.	Como resultado se obtubieron: La guía para la exportación de servicios y la ultima actualización del plan de negocios del turismo de salud estructurado por la ANDI en conjunto con Sigil. (consultora internacional)

*Nota. Elaboración propia*

El documento llamado evaluación del plan de negocios del turismo de salud (PNSTS) elaborado por la ANDI y Sigil counsulting group, sirven de base para conocer los retos que se fijan para la calidad de la prestación de servicios de salud a extranjeros y el comportamiento de este nicho en el mundo.

**E. OCDE:**

**FIGURA 6**

*Metodología realizada con la OCDE.*

Entidad consultada: OCDE	
Experto	No registra
Cargo	No registra
Objetivo	Conocer las tecnologías manejadas en Colombia para la prestación de servicios odontológicos en el país.
¿Qué es la OCDE?	
La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) es una organización internacional cuya misión es diseñar mejores políticas para una vida mejor. Su objetivo es promover políticas que favorezcan la prosperidad, la igualdad, las oportunidades y el bienestar para todas las personas.	
Investigación realizada	Resultados obtenidos
conocer las implicaciones tecnológicas que representan una oportunidad a la hora de ofertar servicios de salud en el extranjero.	Tecnologías utilizadas en Colombia para la prestación de servicios odontológicos con los que el país intenta competir a nivel mundial.

*Nota. Elaboración propia.*

**F. UNICOC:**

**FIGURA 7**

*Metodología realizada con la UNICOC.*

Entidad consultada: UNICOC	
Experto	No registra
Cargo	No registra
Objetivo	Conocer estudios realizados por esta universidad relacionados a las posibilidades de exportación de
¿Qué es la UNICOC?	
La Institución Universitaria Colegios de Colombia - Unicoc, antes Colegio Odontológico Colombiano, cuenta con una experiencia de más de 40 años como Institución de Educación Superior y reconoce la investigación como una de sus funciones sustantivas, al lado de la docencia, la extensión y la proyección social.	
Investigación realizada	Resultados obtenidos
Estudios e investigaciones académicas realizados por los universitarios y/o docentes relacionados a las oportunidades de exportación de servicios odontológicos en Colombia.	documento investigativo "exportación de servicios odontológicos" el cual contiene información importante para la realización y puesta en marcha de servicios odontológicos a extranjeros.

*Nota. Elaboración propia*

**WEBGRAFÍA:****G. Education First:**

**FIGURA 8**

*Metodología consultada en la página EF.com*

Entidad consultada: EF (Education First)	
¿Qué es Education First?	
Ef es una empresa de enseñanza internacional de idiomas en el extranjero; que cuenta con 430 escuelas en 50 países. Es la mayor empresa privada de educación a nivel mundial y busca brindar el conocimiento en idiomas a través de experiencias inolvidables para jóvenes y adultos.	
BUSQUEDA	RESULTADOS
Se recurre a la organización education first, con el fin de conocer cómo se encuentra Colombia en bilingüismo respecto a otros países del continente latinoamericano.	En el portal web se encontraron resultados del último índice, EF English Proficiency llevado a cabo en el año 2019 en el país. Los resultados hacen parte del factor educativo en profesionales y estudiantes de la nación evaluando la competencia

*Nota. Elaboración propia*

**H. BANCOLDDEX:****FIGURA 9**

*Metodología de búsqueda en Bncoldex.com*

Entidad consultada: Bancoldex	
¿Qué es Bncoldex?	
Es el banco de desarrollo para el crecimiento empresarial en Colombia, apalancando compañías de todos los tamaños, todos los sectores y todas las regiones de Colombia indistintamente de su tiempo de existencia, con servicios de conocimiento e instrumentos financieros.	
BUSQUEDA	RESULTADOS
Gracias a información brindada por Miguel Jaramillo de Procolombia, se tuvo conocimiento de bancos con líneas de crédito dirigidas a pequeñas, medianas y grandes empresas con el fin de contribuir al desarrollo de nuevos	Al investigar en el portal web de bancoldex, se tuvo conocimiento de beneficios crediticios a personas naturales y jurídicas que desean sacar adelante nuevos proyectos que permitan incentivar la economía del país.

*Nota. Elaboración propia.*

### **A.3 Entornos a Analizar**

Los ambientes macro que se tienen en cuenta en este estudio son:

**1. Entorno Político- legal:** Corresponde al estudio de leyes y normas a las que se encuentra sujeta la nación. Este entorno es relevante debido que fija los derechos y obligaciones de quienes participan en el sistema comercial y define el marco legal bajo el cual deben operar todas las empresas del país.

Para la empresa Oral dent pluss Jm, los elementos a tener en cuenta para el análisis del entorno político legal son los siguientes:

#### **A. Alianzas comerciales:**

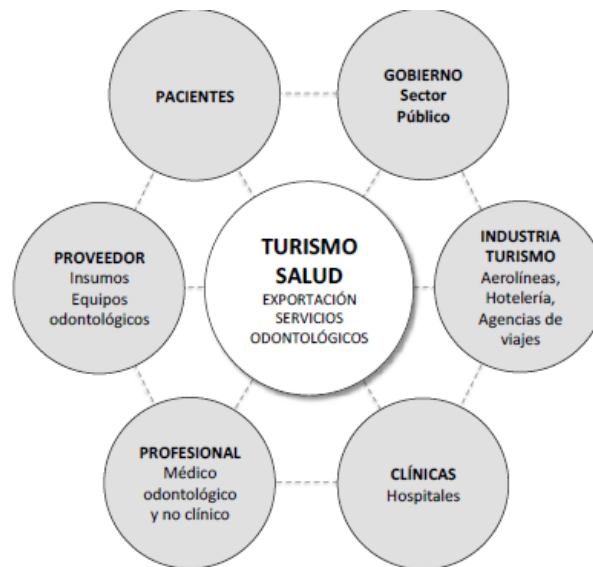
Las alianzas estratégicas comerciales en el turismo de salud son una herramienta que permite superar la escasez de recursos en hospitales y clínicas privadas del sector mientras que se penetra el mercado internacional y aumenta el flujo de pacientes en el país. El sector salud Colombiano actualmente busca establecer convenios con aseguradoras internacionales como respuesta a los continuos cambios de dicho sector en el mundo; éstas alianzas establecidas entre hospitales, empresas prestadoras de servicios de salud y aseguradoras, permiten ampliar mercados y prepararse para las inesperadas reformas constantes a las que se enfrentan los sistemas de salud en el país.

El éxito de iniciativas en exportación de turismo de salud, depende en gran medida por las estrategias que desarrollen las partes interesadas en conjunto para impulsar el flujo de pacientes en la industria. Soportado por

estudios de la OCDE, Mckinsey y la organización mundial del turismo, para el caso del turismo odontológico se definen los stakeholders de la prestación de estos servicios así:

## FIGURA 10

*Stakeholders en la exportación de servicios odontológicos.*



*Nota: Adoptado de estudio sobre el potencial del sector odontológico Colombiano en la exportación de servicios de salud, 2018 por colegio administrativo y de ciencias económicas Unicoc.*

Para lograr que el sistema medico colombiano afronte el nivel de competitividad mundial, también funcionan a la fecha alianzas de intercambio tecnológico, científico y académico que permiten el intercambio de avances en equipo médico, aprendizaje, el flujo de personal altamente calificado, aportes de capital y nuevas tecnologías desarrolladas en el mundo para tratamientos médicos.

Además de las ya anteriormente mencionadas, existe una búsqueda continua de convenios entre hospitales y empresas privadas con especialistas de mayor experiencia en la prestación de servicios como nutrición, hospedaje, transporte de pacientes y apoyo logístico que harán de Colombia un país reconocido y nombrado a nivel internacional en la prestación de servicios de salud.

**B. Ventajas de posicionamiento geográfico y de conectividad:**

Las importantes inversiones en el avance de la infraestructura portuaria y aeroportuaria en Colombia en los últimos años, ha permitido que año tras año el flujo de turistas incremente. De acuerdo al último reporte de conectividad de Procolombia basada en los datos de la OAG, para el cierre del año 2018 Colombia contaba con 127 rutas internacionales, 1.091 frecuencias internacionales semanales directas, 176.605 sillas semanales directas y 25 aerolíneas con conexión directa a 26 países del mundo. (Procolombia, Procolombia.co, 2018).

De las principales aerolíneas que conectan a Colombia con el mundo están:

- Avianca
- Latam Airlines
- Copa
- United
- Air France
- Aeroflot



## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- Delta
- American Airlines
- Latam Airlines Brasil
- Aerolíneas Argentinas
- KLM
- Aeroméxico
- Air Canadá
- Lufthansa
- Turkish Airlines
- Cubana

Para el mercado Estado Unidense y las grandes capitales de latino américa, Colombia se encuentra ubicada en una posición estratégica en el mapa con solo 3 horas de vuelo desde Miami y a menos de 6 horas de Nueva York, Washington, Houston, Sao Paulo, México y Buenos Aires; Distancias ideales para turistas de salud que buscan la mejor opción para recibir tratamientos médicos de la mejor calidad y a muy poco tiempo de vuelo desde sus residencias.

**FIGURA 11***Tiempo de vuelo hacia Colombia*

*Nota: Adaptado de Sector salud, invierta en Colombia, Julio de 2009, por Procolombia ([https://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/230\\_Sector%20Turismo%20de%20Salud%202009-09-10.pdf](https://www.inviertaencolombia.com.co/Adjuntos/230_Sector%20Turismo%20de%20Salud%202009-09-10.pdf))*

Colombia además de su posición geográfica, cuenta también con una excelente conectividad aérea para la atención de pacientes internacionales. Más de 600 vuelos semanales conectan a nuestro país con Norte, Centro, sur América y Europa de los cuales el 30% llega directamente a ciudades distintas a Bogotá; la anterior situación facilita las conexiones directas con destacados centros médicos en ciudades como Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena y Bucaramanga. Finalmente en la conectividad con Norte América, más de 187 vuelos conectan directamente a Colombia con Estados Unidos representado una oportunidad para el flujo de pacientes norte americanos.

**C. Programas del Estado que benefician el turismo de salud en Colombia:**

Para la exportación de servicios médicos, el Estado incorporó al turismo de salud dentro del Programa de transformación productiva actualmente

llamado “Colombia Productiva” el cual busca impulsar sectores de clase mundial. Actualmente 14 entidades hacen parte de un sistema de competitividad que consolidan el sector desde la oferta con clínicas y hospitales de alta calidad y una oferta institucional robusta que garantiza el acceso al crédito, acceso a acreditaciones internacionales y altos estándares, entre otros.

Uno de los más grandes aportes de Colombia productiva es la fijación de propuestas estratégicas claras que permitan atraer al menos 2,8 millones de turistas de salud y generar ingresos de por lo menos 6.3 mil millones de dólares para el año 2032; todo lo anterior comprende una hoja de ruta con directrices propuestas dentro del plan de negocios para el sector turismo de salud reformulado en el año 2016 en compañía de Sigil consulting group. Este plan pretende guiar a las empresas del sector salud que quieran incorporarse a las exportaciones de servicios con visión al año 2032.

**D. Acreditaciones de la Joint Comission International en Colombia:**

Las acreditaciones de la JCI corresponden a las más reconocidas a nivel mundial y generan mayor confianza en los turistas de salud. La obtención de esta certificación dota a los hospitales y clínicas acreedoras de la misma un status de prestigio y competencia técnica para la atención al paciente. Esta acreditación tiene más de 250 estándares que cubren aspectos como: Derechos del paciente, control de infecciones, administración de medicamentos, gestión de la organización, manejo y uso de datos del

paciente, entre otros. De acuerdo a la guía de estándares para la acreditación de instituciones en cuidado ambulatorio dentro de las que se ubican las clínicas y consultorios odontológicos, los estándares de la JCI se centran en tres secciones:

- Requerimientos para la participación en la acreditación.
- Estándares centrados en el paciente.
- Estándares de gestión en la organización de atención médica.

En términos de tiempo, la acreditación tarda dependiendo de la situación en la que se encuentre la clínica en términos de gestión de la calidad; Por ejemplo, para el caso de clínicas que ya tienen experiencia en requisitos de habilitación nacional la acreditación puede tardarse 5 años en ser certificada y preparada previo a la postulación, las instituciones pueden tardarse dos años aproximadamente en el cumplimiento de los requerimientos demandados por el comité de acreditación.

Siendo uno de los principales factores que estructuran una oferta de exportación sólida y Considerando que uno de los indicadores de más peso para la decisión de compra por parte del turista son dichas acreditaciones internacionales de alta calidad, desde la cámara sectorial de salud de la ANDI se ha trabajado durante más de 10 años en el fomento de exportación de servicios de salud en Colombia durante los cuales se ha logrado posicionar el nombre de nuestro país en el mundo logrando que el 75% de las instituciones vinculadas a la cámara presten servicios a pacientes internacionales.

Se han logrado avances en la normativa, estadística, capacitación y calidad con el fin de continuar aumentando la oferta para pacientes extranjeros en instituciones miembros del proyecto tales como: centro médico imbanaco, clínicas colsanitas, clínica las vegas, clínica Rivas, clínica universidad de la sabana, Coomeva medicina prepagada, fundación cardio infantil, hospital Pablo Tabón Uribe, promotora médica las Américas y san Vicente centros especializados.

Abriéndose paso en la oferta médica internacional, Colombia cuenta con importantes reconocimientos en la exportación de servicios de salud:

- 1er país de Latinoamérica y 10º lugar en el ranking del índice de turismo médico de la Medical Tourism Association.
- 2do lugar a nivel mundial con menores costos asociados al turismo médico
- 23 clínicas y hospitales colombianos incluidos entre los 58 mejores en Latinoamérica y 4 clínicas ubicadas en el top 10 de la revista América economía en 2018.
- 5 clínicas certificadas por la Joint comission international.
- 3er mejor sistema de salud a nivel global según la revista international living.

**FIGURA 12***Colombia en los rankings internacionales*

*Nota. Adaptado de informe de sostenibilidad 2015-2016, por cámara sectorial de salud ANDI (<https://encolombia.com/economia/economiacolombiana/sector-salud/informe-sostenibilidad/exportacion-servicios-salud/>)*

De acuerdo a la cámara del sector salud las instituciones acreditadas por la Joint comission internacional son:

**FIGURA 13**

*Instituciones acreditadas por la Joint comission.*



*Nota. Adaptado de Encolombia, Estrategias para seguir creciendo. La exportación de servicios de salud, informe de sostenibilidad 2015-2016, por cámara sectorial de salud ANDI (<https://encolombia.com/economia/economicolombiana/sector-salud/informe-sostenibilidad/exportacion-servicios-salud/>)*

**E. Estrategias de promoción como oportunidades para la exportación:**

En Colombia existen varios instrumentos de promoción, regímenes especiales creados por el gobierno con el fin de incentivar la exportación de servicios entre los cuales encontramos tres muy importantes que son: Las zonas francas, clústeres y el plan vallejo además de incentivos económicos para la exportación que se desarrollaran más adelante en el entorno económico del presente documento.

- Zonas Francas: Colombia posee un total de 14 zonas francas del sector salud ubicadas en Antioquia, Atlántico, Cundinamarca, Santander, Nariño, Norte de Santander, Bolívar, Córdoba, Cauca y Tolima. En estas se desarrollan proyectos para el desarrollo económico y social

además de contribuir a mejorar la infra estructura hospitalaria para el país.

Estos lugares han generado más de \$18.000 nuevos empleos y debido a los avances en infra estructura, se facilita la prestación de servicios de alta complejidad. Gracias a los 1.6 billones de pesos invertidos en las zonas francas de salud en el país, Colombia se convirtió en el segundo país en América Latina después de Brasil en recibir la acreditación del Manual de estándares de acreditación en salud ambulatorio y hospitalario del International Society for Quality in health care (ISQUA) haciendo que paso a paso se cultive la confianza en los usuarios permitiendo que puedan gozar de una mejor calidad en la prestación del servicio de salud.

Varias empresas pueden instalarse en una zona franca, pero para gozar de los beneficios tributarios brindados por el estado, una zona franca permanente especial de servicios debe cumplir con los siguientes rangos de inversión y empleo:



**Tabla 1**

*Rangos de inversión y empleo para zonas francas permanentes especiales en Colombia.*

CLASE	PATRIMONIO (USD)	INVERSIÓN (USD)	EMPLEO DIRECTO B	OTRO REQUISITO
BIENES	-	34.146.269	150c	-
SERVICIOS	-	2.276.417 - 10.471.522 10.471.522 - 20.943.045 > 20.943.045	500 350 150	-
SERVICIOS DE SALUD	-	2.276.417 - 10.471.522 10.471.522 - 20.943.045 > 20.943.045	250 175 75	Empleo vinculado: 250 Empleo vinculado: 175 Empleo vinculado: 75
PROYECTOS AGROINDUSTRIALES	-	17.073.134	500	-
SOCIEDADES PORTUARIAS	-	34.146.269	20	Empleo vinculado: 50
EMPRESAS YA EN ACTIVIDAD	34.146.269	157.528.122	-	Duplicar la renta líquida gravable
EMPRESAS SECTOR LÁCTEO	-	1.138.208	50	-

*Nota. Adaptado de zonas francas i otros incentivos en Colombia, por Procolombia.*

*(<https://www.inviertaencolombia.com.co/zonas-francas-y-otros-incentivos/zonas-francas-permanentes-especiales>)*

Para el caso de la empresa Oral Dent plus existen oportunidades de arrendamiento en zonas francas especiales destinadas a la prestación de servicios de salud en la región de Cundinamarca; Donde además de los beneficios económicos tributarios, existen para las empresas prestadoras de servicios de salud los siguientes beneficios específicos: “Empresas competitivas tanto nacional como internacionalmente desde el punto de vista fiscal pues permite que los costos de la atención

médica y odontológica sean más favorables y pueden realizar ventas al detal siempre y cuando pertenezcan a los servicios ofertados por ellas mismas. Esto facilita las opciones de comercio exterior para insumos, medicamentos y dispositivos médicos”. (Milton Harvey santos, 2018)

- Clústeres: El proyecto de exportación y expansión de servicios de salud en mercados internacionales ha atravesado tres etapas para llegar a una fase final; En la primera etapa se desarrolló de manera empírica, donde la calidad de servicios prestados y los profesionales que llevaban a cabo procedimientos médicos se promocionaban de “voz a voz”, la segunda etapa se llevó a cabo por parte de algunas entidades en el país que se dieron a la tarea de promocionar a Colombia y sus servicios de salud en mercados internacionales, la tercera etapa se presentó con un servicio más organizado y evolucionado que la fase anterior, en ésta las instituciones decidieron Salir a buscar activamente al paciente para ofrecer prestaciones de servicios médicos de alto nivel de complejidad con resultados de óptima calidad.

En este mismo orden de ideas, se desarrolla la etapa número cuatro en la cual nos encontramos actualmente. El país ha logrado notar que un sector tan importante como el turismo de salud ha demostrado tener altas contribuciones al desarrollo económico al generar mayor empleo, inversión extranjera y calidad en infra estructura; Es en este punto se implementa el clúster conformado desde la cámara del sector salud de

la ANDI en asociación con las empresas exportadoras de salud, procolombia, ministerios de salud y comercio, policía, migración Colombia y la Aerocivil, las mismas se han integrado en uno solo para colaborar estratégicamente y obtener beneficios comunes.

La articulación de las entidades mencionadas anteriormente, ha permitido demostrar que se promueve a Colombia con una visión positiva a futuro, se reciben grandes montos de inversión y se fomenta el flujo de pacientes provenientes del extranjero.

Colombia cuenta actualmente con seis clústeres regionales articulados en temas de salud ubicados en el valle del Cauca, Bogotá, Medellín, Santander, Norte de Santander, Barranquilla y Atlántico; cada uno de ellos con destacadas instituciones que han logrado posicionar a Colombia en rankings internacionales como el de América Economía con la participación de 24 entidades Nacionales.

Puntualmente en la región de Cundinamarca, la cámara de comercio de Bogotá ha trabajado por la agrupación del clúster de salud desde el año 2016 en donde se desarrollan y apoyan proyectos que vinculan al sector público, privado y las instituciones académicas de la región; aunque la iniciativa del clúster potencializa los ingresos en turismo de salud para la capital, se les da prioridad a especialidades médicas donde la odontología no tiene cupo. Sin embargo y a pesar de la exclusión, muchos de los participantes del clúster manejan actividades

que soportan la industria odontológica como proveedores de equipo tecnológico y las compañías farmacéuticas.

**FIGURA 14**

*Clúster de salud de Bogotá.*

### Cadena de valor de la salud



*Nota: Adaptado de: Cámara de comercio de Bogotá, clúster de salud.*

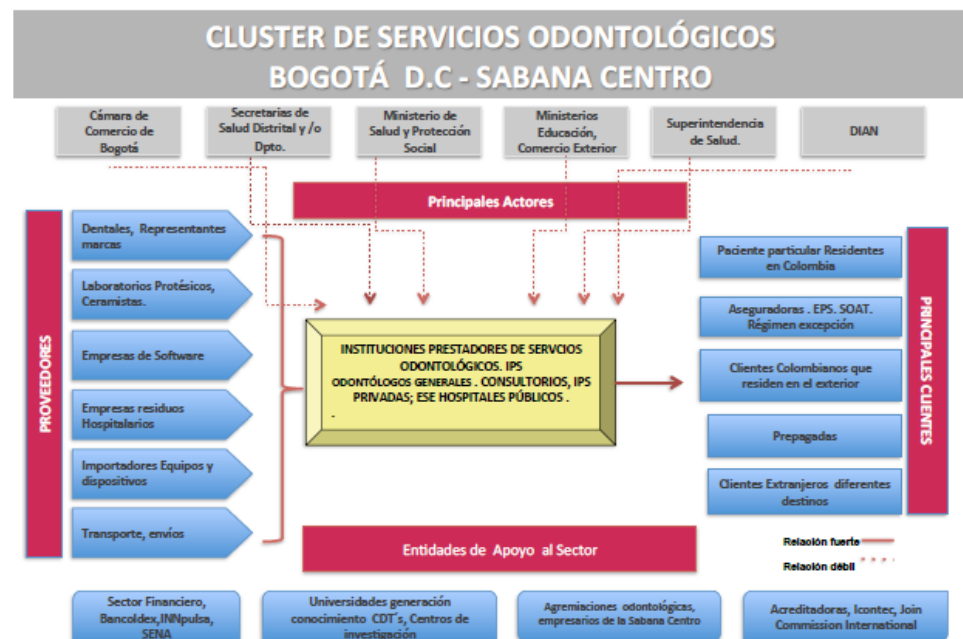
La presencia de actividades odontológicas ubicadas dentro del clúster corresponde a la activa participación de compañías de dotación en equipos médicos, insumos y fármacos que participan de talla internacional como Siemens, Baxter, Roche, Johnson & Johnson entre otros.

Aunque las clínicas odontológicas como tal no participan dentro del clúster de salud de Bogotá, las estrategias para hacerle frente a esta falencia no se han hecho esperar, el colegio odontológico de Unicoc viene trabajando por la identificación de la cadena de valor del sector odontológico tanto en el país como en la región mediante un

mapa del micro clúster odontológico para la región sabana-centro de Cundinamarca. La iniciativa conformada por proveedores, principales clientes, instituciones académicas de apoyo y entidades gubernamentales se especifica en la figura 15 expuesta a continuación.

**FIGURA 15**

*Iniciativa micro clúster del sector odontológico Sabana- centro.*



*Nota: Adaptado de estudio sobre el potencial del sector odontológico Colombiano en la exportación de servicios de salud, 2018 por colegio administrativo y de ciencias económicas Unicoc.*

- Plan vallejo: El plan vallejo es una herramienta de comercio exterior propuesta e implementada por el estado con el que se pretende reactivar la exportación de servicios en Colombia. Por este medio las empresas exportadoras de servicios pueden solicitar autorización de la dirección de impuestos y aduanas nacionales (DIAN) importar bienes

de capital y repuestos con suspensión parcial o total de los derechos de aduana y el diferimiento del pago del IVA. Con el requisito de exportar un monto mínimo de servicios (1.5 del valor FOB) de los bienes importados.

Pueden ser usuarios de este régimen cualquier persona jurídica (empresas) que se encuentre registrada en el RUT (Registro único tributario) como usuario aduanero en calidad de exportador de servicios. Como usuarios del plan vallejo, se tiene los siguientes beneficios:

1. Suspensión total del pago de arancel en las importaciones de los bienes de capital y los repuestos durante la vigencia del programa.
2. Diferimiento en el pago del IVA en las importaciones temporales de los bienes de capital y los repuestos.
3. Mayor eficiencia en los trámites aduaneros.

Dentro de las modalidades que se manejan en el plan vallejo se muestran cuatro. La primera modalidad conocida como servicio tras fronterizo hace alusión a servicios brindados desde el territorio del país proveedor al país consumidor sin necesidad de desplazamiento de personas como por ejemplo los sistemas de software que son enviados a través de la red, la segunda modalidad se conoce como consumo en el extranjero y se refiere al consumo suministrado en el territorio del proveedor con el desplazamiento del consumidor al lugar de origen del proveedor en el que aplican los servicios de turismo de salud, hotelería

y turismo, la tercera modalidad como la presencia comercial hace referencia al desplazamiento del proveedor a la ubicación del consumidor como por ejemplo empresas que hacen presencia en otros países para informar de sus servicios como el caso de la ingeniería y finalmente la cuarta modalidad que corresponde al movimiento de personas físicas donde implica el traslado temporal del proveedor independiente o empleado proveedor a otro país para la prestación del servicio como es el caso de abogados, ingenieros y otros profesionales.

Este plan representa una excelente oportunidad para la exportación de servicios odontológicos que desea realizar Oral Dent Pluss, puesto que dentro del mismo se encuentran comprendidos los servicios sociales y de salud, servicios de turismo y servicios relacionados con los viajes, entre otros.

**F. Estados Unidos, mercados con oportunidades de éxito:**

Colombia posee un talento incalculable médico y científico que permite ofrecer servicios de alta calidad en cardiología, tratamientos de cáncer, oftalmología, ortopedia, medicina estética y odontología.

Las alianzas entre el gobierno, las empresas privadas y expertos han permitido que en varias instituciones al rededor del país se puedan ofrecer un amplio portafolio de servicios participando de forma competitiva en el mercado internacional.

Algunos de los países identificados por Procolombia para la exportación de servicios en salud son: El caribe, Ecuador, España y Estados Unidos.

El ultimo es considerado uno de los mercados mayormente potenciales y al cual la alianza publico privada ha fijado como objetivo para obtener un gran flujo de pacientes; En la actualidad los consumidores de servicios de salud de este país son mayormente nacionales residentes en Estados Unidos, en segunda instancia latinos o hispanoparlantes que tienen relación con Colombia por familiaridad o por simpatía y sin embargo, aún, se continua compitiendo con países vecinos como Costa Rica, Panamá y México en la gran mayoría de procedimientos médicos.

**Tabla 2**

*Procedencia de los turistas de salud*

PAÍSE DE ORIGEN	%DE TURISTAS DE SALUD
ESTADOS UNIDOS (Colombianos)	31%
CANADA (Colombianos)	9%
CARIBE (Colombianos)	21%
SURINAM	18%
ESPAÑA (Colombianos)	7%
PANAMÁ (Colombianos)	3%
ECUADOR (Colombianos)	1%
VENEZUELA	1%
OTROS	9%

*Nota. Adaptado de Mincit; sigil.*



De acuerdo al estudio de exportación de servicios odontológicos de la Unicoc, éste fenómeno se debe a impulsos en el lugar de residencia tales como:

1. El costo de los tratamientos odontológicos en Norte américa son muy elevados en comparación con Colombia que maneja bajos costos y buena calidad en la prestación del servicio.
2. El vínculo que tiene el turista con el país en relación a la calidad de los tratamientos, capacidad instalada del recurso humano y tecnología.
3. La afinidad cultural y el conocimiento de la oferta turística y de recursos naturales que tiene para ofrecer el país.

En cuanto a la preferencia por servicios de odontología en Colombia, el estudio demostró que los internacionales asisten primordialmente por costo, seguido de calidad y finalmente tecnología como se evidencia en la figura 15, a continuación.

**Tabla 3**

*Motivaciones del turista de salud.*

MOTIVACIÓN	%
Costo	60%
Calidad	33%
Tecnología	7%

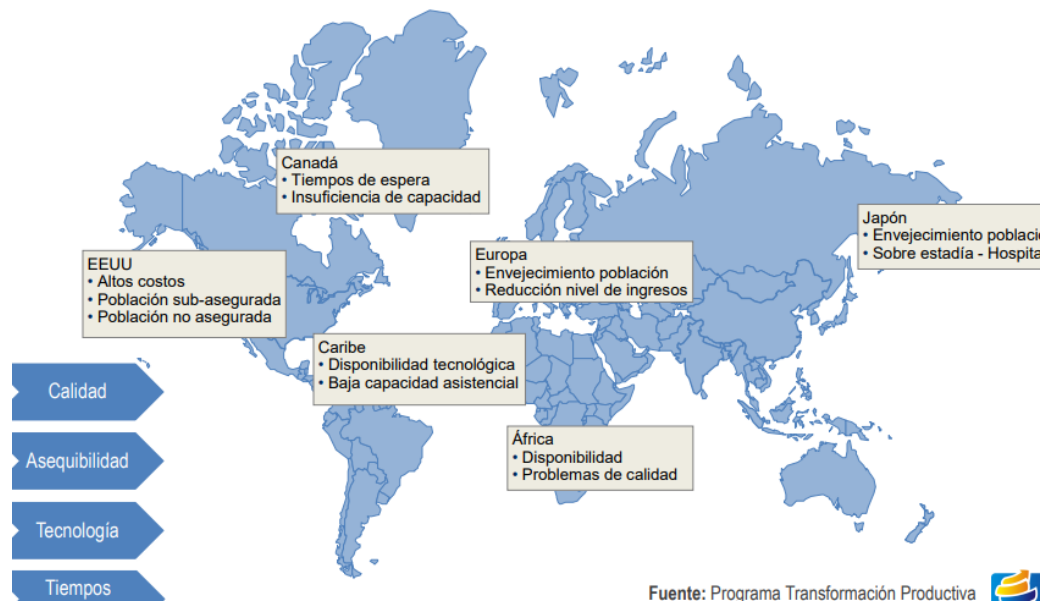
*Nota. Adaptado de (Milton Harvey santos, 2018)*

El sistema de exportación de servicios nace como una respuesta a la deficiencia en los sistemas de salud internacionales y siendo el caso de

estados unidos, gran parte de su población es sub asegurada, otro tanto no asegurada y los costos de procesos médicos son manejados bajo altos niveles económicos.

## FIGURA 16

*Deficiencias de sistemas médicos en países extranjeros.*



*Nota. Adaptado de exportando servicios de salud, por procolombia,*

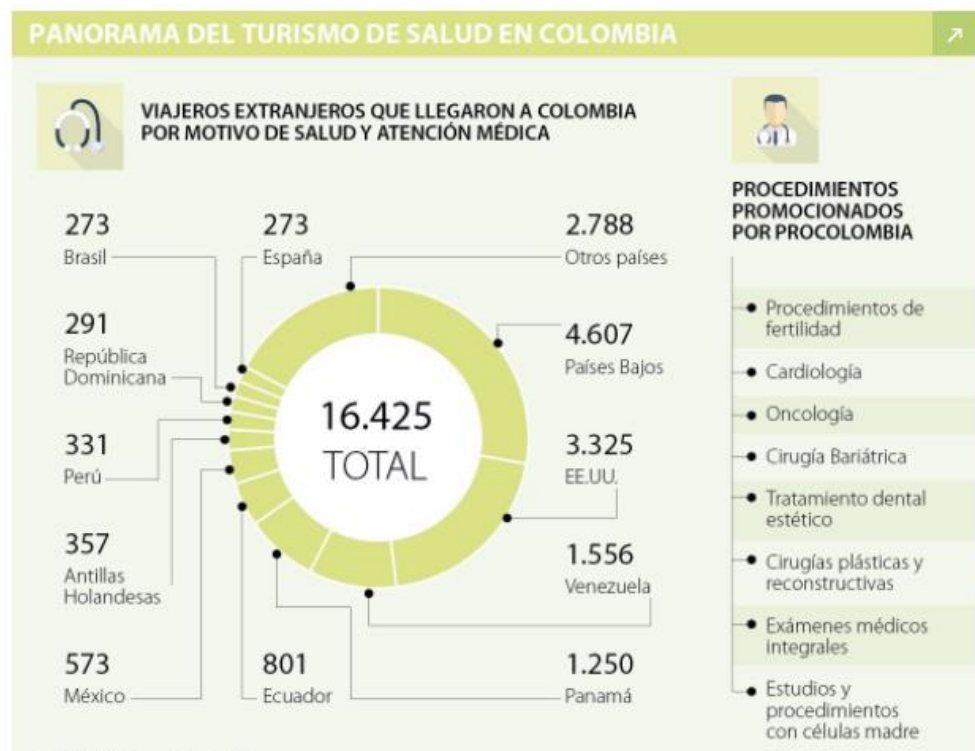
*2011 (<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/1/Exportaci%C3%B3n%20de%20Servicios%20de%20Salud.pdf>)*

De acuerdo a Procolombia viajeros de Estados unidos y Holanda son los que más vienen por motivos de salud y entre los tratamientos por los que más optan están los procedimientos de fertilidad, cardiología, cirugías plásticas, oncología, procedimientos con células madre e incluso tratamientos dentales estéticos. Según Andrés Ferro coordinador del programa de cirugía plástica de la universidad del bosque, éstas

preferencias se deben a que Colombia cuenta con un sistema médico privado muy privilegiado a comparación con otros países de Centro América gracias a la excelente calidad en infra estructura clínica, atención asequible y profesionales altamente calificados, capacitados y con amplia experiencia.

**FIGURA 17**

*Panorama de la salud en Colombia.*



*Nota. Adaptado de la república, por Laura Lucia Becerra, 2018*

<https://www.larepublica.co/economia/viajeros-de-holanda-y-eeuu-los-que-mas-vienen-a-colombia-por-servicios-de-salud-2725914>

Nuestro país tiene una oferta muy fuerte con la cual competir internacionalmente debido a las grandes fortalezas que maneja el sistema

médico nacional como se muestra en la figura 18 y que han permitido que nuestro país sea uno de los destinos de salud más nombrados y reconocidos en el extranjero, donde cada vez se continúan abriendo más las oportunidades de exportación de servicios de salud.

## FIGURA 18

*Fortalezas del sistema médico Colombiano.*



*Nota. Adaptado de informe de sostenibilidad 2015-2016, por cámara sectorial de salud ANDI (<https://encolombia.com/economia/economicolombiana/sector-salud/informe-sostenibilidad/exportacion-servicios-salud/>)*

### G. Tratado de libre comercio Colombia-Estados Unidos:

Suscrito en Washington el 22 de noviembre de 2006 y rigiendo a partir del año 2011, este tratado pacta la promoción comercial entre la república de Colombia y los estados unidos de norte américa que beneficia las exportaciones porque se logrará la venta de productos y servicios en condiciones favorables en el mercado Estado Unidense.

Además del acceso a sus dos mercados (industriales y agrícolas) Colombia también obtiene acceso a la propiedad intelectual, el régimen de inversión, compras del estado, solución de controversias, competencia, comercio electrónico y servicios de calidad.

**El TLC en relación al sector salud:** Los acuerdos entre ambas partes estipulan temas muy importantes relacionados al acceso a la salud, la homologación de títulos, protección de la propiedad intelectual y el manejo, distribución de medicamentos o fármacos e inversión extranjera en el país.

1. Preservar el acceso a la salud: El objeto más importante en relación a este aspecto fue preservar el acceso a la salud manteniendo los niveles similares de protección de la propiedad intelectual contenidos actualmente en la legislación nacional, manteniendo la discrecionalidad para usar todos los mecanismos de excepción a la protección y la inclusión de incentivos para atraer oportunamente nuevos medicamentos al mercado colombiano. ((Resumen), [s.f])
2. La homologación de títulos: Cada país es autónomo en la reglamentación de los requisitos que se deben cumplir, pero se pueden establecer convenios específicos de reconocimiento mutuo de estos títulos con otros países. Esto permite que profesionales y estudiantes de la salud puedan adquirir especialidades en el país en cuestión aceptadas para desempeñarse laboralmente tanto en Estados Unidos como en Colombia.

3. Se protege la propiedad intelectual de fármacos: Con el TLC, Colombia va a seguir protegiendo la propiedad intelectual en medicamentos. Desde el año 1994 el país otorga patentes para productos farmacéuticos y protege desde el año 2002 los datos de pruebas.
  4. Ingreso de fármacos Estado Unidenses al país: El acuerdo no afecta en ningún término los precios de los medicamentos, lo que conlleva a que no se aumente el precio de los mismos; por el contrario, medicamentos genéricos de Estados Unidos no tendrán aranceles permitiendo que los costos de estos sean más asequibles a la población.
  5. Inversión extranjera en la salud: Las crisis a las que se enfrentan las eps en el sistema médico colombiano, han sido vistas como oportunidades de inversión para los grandes negociantes de la salud en el mundo. Por el anterior motivo, transaccionales de servicios médicos empezaron a adquirir EPS en Colombia con grandes problemas financieros y de esta manera fomentar la participación extranjera en programas de zonas francas logrando así adquirir los beneficios tributarios y arancelarios brindados por el gobierno. (TLC, 2017)
- H.** Guía para exportadores de servicios: Para empresas dedicadas a la prestación de servicios con miras a exportarlos internacionalmente a futuro, Colombia cuenta con una guía de exportaciones estructurada por Procolombia y que brinda al empresario mayor información acerca del proceso para lograr dicho objetivo. Ésta herramienta es vital para quienes

no conocen a ciencia cierta el cómo proceder legalmente y qué se debe tener en cuenta antes de proceder a la legalización del servicio a exportarse.

La política de exportaciones según procolombia y los trámites que se deben cumplir se encuentran dispuestos al público de la siguiente manera:

### **POLITICA PARA EXPORTACIONES DE ACUERDO A**

#### **PROCOLOMBIA:**

Procolombia rige las exportaciones nacionales bajo las siguientes políticas obligatorias para toda empresa o persona exportadora de bienes o servicios:

1. Identificación de la modalidad de exportación planteada por la OMC:

La organización mundial del comercio estableció cuatro modalidades de exportación de bienes y servicios que constituyen la columna vertebral del mercado internacional, las cuatro modalidades son:

- Suministro transfronterizo: El exportador adquiere el bien o servicio sin necesidad de moverse de su país de origen, este se caracteriza porque el desplazamiento lo realiza el servicio mismo a través de la tecnología. (Ejemplo: el software).
- Consumo en el extranjero: Se da cuando el consumidor se desplaza de su lugar de origen para recibir el servicio en otro país. (Ejemplo: los pacientes extranjeros que reciben servicios médicos en Colombia o estudiantes que viajan a otros países a continuar sus estudios).

- Presencia comercial: Cuando las empresas de Colombia proveedoras de los servicios establecen sus filiales, sucursales u oficinas en el exterior para tener contacto directo con los consumidores. También se considera cuando una empresa envía a un empleado a vivir y a trabajar por la empresa en otro país o cuando un colombiano es contratado en el extranjero.
- Movimiento de personas: Tiene lugar cuando se desplazan temporalmente las personas físicas proveedoras del servicio al país donde se encuentre el consumidor.

(Por ejemplo: conferencistas y modelos colombianas que prestan sus servicios en otro país).

2. Realización del estudio de mercados adecuado previo a la exportación del servicio:

Se requiere que, para realizar la exportación, se deba tener una debida segmentación de público objetivo y determinar las características específicas del país o región a donde se debe exportar, precios de exportación, impuestos nacionales, requisitos legales e identificación de acuerdos comerciales como oportunidades internacionales.

3. Realizar una perfilación de la demanda que desea adquirir el bien o el servicio:

Conocer las tendencias, lo que quieren los clientes, quien se encuentra actualmente acaparando la demanda del servicio, cómo es la participación de los diferentes actores, cuál es el tamaño del mercado etc.



4. Evaluar la capacidad de la empresa:

Es importante conocer cómo se encuentra la empresa en términos administrativos, financieros. Legales y experiencia en el mercado. Validar el potencial del servicio, identificar el aspecto diferenciador y la competencia en el mercado.

5. Diseñar una estrategia exportadora:

Identificar precios de competencia en el mercado, si se necesita de alianzas estratégicas, promoción para la penetración del mercado como también modos y canales de exportación.

6. CONPES 3678: Política sectorial: posicionar a Colombia como un destino de turismo de salud mundial a través de estrategias como aumentar tasas y niveles de competencia en bilingüismo para profesionales auxiliares y médicos, mejorar la oferta de recurso humano para complementar el déficit de profesionales en ciertas áreas de la salud, desarrollar una estrategia de promoción internacional del país como destino de turismo de salud, desarrollar productos, servicios e infraestructura de clase mundial relacionados con el turismo de bienestar e implementar una estrategia de desarrollo centros de excelencia.

**TRÁMITES LEGALES OBLIGATORIOS EN LOS QUE SE VE  
IMPLICADA LA EXPORTACIÓN DEL SERVICIO:**

1. Estar legalmente constituido en la cámara de comercio: Donde se debe verificar que en el objeto social de este documento se mencione la actividad de exportaciones de servicios.
2. Actualización del RUT ante la DIAN: Se debe actualizar el RUT e identificarse ante el estado como empresa exportadora de servicios y se tendrá la obligación de tributar bajo el régimen común.
3. Código CPC: Se debe identificar el producto o servicio con su respectivo código CPC en el Rut, el cual corresponde a la clasificación estándar del comercio internacional de servicios.
4. Tener elaborada la factura o contrato comercial que se le va a dar al usuario al momento de ejecutar la venta.

I. Plan de negocio para el sector turismo de salud: El programa de Colombia productiva en Colaboración con Sigil consulting group, reformuló el plan de negocios para el sector salud en el 2016, entregando en este una hoja de ruta para los prestadores de servicios médicos con visión al 2032.

En este plan de negocio se le informa a los prestadores de servicios acerca de la política pública en la implementación del plan sectorial, cómo se está desempeñando el país durante la implementación del plan de negocios, el comportamiento del sector y del turismo de salud a nivel nacional e internacional, aspectos referentes al bilingüismo en profesionales, el mejoramiento de la calidad de servicios, el reconocimiento y

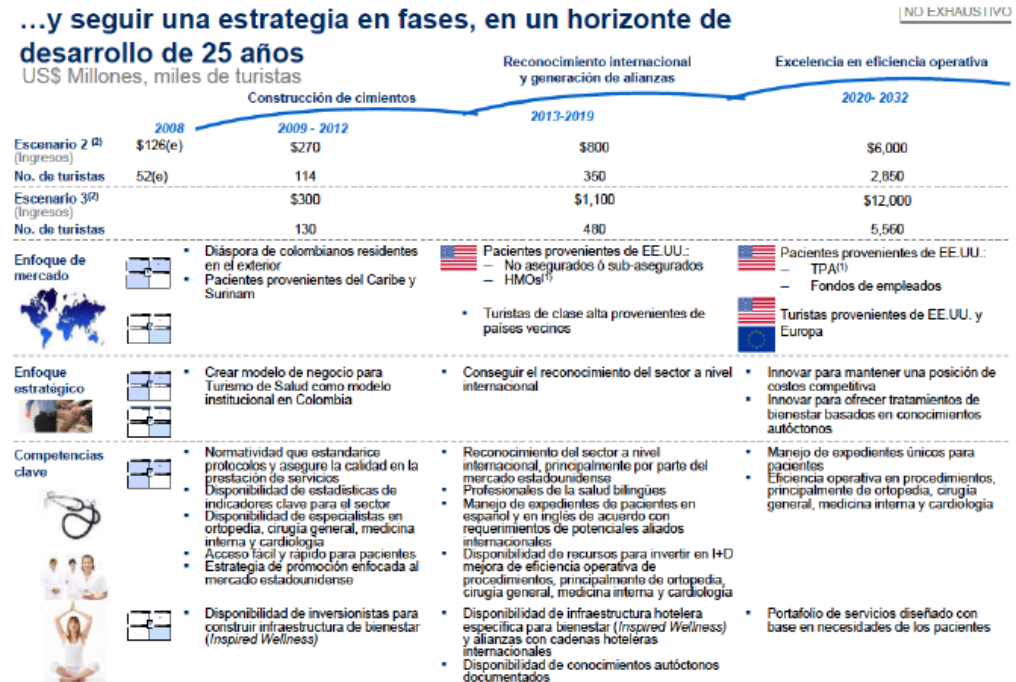
posicionamiento de las clínicas y hospitales y la demanda de residentes extranjeros en los procedimientos médicos nacionales.

Aunque en el plan de negocios no se especifica la realidad del sector odontológico en el país, se tienen aspectos previstos indispensables para el éxito de la exportación en servicios de salud como: “Ofrecer un portafolio de servicios innovadores con alta calidad, contar con infra estructura hotelera y hospitalaria suficiente de estándares mundiales, tener un sector de turismo de salud consolidado de clase mundial y desarrollar estrategias de promoción internacional para el turismo de salud” (Milton Harvey santos, 2018)

Todo este plan de negocio deja planteado un esquema con pautas claras encaminadas a ubicar a Colombia dentro de la mira internacional para la obtención de servicios en turismo de salud año tras año como se muestra a continuación.

FIGURA 19

*Estrategias para impulsar el sector turismo de salud*



*Nota: Adaptado de estudio sobre el potencial del sector odontológico Colombiano en la exportación de servicios de salud, 2018 por colegio administrativo y de ciencias económicas Unicoc.*

**I. Facilitadores del turismo médico en Colombia:** Uno de los factores amenazantes para la exportación de servicios es el bajo progreso de facilitadores y agencias especializadas en el turismo de salud que tiene nuestro país. Las escasas páginas web especializadas y orientadas a este nicho e incluso las páginas de las instituciones acreditadas internacionalmente, no muestran una orientación clara al paciente extranjero.

De las instituciones prestadoras de servicios odontológicos que en la capital evidencian en sus sitios web testimonios de pacientes

internacionales, ninguna maneja una oferta de servicios articulada al turismo tradicional con paquetes integrales de salud y ocio que puedan estar expuestas en sus páginas demostrando que la atención a estos pacientes está muy enfocada al servicio netamente médico pero el servicio turístico se está desarrollando de manera empírica y bajo cuerda del Estado.

Dentro de los facilitadores del turismo odontológico identificados por el estudio del potencial odontológico para la exportación de servicios de la Unicoc, se tienen los siguientes:

- Agencias de turismo médico especializadas
- Plataformas con capacidad tecnológica para informar al paciente donde pueda comparar oferta, precios y condiciones de los tratamientos
- Oferta de servicios complementarios (Turísticos)
- Intermediarios de los diferentes sistemas de aseguramiento médico en Colombia.

**J.** Infraestructura turística para la exportación de servicios: Si bien Colombia es uno de los países en la región Latinoamericana que más turistas atrae por su posición geográfica que la hace mega diversa en paisajes, naturaleza, cultura, biodiversidad y gastronomía; las estrategias para potencializar estos recursos siempre han estado presentes en la planificación del sector turístico para departamentos y ciudades que confían en el turismo las oportunidades de desarrollo económico y social.

Una de las estrategias más importantes para incrementar la infraestructura hotelera nacional han sido los incentivos para la inversión nacional y extranjera en este sector. Estos estímulos fiscales según Mincit se traducen principalmente a:

- Exención del impuesto a la renta por un periodo de 30 años en establecimientos hoteleros que hayan iniciado su operación, remodelado o ampliado entre el periodo de 2003 a 2017.
- Exención del impuesto a la renta por un periodo de 20 años en los servicios dedicados a la oferta de ecoturismo.
- Exención del IVA en el servicio de transporte aéreo para la Guajira, Nuquí, Mompox y Tolú.
- Beneficio de renta preferencial del 9% a empresas hoteleras extranjeras que construyan establecimientos en destinos turísticos.
- Renta preferencial del 9% a empresas que desarrollen proyectos de parques temáticos, iniciativas de ecoturismo, agroturismo y muelles náuticos

En este sentido y como efecto de estos estímulos fiscales, se encontró que para Enero del año 2020 existieran a la fecha 27.753 establecimientos de alojamiento y hospedaje reportados con RNT (Registro nacional de turismo), de los cuales a Agosto del mismo año disminuyeron a una cifra de 22.754 por efectos de pandemia en el sector. De estas estadísticas cuantificadas por CITUR cabe recalcar que la oferta hotelera en nuestro país es fuerte y con capacidad para alojar turistas por motivo de salud si

estuviese dentro de la planificación de los empresarios que operan estos establecimientos bajo el amparo del estado.

De los establecimientos en Colombia que brindan servicios de hospedaje se encuentran: aparta hoteles, hoteles, centros vacacionales, albergues, hostales, viviendas turísticas, campamentos y refugios. En cifras para el periodo comprendido entre Enero y Agosto del año 2020 se registraron los siguientes prestadores con variaciones por efectos de pandemia.

**Tabla 4**

*Establecimientos de hospedaje y alojamiento para el año 2020*

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto
APARTAHOTEL (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	1880	1915	1900	1906	1887	1867	1391	1400
HOTEL	10.828	10.990	11.184	11.217	11.232	11.224	9157	9343
CENTRO VACACIONAL	290	301	314	312	310	309	234	238
ALBERGUE (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	116	119	119	121	118	116	87	89
HOSTAL (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	2328	2402	2477	2487	2488	2474	1763	1789
VIVIENDA TURISTICA	12.131	12.758	13.269	13.298	13.334	13.327	9549	9731
CAMPAMENTO	147	160	174	173	172	173	132	140
REFUGIO (HOSPEDAJE NO PERMANENTE)	33	34	33	33	32	34	23	24
Total General	27.753	28.679	29.470	29.547	29.573	29.524	22.336	22.754

*Nota: Adaptado de Citur.gov.co*

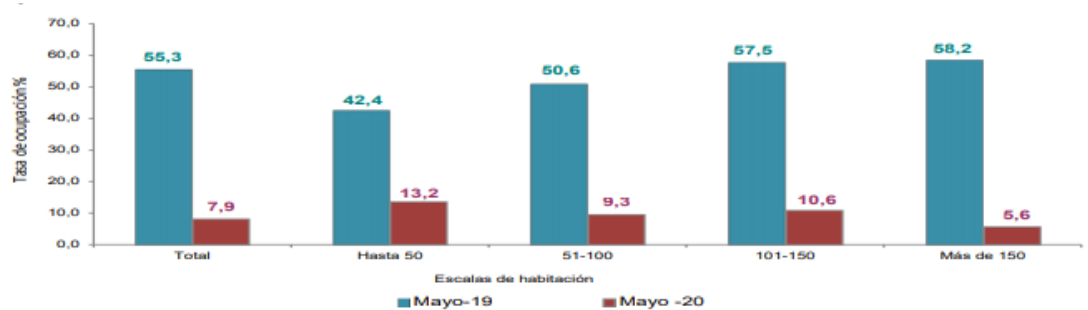
[http://www.citur.gov.co/estadisticas/df\\_prestadores\\_mensual/subCategoria/51/P7?t=1#gsc.tab=0](http://www.citur.gov.co/estadisticas/df_prestadores_mensual/subCategoria/51/P7?t=1#gsc.tab=0)

De acuerdo con cifras del DANE, a pesar de los efectos por Covid 19 la ocupación hotelera para el mes de Mayo del año 2020 fue de 7.9% cifra inferior en 47.3 p.p frente a la que se registró en el mismo mes del año anterior (mayo, 2019). De los hoteles con capacidad de hasta 50 habitaciones registraron la mayor tasa de ocupación con el 13.2%, seguido

de hoteles de 101 a 150 habitaciones con 10.6%, de 51 a 100 habitaciones con 9.3% y los hoteles con capacidad de más de 150 habitaciones con 5.6%.

## FIGURA 20

*Tasa de ocupación hotelera promedio mensual según escalas de habitación total nacional, Mayo (2019- 2020)*



*Nota: Adaptado de boletín técnico, muestra mensual de hoteles, Mayo 2020.*

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol\\_mmh\\_may20.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mmh/bol_mmh_may20.pdf)

En conclusión, el sector hotelero Colombiano presenta amplias ofertas de alojamiento viables para la exportación de servicios en salud; la ocupación hotelera y el sector en sí, a pesar de la emergencia biológica que se viene viviendo desde el año 2020 no ha sido impedimento para que el gremio continúe funcionando y mejorando sus estrategias para mitigar futuros inconvenientes de riesgo biológico.

**Agencias de viaje:** En el ámbito de exportación de servicios de salud, las agencias de viaje suelen ser consideradas las facilitadoras de paquetes integrales o complementarios para los tratamientos médicos de alta complejidad o estética. Este canal suele ser llevado a cabo por una persona



o grupo de personas naturales o jurídicas los cuales coordinan servicios médicos, estéticos o de bienestar con servicios complementarios del turismo tradicional como hoteles, restaurantes, aerolíneas, transporte terrestre etc. “Las especialidades y funciones de las empresas facilitadoras son tan variadas como el número de empresas que opera en el mercado. En algunos casos se han evidenciado empresas que se especializan en la prestación de servicios de salud para empresas aseguradoras internacionales, en donde la empresa establece una red de clínicas, hospitales y consultorios que prestan servicios médicos bajo la cobertura de seguros internacionales para extranjeros en Colombia. Sin embargo, cabe aclarar que estas entidades facilitadoras no tienen un marco jurídico específico normativo que les permita funcionar de intermediarios de las actividades propias del turismo de salud.” (Arboleda, 2014)

Según el último informe estadístico presentado por el Mincit, las agencias de viajes se dividen así: Agencias de viajes operadoras, agencias de viajes y turismo, agencias de viajes mayoristas y agencias de viaje tradicionales, de éstas se reportaron las siguientes variaciones entre las inscritas al RNT entre los años 2010 y 2019.

**Tabla 5**

*Agencias de viajes con RNT entre el periodo de 2010 a 2019*

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
AGENCIAS DE VIAJES OPERADORAS	1394	1263	1730	1421	1606	1947	2354	2451	2889	4250
AGENCIAS DE VIAJES Y DE TURISMO	3287	3051	3972	3018	3270	3581	3929	3689	3711	5108
AGENCIAS DE VIAJES MAYORISTAS	220	223	267	284	302	333	353	343	325	450
AGENCIA DE VIAJES	0	0	0	0	0	0	0	0	2	2
Total General	4901	4537	5969	4723	5178	5861	6636	6483	6927	9810

*Nota: Adaptado de Citur.gov.co*

En conclusión, a pesar de que la oferta de agencias de viaje es sólida, no se tiene información de alguna que centre sus servicios en la intermediación para portafolios orientados a pacientes de salud en Colombia, lo que refleja una desventaja en el sector para la exportación de servicios de salud.

Sumado a la sólida oferta en infra estructura turística, conectividad y proveedores de paquetes turísticos y gracias a que Colombia es el segundo país más biodiverso del mundo; “existe en Colombia un gran potencial para desarrollar actividades de relajación, descanso, conexión con la tierra, introspección, meditación y baños en paisajes naturales conformados por cascadas y pueblos que mantienen sus tradiciones. Este fuerte ha llevado a que hoy en día Colombia cuente con más de 600 empresas entre spas,, centros de bienestar y termales que ofrecen una variedad de experiencias enfocadas en la calidad de vida de las personas”. (Procolombia, procolombia.co, 2018)

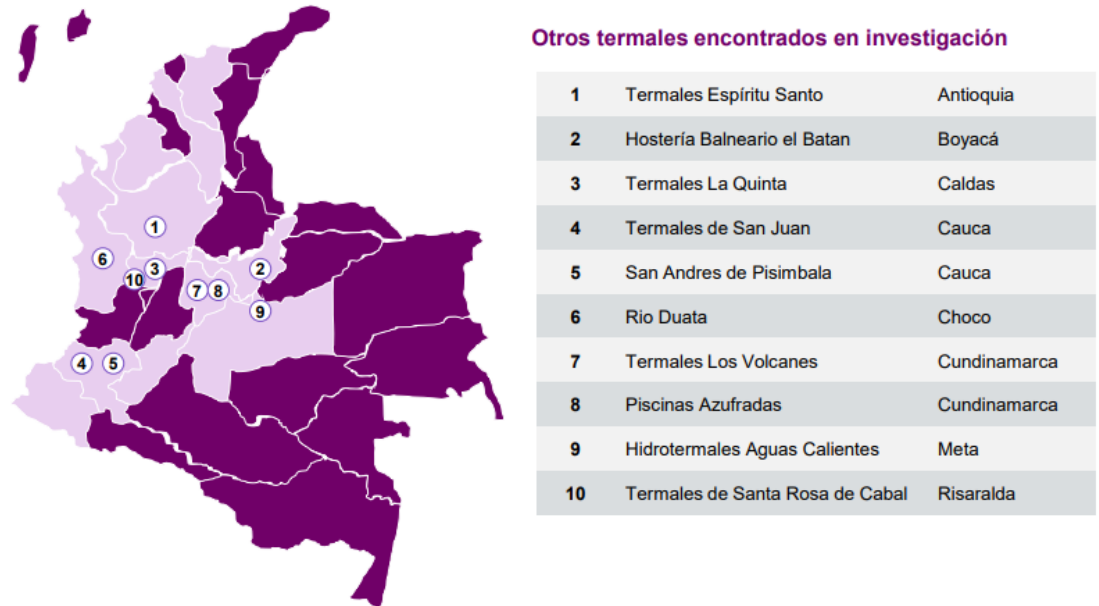
**Regiones fuertes en Turismo wellness en Colombia:** Comprendiendo la dinámica del nicho de turismo de bienestar y los ingresos que ha dejado para Colombia, con el apoyo de Procolombia se ha avanzado en desarrollar regiones fuertes en la prestación de estos servicios a través del mejoramiento de su portafolio e infra estructura; regiones como el paisaje cultural cafetero, Cundinamarca y Boyacá, cuentan con fuentes de agua termal que se consideran importantes recursos para la oferta exportadora.

Además de los servicios ya mencionados por termales, también entran dentro de esta oferta de bienestar los establecimientos de spa, hidroterapia, acupuntura, masajes especializados, medicina con hierbas y talleres de nutrición. Generalmente estos centros wellness pueden operar de forma independiente; pero de igual manera se registran casos en los que generan estrategias con instituciones de turismo médico en tratamientos de alta complejidad para ofertar servicios complementarios. Un claro ejemplo de estas alianzas son los hoteles que dentro de su portafolio se prestan servicios propios de bienestar.

De acuerdo al último resumen ejecutivo del plan de negocios para el sub sector de turismo de bienestar en Colombia publicado en el 2013; para ese entonces la oferta de termales con infraestructura turística se componía por apenas 10 ubicados en los departamentos de Antioquia, Boyacá, Caldas, Cauca, Chocó, Cundinamarca, Meta y Risaralda.

**FIGURA 21**

*Termales con infraestructura investigados hasta el 2013*



*Nota: Adaptado de plan de negocio para el sub sector turismo de bienestar en Colombia, 2013*

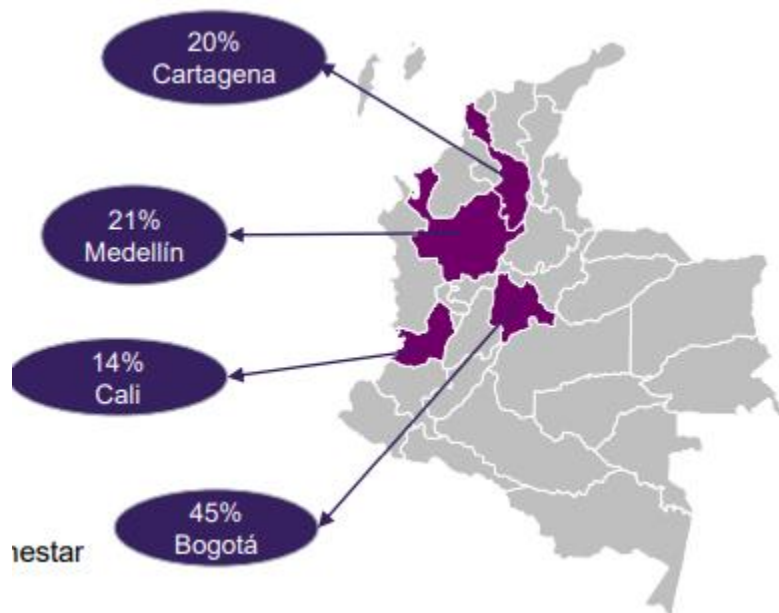
**Oferta de spas en Colombia:** Según el estudio consultado para la oferta en termalismo de Colombia, el país no maneja los centros de spas como medicina alternativa y de relajación en su portafolio de servicios; de los que encontramos en nuestro país disciernen en el significado internacional de spas pues su oferta se centra principalmente en salones de belleza. De estos centros la mayoría se ubican en centros urbanos y bajo el amparo de hoteles; es decir, no trabajan con autonomía propia. Dentro de las categorías de estos centros de belleza encontramos tres: Spa relacionados con recuperación (principalmente administrados por clínicas). Spa relacionados con belleza (Principalmente administrados por centros de

estética) y finalmente spa con concepto de relajación (principalmente administrados por hoteles).

Al año 2013 Bogotá se quedaba con la mayor oferta de spa a nivel nacional con 406 establecimientos que representaban el 45% del total nacional seguido por Medellín, Cartagena y Cali.

## FIGURA 22

*Presencia de spa por porcentaje a nivel nacional.*



*Nota: Adaptado de plan de negocio para el sub sector turismo de bienestar en Colombia, 2013.*

- 2. Entorno Económico:** Significa uno de los elementos de mayor importancia para los empresarios e inversionistas ya que representa las “reglas del juego” referente a los rubros monetarios que pueden influir en los hábitos de compra de los consumidores o

las decisiones de inversión capital por parte de inversionistas; Comportamientos que llegan a afectar el rendimiento de una empresa.

Para la nueva línea de negocio que se quiere exportar en Oral dent plus, las variables de gran importancia que se deben tomar en cuenta son las siguientes:

Beneficios para exportadores en el impuesto de valor agregado (IVA), beneficios en el impuesto a la renta del estatuto tributario Estatal, beneficios tributarios para turistas, incremento en el precio del dólar y líneas crediticias de bancos nacionales.

A. Beneficios para exportadores en el impuesto de valor agregado (IVA):

Cuando la empresa exportadora de servicios se encuentre bajo el régimen de zona franca, gozará de los siguientes beneficios tributarios:

- Exención del IVA por consumo de servicios en el extranjero, referente a los servicios turísticos prestados a residentes en el exterior que sean utilizados en el territorio Colombiano. Éste beneficio se encuentra amparado en el artículo 55 de la ley 1607 de 2012 en el literal D.
- No se causan ni pagan aranceles e IVA para mercancías que se introduzcan desde el exterior en las zonas francas involucradas en la prestación de servicios.
- Las mercancías de origen extranjero introducidas a las zonas francas, podrán pertenecer ahí de manera indefinida.
- Exención del IVA para las materias primas, partes, insumos y bienes terminados que se vendan desde el territorio aduanero nacional a

usuarios industriales de bienes o de servicios de zona franca o entre otros.

B. Beneficios en el impuesto a la renta del estatuto tributario Estatal:

Los beneficiados en zonas francas del país, tendrán una tarifa Única de impuesto sobre la renta del 20% respecto a la tarifa actual en el territorio aduanero nacional que corresponde al 32%. Este descuento de impuesto a la renta, se da con el fin de evitar la doble tributación en el caso de nacionales o residentes fiscales que ya hayan pagado impuestos en el extranjero.

C. Beneficios tributarios para los turistas: Los turistas residentes en el extranjero tienen una exención del IVA en paquetes turísticos que se vendan en el exterior, tienen derecho a pedir la devolución del 100% del IVA por la compra de los siguientes bienes: confecciones, calzado, perfumes, marroquinería, discos compactos, artesanías, licores, alimentos de consumo humano, juguetería, etc. Y cuentan también con una tarifa diferencial del IVA del 10% en el servicio de alojamiento.

D. Incremento de costo del dólar: El entorno económico del país se ve afectado actualmente por la incertidumbre en el mercado internacional debido a la alta tensión económica entre Estados Unidos, China y una sobre oferta de petróleo que según expertos llevará el dólar a una tasa representativa de \$3.780 pesos para el cierre del año.

**FIGURA 23**

*Comportamiento del dólar en los últimos 5 años.*



*Nota. Adaptado de dólar Colombia.*

<https://www.dolarcolombia.com/grafica?num=1825>

Como se prevé el aumento del dólar para lo que resta del año 2020, expertos como Alexander Ríos analista de estratégica consultoría, lo que puede apalancar dicha situación económica es el crecimiento del país; “Y es que si se dan las proyecciones de crecimiento económico colombiano, tal como estiman las entidades gubernamentales y privadas, el país sería un destino interesante de inversión extranjera, en medio de una región que trastabilla políticamente por el descontento social, lo que podría derivar en un peso estable. Sin embargo, según Ríos, en este sentido aparecen varios 'peros' a ese escenario, entre los cuales se destaca el hecho de que el mercado local no es significativamente grande respecto a la región.” (Portafolio, 2020)



Finalmente según predicciones de Estratégica consultoría, el rango de cierre del dólar para este año estaría entre los \$3.400 y \$3.700 pero si se llega a la disminución en las tensiones comerciales globales y la normalización de la situación social en la región, al cierre del año la divisa podría clausurar entre los \$3.000 y \$3.200.

E. Líneas de crédito para emprendedores en Bancoldex: Con el objetivo de apoyar las exportaciones en el país, Bancoldex pone a disposición de los empresarios de micro, pequeñas, medianas y grandes empresas una línea de crédito por un monto de 68.000.000 USD, para personas naturales o jurídicas de todos los sectores económicos que realicen actividades de exportación o importación. (Bancoldex, 2019).

**3. Entorno cultural:** La autora Martha San clemente define el entorno social- cultural como el conjunto de respuestas similares de un grupo de personas a estimular variables de diversa índole. Dentro de este entorno podemos encontrar factores como: idioma o lenguaje, entorno familiar, amigos, hábitos y costumbres, nivel de educación etc.

Para el caso de la exportación de servicios en salud se toma en cuenta el Bilingüismo en profesionales del sector como una herramienta fundamental al momento de la prestación del servicio a extranjeros que manejan como lengua natal el idioma inglés.

A. Bilingüismo en profesionales: Es de gran importancia la capacitación del personal médico para la atención de pacientes no hispano parlantes; sin embargo, en el PNSTS llevado a cabo por el programa de transformación productiva y Sigil consulting group se revelan estudios llevados a cabo por el instituto Education

First donde se estima que el 6.3% de la población ocupada es bilingüe, la cual está concentrada principalmente en Bogotá con un 39%, Antioquia con un 10%, Cundinamarca con un 4% y finalmente Valle con un 4%.

La situación plantea un panorama bastante preocupante pues con estas estimaciones se demuestra que las personas que demandan la formación en Bilingüismo no corresponden precisamente a las áreas del sector salud y de la prestación de servicios ya que la población certificable en idioma inglés está compuesta por el 76% personas entre los 20 y 40 años, cerca del 70% son profesionales o tiene posgrado y menos del 15,4% son desempleados y es población que apenas está iniciando su ciclo laboral.

Siendo el caso de Colombia, EF para el año 2019 evidenció que el país ocupó el puesto número 68 de 100 países o regiones evaluados dentro del índice english proficiency con el nivel de inglés más bajo y una puntuación de 48.75 como se puede ver a continuación en la figura 20. Entre los países latinoamericanos Colombia ocupó el puesto número 17 de 19 países que competían en este mismo rango. De acuerdo a las anteriores cifras anteriormente mencionadas, tanto para estudiantes como profesores se refleja que el problema se da desde la educación escolar y continúa en la educación universitaria del estudiante.

En relación al turismo las noticias tampoco son gratificantes, pues incluso las Regiones de Colombia con más flujo de turistas anualmente cuentan con una capacidad en el idioma inglés muy bajo como es el caso de Atlántico, Antioquia, Quindío y Bogotá y que el resto de regiones en el país se encuentran totalmente atrasadas en el manejo de un segundo idioma.

**FIGURA 24**

*Posición de Colombia en el bilingüismo*



*Nota. Adaptado de posición de Colombia en el bilingüismo de 100 países, tomado de education first Colombia, 2020, EF (<https://www.ef.com.co/epi/regions/latin-america/colombia/>).*

**4. Entorno Tecnológico:** Es el conjunto de variables consideradas conocimiento y avance científico que se pueden vincular al proyecto. Dentro del entorno tecnológico se ubican ítems de gran interés para la exportación de servicios odontológicos tales como: Invenciones relacionadas con materiales odontológicos a nivel nacional, marcas registradas en Colombia, técnicas a la vanguardia, plataformas online para captar clientes y la capacidad tecnológica en Colombia.

A. Invenciones relacionadas con materiales odontológicos a nivel nacional: De acuerdo al boletín tecnológico de la universidad Javeriana relacionado a nuevas tecnologías en materiales odontológicos, se encontraron 31 solicitudes de patentes presentadas en nuestro país de las cuales 3 fueron solicitadas por Colombianos: Jorge Helí Cárdenas Gutiérrez, Germán Alberto Ariza y la Universidad Autónoma de Occidente. Pero quien lidera siempre en el mercado colombiano como

solicitante de patentes es Colgate Palmolive con 11 solicitudes entre el 2010 y 2013.

## FIGURA 25

*Movimiento de patentes en odontología.*



*Nota. Adaptado de nuevas tecnologías en materiales odontológicos. Por Universidad*

*Javeriana. ([https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Propiedad%20Industrial/Boletines\\_Tecnologicos/Nuevas\\_tecnologias\\_en\\_materiales\\_odontologicos.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Propiedad%20Industrial/Boletines_Tecnologicos/Nuevas_tecnologias_en_materiales_odontologicos.pdf))*

De acuerdo al movimiento de patentes en el país, los productos con solicitudes obedecen a investigaciones en productos para resinas de obturación, productos para regeneración ósea y productos para dentífricos e higiene oral.

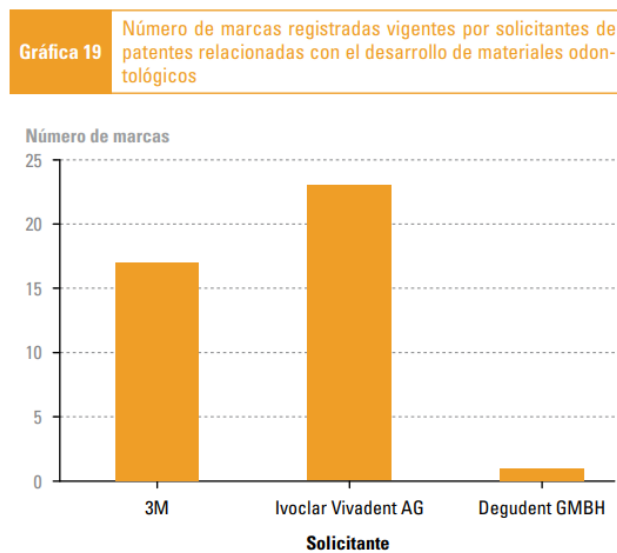
Los avances para tratamientos complejos tampoco se quedan atrás pues existen solicitudes de patentes relacionadas a cemento para hueso que contiene médula ósea, biocompuesto cerámico para regeneración ósea, composiciones de alginato siliconado, compuestos orales para el tratamiento de sensibilidad dental,

composición acuosa para el cuidado oral y sellante dental para tratamiento de hipersensibilidad.

- B. Marcas registradas en Colombia: Se encontró en el estudio llevado a cabo por la universidad javeriana que tres solicitantes de talla mundial en actividad de patentamiento registraron en Colombia marcas de clase 5. Estos solicitantes son 3M de Estados Unidos con 17 marcas, Ivoclar Vivadent de Liechtenstein con 23 y Degudent de Alemania con una marca.

## FIGURA 26

*Movimiento de marcas.*



*Nota. Adaptado de nuevas tecnologías en materiales odontológicos. Por Universidad*

*Javeriana. ([https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Propiedad%20Industrial/Boletines\\_Tecnologicos/Nuevas\\_tecnologias\\_en\\_materiales\\_odontologicos.pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Propiedad%20Industrial/Boletines_Tecnologicos/Nuevas_tecnologias_en_materiales_odontologicos.pdf))*

- C. Técnicas a la vanguardia: Se encuentran actualmente funcionando en Colombia varias tecnologías de punta que se desarrollan para mayor eficiencia en los

procedimientos odontológicos como la tomografía axial computarizada y la tecnología láser.

La tomografía axial computarizada es un avance de imagenología médica que utiliza radiación X para obtener imágenes de estructuras anatómicas del cuerpo en secciones o cortes. Para la odontología se da uso en la obtención de imágenes tridimensionales para el diagnóstico y planificación de tratamientos de los pacientes, permitiendo el análisis de las características del hueso maxilar para la colocación de implantes dentales, diagnósticos de lesiones óseas como quistes y tumores, la localización de dientes que nunca erupcionaron y la visualización de lesiones o fracturas dentales.

Finalmente el uso de la tecnología láser demuestra la capacidad de corte, coagulación y vaporización; se utiliza comúnmente en remoción de caries, extracción de cordales, recorte y remodelado de encías, corte de frenillos labiales y todo tipo de cirugía realizada en mucosa oral. (Paez, 2018)

- D. El uso de páginas web para captar clientes: De acuerdo con la OCDE en su estudio denominado *Medical tourism: Treatments, Markets and Health, System Implications: A scoping review*, la tecnología forma la base del flujo turístico médico. La llave que conduce al turista de salud a su destino son las plataformas online a las cuales tiene acceso desde diferentes partes del mundo y en las que, el usuario puede hacer contacto directo con las entidades exportadoras el servicio. Igualmente, el internet brinda herramientas a los empresarios para que el marketing llegue a los mercados nacionales extranjeros constituyendo el corazón

de la comercialización de destinos, productos, anuncios e incluso ofertas que se mueven alrededor del mundo al mismo tiempo.

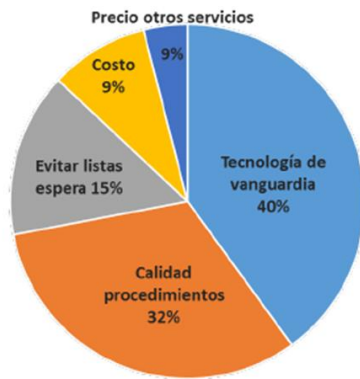
Según este estudio, los sitios de turismo médico satisfacen una variedad de fines y necesidades. Ante todo, “el alcance de estos sitios es presentar y promover servicios para el consumidor; dichos servicios se pueden separar en 5 funciones principales: puerta de entrada a la conexión médica y quirúrgica, conectividad a la salud relacionada con servicios, evaluación y/o promoción de servicios, comercialidad y oportunidad de comunicación como también el seguimiento de foros de discusión, actualización de experiencias en tiempo real, anuncios en línea y compra de tratamientos.” (Neil Lunt, 2016)

- E. La capacidad tecnológica en Colombia: El nivel de desarrollo tecnológico del país receptor en turismo de salud juega un papel fundamental en el fortalecimiento de la exportación de servicios médicos. De acuerdo con el estudio Mickensey el 40% de los turistas médicos eligen el país de tratamiento por su capacidad tecnológica y equipos de vanguardia disponibles, un 32% elije el país destino por la calidad en la prestación del servicio y un 15% para superar las listas de espera en el país de origen.

**FIGURA 27**

*Factores que afectan la decisión de compra*

**Factores de decisión del turista médico para elegir el destino**



*Nota. Adaptado de factores que afectan la decisión de compra del turista médico, de McKinsey&Company, 2008, mapping de market for medical travel.*

Como se observa a continuación en la tabla 6, gracias al estudio exportación de servicios de odontología del colegio administrativo y de ciencias económicas, la investigación llevada a cabo en el centro de investigaciones colegio odontológico (UNICOC) arrojó un “excelente nivel competitivo de la odontología colombiana con una capacidad tecnológica que se ajusta a las altas exigencias de calidad y tecnologías de vanguardia en el ámbito de equipamiento e infraestructura.” (Milton Harvey santos, 2018)



**Tabla 6***Capacidad tecnológica en Colombia***Capacidad tecnológica en Colombia en las principales especialidades odontológicas de interés para la exportación de servicios**

FACTOR	ENDODONCIA	REHABILITACIÓN Y PROSTODONCIA OPERATORIA Y ESTÉTICA	PERIODONCIA	CIRUGÍA ORAL Y MÁXILO	IMPLANTOLOGÍA
<b>Equipo</b>	Localizador apical Motores de rotación y reciprocante Microscopio óptico Radiovisiografos y sensores digitales intraorales	Scanner chairside Sistemas de inyección Digitalizadores /Impresoras 3D Equipos simulación	Escáner láser computarizado Impresión laser de alta definición Cámara intraoral Tomógrafos	Cirugía robótica Tomógrafos Tecnología piezoeléctrica Electrobisturí	Laser para incisión Radiovisiografos Sensores digitales intraorales
<b>Procedimiento</b>	Microcirugía endodóntica Cirugía endodóntica Sistemas de rotación en endodoncia	Rehabilitación sobre implantes Restauraciones ( Carillas, incrustaciones y coronas) libres de metal Coronas dentosportadas e implantosportadas elaboradas por CAD-CAM Diseño de sonrisa asistida por computador Prótesis híbridas sobre implantes, sobredentaduras.	Colocación de Implantes Diagnóstico, tratamiento de enfermedades que afecten encías y hueso Medicina Periodontal Manejo pacientes con compromiso sistémico Uso de láser de alta y baja frecuencia Cirugía plástica periodontal Tratamientos periodontales sin y con cirugía Regeneración tisular y ósea guiada	Exodoncia incluidos o impactados Procedimientos anestesia general o bajo sedación con óxido nitroso Cirugía preprotésica Cirugía Oncológica Cirugía Ortognática guiada por computador Cirugía Reconstructiva Traumatología Diagnóstico y tratamiento de lesiones tumorales y quísticas de los maxilares	Implantes técnica convencional o diferida Implantes Post - exodoncia Implantes Cigomáticos Implantes provisionales Implantes carga inmediata Expansiones óseas Elevación de Seno maxilar. y transposición de dentario inferior
<b>Software</b>	Historia clínica digital Software radiológico digital	CAD-CAM diseño de sonrisa Software radiológico digital	Cirugía robótica Terapia periodontal asistida por láser Software radiológico digital	Software radiológico digital	Software planificación y colocación implantes Software radiológico digital

*Nota. Adaptado de capacidad tecnológica de Colombia referente a las especialidades odontológicas para la exportación de servicios, por centro de investigaciones colegio odontológico- cico, fuente Unicoc.*

**A.4.1 Matriz EFE**

La matriz de evaluación de los factores externos resume y evalúa la información política, económica, cultural, tecnológica y competitiva del proyecto.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

Su estructuración se realiza enlistando los factores determinantes que influyen en el proyecto y que determinan el éxito incluyendo oportunidades y amenazas; a cada factor le corresponde un peso relativo de 0.0 (no importante) a 1.0 (muy importante), el peso asignado demostrará la importancia que tiene determinada variable para alcanzar el éxito en la industria.

Bajo este mismo orden de ideas, se asigna una calificación de 1 a 4 a fin de identificar si la empresa con sus estrategias responde de manera óptima y eficaz a cada factor enlistado así:

**4=** Respuesta superior

**3=** Respuesta superior a la media

**2=** Respuesta media

**1=** Respuesta mala

Finalmente se multiplica el peso de cada variable por su calificación y así se obtendrán calificaciones ponderadas que llevarán a concluir el total ponderado de la organización.

**Tabla 7***Matriz EFE*

PONDERADO DE IMPORTANCIA DE LOS MACROENTORNOS					
N°	ASPECTO	OPORT/AMENAZA	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
ENTORNO ECONÓMICO					
1	Zonas francas del sector salud	Oportunidad	0,08	1	0,08
2	Beneficios tributarios para turistas	Oportunidad	0,03	1	0,03
3	Línea de crédito para exportadores Bancoldex	Oportunidad	0,04	1	0,04
4	Incremento del valor del dólar	Amenaza	0,04	1	0,04
ENTORNO POLITICO-LEGAL					
1	Estrategias de promoción ( plan vallejo y clústeres).	Oportunidad	0,09	1	0,09
2	Alianzas comerciales	Oportunidad	0,05	2	0,1
3	Ventajas de posición geográfica y conectividad	Oportunidad	0,07	3	0,21
4	TLC EE.UU y Colombia	Oportunidad	0,06	3	0,18
5	Acreditaciones internacionales de la Joint Comi.	Amenaza	0,05	1	0,05
6	EE.UU mercado con oportunidades de éxito.	Oportunidad	0,08	4	0,32
7	PNSTS para el sector salud en Colombia	Oportunidad	0,04	4	0,16
8	Guía para exportadores de servicios del país.	Oportunidad	0,04	4	0,16
9	Facilitadores de turismo medico en Colombia	Amenaza	0,06	1	0,06
10	Infraestructura turística	Oportunidad	0,05	2	0,1
11	Programas del Estado que benefician el turismo de salud.	Oportunidad	0,07	1	0,07
ENTORNO TECNOLÓGICO					
1	Tecnologías de vanguardia implementadas.	Amenaza	0,06	3	0,18
2	Beneficios de las paginas web para captar cliente	Oportunidad	0,03	4	0,12
3	Capacidad tecnológica del país	Oportunidad	0,05	3	0,15
4	Invencciones tecnológicas en materia de odontología para procediminetos complejos.	Oportunidad	0,05	3	0,15
5	Marcas registradas en Colombia	Oportunidad	0,02	1	0,02
ENTORNO CULTURAL					
1	Bilinguismo en Colombia	Amenaza	0,05	2	0,1
			TOTAL	1,11	TOTAL
					2,41

*Nota. Elaboración propia.***EXPLICACIÓN MATRIZ EFE:****POLITICO LEGAL****1. ALIANZAS COMERCIALES (oportunidad, Peso 0.05, calificación 2.)**

Las alianzas comerciales e institucionales representan una OPORTUNIDAD para la empresa debido a que se puede lograr una articulación con entidades dedicadas a los servicios de medicina alternativa, hoteles, transporte de pacientes, spas, restauración y gremios del sector turístico para brindar servicios completos que beneficien al extranjero, definiendo paquetes integrales de atención donde el paciente no solo tenga acceso al servicio médico sino también a

todas las riquezas culturales y paisajísticas que Colombia pueda ofrecer, garantizando al cliente el aprovechamiento completo de su viaje.

Para brindar servicios odontológicos de calidad, es necesario mantenerse al día con los adelantos tecnológicos y procedimientos médicos desarrollados a nivel internacional y nacional relacionados a esta rama de la salud; por lo que mantener enlaces con instituciones académicas nacionales e internacionales y a la par con empresas privadas, permitirá la continua capacitación del personal médico y el perfeccionamiento de los implementos y materiales usados para la atención a pacientes desencadenando en un personal altamente calificado con un equipo de trabajo excelente para desenvolverse con éxito en el mercado de exportaciones.

- El peso asignado a esta variable está representado en 0.5 pues es un factor de importancia media para alcanzar el éxito en la industria y la empresa actualmente ya se encuentra trabajando en proyectos futuros para alianzas en la estructuración de paquetes integrales de salud.
- La empresa obtiene una calificación de 2 pues su respuesta ante esta oportunidad es media, se está empezando a trabajar en las alianzas con otros sectores de la salud y del sector turismo pero no es suficiente para el aprovechamiento del sin fin en oportunidades que se pueden lograr vinculándose a alianzas con el sector público y privado.

## 2. VENTAJAS DE POSICIONAMIENTO GEOGRÁFICO Y CONECTIVIDAD

(oportunidad, peso 0.07 calificación 3.)

La posición geográfica y la conectividad aérea representan una OPORTUNIDAD para la empresa. Debido a que el mercado objetivo para esta nueva línea de negocio son los turistas

hispano Estadounidenses, se cuenta con más de 168 vuelos que conectan el continente norteamericano desde ciudades capitales como New York, Washington y Houston con la capital Colombiana (Bogotá). Esta situación permite que el cliente tenga facilidad al momento de disponer de su tiempo en la elección de fechas y horarios de vuelo fomentando el flujo de pacientes americanos en la empresa.

- El peso asignado a esta variable es 0.07 pues la conectividad con el mercado meta siempre será relevante al momento de la prestación del servicio; el cliente se siente cómodo con la cercanía y la diversa oferta de aerolíneas y horarios de vuelo con las que cuenta Colombia.
- La calificación es de 3. La empresa responde de una forma superior a la media, se han prestado diversos servicios de odontología en urgencias médicas y procedimientos estéticos a hispano parlantes residentes en Estados Unidos que viajan al país para visitar amigos y familia. Estos pacientes han manifestado que prefieren Colombia por la poca distancia de vuelo que existe entre ambos países y por la accesibilidad en costos médicos; lo que conlleva a la empresa a identificar una oportunidad de mercado en Estados Unidos.

### 3. PROGRAMAS DEL ESTADO QUE BENEFICIAN EL TURISMO DE SALUD

(oportunidad, peso 0,07, calificación 1)

El programa de transformación productiva del gobierno de Colombia es una oportunidad para crecer en conjunto con las entidades del sector salud como clínicas y hospitales de alta calidad. Si la empresa aprovecha la oportunidad de vinculación a este programa, inmediatamente se puede beneficiar de las garantías en acceso a créditos y a la obtención de acreditaciones

internacionales contando con el respaldo gubernamental como una clínica de altos estándares reconocida a nivel nacional e internacional.

- Esta variable tiene un peso de 0,007 ya que los beneficios brindados por el programa de transformación productiva son muy importantes para alcanzar el éxito en nuevos mercados internacionales en los que contar con acreditaciones de carácter mundial en salud permiten aumentar la confianza en el paciente al momento de cerrar la venta asegurándose de que su salud está en manos de profesionales altamente calificados.
- La calificación asignada a esta variable es 1. La empresa tiene un nivel de respuesta bajo al aprovechamiento de esta oportunidad puesto que la clínica no pertenece a este programa y desconocía de la existencia del mismo y de los beneficios que podía traer a los exportadores del servicio de salud.

#### 4. ACREDITACIONES INTERNACIONALES DE LA JOINT COMMISSION (amenaza, peso 0,05 calificación 1.)

La acreditación internacional de la Joint Commission es una amenaza y pone en riesgo el éxito de la nueva línea de exportación de servicios de salud en la empresa pues en la actualidad solo se cuenta con las respectivas acreditaciones nacionales del INVIMA. Cuando la clínica no está certificada a nivel internacional, se pierden los beneficios de exportación brindados por procolombia y la participación en programas y proyectos Estatales; pero lo más importante aún se ve representado en la pérdida de confianza del turista de salud para poner su atención medica en manos de la clínica.

- El peso de la variable es 0,05 pues contar con el respaldo internacional es importante para el apoyo nacional en la exportación del servicio. Estar respaldado con la Joint commission es garantizar a los pacientes extranjeros, la calidad de los procedimientos

odontológicos que se realizan en la empresa. Acreditarse es indispensable para lograr alcanzar el mayor rendimiento y afianzar alianzas estratégicas que puedan garantizar la oferta de servicios integral para el paciente.

- La calificación asignada es de 1 ya que la respuesta a esta oportunidad es baja los beneficios de la acreditación internacional son muchos y garantizan un escenario exitoso en el mundo pero la empresa no cuenta aún con este respaldo.

#### 5. ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN (ZONAS FRANCAS-PLAN VALLEJO-CLÚSTERES)(oportunidad peso 0,09, calificación 1)

Las estrategias de promoción que tiene el estado Colombiano representan una oportunidad para la exportación de servicios de la empresa, al hacer parte de las zonas francas establecidas para el sector salud en Colombia, la empresa puede gozar de varios beneficios tributarios y de importación de materias primas y equipos al país si los últimos se van a establecer dentro de la zona franca y de forma indefinida.

La pertenencia a clústeres de salud del país son oportunidades que puede llegar a tener la empresa gracias a la articulación con la cámara sectorial de salud de la ANDI, procolombia, el ministerio de salud, el ministerio de comercio, la policía, migración Colombia y la Aero civil donde se trabaja en conjunto para obtener beneficios comunes, promocionar el país y sus entidades de salud en el extranjero y fomentar el flujo constante de pacientes en el sistema médico del país. Si bien aunque dentro del clúster de salud de Bogotá no se encuentran las empresas prestadoras de servicios odontológicos, si están incluidos ahí proveedores de equipos, insumos y materiales para la odontología de carácter internacional que garantizan la calidad de sus productos. La empresa puede verse beneficiada también de la iniciativa de micro clúster

enfocado a la odontología que se está materializando como una iniciativa de instituciones académicas (Unicoc).

- El peso asignado en esta variable es de 0.09 ya que al aprovechar los beneficios de promoción del país, la empresa puede ahorrar ciertas cantidades de dinero con los beneficios tributarios en zonas francas y el plan vallejo, además de poder contar con líneas de crédito a exportadores de servicios.
- La calificación de esta variable es 1 debido a que la empresa no hace parte de ninguna zona franca ni aprovecha la pertenencia a clústeres de salud en el país.

6. EE.UU COMO MERCADO DE OPORTUNIDAD DE ÉXITO (oportunidad, peso 0,08, calificación 4.)

Que Colombia haya identificado oportunidades de éxito en Estados Unidos para la exportación de servicios de salud representa una oportunidad para la clínica, los pacientes extranjeros ya tienen referencias positivas de los procedimientos médicos en el país y la excelente calidad de los mismos. Adquirir paquetes completos de salud les permite el ahorro de buenas cantidades de dinero, hacer turismo en el país y disfrutar de la riqueza cultural nacional.

La odontología es una rama de la salud que tiene oportunidades de éxito en estética dental y que actualmente está aprovechando el flujo de turistas de salud que vienen desde Holanda y Estados Unidos cada año.

- El peso asignado a esta variable es 0.08. Es muy importante para el éxito de la nueva línea de negocio ya que el mercado objetivo para la exportación de servicios odontológicos es Estados Unidos, mercado en el cual se augura éxito en la captación de pacientes.



- La calificación es de 4. La empresa tiene una respuesta efectiva y alta a esta variable ya que atienden pacientes hispano parlantes que residen en Estados Unidos y vienen a Colombia en búsqueda de tratamientos estéticos dentales.

#### 7. TRATADO DE LIBRE COMERCIO EE.UU Y COLOMBIA (oportunidad, peso 0,06, calificación 3)

El tratado de libre comercio de Estados Unidos representa una oportunidad para los prestadores de servicios de salud ya que permite el intercambio de bienes y equipos tecnológicos que se utilizan para la atención de tratamientos crónicos o complejos en la salud oral. El aprovechamiento de este tratado de libre comercio permite también la especialización de profesionales de la salud en el exterior, la inversión extranjera en el sector y el ingreso de fármacos utilizados para tratamientos médicos que pueden ser utilizados por la clínica al momento de prestar un servicio.

- El peso de esta variable es de 0,06 ya que permite la capacitación del personal en la clínica, el flujo de pacientes y el comercio de equipos médicos y medicamentos para mejorar la calidad de la atención a pacientes.
- La calificación es de 3, la empresa tiene una respuesta superior a la media al importar algunos de los equipos con los que cuenta la clínica como las unidades de atención, fresas, resinas, entre otros.

#### 8. GUÍA PARA EXPORTADORES DE SERVICIOS (oportunidad, peso 0,04, calificación 4.)

La guía para exportadores es una oportunidad para la administradora y dueña de la clínica ya que mediante el uso de la misma puede conocer paso a paso la forma en la que se está trabajando desde el gobierno para exportar los servicios de salud, qué documentos se deben

tener actualizados y las responsabilidades que tiene la empresa como exportadora ante el estado.

Es una herramienta de gran utilidad para quienes no conocen a ciencia cierta cómo se exporta un bien o servicio desde el país.

- El peso asignado es de 0,04 puesto que es importante para el éxito en la línea de negocio, el uso de la guía informa de los requisitos legales que se deben tener en cuenta para estar legalmente constituidos como exportadores.
- La calificación es de 4. La administradora tiene una respuesta muy alta al conocer y hacer uso de la guía para desarrollar los requisitos necesarios para la exportación.

#### 9. PNSTS PARA EL SECTOR SALUD (oportunidad, peso 0,04, calificación 4.)

El plan de negocios para el sector se considera una oportunidad pues brinda un acercamiento a la política que el gobierno está implementando para los exportadores de servicios de salud, además de brindar información acerca del comportamiento del turismo médico en Colombia. El plan de negocio también muestra una visión aproximada del comportamiento del mismo sector pero a nivel internacional, comparando nuestro país con otras naciones referentes de este tipo de turismo en el mundo.

- El peso asignado es de 0,04 ya que siempre será importante para la empresa involucrarse en el conocimiento de exportaciones de servicios y entre más se conozca del tema. Más posibilidades hay de lograr el éxito comercial en la industria.
- La calificación es de 4. La administradora de la clínica tiene conocimiento del plan de negocios para el sector y lo reconoce como una herramienta importante de información para adecuar la clínica a los requerimientos nacionales que se exigen en la exportación de servicios. Es decir que la respuesta de la empresa ante esta oportunidad es alta.

#### 10. FACILITADORES DE TURISMO MÉDICO EN COLOMBIA:

(Amenaza, peso 0,06, calificación 1.)

Los facilitadores de turismo médico significan una amenaza existente en el entorno pues Colombia es el único país en la región latinoamericana que no cuenta con agencias especializadas en salud o plataformas web que tengan información de las empresas prestadoras de servicios médicos, condiciones de tratamiento y posibilidades de comparar precios entre la oferta existente en el País. Colombia refleja un gran retraso en este sentido pues países como México y Costa Rica manejan sistemas de información online que funcionan de intermediarios para oferta y demanda sin necesidad de movilizarse a conseguir posibles clientes en los mercados internacionales.

- El peso asignado es de 0,06 ya que los facilitadores siempre serán necesarios al momento de la estructuración de paquetes integrales de salud donde se complementen los servicios de tratamientos médicos complejos con servicios de turismo tradicional soportado por todos los servicios de apoyo que el paciente requiera. Además para potencializar la consecución de clientes en el extranjero las plataformas especializadas en salud permiten a la demanda encontrar toda la información de interés de los destinos médicos que la persona pueda llegar a necesitar.
- La calificación es de 1. La empresa no tiene posibilidades de ingreso o vinculación con facilitadores turísticos que el entorno en el país no tiene estructurado en la actualidad.

#### 11. INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA (Oportunidad, peso 0.05, calificación 2.)

Al igual que Brasil, Costa Rica y México; Colombia también ha sido uno de los principales pioneros en turismo tradicional de Latinoamérica, gracias a su fuerte biodiverso en fauna, flora que facilita el turismo de bienestar; a través de los años el país ha reconocido que el turismo es una de las actividades que impulsa la economía nacional. Consecuencia de ello es la gran oferta turística en tipos de acomodaciones para alojamientos, agencias de viajes, conectividad y sillas disponibles para en transporte aéreo además de el sin fin de actividades para realizar en la naturaleza alrededor del país como termalismo, balnearios, centros de acupuntura y medicina ancestral y spas que demuestran por qué Colombia es uno de los países más interesantes de Latinoamérica para tomar un buen descanso.

- El peso es de 0,05 debido a que la infra estructura turística es necesaria para la exportación de servicios en salud pues es considerada el complemento que apoya la exportación de calidad y seguridad para el paciente extranjero. Además de ser el fuerte de un país que por años ha sido reconocido mundialmente por su oferta turística.
- La calificación es de 2. La empresa en la actualidad se encuentra trabajando en alianzas con empresas prestadoras de turismo wellness y de medicina estética para complementar los tratamientos odontológicos del portafolio de servicios.

### ECONÓMICO

#### 1. ZONAS FRANCAS DEL SECTOR SALUD (oportunidad, peso 0.08, calificación de 1.)

Representa una oportunidad para la clínica odontológica si ésta se ubica bajo el régimen de zona franca pues de ésta oportunidad derivan beneficios colaterales económicos en impuestos. En el caso del IVA, se obtienen beneficios de exención para las mercancías o equipos

importados que se introducen del exterior y el consumo de servicios en el extranjero referente a los servicios turísticos prestados a residentes en el exterior utilizados en el terreno Colombiano.

La exención del IVA es un factor de éxito importante en la optimización de recursos, ya que el capital ahorrado por el pago de este impuesto puede ser aprovechado en otras áreas de la clínica.

De igual manera, en el caso del pago de impuesto a la renta la clínica tributaría una tarifa única del 20% de impuesto a la renta respecto a la tarifa actual aduanera del 32%; lo que también apoya la optimización de recursos y evita la doble tributación en impuestos que la empresa ya haya pagado en el extranjero por la adquisición de equipo médico.

Ésta oportunidad sugiere a la empresa el cambio de domicilio a zona franca mediante el pago de arriendos por zona para usuario industrial de servicios; al tributar bajo éste régimen se podrían conseguir ahorros monetarios de impuestos que podrían utilizarse en la adquisición de nuevos equipos para la atención médica, capacitación del personal e incluso en mejoras de la planta física.

## 2. BENEFICIOS TRIBUTARIOS PARA TURISTAS (oportunidad, peso 0.03, calificación 1.)

Los beneficios tributarios para turistas son una oportunidad para aquellos que visitan el país con fines médicos y realizan compras durante su permanencia en el país ya que se les garantiza la devolución del 100% del IVA en productos nacionales que hayan comprado. Adicional a esto cuentan con una tarifa diferencial del 10% en el servicio de alojamiento logrando que el cliente decida visitar Colombia para adquirir los servicios de salud gracias a los beneficios tributarios que el país le brinde.

- Se asigna un peso de 0.03 ya que es importante en la decisión de compra del turista extranjero fomentando el flujo de turistas médicos al país.

- La calificación asignada es de 1 ya que ni la empresa ni los turistas que se han sometido a estos procedimientos odontológicos en la empresa conocen acerca de esta normativa.

### 3. LÍNEA DE CREDITO PARA EXPORTADORES DE BANCOLDEX (oportunidad, peso 0.04 calificación 1.)

La línea de crédito para exportadores es una oportunidad para la empresa, ya que se puede aprovechar este crédito para invertir en equipos, infra estructura y pago de personal que se necesite para prestar el servicio.

Los beneficiados son personas naturales o jurídicas de todos los sectores económicos que realicen actividades de exportación o importación.

El banco brinda un periodo de gracia de hasta 6 meses, una amortización al capital en cuotas mensuales, trimestrales o semestrales y la tasa de interés al empresario será libremente negociable entre el empresario y el intermediario.

- La variable tiene un peso de 0.04 debido a que es importante el apalancamiento de la empresa con bancos para financiarse y sacar adelante el proyecto de manera exitosa.
- La calificación es de 1. La empresa actualmente desconoce de este tipo de financiación como oportunidad para adquirir capital y desarrollar el proyecto

### 4. INCREMENTO DEL VALOR DEL DÓLAR (amenaza, peso 0.04, calificación 1.)

Se considera el incremento del dólar una amenaza para la empresa debido a que algunos de los equipos que se utilizan para la prestación de servicios odontológicos son importados. En caso de que se decidiera expandir la cobertura de las sucursales y establecer una independiente para la atención de pacientes extranjeros, varios de los activos fijos estarían dolarizados y costosos en el extranjero.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

Por otra parte también podría ser considerado como un beneficio, ya que los pagos de los procedimientos médicos que se ofertan están en dólares y la empresa obtendría más ganancias.

- El peso de esta variable es de 0.04 y es muy importante para el éxito del proyecto pues de la calidad de los equipos depende la excelencia del servicio prestado en la clínica.
- La calificación es de 1. Pues la clínica aún no ha buscado otras alternativas para adquirir equipos de calidad y a menor costo en el país.

## TECNOLÓGICO

## 1. TECNOLOGÍAS A LA VANGUARDIA (amenaza, peso 0.06, calificación 3.)

Es una amenaza para la empresa ya que en la atención de pacientes aún no se implementan para cirugías maxilofaciales los rayos láser y las impresiones de radiografías 3D no se desarrollan por parte de la clínica; generalmente los pacientes se remiten a centros de imagenología especializados en estos trabajos. Cuando se presenta esta situación puede que los exámenes tarden tiempo en revelarse e incluso que el paciente pierda el interés en la realización del tratamiento médico.

Sin embargo aunque no se realice la toma de imágenes en la clínica, el diagnóstico a partir de estas es óptimo y oportuno para que el paciente pueda ser tratado por las profesionales.

- El peso asignado a esta variable es de 0.06. El desarrollo tecnológico en la empresa siempre será de gran importancia para el desarrollo de procedimientos exitosos y la calidad en los tratamientos médicos.
- La calificación asignada es de 3. Aunque la clínica no cuenta aún con estos avances, hacen uso de los centros de imagenología para realizar un buen diagnóstico y brindar

varias opciones posibles de tratamientos al paciente. La respuesta a esta variable por parte de la empresa es superior a la media.

## 2. PAGINAS WEB PARA LA CAPTACIÓN DE CLIENTES (oportunidad, peso 0.03, calificación 4.)

El uso de las herramientas de internet en un mundo totalmente globalizado, permite al cliente informarse de manera directa desde páginas, blogs, foros y redes sociales acerca de las opciones en tratamientos médicos que se brindan en Colombia. Es una oportunidad para la empresa ya que permite llegarle al cliente de manera directa con una oferta de calidad y a precios asequibles muy cómodos para el paciente.

- El peso asignado es de 0.03, es importante para mantener comunicación directa con los potenciales clientes y realizar diagnósticos a larga distancia con el esquema de cuadros clínicos o historia médica que el cliente pueda enviar a través de medios electrónicos como el correo y las páginas web.
- La calificación asignada es de 4. La clínica tiene una respuesta alta a esta variable debido a que cuenta con página web en internet, redes sociales y servicios de mensajería directa como correo electrónico y WhatsApp.

## 3. CAPACIDAD TECNOLÓGICA DEL PAÍS (oportunidad, Peso 0,05, calificación 3.)

Colombia cuenta con una capacidad tecnológica óptima para la prestación de servicios de salud. Es una oportunidad para la empresa ya que el 40% de los turistas médicos eligen el país de tratamiento por la capacidad tecnológica que se tiene para su atención. En el país se han adelantado investigaciones en procedimientos odontológicos para solventar problemas en pacientes además de estudios en nuevos productos que se podrán utilizar para higiene oral en consultas; algunas de estas tecnologías han logrado ser patentadas en nuestro país demostrando



que Colombia se encuentra en una mejora continua para convertirse en un referente latinoamericano prometedor en el desarrollo de investigaciones y tecnología médica.

- El peso es de 0.05 ya que el desarrollo tecnológico en una empresa es muy importante para los turistas médicos en el extranjero, de ello va a depender que el cliente elija la clínica para tratar sus procedimientos odontológicos.
- La calificación es de 3. La clínica dispone de todo el equipo necesario para realizar procedimientos normales y complejos de la salud oral, cada especialista cuenta con su equipamiento y están a la disposición del personal cada vez que sean requeridos.

#### 4. INVENCIONES TECNOLÓGICAS EN MATERIALES ODONTOLÓGICOS

(oportunidad, peso 0,05 calificación 3.)

Las invenciones nacionales demuestran una oportunidad para el reconocimiento de nuestro país a nivel internacional ya que se demuestra el avance constante en investigaciones que puedan optimizar el tiempo de prestación del servicio al paciente. Referente a la clínica es una oportunidad, entre más productos existan en el mercado para la salud oral, la empresa tiene una amplia oferta de materiales y equipos que podrían llegar a sustituir los activos fijos y materias primas que se importan del extranjero ahorrando en costos puesto que los pagos por estos insumos serían en moneda nacional.

- El peso es de 0.05. Las investigaciones tecnológicas en odontología permiten diversificar la oferta de materiales y equipos nacionales necesarios para la atención de calidad en los pacientes.
- La calificación es de 3. Las profesionales de la clínica asisten en cada oportunidad que se da para conocer las invenciones y avances en tratamientos odontológicos que

se realizan por 3M y Colgate Palmolive, garantizando una respuesta superior a la media en esta variable.

#### 5. MARCAS REGISTRADAS EN COLOMBIA (oportunidad, peso de 0.02, calificación 1.)

El registro de marcas por parte de empresas extranjeras en nuestro país, permite al igual que las invenciones nacionales tener una amplia gama de fármacos y materiales utilizados para procedimientos como restauraciones dentales, eliminación de caries, prótesis, entre otros.

- El peso asignado es de 0.02. La importancia de esta variable no es irrelevante en la línea de negocio ya que siempre se ha trabajado con los avances en materiales patentados por 3m y Colgate Palmolive.
- La calificación es de 1. La respuesta de la clínica es baja en esta variable.

#### CULTURAL

#### 1. BILINGUISMO EN COLOMBIA. (amenaza, peso de 0.05, calificación 2.)

El bilingüismo está considerado como Amenaza gracias a que las profesionales que laboran en la clínica odontológica no manejan un segundo idioma incluso en el nivel básico.

- El peso es de 0.05, la capacitación en el idioma inglés es un factor muy importante para el éxito en la exportación de servicios ya que de ello depende la buena comunicación con los turistas extranjeros, se sentirán más cómodos durante su estancia y permitirá demostrar el nivel de calidad con la que se busca brindarles la atención médica.
- La calificación es de 2 pues aunque las profesionales no manejan el idioma, están interesadas en aprenderlo por el bienestar y avance de la clínica en futuros proyectos.

#### A.4.2. Conclusiones

Tomando en cuenta la evaluación de la matriz EFE, el total ponderado más alto que puede alcanzar una empresa es 4.0, el valor promedio ponderado es de 2,5 y el ponderado más bajo posible corresponde a 1.0.

Una organización con un total ponderado de 4.0 indica que se está respondiendo excelentemente a las oportunidades y amenazas que se están presentando en la industria y un total ponderado de 1.0 indica que estas estrategias tomadas por la organización no están aprovechando oportunidades ni tratando de evitar las amenazas del entorno.

Según la tabla 7 del presente documento se puede concluir qué:

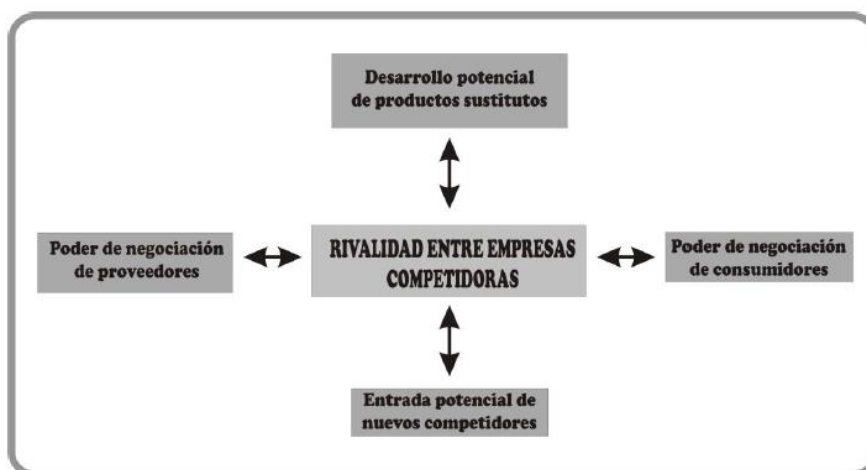
- Existen en el proyecto más oportunidades que amenazas en los entornos lo que se traduce a un ambiente positivo para el desarrollo de la línea de negocio.
- Hay un mayor puntaje ponderado a favor de las oportunidades frente a las amenazas que comprende el proyecto.
- La empresa responde de forma poco eficiente al aprovechamiento de las oportunidades que el mercado presenta y no está tratando de mitigar o evitar las amenazas existentes en la industria.
- En el análisis de oportunidades y amenazas concluye en una calificación ponderada de **2.41**, lo que refleja para la empresa oral Dent plus un entorno o medio ambiente externo favorable para la exportación, es un ambiente propicio para incursionar en la nueva línea de negocio gracias a la cantidad de oportunidades que se presentan en el sector turismo de salud; Sin embargo, se deberán plantear estrategias que logren sacar la mayor productividad de dichas oportunidades y que disminuyan o eviten los riesgos que representan las amenazas del proyecto.

### **Micro Entorno**

El micro entorno está conformado por las variables que afectan a una empresa en particular, su funcionamiento interno y sobre las cuales se puede tener un poco de control. El análisis de este entorno se realiza en base a la observación y estudio de las cinco fuerzas de Porter usado por las empresas como una herramienta para la estructuración de estrategias organizacionales.

### **FIGURA 28**

*Modelo de competitividad de Porter*



*Nota. Adaptado del modelo de competitividad de Porter (P.28), por Martha Sanclemente, 2009, formulación y evaluación de proyectos*

### **B.1. Técnicas para la Recolección de Información**

La recopilación de datos para el micro entorno se lleva a cabo mediante **una investigación cualitativa** y el uso de entrevistas a profundidad con la administradora de Oral Dent Pluss Jm y sus principales proveedores. De estos encuentros presenciales se obtuvo información acerca de precios de materiales, equipos y trabajos de laboratorio que requieren las odontólogas y especialistas de la clínica.

Para los datos relacionados a la competencia del proyecto, la investigación se basa en el contacto creado a través de redes sociales (Facebook, Instagram, blogs y WhatsApp) con los administradores de las clínicas odontológicas en Bogotá que prestan un servicio relacionado al que la empresa intenta brindar al cliente.

## **B.2. Trabajo de Campo**

La investigación se lleva a cabo en dos meses, simultáneamente a la investigación del macro entorno.

La entrevista con la administradora de Oral Dent y sus principales proveedores, se celebró en su residencia ubicada en la localidad de suba, en horas de la tarde.

Se indagó en el tipo de elementos, instrumentos y materiales necesarios en la prestación diaria del servicio al cliente y los precios manejados por los socios.

Para el análisis del entorno institucional se llevó a cabo una investigación en fuentes secundarias de internet como los portales web de la federación odontológica colombiana, la joint comission internacional, el INVIMA y la secretaria distrital de salud.

El análisis de competencia se desarrolla con el contacto a clínicas que en Bogotá por medio de herramientas tecnológicas de la web (blogs, foros, redes sociales y publicidad en línea).

## **DIFICULTADES ENCONTRADAS DURANTE EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

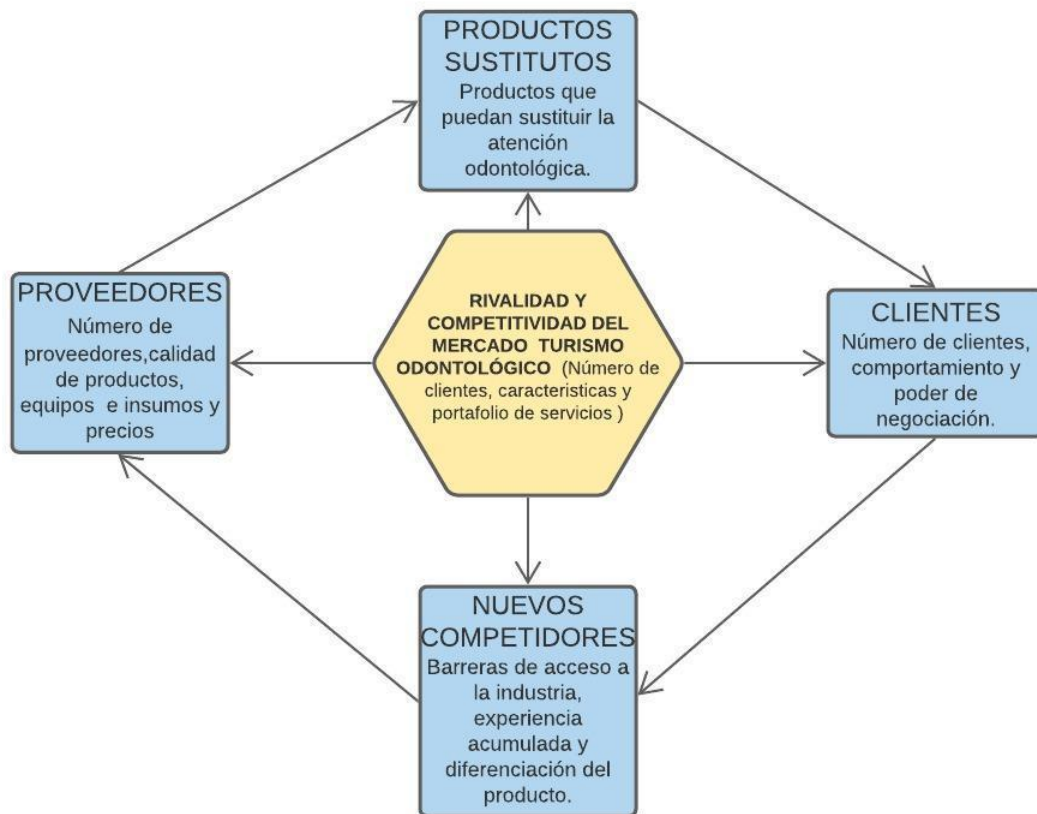
Cada uno de los odontólogos de las clínicas competencia considera importante realizar una valoración ya sea presencial o por cuadro clínico de los extranjeros que quieren recibir tratamientos en sus clínicas, lo anterior limita el conocimiento del comportamiento de precios en el mercado respecto a tratamientos odontológicos.

### B.3. Fuerzas de Porter a Analizar

En base al diamante de competitividad de Porter se evalúan las cinco fuerzas (Proveedores, clientes, nuevos competidores, productos sustitutos y la rivalidad o competitividad entre empresas del sector) de acuerdo a sus respectivos criterios como se muestra a continuación:

**FIGURA 29**

*Análisis de las cinco fuerzas de Porter.*



*Nota. Elaboración propia*

**A. Proveedores:** También conocido como poder de proveedores, este hace referencia a la cantidad de proveedores que existen en el mercado para suministrar a la empresa los insumos, equipos o recursos que necesita para prestar el servicio al paciente. Dado que en el entorno político legal ya se dio una detallada descripción

de los proveedores del sector turismo que existen en Colombia para la exportación de servicios, a continuación se hace énfasis en los proveedores del rubro odontológico en el país y en la empresa.

Como se muestra en la tabla 8, la ciudad de Bogotá cuenta con el mayor porcentaje de odontólogos en el país, esta situación ha generado que en el mercado se encuentren muchos proveedores de equipos odontológicos, materiales, insumos, recursos e incluso laboratorios y centros de imagenología enfocados al desarrollo de alianzas con clínicas y consultorios odontológicos para lograr vender sus productos.

**Tabla 8**

*Profesionales en odontología del país*

<b>Distribución Profesionales Odontólogos en Colombia</b>				
<b>Bogotá-Región</b>	<b>Medellín</b>	<b>Cali</b>	<b>Barranquilla</b>	<b>Otros</b>
<b>35%</b>	<b>25%</b>	<b>25%</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>

*Nota: Adaptado de estudio sobre el potencial del sector odontológico Colombiano en la exportación de servicios de salud, 2018 por colegio administrativo y de ciencias económicas Unicoc.*

Para el caso de Oral dent pluss, la clínica se abastece en base a tres proveedores de materiales de uso diario en los consultorios que son: Dental Nacional, recordental y moredent de la ciudad de Bogotá.

En relación a los precios que manejan los proveedores, como se muestra en la siguiente figura las tarifas por material no son tan diferenciales la una de la otra pues se encuentran dentro de un mismo rubro económico.

Finalmente la calidad de los materiales de cada proveedor es muy buena, es por ello que según refiere la propietaria de la clínica, no se ha ampliado la lista de proveedores para la clínica y se han mantenido los mismos desde su inicio en el mercado de salud.

**Tabla 9**

*Proveedores de la clínica y precios por material.*

MATERIAL	DENTAL NACIONAL	RECORDENTAL	MOREDENT
Desmineralizante	\$ 38.000	\$ 28.000	\$ 28.000
Guantes	\$ 12.000	\$ 12.000	\$ 13.685
Cepillos profilacticos	\$ 300	\$ 400	\$ 476
De tar troll	\$ 14.500	\$ 13.000	\$ 12.900
Papel articular	\$ 1.500	\$ 1.800	\$ 2.142
Miro aplicadores	\$ 7.500	\$ 7.000	\$ 10.115
Cinta testigo	\$ 14.500	\$ 13.000	\$ 13.685
Glutadina/bacticida	\$ 26.000	\$ 23.000	\$ 29.900
Anestecia	\$ 30.000	\$ 28.000	\$ 29.800
Dical	\$ 48.000	\$ 52.000	\$ 49.000
Pasta profiláctica	\$ 6.000	\$ 6.000	\$ 6.545
Tijera de tejido	\$ 5.500	\$ 6.500	\$ 5.950
Baberos x50	\$ 9.500	\$ 8.500	\$ 12.000
Algodón	\$ 12.000	\$ 11.500	\$ 11.900
Gasas	\$ 3.500	\$ 3.000	\$ 3.500
Tira de mi lar	\$ 2.500	\$ 2.000	\$ 2.261
Ionomero reconstructor	\$ 88.000	\$ 85.000	\$ 88.000
Yeso tipo III	\$ 2.700	\$ 2.600	\$ 3.570
Yeso tipo IV	\$ 2.700	\$ 2.800	\$ 3.570
Tapa bocas	\$ 6.500	\$ 7.000	\$ 7.500

*Nota: Elaboración propia.*

Se ven involucrados también dentro de los proveedores los laboratorios dentales quienes cumplen con la elaboración de prótesis, muestras dentales para tratamientos de ortodoncia, puentes etc. En la clínica, estos trabajos se realizan con el apoyo de dos laboratorios odontológicos como se muestra a continuación:



**Tabla 10***Portafolio de productos y precios del laboratorio Tecnidental*

LABORATORIO	SERVICIOS Y COSTOS
LABORATORIO TECNIDENTAL	<p><b>Implantes flexibles:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poliamida americana TCS de 1 a 5: \$150.000</li> <li>• Poliamida americana TCS de 6 en adelante: \$180.000</li> <li>• Placa: tipo hawley con tornillo bilateral: \$45.000</li> <li>• Placas con tornillo expansión anterior: \$60.000</li> <li>• Placas blandas: \$25.000</li> <li>• Placas duras: \$25.000</li> <li>• Placa blanda para blanqueamiento: \$28.000</li> </ul> <p><b>Prótesis fijas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coronas en porcelana cerámica: \$90.000</li> <li>• Corona en porcelana en vita: \$110.000</li> <li>• Núcleos: \$30.000</li> </ul> <p><b>Acrílicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Totales dientes biodent: \$65.000</li> <li>• Parciales hasta 6 unidades en biodent: \$ 55.000</li> <li>• Temporales en acrílico por unidad: \$20.000</li> <li>• Acrílico de alto impacto: \$30.000</li> <li>• Rebasado: \$25.000</li> </ul> <p><b>Metal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DPR en metal acrílico de 1 a 5 piezas: \$160.000</li> <li>• DPR en metal de 7 piezas en adelante: \$180.000</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia*

En el caso del segundo laboratorio proveedor, el portafolio de productos no es tan amplio y las tarifas manejadas son un poco más altas a diferencia de tecnidental, esto pone en riesgo el trabajo colaborativo con la clínica. Entre sus productos ofertados están:

**Tabla 11**

*Portafolio de productos y precios del laboratorio leoveldent.*

LABORATORIO	SERVICIOS Y COSTOS
<p style="text-align: center;">LABORATORIO DENTAL LEOVELDENT</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prótesis con acrílico de alto impacto: \$90.000</li> <li>• Prótesis acrílica caracterizada: \$180.000</li> <li>• Prótesis convencional: \$70.000</li> <li>• Prótesis flexi Plus: \$180.000</li> <li>• Placa oclusal: \$25.000</li> <li>• Placa de blanqueamiento: \$25.000</li> <li>• Placa hawley superior o inferior: \$30.000</li> <li>• Placa hawley con tornillo: \$40.000</li> <li>• Provisionales c/u: \$25.000</li> </ul>

*Nota. Elaboración propia.*

Finalmente para proveedores de maquinaria o equipo con los que se deben dotar las instalaciones para la prestación del servicio, Oral Dent sólo confía sus equipos en un solo proveedor. Odonto Soluciones. A continuación los equipo ofertados y sus respectivos precios.

**Tabla 12**

*Listado de equipos y precios en odontosoluciones.*

<b>ODONTO SOLUCIONES</b>
* Unidad odontológica: \$9.500.000 • Cámara intra oral: \$750.000 • Lámpara de foto curado: \$850.000 • Kit de espejos y contraste: \$220.000 • Lámpara de blanqueamiento: \$600.000 • Compresor de dos caballos: \$1.300.000 • Autoclave de 6 litros: \$1.700.000 • Kit de equipo de manos: \$5.000.000

*Nota. Elaboración propia.*

Tras haber analizado los proveedores para la prestación de servicios en odontología, a continuación se desarrolla un listado de proveedores para la línea de turismo tanto a nivel local (Bogotá) como a nivel nacional, con los que se podrá hacer contacto para estructurar los paquetes de servicios en salud dispuestos a ofertarse en la nueva línea de negocio. Dentro de estos proveedores se ubican productos turísticos de sol y playa, eco turismo, turismo de aventura, turismo experiencial y turismo cultural.

- parche cachaco tours Bogotá: Es una agencia de turismo que recorre gran parte de Bogotá y sus alrededores más cercanos, se ofertan servicios de tours y recorridos a todo tipo de público como también a grupos empresariales. Entre sus destinos están: Zipaquirá, Guatavita, Villa de Leyva, Chicaque, Nemocón, la chorrera, Paipa,

chingaza entre otros maravillosos lugares. Adicionalmente la empresa cuenta con servicio de transporte especializado y guías turísticos bilingües certificados.

Ubicación: Calle 11 #5-60

Correo: [reservas@parhecachacotours.com](mailto:reservas@parhecachacotours.com)

- Bogotá travel guide: Guía turística que ofrece diferentes tipos de planes nocturnos, específicamente en la candelaria zona centro de Bogotá, ésta actividad nocturna es muy bien calificada dentro de una experiencia turística inigualable que se brinda a todo tipo de público. Los tours brindados incluyen entradas a las diferentes propiedades en el sector, bebidas artesanales y guía local únicamente en idioma inglés.
- Bogotá travel tours: Es un tour operador de la ciudad de Bogotá caracterizado por su excelente coordinación y logística para recorridos en bicicleta guiados por staff local en la ciudad. En estos recorridos se visita y se aprende sobre el centro histórico – político en donde nació Bogotá, los mercados típicos, principales plazas y construcciones arquitectónicas de gran importancia para los ciudadanos. Los tours incluyen cómodas bicicletas, guía Bilingüe, fotos del tour y transporte en caso de ser necesario.

Ubicación: Carrera 1 A # 12D – 11

Correo: [reserve@bogotravletours.com](mailto:reserve@bogotravletours.com)

- Valley Adventours: Agencia operadora de turismo en Cali fundada en el año 2015 con el objetivo de generar experiencias a los viajeros a través de actividades que les permita conocer, aprender y entender la cultura valluna y vivir, explorar y sentir la

naturaleza del valle caucano. Estos tours incluyen transporte, guía bilingüe, desayunos, almuerzos, entradas a reservas y seguro y asistencia médica.

Ubicación: Carrea 9 # 3 – 01 barrio San Antonio, Cali.

Correo: [Valleyadventours@gmail.com](mailto:Valleyadventours@gmail.com)

- Price travel: Agencia de viajes Mexicana que data sus inicios en el año 2000, conformada por un extenso equipo de profesionales encargados de brindar servicios de hotelería, vuelos, tours y renta de autos con cobertura en México, Argentina, Austria, Alemania, Estados Unidos y Colombia.

Ubicación: Calle 99 # 10- 19 (Oficina 701) Bogotá

Correo: [Contactenosco@pricetravel.co](mailto:Contactenosco@pricetravel.co)

- Nirvana Spa: Nirvana es un espacio de bienestar y relajación, brinda terapias acompañadas de música, aromas y diferentes recursos naturales que permiten a sus clientes liberarse de todas sus ataduras y llegar a la absoluta tranquilidad y serenidad. Su misión es cambiar el estado de ánimo trabajando lo físico para liberar energía negativa con programas de estética no invasiva, entrenamiento físico funcional y rituales de spa.

Ubicación: Calle 10 A # 34- 11 piso H 6 Medellín

Correo: [nirvana@nirvanaspacolombia.com](mailto:nirvana@nirvanaspacolombia.com)

- Guatapé tours: Tours Guatapé es una empresa líder desde el 2012 en ofrecer a propios y visitantes la posibilidad de visitar Guatapé cualquier día de la semana. Sus fundadores son Patricia y Gary adoptaron tres valores únicos para la empresa (calidad, responsabilidad y cumplimiento). Su misión es liderar la industria de turismo con servicios basados en el cumplimiento de sus tres valores corporativos.

Ubicación: Calle 16 C sur # 42 – 70 local 102

Correo: [gary@toursguatape.com](mailto:gary@toursguatape.com)

- Civitatis Cartagena: Se describen en su portal web como la compañía líder en distribución online de actividades, excursiones y visitas guiadas en español en los principales destinos turísticos del mundo, entre ellos Cartagena de indias.

Ubicación: [www.civitatis.com](http://www.civitatis.com)

- Parque nacional natural Chingaza: “El Parque Nacional Natural Chingaza, es un tesoro natural y cultural del centro de Colombia, la magia de sus montañas guarda secretos y pensamientos heredados de los Muisca y los Guayupes, pueblos indígenas que resguardaban este territorio, así como de comunidades campesinas que habitaron la región hace menos de 40 años. En la actualidad es refugio de fauna y flora de los Andes que revelan al visitante el secreto de la vida.

Ubicación: Está ubicado en la cordillera oriental de los Andes, al noreste de Bogotá; conformado por 11 municipios, 7 de Cundinamarca: Fómeque, Choachí, La Calera, Guasca, Junín, Gachalá y Medina, y 4 municipios del Meta: San Juanito, El Calvario, Restrepo y Cumaral.

Sus ecosistemas predominantes, bosques alto andinos, subandinos y páramos, son refugio de relictos majestuosos de fauna y flora”. (Colombia, s.f.)

Correo: [ecoturismocorpochingaza@gmail.com](mailto:ecoturismocorpochingaza@gmail.com)

- Strawberry tours: Tour operador dedicado a brindar tours gratis o free tours en la ciudad de Bogotá a todo tipo de público, considerada como una organización sin ánimo de lucro, strawberry tours busca mostrarle a propios y visitantes la hermosa cultura, arquitectura y gastronomía bogotana que aunque ha sido manchada por siglos

de violencia, en la actualidad se muestra como un destino competitivo a nivel nacional.

Ubicación: [bogota@strawberrytours.com](mailto:bogota@strawberrytours.com)

- Bogotá flaneur tours: Es una agencia de turismo que realiza tours y actividades por diferentes lugares de Bogotá y sus alrededores. Exploran la belleza de la naturaleza, el sabor de la gastronomía local y el pasado de nuestro país

Ubicación: [admin@bogotanflaneurtours.com](mailto:admin@bogotanflaneurtours.com)

- Parque Jaime Duque: El parque Jaime Duque es un complejo cultural, ambiental y social que trabaja alrededor de la conservación. Consideran que la conservación de la naturaleza, de la vida y de la familia y la memoria histórica son un derecho colectivo y un deber constitucional de los colombianos. Desde el año 1983, éste parque ha sido el centro de atención por sus divertidas atracciones mecánicas y naturales dispuestas para todo tipo de público.

Ubicación: km 34 autopista norte Bogotá

Correo: [info@parquejaimeduque.com](mailto:info@parquejaimeduque.com)

- Termales de santa Rosa: Es una empresa santarrosana que trabaja día a día por contribuir al desarrollo de la región cafetera y del turismo a nivel nacional e internacional. Las termales de santa rosa de cabal son una reserva natural con características termales que promueve la vida en equilibrio, la paz mental y la conexión con la naturaleza. Dentro de ella se encuentran servicios de spa, alojamiento y restauración para ofertar productos sostenibles y de calidad a turistas y nacionales.

Ubicación: Calle 14 #15 – 52 Santa rosa de cabal

Correo: [termales@termales.com.co](mailto:termales@termales.com.co)

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- El encanto reserva ecoturística: Es un paraíso natural rodeado por montañas, café, flores y aves dispuesto para turistas cuyo fuerte es el avistamiento de aves en el departamento del Huila, adicionalmente se cuenta con servicios de hospedaje, restauración y senderismo, una oferta ampliamente ecoturística y de calidad para turistas y nacionales.

Ubicación: Km 2 vía PNN cueva de los guacharos Palestina, Huila

Correo: [turismoelencanto@hotmail.com](mailto:turismoelencanto@hotmail.com)

- Shivana Spa: Shivana es una empresa dedicada al bienestar humano que busca llevar a sus clientes a generar experiencias basadas en el equilibrio de los elementos utilizando los sentidos como herramienta para iniciar un viaje individual, en familia o en grupos con todo tipo de terapias, rituales y tratamientos estéticos no invasivos.

Una casa campestre dispuesta como sitio natural para la búsqueda del “yo interior” que también funciona como organizadora de eventos sociales y salón para todo tipo de celebraciones.

Ubicación: Calle 127 C # 1 Este40 Bogotá

Correo: [info@shivana.com.co](mailto:info@shivana.com.co)

- Zaitania Spa: Es un hotel spa que brinda experiencias que se combinan con productos naturales locales y cosméticos internacionales de alta gama para satisfacer las necesidades individuales de cada huésped o cliente. Se encuentra dotado de jacuzzi, gimnasio, sauna y turco, zona de masajes, hidroterapia entre otros, que le permiten categorizarse como spa de lujo en la ciudad de Bogotá.

Ubicación: Hotel Grand Hyatt calle 24 A # 57-60 Bogotá

Correo: [Zaitania.spa@hyatt.com](mailto:Zaitania.spa@hyatt.com)



## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- Baw Thai Spa: Es el primer spa Tailandés de Colombia. Es uno de los mejores spas de la ciudad de Bogotá que trabaja la técnica única baw dentro de sus servicios de masajes a manos de masajistas tailandesas formadas y certificadas en una célebre escuela de wat po en Bangkok. En la actualidad cuenta con dos sedes en la capital en santa bárbara y el nogal.

Ubicación: calle 119 # 11D – 30 Santa Bárbara/calle 79 B # 7 – 83 Nogal.

Correo: [www.bawthaispa.com](http://www.bawthaispa.com)

Adicionalmente a los anteriores facilitadores turísticos, a continuación se enuncian algunas de las mejores posibilidades de hospedaje y restauración tanto en la capital como en el resto del país donde prefieren visitar los turistas, entre estos destinos están: Cali, Cartagena, Medellín, San Andrés y providencia y por supuesto Bogotá. Toda la oferta hotelera y gastronómica que a continuación se presenta, se seleccionó analizando las principales plataformas online y sitios web que categorizan el top de los mejores servicios en hospedaje y restauración alrededor del país.

<b>BOGOTÁ</b>	
<b>HOTELES</b>	<b>HOSTALES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selina Candelaria</li> <li>- Suites casa 95 hotel</li> <li>- Selina hotel chapinero</li> <li>- Bog hotel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fátima hostel</li> <li>- Sue candelaria hostel</li> <li>- República hostel</li> </ul>
<b>CALI</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hotel el peñón</li> <li>- Hotel casa centenario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aloja apartamentos</li> <li>- Magic garden hause</li> </ul>
<b>SAN ANDRES Y PROVIDENCIA</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le castel blanc hotel boutique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aqualina inn</li> </ul>

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- San Luis place by dorado	
<b>MEDELLÍN</b>	
- Marriot hotel - Travelers orange suites - Hotel la quinta by wyndham	- Café hotel Medellín - Apartamentos Loma Verde - Diez hostel categoría Colombiana.
<b>CARTAGENA</b>	
- Ananda hotel boutique - Hotel tres banderas - Hotel blue concept	- Barahona 446 - Casa bugo - Hotel aixo suites

Oferta de restaurantes de comida tradicional y vegetariana en caso de haber pacientes con dietas especiales analizados por la mejor puntuación en google:

<b>BOGOTÁ</b>	
<b>COMIDA TRADICIONAL</b>	<b>COMIDA VEGANA Y VEGETARIANA</b>
- Fulanitos centro - María Candelaria - El son de los grillos - Burguer town	- Quinoa y amaranto - Rio restaurante - La revolución de la cuchara
<b>MEDELLÍN</b>	
- Halong vietnamita - Paralelo 17 - Frutos del mar	- Unión de sabores - Helecho cocina viva - Dharma vegan resto
<b>CARTAGENA</b>	
- Nobo Kebab Grill - Bacco Trattoria	- Caffè stepping Stone - Gokela

Finalmente y con motivo del contacto establecido con los anteriores proveedores a nivel local y nacional, se concluye en la estructuración de los paquetes de servicios integrales desarrollados en los APÉNDICES NÚMERO 1 Y NÚMERO 2 de este documento, al cual puede dirigirse el lector para ampliar la información de cada uno de ellos.

**B. *Servicios sustitutos:*** En el caso de los servicios, se consideran sustitutos a aquellos que pueden satisfacer la misma necesidad que el cliente tenga y para el caso de los productos pueden ser considerados aquellos que tienen las mismas características con los cuales el producto que cualquier empresa oferte pueda ser remplazado.

Afortunadamente para la situación de las clínicas dedicadas a la prestación de servicios en salud oral, la odontología es una rama de la salud demasiado amplia con diferentes especialidades que conforman servicios integrales y los cuales no pueden ser sustituidos por ningún otro tipo de servicio. Se podría hablar de productos sustitutos en la odontología haciendo referencia a los equipos y materiales que ofrece el mercado para realizar la higiene bucal en casa.

**C. *Clientes:*** También conocido como condiciones de la demanda, se refiere a la parte más importante dentro de la rentabilidad de la empresa, pues son estos individuos quienes inyectan capital a través de los precios pagados en este caso por los servicios adquiridos. En relación a lo anterior se analiza que tanto poder de negociación tiene el cliente en la empresa, su comportamiento o que tan organizados están para decidir comprar los servicios.

Por suerte para la empresa Oral Dent y aunque la demanda de exportación de servicios odontológicos es algo que ya se ha estudiado previamente en nuestro país; dichos

estudios han revelado que el crecimiento de esta industria de exportación se encuentra aún incipiente. Las oportunidades de la odontología en la exportación de turismo de salud es un factor difícil de cuantificar con precisión y estadísticas pues no se conoce la procedencia de turistas que ingresan al país buscando suplir necesidades en salud oral. Este déficit según Unicoc se debe a que los servicios de exportación de esta rama de la salud se encuentran cubiertos por profesionales de muy alto nivel lo que desencadena una grave informalidad en la prestación de servicios de integrales de odontología a pacientes extranjeros, sin contar con la carencia de facilitadores o medios de difusión que no se enfocan principalmente en el turismo odontológico sino en el turismo de salud general impidiendo conocer detalladamente la demanda de Colombia en esta industria.

“La demanda de servicios en salud según el último estudio de Global Health Care resources para el año 2017 ha destacado la importancia del turismo de salud y su potencialidad en la exportaciones mundiales, respaldado por importantes cifras de organizaciones de orden mundial involucrados en la industria. Dentro de estas cifras están las estimadas por Visa, una de las marcas líderes de pagos a nivel mundial que estimó en 11 millones las personas que viajan al exterior buscando atención médica en un país distinto al suyo lo que representa de un 3 a 4% de la población mundial. Por otro lado, patients beyond borders estima que son 14 millones de personas buscando tratamientos de salud en el mundo y cuyo gasto promedio en dichas actividades se encuentran entre 3.600 USD y 7.600 USD por visita médica; bajo esta misma dinámica se establece que el costo de la industria de exportación en servicios de salud está entre USD 45,5 Y USD 72.000 millones de dólares americanos y finalmente Visa prevé en sus

estudios el crecimiento anual del 25% del turismo de salud en el mundo”. (Milton Harvey santos, 2018)

### FIGURA 30

*Potencial de la demanda*

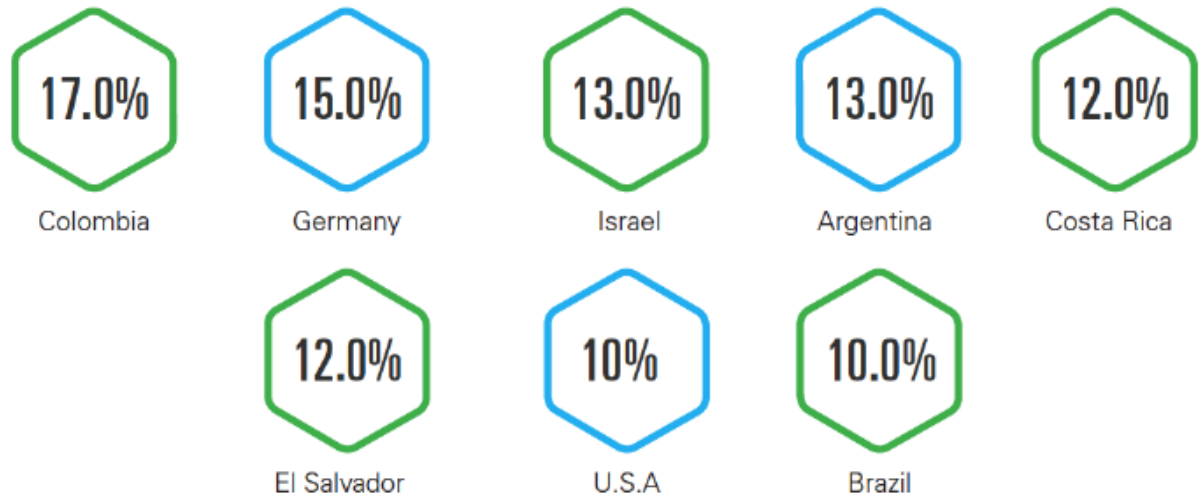


*Nota. Adaptado de estudio sobre el potencial del sector odontológico Colombiano en la exportación de servicios de salud, 2018 por colegio administrativo y de ciencias económicas Unicoc.*

De acuerdo a los mismos análisis de Global Health care resources, demográficamente para el año 2017 se concluyó que la mayoría de pacientes de salud son mujeres entre los 45 y 64 años que disponen de educación universitaria que les permite tener ingresos entre los USD 50.000 Y USD 100.000 dólares con seguro médico para costear sus tratamientos y que recurren al turismo médico para ahorrar en costos (61%) y adquirir calidad (21%). Para concluir el comportamiento de la demanda respecto a la industria exportadora de turismo de salud en Colombia, según el mismo estudio se identificó que de los destinos nuevos en exportaciones en salud los pacientes estarían dispuestos a viajar al país para conseguir tratamientos médicos con un 17% a diferencia del resto de países que buscan abrirse paso en esta prometedora industria.

### FIGURA 31

*Preferencia de destino más atractivo dentro de países nuevos en el turismo de salud.*



*Nota. Adaptado de estudio sobre el potencial del sector odontológico Colombiano en la exportación de servicios de salud, 2018 por colegio administrativo y de ciencias económicas Unicoc.*

Finalmente, dentro de los tratamientos que más adquieren los turistas de salud enfocados a necesidades odontológicas, el estudio sobre el potencial del sector odontológico colombiano en la exportación de servicios de salud basado en entrevistas a profundidad con expertos y el análisis de fuentes como migración Colombia,procolombia, OCDE,OMS,Mickensey entre otros arrojó los siguientes resultados:

**Tabla 13**

*Demanda de tratamientos odontológicos en el exterior*

<b>Demanda de los principales tratamientos y procedimientos odontológicos en el exterior</b>	
Implante con rehabilitac	40%
Corona/carilla	25%
Diseño de sonrisa	15%
Cirugías menores	10%
Endodoncia	5%
Otros	5%

*Nota. Adaptado de estudio sobre el potencial del sector odontológico Colombiano en la exportación de servicios de salud, 2018 por colegio administrativo y de ciencias económicas Unicoc.*

**D. Nuevos competidores:** En el caso de los servicios odontológicos y debido a la gran cantidad de oferta de profesionales en odontología, se ha generado últimamente mucha presión en el sector para la llegada de competidores nuevos en el mercado, es por ello que en la actualidad se han desarrollado importantes franquicias de clínicas y consultorios que manejan las reglas del mercado en el país como Sonría, Denti salud y Dentix que mueven la competitividad en precios e ingresos de odontólogos en el país; Se estima que “en Colombia hay 60.000 odontólogos titulados de los cuales 40.000 ejercen la profesión” (Bechara, 2017) generando una sobre oferta que lleva los precios de éstos servicios cada vez más abajo.

Las barreras de acceso a la industria de servicios odontológicos no son imposibles de alcanzar, la política Colombiana ha establecido la calidad como el factor principal en estos servicios desde el año 1991 en la constitución política de nuestro país; y la ha establecido como uno de los fundamentos de los servicios públicos de salud en la ley 100 de 1993. Las barreras normativas exigen que todas aquellas instituciones prestadoras de servicios de salud estén adscritas obligatoriamente ante las entidades de vigilancia y

control. Lo anterior ha permitido que la mayoría de profesionales en odontología decidan emprender con sus propias empresas, contando a favor de ello que el capital necesario para iniciar no es excesivo.

Debido a la cantidad de especializaciones ofertadas en odontología como se evidencia en la tabla 14 han surgido en el mercado consultorios o clínicas enfocados a una especialidad que les permite entrar con mayor fuerza en el mercado al ser organizaciones que atienden patologías odontológicas crónicas cuyos tratamientos se encaminan principalmente a la ejecución de cirugías en el paciente.

**Tabla 14**

*Oferta de especializaciones en odontología en Colombia.*

PROGRAMAS DE ESPECIALIZACIÓN ODONTOLÓGICA EN COLOMBIA	
ESPECIALIDAD EN CIRUGIA ORAL Y MAXILOFACIAL	ESPECIALIZACION EN ODONTOPEDIATRIA
ESPECIALIDAD EN ESTOMATOLOGIA PEDRIATICA	ESPECIALIZACION EN ODONTOPEDIATRIA CLINICA Y ORTODONCIA PREVENTIVA
ESPECIALIDAD EN ORTODONCIA	ESPECIALIZACION EN ODONTOPEDIATRIA Y ORTOPEDIA MAXILAR
ESPECIALIDAD EN REHABILITACION ORAL	ESPECIALIZACION EN OPERATORIA DENTAL ESTETICA
ESPECIALIZACION CLINICA EN CIRUGIA ORAL Y MAXILOFACIAL	ESPECIALIZACION EN OPERATORIA DENTAL ESTETICA Y MATERIALES DENTALES
ESPECIALIZACION CLINICA EN ODONTOLOGIA INTEGRAL DEL ADOLESCENTE Y ORTODONCIA	ESPECIALIZACION EN ORTODONCIA
ESPECIALIZACION CLINICA EN ODONTOLOGIA INTEGRAL DEL ADULTO	ESPECIALIZACION EN ORTODONCIA Y ORTOPEDIA MAXILAR
ESPECIALIZACION CLINICA EN ODONTOLOGIA INTEGRAL DEL NIÑO Y ORTOPEDIA	ESPECIALIZACION EN ORTOPEDIA FUNCIONAL Y ORTODONCIA
ESPECIALIZACION CLINICA EN ORTODONCIA	ESPECIALIZACION EN ORTOPEDIA MAXILAR
ESPECIALIZACION EN BIOMATERIALES OPERATORIA Y ESTETICA DENTAL	ESPECIALIZACION EN PATOLOGIA ORAL Y MEDIOS DIAGNOSTICOS
ESPECIALIZACION EN BIOMATERIALES, OPERATORIA DENTAL Y ESTETICA	ESPECIALIZACION EN PATOLOGIA Y CIRUGIA BUCAL
ESPECIALIZACION EN CIRUGIA MAXILOFACIAL	ESPECIALIZACION EN PERIODONCIA
ESPECIALIZACION EN CIRUGIA ORAL Y MAXILOFACIAL	ESPECIALIZACION EN PERIODONCIA Y MEDICINA ORAL
ESPECIALIZACION EN ENDODONCIA	ESPECIALIZACION EN PERIODONCIA Y OSEOINTEGRACION
ESPECIALIZACION EN ESTOMATOLOGIA Y CIRUGIA ORAL	ESPECIALIZACION EN PROSTODONCIA
ESPECIALIZACION EN IMPLANTOLOGIA ORAL Y RECONSTRUCTIVA	ESPECIALIZACION EN PROTESIS PERIODONTAL
ESPECIALIZACION EN ODONTOLOGIA LEGAL Y FORENSE	ESPECIALIZACION EN REHABILITACION ORAL
ESPECIALIZACION EN ODONTOLOGIA PEDIATRICA	ESPECIALIZACION EN REHABILITACION ORAL INTEGRAL
ESPECIALIZACION EN ODONTOLOGIA PEDIATRICA Y ORTOPEDIA MAXILAR	ESPECIALIZACION EN SEMIOLOGIA Y CIRUGIA ORAL



*Nota: Adaptado de estudio sobre el potencial del sector odontológico Colombiano en la exportación de servicios de salud, 2018 por colegio administrativo y de ciencias económicas Unicoc.*

Para la exportación de servicios de turismo y odontología las barreras de acceso a esta industria son delicadas, pues la consolidación de productos de exportación en salud requiere de forma indispensable que las instituciones médicas se encuentren acreditadas en alta calidad de manera internacional. La anterior es una herramienta de éxito para la exportación pues permite generar estándares superiores en calidad y confianza en el paciente extranjero además de que la línea de exportación pueda ser apoyada dentro de las estrategias gubernamentales para impulsar el flujo de pacientes en las instalaciones médicas nacionales.

“La acreditación de mayor reconocimiento a nivel mundial y de mayor impacto en la percepción positiva de los turistas de salud, es la otorgada por la Joint Commission International (JCI) que es una organización mundial sin ánimo de lucro encaminada a la acreditación en alta calidad en atención médica caracterizada por su exigencia y vigor.” (Milton Harvey santos, 2018)

Ostentar la acreditación de la JCI conlleva años de preparación en el cumplimiento de rigurosos estándares de calidad al paciente, gestión del talento humano, manejo e implementación de tecnologías, procesos eficaces de atención al paciente entre otros; que aunque si bien el costo de la acreditación no es alto, el proceso para lograr la certificación es bastante complejo.

**E. Rivalidad y competitividad en el mercado:** También conocida como el poder de los competidores, la amplia oferta de profesionales en odontología ha generado una fuerte rivalidad entre competidores, no solo en precios sino también en estrategias de marketing

que les permita quedarse con la mayor cuota del mercado. Analizando las empresas u organizaciones que se consideran competencia directa en la oferta de servicios turísticos en odontología, entre sus características similares se tiene que brindan servicios quirúrgicos, estéticos y de odontología general a los extranjeros pero no ofrecen un producto turístico estandarizado, adicionalmente para la prestación de servicios odontológicos a no nacionales las anteriores no cuentan con la reglamentación establecida por el estado ni tampoco con el respaldo de la joint comisión internacional.

En relación a los costos del servicio para extranjeros o nacionales, no se lograron datos al respecto, dado que cada responsable en las clínicas analizadas manifiesta que debe tener el historial clínico del paciente que se atenderá o por lo menos un esquema radiológico de este.

A continuación se analizan los factores de Precio, Ubicación, atención al cliente y certificación internacional que interesan para conocer la competencia en el sector:

a. Certificación: Se puede determinar la calidad en la prestación de servicios mediante los respaldos de calidad.

b. Ubicación: Ubicación geográfica en la que se encuentra la empresa, que sea estratégica y de fácil acceso para los clientes en cuanto a medios de transporte.

c. Portafolio: Se refiere a la diversidad de productos que ofrece la entidad

d. Atención al cliente: Es factor decisivo en el proceso de compra. Especializarse en la atención al cliente puede marcar la diferencia con la competencia.

**Tabla 15***Análisis de competidores en la ciudad de Bogotá*

ENTIDAD	UBICACIÓN	SERVICIOS	ATENCIÓN AL CLIENTE	CERTIFICACIÓN
BIENESTAR ODONTOLÓGICO	Dra. 14 # 98 - 95, Bogotá	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implantología: coronas desde \$1.250.000 A 1.900.000</li> <li>• Higiene dental: \$200.000</li> <li>• Caries y resinas de nanotecnología: \$170.000-650.000</li> <li>• Estética dental: Desde \$550.000</li> <li>• Prótesis dentales: \$2.500.000</li> <li>• Implantes dentales: \$1.800.000</li> <li>• Diseño labial: \$850.000</li> <li>• Ortodoncia: \$3.300.000</li> <li>• Clínica del dolor: terapias por \$650.000</li> </ul>	Con 20 años de experiencia, bienestar odontológico cuenta con personal capacitado para la prestación de buenos servicios odontológicos a sus clientes y basados en los comentarios de su portal web, la atención de los profesionales que suplen las necesidades de los pacientes es muy confortante y resaltan el profesionalismo con el que el personal trata al paciente.	En su portal se asegura tener 26 certificaciones, pero ninguna de ellas internacional para exportación de servicios odontológicos
CLÍNICA SEQUOIA	Calle 123 # 7-07 consultorio 206 Bogotá	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodoncia</li> <li>• Endodoncia</li> <li>• Odontología cosmética</li> <li>• Rehabilitación oral</li> <li>• Implantología</li> <li>• Ortodoncia</li> <li>• Odontopediatría</li> <li>• Diseño de sonrisa</li> <li>• Odontología general</li> </ul>	Puntuación en Facebook de 5/5 con comentarios de personas nacionales e internacionales satisfechos con los procedimientos realizados, destacando el profesionalismo del personal y la tecnología a la vanguardia que se maneja en las unidades de atención	Solo certificaciones nacionales por la secretaria de salud y el INVIMA
DR A / ODONTOLOGÍA	Carrera 13 # 119 - 54 Bogotá	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Periodoncia</li> <li>• Odontología general</li> <li>• Diseño de sonrisa</li> <li>• Implantología dental</li> <li>• Blanqueamiento dental</li> <li>• Ortodoncia y ortopedia</li> <li>• Endodoncia</li> <li>• Restauración</li> <li>• Operatoria</li> <li>• Cirugía oral y maxilofacial</li> </ul>	En el portal web de la clínica hay un espacio destinado a los testimonios que han sido tratados en la clínica, a través de videos los pacientes aseguran que la calidad del personal y la tranquilidad que sienten en la clínica, hace de su servicio un servicio de calidad.	Certificaciones nacionales.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

ENTIDAD	UBICACIÓN	SERVICIOS	ATENCIÓN AL CLIENTE	CERTIFICACIÓN
DR. ANDREA ADRIANZA	Consultorio 201, Cl. 93 13-32	Implante de coronas •Prótesis •Diseño de sonrisa •Blanqueamiento dental •Carillas •resinas	En su portal web se encuentra un enlace dirigido a los testimonios de los pacientes que han sido atendidos en esta clínica, entre las características del servicio más mencionadas por los clientes esta la puntualidad, la calidad humana, el profesionalismo y la dedicación de los profesionales.	Certificaciones nacionales. Se desconoce que la clínica tenga certificaciones internacionales, pero en sus testimonios hay varios de personas extranjeras.
CENTRO MÉDICO IMBANACO DE CALI	Sede principal: Cra. 38 BIS No. 5B2 - 04 Cali Sede pacifico mall: Calle 36N No. 6A - 65 Piso 7* Sede ciudad jardín: Calle 15 A No. 103 - 20	Odontología Preventiva. •Rehabilitación Oral y Estética Dental. •Implantología Quirúrgica y Protésica. •Periodoncia. •Ortodoncia. •Cirugía Oral y Maxilofacial. •Endodoncia. •Ortopedia Maxilofacial. •Odontopediatría. •Odontología para el adulto mayor. •Terapia de Articulación Temporomandibular y dolor Miofacial. •Prevención y control para pacientes hospitalizados y/o con enfermedades de alto riesgo.	No se encuentra registro en plataformas virtuales para evaluar la atención a los pacientes.	Esta institución cuenta con certificación super salud, acreditación en salud por ICONTEC y la más importante, la certificación internacional de la joint comission international entidad certificadora de servicios médicos de calidad a nivel mundial.

*Nota. Elaboración propia.*

### B.4.1 Matriz del perfil competitivo (MPC)

En el análisis del matiz del perfil competitivo se identifican las debilidades y fortalezas de las empresas que compiten en el mercado con Oral Dent Plus y de esta manera determinar cómo se encuentra estratégicamente respecto a la competencia; los factores claves con los que se evalúan las empresas son:

**TABLA 16**

*Matriz de perfil competitivo para la empresa Oral Dent Pluss JM*

FACTOR	PONDERACIÓN	BENESTAR ODONTOLÓGICO		CLÍNICA SEQUOIA		DR A. ODONTOLÓGIA		DR. ANDREA ADRIANZA		CENTRO MEDICO IMBANACO		ORAL DENT PLUS JM	
		VALOR	VALOR ESPERADO	VALOR	VALOR ESPERADO	VALOR	VALOR ESPERADO	VALOR	VALOR ESPERADO	VALOR	VALOR ESPERADO	VALOR	VALOR ESPERADO
CERTIFICACIÓN	0,40	1	0,40	1	0,40	1	0,40	1	0,40	4	1,60	2	0,80
UBICACIÓN	0,10	2	0,20	2	0,20	2	0,20	3	0,30	2	0,20	3	0,30
PORTAFOLIO DE SERVI.	0,30	4	1,20	3	0,90	3	0,90	2	0,60	4	1,20	4	1,20
ATENCIÓN AL CLIENTE	0,20	4	0,80	3	0,60	3	0,60	4	0,80	1	0,20	4	0,80
<b>TOTAL</b>			<b>2,60</b>		<b>2,10</b>		<b>2,10</b>		<b>2,10</b>		<b>3,20</b>		<b>3,10</b>

*Nota. Elaboración propia*

### B.4.2 Conclusiones

Las conclusiones que se presentan a continuación se basan en el análisis de las cinco fuerzas del diamante de competitividad de Porter aplicadas para la clínica Oral Dent Pluss.

- El análisis del poder de negociación en los proveedores se desarrolla en tres instancias. La primera es el poder de negociación que tienen los proveedores de materiales para la prestación del servicio. Como vimos en el análisis anterior, se cuenta con tres proveedores para la adquisición de insumos; esta situación permite que la empresa se encuentre en un puesto favorable de la negociación en precios y cantidades ya que el poder al existir gran variedad de proveedores lo tiene la empresa. En esta situación los

proveedores para poder competir se verán obligados a disminuir precios y ceder a las demandas que la empresa proponga para poder ejecutar la venta desencadenando un aumento en la rentabilidad del negocio.

En segunda instancia está la negociación con los proveedores de trabajos de laboratorio, la empresa tiene únicamente dos laboratorios con los cuales soporta la prestación de servicios odontológicos, al tener solamente dos proveedores la empresa está dejando el poder de negociación a ellos. Para evitar esta situación se debe buscar favorecerse al ampliar el listado de laboratorios y así controlar la negociación en los precios de los productos.

Por último y no menos importante está la negociación con los proveedores de equipos y maquinaria que no es nada favorable para la empresa, pues está dejando el poder de negociación de precios en solo un proveedor, para mitigar esta afectación que puede repercutir en la rentabilidad de la empresa, se le recomienda ampliar al igual que los laboratorios el listado de proveedores en maquinaria y equipos.

Finalmente en los proveedores para la línea de turismo en Colombia, el poder de negociación sigue siendo de la empresa debido a la gran existencia en tipos de hospedaje, aerolíneas, agencias de viaje, servicios de transporte, restaurantes, sitios de esparcimiento y oferta de spas y termales que existen en el país. La anterior situación permite que la organización pudo lograr favorablemente paquetes de servicios en turismo de salud completos e integrales al paciente por precios competitivos.

- En un mercado donde la competencia es muy fuerte y existe una amplia gama de empresas ofertando los mismos servicios odontológicos, el cliente tiende a ser más exigente respecto a precios y calidad de servicios y por ende tiene el poder de

negociación en el mercado. Esta situación encamina a que la empresa tenga que esforzarse mucho más en la fidelización del cliente, el incremento en la calidad de servicios o proporcionar un valor agregado en la prestación del servicio.

Cabe recalcar también en éste análisis que la facilidad de acceso a internet ha permitido que los clientes se encuentren más informados acerca de los servicios odontológicos y que por lo tanto tengan más poder. De ésta manera los consumidores pueden comparar precios de tratamientos en línea y obtener información al instante respecto a la variedad de productos poniendo en desventaja a la empresa.

- Debido a que el riesgo financiero para emprender en los servicios odontológicos son bajos y las posibilidades de establecerse son rápidas, se concluiría que la industria de servicios odontológicos es un mercado en el que los competidores tienden a ser muchos y donde la competencia siempre estará presente cada vez con la llegada de nuevos competidores. Sin embargo para el caso de la exportación de servicios odontológicos, las barreras normativas son demasiado complejas debido a que las instituciones de salud deben obligatoriamente cumplir con la acreditación internacional en altos estándares de calidad para lograr que la exportación sea apoyada por el estado y preferida por el paciente extranjero. La anterior situación permite que el ingreso de nuevos competidores al mercado sea de difícil acceso y que logren posicionarse fácilmente por ser un producto o servicio atractivo en el mercado; sin embargo, en esta instancia la clínica se encuentra compitiendo con otras instituciones que ejercen la exportación de manera ilegal y que intentan quedarse con la cuota de pacientes extranjeros que buscan suplir sus necesidades en odontología en nuestro país.

Conclusiones de la matriz del perfil competitivo para el análisis de la rivalidad y competitividad en el mercado:

- La mayoría de las empresas que compiten en el mercado se encuentran en un mismo nivel, por lo tanto sus estrategias en cada factor responden de manera similar en la industria. Como consecuencia de ello, esto significaría que la empresa aún está a tiempo para competir por cubrir gran parte de la cuota del mercado extranjero, pues en la capital las clínicas odontológicas prestan los servicios de turismo y odontología de manera informal, esto se traduce a estándares de competencia que la clínica odontológica Oral Dent puede alcanzar.
- La competencia fuerte para la empresa está representada por el centro médico IMBANACO de Cali pues responde de manera certera y eficaz a la competencia contando con ventajas de carácter normativo y legal para la exportación pues cuenta con la certificación Joint Commission International. Adicionalmente, su portafolio de servicios es amplio y con posibilidad de atención continua a pacientes con enfermedades crónicas; representando una gran ventaja para la atención a extranjeros acompañados de los más altos avances tecnológicos para garantizar la calidad en los tratamientos que se desarrollan dentro de sus instalaciones.
- La empresa se encuentra con un total de **3.10**, siendo superada por la Clínica IMBANACO en 0.10 puntos. Una diferencia que se justifica por la carencia de la certificación internacional para la exportación y un portafolio de servicios débil en comparación a este centro médico.

## ETAPA 2



## **ETAPA II: INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA DE FUENTES PRIMARIAS**

### **¿En qué consiste?**

De acuerdo a la autora Martha Sanclemente, la investigación concluyente tiene como objetivo principal la descripción de las características o funciones del mercado. (Martha Sanclemente, 2009).

El diseño de investigación concluyente “se lleva acabo con el fin de generar hallazgos útiles, llegar a conclusiones e incluso a la toma de decisiones; proporciona una manera de verificar y cuantificar los datos recopilados en la investigación exploratoria y finalmente derivar resultados obtenidos por métodos cuantitativos de análisis de datos, pruebas estadísticas y muestras de tamaño más grandes que los estudios exploratorios.

Este tipo de estudios se logra mediante hipótesis de prueba y su respectiva demostración” (Rajendra, 2008).

### **A. Planteamiento de la Hipótesis**

Determinar la viabilidad para la puesta en marcha de una nueva línea de negocios para la empresa Oral Dent Pluss JM basado en el turismo de salud; específicamente en el turismo dental.

### **B. Comprobación de la Hipótesis**

Para demostrar la hipótesis se realiza una investigación en fuentes secundarias a fin de conocer la participación de turistas extranjeros en Colombia a través de cifras registradas por CITUR, migración Colombia y el ministerio de comercio, industria y turismo (MINCIT) en sus páginas o portales web.

Los resultados de la investigación en fuentes secundarias se muestran a continuación:

**CITUR:** Se analizan las estadísticas de los continentes con más participación turística en los años 2018 y 2019 en Colombia.

**Tabla 17**

*Participación turística de países Americanos*

PARA AMÉRICA		
PAÍS	2018	2019
Estados Unidos	647.784	358.268
Barbados	514	6.045
Dominica	112	68.864
Canadá	63.502	41.711
Mexico	182.014	90.100
Islas Virgenes de USA	2	205.383

*Nota. Elaboración propia*

**Tabla 18**

*Participación turística de países Europeos.*

PARA EUROPA		
PAÍS	2018	2019
Austria	7.381	3.883
Alemania	70.470	38.599
Suiza	20.409	10.268
Italia	37.029	18.262

*Nota. Elaboración propia.*

**MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO:** En los reportes el ministerio indica que alrededor de 2.8 millones de no residentes ingresaron al país con motivaciones turísticas y a la vez resalta a Estados Unidos como el país que más registró flujo de visitantes con una participación incrementada al 22% respecto al año anterior (2018),

seguido de países como Perú con un incremento del 19% y Francia con un incremento del 12%.

**Tabla 19**

*Países y su participación turística en Colombia según Mincit.*

<b>PAÍSES CON MÁS PARTICIPACIÓN TURÍSTICA EN COLOMBIA</b>		
<b>PAÍS</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Estados Unidos	647.784	705.359
Venezuela	398.587	399.812
México	182.014	198.455
Perú	151.499	180.664
España	128.240	129.263
Panamá	118.073	129.258

*Nota. Elaboración propia.*

Adicional a esto, se presenta un informe del porcentaje de ingresos por motivo de viaje, información de valiosa ayuda para conocer cómo se comporta el segmento de salud frente a otros segmentos del turismo

**Tabla 20**

*Participación turística por motivo de viaje*

<b>PARTICIPACIÓN EXTRANJERA POR MOTIVO DE VIAJE (%)</b>		
<b>MOTIVO DE VIAJE</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Negocios	45.4	45.4
Ocio	42.2	42.6
Convenciones	6.1	5.8
Salud	1.0	1.7

*Nota. Elaboración propia.*

**MIGRACIÓN COLOMBIA:** Esta entidad realiza aportes tanto de flujo de visitantes y sus motivos de viaje como también realiza un informe analítico de los últimos y su comportamiento a través de los años. Los datos tomados de esta fuente secundaria son:

Los datos que a continuación se muestran son cifras registradas para el año 2019.

**Tabla 21**

*Participación turística según migración Colombia.*

<b>PAÍSES EN EL MUNDO CON MÁS PARTICIPACIÓN TURÍSTICA EN COLOMBIA</b>	
<b>PAÍS Y N°DE VISITAS</b>	<b>MOTIVO DE SALUD</b>
Estados Unidos (1.309.224)	233
Canadá (60.550)	8
Alemania (58.703)	1
México (465.210)	32
Italia (7.659)	4
Francia (41.318)	2
República Dominicana (91.216)	7

*Nota. Elaboración propia.*

Estadísticas por motivos de viaje:

**Tabla 22***Participación turística por motivo de viaje*

<b>PARTICIPACIÓN EXTRANJERA POR MOTIVO DE VIAJE PRESENTADO EN PORCENTAJE(%)</b>		
<b>TIPO DE TURISMO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Educación y formación	2.14	1.86
Negocios y motivos profesionales	14.8	14.5
Religión y peregrinación	0.06	0.06
Salud y atención médica	0.74	0.75
Vacaciones, recreo y ocio	75.59	72.5
Visitas a familiares y amigos	0.08	0.14
Otros motivos	6.54	10.2

*Nota. Elaboración propia.*

Comportamiento del sector salud:

**Tabla 23***Comportamiento del turismo de salud en Colombia*

<b>COMPORTAMIENTO DEL SECTOR SALUD EN LOS ÚLTIMOS AÑOS</b>	
<b>AÑO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
<b>2014</b>	0.57
<b>2015</b>	0.48
<b>2016</b>	0.57
<b>2017</b>	0.65
<b>2018</b>	0.74
<b>2019</b>	0.75

*Nota. Elaboración propia*

De las anteriores estadísticas mostradas en este estudio, cabe resaltar que las cifras exactas del ingreso de turistas en nuestro país para las diferentes entidades consultadas se encuentran diferenciales la una de la otra ocasionando que la información no pueda llegar a ser considerada exacta sino más bien aproximada; Sin embargo aunque el turismo de salud en nuestro país ha despertado interés en la economía. Éste sector se encuentra aún naciente como lo respaldan las cifras del ministerio de comercio, industria y turismo y migración Colombia con una participación del 1,7% y 0.75% respectivamente para el año 2019.

De igual manera, datos de Sigil para el último informe reportado en el año 2016 establecieron que por lo menos 2% de los turistas que ingresan a Colombia son turistas de salud reflejando una gran desventaja con nuestro competidor directo México que de su totalidad de turistas, el 20% ingresan a éste país por motivos de salud; tal parece que éste comportamiento no es un evento inesperado de la actualidad sino una conducta en la industria que viene desde la creación del PNSTS en el año 2014 en el que a pesar de las estrategias implementadas para potencializar el sector los resultados siguen desarrollando un periodo de estancamiento en la atracción de pacientes por motivos de salud.

Finalmente y en relación a las cifras de migración Colombia para el año 2019 el mercado que más aportó pacientes de salud fue Estados Unidos, esto se explica debido a que según estudios preliminares de Procolombia y Colombia productiva, el 1% de Norteamericanos viaja al extranjero para someterse a tratamientos médicos y dentro de sus preferencias para destinos de salud se encuentran países latinoamericanos del Caribe cercanos en conectividad a su país, el número de viajeros por motivos de salud está entre el

1.2 y el 1.6 millones de personas por año que buscarán servicios de bienestar, Spas, tratamientos odontológicos y de alta complejidad médica.

Este fenómeno que garantiza una oportunidad de mercado para Colombia, es consecuencia del alto crecimiento de migración hispana y latina que ha crecido en los últimos años; “de los destinos más populares para migrar en el caso de Colombianos están Estados Unidos y España, a donde van el 34.6% y el 23.1% respectivamente”. (Milton Harvey santos, 2018)

**Tabla 24**

*Número de migrantes Colombianos en otros países*

Colombianos en el exterior	No.	%
Total	47.000.000	100%
Estados Unidos	1.626.200	34.60%
España	1.085.700	23.10%
Venezuela	940.000	20%
Ecuador	145.700	3%
Canadá	94.000	2%
México	51.700	1%
Panamá	65.800	1%
Australia	37.600	1%
Otros	65.330	1%

*Nota: Adaptado de estudio de exportación de servicios de odontología del colegio administrativo y de ciencias económicas UNICOC, 2018.*

La población hispana en Estados Unidos para el año 2019 “alcanzó los 60.6 millones frente a los 50.7 millones que habían en el año 2010 convirtiendo a los hispanos en el segundo grupo racial o étnico de más rápido crecimiento del país después de los asiático-americanos; de ésta población hispana las personas de origen mexicano representan un poco

más del 60% (37 millones) de la población hispana total del país a partir del año 2018 y los Colombianos el 2.1% como se muestra a continuación”. (Krogstad, 2020)

**Tabla 25**

*Origen de grupos hispanos en Estados Unidos.*

<b>Hispanic origin groups in the U.S., 2018</b>		
<b>Origin</b>	<b>U.S. population</b>	<b>% among all U.S. Hispanics</b>
Mexican	36,964,000	61.9%
Puerto Rican	5,772,000	9.7
Cuban	2,362,000	4.0
Salvadoran	2,325,000	3.9
All other Latino	2,287,000	3.8
Dominican	2,075,000	3.5
Guatemalan	1,513,000	2.5
Colombian	1,241,000	2.1
Honduran	980,000	1.6
Spaniard	814,000	1.4
Ecuadorian	708,000	1.2
Peruvian	675,000	1.1
Venezuelan	492,000	0.8
Nicaraguan	438,000	0.7
Argentine	287,000	0.5
Panamanian	211,000	0.4
Chilean	174,000	0.3
Costa Rican	150,000	0.3
Bolivian	116,000	0.2
Uruguayan	61,000	0.1
Other Central American	48,000	0.1
Paraguayan	24,000	<0.05
Other South American	22,000	<0.05
<b>Total</b>	<b>59,740,000</b>	<b>100.0</b>

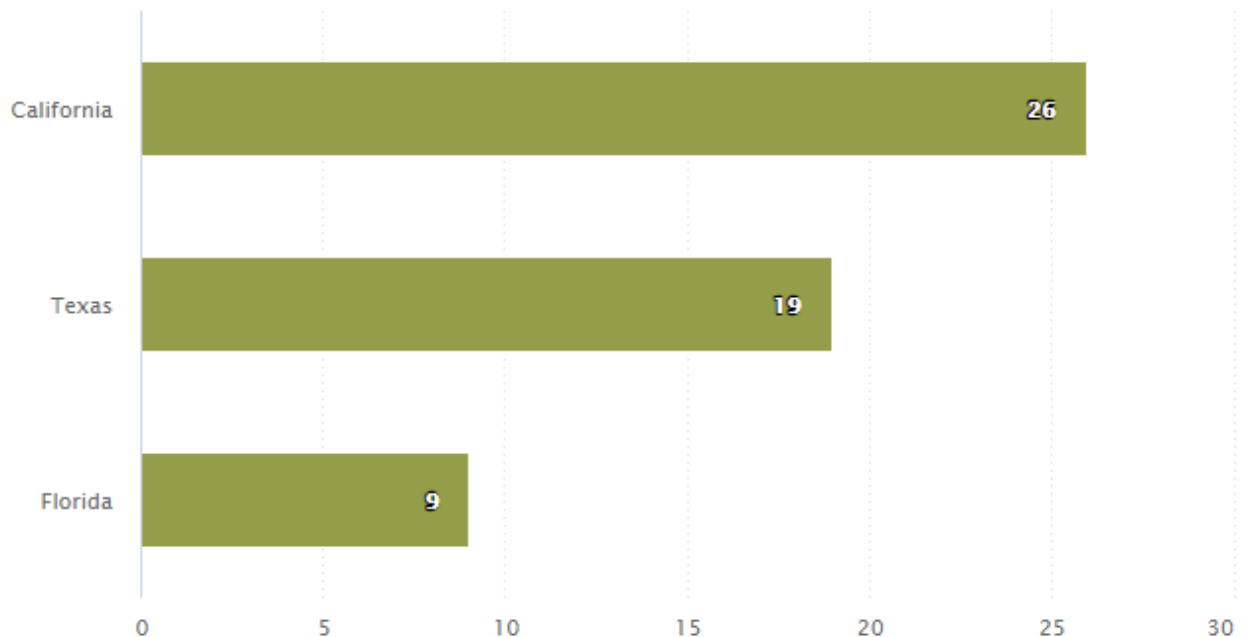
*Nota: Adaptado de datos claves sobre los latinos de EE.UU para el mes nacional de la herencia hispana, tomado de pew research center, 2020. (<https://www.pewresearch.org/fact-tank/2020/09/10/key-facts-about-u-s-latinos-for-national-hispanic-heritage-month/>)*



Estados con mayor población hispana o latina en Estados Unidos: De acuerdo al siguiente mapa del último informe de censo poblacional hispano estructurado por la organización pew research center, para el año 2017 la mayor concentración de latinos se ubica en el sur de Estados Unidos entre la costa este y la costa oeste conformados por California, Texas y Florida; cuya representación porcentual es del 26%, 19% y 9% respectivamente.

### FIGURA 32

*Estados con mayor presencia de hispanos en USA*



*Nota: Adaptado de datos sobre los latinos en EE.UU, tomado de pew research center, 2019.*

[\(https://www.pewresearch.org/hispanic/fact-sheet/latinos-in-the-u-s-fact-sheet/\)](https://www.pewresearch.org/hispanic/fact-sheet/latinos-in-the-u-s-fact-sheet/)

De la misma manera se muestra a continuación las 10 principales áreas metropolitanas o ciudades con mayor concentración de la población hispana en Estados

Unidos don de gran porcentaje se ubica en la ciudad de Los Ángeles en el Estado de California.

**Tabla 26**

*Principales áreas metropolitanas de USA con mayor presencia de hispanos.*

<b>Area del metro</b>	<b>Población hispana de EE. UU.</b>
los Angeles	6.031.000
Nueva York	4.988.000
Miami	2,763,000
Houston	2.548.000
Riverside, CA	2,342,000
Chicago	2,122,000
Dallas-Fort Worth	2,114,000
Fénix	1,464,000
San Antonio	1.359.000
San Diego	1.129.000

*Nota: Adaptado de datos sobre los latinos en EE.UU, tomado de pew research center, 2019.*

*(<https://www.pewresearch.org/hispanic/fact-sheet/latinos-in-the-u-s-fact-sheet/>)*

La ventaja de las últimas cifras analizadas apoyan el estudio de Procolombia que para el año 2014 estimaba que seis Estados representaban una oportunidad para la exportación de servicios

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

médicos desde Colombia, debido a que dichos estados eran los que más emitían turistas de salud para ese entonces: En Massachusetts el 2.40% de la población viajaba para someterse a tratamientos médicos, en New Jersey el 2.10%, en New York el 1.70%, en Florida el 1,20%, en Texas el 0.9% y en California el 0.8%. En áreas metropolitanas se estimó que las oportunidades de exportación estaban representadas en New York con el 13,0%, los Ángeles y Washington con el 4.0% y finalmente Houston y Miami con el 3.0%

De los servicios que adquirirían los pacientes Norteamericanos, se identificó que los tratamientos dentales eran uno de los procedimientos con amplias oportunidades de acogimiento como consecuencia del ajuste del sistema de salud Estadounidense a la Ley ACA; que aunque buscaba aumentar la cobertura, se estima que 22 millones de personas quedarían sin seguro médico.

Como lo desarrollamos a través del documento, Estados Unidos es un País previamente identificado con oportunidades de éxito para impulsar el flujo de visitantes médicos hacia Colombia; La fuerte presencia de población hispana con falencias en seguro médico, afinidad por los servicios médicos de su país de origen y posibilidad de viaje al extranjero para lograr la consecución de los mismos ;Éste país será considerado el mercado objetivo de la empresa y se investigará mediante el diseño de una herramienta virtual estructurada a forma de encuesta en la plataforma google que será puesta en línea a través del uso de medios electrónicos como correo y redes sociales durante un periodo de dos meses.

Al concluir con la en cuestación al mercado objetivo, se logrará comprobar si la nueva línea de negocio planteada a través de la hipótesis será o no viable para su desarrollo en el mercado.

### **C. Objetivos**

La realización de esta encuesta busca cumplir con los siguientes objetivos:

1. Conocer si el mercado objetivo está o no interesado en adquirir el servicio
2. Conocer ¿cómo desearían las personas recibir el servicio?
3. ¿Con qué frecuencia harían uso del servicio?

### **D. Plan de Muestreo**

Toda investigación de mercado requiere algún tipo de muestra y en la formulación y evaluación de proyectos es indispensable determinarla debido a que de ésta deriva la posible aceptación del producto en el mercado, colocándolo a prueba y monitoreando ventas del área de influencia del mercado objetivo.

Oral Dent Pluss recurre a la elaboración del plan de muestreo con el fin de conocer el nivel aceptación del servicio que se desea prestar a los mercados objetivos; conscientes de que la determinación de una muestra establece ventajas en el plan de negocio tales como: Ahorrar dinero, ahorrar tiempo y ser más exactos en las oportunidades de venta.

Para llevar a cabo lo anteriormente mencionado, la empresa recurre a desarrollar el plan de muestro así:

1. Determinar la población: Se le conoce población o universo al conjunto de individuos o elementos sobre los cuales se desea llevar a cabo un estudio.

En el caso de la exportación de servicios odontológicos, se determina como población de estudio a HISPANOS E HIJOS DE LATINOAMERICANOS RESIDENTES EN ESTADOS UNIDOS.

### ***D.1 Caracterización del mercado objetivo***

Como se mencionó anteriormente el mercado objetivo del servicio que se quiere prestar en la clínica Oral Dent son los hispanos residentes en Estados Unidos y sus hijos nacidos en dicho país sin importar que manejen o no el idioma español.

Dado que los servicios odontológicos que se van a brindar a los extranjeros se prestarán o desarrollarán en Colombia, se debe prestar especial interés a ese grupo de hispanos que cuenten con el poder adquisitivo para poder desplazarse desde Estados Unidos a Colombia; en este mismo orden de ideas el grupo de interés para la empresa son los hispanos legalmente censados en Norte América que cuenten con ocupaciones administrativas o tecnológicas y que lleven una calidad de vida socioeconómica media- alta, puesto que dicha condición representa para estas personas el acceso directo a un seguro médico privado o público en Estados Unidos.

Para la caracterización de este grupo especial de interés para la empresa, se desarrollan los siguientes elementos:

#### **A. Condición socio económica de la población hispana residente legalmente en U.S.A:**

Cada vez existe más evidencia correspondiente a que la salud de los hispanos en Norte América depende en gran parte de las condiciones sociales y económicas de la población; sin embargo muchos de este grupo poblacional aseguran que la calidad en servicios de salud en USA son mejores que los brindados a la población de blancos no hispanos a pesar de presentar las tasas de pobreza más altas, su nivel de educación y peor acceso a la atención médica. Esta paradoja ha sido descrita en la literatura como “la paradoja epidemiológica” o “paradoja de la salud hispana”. (Health, 1996)

De acuerdo a ello, las ocupaciones de los hispanos y blancos en USA pueden dividirse en ocupaciones de alto riesgo y baja condición social y de bajo riesgo con alta condición

social. (CW Molina, 1994). De la última mencionada se incluyen ocupaciones gerenciales, profesionales, de apoyo técnico, de ventas y administrativos; mientras que de las primeramente mencionadas destacan ocupaciones de servicios, producción, artesanía y reparación de precisión, operadores fabricantes y trabajadores de ocupaciones agrícolas, forestales y pesqueras.

El status socio económico varía significativamente entre los sub grupos hispanos.

Generalmente los puerto rriqueños y mexicanos son los que están en peor situación mientras que los cubanos, sur americanos y centro americanos son los que se encuentran en mejor situación. (Leo S. Morales, 2002)

**B. Fuerza laboral y ocupación de los hispanos residentes:**

Para entender las estadísticas de ocupación y fuerza laboral en Estados Unidos es necesario tener en cuenta la clasificación del sistema de trabajo establecido por el gobierno federal que se muestra en la tabla 1 a continuación:

**Tabla 27**

*Clasificación del sistema laboral en Estados Unidos.*

**Table 1. Classification of STEM, STEM-Related, and Non-STEM Occupations**

<b>Occupation Description</b>
<b>STEM</b>
Computer occupations (including computer and information systems managers)
Mathematical occupations
Engineering occupations (including architectural and engineering managers and sales engineers)
Life, physical, and social science occupations (including natural sciences managers)
Life, physical, and social science technicians
<b>STEM-related</b>
Architects, except naval <sup>5</sup>
Healthcare practitioners and technical occupations (including medical and health services managers)
<b>Non-STEM</b>
Management occupations
Business and financial operations occupations
Community and social service occupations
Legal occupations
Education, training, and library occupations
Arts, design, entertainment, sports, and media occupations
Healthcare support occupations
Protective service occupations
Food preparation and serving related occupations
Building and grounds cleaning and maintenance occupations
Personal care and service occupations
Sales and related occupations
Office and administrative support occupations
Farming, fishing, and forestry occupations
Construction and extraction occupations
Installation, maintenance, and repair occupations
Production occupations
Transportation occupations
Material moving occupations

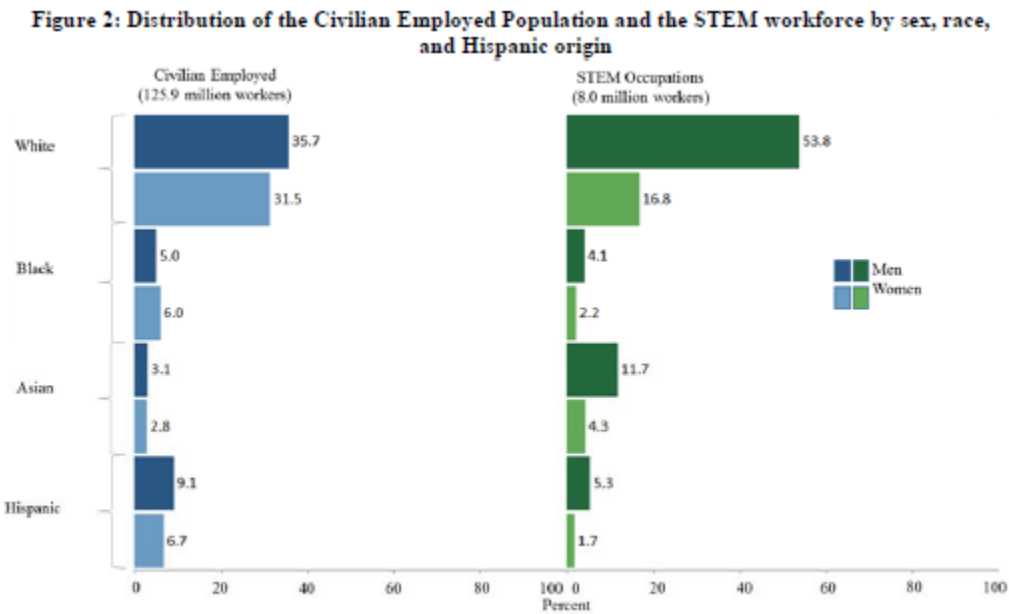
*Nota. Adaptado de The intersectionality of sex, race and hispanic origin in the system workforce,*

*February 2019, por USA Census Bureau.*

Teniendo en cuenta lo anterior, para el periodo de tiempo comprendido entre el 2012 a 2016, de la población civil hispana ocupada de los 25 años en adelante; los hombres hispanos constituían el 9.1% de la fuerza laboral mientras que las mujeres hispanas representaron el 6.7% de la fuerza de trabajo civil ocupada como se evidencia en la ilustración 33. (Anthony Martínez, 2019)

**FIGURA 33**

*Distribución de la población civil empleada y el sistema de fuerza laboral por sexo, raza y origen hispano.*



*Nota. Adaptado de The intersectionality of sex, race and hispanic origin in the system workforce, February 2019, por USA Census Bureau.*

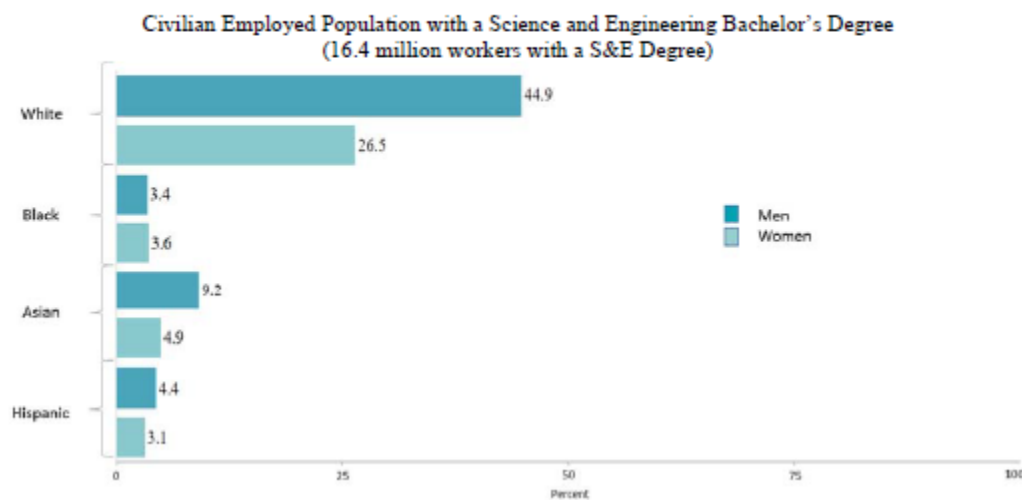
De la misma manera para este periodo las mujeres hispanas constituían el porcentaje más bajo del empleo civil con una licenciatura en ciencia e ingeniería, el 3.1%



**FIGURA 34**

*Distribución de la población civil empleada con licenciatura en ciencias e ingeniería por sexo, raza y origen hispano.*

**Figure 6: Distribution of the Civilian Employed Population with a Science and Engineering Bachelor's Degree by sex, race, and Hispanic origin**



*Nota. Adaptado de The intersectionality of sex, race and hispanic origin in the system workforce, February 2019, por USA Census Bureau.*

El 24% de los hombres hispanos con licenciaturas en ciencias e ingeniería fueron empleados en una ocupación tipo STEM, porcentaje más alto en comparación con el 11.0% de las mujeres que también fueron empleadas en ocupaciones STEM.

Dentro de las ocupaciones STEM la mayoría de hombres hispanos se encontraban en puestos informáticos (10.5%) y correspondían a ingenieros el (10.3%).

Para las mujeres con una licenciatura en ciencias ocuparon el 17.8% en puestos de ventas u oficinas y el 3.4% son trabajadoras informáticas.

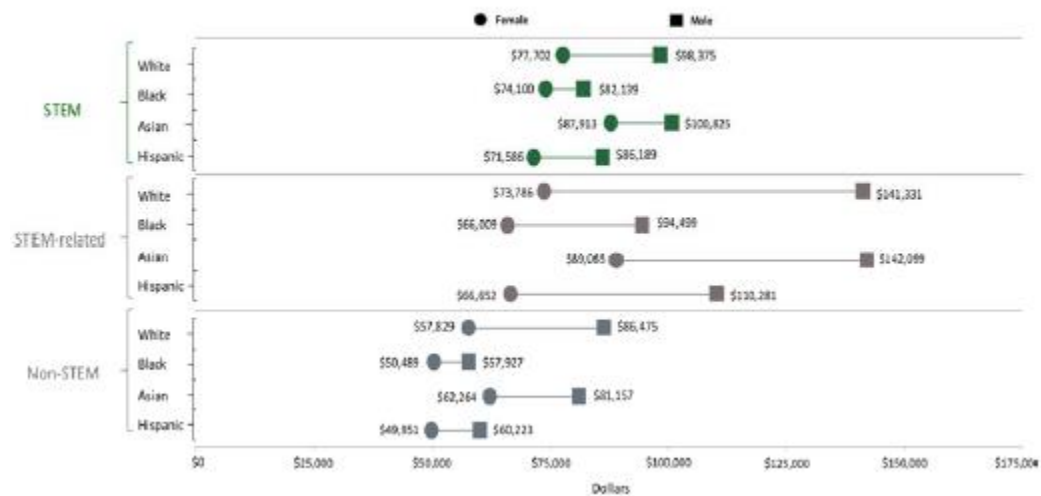
**GANANCIAS MEDIAS:** A continuación se muestran los ingresos medios del trabajador civil empleado a tiempo completo de todos los sexos, razas, orígenes hispanos y grupo ocupacional con una licenciatura en ciencias e ingeniería y que se encuentran actualmente

empleados en cada una de las tres categorías ocupacionales establecidas en la tabla 27 del presente documento.

### FIGURA 35

*Ganancias medias para los civiles empleados en tiempo completo en el año, trabajadores con una licenciatura en ciencias e ingeniería por sexo, raza, origen hispano y grupo ocupacional.*

**Figure 9: Median Earnings for Civilian Employed Full-Time Year-round Workers with a Science and Engineering Bachelor's Degree by Sex, Race, Hispanic origin, and Occupational Group**



*Nota. Adaptado de The intersectionality of sex, race and hispanic origin in the system workforce, February 2019, por USA Census Bureau.*

En el grupo ocupacional los ingresos medios más altos varían por raza, origen hispano y sexo. Los hombres blancos ganan \$141.331 dólares, los hombres asiáticos ganan \$142.099 dólares y los hombres hispanos ganan \$110.281 dólares, los hombres negros ganan \$94.499 dólares en la escala ocupacional STEM- Related.

Para el caso de las mujeres en la escala de ocupación STEM, las mujeres blancas ganan \$77.702 dólares, las mujeres negras ganan \$74.100 dólares y las mujeres hispanas \$71.586 dólares.

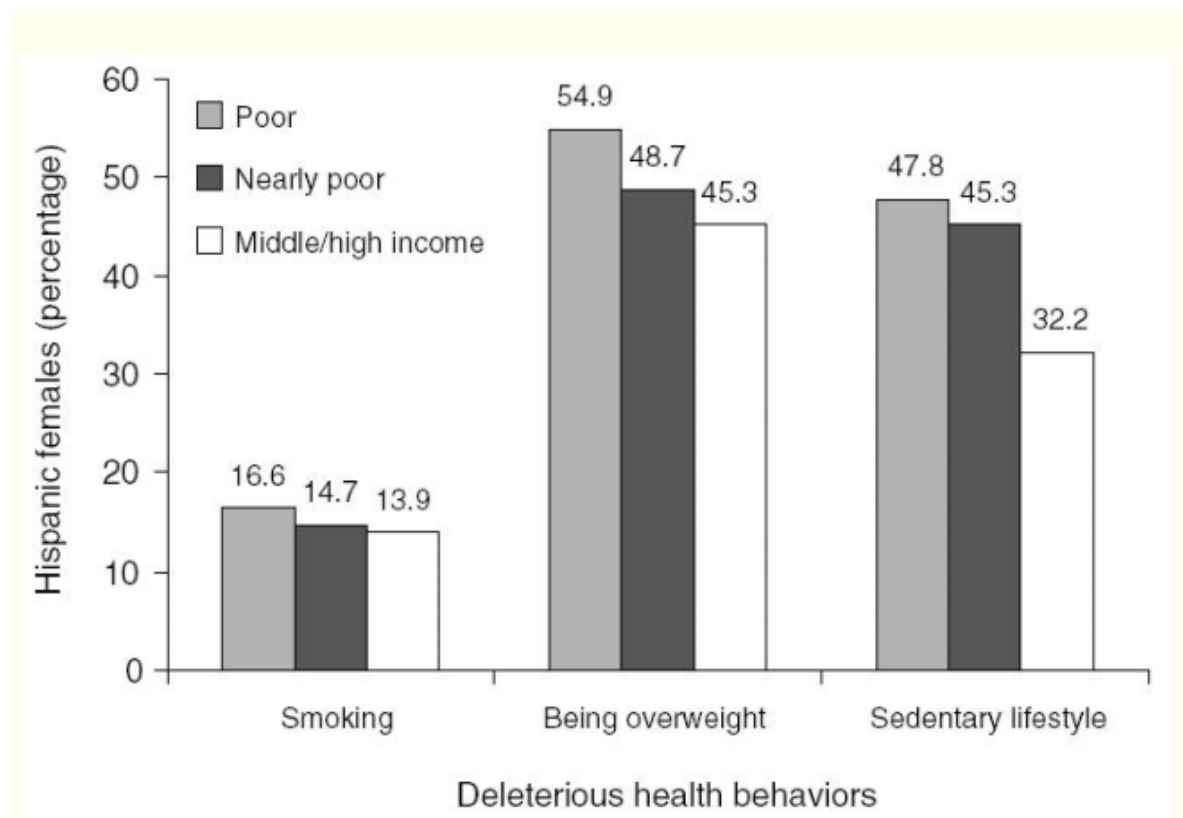
C. Factores conductuales de riesgo en la población hispana:

### Cigarrillo:

El bajo nivel socio económico se asocia a comportamientos o estilos de vida poco saludables entre los hispanos. Por ejemplo entre las mujeres hispanas el consumo de cigarrillo, tener sobre peso y estar físicamente inactivas son más comunes entre las mujeres con niveles socio económicos más bajos que entre las que tienen un nivel socio económico alto.

### FIGURA 36

*Conductas de salud en mujeres hispanas por calidad de vida*



*Nota. Adaptado de socioeconomic, cultural and behavioral factors affecting hispanic health outcomes, Noviembre 2002, por Leo. Morales y Marielena Lara.*

En el consumo de cigarrillo las mujeres hispanas fuman menos que los hombres hispanos y menos que las mujeres blancas caso contrario a los hombres hispanos que fuman igual e incluso más que los hombres blancos.

### **Caries y dietas:**

Entre las enfermedades más destacadas que respectan a la población infantil hispana se presentan cuadros deplorables en salud oral (caries), éstas se atribuyen a los exagerados consumos de dulces, una nutrición pobre y las deficientes prácticas de higiene oral en sus casas. Los niños en Estados Unidos tienen mayor acceso al dinero (por mesadas) y a los dulces; por lo cual se hace imposible rastrear los caminos de acceso que tienen a las comidas azucaradas.

En éste país existen festividades como Halloween, navidad y san Valentín donde se fomenta el consumo de caramelos y se venden de manera desmedida y sin tener en cuenta viejos problemas de salud que acogen a la población norte americana desde mucho tiempo atrás como la obesidad. Eso sin nombrar también como elementos problema para el cuidado dental a bebidas como leches azucaradas y comida basura.

“Esta mala alimentación y hábitos de mala higiene bucal han llevado a que los niños entre 6 y 7 años presenten caries en 11 de sus 20 dientes”. (Dharma E. Cortés, 2010)

#### **D. Acceso al seguro médico:**

Una parte significativa de los hispanos que no tienen lugar para recibir atención médica son 50% graduados de la secundaria, el 30% nacieron en USA y el 45% ya cuenta con un seguro médico. (GRETCHEN LIVINGSTON, 2008)

De lo anterior se derivan una serie de probabilidades para tener un proveedor de seguro médico si eres hispano residente en USA y que varía de diversas formas:

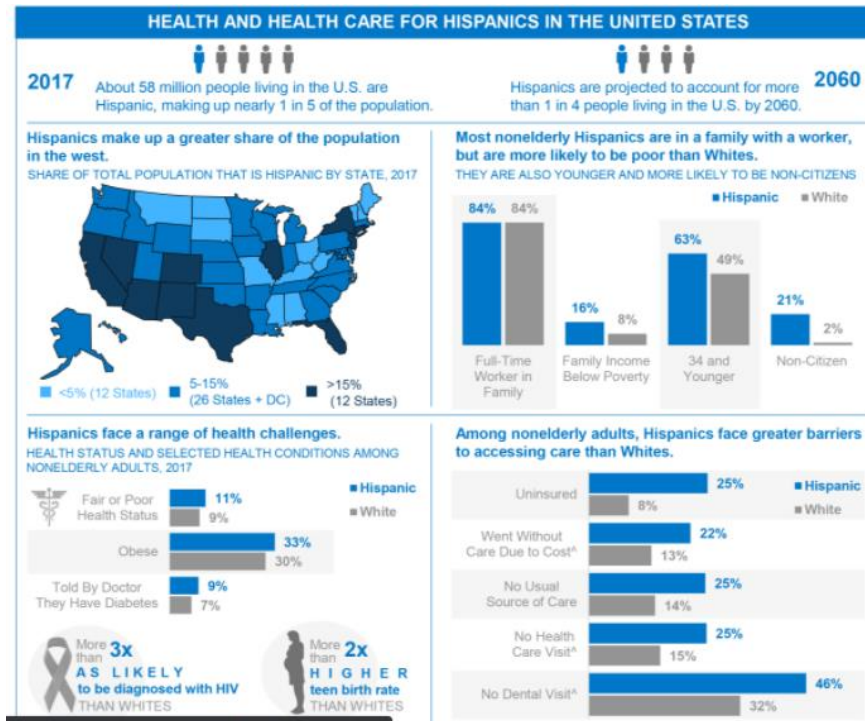
## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- El 73% de los latinos tiene donde buscar ayuda o consejo médico.
- El 36% de los hombres carece de un proveedor de seguro médico en comparación con el 17% de las mujeres en USA.
- El 37% de las personas entre los 18 a 29 años carecen de un lugar para obtener atención médica comparada con el 13% de las personas de 65 años o más.
- El 19% de latinos con algo de educación universitaria tienen lugar para atención médica.
- El 22% de latinos nacidos en USA tienen forma de adquirir atención médica al igual que el 22% que habla inglés.
- El 21% de hispanos que han vivido por más de 15 años en USA tienen atención médica.
- Solo el 19% de hispanos se encuentran asegurados

Sin embargo, de acuerdo a estudios más recientes entre los adultos no ancianos, los hispanos se enfrentan con grandes barreras para acceder a la salud. El 25% no están asegurados y en cuanto a la salud dental el 46% no reporta visitas al dentista.

**FIGURA 37**

*Cuidado médico para hispanos en USA.*



*Nota. Adaptado de Census.gov*

Para el periodo de tiempo 2017-2018 el gobierno Norte Americano de censo poblacional (census.gov) el comportamiento de seguro médico para hispanos se encontraba así:

- En el 2017 habían 59.033 hispanos censados en Estados Unidos, en 2018 habían 59.925 y finalmente para el año 2019 ascendieron a 60.095 hispanos residentes legalmente. De los anteriores, en el 2017 contaba con seguro médico privado el 50.07% de este grupo y en el 2018 el 49.6%
- Para seguro médico público, en el año 2017 el 37.5% de hispanos tenían este tipo de seguro, comparado con el 36.5% que correspondió al año 2018.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- No asegurados en 2017 correspondía al 16.2% de hispanos y en el 2018 la cifra aumentó a 17.8%

Para el año 2019 Census.gov arrojó las estadísticas preliminares de la población hispana que se encontraba asegurada, resultados divididos entre hombres y mujeres así:

- Hispanos Sur Americanos asegurados: 3.293  
De los 18 a 64 años asegurados: 1.998  
Hombres asegurados: 1.557  
Mujeres aseguradas: 1.737
- Hispanos en general incluyendo mexicanos asegurados: 48.836  
De los 18 a 64 años asegurados: 27.317  
Hombres asegurados: 24.082  
Mujeres aseguradas: 24.754

Para ampliar información del cambio en cobertura de seguros desde el año 2017 en la población hispana; por favor dirigirse al Anexo N°1 del presente documento.

E. Calidad del servicio médico:

Cobertura de seguro médico en el suplemento social y económico anual de la Encuesta de población actual (CPS ASEC), Se refiere a la cobertura integral durante el año calendario para la población civil no institucionalizada. Para fines de presentación de informes, la Oficina del Censo clasifica ampliamente la cobertura de seguro médico como seguro privado o público.

**Cobertura Privada:** En esta clasificación de cobertura existen los siguientes tipos:

- Basado en empleo: Plan proporcionado a través de un empleador o sindicato.

- Compra directa: Cobertura comprada directamente a una compañía de seguros o a través de un mercado federal o de escenario como por ejemplo healthcare.gov.
- Tricare: La cobertura a través de tricare, antes conocido como el programa de salud civil y médico de los servicios uniformados.

**Cobertura pública:** En esta clasificación de cobertura existen los siguientes tipos:

- Medicare: Programa federal que ayuda a pagar los costos de atención médica para personas de 65 años o más y/o ciertas personas menores de 65 años con discapacidades a largo plazo.
- Medicaid: Programa de seguro médico para niños (CHIP) y planes de salud estatales individuales.
- Champva o VA: Programa médico y de salud viviliano del departamento de asuntos veteranos, así como la atención brindada por el departamento de asuntos veteranos y militares.

Respecto a la calidad del servicio médico de ambos tipos de cobertura, la atención que reciben los latinos comúnmente manifiestan estar satisfechos, entre los latinos que han recibido atención médica en el último año, el 78% califica la atención como buena o excelente; sin embargo 1 de cada 4 hispanos aseguran recibir atención médica de mala calidad y lo atribuyen el 31% a sus limitaciones financieras, el 29% a su raza o etnia y el 23% al inglés que hablan o su acento.

(GRETCHEN LIVINGSTON, 2008)

Acceso al cuidado dental:

Latinos que cuentan con seguro médico en salud oral opinan que la cobertura no es completa, muchos de ellos obtienen un seguro médico limitado que no cubre todo tipo de cuadros clínicos, algunos niños que puedan llegar a necesitar aparatos ortopédicos no los conseguirán con el



seguro y deberán hacerlo de forma particular y si sus padres no cuentan con recursos suficientes el tratamiento no puede llevarse a cabo.

Además del seguro ilimitado también se presenta en el servicio las largas esperas en programación para citas médicas y horarios laborales de padres que no pueden faltar ningún día a sus trabajos porque temen afectaciones salariales.

2. Muestreo: Es una forma mediante la cual se selecciona la muestra de estudio; en la actualidad existen dos tipos: Procedimiento probabilístico donde cada elemento de la población tiene una posibilidad conocida de ser seleccionado para la muestra y el procedimiento no probabilístico donde la selección de los elementos que componen la muestra se basa en el criterio y experiencia del investigador. (Martha Sanclemente, 2009)

Para el desarrollo de esta investigación se seleccionó el procedimiento de muestreo **NO PROBABILISTICO POR BOLA DE NIEVE.**

El tipo de muestreo por bola de nieve es un procedimiento en el cual los individuos seleccionados para el estudio reclutan o refieren la investigación a otros individuos; de esta manera la respuesta al estudio se vuelve cada vez más y más grande. El nombre de bola de nieve le hace referencia a esta misma idea pues una bola de nieve al rodar por una ladera tiende cada vez a hacerse más grande; en este mismo orden de ideas este tipo de procedimiento permite que el tamaño de la muestra vaya creciendo a medida que los individuos seleccionados inviten a participar a sus conocidos.

Este tipo de muestreo se utiliza particularmente en casos donde se desea acceder a poblaciones de baja incidencia y a individuos de difícil acceso por parte del

investigador; se fundamenta principalmente en las redes de contactos de individuos iniciales para acceder a más gente de un colectivo.

Existen dos tipos de muestreo no probabilístico por bola de nieve: El muestreo lineal donde el individuo seleccionado refiere a 1 solo individuo haciendo que la muestra crezca de manera lineal y la muestra exponencial donde el individuo seleccionado refiere a dos o más individuos para incluirlos en el estudio.

A manera de lograr que la muestra aumente de gran forma durante el trascurso del estudio, se selecciona el procedimiento de muestreo no probabilístico por bola de nieve de tipo exponencial para obtener una cantidad representativa de individuos (por lo menos más de 200 personas) para garantizar el éxito del estudio.

***D.2 Diseño y aplicación de la herramienta de investigación:*** Teniendo en cuenta que es claro que se va encuestar a un grupo de 200 personas residentes en Estados Unidos y que estas personas serán seleccionadas o se encontrarán a través de un tipo de muestreo no probabilístico por bola de nieve; se procede a realizar el diseño de la herramienta de investigación que para este caso es una encuesta. La encuesta, es una técnica de investigación descriptiva en la que se recolectan datos mediante un cuestionario aplicado a una muestra de personas y cuyos resultados proporcionan información sobre los comportamientos, intereses, opiniones, gustos, preferencias o actitudes de los individuos a quienes se les aplica. Para este caso la encuesta proporciona información de hispanos residentes en Estados Unidos que muestran interés en recibir tratamientos odontológicos en Colombia o en algún país latino.

Con el propósito de llevar a cabo la investigación, se le recuerda al lector que el muestreo seleccionado corresponde a un muestreo no probabilístico por bola de nieve. Así mismo, el primer paso que se realiza es la selección de una persona o

familia latina residente en Estados Unidos. Además de su residencia, ésta persona o familia cumple con los criterios de tener un rango de ingresos entre \$71.586 USD y \$110.281 USD, seguro médico y educación universitaria. De ésta manera se identificó la primera familia que cumple con todas las condiciones y ésta refiere a 62 personas más, logrando obtener en total 63 encuestas que corresponde al 31.5 % de la meta que eran 200 encuestas.

La forma de hacer llegar la encuesta a las familias fue a través de herramientas tecnológicas como el manejo de las redes sociales entre las cuales se encuentra un “formulario de google” que permite mediante un enlace compartirla en grupos de Facebook, grupos de WhatsApp, contactos de correo electrónico e incluso publicaciones semanales en perfiles de Instagram y twitter.

Además de la primera familia ubicada, se establece contacto con 10 personas más que residen en los Estados Unidos, principalmente, donde hay una mayor concentración de Latinos. Éste grupo de personas allegados a la investigadora es invitado a hacer parte del estudio, y se les solicita ayudar a difundir la encuesta entre sus amigos de confianza. La dinámica de difusión en Facebook se lleva a cabo en tres fases: La primera de ellas se centra en ubicar grupos de especial interés en esta red social tales como perfiles de interesados en el turismo, grupos de viajeros, grupos de latinos residentes en Estados Unidos, corporaciones scouts de Norteamérica y páginas de profesionales dedicados a la industria turística; tras identificar las páginas y grupos, en la fase dos se prosigue a hacer contacto vía Messenger con los administradores para comentarles acerca de la investigación que se está llevando a cabo y lograr obtener el permiso para publicar la encuesta en el

muro de cada uno de los perfiles y finalmente en la fase tres subir la encuesta invitando al público con las características requeridas a hacer parte del estudio.

En la red de mensajería instantánea WhatsApp, se solicita en grupos de emprendedores de la ciudad de Popayán la ayuda necesaria para quienes contaran con familiares o amigos en Estados Unidos que pudieran apoyar respondiendo y difundiendo la encuesta.

Finalmente se hace uso de los perfiles de Instagram y twitter para publicar semanalmente anuncios del estudio que se está llevando acabo y de esta manera contactar a personas que podrían ayudar a cumplir el tope de encuestas necesarias.

#### **Características de la encuesta:**

CARACTERÍSTICAS DE LA ENCUESTA	
OBJETIVO	Identificar el interés de los hispanos residentes legalmente en Estados Unidos respecto a una nueva línea de negocio de la empresa clínica Moreno Vargas, Clínica odontológica que desea exportar servicios de odontología para Norte América a fin de conocer cómo desearía el consumidor adquirir el servicio y la frecuencia con la que haría uso del mismo. La presente encuesta no indaga de datos personales ni delicados del interés del encuestado. Se desarrolla con fines académicos para la universidad del cauca (Colombia) y empresariales para la clínica moreno Vargas (Bogotá- distrito capital).
IDIOMA	Inglés y español.
TIPO DE MUESTREO	No probabilístico por bola de nieve.
UBICACIÓN	Estados Unidos de Norteamérica.
PRESENTACIÓN	Virtual
FECHA DE REALIZACIÓN	Desde el Domingo 4 de Octubre del 2020 al Lunes 30 de Noviembre del 2020.
NÚMERO DE ENCUESTADORES	1 persona.

**Diseño de la encuesta:** La encuesta está compuesta por 20 preguntas. Cada una de ellas busca obtener la información acerca de la prestación del nuevo servicio. De

estas preguntas, 15 de ellas son con única respuesta, 3 de una o más respuestas; y 2 de respuesta abierta correspondientes a las preguntas 3 y 8 del formulario.

**Modelo de la encuesta:** Las preguntas formuladas se exponen a continuación:

1. Edad:

- 25 a 40 años

- 41 a 60 años

- 61 años en adelante

2. ¿Qué tipo de formación tiene usted?

- secundaria

- Pregrado universitario

- Posgrado, licenciatura o especialización.

3. En su trabajo actual, ¿Qué cargo desempeña para la empresa?

- Respuesta abierta.

4. ¿Ha oído hablar de la calidad de servicios odontológicos en Colombia?

- Si

- No

5. Si lo ha hecho, ¿De cuáles de las siguientes clínicas odontológicas ha oído hablar?

- Clínica odontológica sonría.

- Bienestar odontológico

- Clínica sequoia

- Dr. A odontología

- Dra. Andrea Adrianza

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- Centro médico Imbanaco de Cali
- Ninguno

6. ¿Cómo se enteró de la existencia de éstas clínicas?

- Facebook e Instagram
- WhatsApp y pagina web
- Correo electrónico
- Otro

7. ¿Ha recibido tratamientos dentales fuera Estados Unidos?

- Sí
- No

8. Si lo ha hecho ¿En qué país lo realizó?

- Respuesta abierta.

9. ¿Conoce a alguien que haya viajado a Colombia por servicios dentales?

- Si
- No

10. ¿Qué tan satisfecha quedó esta persona con la prestación del servicio brindado en Colombia?

- No satisfecho
- Poco satisfecho
- Satisfecho
- Muy satisfecho

11. Basado en dicha opinión ¿Estaría dispuesto a viajar a Colombia para recibir servicios odontológicos en la clínica Moreno Vargas?

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- Si

- No

- Tal vez

12. ¿Cuál es el principal servicio por el que acude al dentista?

- Control de rutina

- Ortodoncia

- Blanqueamiento dental

- Conducto dental

- Prótesis o implantes dentales

- Resinas o calzas

13. ¿Cuánto pagaría por un control de rutina?

- Entre 30 y 40 \$USD

- Entre 50 y 60 \$USD

- Entre 70 y 90 \$USD

- Más de 100 \$USD

14. ¿Cuánto pagaría por un blanqueamiento dental?

- Entre 100 y 200 \$USD

- Entre 300 y 400 \$USD

- Entre 400 y 500 \$USD

15. ¿Cuánto pagaría por tratamiento de conducto?

- Entre 200 y 300 \$USD

- Entre 400 y 500 \$USD

- Más de 600

16. ¿Cuánto pagaría por un implante o prótesis dental en porcelana?

- Entre 300 y 400 \$USD
- Entre 500 y 600 \$USD
- Entre 600 y 700 \$USD

17. ¿Cuánto pagaría por una calza o resina dental?

- Entre 50 y 70 \$USD
- Entre 80 y 100 \$USD
- Más de 100 \$USD.

18. ¿Le gustaría disfrutar de atractivos turísticos en Colombia mientras lleva acabo tratamientos dentales?

- Si
- No

19. si está dispuesto. ¿De cuántos días dispondría para estar en Colombia?

- Menos de una semana
- Una semana
- Dos semanas
- Tres semanas.

20. De acuerdo a los tipos de turismo ¿Qué tipo de turismo le gustaría disfrutar?

- Turismo Cultural (visitas a museos y lugares históricos)
- Turismo Ecológico o Ecoturismo (Caminatas naturales, disfrutar de la naturaleza paisajística)
- Turismo de aventura (Deportes extremos)
- Turismo de sol y playa.



- Todas las anteriores.

***D.3 Tabulación y análisis de resultados:*** La tabulación de datos se desarrolla automáticamente por la herramienta de “google forms”. Cada vez que un usuario efectúa una respuesta, sus resultados se van sumando automáticamente al compilado de respuestas anteriores. Los resultados se muestran en gráficas de pastel y gráficas de barras para mayor apreciación del investigador, para conocer a fondo los resultados por favor dirigirse al **APÉNDICE NÚMERO 3, Resultados de la encuesta Clínica moreno Vargas** del presente documento.

***D.4 Conclusiones:***

- Estudiar un mercado objetivo del cual no se tiene completo conocimiento y cercanía representa un riesgo para la obtención de resultados significativos en una investigación concluyente.
- Cuando se estudia la actitud que adopta la población hispana en Estados Unidos frente a la prestación de un nuevo servicio, 63 de las 200 encuestas que se tenía contemplado fuesen respondidas, es un tamaño de muestra muy pequeño y genera un amplio margen de error. Lo anterior repercute en que los resultados presentados no tengan influencia positiva en el análisis del mercado e incluso que no sean confiables para la toma de decisiones.
- La mayor participación en el estudio, con un 87.3% corresponde a personas entre los 25 y 60 años de edad.
- La opción de respuesta (secundaria) en la pregunta número 2 que corresponde al tipo de formación que tiene el encuestado, genera un margen de error en el estudio puesto que los egresados de secundaria no se contemplan en las características del mercado

- objetivo. Así que, el 15.9% de las personas que respondieron esta opción, no se toman en cuenta. Este dato no sirve en el análisis del mercado objetivo.
- La mayoría de encuestados ocupan cargos administrativos o de oficina. Éstos corresponden a ejecutivos de ventas, gerentes, propietarios de alguna empresa, emprendimiento o proyecto.
  - Del público objetivo, el 73% no ha oído hablar de la calidad de servicios odontológicos prestados en Colombia; lo cual apunta a que talvez las estrategias implementadas por el Estado no están siendo suficientes en la penetración de nuevos mercados como el Estadounidense; Incluso, se puede inferir que en las estrategias de exportación de servicios médicos, la odontología no cuenta aún con suficiente peso para ser visualizada y reconocida por otros países.
  - Los resultados de la pregunta 6 anteriormente analizada, explican el 50% de personas que no han oído hablar de ninguna clínica odontológica en el País. Sin embargo, del 27% que si lo ha hecho, reconocen al centro médico Imbanaco de Cali y la clínica odontológica sonría como prestadores de servicios en salud oral.
  - Del 50% de personas que conocen acerca de la clínica sonría y el centro médico Imbanaco de Cali, el 72,2% lo han hecho por formas distintas a redes sociales u otras herramientas tecnológicas; lo que apunta a que éstas clínicas se pueden estar dando a conocer por el voz a voz o también por experiencia propia del extranjero.
  - Del 20.6% de encuestados que aseguran haber conocido a alguien que ha visitado nuestro país en busca de tratamientos odontológicos, el 87% de estas personas han quedado satisfechas con la prestación del servicio. La calificación positiva puede justificarse con la calidad de los procedimientos odontológicos, el ahorro en costos,

la calidez de los colombianos en el momento de relacionarse con los extranjeros y la diversa oferta turística que tiene nuestro país.

Las razones anteriores explican también, el 52.4% de encuestados que afirman estar dispuestos a viajar a Colombia para adquirir servicios odontológicos; importante resultado que significa para la clínica Moreno Vargas una oportunidad de abrirse paso en el mercado internacional.

- La principal razón para acudir al dentista son los controles de rutina con un 82.5%, las resinas o calzas con un 27% y los blanqueamientos dentales en un 25.4%; este resultado se debe a que estos servicios son los prioritariamente requeridos en una población joven- adulta (25 a 60 años) que como se evidencia en la primera pregunta del cuestionario, corresponde al mayor número de encuestados.

Las prótesis dentales (11.1%) y el tratamiento de conductos (7.9%) son tratamientos odontológicos requeridos por personas de la tercera edad o ancianos que optan por este último recurso a manera de salvar su estética dental. El bajo porcentaje de respuesta en estos servicios, se justifica paralelamente con el 12.7% de encuestados correspondientes a personas mayores de 61 años.

- En relación a los precios que se dispondrían a pagar por los servicios mencionaos en el cuestionario, las respuestas oscilan desde los 30 USD\$ hasta los 400 USD\$; esto refleja un significativo rechazo a pagar más de 500 USD\$ en servicios odontológicos ya que estos valores corresponden a adquirir cualquiera de los servicios en Estados Unidos. Esto demuestra un interés en ahorrar grandes cantidades de dinero que quizá puedan invertirse en otras opciones a la hora de viajar a Colombia como tiquetes aéreos, compras, hospedaje, entre otros.

- Al 90.5% de los encuestados les gustaría dar una oportunidad al país y probar la distinguida oferta de servicios turísticos; para ello dispondrían de una semana (55%) o de dos semanas (23.3%) en las cuales pagarían por disfrutar principalmente de turismo de sol y playa (50.8%), ecoturismo (50.8%), turismo cultural (42.2%) y turismo de aventura (27.1%).

### **ETAPA III: CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES PARA LA EMPRESA**

#### **Conclusiones generales:**

- La acreditación internacional de la Joint Commission International con la que cuenta el centro médico Imbanaco de Cali, ha permitido que sea reconocido al día de hoy en mercados extranjeros por responder de manera eficaz y certera a la competencia nacional e internacional, esfuerzo que se refleja en la encuesta al ser reconocido por el público objetivo como una clínica prestadora de servicios médicos en Colombia.
- Las ventajas de posicionamiento geográfico mencionadas en el entorno político legal de la investigación exploratoria, son corroboradas por la notable preferencia de los hispanos al viajar por tratamientos odontológicos fuera de su país, donde México y Colombia por el ahorro de tiempo en distancias de vuelo y la fuerte conectividad aérea entre países, son destinos líderes en la prestación de servicios médicos en Sur América.
- La oferta de servicios de alta calidad y el talento incalculable médico y científico de Colombia, han logrado que los pacientes tratados en nuestro país valoren como

- “satisfecha” la atención recibida durante su estancia. De igual manera como se menciona en la investigación exploratoria, se demuestra que la mayoría de consumidores de servicios en salud son latinos o hispanoparlantes que tienen relación de familiaridad o simpatía con el país que se encuentra compitiendo con México en exportación de servicios de salud.
- La calificación ponderada de 2.27 en la investigación exploratoria, enciende las alarmas en la empresa para implementar estrategias que saquen el mayor provecho de las oportunidades del entorno y así responder de forma competitiva en la atención del mercado objetivo.

#### **Recomendaciones finales según el estudio para la empresa:**

- Durante el desarrollo de ambas etapas del estudio de mercado; se concluye que la empresa se encuentra en un estado de inmadurez para incursionar con la nueva línea de negocio que se desea exportar a hispanoamericanos. Con las siguientes conclusiones se demuestra a fondo las razones por las cuales el proyecto NO ES VIABLE para la ejecución:
- La clínica odontológica Oral Dent no se encuentra vinculada al programa “Colombia productiva” lo que dificulta las oportunidades de inversión para impulsar la nueva línea de negocio que se requiere ofertar. Al no pertenecer a este programa se garantiza a su vez la pérdida de acceso a créditos bancarios y apoyo estatal para la búsqueda de la consecución de acreditaciones internacionales; limitando la participación de la clínica en el entorno de exportaciones del país.

- Los profesionales y administrativos no están al tanto de los avances de la normativa de exportaciones ni capacitaciones que existen en el país; éste es un problema que se encuentra arraigado a la no participación en la cámara sectorial de salud de la ANDI.
- El estudio mediante encuesta realizado al público objetivo, refleja un grado de desconfianza que juega en contra de la incursión en el mercado, pues al analizarla de los encuestados el 65.1% no han recibido tratamientos odontológicos fuera de Estados Unidos, situación que tal vez se presente porque estas personas cuentan con seguro médico para tratamientos dentales o incluso prefieren pagar un servicio particular antes que salir del país.

El 34.9% que ha recibido tratamientos odontológicos fuera del país lo ha hecho mayormente en México (58.3%) seguramente por la cercanía entre ambos países. La diferencia y el ahorro en costos, además de la posibilidad de visitar a familia o amigos en el vecino país, panorama que aleja un poco a Colombia de considerarse un destino principal a la hora de pensar en el turismo de salud.

- La empresa está desaprovechando importantes beneficios brindados por programas estatales como por ejemplo en las zonas francas las cuales gozan de beneficios tributarios, alianzas con otras empresas prestadoras de servicios de salud, con entidades como Procolombia, ministerio de comercio, industria y turismo que se han logrado articular en pro de obtener beneficios comunes.
- La clínica se encuentra atrasada en comparación con el portafolio de servicios ofrecidos por la entidad líder en el mercado como se muestra a continuación.

**Tabla 28***Portafolio de servicios de Oral Dent Pluss vs competencia*

PORTAFOLIO DE SERVICIOS COMPETENCIA VS EMPRESA	
CENTRO MÉDICO IMBANACO	CLINICA ODONTOLOGICA ORAL DENT
Odontología preventiva	Odontología preventiva
Rehabilitación oral y estética	Ortodoncia
Implantología quirúrgica	Carillas estéticas
periodoncia	Blanqueamiento dental
Ortodoncia	Implantes dentales
Cirugía maxilofacial	Protesis fijas y removibles
Ortopedia maxilofacial	Tratamineto de conductos
Odontopediatría	
Terapia de articulación temporomandibular y dolor maxilofacial	
prevención para pacientes de alto riesgo.	

*Nota. Elaboración propia*

- Procolombia apoya únicamente las exportaciones de clínicas con certificación internacional de la Joint comission; certificación con la cual no cuenta la clínica odontológica.
- No se poyan exportaciones cuando NO se ha evaluado previamente la capacidad de la empresa en términos administrativos, financieros, legales y de experiencia en el mercado, situación no evaluada en la actualidad por la clínica.
- La empresa aún no cumple con las características dispuestas de infra estructura, tecnología y capacitación en segundo idioma del plan de negocios para el sector salud estructurado por Colombia productiva. Esto representa una falencia en conocimiento de cómo se mueve el turismo de salud en el país y cómo se está manejando actualmente; no se puede incursionar en un mercado del cual no se tiene un ligero acercamiento.

- Puesto a que los principales factores de decisión del turista médico para elegir su país destino son tecnología a la vanguardia y calidad del procedimiento, la clínica no cuenta con el avance tecnológico necesario para incursionar en el mercado. No se tiene centro radiológico en la clínica ni profesionales de laboratorio en tiempo completo.
- Por efectos de la pandemia el entorno no se encuentra con óptimas condiciones para lanzar el servicio. Las cifras demuestran un colapso de las exportaciones en la industria turística, éstas han sido arrastradas por efectos del virus COVID-19 en el primer trimestre del año 2020; En el mundo 11 países reportaron un 10.2% de disminución y en la región un 9% en comparación al mismo periodo del 2019.

**Tabla 29**

*Condiciones del entorno salud por efecto pandemia.*

Sector	Exportaciones		Importaciones	
	Enero-marzo 2019	Enero-marzo 2020	Enero-marzo 2019	Enero-marzo 2020
<b>Total servicios</b>	<b>0,0</b>	<b>-10,2</b>	<b>-6,1</b>	<b>-9,0</b>
1. Transportes	2,4	-6,8	-3,3	-7,5
2. Viajes	1,5	-17,4	-15,0	-25,4
3. Otros servicios	-3,0	-2,4	3,7	-0,1
Servicios de comunicaciones, informática e información	3,4	2,3	-2,5	17,3
Servicios de construcción	6,8	-1,6	-55,3	-39,0
Servicios de seguros	1,7	0,0	12,2	-0,4
Servicios financieros	6,4	24,3	19,6	-4,1
Regalías y derechos de licencia	-19,8	-3,1	-10,0	-11,5
Otros servicios empresariales	-7,2	-0,8	-7,9	-2,6
Servicios personales, culturales y recreativos	26,8	8,6	...	13,8

*Nota. Adaptado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45877/1/S2000497\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45877/1/S2000497_es.pdf)*

Frente a la pandemia, otras entidades nacionales e internacionales han planteado ya el escenario en cifras del año 2020 y lo que se puede esperar para el año 2021 pos pandemia. Fedesarrollo espera que para el próximo año 12 de las actividades



económicas del país crezcan: administración pública y defensa (5.9%), información y comunicaciones (3,1%), agropecuario (2.4%) y actividades profesionales, científicas y técnicas (0,3%). Por otra parte se espera que los sectores más afectados sean los de actividades artísticas, entretenimiento y servicios domésticos (-20,6%) seguido de comercio, transporte, alojamiento y restaurantes (-16.1%), actividades inmobiliarias (-12,1%), minería (-10,8%) y construcción (-10,2%). (Procolombia, 2020)

Lo que culminó para el sector de viajes y turismo en el año 2019 en uno de los desempeños más exitosos de Latinoamérica, se proyecta que para el presente año se haya culminado con un decrecimiento del -1,2% del PIB del país. Registrando reducciones de hasta el 50% en conexiones aéreas y marítimas para exportaciones e importaciones. Las medidas de contención establecidas en el mundo (cuarentenas, prohibiciones y restricciones de viaje y cierre de fronteras y lugares públicos) se traducen en problemáticas importantes en la oferta y la demanda del país. Para el caso de la oferta se ve reflejado en el cierre de fábricas, recortes en la prestación de servicios, interrupciones en cadenas de suministro y para la demanda se traduce en pérdida de confianza, disminución de viajes de negocios y turismo y afectación a los servicios de educación y entretenimiento; todo un ambiente oscuro para emprender en mercados extranjeros donde la economía también se encuentra atravesando periodos inestables.

- La clínica odontológica no cuenta con previa auditoria enfocada de políticas, procedimientos y gestión de la calidad necesarias para iniciar un proceso de acreditación en exportaciones de servicios de salud.

## **CAPÍTULO II: ESTUDIO TÉCNICO PARA LA EXPORTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD**

El estudio técnico corresponde a la segunda etapa de un proyecto de inversión, con él se pretende dar respuesta a preguntas como dónde se realizará el proyecto, cuánto se va a producir, cuándo y con qué, a través de la inclusión de aspectos como el tamaño, la localización, la tecnología, ingeniería y costos además de aspectos administrativos y legales.

Tal y como se mostró en el estudio de mercados, en el estudio técnico, se reafirma la conclusión de que la empresa Oral Dent Pluss no está preparada para sacar una nueva línea de negocios que se base en la exportación de servicios. A lo largo del estudio técnico se muestra el no cumplimiento de requerimientos esenciales tales como: ausencia de tecnología de punta para la atención médica, un portafolio de servicios débil en comparación con la competencia y la ausencia a tiempo completo de especialistas en patologías odontológicas. Las anteriores más otras debilidades hace que en este momento para la empresa Oral Dent Pluss sea imposible aspirar a la certificación de índole internacional denominada “sello de oro para las organizaciones en cuidado ambulatorio” de la Joint Commission International.

Con motivo de solventar estos problemas internos de la empresa para encaminarse a la calidad y seguridad en el paciente y conseguir el sello de oro, se inicia un proceso de entrevistas con la representante de la Joint Commission International para Latinoamérica Francine W. En la primera entrevista llevada a cabo asistieron la representante, un traductor y quien desarrolla esta investigación, se hablaron temas relacionados a la clínica para que Francine pudiera concluir si ésta podría entrar en proceso de certificación; preguntas como número de instalaciones, cantidad de personal que labora, flujo de pacientes atendidos por año entre otras, sirvieron para que la

representante pudiera examinar el caso y posteriormente darme una respuesta a la entrevista siguiente.

En la segunda entrevista desarrollada a la cual acudieron las mismas personas, la representante confirmó que la clínica oral dent pluss si podría entrar en procesos de certificación bajo el programa de organizaciones de cuidado ambulatorio (dentro del que se encuentran las clínicas odontológicas). Para ello, Francine hizo entrega como aporte a esta investigación la “guía de estándares para la certificación en cuidado ambulatorio, edición 2014” con la que se desarrolla el presente estudio técnico y con el que se pretende dejar un diagnóstico general interno para que la empresa pueda prepararse antes de iniciar el proceso de certificación internacional.

Para aclarar ante el lector, dado que la clínica no tiene la mayoría de sus procesos documentados, el ejercicio que se desarrolla a continuación con cada requerimiento es sustentado bajo el método de observación puesto que tuve la oportunidad de estar laborando bajo el amparo de la empresa Oral Dent Pluss en la ciudad de Bogotá. Es necesario también informar al lector y a la empresa a la cual va dirigida este estudio que las estrategias planteadas en los requerimientos que son incumplidos por la organización, se estructuran actividades generales y no específicas para afrontar los errores pues quienes se encargan del correcto diagnóstico y plan estratégico para la certificación es directamente la Joint Commission International a través de procesos de consultoría durante aproximadamente dos a cinco años.

¿Qué es la Joint Commission International?

Es una entidad sin ánimo de lucro ubicada en Estados Unidos que trabaja para mejorar la seguridad del paciente y la calidad de la atención médica en la comunidad internacional ofreciendo educación, publicaciones, servicios de asesoría y acreditación y certificación

internacional. En más de 100 países la JCI se asocia con hospitales, clínicas y centros médicos académicos, sistemas y agencias de salud, ministerios gubernamentales, academia y defensores internacionales para promover estándares rigurosos de atención y brindar soluciones para lograr el máximo rendimiento.

La organización certifica con sello dorado a empresas prestadoras de servicios de salud a través de ocho programas: Centros médicos académicos, centros de cuidado ambulatorio, cuidados en el hogar, hospitales, laboratorios, cuidado a largo plazo, organizaciones de transporte médico y centros de atención primaria.

En el caso especial de Oral Dent una institución odontológica, se encuentra amparada bajo el programa de cuidado ambulatorio en el que se deben cumplir requisitos previos a la postulación desarrollados en la guía de estándares para la acreditación en cuidado ambulatorio. Dado que éstos hacen parte de requerimientos técnicos, a continuación se estudia el cumplimiento de los mismos en la empresa y se desarrollan una serie de estrategias generales para cumplir los requerimientos con los que no se está cumpliendo en la actualidad.

### **REQUERIMIENTOS TÉCNICOS PARA LA CLÍNICA:**

Como se evidencia en la ilustración 38, se dividen en tres secciones de la siguiente manera:

**FIGURA 38**

*Requerimientos técnicos para organizaciones de cuidado ambulatorio de la JCI*

SECCIÓN I: Requerimientos para la participación.	SECCIÓN II: Estándares centrados en el paciente.	SECCIÓN III: Estándares de gestión de la organización
<ul style="list-style-type: none"> <li>• APR: Requerimientos para la participación en la acreditación (1/12).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• IPGS: Objetivos de seguridad para el paciente internacional (5/5)</li> <li>• ACC: Acceso a la atención y continuidad de la misma (2/7)</li> <li>• PFR: Derechos del paciente y la familia (4/4)</li> <li>• AOP: Evaluación de pacientes (2/7)</li> <li>• COP: Cuidado de pacientes (7/7)</li> <li>• ASC: Anestesia y cuidado quirúrgico (7/7)</li> <li>• MMU: No Aplica</li> <li>• PFE: Educación de la familia y el paciente (2/2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• QPS: Mejora de calidad y seguridad del paciente (3/7)</li> <li>• PCI: Prevención y control de infecciones (3/8)</li> <li>• GLD: Gobernanza, liderazgo y dirección (4/12)</li> <li>• FMS: Gestión de instalaciones y seguridad (3/9)</li> <li>• SQE: Calidad y educación del personal (3/9)</li> <li>• MOI: Manejo de información (10/10)</li> </ul>

*Nota: Elaboración propia*

**Sección I:** Ésta sección consta de los requerimientos específicos para poder participar en el sistema de acreditación y mantener el premio. En el caso de la clínica que se está postulando por primera vez, el cumplimiento de los requerimientos se evalúa durante la primera entrevista previa al proceso de postulación.

Cuando la empresa no cumple con los parámetros, corre el riesgo de que su certificación sea denegada incluso antes de entrar en el proceso de auditorías internas en los cuidados médicos.

Las APR vinculadas a la sección I son:

**Tabla 30.** *Requerimientos APR*

SECCIÓN I		
REQUERIMIENTOS PARA LA PARTICIPACIÓN EN LA ACREDITACIÓN (APR)		
APR	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización de Ambulatory Care cumple con el envío oportuno de información a la Joint Comission	✓
2	La organización de Ambulatory Care proporciona información precisa y completa a través de todo el proceso de acreditación	✓
3	La organización informa en un plazo de 30 días cualquier tipo de cambio dentro de la organización.	✓
4	La organización permite evaluaciones en el lugar del cumplimiento de normas y políticas establecidas.	✓
5	La organización permite que la JC le solicite y revise una copia original o autenticada de evaluaciones externas	✓
6	Sin efecto actualmente	✓
7	Sin efecto actualmente	✓

SECCIÓN I		
REQUERIMIENTOS PARA LA PARTICIPACIÓN EN LA ACREDITACIÓN (APR)		
APR	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
8	La organización representa con precisión su estado de acreditación y los programas para los cuales la acreditación aplica.	✓
9	Cualquier miembro del personal de la organización tiene derecho a presentar PQR's ante la JC sin que la empresa tome represalias	✓
10	La organización cuenta con servicios de traducción e interpretación para la acreditación, personas no guarden relación con la empresa.	x
11	La organización notifica a su público cómo comunicarse con su organización y con la JC para informar inquietudes sobre seguridad y calidad de la atención.	✓
12	La organización brinda servicios en un entorno que no representa peligro para la seguridad del paciente, la salud pública o la seguridad del personal.	✓

*Nota. Elaboración propia.*

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

Balance: De los 12 requerimientos específicos de la sección I, la empresa no está cumpliendo con los servicios de traducción e interpretación necesarios para la acreditación; En relación con el APR 10 se expone lo siguiente: La integridad del proceso de evaluación así como de los resultados dependen del buen desempeño del inspector a cargo del caso de la clínica; Con motivo de esto se hace necesario que durante la solicitud del proceso se maneje la interpretación del segundo idioma (Inglés) para garantizar la comprensión y entendimiento de la información y el proceso que se está llevando a cabo en la clínica por parte del cuerpo ejecutivo y del personal médico. Para garantizar ésta precisión los servicios de intercambio, traducción e interpretación deberán ser imparciales a las dos partes (la entidad acreditadora y la organización médica).

En vista de que la clínica está ubicada en Colombia, el personal y administrativos manejan únicamente el idioma Español como lenguaje de comunicación, adicional a esto en caso de que dentro de la organización se encontrara algún interprete que desempeñe cargos en la misma, éste no podría presentar sus servicios pues los traductores del proceso no deben lidiar con ningún conflicto de intereses. Para la posterior solución de éste APR que no se cumple en la organización, se desarrolla una estrategia basada en las necesidades de la JCI para obtener servicios de traducción e interpretación de calidad en el ciclo de acreditación de la clínica.

ESTRATEGIA	Contrato de servicios de traducción e interpretación para la acreditación
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer parámetros para la contratación de intérpretes que se ajusten a los requerimientos de la JCI tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tener evidencia de educación avanzada en inglés y en español, preferiblemente universitario con especialización.</li> </ul> </li> </ol>

ESTRATEGIA	Contrato de servicios de traducción e interpretación para la acreditación
ACTIVIDADES	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contar con evidencia de anteriores empleos donde se desempeñó como traductor o intérprete profesional.</li> <li>- Contar con evidencia de educación continua en traducción e interpretación preferiblemente para el sector médico.</li> <li>- Contar con membresías en asociaciones profesionales de traducción o interpretación.</li> <li>- Certificados de traducción o interpretación cuando corresponda.</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Establecer la búsqueda de personal competente que cumpla con los requerimientos antes mencionados en las principales agencias de empleo nacionales y establecer un periodo de cierre de la convocatoria.</li> <li>3. Elegir los candidatos más adecuados para la vacante.</li> <li>4. Realizar las entrevistas con la administradora y propietaria de la clínica y con una profesional en psicología.</li> <li>5. Elegir el personal y firmar contrato.</li> </ol>

*Nota: Elaboración propia.*

## **Sección II:** Estándares centrados en el paciente



A) Objetivos de seguridad para el paciente internacional (IPSG): Estos requerimientos tienen como propósito promover mejoras específicas en la seguridad del paciente. Las metas resaltan problemáticas en las áreas de los cuidados de salud y describen soluciones consensuadas basadas en evidencias y expertos especializados en dichos problemas. Los requerimientos IPSG con los que la clínica cumple o no cumple se expresan a continuación:

**Tabla 31**

*Objetivos de seguridad para el paciente internacional*

SECCIÓN II		
ESTÁNDARES CENTRADOS EN EL PACIENTE		
1. OBJETIVOS DE SEGURIDAD PARA EL PACIENTE INTERNACIONAL (IPSG)		
IPSG	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización de cuidado ambulatorio desarrolla e implementa un proceso para mejorar la precisión de identificación de pacientes.	✓
2	La organización desarrolla e implementa un proceso para mejorar la comunicación verbal y/o telefónica entre cuidadores.	✓
3	Se desarrolla en la organización un plan seguro de uso de electrolitos.	N/A
4	La organización desarrolla e implementa un proceso para la verificación pre operatoria y marcación del sitio para un procedimiento quirúrgico.	✓
5	La organización implementa pautas de higiene de manos para reducir el riesgo de infecciones asociadas a la atención médica.	✓

Balance: De los cinco requerimientos de objetivos de seguridad para el paciente internacional, la empresa se encuentra cumpliendo con todos a cabalidad.

- IPSG 1: En las actividades de atención a pacientes que se realizan a diario en las sucursales de la clínica, se tiene un proceso inicial de registro y reconocimiento de pacientes. A la llegada de uno de ellos si asiste por primera vez a las instalaciones, la

auxiliar cumple con completar la hoja de consulta para paciente primerizo, dentro de ésta se encuentra un formato donde se ingresan los datos prioritarios de la persona como nombres completos y número de identificación permitiendo que éste formato quede incorporado dentro del archivo de pacientes y bajo la carpeta de la odontóloga que está brindando la atención. Así mismo, para el caso de pacientes antiguos, la persona será identificada brindando únicamente el último apellido y número de identificación con lo que se procederá a localizar su historia clínica dentro del archivo físico de pacientes. Éste procedimiento de identificación de pacientes se ha llevado a cabo durante años en la clínica y aunque si bien es un método muy tradicional, los resultados del mismo han sido éxitos en gestión y productividad del tiempo necesarios para asistir al paciente.

- IPSG 2: Actualmente la comunicación entre profesionales de la clínica respecto a sus pacientes se realiza de manera rápida y directa a través de llamadas telefónicas a cualquier momento del día; la comunicación verbal telefónica se complementa mediante los servicios de mensajería instantánea o correos electrónicos entre especialistas y odontólogas. Siendo éste último caso necesario cuando se necesite opinión del especialista respecto a una patología en específico, la historia clínica es mandada por correo electrónico y las preguntas acerca del caso se realizan vía telefónica. Este proceso ha permitido que previamente a la atención del paciente en la clínica, las odontólogas y especialistas ya hayan examinado el caso y tengan soluciones al problema, además de contar con la presencia del especialista el día de la atención al paciente para que éste pueda explicarle su patología y las alternativas de tratamiento opcionales para tratar la condición médica.

- IPSTG 3: No aplica.
  - IPSTG4: Cuando se agenda una cirugía, el día anterior se deja el consultorio para la atención completamente desinfectado e higienizado para ser utilizado al día siguiente. En la bandeja de la unidad se deja listo el instrumental que se requiere para la cirugía y los elementos que usará la odontóloga o el especialista para el procedimiento (bata, careta, guantes y tapabocas). Al siguiente día, cinco minutos antes de la cirugía la auxiliar verifica el funcionamiento de la unidad médica como la lamparilla de luz, pedal, escupidera, jeringa y manguera además a ello se deja lista en el escritorio del consultorio la historia clínica del paciente, radiografías e imágenes con el consentimiento informado que deberá ser explicado al paciente con anterioridad y posteriormente a ello firmado antes de la cirugía.
  - IPSTG 5: Antes de la atención a los pacientes, las unidades de atención disponen de lavamanos para su uso previo; en él se encuentra jabón de protección antibacterial, toallas para secar manos y gel antibacterial. Las odontólogas y especialistas lavan sus manos durante 4 minutos y después de ello se ponen los guantes de látex y se dirigen directamente a atender al paciente, el resto de apoyo durante la atención la brinda la auxiliar disponiendo el instrumental que el profesional esté necesitando durante el desarrollo de toda la atención.
- B) Acceso y continuidad de la atención médica (ACC): Esta fase de requerimientos hace referencia al alto grado de colaboración y comunicación que se debe tener entre las profesiones sanitarias. Las empresas de cuidado ambulatorio deben comprender que sus servicios hacen parte de todo un sistema integrado de servicios, profesionales médicos y diversos niveles en la atención. El objetivo de estos requerimientos es hacer coincidir las

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

necesidades de atención médica del paciente con los servicios disponibles, coordinarlos en la organización de atención ambulatoria y en otros niveles de atención, para que finalmente se pueda planificar el seguimiento de los casos médicos. Esto ayudará al mejoramiento de la atención al paciente y el uso más eficiente de los recursos disponibles.

Los requerimientos de acceso y continuidad de la atención médica se exponen a continuación:

**Tabla 32**

*Acceso a la atención y continuidad de la misma.*

SECCIÓN II		
ESTÁNDARES CENTRADOS EN EL PACIENTE		
2. ACCESO A LA ATENCIÓN Y CONTINUIDAD DE LA ATENCIÓN (ACC)		
ACC	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización informa a la comunidad sobre sus servicios y cómo obtenerlos y evalúa a los pacientes para identificar si su necesidad se puede atender en la	✓
2	La organización diseña y lleva acabo pocesos para dar continuidad a los servicios de atención al paciente en la organización	✓
3	Hay una persona calificada identificada como responsable de la atención médica a los pacientes.	✓
4	La organización tiene un programa para brindar atención y apoyo continuos a los pacientes que padecen enfermedades crónicas.	x
5	La organización implementa un proceso para derivar pacientes a otros profesionales de la salud, otro nivel de atención u otras organizaciones para	x
6	Las instrucciones y educación al paciente se dan en una forma y lenguaje que el paciente puede entender.	✓
7	El proceso para referir o transferir al paciente, evalúa la necesidad de transporte médico.	N/A

*Nota. Elaboración propia*

Balance: De los siete requerimientos de acceso y continuidad a la atención médica la clínica no cumple con dos. A continuación se describen a detalle los requerimientos cumplidos y se plantean unas estrategias para la implementación de los ACC 4 y 5 que no se están cumpliendo:

- ACC 1: Actualmente la empresa se encuentra desarrollando un plan de promoción y publicidad por medios auditivos y electrónicos. En el primer caso se planean pautas publicitarias en emisoras locales de la ciudad con cobertura en las localidades de Suba, Bosa y Kennedy dónde se informa a los oyentes acerca del portafolio de servicios odontológicos, direcciones de las sedes y promociones en caso de que se trate de meses con festividades importantes y en el segundo caso se maneja un plan de publicidad que ya se encuentra adecuado en la clínica, se desarrolló la página web o el portal web de la clínica con la información del portafolio de servicios, teléfonos y direcciones y el manejo de redes sociales como Facebook e Instagram, las está manejando un publicista profesional; las ideas de contenido son desarrolladas por la administradora quien envía la idea al publicista y éste ultimo la edita y la publica en cada una de las redes sociales.

Cada semana se entregan a las personas panfletos en las calles cercanas a los consultorios, para informar a la comunidad de los servicios y atraer posibles clientes. Cuando una persona se acerca solicitando cualquier tipo de servicio odontológico, se completa el formato de paciente primerizo y se lleva a revisión en la unidad médica donde la odontóloga determinara si el problema puede ser tratado por odontología general o se requiere especialista.

- ACC 2: Este requerimiento es muy aplicable a los procedimientos de ortodoncia, diseño de sonrisa e implantes dentales en la clínica. Cuando el paciente es de ortodoncia, desde el primer control médico se le asigna en su historia clínica una fecha para la siguiente asistencia; estas fechas son en un día específico cada mes durante el ciclo del tratamiento. Cuando él o la ortodontista asisten a la clínica para la atención a pacientes, la auxiliar ya ha recordado vía telefónica con un día de anterioridad a cada uno de ellos que tiene control de ortodoncia. Para el caso de diseños de sonrisas e implantes dentales, ambos son trabajos que se realizan con el apoyo del laboratorio odontológico, la atención se da con una asignación de fechas de acuerdo al tiempo que el laboratorio destine para la elaboración de las prótesis garantizando la continuidad de la atención a estos casos especiales.
- ACC 3: Cada paciente que es tratado en la clínica, tiene dentro de su historial médico el nombre de la odontóloga que está manejando su caso y que por lo tanto es responsable de su atención; simultáneamente cuando el paciente ha sido atendido por otro especialista dentro de la misma organización, en la evolución de la historia se encuentra la firma del especialista justo al lado del procedimiento que le realizó al paciente. Por lo anterior es fácil determinar quién de los profesionales es responsable de cada procedimiento que se le asista al paciente.
- ACC4: Aunque la clínica no maneja pacientes con enfermedades graves o crónicas, lo más cercano a ello son cirugías de alta complejidad que comprometen ya sea el hueso o la encía. Indiferente a ello, se plantea a continuación una estrategia que podría ser implementada para el acceso y continuidad de la atención en pacientes graves.

ESTRATEGIA	Programa para brindar atención y apoyo continuos a los pacientes que presentan enfermedades crónicas.
ACTIVIDADES	<p>1. Identificar el problema crónico con el cual asiste el paciente y determinar un diagnóstico acertado para tratarlo.</p> <p>2. Desarrollar e implementar un formato de historia clínica especial para pacientes con enfermedad crónica.</p> <p>Dentro de éste formato se debe mantener un compilado de antecedentes del diagnóstico así:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Veces en las que el paciente ha sido atendido por el mismo problema en otras entidades de salud (Diagnóstico y tratamientos a los que ha sido sometido).</li> <li>- Medicamentos suministrados para control de dolor o recuperación en caso de cirugías.</li> </ul> <p>3. Determinar cuándo se actualizarán estas historias clínicas (Ej. Fin de mes, cada visita) y el encargado de realizar la evolución de la historia.</p> <p>4. Determinar un formato fácil de revisar y archivar garantizando que las historias clínicas estén disponibles en cualquier momento.</p>

ESTRATEGIA	Programa para brindar atención y apoyo continuos a los pacientes que presentan enfermedades crónicas.
	5. Evaluar los resultados de la implementación de estas estrategias para verificar que cumplan con las necesidades del personal de salud y mejorar la calidad de los servicios clínicos

- ACC 5: En la actualidad la clínica no cuenta con un programa para transferir pacientes a otras especialidades diferentes a la odontología en caso de requerirse. Para efectos de ello, se plantea a continuación una estrategia que pretende dar solución al dicho problema:

ESTRATEGIA	Desarrollo e implementación de un proceso para derivar pacientes a otros profesionales de la salud, otro nivel de atención, otros entornos de atención médica u otras organizaciones de salud.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar si el paciente tratado necesita ser remitido a otras especialidades que la clínica no ofrece tales como: servicios sociales, psicólogos, terapeutas de rehabilitación entre otros.</li> <li>2. Establecer un formato de remisión a otras dependencias que contenga: A) especialidad de la fuente receptora, B)</li> </ol>



ESTRATEGIA	Desarrollo e implementación de un proceso para derivar pacientes a otros profesionales de la salud, otro nivel de atención, otros entornos de atención médica u otras organizaciones de salud.
	Información y documentos que necesitará la fuente receptora o justificación de la remisión, C) Haber informado previamente a la fuente receptora de la remisión, D) Seguir posteriormente el caso del paciente por parte de la clínica.

- ACC 6: Toda la información de diagnóstico, tratamiento o procedimientos que el paciente necesita saber, se le es informado por la odontóloga y/o el especialista en un lenguaje claro y con términos que pueda entender, apoyándose también de explicaciones graficas o con el uso de las radiografías panorámicas de la estructura bucal del paciente. En relación a costos de procedimientos y/o tratamientos, la información es brindada de forma clara por parte de la auxiliar preferiblemente en una hoja que le es entregada al paciente para que disponga de los costos y facilidades de pago que se le dan en la clínica para su atención médica.
  - ACC 7. No aplica.
- C) Derechos del paciente y la familia (PFR): Estos requerimientos van enfocados a lograr que las instituciones médicas trabajen para establecer confianza y comunicación abierta con sus pacientes y para comprender y proteger los valores culturales, psicosociales y espirituales de cada uno de ellos. Los resultados de la atención médica mejoran cuando

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

los pacientes, sus familias y / o quienes toman decisiones sobre su nombre están bien informados y se involucran en las decisiones y procesos de atención de una manera que coincida con sus expectativas.

Los requerimientos PFR son cuatro:

**Tabla 33**

*Derechos del paciente y la familia*

SECCIÓN II		
ESTÁNDARES CENTRADOS EN EL PACIENTE		
3. DERECHOS DEL PACIENTE Y LA FAMILIA (PFR)		
PFR	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización es responsable de desarrollar e implementar procesos que apoyen los derechos del paciente y su familia durante la atención.	✓
2	La organización brinda atención que es respetuosa con el personal, los pacientes y familias y apoya sus derechos a participar en el proceso de	✓
3	Todos los pacientes son informados acerca de sus derechos y responsabilidades en una manera y lenguaje que ellos puedan entender.	✓
4	El consentimiento informado del paciente se obtiene mediante un proceso definido por la organización y es realizado por personal capacitado.	✓

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: De los cuatro requerimientos, la empresa da satisfactorio cumplimiento a todos ellos.

- PFR 1: Antes de la atención y durante de la misma, el paciente si es mayor de edad será siempre educado en sus derechos al ser informado acerca de su condición médica y el respectivo tratamiento para la solución de los problemas; qué puede esperar del personal que lo está atendiendo y qué espera el personal de su comportamiento como paciente. En el caso de menores de edad, el ingreso a la unidad

- médica de atención es con su tutor o acompañante, durante la consulta la odontóloga estará brindándole la información y el diagnóstico del menor de edad al adulto responsable, lo anterior con el fin de incentivar a que tanto el paciente como su familia puedan tomar decisiones acerca de su condición y tratamiento médico.
- PFR 2: Como se mencionó en el requerimiento anterior los pacientes menores de edad siempre serán informados de su condición médica en compañía de un adulto responsable; en caso de mayores de edad si es el deseo del paciente, también puede ser acompañado por otro adulto o familiar en la unidad de atención (Pareja, madre, padre) con el fin de apoyar este derecho fundamental del paciente. De igual manera en la clínica tanto pacientes como el personal y visitantes gozan de un ambiente sano donde se les trata siempre con respeto evitando entrar en grandes conflictos entre las partes.
  - PFR 3: los derechos y responsabilidades del paciente como del personal son informados en cada visita a la clínica en un lengua que el paciente entiende y de manera cordial y respetuosa por la auxiliar médica, odontólogas y especialistas de la organización.
  - PFR 4: El consentimiento informado en la clínica fue creado por las profesionales y en base de los requerimientos de entidades que vigilan la operación de servicios médicos como la secretaria de salud de Bogotá. Este consentimiento informado se adecuó a las necesidades o estándares de la clínica y es explicado y comunicado al paciente por la auxiliar en primera instancia y finalmente explicado a más detalle por la odontóloga o el especialista tiempo antes de realizar el procedimiento quirúrgico.

D) Evaluación de pacientes (AOP): Estos requerimientos van encaminados a realizar una correcta evaluación de pacientes para determinar la atención, el tratamiento y los servicios que se deberán cumplir de acuerdo a las necesidades continuas del paciente. Ésta evaluación no se debe llevar a cabo únicamente al inicio del tratamiento sino durante todo el ciclo de atención, permitiendo reevaluar la respuesta del paciente al tratamiento para suplir simultáneamente las necesidades y cambios de la patología que desarrolla.

Los estándares de evaluación a pacientes son los siguientes:

**Tabla 34***Evaluación de pacientes*

SECCIÓN II		
ESTÁNDARES CENTRADOS EN EL PACIENTE		
4. EVALUACIÓN DE PACIENTES (AOP)		
AOP	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	Se utiliza un proceso de evaluación inicial para identificar las necesidades de atención médica de todos los pacientes.	✓
2	Todos los pacientes se someten a pruebas de detección del dolor y se evalúa cuando persiste el dolor.	✓
3	La organización tiene un proceso para obtener hallazgos de fuerza relevante y los incorpora al proceso de evaluación del paciente.	✓
4	Existe un proceso de re evaluación establecido para los pacientes que requieren servicios adicionales o cuidado continuo.	✓
5	El plazo para evaluaciones iniciales y re evaluaciones es coherente con las necesidades del paciente, la política organizativa y las pautas profesionales	✓
6	Los servicios de laboratorio están disponibles para satisfacer las necesidades del paciente y todos estos servicios cumplen con los requisitos	x
7	Los servicios de radiología y diagnóstico por imágenes están disponibles para satisfacer las necesidades del paciente	x

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: De los siete requerimientos en esta sección, la empresa no cumple con AOP 6 y AOP 7.

- AOP 1: Cuando ingresa un nuevo paciente que solicita servicios odontológicos en la clínica se realizan las siguientes actividades a manera de proceso: En primera instancia el paciente es atendido por la auxiliar quién le brinda la información de acuerdo a la necesidad específica que el paciente manifieste o en caso de ser un paciente que dice tener una molestia leve o complicada, la auxiliar completa los datos del formulario paciente primerizo y lo hace pasar a la unidad médica. En segunda instancia al paciente encontrarse en el consultorio, la odontóloga se presenta con él, lo interroga acerca de los motivos que lo impulsaron a solicitar ayuda médica y lo invita a recostarse en la unidad de atención para ser examinado a detalle. En tercera instancia, la doctora le comunicara al paciente su diagnóstico e indagará acerca de anteriores procedimientos que haya llevado a cabo en otras clínicas odontológicas, medicamentos que le hayan recomendado o formulado para manejo del dolor entre otras cosas para finalmente informarle acerca de los tratamientos posibles que se pueden desarrollar en relación a su padecimiento y llenar un historial clínico a nombre del paciente.
- AOP 2: Cuando los pacientes de odontología van en busca de atención médica para manejos de dolores fuertes que persisten en la dentadura, generalmente suele tratarse de un paciente de caries muy avanzada, donde la caries ha logrado “comerse” parte del diente afectado. Cuando un paciente asiste por esto, la odontóloga realiza un examen previo del dolor a través de una prueba de sensibilidad en el área afectada, si ella observa que el diente aún puede salvarse entonces procede a realizar un plan de

- tratamiento pero en caso de no poder hacerse nada se debe recurrir a la extracción para lo cual la odontóloga hará uso de la aplicación de anestesia local como herramienta para el manejo del dolor en el paciente.
- AOP 3: En cada atención a pacientes, se realizan una serie de preguntas después de el examen llevado a cabo para el diagnóstico, al paciente se le indaga si visitó alguna clínica posteriormente para solicitar la revisión de su caso, si cuenta con radiografías previas de su condición médica antes de asistir a dicha institución y el diagnóstico o tratamiento que se le dio en ese entonces. Este proceso conduce a determinar posibles fallas realizadas en el paciente que lo hayan llevado a necesitar de una nueva intervención médica para el mismo problema, posteriormente se le solicita al paciente que la evidencia de todo ese antiguo proceso sea remitida a la clínica y archivada en su historia clínica para mejorar la calidad en el servicio prestado.
  - AOP 4: Cuando los pacientes han finalizado su tratamiento en la clínica y están satisfechos con los resultados obtenidos, de igual manera son agendados dos meses después de la última asistencia odontológica con el fin de darle continuidad al ciclo del tratamiento y ejecutar una reevaluación de la respuesta que ha tenido el paciente al tratamiento brindado por la clínica. Esta reevaluación es consignada como evolución del paciente en su historia clínica.
  - AOP 5: La clínica determina las reevaluaciones del paciente de acuerdo a las necesidades del mismo, si es un paciente que necesita estar bajo observación entonces los tiempos de agendamiento en las citas son más seguidos ( cada 15 días) de acuerdo a la opinión de la odontóloga a cargo del caso.

- AOP 6: En la actualidad las instalaciones de las dos sedes para atención médica no cuentan con un laboratorio propio, no se dispone de personal adecuado para ello y los trabajos necesarios de laboratorio para los pacientes, se manejan con laboratorios odontológicos independientes que de igual manera cumplen con todas las reglamentaciones y normatividad sanitaria para su operación. En ausencia de este requerimiento a continuación se le plantea a la clínica la siguiente estrategia para el mejoramiento en la prestación del servicio:

ESTRATEGIA	Estructurar el servicio de laboratorio interno para satisfacer las necesidades del paciente.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un sitio para estructurar el laboratorio privado de la clínica y que cumpla con las normas, leyes y reglamentos nacionales.</li> <li>2. Adquirir el equipo y materiales necesarios para el procesamiento de muestras además de brindar la correcta dotación en seguridad del personal.</li> <li>3. Incorporar un individuo calificado que será el responsable de administrar los servicios de laboratorio en la organización y todo el personal del mismo contará con credenciales que les permita hacer uso de las instalaciones y el manejo de muestras.</li> </ol>

ESTRATEGIA	Estructurar el servicio de laboratorio interno para satisfacer las necesidades del paciente.
	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Establecer un programa de seguridad en el laboratorio que se siga y documente en procesos de gestión de las instalaciones.</li> <li>5. Establecer procesos para reducir riesgos de infecciones como resultado de la exposición a material de riesgo biológico.</li> <li>6. Se establecerán procesos de desinfección de las instalaciones y el instrumental usado para la toma y gestión de pruebas</li> </ol>

- AOP 7: Al igual que el servicio de laboratorio, las instalaciones no tienen servicios de centros de diagnóstico por imágenes para la atención de los pacientes, aunque si bien la empresa lo maneja mediante alianzas con centros radiológicos independientes, los estándares de la JCI no exigen que la empresa deba centrarse en la habilitación de un centro de diagnóstico propio. Con motivo de esto, la siguiente estrategia va encaminada a mejorar las alianzas entre la empresa y dichos centros médicos.

ESTRATEGIA	Selección de los servicios de radiología y centros de diagnóstico por imágenes.
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Revisar que el centro radiológico y de diagnóstico por imágenes seleccionado cumpla con los</li> </ol>



ESTRATEGIA	Selección de los servicios de radiología y centros de diagnóstico por imágenes.
ACTIVIDADES	<p>estándares, leyes y regulaciones nacionales.</p> <p>2. El centro radiológico y de diagnóstico por imágenes debe estar disponible dentro de los mismos horarios en los que la clínica opere.</p> <p>3. La clínica mantiene una lista de los centros de diagnóstico y radiológicos con los que se tiene convenio y asegura que la lista sea accesible para el personal que la requiera.</p> <p>4. Los centros de diagnóstico y radiológico deben tener un historial aceptable de cumplimiento, trato con respeto y desempeño oportuno con el paciente</p>

E) Cuidados de pacientes (COP): Estos requerimientos van enfocados a la responsabilidad que tiene la organización de atención ambulatoria y su personal en brindar servicios efectivos para la atención a los pacientes. Lo anterior requiere comunicación, colaboración y procesos estandarizados para asegurar que la planificación de la atención responda a todas las necesidades de cada uno de los pacientes.

Según la guía de estándares para organizaciones de cuidado ambulatorio, la atención médica proporcionada puede centrarse en servicios generalizados o especializados; ser

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

preventivo, curativo, paliativo o rehabilitación; y puede incluir anestesia, cirugía, medicación, asesoramiento y educación del paciente en una variedad de ajustes.

De ésta sección hacen parte los siguientes requerimientos:

**Tabla 35**

*Cuidados de pacientes.*

SECCIÓN II		
ESTÁNDARES CENTRADOS EN EL PACIENTE		
5. CUIDADOS DE PACIENTES (COP)		
COP	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización brinda atención y tratamiento mediante procesos de atención uniformes a todos los pacientes que sigan las leyes y regulaciones	✓
2	Se desarrolla un plan de atención individualizado que se revisa cuando se indica un cambio en la condición y se documenta para cada paciente.	✓
3	Manejo de pacientes de alto riesgo o con enfermedades terminales	N/A
4	Parámetros de uso de laceres en los procedimientos médicos.	N/A
5	Parámetros para servicios de resusitación de pacientes	N/A
6	Terapias de nutrición que se brindan a pacientes durante su estancia en las clínicas.	N/A
7	Se ayuda a los pacientes a controlar el dolor de manera eficaz y oportuna.	✓

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: De los 7 requerimientos la empresa cumple con todos dado que algunos no son aplicables a la clínica.

- COP 1: La prestación de servicios a pacientes que necesitan de una atención uniforme a los de su misma población, se tratan de la misma manera para cada

- paciente. Por ejemplo, en el caso de la población de pacientes que acuden por abscesos dentales y caries muy avanzadas, recibirán el mismo diagnóstico y tratamiento si consultan en otra sede de la clínica o con otra odontóloga de la marca. Este diagnóstico uniforme permite el ahorro de tiempo cuando la patología ya ha sido reconocida y el odontólogo ya sabe cómo actuar ante ella.
- COP 2: En la clínica se maneja siempre un proceso de diagnóstico y tratamiento de acuerdo a la necesidad de cada uno de los pacientes, pues se tiene en claro que todos los cuerpos se manejan de manera diferente y asimilan tratamientos de distintas maneras. Por este motivo, las opciones de tratamiento son individualizadas y ajustadas según la patología; cuando un paciente acude de nuevo por asistencia médica después de haber presentado un cambio en su condición, los procedimientos desarrollados en él se encuentran evolucionados en la historia clínica con cada visita que haya realizado a las instalaciones.
  - COP 3: No aplica
  - COP 4: No aplica
  - COP 5: No aplica
  - COP 6: No aplica
  - COP 7: El control de dolor en la clínica se lleva a cabo en pacientes que han salido de una cirugía de extracción de dientes, endodoncias, recorte de encías entre otras atenciones. Durante la realización de estos procesos, los pacientes son anestesiados para no sentir dolor en ninguna etapa del proceso y al finalizar el procedimiento, la odontóloga receta por fórmula médica fármacos para el control del dolor en caso de presentarse posteriormente a la atención.

F) Anestesia y cuidado quirúrgico (ASC): Estos requerimientos se centran en el uso adecuado y correcto suministro de la anestesia en las instituciones de cuidado ambulatorio. El suministro de anestesia en las instalaciones de salud debe llevarse a cabo de manera integral, responsable y calificada pues dentro del proceso de atención médica el paciente puede responder de distintas maneras al suministro del sedante o anestesia. Los requerimientos que se estudian en esta sección son:

**Tabla 36**

*Anestesia y cuidado quirúrgico.*

SECCIÓN II		
ESTÁNDARES CENTRADOS EN EL PACIENTE		
6. ANESTESIA Y CUIDADO QUIRÚRGICO (ASC)		
ASC	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	Se cumple con los estándares, leyes y regulaciones locales y nacionales que rigen los servicios de sedación y anestesia.	✓
2	Un individuo calificado es responsable de administrar los servicios de sedación y anestesia.	✓
3	La administración de sedación para procedimientos está estandarizada en toda la organización	✓
4	Una persona calificada realiza una evaluación previa a la anestesia y una evaluación previa a la inducción.	✓
5	La atención anestésica de cada paciente y la técnica utilizada para el suministro se planifica y documenta en la historia clínica del paciente.	✓
6	El estado fisiológico de cada paciente se controla durante la anestesia y la cirugía de acuerdo con pautas de práctica profesional.	✓
7	La atención quirúrgica de cada paciente se planifica y documenta en función de los resultados de evaluación previa a cada paciente	✓

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: De los siete requerimientos ASC, la empresa cumple con todos.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- ASC 1: Al ser una empresa dedicada a la prestación de servicios en salud oral, la empresa cuenta con toda la normatividad legal para el uso de anestesia y cumple con las regulaciones del debido almacenamiento y empaque de cada una de las dosis, etiquetándolas y clasificándolas de acuerdo a su uso en los procedimientos médicos.
- ASC 2: En la clínica la anestesia siempre es previamente evaluada e inducida únicamente por las odontólogas y/o especialistas. Nadie más en la institución está habilitado para la inducción de anestesia a los pacientes.
- ASC 3: El suministro de anestesia se encuentra estandarizado de acuerdo al tipo de procedimiento que se va a realizar en el paciente. Esta estandarización incluye el tipo de anestesia que se usará, el número de dosis a suministrar y los puntos específicos en la cavidad bucal para el suministro.
- ASC 4: Como se mencionó en el requerimiento ASC 2, la evaluación la anestesia previa a ser suministrada, está a cargo de los profesionales (odontólogas y especialistas) y la evaluación del paciente previa al suministro también es llevada a cabo por el profesional.
- ASC 5: Al finalizar cada procedimiento, se documenta en la historia clínica del paciente el proceso que se realizó y la técnica desarrollada, se documentan las dosis de anestesia que fueron utilizadas y se pega la etiqueta del frasco de anestesia como evidencia del suministro de la misma.
- ASC 6: Durante las cirugías de extracción, se presentan situaciones de pérdida de sangre primordialmente; éste tipo de situaciones es controlada por los profesionales con el apoyo de la auxiliar y los eyectores de saliva, permitiendo despejar el panorama para la correcta intervención quirúrgica.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- ASC 7: Dentro de la evaluación previa a la cirugía, se indaga en previos síntomas que haya presentado el paciente, si sufre de alguna enfermedad cardiaca, hipertensión y estado físico a fin de garantizar la salud del paciente. Todo esto es documentado en la historia clínica antes de la cirugía (sistemas) y post cirugía (el desarrollo del procedimiento y recomendaciones al paciente).

G) Administración de medicamentos (MMU): No aplica

H) Educación de la familia y el paciente (PFE): Estos requerimientos van enfocados a la educación de familiares y pacientes después de una atención médica que les permitan conocer los cuidados que se deben tener en casa, cuándo asistir de urgencia nuevamente a la clínica y como hacer de su tratamiento algo efectivo y seguro que no comprometa la salud del paciente ni el profesionalismo e integridad de los doctores.

Los requerimientos son:

**Tabla 37**

*Educación de la familia y el paciente.*

SECCIÓN II		
ESTÁNDARES CENTRADOS EN EL PACIENTE		
8. EDUCACIÓN DE LA FAMILIA Y EL PACIENTE (PFE)		
PFE	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización brinda educación que apoya la participación del paciente y la familia en las decisiones de atención y los procesos de atención	✓
2	Se evalúa las necesidades educativas de cada paciente relacionadas con las necesidades de atención médica inmediata y continua.	✓

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: de los dos requerimientos de esta etapa, la clínica cumple con todos.

- PFE 1: Principalmente en la atención odontológica a niños o menores de edad, en la clínica se les concede el permiso de acompañamiento a su menor dentro de la unidad médica donde se revisa y evalúa el caso del paciente. Después de examinar las doctoras educan tanto al paciente y su familiar respecto a la patología que se presenta y las opciones de tratamiento que hay, resolviendo siempre las inquietudes que estas personas puedan presentar. De acuerdo a éste diagnóstico socializado se facilitará la participación de ambas partes en la toma de decisiones para la elección de un tratamiento conveniente.
- PFE 2: Este requerimiento es siempre necesario cuando se atienden pacientes de la tercera edad y niños que no pueden valerse por sí mismos. Previo a la atención médica brindada en la clínica se le educa al acompañante o familiar acerca de los cuidados en los que debe estar pendiente para evitar una posible lesión u otra eventualidad en casa. Generalmente cuando se han desarrollado cirugías y extracciones, se les educa en relación a la limpieza de heridas, comidas que no se deben ingerir durante la recuperación y medicamentos que se deben suministrar en caso de presentarse dolor en la zona intervenida.

**Sección III:** Estándares de gestión en la organización de atención médica

- A) Mejora de seguridad y calidad del paciente (OPS): Estos requisitos van encaminados a los procesos que manejan las clínicas para mitigar los posibles daños físicos tanto a pacientes y personal como a materiales, instrumentos, equipo e información de los pacientes durante cualquier tipo de evento o siniestro que pudiese llegar a suceder dentro de las instalaciones de la clínica. La tenencia de estos procesos o programas pueden tener

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

consecuencias favorables para la organización como por ejemplo la eficiencia de recursos y la seguridad del paciente y los trabajadores.

Los requisitos OPS son:

**Tabla 38**

*Mejora de seguridad y calidad del paciente.*

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
1. MEJORA DE CALIDAD Y SEGURIDAD DEL PACIENTE (QPS)		
QPS	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	El programa de la organización para la calidad y seguridad incluye tanto al paciente como la seguridad del personal e incluye actividades de gestión de	x
2	El programa de calidad y seguridad del paciente incluye la recopilación, agregación y análisis de datos para apoyar la atención al paciente.	x
3	La organización utiliza un proceso interno para validar los datos	✓
4	La organización utiliza un proceso definido para identificar y manejar muy e cerca los eventos de riesgo en la organización.	✓
5	Los datos siempre se analizan cuando las tendencias y variaciones indeseables son evidentes.	✓
6	La organización utiliza un proceso definido para la identificación y análisis de eventos pasados por alto o que aún no se registran.	x
7	Se utiliza un programa continuo de gestión de riesgos para identificar y reducir de forma proactiva eventos adversos y otros riesgos de seguridad	✓

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: De los siete requerimientos OPS, la empresa no está cumpliendo con 3.

- OPS 1: En la actualidad, dentro del programa de prevención de riesgos que se maneja en la clínica, las actividades estipuladas y contempladas son orientadas únicamente al personal que labora dentro de las instalaciones día a día; siendo conscientes de la



importancia de un sistema de gestión de riesgos necesarios para prevenir daños colaterales a pacientes y visitantes, se plantea a continuación la siguiente estrategia para implementar en la institución limitando los riesgos de catástrofes que puedan desarrollarse.

ESTRATEGIA	Incluir al paciente y el personal dentro de las actividades de gestión de riesgos y control de calidad de la organización.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un programa integral de seguridad y calidad de la organización que incluya a los pacientes y sus familias, los visitantes y el personal</li> <li>2. Dentro de este programa se deben incluir todas las actividades de control de calidad, en cuanto a uso eficiente de recursos, seguridad de datos del paciente y prácticas de atención efectiva por parte del personal.</li> </ol>

- OPS 2: Aunque si bien los profesionales de la atención médica indagan acerca de previas atenciones y procedimientos realizados en otras instituciones odontológicas, la empresa no retiene esta información dentro de un perfil histórico del paciente. Para mitigar esta falencia se desarrolla la siguiente estrategia:

ESTRATEGIA	Inclusión del perfil histórico médico del paciente para apoyar la atención efectiva incluida dentro del programa de seguridad y calidad.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar un perfil histórico médico que incluya la recopilación y análisis de datos que antecede la atención del paciente.</li> <li>2. Establecer un campo dentro del perfil clínico para la actualización de estos datos.</li> <li>3. Establecer un proceso para garantizar la protección de estos datos.</li> </ol>

- OPS 3: Este método de validación de datos se efectúa en la clínica cuando las historias son evolucionadas en cada ingreso del paciente. Esta evolución permite que los datos suministrados respecto a síntomas, avances en tratamientos desarrollados y nuevas patologías presentadas sean actualizadas en el historial médico y que al momento de la atención las odontólogas o especialistas cuenten con el perfil actualizado del paciente. Esta actualización en la clínica es desarrollada en papel y archivada bajo el nombre del profesional a cargo del caso.
- OPS 4: El proceso para vigilancia centinela que se debe tener a fin de evitar muertes o pérdidas de extremidades e incluso de funcionalidades corporales, se ejecuta antes de la atención al público o del horario de apertura de la clínica pues cada mañana antes de operar la auxiliar en compañía de las odontólogas inspeccionan las instalaciones y equipos médicos que se van a usar en la atención a pacientes; mientras la auxiliar

revisa el funcionamiento de equipos de recepción, seguridad del equipo informático, elementos fuera de lugar que puedan desencadenar accidentes, grietas o baches en paredes y suelos que puedan ocasionar catástrofes; las odontólogas están haciendo previa revisión de su propia unidad de atención médica en cuanto a funcionamiento, enchufes de conexión, cables de bombillas, paredes y suelos despejados. Si algún miembro del personal encuentra alguna falla o eventualidad, entregan de inmediato un informe a la administración de la clínica explicando la falla encontrada y solicitando la pronta atención a la emergencia. Para evitar accidentes, la zona donde se encontró la falla es acordonada o cerrada hasta que se hayan hecho las correctas reparaciones.

- OPS 5: Cuando se acerca un paciente a la clínica que manifiesta no haber asistido al odontólogo durante años, es posible y en su mayoría de casos real que la persona asista con lesiones severas de caries, pérdida de dientes etc. o en el caso de pacientes que son de ortodoncia y hace mucho no asistían a controles; las lesiones en las raíces de dientes pueden ser muy graves. Debido a esto, durante el chuqueo o la asistencia médica el profesional identifica el problema principal y controlan de inmediato el problema presentado que como mencioné en los anteriores ejemplos; en el caso de caries avanzada el mecanismo de control son las calzas o resinas para aliviar el diente y en el caso de las ortodoncias, se procede a desmontar los aparatos de la dentadura y consultar con la ortodontista un nuevo tratamiento que pueda seguir controlando y apoyando la satisfacción de las necesidades del paciente.
- OPS 6: En la clínica no se lleva registros de las eventualidades que pudieron haber terminado en accidente, por lo que se plantea la siguiente estrategia.

ESTRATEGIA	Definición de un proceso para la identificación y análisis de eventos pasados por alto que ponen en riesgo la seguridad de los datos del paciente.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La organización debe describir e identificar el caso posible accidente</li> <li>2. La organización debe definir y reportar el evento dentro de un informe.</li> <li>3. La organización debe analizar los datos y tomar decisiones para reducir los posibles accidentes.</li> </ol>

- OPS 7: La clínica cuenta con un programa de atención y gestión de riesgos que es socializado periódicamente con los profesionales en cada una de las instalaciones.

B) Prevención y control de infecciones (PCI): Los siguientes requisitos van encaminados al cumplimiento de acciones que permitan prevenir y mitigar la proliferación de infecciones que puedan ser de riesgo biológico y que afecten la seguridad del personal médico al igual que los pacientes.

Dentro de estos requerimientos están:

**Tabla 39**

*Prevención y control de infecciones.*

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
2. PREVENCIÓN Y CONTROL DE INFECCIONES (PCI)		
PCI	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	Una o más personas supervisan todas las actividades de prevención y control de infecciones. Este individuo es <del>calificado, capacitado y experimentado</del>	x
2	Existe un mecanismo de coordinación designado para todas las actividades de control y prevención de infecciones <del>que involucra a médicos, enfermeras y</del>	x
3	El programa de prevención y control de infecciones se basa en conocimientos científicos actuales.	x
4	La organización desempeña e implementa un programa integral para reducir los riesgos de infecciones <del>asociados a la atención médica</del>	✓
5	La organización identifica los procesos y procedimientos asociados con el riesgo de infecciones e implementa estrategias <del>para reducir el riesgo de infección,</del>	✓
6	La organización reduce el riesgo de infecciones asociados con enfermedades procedentes de equipos, <del>dispositivos y suministros dentales</del>	✓
7	La organización desarrolla, implementa y prueba estrategias para responder a la presencia de enfermedades <del>transmisibles globales</del>	✓
8	El proceso de prevención y control de infecciones de la organización está integrado con el programa general de <del>calidad y seguridad del paciente</del>	✓

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: De los 8 requerimientos la empresa no está cumpliendo con tres.

- PCI 1: El mecanismo de control y prevención de infecciones solamente se tiene documentado pero sin embargo aún no existe ningún encargado que se encuentre frente al programa y su debida implementación. Para mitigar este problema se tiene la siguiente estrategia.

ESTRATEGIA	Mejorar el programa de prevención y control de infecciones y definir a una o más personas que supervisen todas las actividades encaminadas al cumplimiento del mismo.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar las actividades del programa de prevención actual de acuerdo a los servicios que la clínica presta y las posibles enfermedades transmisibles por el tipo de atención, tener en cuenta el tipo de paciente que se atiende, la ubicación geográfica y el flujo de personas que ingresan.</li> <li>2. Establecer una persona o varias personas que trabajen a tiempo completo o parcial supervisando el cumplimiento de estas actividades incluidas dentro del programa de prevención. Estas personas deben adaptarse al tamaño de la organización y deben contar con educación, formación y experiencia continua en estos temas.</li> </ol>

- PCI 2: La clínica actualmente carece de un mecanismo direccionado a controlar las actividades que hacen parte del control y prevención de infecciones para lo que se plantea ésta estrategia:

ESTRATEGIA	Establecer un método de coordinación para llevar a cabo todas las actividades del programa de control y prevención de infecciones donde se involucre a todo el personal de planta.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Involucrar a las personas en los conocimientos que conllevan las múltiples tareas desarrolladas en la clínica ( departamentos clínicos, limpieza de instalaciones, servicios de laboratorio y esterilización)</li> <li>2. Determinar un comité o grupo de trabajo que se encargue de cada una de las tareas propuestas en el programa, por ejemplo: Un comité encargado del continuo estudio de enfermedades transmisibles asociadas a la prestación del servicio en la clínica</li> <li>3. Determinar otro comité encargado de establecer estrategias para prevenir el riesgo de transmisión de estas enfermedades y</li> <li>4. Establecer un comité que se encargue de difundir esta información con los médicos y auxiliares para que ejecuten las medidas preventivas planteadas en el programa.</li> </ol>

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- PCI 3: El programa de prevención de riesgos no cuenta con estudios previos científicos que lo antecedan para una mayor contextualización de las infecciones mencionadas. Aunque se tiene el programa, éste debe contar con bases de estudios anteriores acerca de fuentes de contagio, formas en las que se expande el contagio etc. Para este requisito incumplido se tiene la siguiente estrategia.

ESTRATEGIA	Actualizar periódicamente el programa de prevención y control de infecciones
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estudiar información científica actual de fuentes confiables que abordan el saneamiento y la limpieza.</li> <li>2. Ajustar el plan de prevención y control de infecciones de acuerdo a la información científica encontrada y consignada previamente al desarrollo de la estructura del plan.</li> <li>3. Adaptar el programa de prevención y control de infecciones constantemente con las normas y políticas nacionales actuales de secretaria de salud y otras organizaciones profesionales en el tema.</li> </ol>

- PCI 4 A PCI 8: En cuanto a los protocolos de bioseguridad para el control y prevención de infecciones, la clínica a ha implementado un protocolo actualizado



para hacer frente a los posibles riesgos de contagio. Este protocolo abarca el saneamiento de instalaciones y equipos como también los protocolos seguidos por el personal para la atención a pacientes. Para mayor información del lector, éste protocolo se encuentra en el ANEXO 3 del presente documento.

C) Gobernanza, liderazgo y dirección (GLD): Estos requerimientos son especialmente estructurados para que la organización de atención ambulatoria evalúe sus dotes de eficacia y liderazgo en la prestación de servicios. Esta serie de requisitos comprende las diversas responsabilidades de cada uno de los miembros de la organización y la forma en que se articulan para trabajar y obtener beneficios comunes que los favorezcan a ellos como personal y a la empresa en general. De igual manera busca reconocer los miembros que ejercen una autoridad basada en la administración de las instalaciones, sus responsabilidades y organigrama administrativo y funcional de la clínica.

Dentro de estos requerimientos se encuentran los siguientes:

**Tabla 40***Gobernanza, liderazgo y dirección*

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
3. GOBERNANZA, LIDERAZGO Y DIRECCIÓN (GLD)		
GLD	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La estructura y la autoridad de la entidad rectora de la organización se describen en estatutos, políticas y procedimientos o documentos similares.	x
2	Un director ejecutivo es responsable de operar la organización y de cumplir con leyes y regulaciones aplicables.	✓
3	Los líderes de la organización son identificados colectivamente responsables de hacer efectiva la misión de la empresa.	✓
4	Los líderes de la organización planifican, desarrollan e implementan un sistema de calidad y seguridad del paciente, así mismo comunican esta información a la	x
5	Los líderes de la organización dan prioridad a los aspectos clínicos y administrativos de la organización. Se medirán los procesos y resultados de las	x
6	Los líderes de la organización son responsables de la revisión, selección y seguimiento de contratos clínicos y no clínicos.	x
7	Los líderes de organizaciones toman decisiones relacionadas con las compras o el uso de recursos: Humanos y técnicos.	✓

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
3. GOBERNANZA, LIDERAZGO Y DIRECCIÓN (GLD)		
GLD	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
8	Los líderes de la organización de atención ambulatoria planifican e implementan una estructura de personal profesional para apoyar sus	✓
9	La organización establece un marco de gestión ética que promueve una cultura de prácticas éticas para garantizar los derechos del paciente	✓
10	Los líderes de la organización crean y apoyan una cultura de seguridad en toda la organización.	✓
11	La educación para el personal de salud, cuando se brinda dentro de la organización es guiada por parámetros educativos definidos	N/A
12	La investigación con sujetos humanos, cuando se realiza dentro de la organización de atención ambulatoria es guiada por leyes y reglamentos	N/A

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: De los 12 requerimientos de gobernanza, liderazgo y dirección la empresa no cumple con 4.

- GLD 1: Aunque el personal de la clínica reconoce quién es la autoridad rectora, esta estructura organizacional no se menciona en ningún estatuto ni política institucional.

A continuación se plantea la siguiente estrategia para solventar el problema.

ESTRATEGIA	Describir en estatutos, políticas y procedimientos la estructura y entidad rectora de la organización.
ACTIVIDADES	1. Establecer un documento escrito donde se describa la estructura de la entidad rectora de la organización, con los responsables del gobierno de la organización identificados.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

ESTRATEGIA	Describir en estatutos, políticas y procedimientos la estructura y entidad rectora de la organización.
	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="980 317 1377 468">2. Consignar la autoridad de la entidad rectora en los estatutos y políticas de la organización.</li> <li data-bbox="980 506 1406 657">3. Realizar una evaluación anual de la autoridad de la clínica y actualizar en caso de algún cambio</li> </ol>

- GLD 2: Las dos sedes que corresponden a Oral dent plus manejan la misma directiva; la Doctora Johanna Moreno Vargas es quien se encarga de dirigir, controlar y planear todas las funciones de la clínica además de estar a la par con la normatividad, leyes y regulaciones nacionales de salud para mantener la institución en operación.
- GLD 3: El liderazgo de la clínica desde sus inicios ha sido asumido por la directora ejecutiva, pues el poco personal de la institución se maneja o funciona de acuerdo a las políticas, normas y estatutos que la líder dispone para el correcto funcionamiento de la empresa.
- GLD 4: Teniendo en cuenta que la empresa no cuenta con un sistema de calidad y seguridad al paciente, se plantea la siguiente estrategia.

ESTRATEGIA	Definición de líderes en la organización y su relación con la planificación del sistema de calidad y seguridad.
	<ol style="list-style-type: none"> <li data-bbox="980 1776 1393 1864">1. Definir líderes en la organización que participen en el desarrollo y la</li> </ol>

ESTRATEGIA	Definición de líderes en la organización y su relación con la planificación del sistema de calidad y seguridad.
ACTIVIDADES	<p>implementación del programa de calidad y seguridad en la empresa.</p> <p>2. Los líderes se encargan de establecer actividades para el seguimiento del programa de calidad y seguridad del paciente en la organización.</p> <p>3. Los líderes brindan un informe cada seis meses a la entidad rectora de la organización acerca de la implementación y gestión del sistema de calidad y seguridad del paciente.</p>

- GLD 5: Existe una falencia de priorización en el manejo de la calidad y seguridad del paciente, aunque éste requerimiento es demasiado técnico, se dispone a dejar en claro mediante la estrategia, que establecer sistemas de calidad y seguridad del paciente es indispensable en un sistema de salud funcional.

ESTRATEGIA	Priorizar aspectos clínicos y administrativos de la empresa.
ACTIVIDADES	Los líderes de la organización deben utilizar datos disponibles para establecer prioridades colectivas y lograr el cumplimiento de los

ESTRATEGIA	Priorizar aspectos clínicos y administrativos de la empresa.
	objetivos de seguridad del paciente y establecer prioridades para las actividades de mejora en la organización.

- GLD 6: La clínica no tiene líderes que se encarguen del seguimiento de contrataciones, esta responsabilidad recae en manos de la directiva de la institución; siendo conscientes de que las responsabilidades que acompañan dirigir una institución médica son muchas y a fines de aliviar la carga a las directivas, se plantea la siguiente estrategia.

ESTRATEGIA	Establecer líderes en la organización responsables de la revisión, selección y seguimiento de contratos clínicos y no clínicos
ACTIVIDADES	- Los líderes deberán gestionar los contratos de la clínica, verificando los perfiles de aspirantes, definiendo el alcance de sus responsabilidades y actualizándolos cuando los contratos se renegocian o expiran; garantizando la continuidad del servicio a los pacientes.

- GLD 7: Este requerimiento se cumple pues la directora de la clínica es quien se encarga de tomar decisiones de compra, mantenimiento de equipos y contratación del talento humano para la correcta operación de la institución.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- GLD 8: El personal de toda la clínica que trabaja en ambas sedes de atención, son profesionales debidamente formados en la odontología y algunos del equipo también cuentan con especialidades en ortodoncia, estética y periodoncia. De todos los estudios que han hecho los profesionales, se tienen evidencia documentada dentro de las carpetas o currículos de cada uno de ellos.

Para el caso de las auxiliares en odontología, también se tiene como requisito tener estudios que respalden los conocimientos y previa experiencia dentro del cargo.

- GLD 9: La institución maneja la ética como principio médico para el trabajo diario. Esta ética profesional es aplicable en la convivencia diaria entre el personal médico, en las actividades comerciales y en el trato con pacientes y familiares que asisten por atención odontológica. Esto fomenta un ambiente de trabajo positivo y productivo que va ligado a la misión, la visión y los valores que caracterizan a la clínica odontológica.
- GLD 10: En la clínica como se menciona en el requerimiento anterior se fomenta un entorno seguro y positivo para el personal. En este entorno cada uno de los trabajadores y colaboradores se tratan entre sí con respeto, promueven el trabajo en equipo eficaz y aprenden a diario de los errores cometidos sin necesidad de la búsqueda constante de culpables de acontecimientos inesperados.
- GLD 11: No aplica.
- GLD 12: No aplica.

D) Gestión de instalaciones y seguridad (FMS): Estos requerimientos van enfocados a la gestión eficaz de las instalaciones, equipos e insumos que mantiene la organización de cuidado ambulatorio para la atención a pacientes.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

Dentro de estos requerimientos se encuentran:

**Tabla 41**

*Gestión de instalaciones y seguridad.*

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
4. GESTIÓN DE INSTALACIONES Y SEGURIDAD (FMS)		
FMS	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización asigna a una persona para administrar las instalaciones de la organización. Programa y garantiza el cumplimiento de los códigos de	✓
2	Al planificar la demolición, construcción o renovación, la organización realiza una evaluación de riesgos previa a la construcción.	✗
3	La organización planifica e implementa un programa para proporcionar una instalación física segura mediante inspección y planificación para reducir	✓
4	La organización tiene un programa para el inventario, manejo, almacenamiento, uso, control y eliminación de materiales y desechos	✓
5	La organización tiene un programa para prevención y reacción ante posibles riesgos o desastres tanto internos como externos.	✓
6	La organización establece e implementa un programa de prevención, detección, supresión, reducción y salida segura de la instalación en respuesta a incendios.	✓
7	La organización establece e implementa un programa para inspeccionar y probar el mantenimiento de equipos médicos.	✗

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
4. GESTIÓN DE INSTALACIONES Y SEGURIDAD (FMS)		
FMS	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
8	La organización establece e implementa un programa para asegurarse que la utilidad de los sistemas (cableado) son inspeccionados y mantenidos.	✗
9	La organización educa al personal sobre roles al proporcionar un centro de atención al paciente seguro y eficaz.	✓

*Nota. Elaboración propia.*



Balance: De nueve requerimientos la empresa no está cumpliendo con tres.

- FMS 1: El sistema de seguridad de cierre y apertura de la clínica como la gestión de pagos por tarjetas de crédito o efectivo, son manejadas por una sola persona. La auxiliar de cada instalación llega en los horarios de atención minutos antes de la apertura al público y de la llegada del resto del personal. Al llegar se encarga de desactivar las alarmas, abrir puertas y ventanas de las instalaciones como también las puertas de consultorios, almacén, centro de archivo y conecta e inicia todo el sistema eléctrico de unidades médicas y equipos de cómputo.

La misma rutina se desarrolla cuando ha finalizado la jornada de atención a pacientes.

La auxiliar después de realizar el arqueo de caja, comienza el protocolo del cierre de las instalaciones tras haber salido antes todo el personal.

- FMS 2: Aunque la organización no se ha remodelado desde su inicio en el mercado, ha habido situaciones de reparaciones en ciertas áreas donde no se maneja un adecuado planeamiento para evitar posibles siniestros. La estrategia para mitigar esta situación se desarrolla así:

ESTRATEGIA	Realización de evaluaciones de riesgo previas a cualquier tipo de construcción.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar una evaluación de riesgos previa a algún tipo de demolición, construcción o renovación de instalaciones.</li> <li>2. Desarrollar un plan de mitigación de riesgos basándose en los datos de la evaluación previa.</li> </ol>

- FMS 3: La clínica maneja un sistema de señalética en toda la instalación que previene los posibles accidentes tanto del personal como de los pacientes y visitantes. Este sistema maneja advertencias de alto voltaje en las cajas reguladoras de la energía, uso adecuado de instalaciones al público (lavamanos y sanitarios), señalética en consultorios para la división de basuras (orgánicas, reciclables y de riesgo biológico), señales de ingreso restringido para pacientes y visitantes. El objetivo de este sistema es prevenir accidentes y lesiones, mantener condiciones seguras y protegidas para pacientes, familia, personal y visitantes a fin de reducir y controlar riesgos.
- FMS 4: La clínica maneja un programa de control de inventario que se desarrolla por la auxiliar cada final de mes, en éste se cuantifican el número de materiales con los que cuenta la clínica para la atención; en el caso de materiales para resinas, blanqueamientos y diseños de sonrisa, los elementos son preservados con apoyo del sistema de semaforización interpuesto a las entidades de salud por parte de la secretaria de salud de Bogotá. Este sistema permite llevar un organizado plan de compras que se envía a la directora y contra siempre con lo necesario para la atención.
- FMS 5 Y 6: Dentro del programa de control y prevención de riesgos, se implementan las acciones que debe ejecutar el personal para mantenerse seguro. Este incluye también la señalética de salidas de emergencia, ubicación del extintor en caso de incendios y rutas de escape en caso de desastres naturales. Se especifican también los puntos de encuentro del personal y pacientes fuera de las instalaciones.

- FMS 7: Aun no se encuentra con protocolos rigurosos de inspección y prueba de equipos después de vario tiempo de uso. Para esta dificultad se plantea la siguiente estrategia:

ESTRATEGIA	Implementación de un programa para la inspección del buen funcionamiento de equipos.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar un programa de tecnología médica que incluya: Un inventario escrito del equipo médico, una inspección y prueba del equipo antes de su uso inicial, inspección continua y prueba de mantenimiento preventivo de acuerdo a la antigüedad y uso</li> <li>2. Documentar en el programa todos los problemas encontrados en los equipos y documentación de la inspección.</li> <li>3. Las inspecciones son realizadas por personas calificadas.</li> <li>4. Contar con un sistema para monitorear y actuar sobre el equipo médico (avisos de peligro, retiro, problemas, fallas e incidentes y eventos notificables)</li> </ol>

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- FMS 8: La clínica carece de programas de inspección de cableado de los servicios generales de apoyo (Energía, Agua, ventilación, internet, tv etc.). Para solventar este problema se plantea la siguiente estrategia:

ESTRATEGIA	Inspección de los servicios de apoyo para la prestación de los servicios de salud (luz, agua, ventilación)
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer procedimientos para la inspección de servicios públicos y otros sistemas de apoyo.</li> <li>2. Realizar el correcto mantenimiento de los servicios de apoyo según las recomendaciones de las entidades prestadoras de estos servicios.</li> <li>3. Los sistemas de apoyo se mejoran cuando hay presencia de fallas.</li> <li>4. La organización realiza un inventario y etiqueta sus sistemas de apoyo</li> </ol>

- FMS 9: La empresa maneja un programa de educación en atención al paciente dictado por parte de las directivas de la organización a fin de promover la ética y trato con respeto que el personal de la organización debe tener con los pacientes y sus familias. Estos sistemas de educación se desarrollan de acuerdo al tiempo que las directivas determinen para ello.

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

E) Calidad y educación del personal (SQE): Estos requerimientos van orientados a los procesos o procedimientos que las organizaciones en cuidado ambulatorio implementan para la elección de su personal. Los requerimientos son los siguientes:

**Tabla 42**

*Calidad y educación del personal.*

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
5. CALIDAD Y EDUCACIÓN DEL PERSONAL (SQE)		
SQE	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización desarrolla un plan de dotación del personal.	x
2	La organización utiliza un proceso para garantizar que el personal clínico y no clínico tiene habilidades y conocimientos consientes	✓
3	Todos los miembros del personal clínico y no clínico están orientados en la organización y en sus responsabilidades laborales específicas	✓
4	Las competencias para llevar a cabo las responsabilidades laborales a fin de satisfacer las necesidades del paciente se evalúan continuamente	x
5	Cada miembro del personal recibe educación y capacitación continua en servicio y de otro tipo para mantener el avance en sus habilidades	✓
6	La organización desarrolla e implementa un programa de salud y seguridad del personal.	✓
7	La organización tiene un proceso para recopilar, verificar y evaluar los títulos de educación, licenciatura u otros respaldos de los miembros del personal	✓

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
5. CALIDAD Y EDUCACIÓN DEL PERSONAL (SQE)		
SQE	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
8	La organización tiene un proceso estandarizado basado en evidencia para autorizar a los miembros del personal médico a tratar a los pacientes.	✓
9	La organización utiliza un proceso estandarizado continuo para evaluar la calidad y la seguridad de la atención al paciente proporcionada	x

*Nota. Elaboración propia.*

Balance: De los nueve requerimientos, la empresa no está cumpliendo con tres.

- SQE 1: En la actualidad la dotación del personal que trabaja en la clínica es patrocinado por cuenta propia; es decir, cada miembro del personal se hace responsable de sus uniformes para la jornada laboral diaria. Para mitigar esta falencia se plantea la siguiente estrategia:

ESTRATEGIA	Desarrollar el plan de dotación del personal
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La organización establece un plan de dotación para doctores y auxiliares basado en la labor que desarrollan, el flujo de pacientes que atienden y el equipo médico que se utiliza.</li> <li>2. El plan de dotación debe abordar la asignación y reasignación del personal.</li> <li>3. Los líderes revisan y actualizan el plan de dotación.</li> </ol>

- SQE 2: La clínica se apoya en los procesos de contratación del personal para identificar sus habilidades y corroborar con las entidades donde previamente trabajó el postulante para poder determinar si dicha persona puede formar parte del equipo de trabajo; adicionalmente también se le requiere la tenencia y actualización de la licencia de trabajo expedida por los entes regulatorios del personal médico.
- SQE 3: Desde la llegada del personal para el primer día de trabajo, se le dan tres días de capacitación o inducción donde se le enseñaran sus responsabilidades y equipo de

trabajo seguido de protocolos y procedimientos para el correcto funcionamiento de la clínica. Tras este periodo de capacitación, el personal es puesto a prueba por una semana donde se definirá si la persona aprovecho sus habilidades para cumplir a total satisfacción las responsabilidades de las cuales está a cargo dentro de la organización.

- SQE 4: La clínica no tiene un protocolo establecido que se ejecute periódicamente para evaluar el desempeño del personal y el equipo de trabajo, para lo mismo se diseñó la siguiente estrategia:

ESTRATEGIA	Llevar a cabo la continua evaluación de las competencias del personal en la ejecución de sus responsabilidades.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer reuniones para evaluar periódicamente las habilidades y desempeño del personal de la clínica.</li> <li>2. Designar una persona en la organización para realizar la correcta evaluación del personal.</li> <li>3. Elaborar una evaluación documentada de cada miembro del personal actualizada cada año.</li> <li>4. Mantener éste archivo evaluativo con correcta confidencialidad y de uso único por la entidad rectora.</li> <li>5. Los archivos del personal contienen el cargo, calificaciones, historial de trabajo y cualquier información de salud del personal.</li> </ol>

- SQE 5: Todo el personal de la clínica asiste constantemente a capacitaciones que son propuestas por la secretaria de salud y por entidades privadas como Colgate y 3eme donde actualizan conocimientos del desarrollo de la industria odontológica a nivel nacional e internacional. A demás, asisten a conferencias y talleres de capacitación en estética impartidos por grandes profesionales de instituciones médicas en el resto del mundo.
- SQE 6: El personal de la clínica recibe asesoramiento de lesiones relacionadas al trabajo cuando por motivo de esta no pueda desarrollar sus funciones con normalidad. El protocolo que activa la organización en estos casos es conceder días de descanso para que el personal pueda asistir a un centro médico donde pueda acceder a chequeos médicos que determinen e informen la lesión ocasionada y que posteriormente se les brinde orientación para mitigar la afección de salud y lograr una pronta recuperación.
- SQE 7: El proceso de verificación de datos y licencias se hace durante el periodo de postulación, la directora de la clínica se encarga de establecer contacto con las instituciones relacionadas en la hoja de vida del profesional en la que documenta su título universitario, especializaciones y experiencias laborales. De igual manera se establece contacto con secretaria de salud para verificar el número de licencia como servidor de salud.
- SQE 8: El trato de pacientes es llevado acabo únicamente por odontólogas, especialistas y cirujanos, todas las personas que laboren en la clínica y exceptúen esta condición, no están habilitados para la atención médica.
- SQE 9: La organización no maneja un programa estandarizado para medir la calidad y seguridad del paciente, por ello se plantea la siguiente estrategia:



ESTRATEGIA	Desarrollar un proceso para evaluar la calidad y seguridad de la atención a los pacientes.
ACTIVIDADES	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Documentar el desempeño de cada miembro del personal en la atención al cliente</li> <li>2. Establecer encuestas de satisfacción dirigidas al paciente donde evalúe la atención recibida.</li> <li>3. Este proceso se lleva acabo anualmente y es desempeñado por los líderes de la organización.</li> <li>4. Establecer un informe escrito anual donde se incluya la evaluación de cada miembro del personal dirigido a la entidad rectora</li> </ol>

F) Manejo de información (MOI): Debido a que las fallas de comunicación hacen parte de los errores más comunes de incidentes en la seguridad en pacientes, estos requerimientos hacen alusión a la búsqueda, obtención y utilización de información para mejorar los resultados de atención a los pacientes evitando abreviaciones no estandarizadas, letras poco legibles y riesgo de pérdida de los historiales de pacientes tratados en la clínica. Los requerimientos son:

Tabla 43

## Manejo de información (MOI)

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
6. MANEJO DE INFORMACIÓN (MOI)		
MOI	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
1	La organización satisface las necesidades de información de todos aquellos que brindan servicios clínicos y los que gestionan la organización.	✓
2	Se mantiene la confidencialidad, seguridad e integridad de los datos y la información.	✓
3	La organización determina un tiempo de retención de registros, datos e información.	✓
4	La organización utiliza códigos de procedimiento y diagnóstico estandarizados y garantiza el uso uniforme de símbolos y abreviaturas.	✓
5	Los registros y la información están protegidos contra pérdida, destrucción, manipulación y acceso no autorizado.	✓

SECCIÓN III		
ESTÁNDARES DE GESTIÓN EN LA ORGANIZACIÓN DE ATENCIÓN MÉDICA		
6. MANEJO DE INFORMACIÓN (MOI)		
MOI	DESCRIPCIÓN	CUMPLE/NO CUMPLE
6	Los documentos escritos incluidos las políticas y procedimientos y los programas se gestionan de forma coherente y de manera uniforme.	✓
7	La organización inicia y mantiene un registro médico estandarizado para cada paciente tratado y determina el contenido, formato y la ubicación.	✓
8	La organización identifica a las personas autorizadas para tener acceso y realizar entradas de registros médicos del paciente.	✓
9	La organización tiene un proceso para abordar el uso adecuado de copia y pega y funciones de autocorregir cuando se usan registros médicos.	N/A
10	La organización evalúa periódicamente el contenido, la integridad y la legibilidad de los registros médicos de los pacientes.	✓

Nota. Elaboración propia.

Balance: De los 10 requerimientos en manejo de información, la empresa cumple con cada uno de ellos.

- MOI 1: Las historias clínicas e información del paciente son de uso único y exclusivo del personal de la clínica y del odontólogo quien se encuentra a cargo del caso. Sin embargo, existen ocasiones donde los pacientes insisten en necesitar la opinión de otros expertos o manifiestan tener la necesidad de adquirir su historial clínico porque está siendo requerido por otras entidades de la salud; cuando éste es el caso, la solicitud es atendida por la directora y propietaria de la clínica quien será la única autorizada para permitir que cualquier historial médico sea retirado de las instalaciones.
- MOI 2: La clínica mantiene con total seguridad y confidencialidad el historial médico de los pacientes los cuales pueden llegar a salvaguardar información y datos sensibles que competen exclusivamente a las entidades prestadoras de servicios médicos y su respectivo equipo de trabajo. Las historias clínicas son resguardadas y protegidas en el archivo físico de cada institución al cual únicamente tienen acceso las odontólogas y auxiliares de higiene oral, cuando algún paciente ha dado por concluido su tratamiento la historia de esta paciente pasa a ser almacenada en el archivo muerto de la institución por el tiempo que se determine sea necesario retenerlo.
- MOI 3: La retención de historias clínicas que reposan en el archivo muerto, cuentan con un periodo de retención de un año como máximo para ser retiradas a voluntad de la directora de la clínica odontológica.
- MOI 4: En la organización se previene el uso de abreviaturas y manejo de símbolos tanto en el historial médico como en las recetas de medicamentos suministrados para

- el manejo del dolor después de procedimientos complejos. Lo anterior a fin de evitar posibles confusiones o mal interpretaciones por parte del personal que labora en las instalaciones como también del paciente.
- MOI 5: Toda información sensible tanto de la administración y gestión de la clínica como la información de los pacientes tratados, se encuentra bajo archivo físico y electrónico donde solamente cuentan con acceso la directora de la clínica y el equipo médico. El lugar o sitio donde se encuentran estos archivos son espacios donde solo tiene autorización de ingreso el personal autorizado para hacerlo, evitando que esta información pueda ser hurtada o dañada.
  - MOI 6: Los documentos relacionados a procesos y políticas de la empresa son estructurados y emitidos por la directora de la clínica, son estudiados, evaluados y sometidos a mejora cada vez que se requiera o que se evidencien fallas del proceso y son debidamente clasificados por tipo de documento, fecha de emisión, fecha de actualización permitiendo que cada uno de estos documentos se encuentre constantemente actualizado.
  - MOI 7: El registro estandarizado que tiene cada paciente en la organización es la historia clínica, dentro de la cual se estructura toda la información y datos correspondientes a la patología y tratamiento único que cada paciente mantiene y es debidamente retenida en el archivo de la institución.
  - MOI 8: Las únicas personas en la institución con acceso directo al archivo de pacientes para realizar evoluciones de historias clínicas son la auxiliar y las odontólogas a cargo del caso que se está estudiando en el momento.
  - MOI 9: N/A

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

- MOI 10: La organización evalúa los registros médicos de los pacientes de forma periódica cuando se registran las visitas durante el tratamiento de cada uno de ellos garantizando la legibilidad y actualización eficaz y certera de cada historia al momento de la atención médica.

**Resumen de requerimientos y estrategias****TABLA 44***Resumen de estudio técnico.*

TOTAL REQUERIMIENTOS	106
NO CUMPLIDOS	21

REQUERIMIENTO	ESTRATEGIAS
APR 10: Servicios de traducción e interpretación para el proceso de acreditación	Contrato de servicios profesionales en traducción e interpretación para acompañar los procesos que abarquen la acreditación
ACC 4: Programa para brindar atención y apoyo continuos a los pacientes con enfermedades crónicas	Programa de implementación, prevención y apoyo continuo a pacientes con enfermedades crónicas.
ACC 5: La organización implementa un proceso para derivar pacientes a otros profesionales de la salud	Desarrollo e implementación del proceso para derivar pacientes a otras dependencias u otras organizaciones de salud en caso de ser necesario.
AOP 6: Los servicios de laboratorio están disponibles para satisfacer las necesidades del paciente.	Estructurar el servicio de laboratorio interno de acuerdo a los requerimientos nacionales en la prestación de servicios de salud.
AOP 7: Los servicios de radiología y diagnóstico por imágenes están disponibles para el paciente	Selección adecuada de los servicios de radiología y diagnóstico por imágenes
QPS 1: El programa de la organización para la calidad y seguridad incluye tanto al paciente como al personal .	Inclusión del paciente y el personal dentro de las actividades de gestión de riesgo y control de calidad de la organización.

*Nota. Elaboración propia.*

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

REQUERIMIENTO	ESTRATEGIAS
QPS 2:El programa de calidad del paciente incluye la recopilación y análisis de datos para la atención	Inclusión del perfil histórico médico del paciente para apoyar la atención efectiva incluida dentro del programa de seguridad y calidad.
QPS 6:La organización implementa un proceso definido para la identificación de eventos pasados por	Definición de un programa para la identificación y análisis de eventos que pongan en riesgo la seguridad de los datos del paciente.
PCI 1: Una o más personas supervisan las actividades de prevención y control de infecciones.	Mejoramiento del programa de prevención y control de enfermedades y definición del personal a cargo de las actividades del programa.
PCI 2: Existe un mecanismo de coordinación designado para todas las actividades de control y prevención.	Establecer un método de coordinación para llevar a cabo todas las actividades del programa de control de infecciones donde se involucre al
PCI 3:El programa de control y prevención de infecciones se basa en conocimientos científicos actuales.	Actualización periódica del programa de prevención y control de infecciones.
GLD 1: La estructura de la entidad rectora de la organización se describen en estatutos y documentos	Describir en estatutos, políticas y procedimientos la estructura y entidad rectora de la organización.

REQUERIMIENTO	ESTRATEGIAS
GLD 4:Los líderes de la organización planifican, desarrollan e implementan un sistema de seguridad y calidad del paciente	Definición de líderes en la organización y su relación con la planificación del sistema de seguridad y calidad del paciente.
GLD 5: Los líderes de la organización dan prioridad a los aspectos clínicos y administrativos de la organización.	Priorización de aspectos o asuntos clínicos y administrativos de la empresa.
GLD 6: Los líderes de la organización son responsables de la revisión, selección y seguimiento de contratos clínicos y no clínicos	Establecer líderes en la organización responsables de la revisión, selección y seguimiento de contratos tanto clínicos como no clínicos de la
FMS 2: Al planificar la demolición, remodelación o construcción, la clínica realiza una evaluación de riesgos.	Realización de evaluaciones en control de riesgos previas a cualquier tipo de construcción
FMS 7:La organización implementa un sistema para monitorear y probar el mantenimiento de equipos médicos.	Implementación del programa para inspección y control del buen funcionamiento de equipos
FMS 8:La organización implementa un sistema de chequeo para monitorear servicios de apoyo(energía,wifi)	Inspección de los servicios de apoyo para la prestación de servicios de salud (Luz, agua, ventilación, internet ect)

Nota. Elaboración propia

## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

REQUERIMIENTO	ESTRATEGIAS
SQE 1: La organización implementa un plan de dotación del personal.	Desarrollo y puesta en marcha del plan de dotación para el personal médico y no médico de la organización.
SQE 4: Se evalúan constantemente las competencias del personal para la atención a los pacientes.	Levar a cabo la continua evaluación de las competencias del personal en la ejecución de sus responsabilidades
SQE 9: La organización implementa un proceso estandarizado para la evaluación continua de la atención al paciente.	Desarrollo de un proceso para evaluar la calidad y seguridad a los pacientes.

*Nota. Elaboración propia.*

## REFERENCIAS

(Resumen), T. d.-E. ([s.f]). Obtenido de

[http://www.sice.oas.org/TPD/AND\\_USA/Studies/COLResumen\\_s.pdf](http://www.sice.oas.org/TPD/AND_USA/Studies/COLResumen_s.pdf)

Anthony Martínez, A. G. (2019). *The Intersectionality of Sex, Race, and Hispanic Origin in the STEM Workforce*. U.S. Census Bureau.

Arboleda, U. S. (2014). *Estudio para definir y caracterizar la informalidad en 8 sectores seleccionados del programade transformación productiva*. Bogotá: Programa de transformación productiva.

Bancoldex. (09 de 08 de 2019). *Bancoldex.com*. Obtenido de Bancoldex.com:

[https://www.bancoldex.com/sites/default/files/circular\\_externa\\_021\\_de\\_agosto\\_9\\_de\\_2019\\_li  
nea\\_de\\_apoyo\\_al\\_comercio\\_exterior\\_2019.pdf](https://www.bancoldex.com/sites/default/files/circular_externa_021_de_agosto_9_de_2019_li<br/>nea_de_apoyo_al_comercio_exterior_2019.pdf)

Bechara, E. J. (30 de Junio de 2017). *la.dental-tribune.com*. Obtenido de la.dental-tribune.com:

<https://la.dental-tribune.com/news/la-preocupante-proliferacion-de-facultades/>

Colombia, P. N. (s.f.). *parquesnacionales.gov.co*. Obtenido de parquesnacionales.gov.co:

<https://www.parquesnacionales.gov.co/portal/es/ecoturismo/region-amazonia-y-orinoquia/parque-nacional-natural-chingaza/>

CW Molina, M. A.-M. (1994). *Latino Health in the US: A Growing Challenge*. Washington. DC: American Public Health Association.

Dharma E. Cortés, L. R.-s. (2010). Factors affecting children's oral health: perceptions among latino parents. *Journal of public health dentistry*, 82-89.

GRETCHEN LIVINGSTON, S. M. (13 de August de 2008). *Pew Research center Hispanic Trends*. Obtenido de Pew Research center Hispanic Trends:



## ESTUDIO DE VIABILIDAD PARA LA EMPRESA ORAL DENT PLUS JM

<https://www.pewresearch.org/hispanic/2008/08/13/hispanics-and-health-care-in-the-united-states-access-information-and-knowledge/>

Health, A. J. (Marzo de 1996). *US National Library of Medicine National Institutes of Health*. Obtenido de US National Library of Medicine National Institutes of Health:

<https://ajph.aphapublications.org/doi/pdf/10.2105/AJPH.86.3.303>

Krogstad, J. M. (10 de Septiembre de 2020). *Pew Research Center*. Obtenido de Pew Research Center:

<https://www.pewresearch.org/fact-tank/2020/09/10/key-facts-about-u-s-latinos-for-national-hispanic-heritage-month/>

Lafuente Ibañez Carmen, M. E. (2008). Metodologías de la investigación en las ciencias sociales: Fases, fuentes y selección de técnicas. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 5-18.

Leo S. Morales, M. L. (2002). Socioeconomic, Cultural, and Behavioral Factors Affecting Hispanic Health Outcomes. *Journal of Health Care for the Poor and Underserved*, 477-503.

Martha Sanclemente, C. G. (2009). *Formulación y evaluación de proyectos*. Popayán: Universidad del Cauca.

Milton Harvey santos, M. I. (2018). *Estudio sobre el potencial odontológico colombiano en la exportación de servicios de salud*. Bogotá: Colegio Administrativo UNICOC.

Neil Lunt, R. S. (2016). *Medical Tourism: Treatments, Markets and Health System Implications: A scoping review*. Londres: OCDE.

Paez, J. O. (13 de Abril de 2018). *El Universal*. Obtenido de El universal:

<https://www.eluniversal.com.co/viernes/nuevas-tecnologias-en-odontologia-276027-CBeu391245>

Portafolio. (16 de Enero de 2020). *El dólar en Colombia este año: al vaivén de la incertidumbre*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/las-proyecciones-del-dolar-para-el-2020-537148>

Procolombia. (07 de Junio de 2018). *procolombia.co*. Obtenido de [procolombia.co](https://procolombia.co/noticias/colombia-un-destino-con-potencial-para-el-turismo-de-bienestar):  
<https://procolombia.co/noticias/colombia-un-destino-con-potencial-para-el-turismo-de-bienestar>

Procolombia. (5 de Diciembre de 2018). *Procolombia.co*. Obtenido de [Procolombia.co](https://procolombia.co/noticias/en-dos-anos-conectividad-aerea-internacional-de-colombia-aumento-casi-3-veces):  
<https://procolombia.co/noticias/en-dos-anos-conectividad-aerea-internacional-de-colombia-aumento-casi-3-veces>

Procolombia. (21 de julio de 2020). *procolombia.co*. Obtenido de [procolombia.co](https://procolombia.co/noticias/covid-19/coronavirus-y-su-impacto-en-la-economia-colombiana):  
<https://procolombia.co/noticias/covid-19/coronavirus-y-su-impacto-en-la-economia-colombiana>

Rajendra, N. (2008). *Marketing Research Text and Cases 3rd Edition*. MC GRAW HILL INDIA.

TLC, E. o. (25 de Enero de 2017). *Observatorio TLC*. Obtenido de [Observatorio TLC](https://observatoriotlc.com/informe-8-la-crisis-en-la-salud-y-los-medicamentos/):  
<https://observatoriotlc.com/informe-8-la-crisis-en-la-salud-y-los-medicamentos/>

**APÉNDICES**

APÉNDICE N°1: Paquetes turísticos clínica Oral Dent

APÉNDICE N°2: Paquete gold wellness tourism Bogotá

APÉNDICE N°3: Tabulación de resultados de la encuesta