



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA
AL TURISMO ODONTOLÓGICO EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingenieras en Negocios Internacionales

Profesor Guía
Ing. Patricio Torres, MSc.

Autoras
Andrea Gabriela Santillán Calderón
Miriam Valeria Ruales Carrera

Año
2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con las estudiantes, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Patricio Torres
Master en Administración de Negocios
C.C.: 171322241-0

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaramos que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Andrea Gabriela Santillán Calderón

C.C.: 171865878-2

Miriam Valeria Ruales Carrera

C.C.: 171813106-1

AGRADECIMIENTOS

Nuestros más sinceros agradecimientos a todas aquellas personas quienes colaboraron para la realización de la tesis. Entre ellos se encuentran: nuestro tutor guía, las personas entrevistadas, los profesionales que nos brindaron su tiempo y la universidad que nos dio las herramientas necesarias para poder escribirla.

DEDICATORIA

Dedicamos la tesis a nuestras familias por su apoyo incondicional y a la empresa que nacerá del proyecto.

RESUMEN

El objetivo principal de la tesis es determinar la viabilidad económica de la creación de una empresa dedicada al Turismo Odontológico en la ciudad de Quito, la empresa se enfoca en clientes de Estados Unidos. Para cumplir el objetivo, se han desarrollado los siguientes pasos:

- Análisis de la industria, tanto estadounidense como ecuatoriana en lo referente a su tendencia, servicios, panorama competitivo y análisis macroeconómico.
- Investigación de mercado, la cual se ha trabajado con el fin de recopilar información cualitativa y cuantitativa. Se ha analizado información del mercado (clientes, proveedores, competencia), se ha entrevistado a expertos y al mercado objetivo potencial mediante focus groups.
- Desarrollo del Plan de Marketing, el cual ha tomado como base el libro “Fundamentos de Marketing” de Philip Kotler para su realización.
- Estructuración de ciclo de operaciones, equipo gerencial, cronograma y análisis de riesgos críticos, problemas y supuestos.
- Finalmente, se expone el análisis financiero y la propuesta del negocio, trabajados en base a un archivo de Excel creado desde sus inicios, el cual tiene toda la información financiera expuesta en la tesis.

Entre los resultados más importantes de la tesis podemos encontrar que se ha evidenciado que los clientes están dispuestos a realizarse tratamientos odontológicos en el exterior, aprovechando la biodiversidad de paisajes y las diferentes alternativas de entretenimiento de Ecuador.

El mercado objetivo anual es mayor en relación a la cantidad de personas que la empresa está dispuesta a atender anualmente, evidenciando la viabilidad de alcance del punto de equilibrio al año.

A nivel financiero se han obtenido datos altos pero reales, demostrando la viabilidad financiera del proyecto. La Tasa Interna de Retorno (TIR) anual del proyecto es del 99%, así mismo el Valor Anual Neto (VAN) mensual es positivo \$338.846,48, evidenciando que toda la inversión a ser realizada a causa del proyecto generará rentabilidad y el proyecto es viable. La Tasa Interna de Retorno del Inversionista (TIRI) es alta con un valor de 20,3% mensual y 243,3% anual, esta cifra es la tasa de retorno para el inversionista y es excelente referencia para tomarla como base en caso de requerir accionistas adicionales.

ABSTRACT

The main objective of this project is to determine the economic feasibility of creating a company dedicated to Dental Tourism in the city of Quito, Ecuador; the company is focused on customers of the United States. To fulfill this objective, we have developed the following steps:

- Analysis of both industries, American and Ecuadorian, regarding its tendency, dental services, competitive landscape and macroeconomic analysis.
- Market research, which has been done to collect qualitative and quantitative information. It has been analyzed market information (customers, suppliers, competitors), opinions of experts of the industry and potential target market based on focus groups.
- Marketing Plan Development, this has been based on the book “Fundamentals of Marketing” by Philip Kotler for its realization.
- Structuring cycle operations, management team, schedule and analysis of critical risks, problems and assumptions.
- Finally, financial analysis and business proposal, were worked on an Excel file created from the beginning, which has all the financial information of the thesis.

Among the most important results of the thesis, it was found that customers are willing to receive dental treatments abroad, taking advantage of the biodiversity of landscapes and different entertainment choices that Ecuador has.

The annual target market is bigger in comparison to the number of people that the company is willing to receive annually, demonstrating the feasibility of reaching the breakeven the first year.

Financially, the obtained data is high and real, this shows the financial viability of the project. The annual Internal rate of return (IRR) of the project is 99%, the monthly Net present value (NPV) is positive (\$338.846,48), showing that all the investment to be made because of the project will generate profitability and is viable. The Internal rate of return of the investment (IRRI) is high, with a value of 20,3% annually and 243,3% monthly, this data is the rate of return for the investor and is excellent reference to be taken in case of need of additional shareholders.

2.4.2	Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)	56
2.4.3	Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)	58
2.4.4	Matriz IE (Interna Externa)	60
2.4.5	Matriz Perfil Competitivo	62
2.4.6	Matriz SPACE (Posición Estratégica y Definición de la acción)	63
3	INVESTIGACIÓN DE MERCADO	65
3.1	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	65
3.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	65
3.3	OBJETIVO GENERAL	66
3.4	CATEGORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	66
3.5	TIPO DE INVESTIGACIÓN	67
3.5.1	Investigación Exploratoria	67
3.5.2	Investigación Descriptiva	67
3.5.3	Investigación Concluyente	68
3.6	NECESIDADES DE INFORMACIÓN	68
3.6.1	Información del mercado	70
3.7	ENTREVISTAS A EXPERTOS	79
3.7.1	Listado de expertos entrevistados	79
3.7.1.1	Libreto de entrevistas	79
3.7.1.2	Conclusiones entrevista a expertos	84
3.7.1.3	Retos del Turismo Odontológico Ecuatoriano	86
3.8	GRUPOS FOCALES	87
3.8.1	Conclusiones de grupos focales	88
3.9	DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO	89
4	PLAN DE MARKETING	91
4.1	OBJETIVO DE MARKETING	91
4.2	ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	91
4.2.1	Mercado Objetivo	91
4.2.2	Propuesta de valor	92
4.2.2.1	Diferenciación	92
4.2.2.2	Estrategias	92
4.2.3	Marketing Mix	94
4.2.3.1	Producto	94
4.2.3.2	Plaza	97
4.2.3.3	Precio	98
4.2.3.4	Promoción	100
4.3	PLAN DE MEDIOS	106
4.4	RELACIONES PÚBLICAS	111
4.4.1	Ferias	111
4.4.2	Congresos	112
4.4.2.1	Congreso Internacional de Turismo Medico-WASHINGTON DC	112
4.4.2.2	Webinars	112

4.5	POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS.....	113
4.5.1	Políticas de Garantía	114
5	PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	116
5.1	ESTRATEGIAS DE OPERACIONES	116
5.2	CICLO DE OPERACIONES	118
5.2.1	Proceso de compra.....	118
5.2.2	Llegada del cliente a Ecuador.....	119
5.3	REQUERIMIENTOS DE EQUIPO DE OFICINA.....	120
5.4	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	121
5.5	ASPECTOS REGULATORIOS Y LEGALES	124
5.5.1	Trámites administrativos	127
5.5.1.1	Bomberos de Quito	127
5.5.1.2	Municipio Distrito Metropolitano de Quito.....	127
5.5.1.3	Registro de patente	127
5.5.1.4	Servicio de rentas Internas.....	130
5.5.1.5	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).....	130
6	EQUIPO GERENCIAL	131
6.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	131
6.2	MANUAL DESCRIPTIVO DE FUNCIONES Y CARGOS	132
6.3	COMPENSACIONES Y SALARIOS.....	140
6.4	POLÍTICA DE EMPLEOS Y BENEFICIOS.....	144
6.5	DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES	145
6.6	EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS	151
6.6.1	Contable/ Tributaria	152
6.6.2	Legal	152
6.6.3	Transporte	152
6.6.4	Servicios de limpieza/ Mensajería.....	152
7	CRONOGRAMA	153
7.1	ACTIVIDADES PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA	153
7.2	DIAGRAMA DE GANTT	153
7.3	RIESGOS E IMPREVISTOS	155
8	RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	157
8.1	RIESGOS CRÍTICOS Y PROBLEMAS	157
8.2	SUPUESTOS	160
9	ANÁLISIS FINANCIERO	164

9.1	INVERSIÓN INICIAL	164
9.2	FUENTES DE INGRESOS – PROYECCIÓN DE VENTAS.....	165
9.2.1	Primer año en meses.....	166
9.2.2	Anual.....	167
9.3	COSTOS FIJOS – VARIABLES – SEMIVARIABLES.....	168
9.4	MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	170
9.5	ESTADO DE RESULTADOS.....	171
9.6	BALANCE GENERAL.....	172
9.7	FLUJO DE EFECTIVO	174
9.8	PUNTO DE EQUILIBRIO	175
9.9	CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	177
9.9.1	Análisis de sensibilidad	177
9.9.1.1	Sensibilidad al precio	177
9.9.1.2	Sensibilidad a la demanda	178
9.9.2	Índices Financieros	179
9.10	VALUACIÓN.....	183
10	PROPUESTA DE NEGOCIO	185
10.1	FINANCIAMIENTO DESEADO (VER ANEXO 10)	185
10.2	ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA.....	185
10.3	CAPITAL DE TRABAJO	185
10.4	ACTIVOS FIJOS.....	187
10.5	RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	187
10.6	TASA INTERNA DE RETORNO DEL INVERSIONISTA	188
11	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	189
11.1	CONCLUSIONES.....	189
11.2	RECOMENDACIONES	191
	REFERENCIAS	193
	ANEXOS	200

INTRODUCCIÓN

Estados Unidos presenta un mercado atractivo en el ámbito odontológico, dado que su población se limita a adquirir a tratamientos de este tipo por los costos altos del servicio o del seguro médico. Además, es conocido que los extranjeros gustan de viajar y conocer nuevos países con atractivos turísticos.

Ecuador es indiscutiblemente uno de los países con mayor riqueza turística, ya sea por su diversidad en recursos faunísticos, geográficos, botánicos, culturales y étnicos. Adicional a eso, los costos de los tratamientos odontológicos en Ecuador son aproximadamente tres veces más baratos que en Estados Unidos.

Si mezclamos las necesidades del mercado estadounidense con los beneficios turísticos y odontológicos del Ecuador, obtenemos sin duda una oportunidad de negocio no explotada hasta la fecha, la cual será analizada, desarrollada y apoyada en esta tesis.

1 CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

Actualmente, la industria de turismo médico que combina los servicios de la industria médica y odontológica ha tenido un crecimiento significativo a nivel mundial en los últimos 5 años. Los atractivos turísticos de cada país se han visto aprovechados por diferentes organizaciones médicas para atraer y captar un sin número de pacientes y hacerse conocidos internacionalmente.

Existen varios factores que motivan a los clientes a salir de su rutina médica habitual y explorar diferentes alternativas para la realización de tratamientos médicos. Entre los principales motivos que impulsan a los clientes a tomar esta decisión se encuentran los siguientes: precios bajos, tecnología avanzada, profesionales altamente reconocidos y clínicas u hospitales especializados con experiencia y prestigio en el campo de la salud. Cabe mencionar que la existencia de precios bajos en países latinoamericanos no es sinónimo de baja calidad, sino de bajos costos en materia prima y mano de obra en cada localidad. Los servicios médicos ofrecidos en las diferentes ramas de la industria cuentan con reconocimientos y certificados internacionales y son competitivos a nivel mundial.

Los clientes se encuentran en la constante búsqueda de diferentes opciones que satisfagan sus necesidades y preferencias en lugares distintos a su residencia, particularmente esto ocurre por la marcada diferencia en precios de la variedad de tratamientos. Esta diferencia de precios, especialmente se presenta en países latinoamericanos como México, Argentina, Colombia y Ecuador.

En el país, la industria se encuentra en proceso de desarrollo y el gobierno está efectuando cambios en la matriz productiva actual con el fin de modificar la forma en la que interactúan los actores sociales dentro de la economía. El objetivo principal es de generar mayor valor agregado. Existen 14 sectores y 5

industrias estratégicas identificadas como prioritarias, una de ellas es la turística. La concentración de esfuerzos en este sector ha hecho que el gobierno en los últimos meses realice una fuerte inversión en promocionar a Ecuador internacionalmente. Anteriormente, la tasa de crecimiento de turismo durante el 2013 estaba en 7,42 % (Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica, 2012) y en Junio del 2014 ha sido del 16% (Ministerio de Turismo, 2014). Acciones estratégicas como la campaña “ALL YOU NEED IS ECUADOR” que promociona a Ecuador en países como Estados Unidos y países europeos han hecho posible este crecimiento. Adicionalmente, el país está designado como “Destino Verde del mundo” en 2013, posicionándose como país ecológico. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014).

Por lo tanto, es evidente la tendencia creciente de acceder a tratamientos médicos especializados a nivel global, el respaldo de profesionales calificados en Ecuador y una industria nacional turística en crecimiento. Por estas razones, nace la idea de ofertar el innovador servicio de Odonto-Turismo, el cual combina tratamientos dentales con actividades turísticas, explotando así nuestras industrias y promocionando a Ecuador internacionalmente.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos Generales

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa dedicada al Turismo Odontológico en la ciudad de Quito, focalizada en clientes de Estados Unidos.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar el entorno externo e interno en el que se desarrollará el proyecto.
- Conocer el perfil de los consumidores para determinar expectativas en cuanto al portafolio de productos, estableciendo características y necesidades del segmento a cubrir.
- Recopilar información de las diversas necesidades de este nicho mediante investigaciones de campo.
- Analizar la información obtenida para elaborar la oferta de productos que mejor satisfaga las necesidades.
- Elaborar el Plan de Marketing con el fin de encontrar los segmentos de mercado adecuados para la empresa y desarrollar las mejores estrategias.
- Desarrollar Investigación de Mercados para conocer a la demanda potencial del mercado.
- Elaborar el Plan Financiero para conocer su viabilidad y rentabilidad del negocio.
- Adquirir conocimiento y destreza en la preparación de planes de contingencia.

1.3 HIPÓTESIS

El mercado objetivo del proyecto está dispuesto a realizarse tratamientos odontológicos en el Ecuador, en clínicas reconocidas que cuenten con profesionales calificados con conocimiento y experiencia, al mismo tiempo el mercado objetivo está interesado en realizar actividades turísticas en el país.

2 CAPITULO II: ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA

2.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE ESTADOS UNIDOS

2.1.1 Tendencia de la industria

Después de mantener un crecimiento sostenido luego de la recesión, la industria de servicios médicos continuará en expansión los próximos 5 años por tendencias demográficas favorables. La población en Estados Unidos está envejeciendo, lo que lleva a una media de edad más alta y una mayor necesidad de suministros y servicios médicos (Ibisworld, 2013). Según el sociólogo John Schaar se estima que la industria dental crecerá más en los próximos 20 años que en los 50 últimos.

Los estudios realizados por la Asociación Americana del Comercio Dental (ATDA) establecen que la población de 60 a 79 años crecerá en un 87% hasta el 2025, lo que claramente generará un incremento en la demanda para cubrir las necesidades de este segmento. Además, establece que más de la mitad de la población de niños de 12 a 17 años de edad tiene dientes careados o faltantes lo que hace evidente que el nivel socioeconómico, educación, grupo étnico contribuyan a este estado. Es importante conocer los tres factores que forman la curva de demanda de atención dental:

1. El número de pacientes que buscan atención.
2. El número de procedimientos para cada paciente.
3. El número de alternativas de servicio.

La creciente demanda de necesidades en servicios odontológicos, la concientización por la higiene oral, los altos precios a pagar, y el número de alternativas de servicio ofrecen oportunidades para un crecimiento de la industria (Penwell, 2013).

El campo odontológico no solamente se enfoca en las capacidades técnicas de los odontólogos, sino también en funciones administrativas, financieras y en una diversidad de recursos que se combinan para ofrecer un servicio adecuado que a su vez esté al alcance de los clientes. Por otro lado, el desarrollo tecnológico existente en la última década ha facilitado el acceso de los consumidores a la información, volviéndolos más exigentes y poniendo a los actores de la industria odontológica en un nivel más competitivo. Además de ofrecer mayores alternativas a nivel global para elegir este servicio.

2.1.2 Servicios de la industria

La industria Odontológica tiene un sin número de servicios, entre los más relevantes tenemos:

- Odontología preventiva (profilaxis, sellantes, educación)
- Operatoria dental (odontología restauradora)
- Endodoncia (tratamiento de conductos)
- Rehabilitación oral
- Periodoncia
- Ortodoncia
- Odontopediatría
- Implantología
- Cirugía bucal y maxilofacial
- Estética dental (blanqueamiento, diseño de sonrisa)

El número de dentistas por cada 100.000 habitantes es mayor en las grandes ciudades metropolitanas que en otras áreas, en particular en las zonas rurales. De hecho, las cuatro principales regiones con el mayor número de establecimientos de la industria incluyen el Oeste (Arizona, Nuevo México, Nevada, Colorado, Utah, Texas y Oklahoma), Sudeste (Alabama, Florida, Georgia, Kentucky, Mississippi, North Carolina, South Carolina, Tennessee, Virginia, y West Virginia.), Atlántico medio (Delaware, Maryland, New Jersey,

Pennsylvania, Washington D.C., New York, Virginia, y West Virginia and North Carolina) y los Grandes Lagos (Lake Superior, Lake Michigan, Lake Huron, Lake Erie, and Lake Ontario), que representan el 21,4%, 21,2%, 17,1% y 14,7% del número total de establecimientos respectivamente.

La distribución geográfica de los dentistas en los Estados Unidos está estrechamente relacionada con la economía del lugar, es decir, que está muy influenciada por la distribución de la población, precios de los insumos de atención dental y el ingreso familiar.

El sistema de salud en los Estados Unidos es el mayor y más extenso en el mundo. Más dinero se utiliza sobre una base per cápita en salud que cualquier otro país. La Organización Mundial de la Salud (OMS), clasifica al sistema de salud estadounidense de la siguiente manera: se encontró que EE.UU. ocupa el puesto uno en términos de costos de atención médica, primero en respuesta a las necesidades de atención de salud, 37^a en términos de rendimiento global y 72 en términos de los niveles generales de salud a nivel mundial. Sin embargo, es un país industrializado próspero, pero que no ofrece cobertura médica a todos sus ciudadanos. Es el líder mundial en la innovación médica, con sectores no industriales que utilizan tres veces la cantidad de la investigación biomédica que toda Europa junta.

La participación de mercado de los principales suministradores de productos y tecnología dentales del país, los más fuertes representan un 15% y 14% son Strauman y Nobel Biocare respectivamente, seguidos por Dentsply, Biomet y Zimmer. Igualmente, el mercado de suministro dental está muy concentrado, con Henry Schein y Patterson Companies que controlan gran parte del mercado.

2.1.3 Panorama Competitivo

La demanda de servicios dentales es impulsada en gran medida por el crecimiento de la población, especialmente entre los niños de 5 a 19, que pueden requerir el trabajo profiláctico y de ortodoncia, y los adultos mayores de 55 años, que pueden necesitar tratamiento dental más especializado. La rentabilidad depende de la eficacia de las operaciones. Amplias prácticas tienen grandes ventajas en la comercialización y en la capacidad de ofrecer una gama más amplia de servicios. Prácticas pequeñas pueden competir con éxito al proporcionar un servicio superior o al centrarse en una región desatendida.

El equipo dental y el mercado mundial consumible se estima en \$26 mil millones en 2014, creciendo a una tasa de crecimiento anual compuesta (CAGR, 2013) del 6,8%. Se espera que el mercado crezca debido a la enorme demanda de biomateriales dentales y los implantes dentales. Se desea que el mercado de los implantes dentales y biomateriales dentales crezca a una tasa compuesta anual global de 12,2 % y 10,5 %, respectivamente, al 2014. El elemento principal para el desarrollo del mercado mundial odontológico es el avance de las tecnologías que están disponibles para los dentistas en el tratamiento de sus pacientes.

Participación de mercado (Principales suministradores de productos y tecnología dentales)

América del Norte representa el mercado dental mundial más grande, seguido por Europa, Asia, América Latina, África, Oriente Medio y Australia. En el mercado de implantes dentales, la mayor parte pertenece a los EE.UU. seguida por Brasil, Italia, Corea del Sur y Alemania. La competencia en el mercado de implantes globales es intensa.

Los principales servidores de la industria dental son:

Tabla 1. Principales servidores de la industria dental

NOMBRE	SEGURO ODONTOLÓGICO
Delta Dental	SI
Mit Medical	SI- Delta Dental
Emergency Dental Care Usa- localizado solo en Colorado	NO

Tomado de Ibisworld, 2013

La siguiente figura establece que la industria odontológica está fragmentada con cierta equidad, pues no hay competidores que excedan del resto en participación de mercado, la industria ha crecido 1,5% desde el año anterior, genera casi 1 millón de empleos y establece ingresos de \$119 billones de dólares. Además en el 2013, IBISWorld estima que las cuatro principales empresas de esta industria generarán aproximadamente el 19,1% de los ingresos totales de la industria.



Seguros con cobertura odontológica

El crecimiento constante del gasto en salud, ha impulsado el incremento de ingresos de la industria en los últimos cinco años hasta el 2013. Las aseguradoras han luchado por aumentar los servicios equivalentes a las primas con la inflación de los costos médicos, sin embargo, esto se debe a la naturaleza sensible de los precios de sus servicios y una base de clientes con problemas de liquidez. En consecuencia, el crecimiento de los ingresos se ha quedado atrás por el aumento del gasto total en salud, y los márgenes de beneficio para los operadores se han mantenido bajos.

La distribución de los establecimientos de la industria de seguro dental, sigue de cerca la población y la distribución de los ingresos del hogar. Los hogares con ingresos disponibles más altos son más propensos a comprar un seguro dental, según la Encuesta Nacional de Entrevistas de Salud. IBISWorld espera que las mayores concentraciones de empresas de la industria se encuentren en el sudeste del Atlántico Medio, Oeste y los Grandes Lagos. Además de contar con alta densidad de población, estas regiones tienen encima de la media de ingresos per cápita disponible. La participación de seguro dental, como porcentaje de la población de EE.UU. es mayor para las personas de las categorías de ingresos más altos.

La siguiente figura establece que la industria de seguros dentales está liderada por Aetna Inc y Delta Dental, la industria ha tenido un crecimiento anual de 2%, genera casi 30.000 empleos y produce ingresos de \$50 billones de dólares.



Estadísticas de coberturas odontológicas

En cuanto a la obtención de seguro odontológico, la población de USA al 19 de noviembre del 2013 es de 320.475,321 habitantes (Country Meters, 2013) de los cuales 108 millones (Revista Vistazo, 2013) carecen de seguro dental, el cual corresponde a un 34% de la población. Además, los seguros dentales alcanzan un 50% de cobertura.

Entre algunas estadísticas obtenidas de un estudio realizado por Delta Dental se encuentran algunos datos interesantes. El plan de seguros de Red de Proveedores (PPO) es el que más acogida tiene de los asegurados (66%). La mayor parte de la adquisición de seguros son grupales (90%). La mayoría de servicios dentales con cobertura son básicos como profilaxis, restauraciones y se pueden agregar a la mayoría de los planes de seguro de salud. Para la mayoría de los beneficios dentales de grupo, el empleador y empleado comparten los costos de las primas y cuotas (60%). Más del 97% de seguros dentales son adquiridos aparte de seguros de cobertura médica (Delta Dental, 2013)

Aseguradoras Dentales

Delta Dental

1. Máximos

La mayoría de los planes dentales tienen un límite máximo de cobertura anual en dólares. El paciente es personalmente responsable de pagar los costos por encima del máximo anual.

2. Los deducibles

La mayoría de los planes dentales tienen un valor deducible específico. Durante un período de beneficios, el cliente debe pagar una parte de su factura dental antes de que el plan de beneficios aporte al costo del tratamiento dental.

3. Co seguro

El plan de beneficios paga un porcentaje predeterminado de los costos del tratamiento, y el cliente es responsable de pagar el saldo.

4. Niveles de reembolso: dependen de la clase del procedimiento.

- Clase I: son diagnósticos y preventivos y por lo general están cubiertos con el porcentaje más alto (por ejemplo, 80 por ciento a 100 por ciento de la asignación máxima del plan). Se trata de dar a los pacientes un incentivo financiero para buscar atención temprana o preventiva, porque esa atención puede prevenir la enfermedad dental.

- Clase II: incluye procedimientos básicos como restauraciones, extracciones y tratamiento periodontal que a veces son reembolsados en un porcentaje ligeramente inferior (por ejemplo, 70 por ciento a 100 por ciento).
- Clase III: es para los servicios principales y por lo general es reembolsado en un porcentaje inferior (por ejemplo, 50 por ciento). Puede tener un período de espera antes de que los servicios sean cubiertos.

5. Cobertura

Los planes dentales están diseñados para ayudar con parte de los gastos y no siempre pueden cubrir todas las necesidades dentales. Esto puede relacionarse con el tipo o el número de trámites, el número de visitas o los límites de edad.

Delta Dental mantiene directrices escritas para el uso de criterios clínicos en la toma de determinaciones de beneficios.

Entre los servicios que son cubiertos existen los siguientes:

- Los beneficios básicos
- Coronas, incrustaciones, extracciones y beneficios de restauración
- Prótesis

AETNA INC

Esta aseguradora cuenta con tres tipos de planes:

Tabla 2. Tipos de planes

	Organización para el Mantenimiento Dental (DMO)	Red de Proveedores (PPO)	Indemnización Dental
Descripción del Plan	Beneficios dentales de bajo costo y efectivo. El cliente tiene la ventaja de construir una relación con su dentista	Beneficios a menores costos si el cliente elige un dentista que participa en la red de la aseguradora	La libertad de visitar a cualquier dentista con licencia, en cualquier parte del país.
Opciones de plan	Copago.- El cliente paga una cantidad fija en dólares en el momento del servicio. Coseguro – El cliente paga un porcentaje de los gastos cubiertos en el momento del servicio.	Coseguro	Coseguro
Llamada previa a la cita	Sí, el cliente debe llamar al dentista para asegurarse de que él o ella están aceptando nuevos pacientes.	No requerido	No requerido
Copago en Consulta odontológica	\$0 - \$15 (depende del plan)	No	No
Deducible	No	Sí, hay un deducible para los procedimientos que no están cubiertos en un 100%. Eso significa que el cliente paga una cantidad de dinero antes de que el plan comience a descontar	Sí, hay un deducible para los procedimientos que no están cubiertos en un 100%. Eso significa que el cliente paga una cantidad de dinero antes de que el plan comience a descontar
Máximo anual	No hay	Hay límites a la cantidad que Aetna pagará en beneficios para los procedimientos cubiertos en un año del plan.	Hay límites a la cantidad que Aetna pagará en beneficios para los procedimientos cubiertos en un año del plan.
Procedimientos no cubiertos por el plan	El cliente es responsable por el costo de los procedimientos no cubiertos por el plan	Los dentistas de este plan ofrecen descuentos.	El cliente es responsable por el costo de los procedimientos no cubiertos por el plan

Cobertura.- La cobertura está representada en la siguiente tabla (la misma para todas las edades):

Tabla 3. Cobertura de tratamientos odontológicos

Dental services covered and amount paid by plan:			
	Ages 49 and Under	Ages 50 and Over	
	Aetna PPO Plus Plan pays*	Aetna PPO Plan pays*	Waiting Period
Diagnostic and preventive	100%	80%	None
Periodontal maintenance cleanings	80%	50%	6 Months
Denture repair, rebase and relining	80%	50%	6 Months
Basic restorative (fillings)	50%	50%	6 Months
Oral surgery	50%	50%	6 Months
Endodontics (root canals)	50%	50%	6 Months
Additional coverage			
Periodontics	50%	50%	18 Months
Crown and cast restorations	50%	50%	18 Months
Prosthodontics (dentures)	50%	50%	18 Months
Temporomandibular joint (TMJ) dysfunction	Not covered	Not covered	Not covered
Deductibles and maximums per member enrolled			
Deductible (calendar year)	\$50	\$100	
Maximum benefit (calendar year)	\$1,200	\$1,000	

Tomado de Aetna, 2013

Los costos mensuales de cada servicio cubierto oscilan de la siguiente manera (los costos de las personas mayores a 50 años incrementan un 25% aproximadamente sobre el precio base):

Tabla 4. Costos mensuales de las personas mayores a 50 años

Aetna standalone dental plan costs per month:			
Ages 49 and Under	Ages 50 and Over		
	1 Person Covered	2 People Covered	Family Covered
Pennsylvania (15001 – 15999)			
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plus Plan	\$30.42	\$61.86	\$103.26
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plan	\$27.83	\$56.88	\$94.84
Pennsylvania (16001 – 16299)			
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plus Plan	\$32.04	\$65.25	\$108.77
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plan	\$26.70	\$54.49	\$90.97
Pennsylvania (16301 – 16599)			
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plus Plan	\$30.00	\$60.99	\$101.83
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plan	\$25.11	\$51.16	\$85.56
Pennsylvania (16601 – 17999, 18201 – 18899)			
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plus Plan	\$28.82	\$58.54	\$97.85
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plan	\$24.20	\$49.24	\$82.44
Pennsylvania (18001 – 18199, 19501 – 19699)			
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plus Plan	\$32.41	\$66.01	\$110.02
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plan	\$26.98	\$55.10	\$91.95
Pennsylvania (18901 – 19499)			
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plus Plan	\$37.88	\$77.30	\$128.58
Aetna Individual Advantage SM Dental PPO Plan	\$31.28	\$64.13	\$106.61

Tomado de Aetna, 2013

Mit Medical

Cuenta con el respaldo de Delta Dental para asegurar a sus clientes.

Cubre muchos de los servicios dentales, sujeto a los deducibles y copagos. Para otros planes de seguro dental, ofrece un formulario de demanda se puede presentar para el reembolso.

100% de cobertura para chequeos, limpiezas y procedimientos preventivos.

Hasta un 80% las coberturas para restauraciones y la mayoría de los servicios básicos de restauración

PPP Healthcare

Otra empresa aseguradora es PPP Healthcare, su foco es mayoritariamente destinado a empleados de empresas privadas mediante una gestión de los directivos de cada empresa.

A medida que incremente el pago mensual disminuye el deducible de la siguiente manera (la tabla complementa todos los deducibles y pagos posibles):

Tabla 5. Deducibles y pagos

DEDUCIBLE	PAGO MENSUAL
3.200	156
1.600	176
800	180
400	186
160	190
0	196

Tomado de PPP Healthcare, 2013

El límite anual máximo de cobertura es de \$1'200.000. El seguro dental se somete a un 50% de copago (Global Insurance, 2013).

Cobertura:

Los planes pueden ayudar al cliente a administrar el costo de todos los gastos dentales cubiertos.

Dependiendo del nivel de cobertura dental que elija, el plan puede ayudar a pagar por los siguientes rubros:

- Tratamientos dentales de rutina, tales como chequeos, radiografías y tratamientos de higiene.
- Correctivas o tratamientos de restauración, tales como restauraciones, coronas y prótesis dentales.
- Correctivas inesperadas o terapia dental, incluyendo la cubierta para el cáncer de boca.
- Cobertura mundial de accidentes y las emergencias dentales (Global Insurance, 2013)

2.1.4 Análisis Macroeconómico

2.1.3.1 Factores Políticos

Estados Unidos mantiene relaciones comerciales y políticas con países de casi todo el mundo.

Tabla 6. Principales países asociados

Principales países asociados

Cientes principales <i>(% de las exportaciones)</i>	2012	Principales proveedores <i>(% de las importaciones)</i>	2012
Canadá	18,9	China	19,0
México	14,0	Canadá	14,0
China	7,2	México	12,0
Japón	4,5	Japón	6,4
Reino Unido	3,5	Alemania	4,7
Alemania	3,1	Corea del Sur	2,6
Brasil	2,8	Arabia Saudita	2,5
Corea del Sur	2,7	Reino Unido	2,4
Países Bajos	2,6	Francia	1,8
Hong Kong	2,4	India	1,8

Tomado de Sistema Interactivo de Comercio Exterior, 2013

Actualmente, el presidente de Estados Unidos es Barack Obama, quien fue elegido democráticamente. El mandato de Obama empezó en el año 2009 hasta la actualidad. En su gobierno rige el capitalismo como modelo económico.

Los poderes del Estado están divididos en Ejecutivo, Legislativo y Judicial. El poder ejecutivo está encabezado por el presidente o jefe del estado y el gobierno, y el vicepresidente. El gabinete es nombrado por el presidente con la aprobación del senado.

En cuanto a la relación que Ecuador mantiene con Estados Unidos existen fuertes vínculos, ya que se mantiene una necesidad mutua entre ambos países pues comparten áreas de interés. Es importante recalcar que Estados Unidos es el principal socio comercial de Ecuador por lo que se han hecho grandes esfuerzos para incentivar la inversión extranjera, el turismo y las actividades de comercio exterior.

Actualmente Estados Unidos tiene los siguientes acuerdos comerciales, y programas de preferencias comerciales:

Tabla 7. Acuerdos comerciales, y programas de preferencias comerciales

ACUERDOS COMERCIALES en VIGOR

[Acuerdos multilaterales](#) | [Acuerdos de libre comercio](#)

Acuerdos multilaterales		
Pais(es) miembros	Fecha de suscripción	
Miembros de la OMC	01 enero 1995 (Parte contratante del GATT 1947 desde 01 enero 1948)	
Acuerdos de libre comercio		
Pais(es) miembros	Fecha de suscripción	Vigencia
Corea	30 junio 2007	15 marzo 2012
Panamá	28 junio 2007	31 octubre 2012
Colombia	22 noviembre 2006	15 mayo 2012
Perú	12 abril 2006	01 febrero 2009
Omán	19 enero 2006	01 enero 2009
Bahrain	14 setiembre 2004	01 enero 2006
República Dominicana - Centroamérica (CAFTA-DR)	05 agosto 2004	
Marruecos	15 junio 2004	01 enero 2006
Australia	18 mayo 2004	01 enero 2005
Chile	06 junio 2003	01 enero 2004
Singapur	06 mayo 2003	01 enero 2004
Jordania	24 octubre 2000	17 diciembre 2001
Canadá - México (NAFTA)	17 diciembre 1992	01 enero 1994
Israel	22 abril 1985	19 agosto 1985

Legislación y Programas de Preferencias Comerciales	
US Trade act of 2002  	Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias (SGP)
US Trade and Development Act of 2000  	Iniciativa de la Cuenca del Caribe (CBI)
	Ley de crecimiento y oportunidades para África (AGOA)
	Ley de Preferencias Arancelaria Andina (ATPDEA)

Tomado de Sistema Interactivo de Comercio Exterior, 2013

Además tiene acuerdos bilaterales con diferentes países en Europa, Asia, África y Latinoamérica entre ellos Argentina, Ecuador, Paraguay, Panamá, Bolivia entre otros.

Estados Unidos es miembro de diferentes organizaciones y tiene diferentes convenios a nivel mundial.

- Miembro de la Organización Mundial del Comercio.
- Miembro de la OCDE.
- Adherido al Convenio de Washington sobre el comercio internacional de especies amenazadas de fauna y flora silvestres.
- Adherido al Convenio de Basilea relativo al control de los movimientos transfronterizos de desechos peligrosos y su eliminación.
- Adherido al Protocolo de Montreal relativo a las sustancias que agotan la capa de ozono.
- Adherido al Acuerdo Wassenaar relativo al control de armas convencionales y a las exportaciones de artículos de doble uso.
- Adherido al Convenio internacional del Café de 2001.

Todos los acuerdos comerciales, tratados bilaterales/unilaterales, preferencias arancelarias, han permitido la apertura de fronteras hacia nuevos mercados, dinamización tanto de importaciones como exportaciones, incremento en la participación de mercados, desarrollo de nuevas industrias, reducción de costos en cuanto a producción y desarrollo de economías por penetración en sectores estratégicos a nivel mundial.

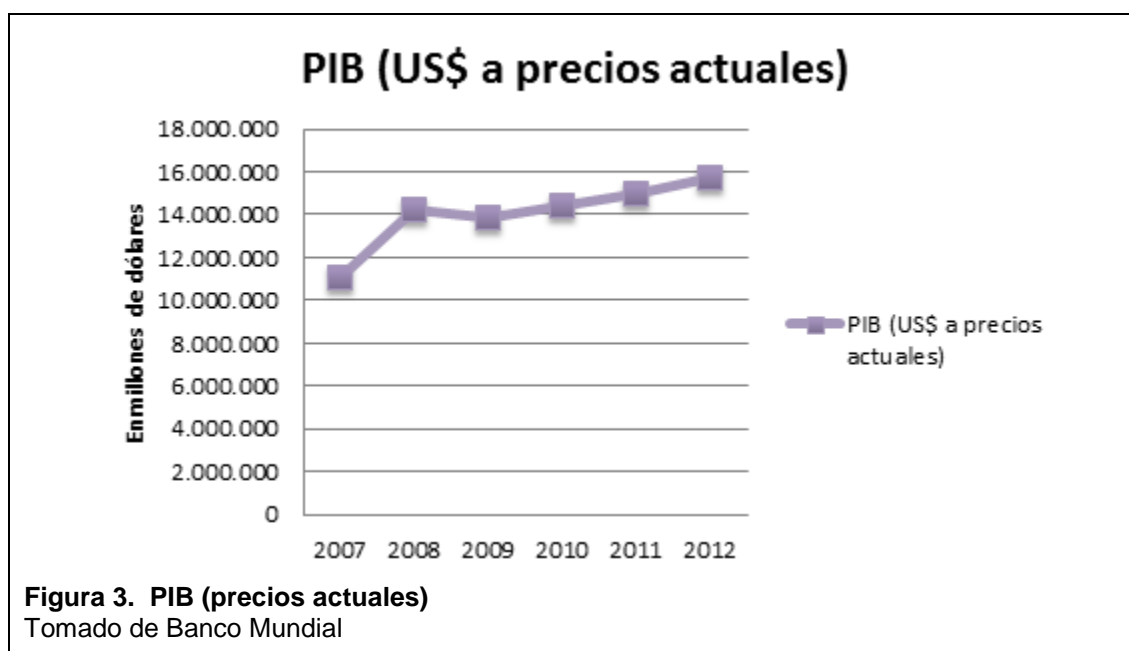
2.1.4.2 Factores Económicos

PIB

Tabla 8. PIB

ESTADOS UNIDOS (2007-2012)						
PIB (US\$ a precios actuales)						
Año	2007	2008	2009	2010	2011	2012
En millones de dólares (\$)	11'089.300	14'219.300	13'898.300	14'419.940	14'991.300	15'684.800

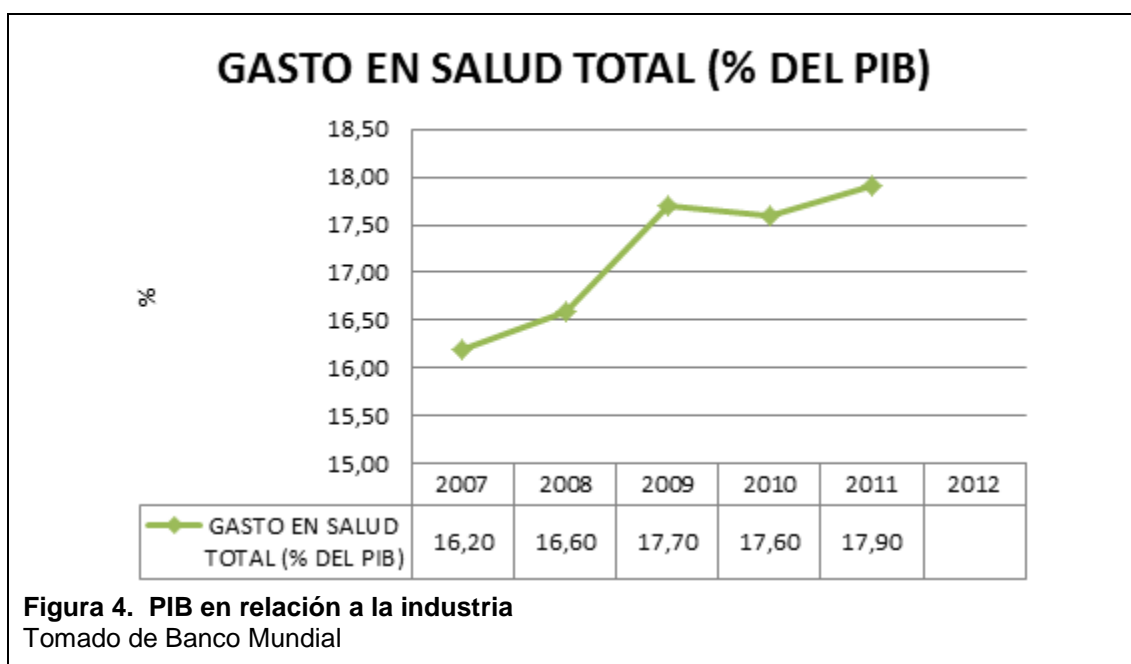
Tomado de Banco Mundial



En el período del 2007 al 2012 el PIB en Estados Unidos muestra una tendencia creciente. Se puede observar un decrecimiento en el año 2009 de \$ 321.000 millones debido a la crisis inmobiliaria que afectó al país a finales del 2008. Sin embargo, el país se recupera gracias a inversiones especialmente provenientes de China, y muestra porcentajes de crecimiento que varían desde 3,62% a 4,42% en el 2012, con un promedio en el periodo de 6,31%. Se prevé que el PIB estadounidense llegará a su nivel de pleno potencial hacia finales de 2016 (BBVA, 2013).

PIB en relación a la industria

El sector salud abarca la prestación de servicios preventivos y curativos, actividades de planificación familiar, actividades de nutrición y la asistencia de emergencia designadas para la salud, sin incluir suministros de agua y servicios sanitarios tanto del sector público como privado (Banco Mundial, 2013).

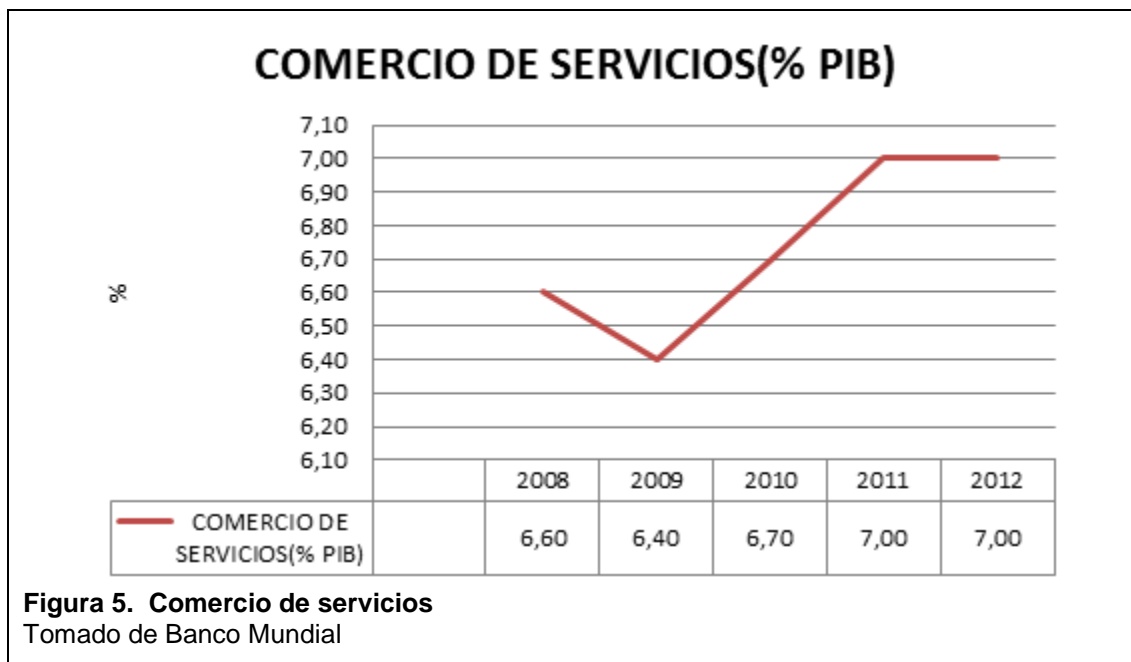


Podemos observar que la concientización acerca del cuidado de la salud ha sido progresiva en los últimos años. El gasto en relación al PIB oscila entre el 16,20% y 17,20%. Esto ha generado incrementos tanto en la demanda como en la oferta de servicios relacionados al sector de la salud.

De acuerdo a la ATDA la industria dental de Estados Unidos genera aproximadamente \$60 mil millones dólares por año en gastos de los pacientes y la actividad práctica, esta cifra ha ido creciendo debido a la demografía, el comportamiento del paciente, la tecnología y la atención dental gratuita. Aunque los cambios en estos factores han sido tradicionalmente lentos y previsibles, el informe que sugiere la ATDA establece que habrán cambios futuros que se moverán a un ritmo muy diferente (Organización de Estados Americanos, 2013).

Comercio de servicios

El comercio de servicios es la suma de las exportaciones e importaciones de servicios dividida por el valor del PIB, todo expresado en dólares de los Estados Unidos a precios corrientes (Banco Mundial, 2013).



El comercio de servicios guarda una relación directamente proporcional al porcentaje del PIB de la industria, es decir, ambas presentan una tendencia creciente, lo que muestra viabilidad para el desarrollo e intervención, especialmente en el sector de la salud.

Otros indicadores son:

Tabla 9. Indicadores de comercio exterior

Indicadores de comercio exterior	2009	2010	2011	2012	2013
Importación de bienes (millones de USD)	1.605.300	1.969.184	2.265.894	2.335.537	2.331.367
Exportación de bienes (millones de USD)	1.056.040	1.278.263	1.480.432	1.545.710	1.578.972
Importación de servicios (millones de USD)	334.310	374.894	400.561	416.813	427.260
Exportación de servicios (millones de USD)	475.979	540.587	597.925	630.284	662.111
Importación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	-13,7	12,8	4,9	2,2	-
Exportación de bienes y servicios (crecimiento anual en %)	-9,1	11,5	7,1	3,5	-
Importación de bienes y servicios (en % del PIB)	13,7	15,8	17,2	16,9	-
Exportación de bienes y servicios (en % del PIB)	11,0	12,3	13,5	13,5	-
Balanza comercial (millones de USD)	-509.751	-649.743	-743.557	-740.804	-
Comercio exterior (en % del PIB)	24,7	28,1	30,7	30,4	-

Tomado de Grupo Santander, 2013

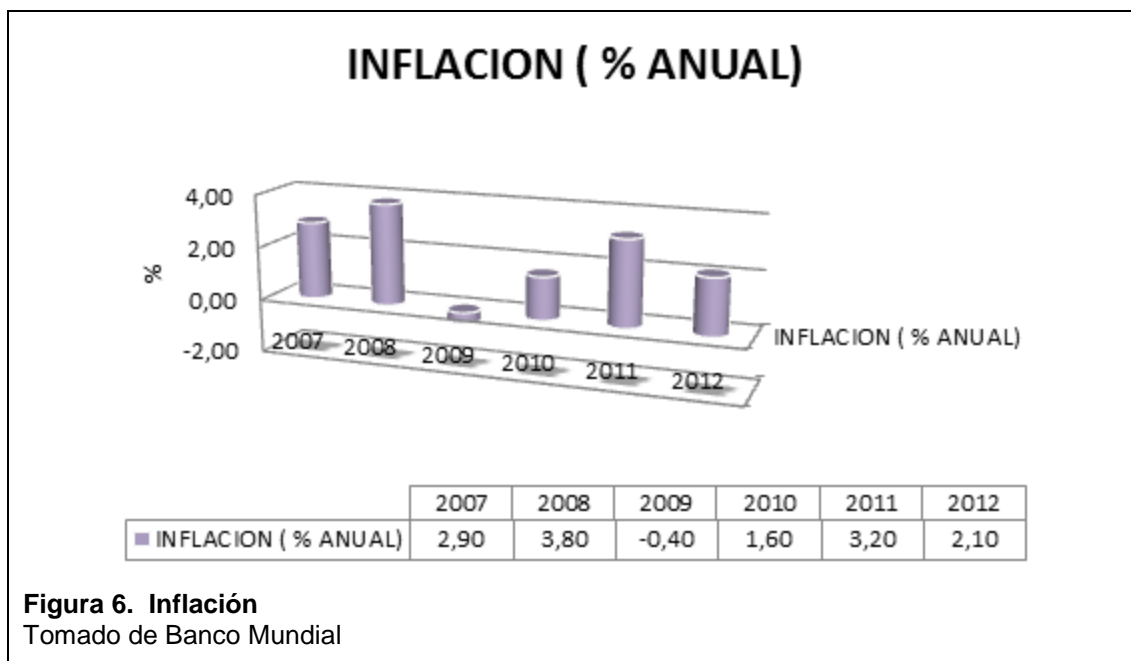
Desde el 2008, la importación de servicios ha ido en aumento, a excepción del 2009, el cual fue un año de crisis económica. Este crecimiento representa un aspecto favorable para la entrada de servicios extranjeros. Tanto las importaciones de bienes y servicios como el porcentaje de PIB evidencian viabilidad para la acogida del proyecto ya que ambas son crecientes. Estados Unidos no está cerrado a recibir servicios para satisfacer las necesidades de su población.

INFLACIÓN

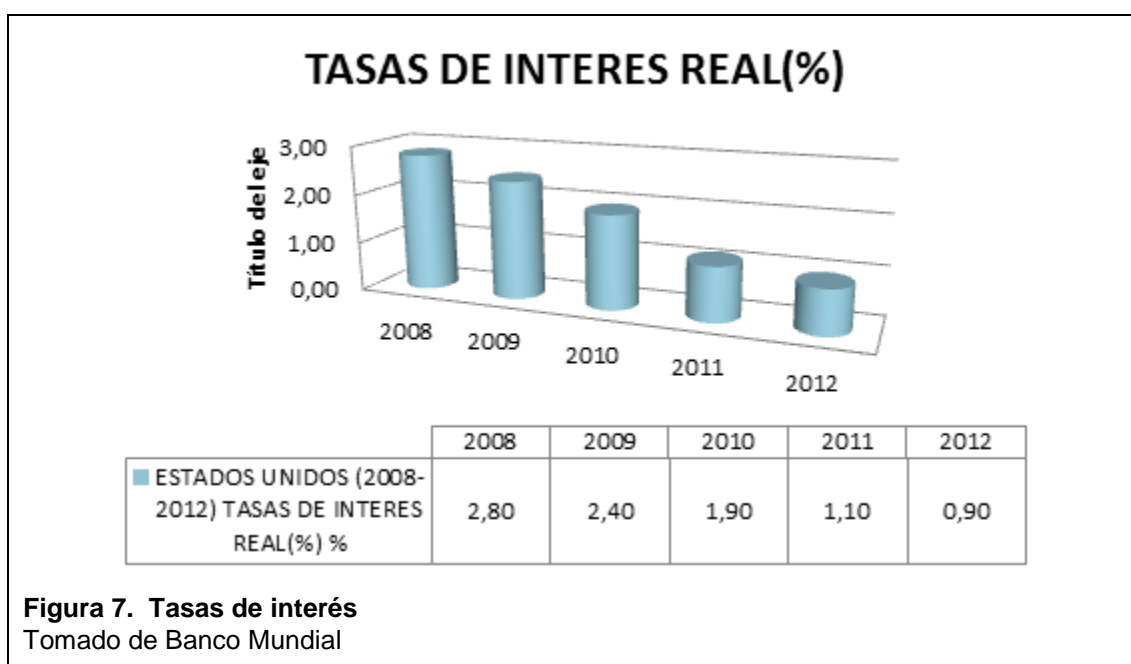
La inflación medida por el índice de precios al consumidor (IPC) refleja la variación porcentual anual en el costo para el consumidor promedio de adquirir una canasta de bienes y servicios (Banco Mundial, 2013)

Tabla 10. Inflación

ESTADOS UNIDOS (2007-2012)						
INFLACIÓN (% ANUAL)						
Año	2007	2008	2009	2010	2011	2012
%	2,9	3,8	-0,4	1,6	3,2	2,1
IPC	106	110	110	112	115	118



En el periodo del 2007 al 2012 la inflación se mantiene entre porcentajes del 1,60 al 3,20, razón por la cual, las presiones inflacionistas son bajas y justifican la decisión de la Reserva Federal Estadounidense de mantener bajo el tipo de interés durante un periodo prolongado. Además, se prevé que la tendencia de la inflación se mantendrá estable en un 2,6% durante el período 2013-2017. (BBVA, 2013).



Las tasas de interés reflejan el precio que tiene el dinero en el mercado financiero. Un valor bajo en las tasas de interés significa que la inflación se encuentra controlada, por el contrario, si la inflación es muy elevada el gobierno tenderá a subir las tasas de interés para evitar que el dinero de la economía pierda su valor y la población desconfíe de su moneda.

La tasa de interés promedio durante este período ha sido de 1,82%. Esta cifra demuestra estabilidad, la cual genera oportunidades de inversión extranjera, mantiene la confianza y el valor de la moneda.

2.1.4.3 Factores tecnológicos

En Estados Unidos el progreso tecnológico ha sido notable y se lo puede ver reflejado en variables como son: el número de usuarios con acceso a Internet, computadoras, teléfonos móviles, dispositivos electrónicos, número de nuevos productos creados y mejoramiento en procesos de producción de bienes y servicios. La variable que influye directamente en el desarrollo del proyecto es el número de usuarios que tienen acceso a Internet. Según estadísticas del Banco Mundial del 2009, por cada 100 usuarios 71 personas tenían acceso, hasta el año 2013 este número incrementó a 84,2, teniendo un crecimiento del 18,59% en cuatro años (Banco Mundial, 2014). Este crecimiento es benéfico para la creación del servicio odonto-turístico, el cual se manifiesta a través de la comunicación con el cliente mediante el acceso a la página web.

A nivel odontológico, los productos, equipos y tratamientos se renuevan constantemente. Los avances implicaron la aparición de tecnologías 3D para establecer diagnósticos más precisos y mejoras en la fabricación de prótesis. Además, se incurrió en la inversión de nuevos equipos como aparatos láser que reemplazan a viejos taladros y nuevos scanners como reemplazo a los rayos X para la elaboración de tomografías dentales, todo esto con el fin de reducir el malestar del paciente a la hora del tratamiento.

2.1.4.4 Factores sociales

Educación

La tasa de alfabetización de USA es de aproximadamente un 99% (Index Mundi, 2013). La ONU le asigna al país un índice de educación de 0,97 sobre 1, el 12 más alto en el mundo. De acuerdo a la Unesco, Estados Unidos es el segundo país con más instituciones de educación superior en el mundo, con un total de 5.758 y un promedio de más de 15 por cada estado (Red Educativa Mundial, 2014).

Delincuencia y aplicación de la ley

La responsabilidad legal de aplicar y hacer cumplir las leyes en Estados Unidos recae principalmente en los cuerpos de policía local. Estados Unidos es un país con un alto índice de crímenes violentos, homicidios y violencia armada (Federal Bureau of Investigation, 2014).

A continuación una tabla que resume la tasa de criminalidad de USA en el 2012

Tabla 11. Tasa de criminalidad

Estados Unidos (2012)	
Tasa de criminalidad por cada 100 000 habitantes	
Tipo de crimen	Ratio %
Homicidios	4,7
Violaciones	26,9
Robos violentos	112,9
Asaltos con agravante	242,3
Total de crímenes violentos	386,9
Robo	670,2
Hurtos	1959,3
Robo de vehículos de motor	229,7
Total de delitos contra la propiedad	2859,2
Tomado de FBI, 2014	

Cultura

Estados Unidos es una nación multicultural, hogar de una amplia variedad de grupos étnicos, tradiciones y valores. La cultura común para la mayoría de los estadounidenses es una cultura occidental, que en gran parte proviene de las tradiciones de los inmigrantes europeos (Todo Atlas, 2014)

Estados Unidos tiene uno de los índices de individualismo más alto que cualquier otro país estudiado. La clase media trabajadora estadounidense ha sido la iniciadora de muchas de las tendencias sociales contemporáneas como el feminismo moderno, el ecologismo y el multiculturalismo. (Ciencias de la Educación, 2014)

El resumen del análisis macroeconómico de Estados Unidos puede ser observado a continuación:

Tabla 12. Factores Macroeconómicos

Factores Políticos	<p>Principales países asociados son: Canadá, México y China.</p> <p>El presidente actual de Estados Unidos es Barack Obama</p> <p>Ecuador mantiene fuertes vínculos con Estados Unidos, ya que existe una necesidad mutua entre ambos países y comparten áreas de interés</p> <p>USA tiene acuerdos bilaterales con países en Europa, Asia, África y Latinoamérica entre ellos: Argentina, Ecuador, Paraguay, Panamá, Bolivia.</p> <p>Apertura de fronteras, dinamización de importaciones y exportaciones, incremento en la participación de mercados, desarrollo de nuevas industrias.</p>
Factores Económicos	<p>El PIB en Estados Unidos muestra una tendencia creciente. Se prevé que el PIB estadounidense llegará a su nivel de pleno potencial hacia finales de 2016</p> <p>La industria dental de Estados Unidos genera aproximadamente \$60 mil millones dólares por año. Comercio de servicios y PIB de la industria son crecientes</p> <p>Las presiones inflacionistas son bajas y permiten tener bajo el tipo de interés durante un periodo prolongado</p> <p>La tasa de interés promedio durante este período ha sido de 1,82%, demostrando estabilidad</p>
Factores Tecnológicos	<p>En Estados Unidos el progreso tecnológico ha sido notable</p> <p>La variable que influye directamente en el desarrollo del proyecto es el número de usuarios que tienen acceso a Internet.</p> <p>A nivel odontológico, los productos, equipos y tratamientos se renuevan constantemente.</p> <p>En el último año los avances implicaron la aparición de tecnologías 3D, scanners y aparatos láser.</p>
Factores Sociales	<p>La tasa de alfabetización de USA es de aproximadamente un 99%. Estados Unidos es el segundo país con más instituciones de educación superior en el mundo</p> <p>Estados Unidos es un país con un alto índice de crímenes violentos, homicidios y violencia armada</p> <p>La cultura común para la mayoría de los estadounidenses es occidental. Estados Unidos tiene uno de los índices de individualismo más alto que cualquier otro país estudiado. La clase media trabajadora ha sido la iniciadora de muchas de las tendencias sociales contemporáneas.</p>

2.2 ANÁLISIS DEL ENTORNO DE ECUADOR

2.2.1 Tendencia de la industria

Actualmente en Latinoamérica especialmente en Argentina, Colombia, Puerto Rico y Brasil la industria de turismo médico está en crecimiento, debido a que en ellos los costos son relativamente bajos en relación a países desarrollados como Estados Unidos. Los tipos de cambio monetario, los climas tropicales y la presencia de profesionales bilingües han permitido un crecimiento cercano al 20% (El Comercio, 2014). En el Ecuador ésta industria no está desarrollada y tiene un gran potencial especialmente en el campo odontológico.

En la ciudad de Quito, Ecuador existen únicamente cuatro clínicas dentales que ofrecen asesoramiento turístico como una opción sin enfocarse 100% en armar paquetes de tratamientos odontológicos con actividades turísticas. Además éstas clínicas presentan limitada interacción con el mercado internacional a través de sus medios de comunicación como son: sus páginas web o páginas de Facebook, en las cuales se expone el tema turístico como algo optativo.

La empresa a la cual hace referencia esta tesis ofrece un valor agregado a los tratamientos odontológico a realizarse en Ecuador con un enfoque personalizado en el consumidor. Al no existir un precedente de la industria a nivel nacional, no se ha podido obtener un marco referencial de la tendencia en la industria ecuatoriana y por ende la información obtenida ha sido en base a investigaciones realizadas.

2.2.2. Servicios de la industria

La industria Odontológica del Ecuador ofrece los mismos servicios que se ofrecen en Estados Unidos.

La Odontología ha dado avances espectaculares en tecnología, todos los servicios pueden ser encontrados en clínicas privadas de prestigio, las cuales se enfocan en la satisfacción de las necesidades del cliente.

La carrera de Odontología en el país está orientada a la formación de profesionales Odontólogos de excelente nivel científico, éticos e innovadores, altamente competitivos y comprometidos con la investigación. Al ejercer su profesión tienen la capacidad de aplicar sus conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para el mejoramiento del bienestar de las personas.

Existe el mito de que Ecuador al ser un país tercermundista podría tener malos profesionales; sin embargo, esta información es errónea. En la industria nacional, muchas de las clínicas son lideradas por odontólogos expertos en la rama, con especialidades y maestrías adquiridas en países extranjeros reconocidos.

2.2.3. Panorama competitivo

Competencia indirecta

Como se ha mencionado anteriormente, en el Ecuador no existe una empresa especializada en este tipo de servicio. Existen cuatro clínicas odontológicas consideradas como la competencia indirecta, éstas son: Global Dental, Ortodent, Dental Clinic y MedTravel.

Cada una de ellas tiene más de 11 años de presencia en el mercado, su enfoque principal es el cliente y la calidad del servicio. Sin embargo, ninguna ofrece el servicio odonto-turístico completo con enfoque personalizado que se propone en la tesis.



Figura 8. Competencia directa

2.2.4. Análisis Macroeconómico

Factores Políticos

Ecuador es parte de importantes organismos internacionales como los siguientes:



Los bloques económicos a los cuales pertenece Ecuador son:

- Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)
- Comunidad Andina de Naciones (CAN)
- Asociado del Mercosur
- Alternativa Bolivariana para las Américas (ALBA)
- Unión de Naciones Suramericanas (UNASUR)
- Banco del Sur

En el siguiente listado se detallan otras organizaciones internacionales económicas y comerciales de las que Ecuador es miembro

Tabla 13. Organizaciones internacionales

• ARPEL (Asistencia Recíproca Petrolera Latinoamericana)	• CECON (Comité Especial de Consulta y Negociación)
• CIEP (Centro Internacional de Empresas Públicas de Países en Desarrollo)	• CIES (Consejo Interamericano Económico y Social)
• CII (Corporación Interamericana de Inversiones)	• COA (Consejo de Cooperación Aduanera)
• COPAL (Alianza de Países Productores de Cacao)	• OIA (Organización Internacional del Azúcar)
• OIC (Organización Internacional del Café)	• ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial)
• SIAT (Sociedad Interamericana de Atún Tropical)	• UNCTAD (Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo)
• Comité de derechos Económicos, Sociales y Culturales.	• Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional

Ecuador tiene los siguientes acuerdos:

- Acuerdos de la Comunidad Andina en América: MERCOSUR (ACE), Chile, México, Panamá.
- Acuerdos de la CAN extra-regionales: Unión Europea, India, China, Rusia.
- Acuerdo de Complementación Económica Ecuador Chile (AAP.CE N° 65).
- Acuerdos preferenciales: Sistema Global de Preferencias Comerciales entre los países en desarrollo (SGPC).

Política arancelaria (CAN)

En 1995, Bolivia, Colombia, Ecuador y Venezuela adoptaron un Arancel Externo Común para las importaciones desde terceros, el cual contemplaba tratamientos especiales a determinados países y productos. En el 2005 se establece una política arancelaria común con criterios de flexibilidad y convergencia.

ACUERDO DE ALCANCE PARCIAL (ACE)

- El Acuerdo de Alcance Parcial de Complementación Económica ACE No. 46 fue suscrito el 10 de mayo de 2000 entre Ecuador y Cuba. Existe también el mismo acuerdo entre la CAN y el MERCOSUR. Los miembros del ACE son: Argentina, Brasil, Colombia, Ecuador, Paraguay, Uruguay y Venezuela.

Con el objetivo de diversificar los mercados de exportación de los productos ecuatorianos, el Ecuador impulsa la firma de acuerdos comerciales con nuevos socios a nivel mundial, entre ellos: Canadá, China, Corea, Egipto, Irán, Indonesia, Líbano, Siria, Países del Consejo de Cooperación del Golfo (Reino de Arabia Saudita, Kuwait, Qatar, Emiratos Árabes Unidos), Rusia y Turquía (PROECUADOR, 2013).

Incentivos a las pequeñas, medianas y micro empresas (MIPYMES) y a los actores de la Economía Popular y Solidaria (AEPYS)

- Ante la falta de garantía real de los pequeños actores productivos, el Estado busca garantizar a través del Fondo Nacional de Garantías el acceso al financiamiento privado.
 - Régimen especial para el financiamiento de pequeños actores productivos a través del mercado de valores.

- Obligatoriedad del Estado de compras inclusivas a MIPYMES y AEPS.
- Inversión temporal del Estado en empresas de alto valor, a través de programas de capital de riesgo, para luego democratizar la participación a los proveedores, AEPS y trabajadores.
- Programas gubernamentales de cofinanciamiento para mejoras de productividad, emprendimiento, innovación, calidad, oferta exportable y su promoción como son:
 - Fondepyme del Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO).
 - Emprende Ecuador del Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (MCPEC).
 - InnovaEcuador del MCPEC.
 - Programas del Instituto Ecuatoriano de Economía Popular y Solidaria (PROECUADOR, 2013).

Factores Económicos

Tabla 14. PIB

PIB						
2007-2012						
(EN MILES DE DÓLARES - %)						
Indicadores	2007	2008	2009	2010	2011	2012
PIB a precios corrientes\$	51.007.78	61.762.634	61.550.423	67.856.49	78.189.40	84.348.03
Tasas de variación anual del PIB a precios constantes %	2,20%	6,40%	1,00%	3,30%	8,00%	4,27%
PIB per cápita Anual %	3,75%	4,47%	4,40%	4,78%	5,43%	5,47%

Tomado de PROECUADOR, 2013

En el periodo del 2007 al 2012 el PIB del Ecuador presenta una tendencia creciente, tasas de variación positivas, y una tasa de crecimiento promedio anual de 4,20%. El año con mayor cantidad de PIB fue el 2012 con una cifra de \$84'348.029, y una tasa de crecimiento de 5.47%.

PIB en relación a la industria

En cuanto al PIB total anual, el sector industrial representa menos del 10% y ha tenido un incremento del 14% de manera estable. Este sector abarca muchas áreas de servicios profesionales y no muestra información específica del odonto-turismo, sin embargo, nos sirve como referencial para la toma de decisiones.

Tabla 15. PIB por clase de actividad económica

PRODUCTO INTERNO BRUTO POR CLASE DE ACTIVIDAD ECONÓMICA								
En miles de dólares								
AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
OTROS SERVICIOS \$	7.090	7.402	7.564	8.045	8.128	8.394	9.064	9.519
PIB TOTAL \$	47.809	49.915	51.008	54.250	54.810	56.603	61.121	64.186

Tomado de Banco Central del Ecuador



Inflación

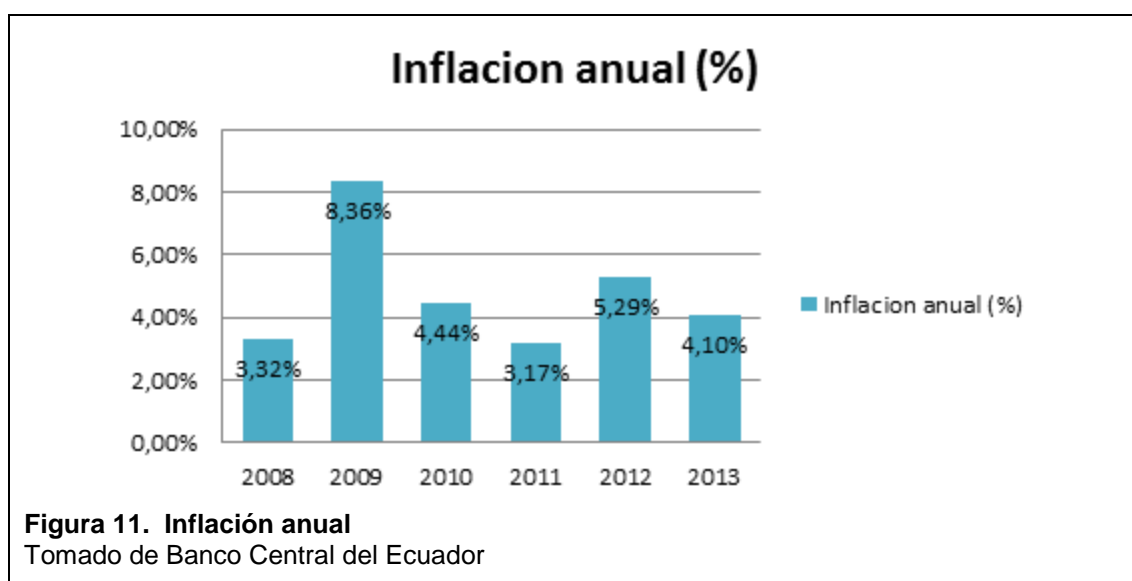
La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares (Banco Central del Ecuador, 2013).

Tabla 16. Indicadores Macroeconómicos

Indicadores Macroeconómicos
Enero 2007- Enero 2013

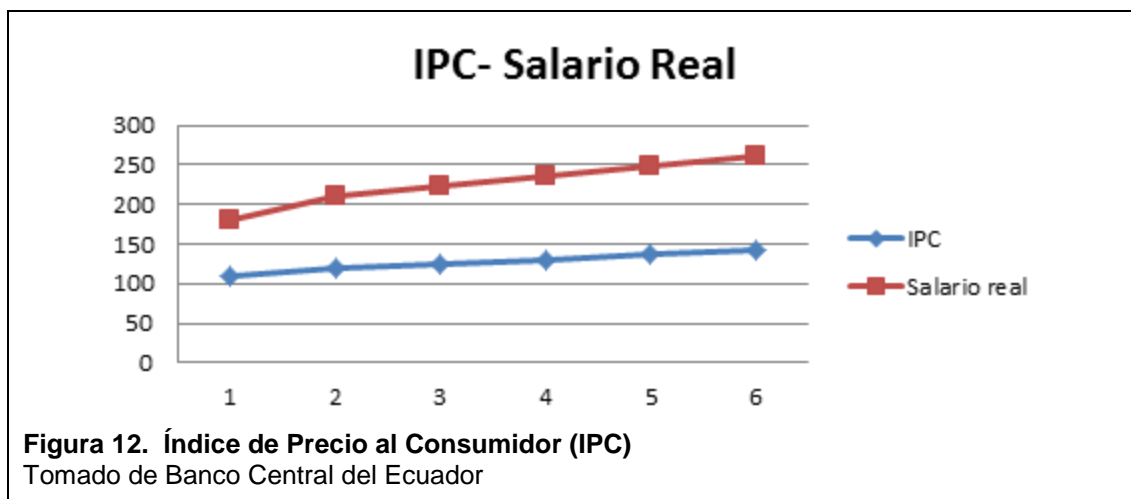
Indicadores	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Inflación anual (%)	3,32	8,36	4,44	3,17	5,29	4,10
IPC \$	109,97	120,52	125,87	129,87	136,74	142,34
Salario real \$	180,33	210,93	222,32	237,04	248,99	261,82

Tomado de Banco Central del Ecuador



De acuerdo a la figura, la inflación en el 2009 tuvo un súbito crecimiento de 5,04% debido a la crisis económica que se presentó. En el año 2010 y 2011 decrece a 4,44% y 3,17% respectivamente. En el 2012 se manifiesta de nuevo un crecimiento del 40,07%. Para el 2013 existió un decrecimiento, la tasa a Enero fue de 4,10%.

Con un 4,25% promedio de inflación anual, podemos evidenciar que el precio de los servicios odontológicos ha incrementado en los últimos 4 años. Adicionalmente, han existido limitaciones arancelarias para importar equipos e insumos odontológicos. Sin embargo, no ha existido una barrera para que la salud dental en el Ecuador no sea de calidad ni nos permita ser competitivos ante otros mercados.

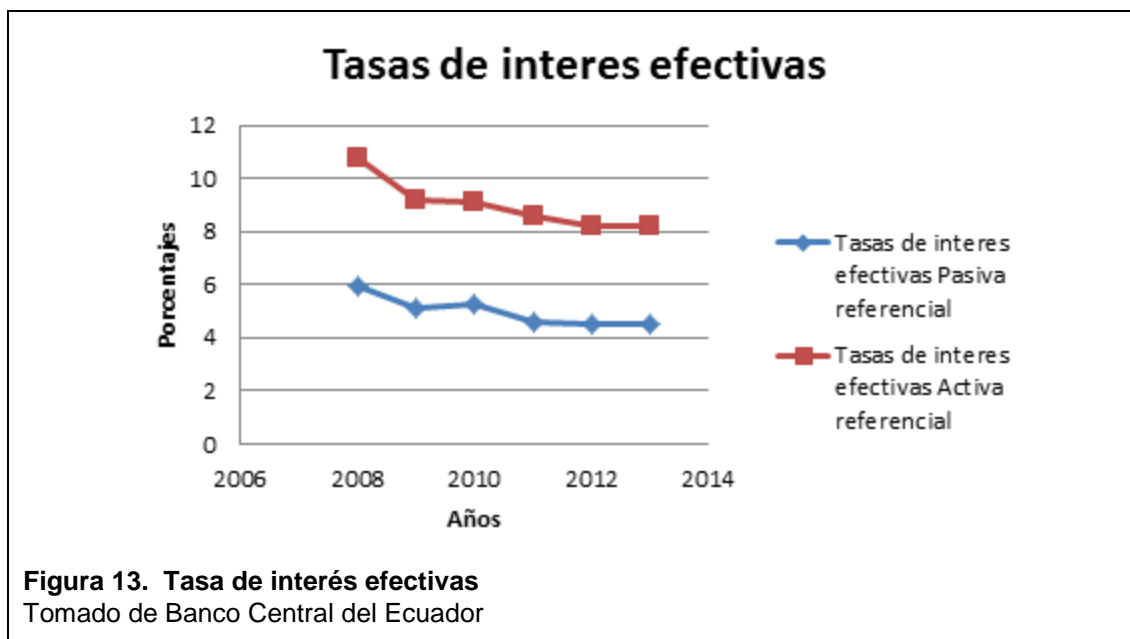


En relación al IPC la tendencia es creciente en todos los años, lo que evidencia que el nivel de precios ha ido aumentando, este índice suele utilizarse como base para incrementar los sueldos de los empleados cada año.

Tabla 17. Tasas de interés

Tasas de interés efectivas		
Años	Pasiva referencial %	Activa referencial %
2008	5,91	10,74
2009	5,10	9,16
2010	5,24	9,13
2011	4,55	8,59
2012	4,53	8,17
2013	4,53	8,17

Tomado de Banco Central del Ecuador



Las tasas de interés son el precio que tiene el dinero en el mercado financiero. La tasa pasiva es aquella que se cobra por tener depósitos a plazo, mientras que la activa es aquella que se cobra por realizar préstamos. A medida que hay más dinero en la economía las tasas bajan. En el período de enero del 2008 hasta enero del 2013 la tendencia de ambas es decreciente, lo que significa que ha existido mayor liquidez en el sistema financiero, esto ha producido aumento en el consumo y fomento del crecimiento del PIB. La tasa de interés pasiva tiene el fin de incentivar el ahorro en la economía, sin embargo, se observa que en este periodo se ha incentivado el consumo. Con respecto a la volatilidad, el periodo del 2008 al 2012 muestra estabilidad, lo que genera un buen marco para atraer inversión extranjera.

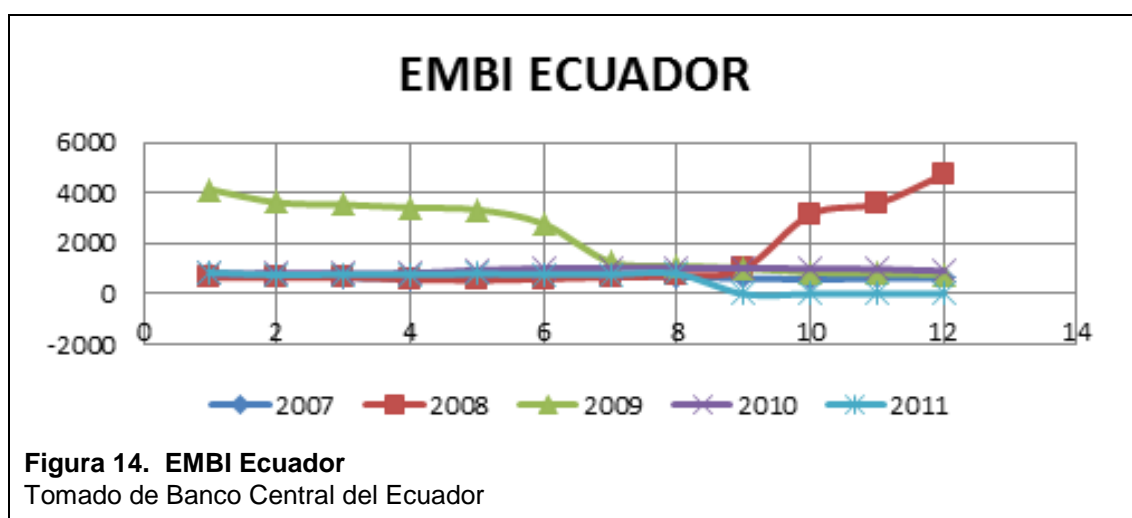
RIESGO PAÍS y Emerging Markets Bond Index (EMBI)

El Banco Central del Ecuador mide el riesgo país a través del EMBI, el cual es un índice de bonos de mercados emergentes y refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se lo expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquel implícito en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

Tabla 18. EMBI

Meses	2007	2008	2009	2010	2011
Enero	822	649	4.140	806	841
Febrero	717	640	3.625	822	759
Marzo	650	662	3.534	817	780
Abril	600	574	3.417	823	782
Mayo	620	541	3.335	952	799
Junio	711	596	2.779	1.013	783
Julio	711	664	1.274	1.037	779
Agosto	676	724	1.120	1.035	799
Septiembre	616	1.001	1.022	1.027	-
Octubre	575	3.150	851	1.011	-
Noviembre	616	3.576	822	988	-
Diciembre	614	4.731	775	913	-

Tomado de Banco Central del Ecuador



La seguridad que brinda el país a los inversionistas extranjeros, medida por el Riesgo País, ha registrado importantes variaciones. En el 2008, las fluctuaciones del riesgo país fueron más amplias, ya que se incrementó la percepción de inseguridad sobre la economía ecuatoriana, cerrando el año con un riesgo país de 4.731 puntos, superior al registrado en el año de la crisis bancaria. En diciembre de 2009, el riesgo país fue de 775 puntos. Para el año 2010 incrementó a 913 puntos, en el 2011 la tendencia es la misma a dos años anteriores (IDE Business School, 2012).

La gran volatilidad de esta tasa brinda un mensaje de inestabilidad a los países que deseen realizar negocios con el Ecuador, lo que podría generar inversión limitada.

Factores Tecnológicos

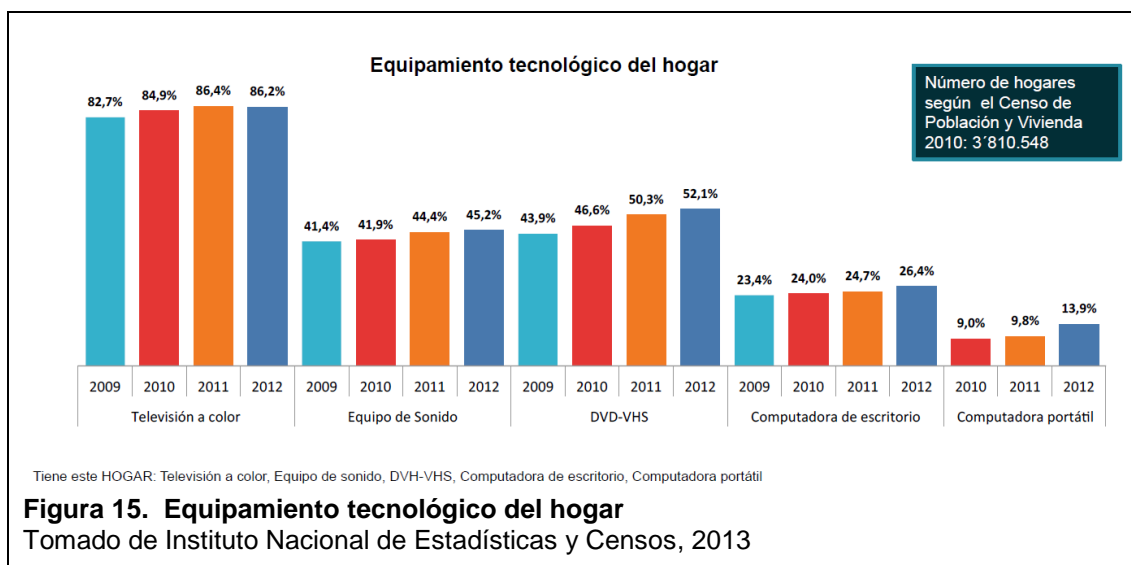
La globalización ha permitido que los países y empresas compartan y transfieran la tecnología a escala mundial. La alta y creciente inversión en investigación y desarrollo, de la mano de la innovación, han permitido la creación de nuevas tecnologías que influyan en la eficiencia de operaciones, traslados, e intercambios. Entre algunos avances tecnológicos tenemos: el método Justo a Tiempo, Identificación de Radio Frecuencia (RFID) y las Tecnologías de la Información (TICS).

Los sistemas de información se basan en los índices de rotación de productos, permitiendo realizar los pedidos de manera más eficiente y abasteciendo los almacenes en el momento oportuno, sin tener pérdida en ventas ni en participación del mercado. Esto puede representar la disminución de costos significativos y la viabilidad de tener un precio más competitivo.

El avance tecnológico impulsa la productividad y competitividad, además representa un impulso al bienestar tanto social como económico, ya que estabiliza los precios, atrae inversión extranjera y genera empleo. De igual manera, incide en la creación de economías de escala en la producción, desarrollo e innovación de productos. En el Ecuador, la tecnología influye en las familias mediante el uso de computadoras, acceso a Internet, telefonía fija y móvil. Igualmente, la adquisición de equipos de sonido, televisión y DVD ha ido aumentando tanto en la población urbana como rural.

Este factor representa un punto a favor para el desarrollo del proyecto, ya que el acceso a la página web se da a través del uso de internet. En la rama del desarrollo tecnológico, Ecuador cuenta con instrumentos y maquinaria 100% confiables, los cuales garantizan un servicio de calidad.

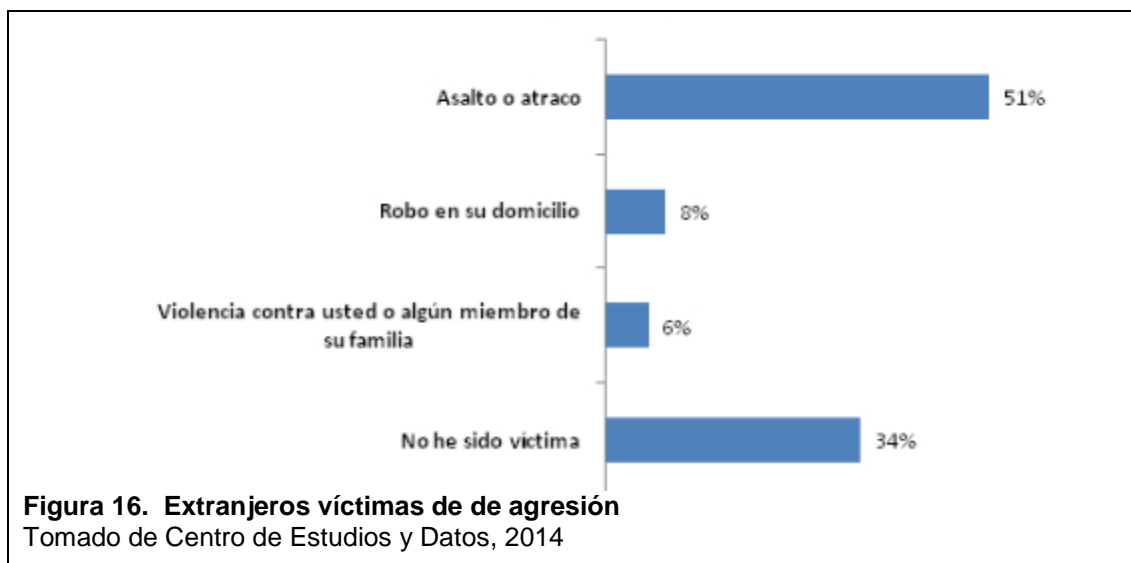
El avance tecnológico en Ecuador se puede ver reflejado en las siguientes figuras obtenidas del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).



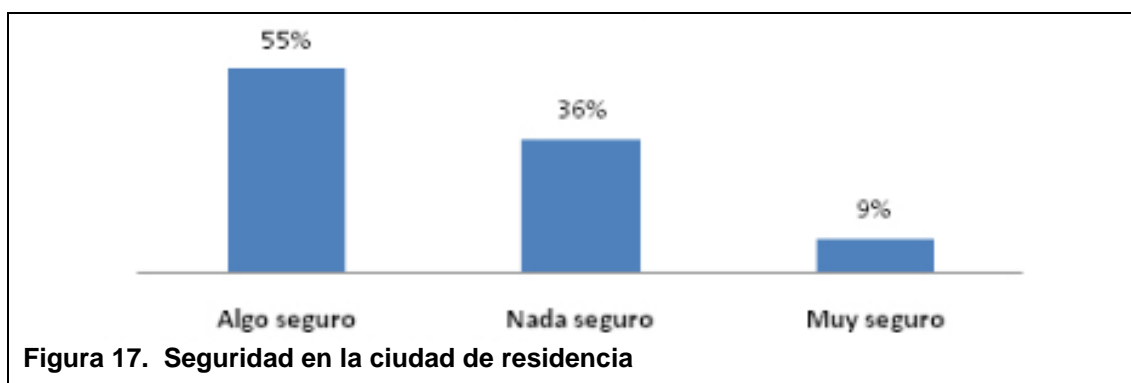
Factores Sociales

En el ámbito social, la delincuencia como indicador se ha incrementado en los últimos años. Pese a la inversión en seguridad, el índice de asaltos a extranjeros no ha disminuido, por lo tanto, es imperativo tener en cuenta este indicador y proteger al cliente durante su estadía en el país.

En base a una encuesta realizada a 100 extranjeros residentes en Ecuador, se puede observar en la siguiente figura que más del 50% de extranjeros entrevistados han sido víctimas de algún tipo de agresión.



A las mismas 100 personas se les preguntó si se sentían seguros en la ciudad de residencia, en este caso, el indicador de personas que no se sienten seguros en sus hogares o en la ciudad donde residen sobrepasa el 75%.



Se ve claramente que la seguridad en el país no es garantizada, es necesario un plan de acción que garantice la seguridad que el cliente necesita en el paquete turístico-odontológico, esto se puede asegurar mediante el seguimiento y supervisión constante a lo largo de su estadía.

El resumen de los factores macroeconómicos de Ecuador se presenta a continuación:

Tabla 19. Factores Macroeconómicos

Factores Políticos	Ecuador es parte de importantes organismos internacionales (económicos como comerciales), bloques económicos y acuerdos
	Ecuador incentiva a las pequeñas, medianas y micro empresas (MIPYMES) y a los actores de la Economía Popular y Solidaria (AEPYS)
Factores Económicos	Ecuador presenta una tendencia creciente del PIB en los últimos años
	Existe una tendencia de un 4,25% promedio de inflación anual. Los servicios odontológicos ha incrementado en los últimos 4 años.
	Han existido limitaciones arancelarias para importar equipos e insumos odontológicos.
	En relación al IPC la tendencia es creciente en todos los años
	Desde el 2008 hasta el 2013 la tendencia de las tasas de interés es decreciente, lo que significa mayor liquidez en el sistema financiero.
Factores Tecnológicos	El avance tecnológico impulsa la productividad y competitividad, representa un impulso al bienestar tanto social y económico.
	Avances tecnológicos tenemos: el método Justo a Tiempo, Identificación de Radio Frecuencia (RFID) y las Tecnologías de la Información (TICS).
	En el Ecuador, la tecnología influye en las familias mediante el uso de computadoras, acceso a Internet, telefonía fija y móvil.
	El desarrollo del proyecto requiere uso del Internet, ya que el acceso a la página web se da a través de su uso.
Factores Sociales	La delincuencia como indicador se ha incrementado en los últimos años.
	Más del 50% de extranjeros entrevistados han sido víctimas de algún tipo de agresión
	La seguridad en el país no es garantizada, es necesario un plan de acción que garantice la seguridad que el cliente necesita en el paquete turístico-odontológico

2.3 ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE INDUSTRIAS

2.3.5.1 Precios de Estados Unidos vs Ecuador

En Estados Unidos, los precios de los paquetes odontológicos son mucho más altos que en Ecuador, razón por la cual es posible llegar al mercado objetivo con un precio altamente competitivo.

En la siguiente tabla, podemos ver la diferencia de precios promedio de tratamientos odontológicos entre los dos países.

Tabla 20. Precios de Tratamientos Odontológicos

Tratamientos	Precios USA \$	Precios Ecuador \$	Relación (USA/EC) %
Endodoncia (diente molar)	10.924,00	3.200,00	241%
Tratamientos periodontales (4 o más dientes) + limpieza profilaxis	1.722,00	800,00	115%
Consulta	140,50	50,00	181%

Tomado de Guardian Any Time, 2014

2.3.5.2 Servicios de la industria dental

En cuanto a los servicios ofrecidos ambos países tiene la misma variedad y gama de tratamientos dentales, por lo que Ecuador no presenta limitaciones para satisfacer necesidades del mercado. Los servicios ofrecidos en ambos países se detallan en el capítulo dos.

2.3.5.3 Desarrollo tecnológico

El desarrollo tecnológico a nivel mundial ha sido notable, la variable que influye directamente en el desarrollo del negocio es la cantidad de usuarios que poseen acceso a Internet.

Los datos según el Banco Mundial por cada 100 personas son los siguientes:

Tabla 21. Usuarios de Internet

Usuarios de Internet (por cada 100 personas)					
Países	Año				
	2009	2010	2011	2012	2013
Estados Unidos	71	72	70	80	85
Ecuador	25	29	32	36	41

Tomado de Banco Mundial

Se puede establecer que en el período del 2009 al 2013 en Ecuador se ha duplicado el número de usuarios de Internet, lo que refleja un acelerado avance tecnológico del país. Por el otro lado, Estados Unidos ha tenido un crecimiento de 14 personas en el mismo período. En ambas industrias el crecimiento es notable, lo que refleja la viabilidad de ofertar productos y servicios por medio de Internet. La capacidad de penetración comercial es más amplia en Estados Unidos por su superior número de usuarios con acceso de internet.

A continuación se presenta un cuadro que resume el análisis comparativo entre industrias:

Tabla 22. Análisis Comparativo de Industrias

ASPECTOS ODONTO-TURISMO	ESTADOS UNIDOS	ECUADOR
PRECIO TRATAMIENTO ODONTOLÓGICO	Precios Altos	Precios Razonables
SERVICIO ODONTOLÓGICO	Igualdad de servicios y tratamientos	
ACCESO A INTERNET (Principal medio de comunicación con clientes)	Crecimiento del 20%	Crecimiento del 64%

2.4. ANÁLISIS ESTRATÉGICO

El siguiente análisis se ha hecho en base a la información obtenida de ambos países. Las diferentes matrices que se presentan a continuación permitirán desarrollar las estrategias adecuadas para satisfacer los deseos y necesidades de los clientes que buscan el servicio odonto-turístico.

2.4.1. Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

La matriz FODA describe las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. Éstas son detalladas a continuación:

FORTALEZAS

- La Clínica tiene la infraestructura adecuada para garantizar el servicio.
- Los médicos son profesionales capacitados que brindan servicio de vanguardia gracias al conocimiento de las tendencias odontológicas cambiantes.
- El servicio brindado es personalizado.
- Existen planes de emergencia para atender a la totalidad de pacientes.
- Se ofrecen asesoramientos rigurosos en cuanto a futuros tratamientos.
- Los factores determinantes de adquisición del servicio son: confiabilidad en el prestador de servicios, costo, disponibilidad en las fechas, calidad, la trayectoria de la empresa, la imagen y la gastronomía.
- Existen adecuados materiales e insumos odontológicos.

- Da Vinci Dental Center tiene posicionamiento en redes sociales.
- La Clínica tiene 4 años de experiencia.
- La ubicación es privilegiada: Quito (capital) y Valle de los Chillos

DEBILIDADES

- Falta de certificaciones internacionales.
- Limitada capacidad de adaptación a nuevas tecnologías de la industria odontológica.
- Dependencia de insumos importados, no existe producción nacional.
- Falta de servicio Post Venta.
- La Clínica no es reconocida a nivel internacional.
- Falta de comunicación e interacción con el mercado objetivo.
- No existe información referente al turismo odontológico en Ecuador.
- Falta de sucursales a nivel nacional.

OPORTUNIDADES

- World Travel e International Living calificaron al Ecuador como el mejor destino verde a nivel mundial en 2012.

- Los seguros dentales no cubren tratamientos avanzados. El seguro dental tiene buena cobertura para tratamientos dentales básicos únicamente (limpiezas, etc.).
- Los precios son extremadamente altos en la industria estadounidense.
- El número de personas de 30-65 años que ingresan al país es de 303 208.
- Costos bajos del servicio Odonto Turístico en relación al país de origen.
- Tendencia de la industria odontológica en Ecuador creciente.
- Ecuador es un país de preferencia turística.
- De acuerdo a los grupos focales realizados los extranjeros están dispuestos a pagar \$350 aproximadamente y un total de \$2.500 por pasaje de avión con el fin de hacer turismo en el país.
- La especialidad médica que tiene más acogida en lo que respecta a turismo medico es cirugía plástica y estética.
- De acuerdo a las entrevistas a expertos realizadas, las visitas de extranjeros por turismo médico son dos o tres veces al año.
- La industria Odonto Turística no ha sido desarrollada y se puede explotar.
- No hay muchos competidores en la industria.
- Solo empleados de empresas privadas tienen seguro dental garantizado en Estados Unidos.

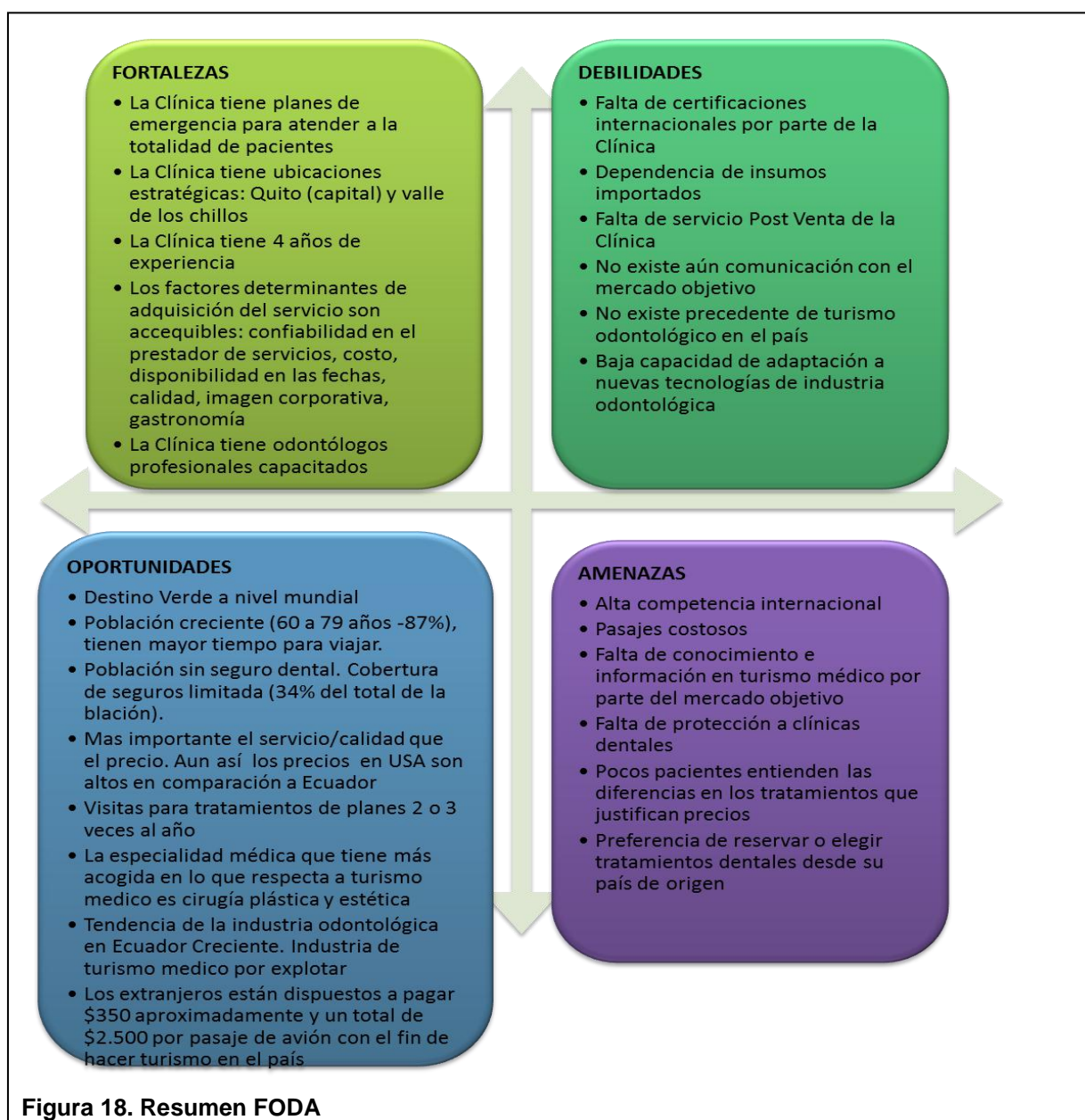
- Las certificaciones internacionales motivan a la gente a elegir tratamiento dentales en Ecuador.
- Lo más importante de los tratamientos médicos es la calidad antes que el precio.
- Los medios de información preferidos son: Internet (google), Facebook Advertising, el cual tiene gran alcance.
- La actividad más realizada en el país por extranjeros es visitar los lugares turísticos más recurrentes del Ecuador.
- La población de 60 a 79 años crecerá en un 87%. La edad preferencial de adquisición del servicio odontológico es mayor a 55 años.
- El número de expatriados americanos es 1961.
- La cantidad de ecuatorianos residentes en USA (1,1% de los migrantes de latinos) es de más de 500 000 personas.
- La clase media alta gana de \$250.000 a \$1'000,000 dólares anuales (14% de la población total estadounidense). La clase media baja gana más de \$25.000 dólares y menos de \$250.000 dólares por familia (60% de la población total estadounidense).
- La mayoría de la población no tiene seguro dental (34% del total de la población).
- Las personas de 50-65 años en adelante tienen mayor tiempo para viajar pues la mayoría son jubilados.

- De acuerdo a los grupos focales, una vez que las personas del mercado objetivo conocen los precios del tratamiento se muestran dispuestas a su adquisición.
- Existe incremento en la demanda de tratamientos estéticos que no cubre los seguros dentales.
- El mercado de implantes dentales crecerá en una tasa compuesta anual global de 12,2%.

AMENAZAS

- Existe bajo conocimiento del Turismo Odontológico en Estados Unidos.
- Por ley, se debería dar garantías de protección a los usuarios mediante una reglamentación estricta.
- Alta competencia internacional en cuanto a precios y participación de mercado. Los países que exigen competencia son: México y Colombia. México (más cercano) y otros países (75% más económico).
- Tiempo largo de vuelo desde USA a Ecuador.
- Precios de pasajes demasiado altos.
- Falta de conocimiento e información en turismo médico por parte de nuestros clientes potenciales.
- Los extranjeros confían en el servicio recibido del lugar donde viven (algunos tienen odontólogos de confianza).
- Consideran al idioma una traba para la comunicación.

- No existe una legislación a favor de la protección de las Clínicas odontológicas en la industria.
- Pocos pacientes entienden las diferencias en los tratamientos que justifican precios.
- Para concluir, los puntos más importantes son:



Matriz EFE (Evaluación de Factores Externos)

Tabla 23. Matriz EFE

FACTORES OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
Personas de 50-65 años con disponibilidad de tiempo	0.03	4	0.10
Seguros dentales no cubren tratamientos avanzados	0.02	4	0.10
Precios extremadamente altos en la industria estadounidenses	0.02	4	0.09
Número de personas estadounidenses de 30-65 años que ingresan al país-303208	0.03	2	0.06
Costos bajos del servicio en relación al país de origen	0.02	3	0.06
Tendencia de la industria odontológica en Ecuador Creciente	0.03	2	0.05
Ecuador es un país de preferencia turística	0.03	3	0.09
Los extranjeros están dispuestos a pagar \$350 aproximadamente y un total de \$2.500 por pasaje de avión con el fin de hacer turismo en el país	0.03	4	0.10
La especialidad médica que tiene más acogida en lo que respecta a turismo medico es cirugía plástica y estética	0.03	4	0.11
Visitas para tratamientos de planes 2 o 3 veces al año	0.03	3	0.09
Industria por explotar	0.03	2	0.06
No hay muchos competidores en la industria	0.02	3	0.06
Solo empleados de empresas privadas tienen seguro dental garantizado	0.02	2	0.04
Certificaciones internacionales motivan a la gente a elegir tratamiento dentales en Ecuador	0.02	3	0.06
Más importante el servicio/calidad que el precio	0.03	4	0.10
Medio de información preferido: Internet (Google)	0.02	3	0.06
Seguro dental buena cobertura para tratamientos básicos (routine cleaning)	0.02	3	0.07
Crecimiento de la población de 60 a 79 años crece en 87%. Edades preferenciales de adquisición del servicio odontológico (mayores a 55)	0.02	4	0.08
Número de expatriado americanos : 1961	0.02	2	0.04
Ecuadorianos residentes en USA (1.1% de los migrantes de latinos), más de 500 000 personas	0.02	3	0.06
Clase media alta gana de 250,000 a 1,000,000 anual (14%). Clase media baja gana más de 25000 y menos de 250000 por familia (60%)	0.02	4	0.08
Mayoría no tiene seguro dental	0.03	4	0.10
Gente 60-65 en adelante años tienen mayor tiempo para viajar pues la mayoría son jubilados	0.03	4	0.12
Una vez que las personas conocen acerca de los precios se muestran dispuestas	0.02	3	0.05
Facebook advertisement tiene gran alcance	0.02	3	0.06
Incremento en la demanda de tratamientos estéticos que no cubren los seguros dentales	0.02	3	0.05
Mercado de implantes dentales crecerá en una tasa compuesta anual global de 12,2%	0.02	2	0.04
Posición # 1 , mejor destino verde a nivel mundial por International Living y World Travel, organizaciones reconocida a nivel mundial	0.05	4	0.20
AMENAZAS			
Bajo conocimiento del Turismo Odontológico	0.02	4	0.09
Por ley se debería dar ciertas garantías de protección a los usuarios, mediante una reglamentación estricta	0.02	3	0.07
Alta competencia internacional en cuanto a precios y participación de Mercado. México y Colombia	0.05	4	0.20
Tiempo alto de vuelo desde USA a Ecuador	0.02	3	0.06
Precios de pasajes demasiado altos	0.03	3	0.08
Falta de conocimiento e información en turismo médico	0.04	3	0.12
Preferencia de reservar o elegir tratamientos dentales desde su país de origen	0.03	2	0.06
Confianza en el servicio recibido del lugar donde viven (algunos tienen odontólogos de confianza)	0.03	3	0.08
Consideran al idioma una traba para la comunicación	0.02	1	0.02
Legislación no existente en esta industria	0.03	3	0.08
Pocos pacientes entienden las diferencias en los tratamientos que justifican precios	0.04	3	0.11
TOTAL	1.00		3.16

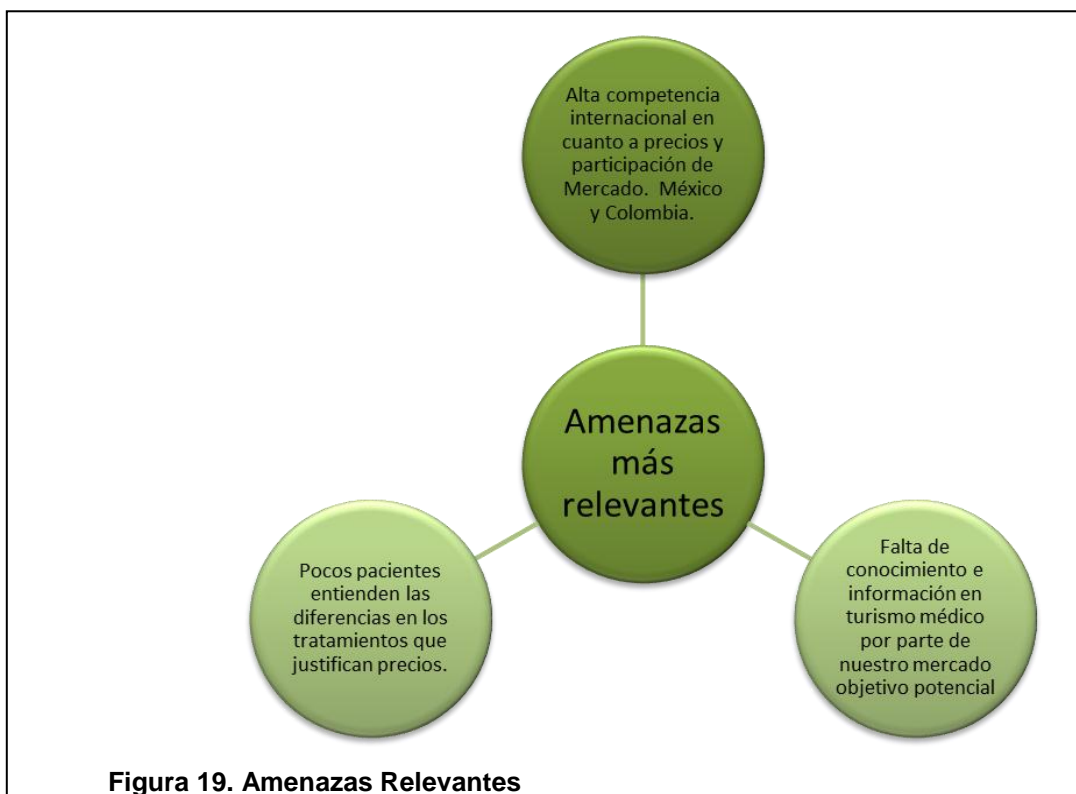


Figura 19. Amenazas Relevantes

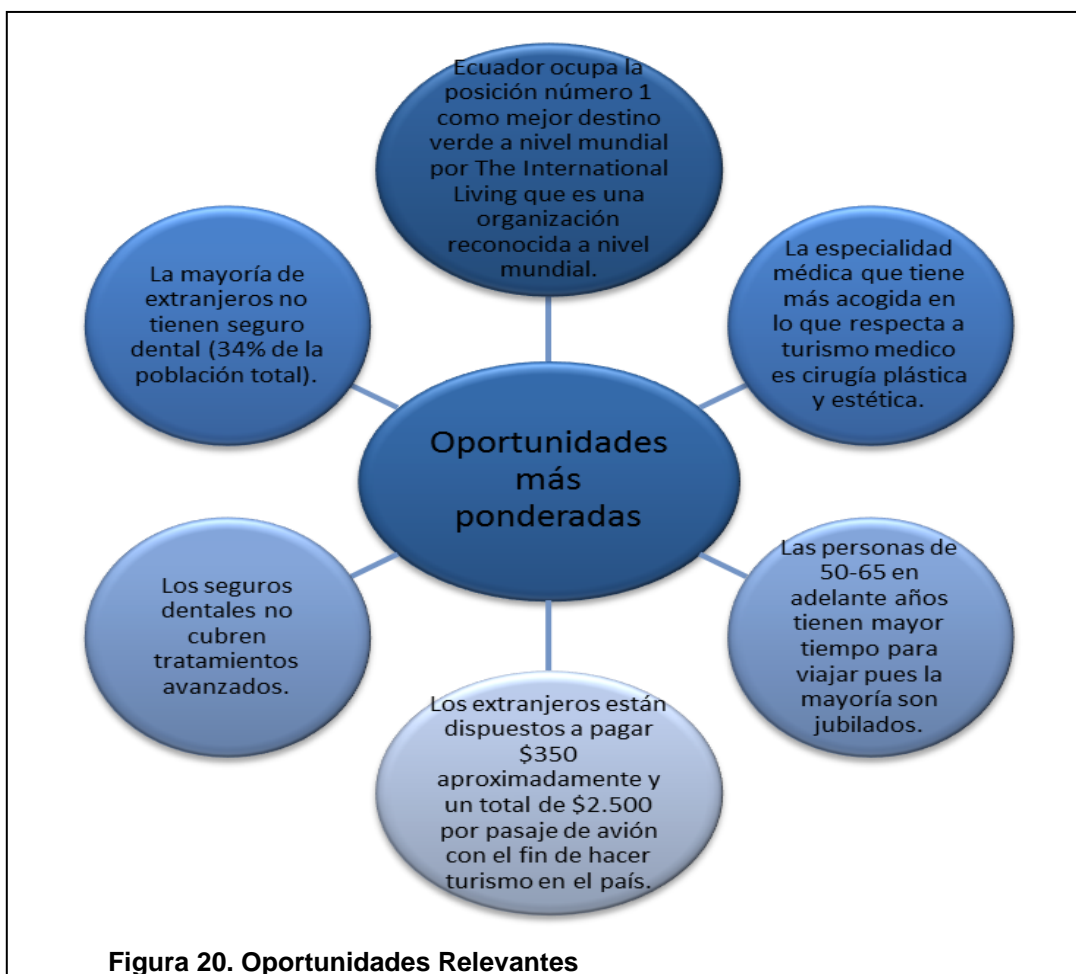


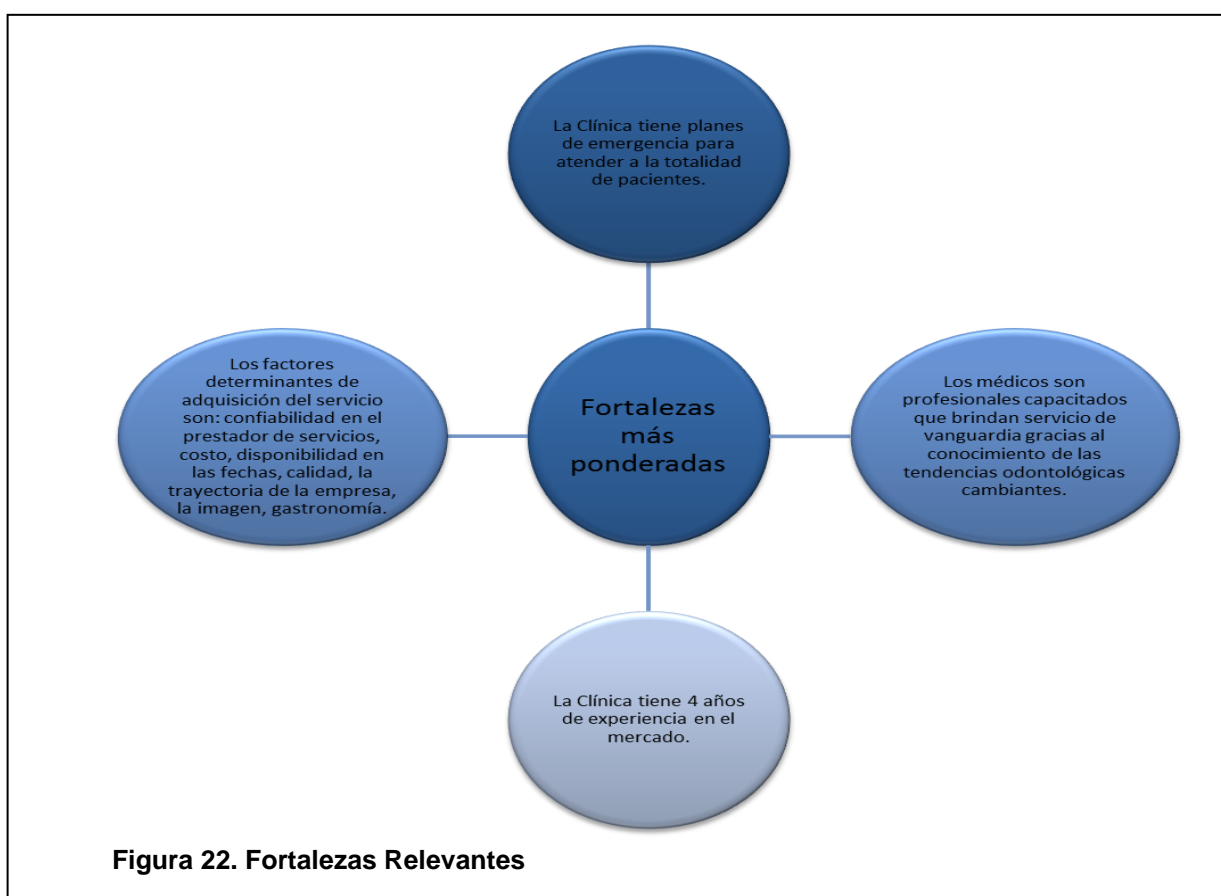
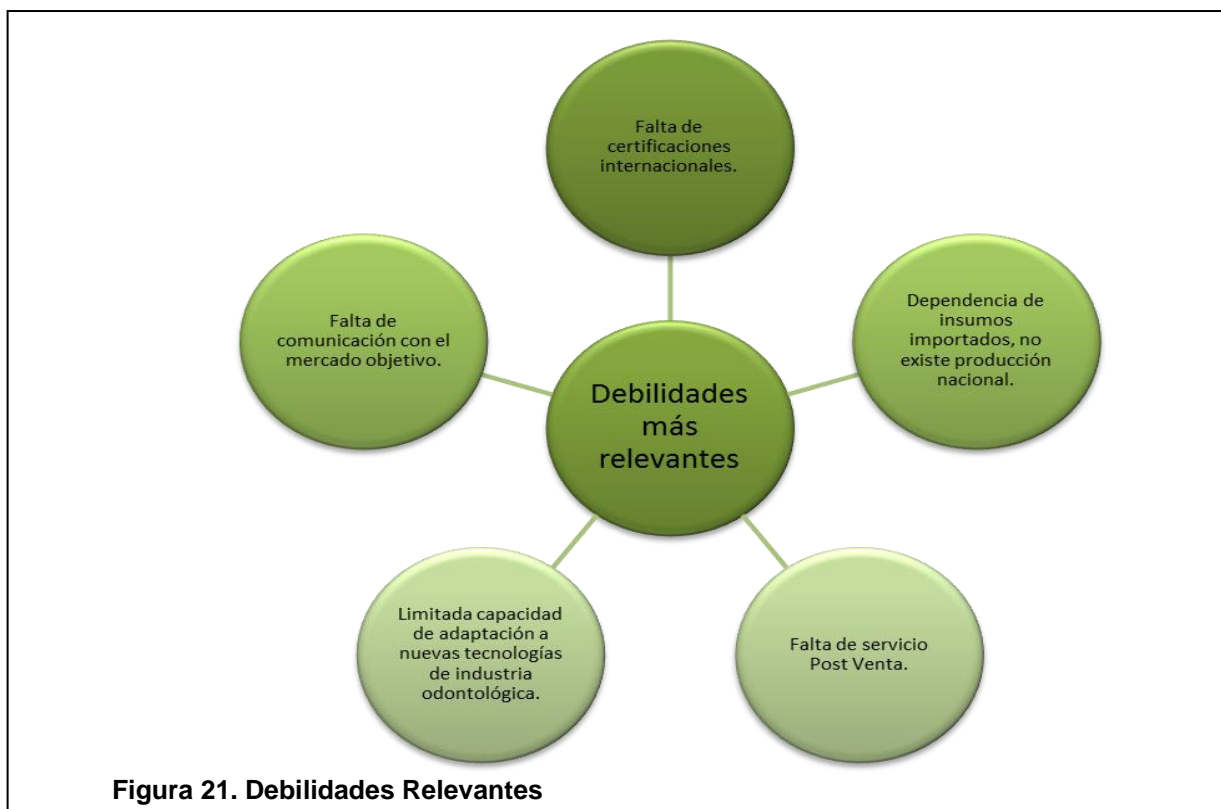
Figura 20. Oportunidades Relevantes

***Es importante hacer uso de las oportunidades y aprovecharlas al máximo con el fin de mitigar los efectos de las amenazas. Las amenazas son debatibles y las oportunidades una herramienta para garantizar la operación correcta de la empresa.

2.4.2. Matriz EFI (Evaluación de Factores Internos)

Tabla 24. Matriz EFI

Factores			
FORTALEZAS	Peso	Calificación	Valor Ponderado
Infraestructura adecuada	0,02	2	0,04
Médicos profesionales capacitados	0,05	4	0,20
Servicio personalizado	0,03	4	0,12
Planes de emergencia para atender a la totalidad de pacientes	0,08	3	0,24
Asesoramientos rigurosos en cuanto a futuros tratamientos	0,04	4	0,16
Los factores determinantes de adquisición del servicio son: confiabilidad en el prestador de servicios, costo, disponibilidad en las fechas, calidad, la trayectoria de la empresa, la imagen, gastronomía	0,05	4	0,20
Adecuados materiales e infraestructura.	0,03	4	0,12
Da Vinci Dental Center ya tiene posicionamiento en redes sociales	0,04	2	0,08
Conocimiento y servicio de vanguardia conforme a las tendencias odontológicas.	0,04	2	0,08
4 años de experiencia en la Clínica.	0,06	3	0,18
Ubicación estratégica: Quito (capital) y valle de los chillos	0,06	2	0,12
DEBILIDADES	Peso	Calificación	Valor ponderado
Falta de certificaciones internacionales	0,07	4	0,28
Baja capacidad de adaptación a nuevas tecnologías de industria odontológica	0,05	3	0,15
Dependencia de insumos importados, no existe producción nacional	0,06	3	0,18
Falta de servicio Post Venta	0,07	4	0,28
La Clínica no es reconocida a nivel internacional	0,04	3	0,12
Falta de comunicación con el mercado objetivo	0,05	3	0,15
No existe rama de enfoque en el turismo odontológico	0,07	2	0,14
Falta de sucursales a nivel nacional	0,02	2	0,04
Aun no existe contacto con la agencia turística	0,07	2	0,14
TOTAL EFI	1,00		3,02



***Las debilidades con mayor puntaje tienen mayor peso sobre las fortalezas más destacadas, en este caso, es importante enfocarnos en una estrategia que permita mitigar el efecto de las debilidades y buscar una alternativa para evitar cualquier desventaja adicional. Una vez controladas las debilidades, podemos potenciar las fortalezas que disponemos.

2.4.3. Matriz IE (Interna Externa)

Tabla 25. Matriz IE

		EFE			
		4	3	2	1
EFI	3.02 3	I 3,02;3,16	II	III	
	2	VI	V	IV	
	1	VII	VIII	IX	

La matriz interna y externa permite evaluar de manera conjunta los factores internos y externos y ubicarnos en una posición que dirija la posición del proyecto actual. Según los datos evaluados tanto en la matriz EFE y EFI, nos encontramos en el cuadrante I, con un valor de 3,02 y 3,16, el mismo que hace referencia a la etapa "Construir y crecer". Cuando una organización se ubica en el cuadrante uno se encuentra comprometida únicamente con un producto,

en este cuadrante se pueden aprovechar todas las oportunidades de la industria (Escuela Superior de Comercio y Administración, 2006).

En este cuadrante, se deben desarrollar estrategias enfocadas en aprovechar las oportunidades existentes para contrarrestar las amenazas y concentrarse en los mercados presentes para lograr tener un mayor alcance del mercado objetivo. Es importante tener en cuenta las estrategias que se basan en la integración hacia atrás, horizontal o adelante, ya que serán de vital importancia para ofrecer servicios odontológicos y turísticos. Además, se aprovecharán las ventajas competitivas existentes, basadas en las fortalezas y oportunidades, para lograr un crecimiento sostenible del servicio.

Fred David menciona en su libro "Conceptos de Administración Estratégica" lo siguiente: "La matriz IE se basa en dos dimensiones clave: los puntajes de valor totales de la matriz EFI sobre el eje x y los puntajes de valor totales de la matriz EFE en el eje y. Los puntajes de valor totales correspondientes a cada división permiten la elaboración de la matriz IE a nivel corporativo. Esta matriz se divide en tres regiones principales que poseen implicaciones estratégicas diferentes. En primer lugar, la recomendación para las divisiones que se encuentran en los cuadrantes I, II o IV es crecer y construir. Las estrategias intensivas (penetración en el mercado, desarrollo de mercados y desarrollo de productos) o las estrategias de integración (integración hacia atrás, integración hacia adelante e integración horizontal) son las más adecuadas para estas divisiones. En segundo lugar, las divisiones que se ubican en los cuadrantes III, V o VII se dirigen mejor por medio de estrategias de conservar y mantener, como son: la penetración en el mercado y el desarrollo de producto" (David, 2003).

2.4.4. Matriz Perfil Competitivo

Tabla 26. Matriz Perfil Competitivo

Factor clave de éxito	Ponderación %	MedTravel		Global Dental		Da Vinci	
Profesionales calificados	13	4	0,5	4	0,5	4	0,5
Experiencia	11	4	0,4	2	0,2	3	0,3
Competitividad	13	4	0,5	3	0,4	2	0,3
Enfoque Odontológico	14	4	0,6	2	0,3	4	0,6
Personalización de servicio	14	2	0,3	2	0,3	4	0,6
Inserción en redes sociales	12	4	0,5	2	0,2	2	0,2
Capacidad Instalada	10	3	0,3	4	0,4	3	0,3
Precio	13	4	0,5	4	0,5	4	0,5
Total	100		3,6		2,8		3,3

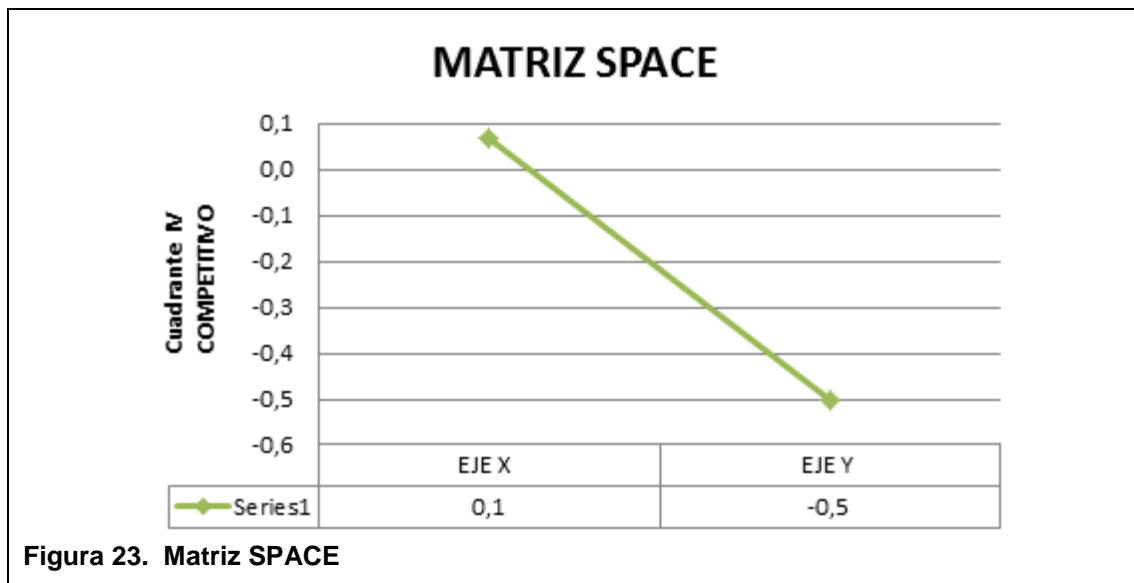
ANÁLISIS: Medtravel tiene un puntaje competitivo mayor que Da Vinci, y éste a su vez, es mayor que Global Dental. Todos cuentan con profesionales calificados y manejan precios similares. Es importante considerar que Medtravel no tiene enfoque 100% dental y ninguno tiene personalización de servicio. Por el contrario, estas variables serían el fuerte de Da Vinci (consideradas entre las más importantes).

2.4.5. Matriz SPACE (Posición Estratégica y Definición de la acción)

Tabla 27. Matriz SPACE

FORTALEZA FINANCIERA -FF	Puntuaciones	Promedio
Capital de Trabajo	4	3,3
Flujo de Efectivo	3	
Margen de Ganancias	3	
TOTAL	10	
FORTALEZA DE LA INDUSTRIA -FI		
Variedad de productos	5	3,7
Mercados de crecimiento	2	
Conocimientos tecnológicos	4	
TOTAL	11	
ESTABILIDAD AMBIENTAL - EA		
Cambios Tecnológicos	-5	-3,8
Demanda	-3	
Presión de la competencia	-4	
Precios de la competencia	-3	
Facilidad para salir del mercado	-4	
Informalidad	-4	
TOTAL	-23	
VENTAJA COMPETITIVA - VC		
Calidad del Producto	-5	-3,6
Participación en el mercado (mercadeo)	-2	
Lealtad de los clientes (subcontratación)	-2	
Conocimientos tecnológicos	-4	
Proceso de gestión humana	-5	
Control sobre los proveedores	-3	
TOTAL	-21	

EJE X	0,1
EJE Y	-0,5



La matriz SPACE es una herramienta de gestión estratégica que se centra en la formulación de la estrategia, especialmente en relación a la posición competitiva de una organización. Entre las posibles estrategias a ser implementadas tenemos las siguientes:

- Integración vertical: se aplicará la integración vertical hacia atrás. Esto se evidencia al alinearnos estratégicamente con proveedores, siendo ellos ejecutores clave de la calidad en el servicio.
- Desarrollo del mercado: el mercado no ha sido aún desarrollado en el país, Ecudent sería la primera empresa con enfoque en tratamientos odontológicos turísticos para extranjeros estadounidenses.

3 CAPITULO III: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación de mercados según Malhotra es “la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia” (Thompson, 2007).

En el desarrollo del Plan de Negocios para la creación de una empresa dedicada al Turismo Odontológico en la ciudad de Quito, es necesaria la búsqueda, recopilación y análisis de información que nos permita conocer de manera específica las características del mercado objetivo. El conocimiento de la situación del mercado actual ayudará a identificar las mejores decisiones a tomar. La información proporcionada en este capítulo será indispensable para el desarrollo de las estrategias a implementarse.

3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Los altos costos de tratamientos médicos en países desarrollados, han causado que una gran cantidad de pacientes busque otras opciones fuera de su país, las cuales se adecuen a sus necesidades, ingresos, deseos y preferencias. En el campo de salud dental, los precios de Estados Unidos son 241% veces más altos que en Ecuador. Adicionalmente, el país se encuentra desarrollando una diversidad de campañas para atraer consumidores e inversionistas extranjeros y aprovechar el potencial turístico.

Gerencial.- ¿Es atractivo el servicio de tratamientos odontológicos en el Ecuador para ciudadanos norteamericanos que están interesados en visitar el país y realizar actividades turísticas?

De Investigación.- ¿Es viable determinar preferencias, gustos, necesidades, facilidad de acceso e intenciones de compra de este servicio en el segmento a dirigirmos?

3.3 OBJETIVO GENERAL

Conocer el perfil de los consumidores con el fin de determinar expectativas y demandas en cuanto al servicio, esto se garantizará mediante la recopilación de información que determine las principales características y necesidades del segmento al cual nos enfocaremos, así como, demostrar la viabilidad del proyecto en el nicho seleccionado.

3.4 CATEGORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación comprende:

Tabla 28. Investigación cualitativa y cuantitativa

<p style="text-align: center;">Investigación Cualitativa</p> <p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Observación: Sistemas Catoriales, Descriptivos, Narrativos y Tecnológicos. • Entrevista: Entrevista en profundidad • Cuestionarios. • Técnicas Grupales. 	<p>En la investigación de mercados se procederá al desarrollarlo de los dos métodos, ya que proporcionan mayor información al momento de analizar los resultados y tomar decisiones.</p>
<p style="text-align: center;">Investigación Cuantitativa</p> <p>Herramientas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Test psicológicos • Cuestionarios • Registros • Entrevistas estructuradas • Pruebas situacionales 	

Tabla 29. Diferencias entre investigación cualitativa y cuantitativa

Investigación cualitativa	Investigación cuantitativa
Centrada en la fenomenología y comprensión	Basada en la inducción probabilística del positivismo lógico
Observación naturista sin control	Medición penetrante y controlada
Subjetiva	Objetiva
Inferencias de sus datos	Inferencias más allá de los datos
Exploratoria, inductiva y descriptiva	Confirmatoria, inferencial, deductiva
Orientada al proceso	Orientada al resultado
Datos "ricos y profundos"	Datos "sólidos y repetibles"
No generalizable	Generalizable
Holista	Particularista
Realidad dinámica	Realidad estática

Tomado de Fistera, 2013

3.5 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.5.1. Investigación Exploratoria

Busca evidenciar mediante resultados medrables la percepción que el consumidor tiene acerca del servicio que se ofrece, la idea es poder obtener información en relación al comportamiento de compra, percepciones, gustos y preferencias, actitudes, motivaciones del cliente y la viabilidad del servicio en el mercado.

Este tipo de investigación puede ser desarrollado mediante encuestas, grupos focales o encuestas a expertos (Alvarez, 2013).

3.5.2. Investigación Descriptiva

Consiste en describir las características del mercado, como son: hábitos y frecuencia de compra, posicionamiento del servicio, tamaño del mercado y acciones de los competidores.

Esta información puede ser obtenida mediante inteligencia de mercados, es decir, fuentes de informaciones secundarias reales y fiables (Alvarez, 2013).

3.5.3. Investigación Concluyente

Su objetivo básico es proporcionar evidencia concluyente sobre los interrogantes e hipótesis planteados. Su uso es adecuado cuando el problema está perfectamente definido. Es más formal y rígida que la investigación exploratoria, ayuda a evaluar y seleccionar alternativas de acción y a establecer relaciones entre las variables de interés (Alvarez, 2013).

3.6 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Tabla 30. Investigación de campo

FUENTES DE INFORMACIÓN	¿QUE NECESITO SABER?	¿DE QUIEN?
Investigación de Campo	Cantidad de ecuatorianos residentes USA	Clientes
	Ingreso de americanos al país por año	
	Obtención de seguro odontológico	
	Edades preferenciales de adquisición del servicio	
	Expatriados americanos	
	Estratos económicos USA	
	Crecimiento de la Industria Odontológica en USA	
	Medio de información del visitante no residente	
	¿Con quién viaja el visitante?	
	Grupos de edad	
	Sitios más visitados por norteamericanos	
	Razón de visita – motivo de viaje	
	Ingresos monetarios por familia	
	Tiempo de permanencia en Ecuador	
	Gasto promedio por viaje	
	Actividades que realizan	
	Disponibilidad de Servicios Sustitutos	Proveedores
	Información de precios de tratamientos odontológicos	
	Mercado objetivo al cual se enfoca	Competencia
	Herramientas de comunicación con su mercado objetivo	
Experiencia en el mercado		
Misión		
Costo del servicio		
Ventajas competitivas		
Debilidades		

Tabla 31. Entrevistas a expertos

FUENTES DE INFORMACIÓN	¿QUE NECESITO SABER?	¿DE QUIEN?
Entrevistas a expertos	Conocimiento de la industria	Profesionales en diferentes áreas de la industria
	Factores determinantes de compra	
	Gustos y preferencias del servicio odontológico	
	Servicio turístico de preferencia	
	Cobertura del seguro odontológico	
	Confianza en los tratamientos médicos en Ecuador / Accesibilidad al servicios (tratamientos)	
	Gasto promedio en servicios odontológicos	
	Cobro por servicio	
	Calidad de atención al cliente	
	Inserción en Plataformas virtuales, redes sociales, sistemas de información	
	Capacidad productiva	
	Capacidad de adaptación	
	Planes de contingencia	
	Calidad de materiales de uso	
	Abastecimiento de materiales de uso	
	Calidad de las instalaciones	
	Expertise, know how de su rama	
	Frecuencia de uso del servicio odontológico	
	Sensibilidad al precio	
	Factores decisivos de compra	
Capacidad instalada de servicio		
Factores determinantes de compra		
Sensibilidad al precio		

Tabla 32. Focus Group

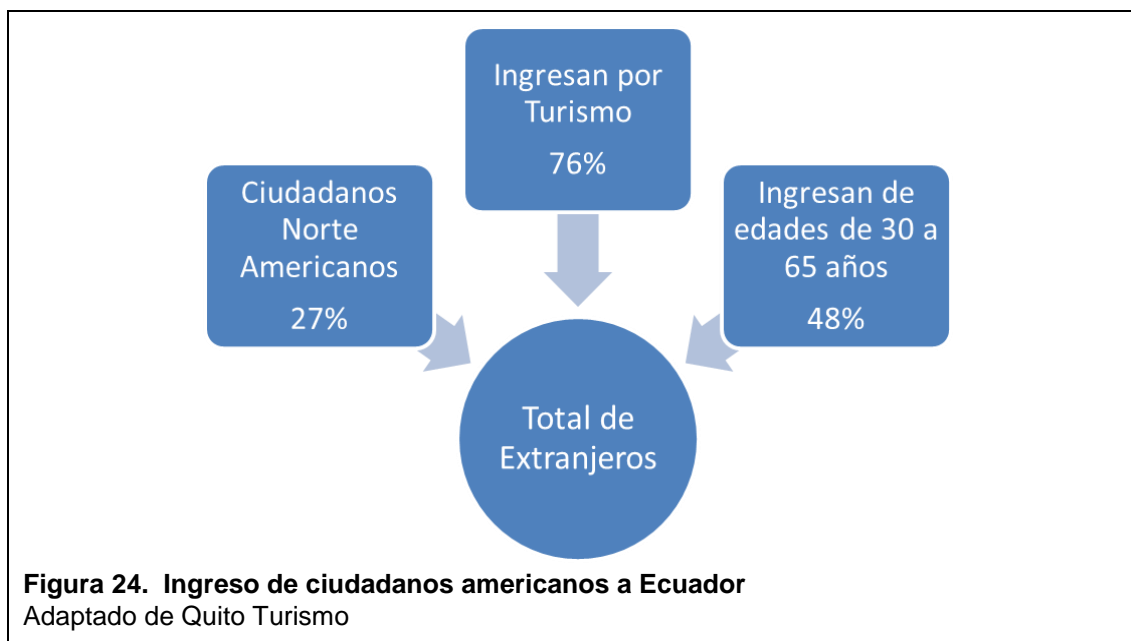
FUENTES DE INFORMACIÓN	¿QUE NECESITO SABER?	¿DE QUIEN?
Focus Group	Conocimiento de la industria	Ciudadanos norte americanos o residentes en Estados Unidos
	Motivación para elegir Ecuador	
	Factores determinantes de compra	
	Ciudades de preferencia	
	Tipo de actividad turística de preferencia	
	Cobertura del seguro odontológico	
	Viabilidad de tiempo para viajar	
	Confianza en los tratamientos médicos en Ecuador/ Accesibilidad al servicios (tratamientos)	
	Gasto promedio en servicios odontológicos	
	Frecuencia de uso del servicio odontológico	
	Percepción de cobertura de seguro dental vs tratamiento recibido	
	Tipos de tratamientos dentales de preferencia	

3.6.1. Información del mercado

Ingreso de ciudadanos americanos a Ecuador

En el período del 2007 al 2012, 474.379 ciudadanos extranjeros ingresaron a Ecuador, de este número se puede obtener la siguiente información:

- 127.896 fueron ciudadanos norte americanos (27%).
- 360.263 ingresaron al país por turismo (76%).
- 226.893 (48%) de este total tenían edades de 30 a 65 años.



La industria turística ha crecido en un 5% promedio a partir del 2007 según información estadística.

Aseguradoras dentales más reconocidas en Estados Unidos

Actualmente, las aseguradoras dentales más reconocidas son:

- Delta Dental

- Aetna Inc
- Mit Medical
- PPP Healthcare

Estas aseguradoras proporcionan una cobertura del 50% en los tratamientos dentales básicos y en los complejos el 0%.

Información conductual

Los extranjeros, en el período del 2008 al 2013 presentan un gasto promedio en estadía por turista de \$542,50, un gasto promedio diario de \$62 y un promedio de 9,69 días de estancia turística en la ciudad. El ingreso anual de divisas por gasto turístico representa para el Ecuador \$4.130 millones aproximadamente.

El extranjero prefiere viajar solo o en grupo de amigos y organizar el viaje por cuenta propia. Entre las actividades que gustan realizar encontramos las siguientes: visitar lugares culturales, observar e interactuar con la naturaleza y asistir a eventos privados.

Información psicográfica

Los sitios más visitados por extranjeros dentro de la ciudad son: el Centro histórico, Teleférico y el Panecillo. Los tipos de alojamiento que los extranjeros prefieren son hostales y pensiones, no hoteles ni hosterías. Existe la percepción errada de que el cliente busca un alto nivel de exigencia en comodidad cuando realiza turismo.

El medio preferido de adquisición de información por parte de los visitantes extranjeros es la referencia de familiares o amigos, seguido del Internet, el cual permite al usuario integrarse en las redes sociales donde se encuentra información de todo sitio turístico (Quito Turismo, 2013).

Un resumen de la información psicográfica y conductual previamente mencionada es el siguiente:

Tabla 33. Resumen de información psicográfica y conductual

CONCEPTO	VARIABLE	Datos	%
Medio de información del visitante no residente	<u>Medio de información del visitante no residente</u>	<u>83</u>	<u>100</u>
	Familiares/amigos	34	41
	Internet	30	36
	Otros	10	12
	Documentales	9	11
Actividades realizadas por turistas en Quito	<u>Actividades realizadas por turistas en Quito</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
	Visita lugares turísticos	31	31
	Observación de la naturaleza	23	23
	Asistencia de eventos privados	19	19
Como el turista organiza su viaje	<u>Como el turista organiza su viaje</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
	Cuenta propia	82	82
	Agencia de viajes	16	16
	Otros	2	2
Con quien viaja el visitante de Quito	<u>Con quien viaja el visitante de Quito</u>	<u>100</u>	<u>100</u>
	Solo	65	65
	En grupo familiar	16	16
	En grupo de amigos	19	19
Sitio más visitado en Quito	<u>Sitios más visitados 2012</u>	<u>77,3</u>	<u>100</u>
	Centro Histórico	33,4	43
	Teleférico	10,7	14
	El Panecillo	10	13
	Museos	6,6	9

Información Demográfica de Estados Unidos

La población de 60 a 79 años crecerá en un 87% hasta el 2025, lo que generará un incremento en la demanda de tratamientos odontológicos, los pacientes comprendidos en estas edades tienden a necesitar mayor atención en tratamientos que garanticen su salud bucal y además, tienen más tiempo libre ya que la mayoría son jubilados. Las edades preferenciales de

adquisición de servicios odontológicos son de 5 a 19 años y personas mayores de 55 años.

El mercado de implantes dentales crecerá en una tasa compuesta anual global de 12,2% y el mercado de biomateriales dentales crecerá en una tasa compuesta anual global de 10,5%.

Ingresos monetarios en Estados Unidos

La clase media baja tiene ingresos entre \$25.000 y 250.000 por familia (60% de la población) y la clase media alta tiene ingresos de \$250.000 a \$1'000.000 anuales (15% de la población).

3.6.1.1 Análisis del cliente

- Cantidad de ecuatorianos residentes en USA

La cantidad de ecuatorianos residentes en USA es de 564.631, correspondiente al 1,1% de los migrantes latinos (Census Gov, 2013).

- Obtención de seguro odontológico:

La población de Usa al 19/11/13 es de 320'475.321 habitantes (Country Meters, 2013), de los cuales 108 millones (Revista Vistazo, 2013) carecen de seguro dental (34% de la población total). Los seguros dentales no cubren todos los tratamientos dentales, de aquellos tratamientos sobre los cuales tienen cobertura, el porcentaje a cubrir es únicamente del 50%.

- Edades preferenciales de adquisición del servicio

La demanda de servicios dentales es impulsada en gran medida por el crecimiento de la población, especialmente entre los niños de 5 a 19, que pueden requerir el trabajo profiláctico y de ortodoncia, y los adultos

mayores, que pueden necesitar un tratamiento dental más especializado. (Hoovers, 2013)

- Expatriados americanos:

Según Expat Blog, una página de red social exclusiva para extranjeros interesados en el país, 1.961 expatriados americanos viven o piensan venir a vivir en Ecuador.

- Crecimiento de la Industria Odontológica en USA

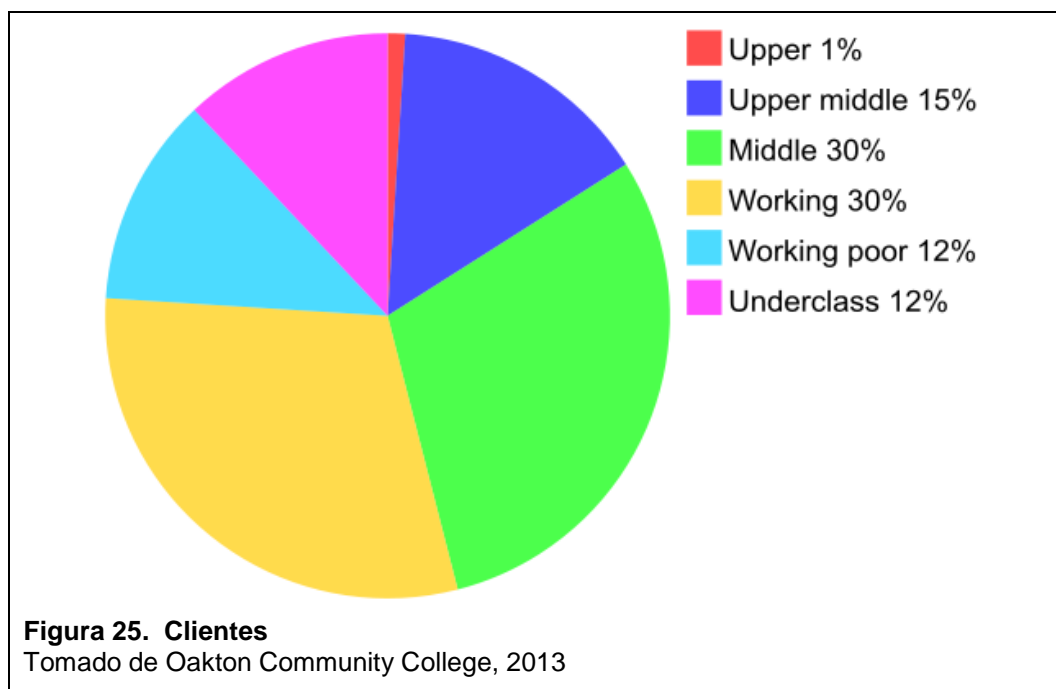
La Industria Odontológica ha crecido en un 1,5 % del 2013 al 2014, generando casi 1'000.000 de empleos e ingresos de 119 billones de dólares (Ibis World, 2013).

- Estratos económicos en USA

En Estados Unidos así como a nivel mundial, los estratos socio-económicos están definidos por su nivel de ingreso y están segmentados en 4 clases. Sus características son:

1. Clase baja: ganan menos de \$10.500 por persona o menos de \$25.000 por familia, reciben ayuda social por parte del gobierno para cubrir necesidades básicas. El ingreso por beneficios de la clase pobre en Estados Unidos es superior a las entradas de las clases media de muchos países (González, 2012).
2. Clase Media Baja: ganan más de \$25.000 y menos de \$250.000 por familia. Es la clase más afectada por la recesión, el desempleo y la inflación. En la actualidad es la clase que se ha visto más afectada al tener un estilo de vida basado en deudas (González, 2012).

3. Clase Media alta: ganan más de \$250.000 hasta \$1'000.000. Clase que paga una de las mayores partes de los impuestos que benefician a la clase pobre.
4. Clase alta: gana más de \$1'000.000 y aportan la mayor parte de impuestos.



La clase media alta representa el 15% y la clase media baja engloba a la clase media y la clase trabajadora, las dos representan el 60% de la población total. El proyecto se enfocará en estas dos clases para el cálculo del mercado objetivo. El poder adquisitivo de este mercado y sus características conductuales y psicográficas resultan atractivos para el proyecto.

3.6.1.2 Análisis de proveedores

PROVEEDORES:

Concentración de proveedores:

Los servicios odontológicos y turísticos necesarios para garantizar el éxito del giro del negocio pueden ser brindados por varios proveedores del país. De todos ellos, se han identificado a los más importantes en el caso del sector turístico. Por el lado de la odontología, la Clínica Da Vinci Dental Center es el proveedor principal gracias a las alianzas estratégicas creadas y su excelente ejecución en el ámbito odontológico. El listado es el siguiente:

- Clínicas odontológicas:
 - Da Vinci Central Center (Proveedor principal)

- Empresas de Turismo
 - Metropolitan Touring
 - Cóndor Travel

Información de precios de tratamientos odontológicos

Los precios en Ecuador son casi 3 veces más baratos en relación a los precios de Estados Unidos.

Diferenciación de servicio

El servicio otorgado por los proveedores es reconocido por su trayectoria y años de experiencia en la industria odontológica y turística. Cada vez que se otorga el servicio, se busca brindar un trato personalizado y de excelente calidad, con el fin de crear una experiencia de compra para el cliente.

Disponibilidad de servicios sustitutos

Existe gran disponibilidad de clínicas odontológicas o empresas de turismo que pueden proporcionar un servicio adecuado. En el caso de ser necesario, hay la posibilidad de negociar con otras empresas para satisfacer en su totalidad los deseos y necesidades del cliente.

3.6.1.3 Análisis de la competencia

Existen cinco clínicas que ofrecen el servicio odontológico, algunas de ellas brindan también el servicio turístico. Estos competidores se consideran indirectos ya que no incluyen un paquete completo como lo hace Ecudent. Adicionalmente, presentan ciertas debilidades como son: la limitación o exclusión de paquetes turísticos y la limitación idiomática, ya que no tienen una herramienta adecuada para garantizar la comunicación en inglés, idioma oficial.

A continuación se presenta una tabla comparativa de la competencia indirecta:

Tabla 34. Competencia indirecta

CLINICA	Mercado objetivo al cual se enfoca	Herramientas de comunicación con su mercado objetivo	Experiencia en el mercado	MISION	Costo del servicio	Ventajas competitivas	Debilidades
Global Dental	PEA, rango de edad aproximado entre 28-40 años	Web/Prensa	11 años (Global Dental, 2013)	Servicios odontológicos integrales de alta calidad, mediante profesionales con experiencia, ética y vocación de servicio, utilizando los mejores materiales, estándares de bio-seguridad y tecnología actual, superando las expectativas de los pacientes y mejorando su calidad de vida	Costos medios-altos	Clínicas en las principales ciudades del país: Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Ibarra. Total 12. Cuenta con 110 odontólogos en la cadena	No incluye servicio turístico ni viático (solo asesoramiento)
Ortodent		Web	15 años (Ortodent, 2013)	Proporcionar a los pacientes el mejor plan de tratamiento de acuerdo a sus necesidades, poniendo a su disposición un selecto grupo de especialistas en todas las áreas de la odontología en que requiera ser tratado.	Costos medios	Planes de membresía, servicios 24 horas de emergencia. Cuatro clínicas en Guayaquil. Incluye paquete turístico y medico	La página web no está en ingles
Medtravel		Web	Más de 20 años (MedTravel, 2013)	Ofrecer atención quirúrgica y dental de alta calidad mientras el cliente disfruta de unas vacaciones en Quito, con la opción adicional de los viajes dentro de Ecuador también. Asegurar un excelente servicio por los principales proveedores de asistencia sanitaria durante las vacaciones médicas.	Costos medios-altos	Incluye tratamientos médicos adicional a los odontológicos: estética, ocular, de peso, traumatología.	Incluye plan turístico en el asesoramiento y gastos viáticos (Excluye costos de turismo interno). Solo hay 5 Planes turísticos
Dental Quito Clinic		Web	Más de 15 años en el mercado (Dental Quito, 2013)	Ser el centro de Atención odontológico y maxilofacial que genere seguridad, excelencia y profesionalismo en el cuidado de la salud dental.	Costos medios	Acepta seguros, consulta gratis, Ambiente confortable, relajante y personalizado	No incluye servicio turístico ni viático

3.7 ENTREVISTAS A EXPERTOS

3.7.1. Listado de expertos entrevistados

Se han entrevistado a 11 expertos en las ramas de la odontología y el turismo, a continuación el listado de expertos:

Tabla 35. Listado de expertos entrevistados

EXPERTO	CARGO/EMPRESA
Esteban Ruales	Dueño de Da Vinci Dental Center
Carlos Meneses	Miembro de la Asociación de Odontólogos de Pichincha
Marcia Yazbek	Vicepresidenta de la Cámara de Comercio
María Aparo Moreno	Decana de la UCT
Universidad de Especialidades Turísticas	Docentes Universitarios UCT
Carlos Puca	Consultor UCT
Aldo Muirragui	Cirujano Plástico
Gerente General del COIE	COIE
Médicos de Esmein	Clínica Esmein
Odontólogos de Global Dental	Global Dental

3.7.1.1 Libreto de entrevistas

Las preguntas de cada entrevista por experto son las siguientes:

ESTEBAN RUALES

- ¿Cuáles son los factores determinantes de adquisición del servicio?
- ¿Cuál es la frecuencia de uso del servicio odontológico por persona?

- ¿Cómo considera la sensibilidad al precio en relación al servicio odontológico?
- ¿Qué tan flexible es su capacidad de adaptación?
- ¿Qué tipo de planes de contingencia tiene su clínica?
- ¿Cuál es la calidad de materiales de uso?/ ¿Con qué tipo de estándares o certificados (nacionales o internacionales) se maneja?
- ¿Tiene suficiente abastecimiento de materiales de uso?
- ¿Cuál es la calidad de las instalaciones?
- ¿Cuál es la experiencia de su rama?
- ¿Cuál es la diferencia de capacidad instalada en relación a la competencia?
- Docentes Universitarios UCT
- ¿Cuáles son las coberturas del seguro odontológico/Cuántas personas aproximadamente están cubiertas por seguros odontológicos o médicos? (población estadounidense)
- ¿Su empresa ha tenido inserción en Plataformas virtuales, redes sociales, sistemas de información? ¿Ha tenido aceptación y visualización?
- ¿Cuál es la capacidad productiva de la empresa Seitur?

MARÍA AMPARO MORENO

- ¿Según usted que afinidad existe en el turismo extranjero a Ecuador?
- ¿Considera usted que existe confianza en los tratamientos médicos de Ecuador?

MEDICOS DE ESMEIN

- ¿Cuáles son los factores determinantes de adquisición del servicio?
- ¿Cómo considera la sensibilidad al precio en relación al servicio odontológico?
- ¿Cuál es la frecuencia de uso del servicio odontológico por persona?
- ¿Cómo considera usted el rango de cobro por servicio?

MARCIA YAZBEK

- ¿Según usted que afinidad existe en el turismo extranjero a Ecuador?
- ¿Cuál es la historia del turismo médico en el Ecuador en los últimos 5 años y cómo es en la actualidad?
- ¿Cuáles son las tendencias del turismo medico actual, y en 5 años?
- ¿Qué especialidad médica tiene más acogida en lo que respecta a turismo medico?
- En relación a Colombia, ¿cómo considera el posicionamiento de Ecuador frente al turismo médico? ¿Existe confianza en los médicos

ecuatorianos? ¿Los extranjeros se ven atraídos por los servicios médicos en el Ecuador, y en especial la industria odontológica?

- ¿Cuán viable es el aumento en el ingreso de norteamericanos en Ecuador que desean aprovechar los tratamientos médicos y el atractivo turístico?
- ¿Cuán importante considera la Inserción de servicios en Plataformas virtuales, redes sociales, sistemas de información en el turismo médico actualmente?

CARLOS MENESES

- ¿Cuál es tendencia de la industria odontológica en el Ecuador y en Estados Unidos?
- ¿Cuál es el avance que ha tenido la industria odontológica en Ecuador los últimos 5 años?
- ¿Cuáles son los factores decisivos de compra al momento de adquirir un tratamiento odontológico?
- ¿Cuán sensible considera a los clientes en cuanto al precio en tratamientos odontológicos?
- ¿Con cuanta frecuencia acceden los clientes a servicios odontológicos?
- En relación a la capacidad de adaptación a nuevas tecnologías y adopción de nuevos tratamientos, ¿cuál es la capacidad de respuesta de la industria odontológica en el Ecuador?

- ¿Cuán importante considera la Inserción de servicios en Plataformas virtuales, redes sociales, sistemas de información en el turismo medico actualmente?

ODONTÓLOGOS COIE/ GLOBAL DENTAL

- ¿Cuál es la tendencia de la industria odontológica en el Ecuador?
- ¿Cuáles considera que son los factores decisivos de compra al momento de adquirir un tratamiento odontológico?
- ¿Cuán sensible considera que son los clientes en cuanto al precio en tratamientos odontológicos?
- ¿Cuán importante consideran los clientes extranjeros la atención y servicio prestado, así como las instalaciones donde reciben el servicio o tratamiento?
- ¿Con cuanta frecuencia acceden los clientes a servicios odontológicos?
- ¿Cuál es su capacidad instalada y a cuantas personas puede atender diariamente?
- En relación a la capacidad de adaptación a nuevas tecnologías y adopción de nuevos tratamientos, ¿cuál es la capacidad de respuesta de la industria odontológica en el Ecuador?
- ¿Cuánta confianza consideras que tienen los extranjeros en los tratamientos que se realizan por parte de médicos ecuatorianos?

- ¿Cuán importante considera la Inserción de servicios en Plataformas virtuales, redes sociales, sistemas de información en el campo medico actualmente?

ALDO MUIRRAGUI

- ¿Cuáles considera que son los factores decisivos de compra al momento de adquirir un tratamiento médico?
- ¿Cuánta confianza considera que tienen los extranjeros en los tratamientos que se realizan por parte de médicos ecuatorianos?
- ¿Cuán importante considera la Inserción de servicios en Plataformas virtuales, redes sociales, sistemas de información en el turismo medico actualmente?
- ¿Cuán importante consideran los clientes extranjeros la atención y servicio prestado, así como las instalaciones donde reciben el servicio o tratamiento?

Las respuestas recibidas por parte de nuestros expertos se encuentran detalladas en ANEXOS.

3.7.1.2 Conclusiones entrevista a expertos

MERCADO

- En cuanto a la tendencia de la industria odontológica en Ecuador, existe una mayor demanda por tratamientos estéticos, diseños de sonrisa, blanqueamientos dentales y de ortodoncia.

- Los costos bajos de los tratamientos odontológicos en relación a los de Estados Unidos presentan un cuadro favorable para la elección y compra de los mismos. Incluso, si el precio en el mercado ecuatoriano aumenta el cliente extranjero se mantiene dispuesto a pagar por los valores agregados que ofrecemos.
- Los extranjeros consideran a Ecuador como un país de preferencia turística por la cordialidad y calidez de su gente, además, afirman percibir al país como un paraíso en donde se pueden realizar actividades únicas, enriquecidas de naturaleza, cultura y aventura.
- Los extranjeros están dispuestos a pagar entre \$150-\$350 diarios y un total de \$2.500 por viaje turístico.
- La especialidad médica que tiene más acogida en lo que respecta a turismo medico es cirugía plástica y estética.
- Los factores determinantes para el acceder al servicio son: confiabilidad en el prestador de servicios, costos, disponibilidad en las fechas, calidad, profesionalismo, la trayectoria de la empresa y su posicionamiento en el mercado.

PROVEEDOR

- La Clínica ofrece personalización del servicio, trato individualizado y de calidad, sin llegar a la masificación. Además, cuenta con una matriz en Quito y una sucursal en proceso de apertura ubicada en el Valle de los Chillos. Todos los equipos y materiales están ergonómicamente ubicados. Así mismo, cuentan con insumos de alta tecnología, estética, certificación de procedencia y garantía, que son adquiridos en base a la demanda estimada.

- El gasto del tratamiento dental varía entre los \$100-\$200 en el caso de la odontología preventiva, en el caso de tratamientos estéticos, regenerativos o cirugías el precio oscila entre los \$5.000-\$6.000 dólares. Además, se realizan tratamientos alternos a menores precios de acuerdo a las posibilidades y necesidades del cliente.
- Se agenda a los pacientes para evitar periodos largos de espera y garantizar que el tratamiento sea organizado. En el caso de que sea necesario mayor cantidad de recurso humano capacitado, existen planes de contingencia para abarcar la totalidad de pacientes.
- La Clínica tiene conocimiento y servicio de vanguardia sobre las tendencias odontológicas, adicionalmente, tiene cuatro años de experiencia en el mercado.
- El contacto con extranjeros es realizado mediante su página web o por referencias de conocidos. De igual manera, se comunican mediante Facebook y correo electrónico.

3.7.1.3 Retos del Turismo Odontológico Ecuatoriano

- Existe poca confianza en médicos ecuatorianos porque no se ha promocionado su profesionalismo a nivel global. Tampoco se ha incentivado a las instituciones privadas para que tengan certificaciones avaladas por organismos internacionales.
- Por ley, se debería dar ciertas garantías de protección a los usuarios, mediante una reglamentación estricta y una legislación adecuada que permita regular la calidad de los servicios de salud ofrecidos, con el fin de proteger a los pacientes de estafas o prácticas irregulares.

- Existe alta competencia internacional en cuanto a precios. La mayoría de pacientes compara en internet los diferentes tratamientos ofertados y sus precios. Pocos pacientes entienden los beneficios que pueden justificar la diferencia en los precios.
- Hay un limitante marcado de servicio Post-venta.
- Es viable el servicio en Ecuador aunque en estética no somos referentes como país; es importante trabajar en este tipo de servicio, considerado una oportunidad.
- Existe falta de infraestructura en el ámbito turístico para brindar el servicio de hospedaje, es importante la implementación de complejos turísticos y no únicamente hoteles.
- Es importante construir la imagen empresarial a través de un plan integral que respalde el paquete ofrecido. En el tema de salud, se podría proceder a través de certificaciones internacionales, y en el tema turístico por medio de empresas calificadas, construyendo seguridad ante el cliente.

3.8 GRUPOS FOCALES

Los grupos focales fueron desarrollados en Salas de Pre-embarque Nacional e Internacional del Aeropuerto de Quito- Tababela a extranjeros que provienen o residen en Estados Unidos cuya edad está entre 30 y 65 años.

Se realizaron 11 grupos focales. La información levantada se encuentra detallada en ANEXOS.

3.8.1. Conclusiones de grupos focales

- Los pacientes confían en el servicio recibido del lugar donde viven (algunos tienen odontólogos de confianza).
- Los extranjeros están dispuestos a pagar \$350 aproximadamente y un total de \$2.500 por pasaje de avión con el fin de hacer turismo en el país.
- Las personas que no tienen información acerca del turismo odontológico se muestran indispuestos a realizarlo. Sin embargo, cuando se les explica y se da más información se muestran dispuestos.
- Los extranjeros no tienen una buena percepción del servicio odontológico en el Ecuador.
- Las certificaciones internacionales son motivaciones para realizarse tratamientos odontológicos.
- Consideran que los factores más importantes para acceder al servicio son: calidad (limpieza, estética), costo, capacidad de los especialistas y cercanía al hogar.
- Consideran el pasaje a Ecuador es demasiado costoso y el tiempo de vuelo muy largo para acceder al servicio.
- Las personas más jóvenes tienen tiempo limitado de vacaciones, mientras que las personas ya jubiladas cuentan con mayor tiempo disponible para viajar.
- Consideran al idioma una traba para la comunicación.

- Los lugares turísticos de preferencia son: Galápagos, Otavalo, Quito (Panecillo), Costa, la Amazonia y los volcanes.
- Los extranjeros anteponen la importancia del servicio turístico al odontológico.
- Las visitas al dentista en su país de origen son ocasionales (1 o 2 veces año) lo que hace posible acceder al servicio que se ofrece en este proyecto.
- Los seguros dentales son accesibles aunque no tienen totalidad de cobertura en el caso de tratamientos de complejidad media-alta. Los tratamientos fuera del seguro son costosos.
- Las clínicas en México representan una fuerte competencia para el negocio, por flexibilidad de costos y su cercanía a USA.
- Los extranjeros se encuentran abiertos a tener información acerca del servicio odonto-turístico mediante el Internet y las redes sociales.

3.9 DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo es determinado gracias a la información levantada previamente y los cruces entre las variables.

El mercado objetivo anual totaliza 31.250 personas, el cual corresponde al 0,009751% del total de la población de USA, el mercado objetivo mensual es de 2.604 personas. Según Ibis World, el crecimiento anual proyectado de la industria odontológica es del 1,5 %, por lo tanto, la cantidad de personas incrementales al año podrá ser de 469. Para el cálculo de las ventas se estima captar un 20% de este mercado, lo que representa un incremento de 94 personas anuales, es decir, 8 personas mensuales.

El detalle de este proceso se detalla a continuación.

Tabla 36. Cruces

CRUCES		
C2	Número de Estadounidenses que ingresan al país-130.332 %	27
C3	Número de personas que vienen por turismo-382.402 %	78
C2 Y C3	Cantidad de Estadounidenses que entran al país por turismo	101.659
C4	Número de personas de 30-65 años que ingresan al país-303.208 %	62
C2, C3 Y C4	Estadounidenses que entran por turismo y están en edades de 30-65 años	63.029
C20	Porcentaje de personas que carecen de seguro dental %	34
C27	Los seguros dentales se someten a un 50% de cobertura %	33
	Total asegurados sin cobertura y total sin cobertura %	67
C2, C3, C4, C20 Y C27	Estadounidenses que entran por turismo y están en edades de 30-65 años y carecen de seguro dental o su seguro no tiene total cobertura	42.229
	Clases sociales	
C24	Clase media baja gana más de 25.000 y menos de 250.000 por familia (60%)	60
C25	Clase media alta gana de 250,000 a 1, 000,000 anual (14%)	14
	Estadounidenses que entran por turismo y están en edades de 30-65 años y carecen de seguro dental y son de clase media baja	25.337
	Estadounidenses que entran por turismo y están en edades de 30-65 años y carecen de seguro dental y son de clase media alta	5.912
C2, C3, C4, C20, C27, C24 Y C25	MERCADO OBJETIVO ANUAL	31.250
	MERCADO OBJETIVO MENSUAL	2.604
C28	PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO ANUAL 1,5%	469

Población USA	320'475.221
% Mercado objetivo	0,009751%

4 CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING

4.1 OBJETIVO DE MARKETING

Generar ventas por un total anual de \$1'300.000 dólares, mediante la provisión de 106 paquetes turísticos-odontológicos con un precio promedio de \$12.200 dólares por tratamiento individual.

4.2 ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

La Estrategia General de Marketing incluye mercado objetivo, propuesta de valor y marketing mix. Cada uno se explica continuación:

4.2.1. Mercado Objetivo

El mercado objetivo anual es de 31.250 ciudadanos norte americanos que visitan el Ecuador. Las características principales de este nicho, de acuerdo a la investigación de mercado realizada son:

- No tienen seguro dental en su país de origen o el mismo solo cubre el 50% de los tratamientos.
- Están entre 30-65 años de edad.
- Gustan de realizar turismo en diferentes lugares del mundo.
- Consideran a Ecuador como destino potencial de viaje.
- Corresponden a la clase económica media alta y media baja en su país de origen

Esta segmentación de mercado se desarrolló con base en variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales.

4.2.2. Propuesta de valor

4.2.1.1 Diferenciación

La ventaja competitiva que ofrece Ecudent se basa en ofrecer un portafolio de tratamientos odontológicos especializados combinados con servicios turísticos de primer nivel bajo un esquema todo incluido como valor agregado para el cliente.

El fin es garantizar un servicio eficiente y una experiencia de compra, desde la llegada del extranjero al Ecuador, provisión de los tratamientos y servicios acordados hasta su retorno al país de origen.

4.2.1.2 Estrategias

Estrategia de posicionamiento: La estrategia será implementada mediante un posicionamiento de más por menos, el servicio que ofrecemos tendrá un costo menor del equivalente en Estados Unidos. Es factible llevar esta estrategia a largo plazo dado que los precios que manejaremos estarán de acuerdo al mercado nacional, mientras que a nivel internacional tienen un costo inferior. Desde el punto de vista del comprador, se otorgará un servicio superior al precio que están dispuesto a pagar, siendo esto consistente y sostenible a los deseos y necesidades del mercado meta.

El posicionamiento estará respaldado por la página web (incluye toda la información que el cliente desea conocer) y el equipo de atención al cliente para garantizar relaciones que generen valor y captar nuevos clientes.

La página web tendrá toda la información necesaria sobre los tratamientos dentales y turísticos. La empresa estará también presente en redes sociales

(Facebook, Twitter, Instagram), blogs, publicaciones, vallas y en revistas digitales.

El proceso de posicionamiento será concretado al momento en que el cliente venga por primera vez al país y reciba el servicio, a partir de ahí, el propio cliente será la clave del posicionamiento (generando un marketing boca a boca) que se extienda en el mercado objetivo gracias a referencias positivas del servicio recibido.

Estrategia de mercado meta: La estrategia a aplicar es la de desarrollo de mercado, que consiste en desarrollar el mercado estadounidense en la rama del servicio odontológico turístico, el cual ofrece la empresa.

Actualmente, no existe una empresa que ofrezca este servicio en el país, por lo cual, Ecudent se convierte en pionero del mercado ecuatoriano y un competidor fuerte en el mercado internacional.

El desarrollo del mercado meta será fuertemente impactado mediante estrategias de ingreso al mercado y crecimiento

Tabla 37. Estrategia de Mercado Meta



Estrategia de Estacionalidad: Intensificar las actividades de marketing en los meses de Mayo Junio, Julio y Agosto, con actividades al consumidor en el aeropuerto de Quito y publicidad en canales virtuales (redes sociales, sitios web especializados, revistas de turismo médico y motores de búsqueda).

Estrategia competitiva: Se empleará la estrategia de integración vertical hacia atrás, que consiste en fortalecer y ampliar las alianzas comerciales con los proveedores claves (turismo y servicios dentales).

Definir planes y beneficios diferenciados para los clientes más representativos ampliando la oferta de servicios dentales y turísticos (paquetes en países andinos).

Estrategia de Operaciones

La estrategia operativa a emplear será global, es decir, se enfocará en ofrecer servicios de la mejor calidad. La productividad tendrá 4 enfoques: costo, calidad, tiempo y flexibilidad. Esta estrategia es explicada en el capítulo 5.

4.2.3 Marketing Mix

4.2.3.1 Producto

El producto corresponde al paquete de servicios odontológicos que combinan tratamientos dentales con actividades turísticas en Ecuador.

En su estadía, el cliente recibirá el tratamiento odontológico garantizado de servicio personalizado y desarrollado en base a sus necesidades dentales, previamente planificado desde su país de origen. En coordinación con los requerimientos de cada tratamiento y los tiempos establecidos por el personal médico, el cliente puede disfrutar de actividades turísticas en los diferentes sitios de atracción turística del Ecuador (Costa, Sierra, Oriente y Galápagos).

El servicio odontológico será otorgado en Da Vinci Dental Center, Clínica Odontológica especializada con experiencia de cuatro años en el mercado ecuatoriano.

Los tratamientos dentales son:

Tabla 38. Tratamientos dentales

Paquete	Tratamiento odontológico	Descripción de tratamiento odontológico	Duración aproximada del tratamiento
1	Endodoncia	Es el tratamiento interno de la pieza dental, en el que se elimina cualquier resto bacteriano responsable de un proceso infeccioso para mantener la salud del paciente.	De 1 a 2 sesiones de 1 hora cada una.
2	Periodoncia	Contempla los tratamientos que propenden lograr salud de los tejidos que rodean a las piezas dentales, siendo éstas encías y hueso de soporte principalmente.	De 1 a 10 sesiones de 1 hora cada una.
3	Implantología	Recupera las piezas dentales perdidas de tal forma que se reestablezca la salud del paciente.	2 sesiones de 1 hora cada una con un tiempo de espera promedio entre ellas de 4 meses.
4	Prótesis dentales	Busca lograr la salud del paciente que presenta alteraciones en términos de funcionalidad y estética.	2 citas por una prótesis de una pieza. Al ser un tratamiento más complejo, el tiempo se puede extender hasta 3 meses.
5	Plan flexible	Tratamiento según necesidad del cliente	Las sesiones dependen del tratamiento dental necesario para el paciente.

Todos los paquetes incluyen:

- Diagnóstico y Plan de Tratamiento Odontológico
- Consejería y Educación
- Seguimiento post-tratamiento

Las opciones turísticas para conformar los paquetes son:

Tabla 39. Opciones turísticas

Opciones turísticas	Ciudades a visitar	Actividades turísticas	Duración aproximada del paquete
1	Quito y sus alrededores	Centro histórico, Panecillo, tour de las iglesias, visitas a museos, Teleférico	15 días
2	Quito y Guayaquil	Principales atracciones turísticas	15 días
3	Galápagos, Quito y una ciudad más de preferencia	Isla Santa Cruz más dos adicionales, visitas dentro de la ciudad a principales atracciones turísticas	30 días
4	Quito y Baños	Principales atracciones turísticas, actividades de aventura, visita al volcán	15 días
5	Plan flexible	Actividades turísticas a coordinarse según tratamiento odontológico y disponibilidad de fechas del paciente	30 días

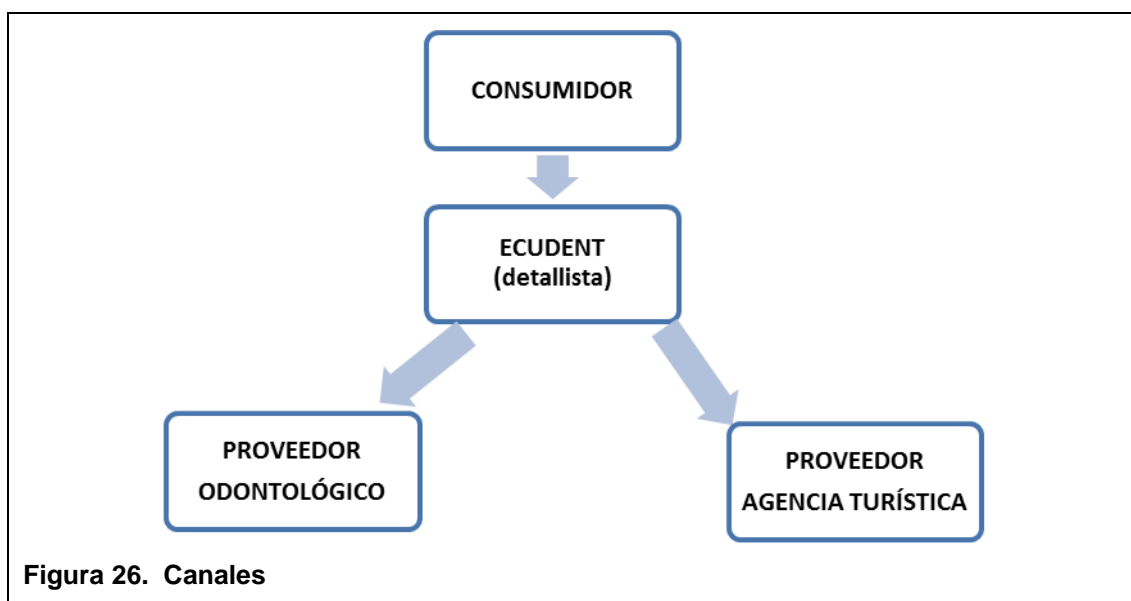
Todos los paquetes incluyen:

- Pasaje de Ida y regreso de avión
- Transporte las 24 horas de acuerdo a las actividades
- Alimentación (Desayuno, almuerzo, cena)
- Guía turístico
- Hospedaje
- Coordinación logística permanente

4.2.3.2 Plaza

CANAL

Los servicios odontológicos y turísticos llegarán al cliente a través del canal indirecto con un intermediario, siendo éste, la empresa logística Ecudent a la cual la tesis hace referencia.



El cliente se comunica con Ecudent a través de la página web, cuyo posicionamiento está fuertemente soportado por el plan de medios. Ecudent se comunica con los proveedores turísticos y odontológicos con el fin de crear el mejor plan para el cliente. El servicio odontológico será otorgado por la Clínica Da Vinci Dental Center localizada en Quito y Valles y la agencia turística brindará el servicio relacionado a las actividades turísticas. Ecudent vela por el cumplimiento del servicio odonto-turístico a lo largo de la estadía del cliente, desde la planificación previa a su visita hasta su retorno al país de origen y seguimiento post-venta.

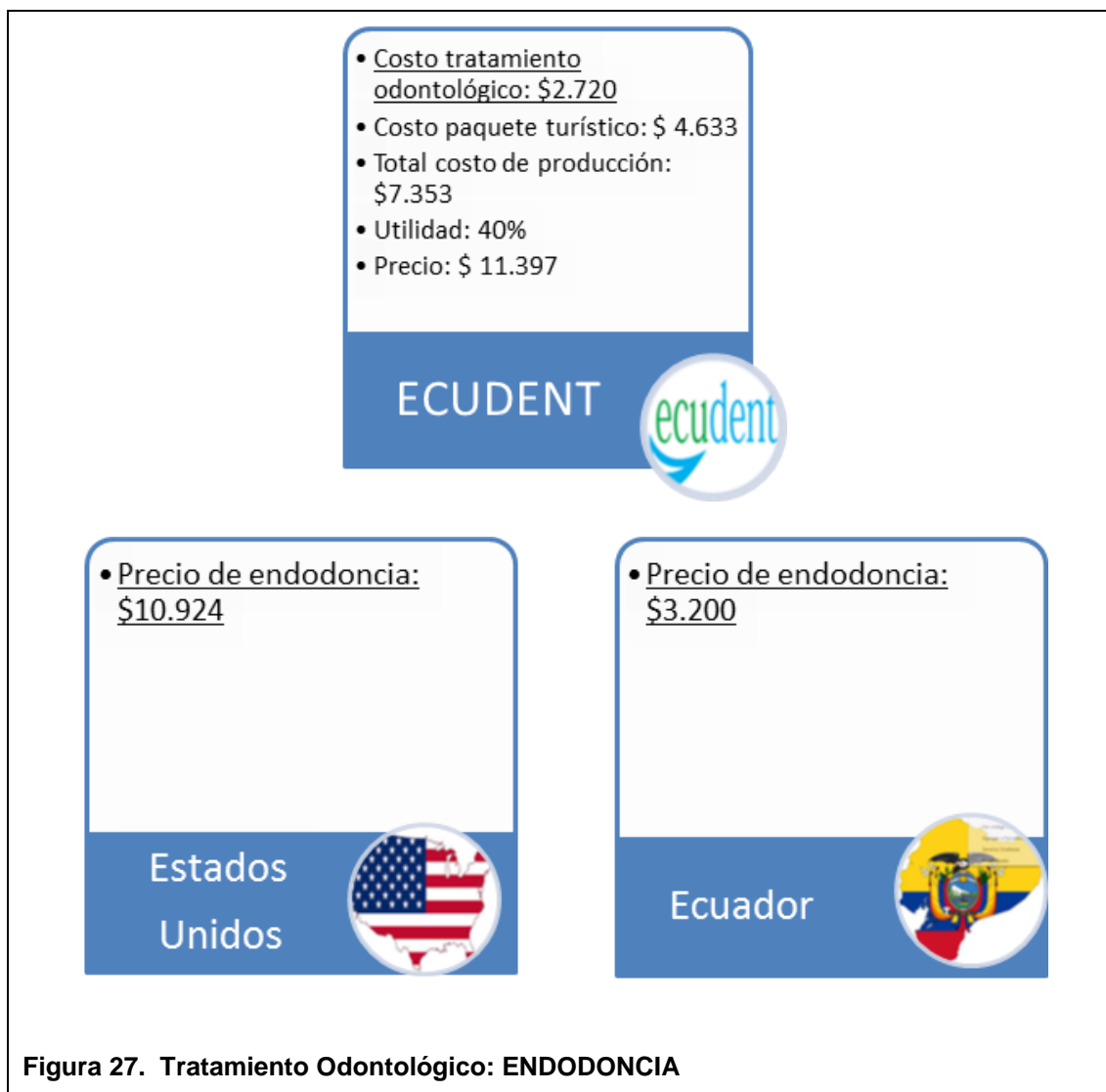
4.2.3.3 Precio

La estrategia a ser implementada para la fijación de precios será la Fijación de Precios de Productos/Servicios Colectivos la cual consiste en mezclar varios productos (Odontológico-Turístico) y ofrecer el conjunto por un precio reducido.

Adicionalmente se analizó:

- El costo del servicio (tratamiento dental combinado con actividades turísticas).
- El precio del mercado de tratamientos dentales en Estados Unidos y Ecuador.
- El monto que el consumidor está dispuesto a pagar por paquete promedio individual se determinó en base a grupos focales realizados.

Ejemplo:



El precio del servicio odonto-turístico en Ecuador es aproximadamente 4% más costoso que el tratamiento exclusivamente odontológico en Estados Unidos, es decir, por un pago adicional de 4% de lo que pagaría en su país de residencia, el cliente estaría siendo acreedor del paquete turístico de manera gratuita. Además, es evidente que el precio del paquete que ofrece Ecudent es menor al precio que el cliente estaría dispuesto a pagar en relación a la información obtenida en los grupos focales (precio que el cliente estaría dispuesto a pagar por paquete: \$ 13.000), haciendo viable la estrategia de precios y generando un valor agregado al cliente.

4.2.3.4 Promoción

La empresa será llamada ECUDENT en honor al país de origen y el foco del negocio. En relación a lo que deseamos proyectar como ECUDENT tenemos la siguiente comunicación visual:

Imagen Corporativa



Figura 28. Logo

*Your smile, our promise
your joy, our mission!*

Figura 29. Slogan



Figura 30. Combinación Logo/Slogan

Business Card

Los colores que usamos hacen referencia a:

- Naturaleza del Ecuador (bosques y paisajes): Verde
- Mares, océanos, cascadas: Celeste

Teoría de Colores

El color juega un papel muy importante en las tradiciones de las culturas americanas. En todas las culturas, las fiestas y carnavales son un derroche de color que refleja el espíritu de alegría, felicidad, integración y diversión.

Las características de los colores elegidos para la creación de la imagen corporativa son las siguientes:

- Tonalidad o matiz: se buscan colores llamativos al primer contacto visual.
- Luminosidad: se desea usar colores luminosos que reflejen energía.
- Intensidad: los colores tienen alta saturación, obteniendo un color más puro y de baja mezcla de grises.

El Key visual elegido contempla los colores cálidos (rojo de señor) para transmitir valor emocional y producir una sensación de temperatura en el color. Por otro lado, el cian y verde corresponden a colores fríos que enfatizan la profesionalidad y calidad del servicio. La combinación de colores tiene analogía con el servicio odonto-turístico que Ecudent ofrecerá (La teoría del color, 2012).

Key Visual

Será usado para el desarrollo de todas las piezas de comunicación en la página web y material publicitario.



Figura 31. Key Visual

Página Web

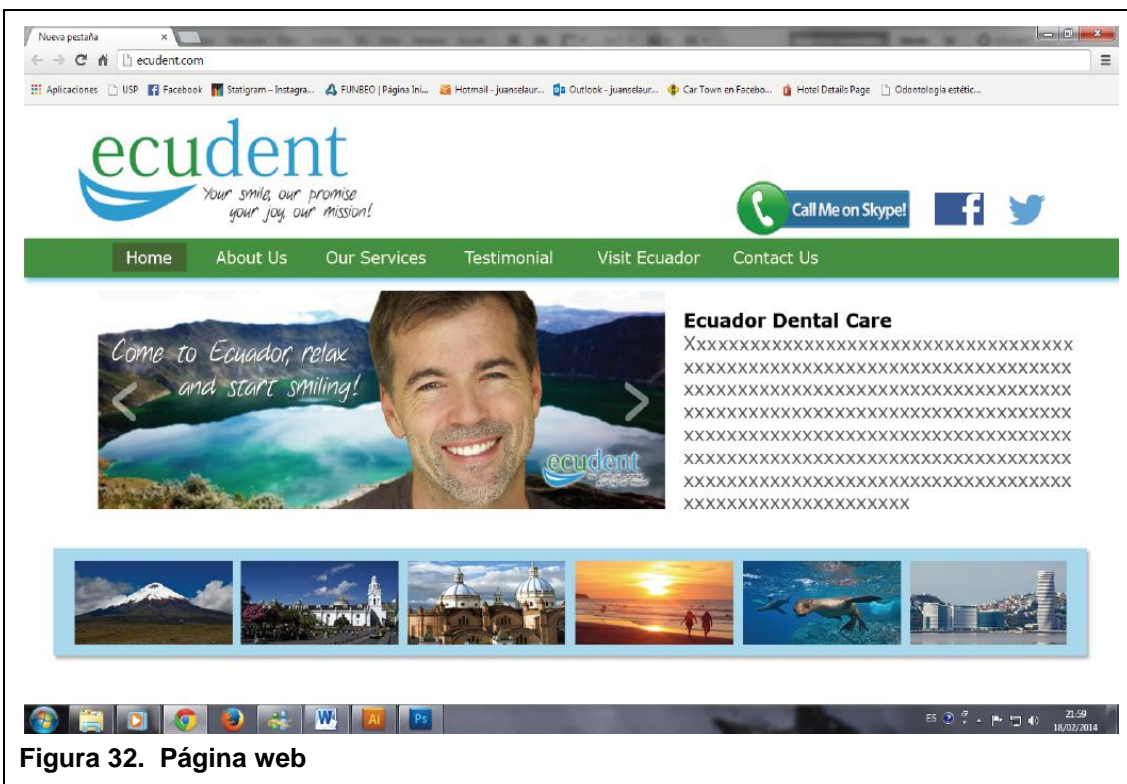


Figura 32. Página web

El servicio tendrá como base una plataforma virtual que contará con lo siguiente:

- Portafolio de tratamientos dentales con su respectivo precio y paquetes turísticos.

- Información detallada de la infraestructura de tratamientos odontológicos (equipos, consultorios, laboratorios, certificaciones internacionales de calidad ISO).
- Catálogo de presentación de los especialistas en odontología (experiencia profesional, áreas de especialización)
- Servicio de diagnóstico en línea para tratamientos intermedios y complejos a través de las siguientes herramientas:
 - Respaldo físicos del estado dental del cliente (exámenes)
 - Descripción de los síntomas
 - Respaldo fotográfico del estado dental del cliente
 - Información corporativa (Misión, visión, Preguntas Frecuentes)
 - Videos explicativos de los tratamientos e información testimonial
 - Contactos vía E-mail, vía Telefónica, vía chat, vía redes sociales

Paquetes promocionales

Ecudent piensa en toda la familia, la disponibilidad de tiempo en relación a la época del año y las necesidades económicas, por esta razón, se han desarrollado algunos paquetes promocionales que se encuentran a disposición del cliente según necesidades. Los paquetes son los siguientes:

- **Plan inmediato**

Por la compra inmediata (sin días de reserva) de tratamientos de periodoncia recibe un 30% de descuento en tu próximo tratamiento (aplica para tratamientos de odontología preventiva y de operatoria dental).

- **Plan sol y belleza**

Viaje en pareja por la Ruta del Sol (visita a playas al Norte de la provincia del Guayas y del Sur de Manabí) por el tratamiento que hayas elegido y recibe asesoramiento en diseño de sonrisas totalmente gratis.

- **Planes de temporada**

Estos planes irán cambiando y adaptándose de acuerdo a la época del año y a cotizaciones de agencias turísticas.

La agencia de viajes designará las fechas de salida de los paquetes promocionales, éstos serán especialmente en los meses de Mayo, Junio, Julio y Agosto.

- **Plan de la tercera edad**

Aplica solo para gente mayor a 65 años.

Paquete incluye visitas gratuitas a los museos ubicados en el centro de Quito. Plan sujeto a modificaciones dependiendo del tratamiento dental.

- **Plan pareja**

Por la compra de un paquete recibe gratis una consulta más diagnóstico para tu acompañante en Da Vinci Dental Center.

- **Plan +15 días**

Conoce el centro histórico de la capital.

Paquete incluye viaje en bus de dos pisos que recorren el centro histórico de la capital y sus alrededores.

- **Planes familiares**

Por la compra de tratamientos de operatoria dental (odontología restauradora) para 4 miembros de la familia recibe un tratamiento de estética dental con el 50% de descuento para uno de los miembros.

- Todos los planes están sujetos a cambios, dependiendo de las necesidades cambiantes del mercado, la oferta turística y el tratamiento dental necesario para el cliente.

Tácticas de Venta

Las tácticas de venta van atadas a la promoción de la Imagen Corporativa mediante la plataforma de la página web y el ofrecimiento de los paquetes promocionales. Las ventas serán generadas por nuestros asesores comerciales, quienes tendrán un nivel avanzado de Inglés para poder garantizar la comunicación con los clientes.

Entre algunas tácticas específicas se encuentran las siguientes:

- Cordialidad constante
- Anticipación a requerimientos de cliente
- Ofrecimiento de opciones al cliente para la realización de accesibilidad al servicio
- Direccionar (inducir) al cliente a la elección del servicio que va a elegir haciéndolo sentir que él/ella tuvo la iniciativa de la elección
- Usar frases emotivas con el cliente para generar lazos y lealtad hacia Ecudent
- Encontrar algo en común con el cliente por más pequeño que sea con el fin de lograr una identificación con la marca o la empresa.

Para garantizar la venta de los tres primeros meses se procederá de la siguiente manera:



Durante los tres primeros meses el objetivo es alcanzar es 6 personas mensuales. Contamos con 3 asesores comerciales quienes se encargarán de realizar actividades direccionadas a cerrar la venta con el cliente final, cada uno tendrá como objetivo 2 clientes mensuales por los 3 primeros meses, de esa manera garantizamos la venta proyectada.

4.3 PLAN DE MEDIOS

Ecudent creará presencia y posicionamiento de marca mediante el uso del siguiente plan de medios, las opciones sombreadas son las que van a ser utilizadas para publicitarnos:

Tabla 40. Plan de medios

PLAN DE MEDIOS									
MEDIO	MECÁNICA	COSTO \$	TARGET (años)	RANKING	Alcance	Frecuencia	TOTAL \$	Duración	TOTAL ANUAL \$
TV	30 segundos en canales de mayor rating	110.000	40-65	Top 10	97% de la población	4 veces al día	220.00		
RADIO	15 segundos 4 veces al día	15.000	18-49	4,7	59% de la población	8 veces al día	30.000		
ONLINE RADIO	15,30 o 60 una vez	300	40-65	Top 10: Tune In	15% de la población	8 veces al día	2.400	8 meses	153.600
VALLAS PUBLICITARIAS	1 Billboard grande por 4 semanas	1500-30000	Público en general	N/A	68,1% por 50,000 personas	24 horas 7 días	15.750		
	30 posters (billboard mediana) por 4 semanas	750-2000	Público en general	N/A	68,1% por 50,000 personas	24 horas 7 días	1.375		
	8 posters (billboard pequeñas) por 4 semanas	300-750	Público en general	N/A	68,1% por 50,000 personas	24 horas 7 días	525	12 meses	6.300
	Boletín digital por 4 semanas durante 8 segundos	3500-25000	Público en general	N/A	85% por 20,000 personas	24 horas 7 días	14.250		
GOOGLE	El link de página web sea visible en el buscador de google	0,30	Público en general	Buscador #1	30000 búsquedas anuales	24 horas 7 días	9.000	12 meses	9.000
FACEBOOK	Página de Facebook con información completa del servicio y promociones	0	30-65	Red social #1	80% de las personas en USA con Internet	Todo el día todo el año	0	12 meses	0
PUBLICIDAD DE FACEBOOK	Facebook ads por un mes	5 por día	30-65	Red social #1	80% de las personas en USA con Internet- 88 a 353 me gusta al día	Todo el día todo el año	1.800	12 meses	1.800
TWITTER	Publicación de promociones, noticias	0	30-65	Red Social dentro del top 3	80% de las personas en USA con Internet	Todo el día todo el año	0	12 meses	0
PAGINA WEB	Página web con información de tratamientos dentales, paquetes turísticos, precios, promociones.	500	Público en general	N/A	80% de las personas en USA con Internet	Todo el día todo el año	500	12 meses	1.200
REVISTAS MEDICAS	Publicaciones en la Medical Tourism Magazine (online e impresa)	1.500	30-65	1	120,000 personas por año	1 publicación Mensual	1.500	4 meses	6.000,
TOTAL PLAN DE MEDIOS							2.025	TOTAL ANUAL	24.300

Se han escogido éstos medios por las siguientes razones:

Vallas publicitarias

Estas vallas tienen un alcance del 68,1% por 50.000 personas y el costo no es muy alto, ya que su costo anual es de \$525,00 dólares.



Google

De acuerdo a los grupos focales realizados, la mayoría de extranjeros accede a servicios o productos locales por medio de la información que les proporciona Google.

Facebook, publicidad de Facebook y Twitter

Facebook y Twitter son las redes sociales más utilizadas a nivel mundial. Con 1.060 millones de usuarios y más de 500 millones de cuentas registradas, estos dos medios representan una gran oportunidad para promocionar y dar a conocer a la empresa a nivel mundial.



Figura 35. Redes sociales

Página Web

Es la base del giro del negocio, por medio de esta página, los clientes tendrán acceso a todo tipo de información en lo que respecta a tratamientos dentales que pueden realizarse, costos, y actividades turísticas a las que pueden acceder.

Revistas médicas

Optaremos por promocionarnos en la revista: MEDICAL TOURISM MAGAZINE, publicada en versiones online e impresas. Está auspiciada por la Asociación de Turismo Médico y tiene un alcance de 120.000 personas por año. La versión online se la ve en más de noventa países de todo el mundo.

Las personas u organizaciones que adquieren esta revista son varias, el alcance a todas ellas crea una excelente oportunidad de comunicación a un mercado consciente de la necesidad del cuidado de la salud, entre ellas tenemos las siguientes:

- Asociaciones de la Industria y las Cámaras de todo el mundo
- Hospitales y Clínicas Internacionales
- Portadores de Seguro de Salud Internacional
- Profesionales de la Salud

- Farmacéuticas y empresas de dispositivos médicos
- Empresas de Tecnología de Información de Salud
- Hoteles y Hospitalidad Ejecutivos
- Líderes de la Industria de Viajes
- Facilitadores
- Seguro de viaje Empresas de Asistencia
- Académicos en prestigiosas universidades de todo el mundo
- Los consumidores y los pacientes de turismo médico potenciales considerando ir al extranjero para la cirugía, y cualquier persona interesada en la industria.

Actualmente, la versión en español de la pagina web no tiene proveedores dentales, por lo que Eudent sería la única empresa de la revista que promueva la industria odontológica del Ecuador.



Figura 36. Revista Eudent

4.4 RELACIONES PÚBLICAS

4.4.1 Ferias

El representante de Ecudent asistirá a varias ferias, a las cuales van visitantes de todos los países, generando oportunidad de presencia de marca, conocimiento de ideas innovadoras y logrando comunicar los beneficios del servicio ofrecido, buscando un alcance a nivel global. La feria foco a la cual se asistirá es la siguiente:

International Medical Travel Exhibition and Conference (IMTEC) 2015

La exposición IMTEC supone una oportunidad única para las empresas dentro de la cadena de valor médico para mostrar sus instalaciones y servicios a una audiencia amplia que va de los compradores a los pacientes, de los facilitadores a las compañías de seguros.

Junto a la exposición, tendrá lugar una conferencia multisectorial donde los líderes reconocidos locales e internacionales en la industria del sector proporcionarán a los asistentes los últimos avances de la implementación de un viaje médico. Los conferenciantes compartirán su experiencia y conocimientos en la elaboración de un programa dinámico que cubrirá temas los viajes de salud actuales.

IMTEC también será la sede de los Comisionados del Programa Médico de viaje (CMT), reunión en la cual se juntan los compradores de la salud, calificados y responsables de enviar un gran número de pacientes al extranjero para el tratamiento de la salud y buscar nuevos profesionales de la salud en el evento.

IMTEC es el único evento en el Oriente Medio que reúne a las instituciones públicas locales, reconocidos profesionales locales e internacionales.

Costo: \$5.175 dólares aproximadamente, el paquete incluye: 2 pases para las conferencias, invitaciones a la recepción de IMTEC en hotel 5 estrellas de Dubai y acceso al programa CMT.

4.4.2 Congresos

Los congresos tienen como fin promover la cooperación entre profesionales y expertos de las diferentes áreas que respectan al turismo médico. El congreso prioritarios a asistir es:

4.4.1.1 Congreso Internacional de Turismo Medico-WASHINGTON DC

El congreso más importante a nivel mundial de turismo médico se realiza todos los años en Estados Unidos. Este año será ofrecido en Septiembre del 2014 en Washington DC. La asistencia por parte de Eudent será en el 2015, sin embargo, los costos se han estimado en base a los costos de este año. El congreso contará con la presencia de:

- Más de 3.000 participantes
- Más de 200 proveedores de salud calificados
- Foros de industria y cumbres ejecutivas

Costo: \$1.200 (incluye acceso a todas las sesiones, eventos especiales, foros de industria y al hall de exhibición).

4.4.1.2 Webinars

En un futuro se evaluará la opción de participar en Webinars, éstos son programas de seminarios virtuales especializados en turismo medico enfocados en América Latina. El primero fue realizado en el 2012 y abordó temas como la creación de un cluster de turismo médico, estrategia de promoción internacional, entre otros. Cuentan con la participación de más de

50 personas de Venezuela, Colombia, Panamá, Guatemala, Costa Rica, México y Puerto Rico (Turismo Medico.org, 2014).

Tanto las ferias como los congresos son una gran oportunidad para dar a conocer las fortalezas y capacidades odonto-turísticas que tiene el país con el fin de comercializarlas internacionalmente.

4.5 POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

- La principal política en lo que respecta a servicio al cliente es: “El cliente es lo primero”. El enfoque está 100% dirigido a las necesidades y deseos de los clientes así como a la solución oportuna y óptima de cualquier duda o inconveniente que se pueda presentar a lo largo del servicio.
- La empresa cumplirá lo acordado con el cliente siempre y cuando se haya pagado el paquete de acuerdo a las políticas establecidas.
- Los clientes contarán con el apoyo de un agente bilingüe con conocimientos turísticos y dentales todo el tiempo, desde la llegada de los extranjeros al aeropuerto hasta la salida del país.
- En la clínica dental todos los colaboradores estarán enfocados en brindar el mejor trato y servicio, desde que el cliente entra a la clínica hasta que sale de ella. Además, se hará un seguimiento vía call-center durante los días de estadía del cliente, reflejando el compromiso de Ecudent con los clientes.
- Todos los materiales e insumos utilizados son estériles y 100% confiables en cuanto a calidad. El servicio ofrecido está destinado a satisfacer los deseos y demandas de los clientes, cumpliendo estrictamente con los

procedimientos requeridos y avalados por el Ministerio de Salud del Ecuador, preservando la seguridad e integridad de los procesos.

- Ecdent está comprometido con la capacitación y formación constante de los colaboradores para brindar un servicio de calidad y de confiabilidad.
- En el caso de que haya insatisfacción del servicio ofrecido, se levantará el punto inmediatamente con el fin de solucionar y dar una respuesta inmediata al cliente, buscando garantizar la validez del servicio.
- En cada aspecto del proceso, el personal se encontrará capacitado para responder a cualquier pregunta o despejar cualquier duda del cliente. Todo el personal del servicio de Ecdent certifica un nivel avanzado de inglés para poder comunicarse fluidamente con el paciente.
- La Clínica deberá adquirir el certificado ISO 9001, el cual es una norma internacional y se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios (Normas 9000).

4.5.1 Políticas de Garantía

Garantías y exenciones de responsabilidad

- El cliente hace la compra del paquete bajo su propia responsabilidad en cuanto a accidentes ocasionados por incumplimiento a las normas durante su estadía.
- El cliente se responsabiliza al 100% por su equipaje y demás objetos personales que posea y traiga consigo en el viaje.

- En caso de realizarse alguna mala práctica durante el tratamiento médico la responsabilidad recae 100% sobre el proveedor.
- En caso de que el cliente haya pagado su paquete completo y se le presente una situación externa y no pueda acudir al tratamiento en las fechas previstas, sólo se le reembolsará el 37% del precio pagado.
- El reembolso del dinero únicamente se dará en casos en los que el cliente no haya recibido todo lo acordado en el paquete, el porcentaje del reembolso se fijará después del análisis respectivo por parte de la empresa.

Conclusiones:

- El cumplimiento de las estrategias establecidas permitirá que los objetivos sean alcanzables, satisfaciendo así las necesidades y deseos del consumidor y los fines económicos de Ecudent.
- La presencia de marca proyectada con el plan de medios y el marketing viral generado por referencias de clientes, generará la viabilidad de un posicionamiento en el mercado nacional e internacional.
- Las dificultades y riesgos presentados en el desarrollo del proyecto serán mitigados. La ampliación del servicio en cualquiera de las dos ramas será expandido e irá de la mano de acuerdo a las necesidades del mercado.

5 CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

5.1. ESTRATEGIAS DE OPERACIONES

Las estrategias operativas a emplear están enfocadas en maximizar la productividad, las mismas se presentan a continuación:

Costo

Realizar alianzas estratégicas con el proveedor turístico y odontológico con el fin de reducir costos. Ambos proveedores otorgarán un descuento del 15% a Ecudent sobre su precio de venta. En el caso de aumento de la demanda es posible negociar un descuento en mayor proporción.

Calidad

Realizar las operaciones con personal altamente calificado. La clínica odontológica debe contar con certificaciones de calidad de los insumos a utilizar en todos los procedimientos médicos. Así como también certificaciones médicas reconocidas internacionalmente.

Brindar un servicio personalizado y de alto rendimiento enfocado en ofrecer características superiores (calidad consistente conforme a especificaciones y expectativas de cliente), garantía y seguridad.

Ofrecer a los clientes una amplia variedad de tratamientos odontológicos sin perder el enfoque de calidad.

Tiempo

Respetar los tiempos de las operaciones odontológicas y turísticas sin comprometer al cliente a situaciones que no se hayan establecido previamente en el plan contratado.

Culminar en la fecha comprometida con el cliente el tratamiento dental. Es importante tomar en cuenta que el tiempo de duración del servicio depende de la selección y diseño del proceso, capacidad, tecnología aplicada, calidad de la planificación y control de la producción.

Flexibilidad

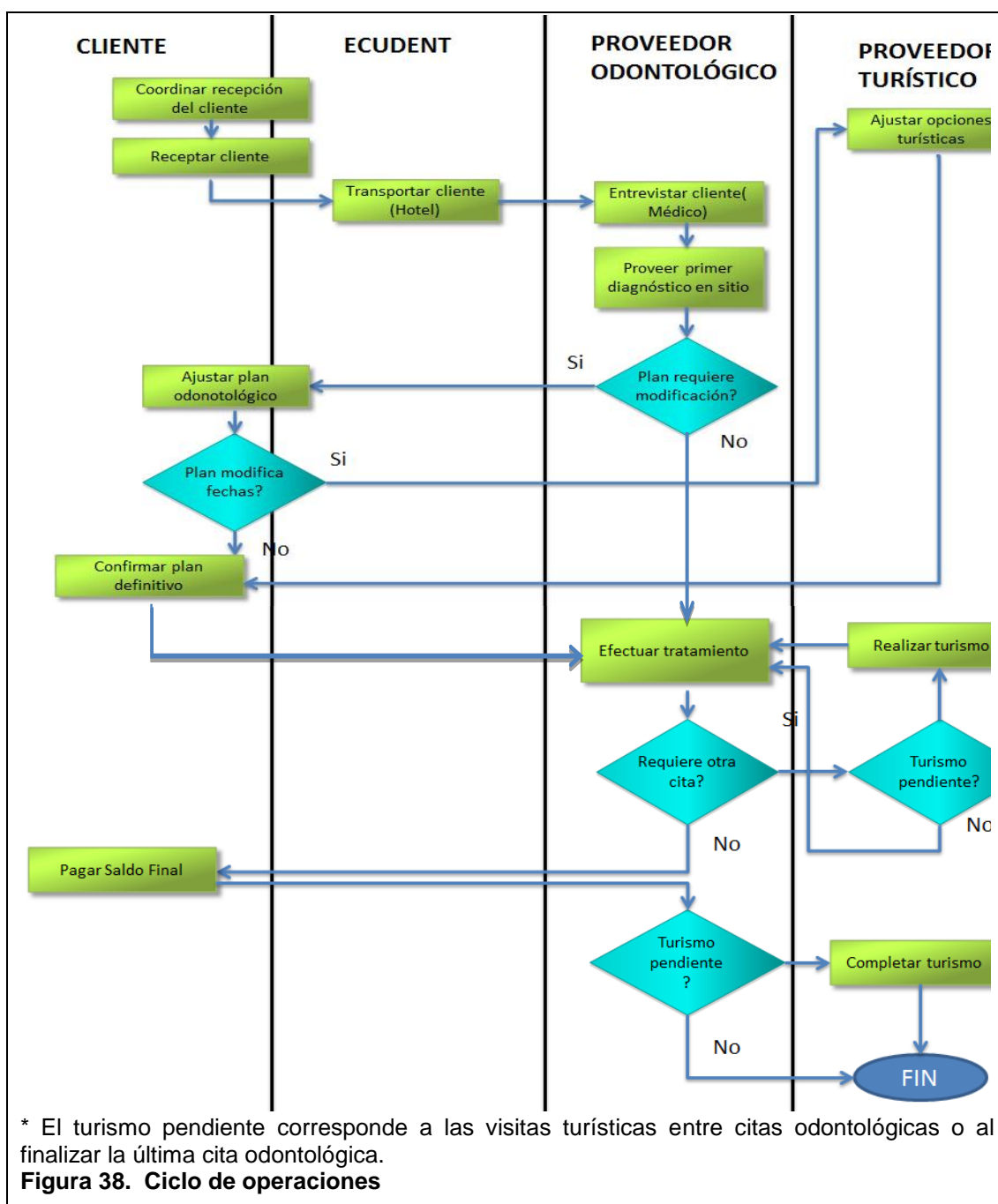
En situaciones en las que se requiere una modificación del plan contratado se analizará la situación y el nuevo paquete.

En caso de necesitar un tratamiento odontológico adicional alineado al servicio contratado se realizará la negociación con el cliente con el fin de garantizar la obtención del servicio completo.

Si el cliente cambia de parecer en cuanto al paquete turístico, Ecudent será flexible al momento de ofrecerle un paquete distinto, con un costo relativamente similar al inicialmente negociado. En el caso de ser necesario un servicio adicional por parte de cliente, el precio deberá ser renegociado.

En el caso de que el cliente decida extender su tiempo de permanencia en el país, Ecudent será responsable de garantizar el hospedaje y el servicio necesario hasta el regreso del cliente a su país, tomando en cuenta la recarga adicional en precio que asumirá el cliente bajo su consentimiento.

Llegada del cliente a Ecuador



5.3. REQUERIMIENTOS DE EQUIPO DE OFICINA

Tabla 41. Equipos de oficina

Insumos	Unidades /meses	Precio \$	Total \$
Ancho de banda	1	76	76
Escritorio	9	180	1.620
Silla	9	40	360
Teléfono	9	45	405
Impresora todo en 1	1	90	90
Computadora	9	689	6.201
Archivador	5	150	750
Cafetera	1	33	33
Generador de Energía	1	1.200	1.200
Extintores	1	15	15
Servicios Básicos			
Luz	12	75	900
Teléfono (llamadas nacionales)	12	17	204
Telefonía móvil	5	50	250
Teléfono (llamadas internacionales)	36	73	2.640
Servicio de Agua Potable	12	20	240
Arrendamiento de Oficina	12	1.500	18.000
Servicio hosting (USA)	1	130	130

* El pago mensual de telefonía internacional y nacional incluye el valor de la inscripción, \$160 y \$60 respectivamente.

*El dominio de internet incluye el paquete anual, el cual incluye el registro y soporte directo con el servidor y la administración del dominio.

Adicionalmente a los equipos de oficina, se incurrirá en el pago de los siguientes rubros, detallados a continuación:

Tabla 42. Gastos adicionales

<u>Gastos adicionales</u>	8.882
Gasto Pay Pal	22
Gasto mantenimiento página web	60
Remodelación de oficinas	8.000
Desarrollo de la página web	800

Se adjuntan las cotizaciones al final en Anexos.

5.4. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Oficina Administrativa

La oficina estará ubicada en la ciudad de Quito, en el sector norte, en la calle Machala N56-144 y Carlos Quinto.

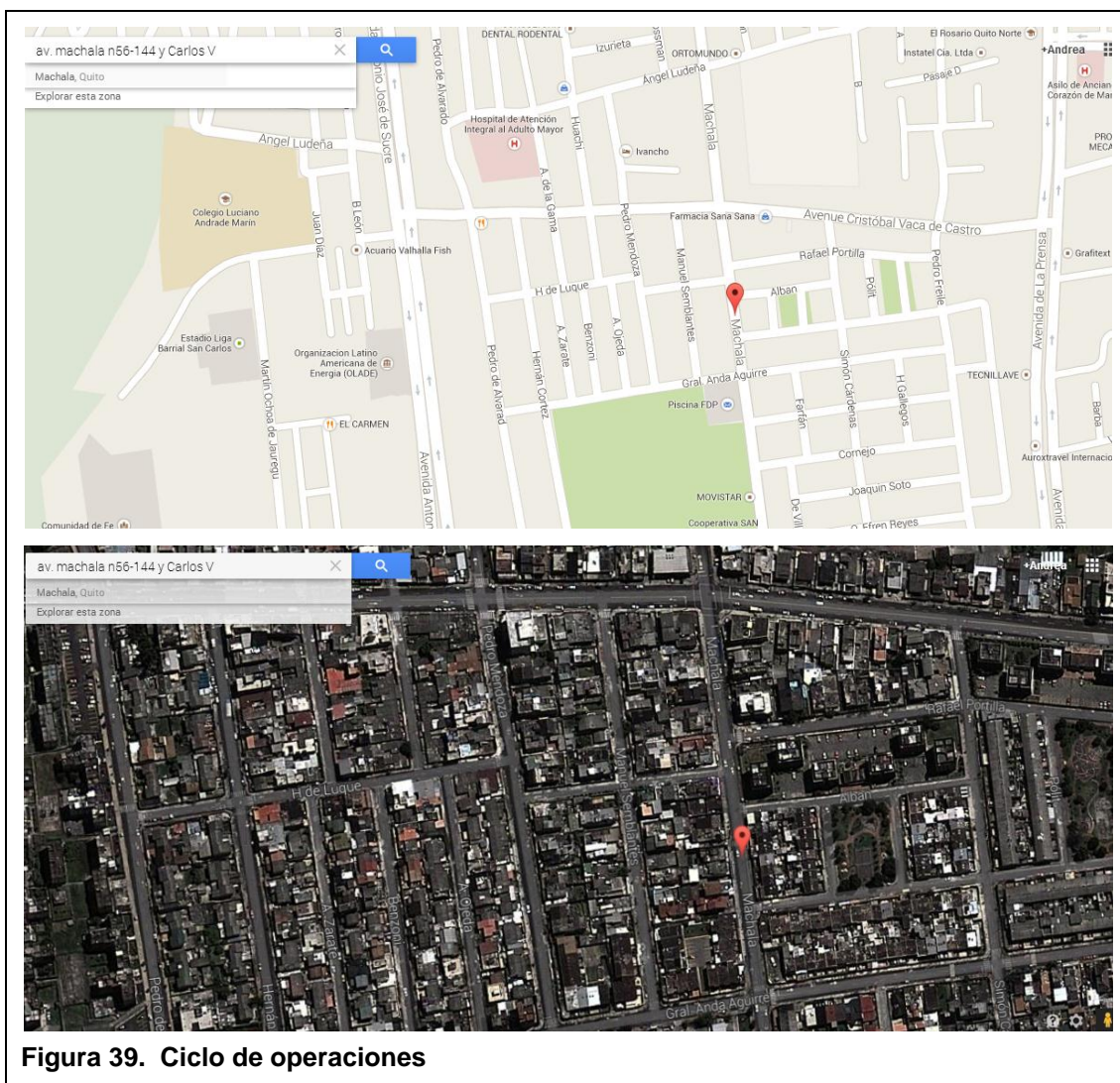
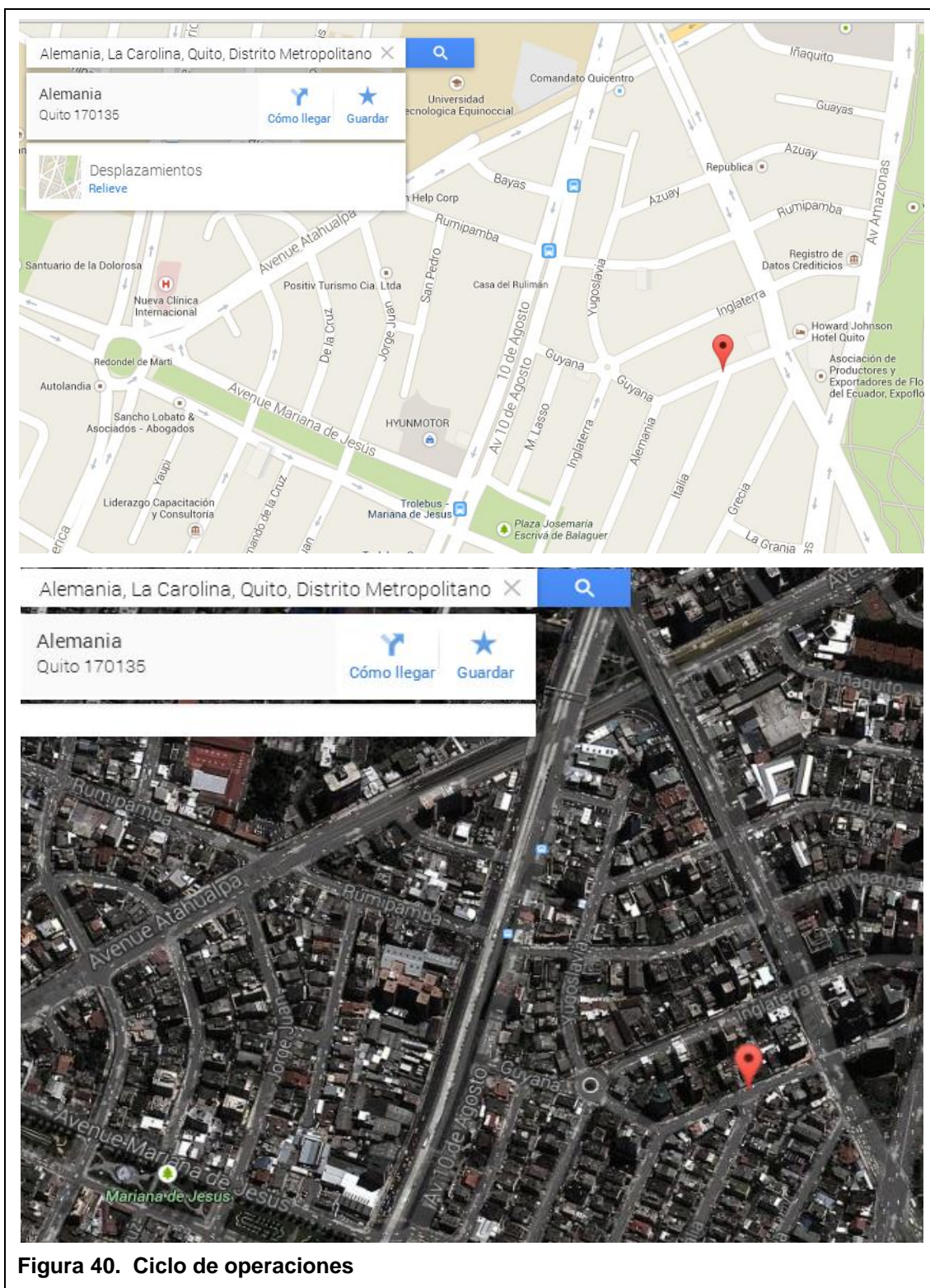


Figura 39. Ciclo de operaciones

Oficinas servicio odontológico-DA VINCI DENTAL CENTER

La oficina principal está ubicada en Quito, Pasaje Los Ángeles E4-14 y Alemania esquina, edificio “Da Vinci Dental Center”, piso siete.

La sucursal se ubica en Sangolquí, Calle Bolívar y García Moreno, edificio Ruales Rosero, tercer piso.



Para tener pleno entendimiento de la figura a continuación es importante explicar la definición de las siguientes siglas:

- SIC: Superintendencia de Compañías. Organismo que tiene por objeto el control de las compañías cuyo domicilio está señalado en el país, para poder ejercer sus funciones cuenta con leyes y reglamentos específicos. (Pino, 2014)
- RUC: Registro Único de Contribuyentes. El RUC corresponde a un número de identificación para todas las personas naturales y sociedades que realicen alguna actividad económica en el Ecuador, en forma permanente u ocasional o que sean titulares de bienes o derechos por los cuales deban pagar impuestos (Servicio de Rentas Internas, 2014).

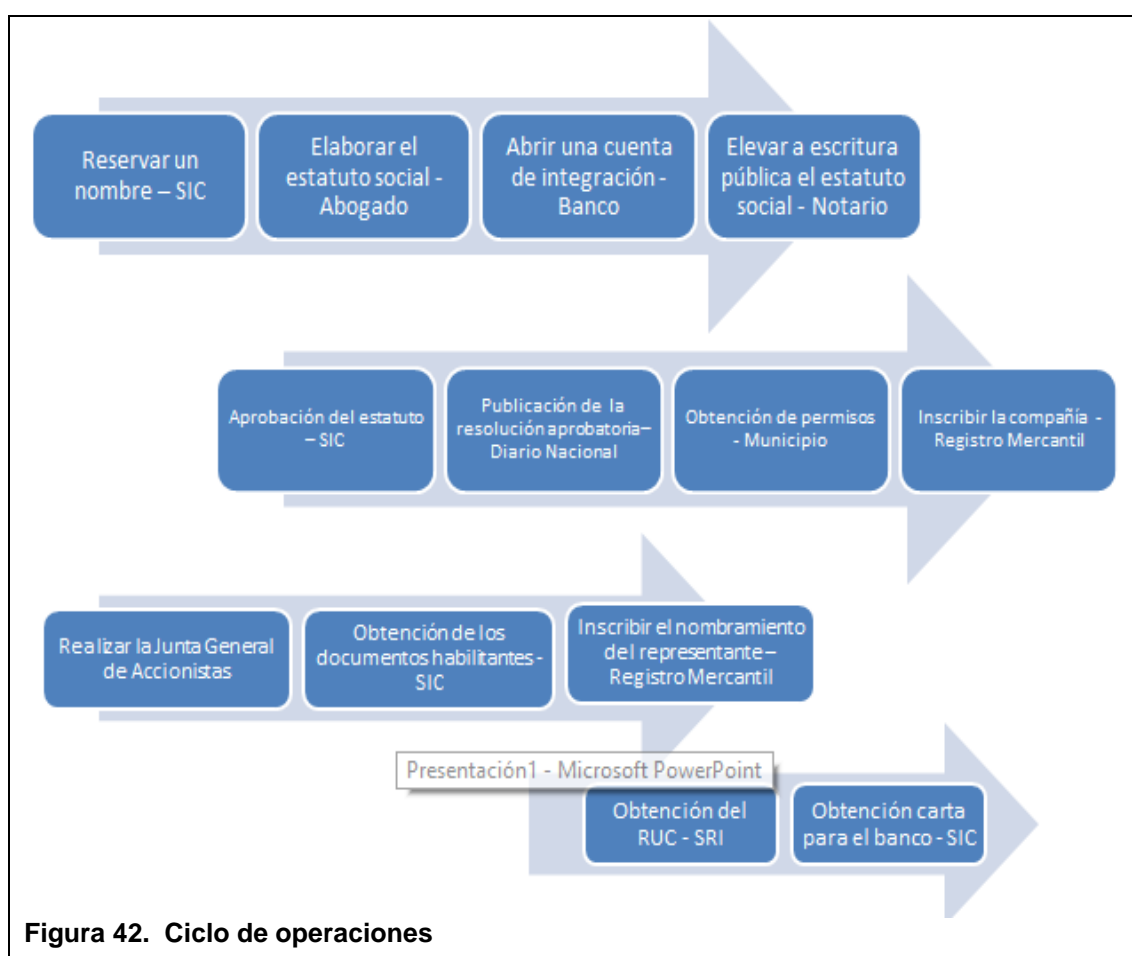


Figura 42. Ciclo de operaciones

La sociedad a crearse será la Compañía de Responsabilidad Limitada. A continuación se explicarán su concepto y características:

COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Concepto:

La Compañía de Responsabilidad Limitada es la que se constituye, entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen comercio bajo una razón social, a la que se añade las palabras compañía limitada (Repositorio UTE, 2010).

Características:

Como toda sociedad, la legislación ecuatoriana considera a esta compañía un contrato, que para su validez debe reunir requisitos y características como son:

- Se requiere de escritura pública y de la aprobación de la Superintendencia de Compañías.
- Para su constitución se requiere de un mínimo de 3 socios y un máximo de 25 socios.
- Pueden Intervenir en la constitución cualquier persona natural, siempre que tenga capacidad civil para contratar.
- El capital mínimo para la constitución es de USD \$800 dólares, que estará dividido en participaciones.
- La junta general de la compañía de responsabilidad limitada, conformada por los socios es el organismo supremo de la misma.

5.5.1. Trámites administrativos

Para dar inicio a la actividad del negocio es necesario cumplir con los siguientes trámites administrativos:

5.5.1.1. Bomberos de Quito

- Permiso de funcionamiento tipo C.

Requisitos:

1. Solicitud de inspección del local;
2. Informe favorable de la inspección;
3. Copia del RUC; y,
4. Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados) (Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, 2014).

5.5.1.2. Municipio Distrito Metropolitano de Quito

- Obtención del permiso de operación
- Registro de la actividad económica por rama de actividad

5.5.1.3. Registro de patente

El primer año del registro de la patente el costo es gratuito. A partir del segundo año el pago es de \$20 anual.

FORMATO LITERAL d) ART. 7 LOTAIP

Servicios que ofrece y las formas de acceder a ellos, horarios de atención y demás indicaciones necesarias de la dependencia del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito - MDMQ

HORARIOS DE ATENCIÓN: DE LUNES A VIERNES DE 08:00 - 16:30

NÚMEROS TELEFÓNICOS PARA OBTENER INFORMACIÓN: CALL CENTER 1800456789

SERVICIOS QUE ESTÁN DISPONIBLES EN LA PÁGINA DE INICIO DEL SITIO WEB INSTITUCIONAL: NO

No.	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	BREVE RESUMEN DEL SERVICIO
DMT-0006	Patente municipal: • Obtención por primera vez. • Solicitud vía web de clave electrónica. • Declaración de patente en línea.	Patente municipal según Ordenanzas No. 157 , 181, 339 y 399 en concordancia con los artículos 491, literales e), i); del 546 al 555 del Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización (COOTAD) y el artículo 35 del Código Orgánico Tributario.

LISTADO DE LOS SERVICIOS QUE OFRECE LA INSTITUCIÓN

Obtención de clave y patente municipal / TRÁMITE

BREVE DETALLE:	
	<p>Están obligadas a obtener la clave de acceso a medios electrónicos para la declaración de patente municipal.</p> <p>La declaración y pago anual del impuesto a la patente lo realizan las personas naturales, jurídicas, sociedades nacionales o extranjeras, domiciliadas o con establecimiento en la respectiva jurisdicción municipal o metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades comerciales, industriales, financieras, inmobiliarias y profesionales.</p> <p>Las personas naturales obligadas a llevar contabilidad y las personas jurídicas efectuarán la declaración conjunta del impuesto a la patente y del 1.5 por mil sobre activos totales.</p> <p>El plazo máximo de declaración de actividades económicas y el pago correspondiente para las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad en el año 2013 será hasta el mes de agosto, según el último dígito de la cédula de ciudadanía. el plazo normal de exigibilidad establecido constituye hasta el mes de mayo)..</p> <p>La fecha máxima de exigibilidad de declaración y pago para las personas jurídicas y personas naturales obligadas a llevar contabilidad será hasta el mes de junio de cada año, según el noveno dígito del Registro Único de Contribuyentes.</p>

(NOMBRE DEL SERVICIO / TRÁMITE) SE ACCEDE POR:	TRÁMITE EXTERNO (CIUDADANO)
REQUISITOS:	<p>A. Obtención de Patentes por primera vez:</p> <p>Presentar en las Administraciones Zonales los siguientes requisitos dependiendo el caso:</p> <p>Requisitos generales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Formulario de inscripción de patente. (descargar de: www.quito.gob.ec/ Formularios de descarga) 2. Acuerdo de responsabilidad y uso de medios electrónicos. 3. Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la última elección del administrado o del representante legal en caso de ser persona jurídica. 4. Copia del RUC en el caso que lo posea. 5. Correo electrónico personal y número telefónico del contribuyente o representante legal en el caso de ser persona jurídica. 6. Copia de Escritura de Constitución en caso de Personas jurídicas 7. Si el trámite lo realiza una tercera persona: <ul style="list-style-type: none"> - Carta simple de autorización del Contribuyente o Representante Legal en caso de ser persona jurídica. - Copia de la cédula de identidad y certificado de votación de la persona que retira la clave. 8. En caso de Persona Jurídica, copia del nombramiento vigente del representante legal.

REQUISITOS:	<p>Requisitos adicionales:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Copia de la licencia de conducir categoría profesional (En el caso de que realice actividades de transporte). 2. En caso de discapacidad, copia del carné del CONADIS. 3. En caso de artesanos, copia de la calificación artesanal vigente. <p>B. Solicitud vía web de clave electrónica:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ingresar a www.quito.gob.ec / herramientas en línea / Declaración de Patente y 1.5 por mil. - Dar click sobre la opción "No tengo clave" y seguir el procedimiento. <p>C. Declaración de patente en línea:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acceder al Sistema de Declaración de Impuestos a través de la web (www.quito.gob.ec / herramientas en línea / Declaración de Patente y 1.5 por mil) <p>Fecha límite para la Declaración y Pago de Impuesto de patente personas naturales (de acuerdo al décimo dígito de la cédula /se indica la fecha de vencimiento de plazo):</p> <table border="1"> <tr> <td>Décimo dígito de la cédula</td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>0</td> </tr> <tr> <td>Fecha límite de declaración mayo</td> <td>10</td><td>12</td><td>14</td><td>16</td><td>18</td><td>20</td><td>22</td><td>24</td><td>26</td><td>28</td> </tr> </table> <p>Fecha límite para la Declaración y Pago de Impuestos de patente personas naturales y jurídicas obligadas a llevar contabilidad (de acuerdo al noveno dígito del RUC/se indica la fecha de vencimiento de plazo):</p> <table border="1"> <tr> <td>Noveno dígito del RUC</td> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td>8</td><td>9</td><td>0</td> </tr> <tr> <td>Fecha límite de declaración junio</td> <td>10</td><td>12</td><td>14</td><td>16</td><td>18</td><td>20</td><td>22</td><td>24</td><td>26</td><td>28</td> </tr> </table>	Décimo dígito de la cédula	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	Fecha límite de declaración mayo	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	Noveno dígito del RUC	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0	Fecha límite de declaración junio	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28
Décimo dígito de la cédula	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0																																			
Fecha límite de declaración mayo	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28																																			
Noveno dígito del RUC	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0																																			
Fecha límite de declaración junio	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28																																			
COSTO:	Gratuito.																																												
LUGAR DE PRESENTACIÓN:	<p>Obtención de patente por primera vez: Balcones de servicio administraciones zonales Ver Direcciones</p> <p>Solicitud de clave y declaración de tributo: vía web https://172.30.2.133/MDMQ_DeclaracionPatentes/login.aspx</p>																																												
FORMULARIOS	Formulario de Inscripción de RAET/Patente, Acuerdo de Responsabilidad de Uso de Medios Electrónicos (Descargar en www.quito.gob.ec). Ver Formularios																																												
PROCEDIMIENTO:	<p>A) - Para obtener la patente por primera vez acercarse a las Administraciones Zonales con todos los requisitos. - Recibirá su clave en la ventanilla.</p> <p>B) - Solicitud de clave electrónica vía internet.</p> <p>C) - Declaración vía web del tributo. - Pago del tributo en Instituciones financieras que mantienen convenio con el Municipio.</p>																																												
TIEMPO ESTIMADO DE ENTREGA:	• Inmediato																																												
FECHA ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN:	28 DE FEBRERO DE 2014																																												
PERIODICIDAD DE ACTUALIZACIÓN:	MENSUAL																																												
UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN - LITERAL d):	DIRECCIÓN METROPOLITANA DE SERVICIOS CIUDADANOS (DMSC)																																												
RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN DEL LITERAL d):	ING. DENNIS PERALTA																																												
CORREO ELECTRÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:	serviciosciudadanos@quito.gob.ec																																												
NÚMERO TELEFÓNICO DEL O LA RESPONSABLE DE LA UNIDAD POSEEDORA DE LA INFORMACIÓN:	1800 - 456 - 789, OPCIÓN 6																																												
COMISIÓN METROPOLITANA DE LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN - QUITO HONESTO																																													

Figura 43. Permiso de funcionamiento

Tomado de Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito, 2014

5.5.1.4. Servicio de rentas Internas

- Obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Requisitos según página del Servicio de Rentas Internas (SRI):

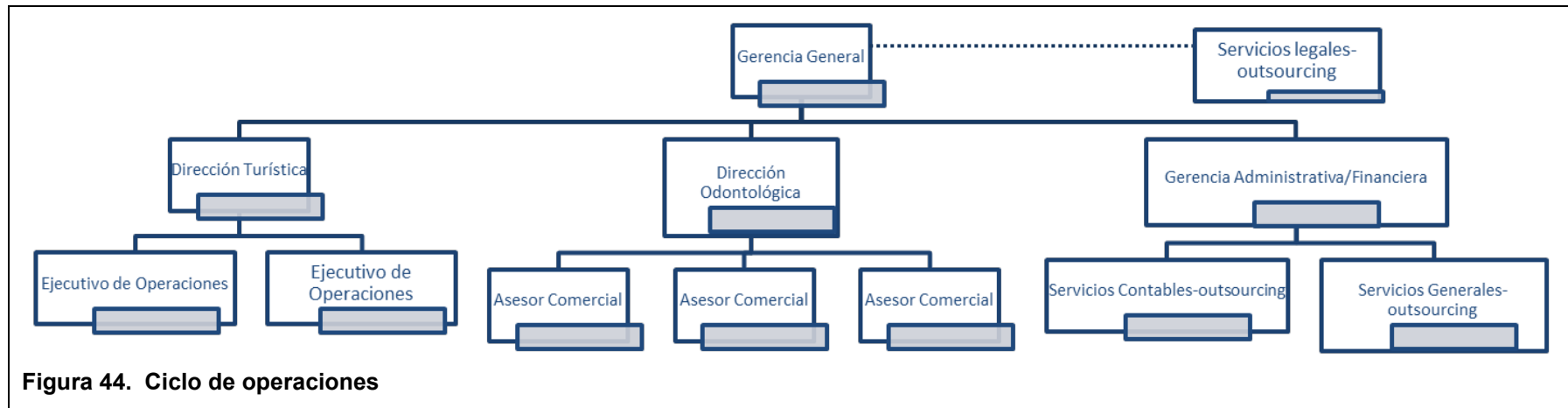
1. Formulario RUC-01-A y RUC 01-B suscritos por el representante legal.
2. Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
3. Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
4. Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías.
5. El representante legal y gerente general deben presentar la copia de la cédula de identidad y el certificado de votación del último proceso electoral (Servicio de Rentas Internas, 2014).

5.5.1.5. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

- Inscripción de la empresa y obtención del número patronal.
- Formalización de los contratos de trabajo

6. CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



La Estructura Organizacional cuenta de 9 personas contratadas bajo nómina y 3 en términos outsourcing (Legal, Contable y Servicios Generales). La estructura es horizontal con el fin de descentralizar el poder y la toma de decisiones y mantener una comunicación rápida y multidireccional entre los distintos departamentos. Existen 3 gerencias y direcciones, bajo las cuales se encuentra el personal necesario para la ejecución del proyecto.

6.2. MANUAL DESCRIPTIVO DE FUNCIONES Y CARGOS

1. Gerente General
2. Director Turístico
3. Director Odontológico
4. Ejecutivo de operaciones 1
5. Ejecutivo de operaciones 2
6. Asesor Comercial /Ventas 1
7. Asesor Comercial /Ventas 2
8. Asesor Comercial /Ventas 3
9. Gerente Administrativo Financiero

1. Gerente General

Perfil

- Edad de 30 a 35 años, sexo indistinto.
- Estudios profesionales en administración, marketing o carreras afines.
- MBA.
- De preferencia experiencia de 6 años en cargos de gerencia, Director Comercial, Director de Ventas, Retail Operations Manager o Área Manager.
- Inglés oral y escrito 90%.

Competencias

- Orientación a resultados, innovación y mejora continua.
- Liderazgo, comunicación efectiva, construcción de relaciones y trabajo en equipo.
- Pensamiento crítico, planificación y organización.
- Impacto e influencia, orientación al cliente interno y externo.

Funciones

- Supervisar y coordinar las acciones a su cargo en la entidad; así como velar por el cumplimiento de las actividades y la prestación de los servicios brindados.
- Establecer, formular y fomentar políticas de cumplimiento de ventas.
- Desarrollar y fortalecer la relación que la empresa mantiene con los proveedores de las diferentes áreas, proyectando siempre el más alto nivel de profesionalidad y actuando con liderazgo.
- Participar en el desarrollo de nuevos productos.

- Realizar evaluaciones semi-anales del desempeño y productividad de los empleados y participar en decisiones del personal tales como contratar, disciplinar o terminar el empleo.
- Trabajar en conjunto con el departamento de legal/contabilidad, supervisando el buen manejo de las operaciones.
- Supervisar las ventas realizadas para que se respete el cronograma de servicios.
- Coordinar y desarrollar conjunto con los asesores comerciales las promociones a efectuarse en el exterior.
- Desarrollar e implementar mediciones de desempeño de fuerza de venta que motiven el cumplimiento de objetivos.
- Participar activamente en la proyección de la imagen de la compañía en la comunidad médica de Estados Unidos.
- Evaluar y aprobar las acciones de promoción que permitan incrementar la demanda de los productos de su responsabilidad.

2. Director Turístico

Perfil

- Edad de 25 a 35 años
- Sexo indistinto
- Administrador Turístico
- Experiencia mínima de dos años en ventas
- Manejo de Office básico
- Inglés oral y escrito 90%

Competencias

- Capacidad interpersonal, perseverancia y constancia para lograr resultados establecidos.
- Comunicación efectiva, capacidad de influencia, negociación.

- Trabajo en equipo, productividad, orientación a resultados.

Funciones

- Cumplir con todos los procesos, políticas y procedimientos inherentes al cargo.
- Desarrollar y mantener relaciones con proveedores estratégicos para el giro del negocio.
- Trabajar conjuntamente con el área odontológica en función de seleccionar la mejor cartera de productos en cuanto a lo turístico.
- Coordinar todas las actividades correspondientes al transporte, que se brindarán en torno al paquete odontológico elegido.
- Preparar e informar sobre los planes que se han negociado al gerente general.
- Receptar documentos para tramitarlos con el área legal.
- Realizar el seguimiento correspondiente a los contratos realizados con proveedores.
- Responsable de mantener activa la cartera de clientes asignados.
- Emitir informe al Gerente General mensual sobre resultados obtenidos de actividades turísticas.
- Presentar informes mensuales para retroalimentación.
- Generar crecimiento de la participación de la marca que se comercializa.

3. Director Odontológico

Perfil

- Edad de 25 a 40 años
- Sexo indistinto
- Odontólogo
- MBA

- Experiencia mínima de 7 años en odontología
- Conocimiento en asesoría comercial
- Inglés oral y escrito 90%

Competencias

- Capacidad interpersonal, perseverancia y constancia para lograr resultados establecidos.
- Comunicación efectiva, capacidad de influencia, negociación.
- Trabajo en equipo, productividad, orientación a resultados.

Funciones

- Cumplir con todos los procesos, políticas y procedimientos inherentes al cargo.
- Desarrollar y mantener relaciones con clínicas especializadas en servicios odontológicos de acuerdo al giro del negocio.
- Desarrollar la cartera de productos en cuanto a necesidades de los clientes, trabajando de la mano con el área de ventas.
- Contactarse con el área de ventas para la realización de diagnósticos solicitados con la clínica proveedora.
- Trabajar conjuntamente con el área turística en función de seleccionar los mejores paquetes en cuanto a lo odontológico para pasar la información al Gerente General.
- Receptar documentos del área para tramitarlos con el área legal.
- Realizar servicio Post-Venta del tratamiento dental.
- Ser responsable de mantener activa la cartera de clientes asignados.
- Emitir informe mensual al Gerente General sobre resultados obtenidos de actividades dentales reportado.
- Presentar informes mensuales para retroalimentación.

- Crecer a nivel de mercado y aumentar la participación de la marca que se comercializa.

4. Ejecutivo de operaciones (necesarios 2)

Perfil

- Edad de 20 a 30 años
- Sexo indistinto
- Graduado o estudiante en curso en carreras relacionadas al Turismo
- Experiencia de preferencia en Servicio al cliente mínimo 1 año
- Inglés oral y escrito 90%
- Indispensable conocimiento del Ecuador

Competencias

- Capacidad interpersonal, perseverancia y constancia para lograr resultados establecidos.
- Comunicación efectiva, capacidad de influencia, negociación, atención al cliente.
- Trabajo en equipo, productividad, orientación a resultados.

Funciones

- Manejar relaciones adecuadas con los clientes.
- Trabajar conjuntamente con los ejecutivos de operaciones en el cumplimiento de los paquetes vendidos.
- Informar a los clientes sobre sus itinerarios y paquetes contratados.
- Coordinar y manejar relaciones con proveedores para que la venta realizada salga de acuerdo a lo contratado.
- Remitir informes al Director Turístico, Odontológico y Gerente General.

- Trabajar conjuntamente con los directores de cada área para el desarrollo de promociones.
- Supervisar y coordinar la logística de los traslados de acuerdo a itinerarios establecidos.

5. Asesores Comerciales / Ventas (necesarios 3)

Perfil

- Edad de 25 a 35 años
- Sexo indistinto
- Ingeniero Comercial, Ingeniero en Marketing o afines
- Experiencia mínima de 2 años en ventas o cargos similares
- Técnicas de Ventas (Indispensable)
- Inglés oral y escrito 90%

Competencias

- Proactividad, liderazgo y buena toma de decisiones
- Buena modularidad de voz y comunicación afectiva para tratar con los clientes
- Orientación y Servicio al Cliente para construir relaciones a corto y largo plazo
- Negociación, manejo de conflictos e iniciativa en procesos de ventas

Funciones

- Asesorar, guiar y concluir ventas directas con el mercado objetivo.
- Planificar y coordinar la publicidad de la empresa en los diferentes medios de comunicación.
- Supervisar y controlar las promociones propias y de la competencia en el a nivel nacional e internacional.

- Elaborar los pedidos de ventas siguiendo los procedimientos empresariales.
- Elaborar cotizaciones.
- Cumplir con el presupuesto de ventas asignado por la empresa.
- Realizar la atención a los clientes de forma eficaz y personalizada.
- Remitir informes diarios al Director tanto de turismo como al Director de Odontología.
- Realizar reportes de ventas efectuadas (porcentajes de ventas, ganancias, descuentos).
- Hacer seguimiento de ventas y cobranzas.
- Trabajar conjuntamente con la Gerencia y directores de los dos departamentos para cumplir los requerimientos de los clientes garantizando un servicio personalizado.
- Identificar oportunidades de negocio a capitalizar en el canal.

6. Gerente Administrativo Financiero

Perfil

- Edad de 30 a 35 años
- Sexo indistinto
- Egresado de contabilidad, auditoría, finanzas, comercial o administración.
- MBA
- De preferencia experiencia de 6 años en cargos de gerencia en finanzas
- Inglés oral y escrito 90%

Competencias

- Orientación a resultados, innovación y mejora continua
- Liderazgo, comunicación efectiva, construcción de relaciones y trabajo en equipo
- Pensamiento crítico, planificación y organización

- Impacto e influencia, orientación al cliente interno y externo

Funciones

- Analizar los aspectos financieros de todas las decisiones que apliquen su ejercicio.
- Desarrollar, analizar y comunicar los balances y estados financieros de la empresa.
- Elaborar la estructura de costos de productos del portafolio de la empresa.
- Supervisar la contabilidad y responsabilidades tributarias con las empresas con las que se haya establecido el outsourcing.
- Manejar la relación con el proveedor de auditoría externa.
- Manejar adecuadamente el pago de impuestos.
- Planificar, dirigir, ejecutar y controlar actividades con relación al personal, servicios generales, seguros y administración.
- Diseñar y controlar el cumplimiento de un plan de capacitación financiero, asegurándose que involucre a todo el personal.
- Implementar planes de contingencia de salud y seguridad para la empresa

6.3. COMPENSACIONES Y SALARIOS

ROL DE PAGOS

El Rol de pagos ha sido desarrollado para los 3 años siguientes, tomando en cuenta las siguientes observaciones:

- El aumento del sueldo mensual corresponde a un promedio del incremento salarial del Ecuador en los últimos 5 años (9.11% anual) (Instituto de Relaciones Laborales, 2014).

- Las comisiones totales corresponden al 1% de la cuota de ventas, siempre y cuando se dé el cumplimiento del 100% de la cuota de venta total, caso contrario el pago es proporcional.
- Las vacaciones se adquieren a partir del segundo año.
- Los fondos de reserva se adquieren a partir del segundo año.
- El impuesto a la renta toma en cuenta la tabla actualizada al 2014 del SRI.

El pago de sueldos en el primer año del ejercicio operacional tiene el siguiente detalle:

Tabla 43. Rol de Pagos

PRIMER AÑO														
#	CARGO	CANTIDAD	SUELDO MENSUAL \$	COMISIÓN \$	MOVILIZACIÓN \$	DÉCIMO CUARTO MENSUAL \$	DÉCIMO TERCER MENSUAL \$	VACACIONES* \$	FONDO DE RESERVA* \$	TOTAL INGRESOS \$	APORTE PERSONAL IESS 9.45% \$	TOTAL EGRESOS \$	LIQUIDO A PAGAR MES \$	TOTAL NÓMINA ANUAL \$
1	Gerente General	1	2.500		120	28	208			2.857	236	236	2.620	31.445
2	Gerente Financiero/Administrativo	1	900			28	75			1.003	94	94	910	10.914
3	Director Turístico	1	700		120	28	58			907	85	85	822	9.863
4	Director Odontológico	1	700		120	28	58			907	85	85	822	9.863
5	Asesores de Venta y Servicio al Cliente	3	900	149		28	75			1.152	108	108	1.045	37.603
6	Asesor de Acompañamiento	2	500	149	120	28	42			839	78	78	760	18.252
TOTAL		9	6.200	298	480	170	517	0	0	7.665	686	686	6.979	117.939

La siguiente tabla resume las variaciones por pago de sueldos anuales en el Ecuador de los últimos 5 años.

Tabla 44. Variaciones de sueldo

AÑO	SALARIO BÁSICO \$	INCREMENTO SALARIAL %
2014	340	-
2013	318	6.92
2012	292	8.90
2011	264	10.61
2010	240	10.00
TOTAL	1454	9.11

Tomado de Instituto de Relaciones Laborales, 2014

El promedio de incremento salarial de los últimos 5 años corresponde a 9.11%, siendo éste un indicador adecuado para el cálculo de una proyección salarial hasta el 2019 como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 45. Incremento pagos de nomina anual 2015-2018

INCREMENTO PAGOS DE NOMINA ANUAL 2015-2018				
#	CARGO	TOTAL LIQUIDO A PAGAR 1 AÑO \$	TOTAL LIQUIDO A PAGAR 2 AÑO \$	TOTAL LIQUIDO A PAGAR 3 AÑO \$
1	Gerente General	31.445	34.310	37.435
2	Gerente Financiero/Administrativo	10.914	11.909	12.993
3	Director Turístico	9.863	10.761	11.742
4	Director Odontológico	9.863	10.761	11.742
5	Asesores de Venta y Servicio al Cliente	37.603	41.029	44.766
6	Asesor de Acompañamiento	18.252	19.914	21.729
	TOTAL	117.939	128.684	140.407

6.4. POLÍTICA DE EMPLEOS Y BENEFICIOS

Las políticas a ser empleadas en la contratación serán las siguientes:

- VACANTES
 - Se buscarán personas con los más altos niveles de profesionalidad, eficiencia y experiencia en el campo de cada actividad.
 - No deben tener antecedentes judiciales ni penales.
 - No se aceptarán menores de edad.
 - La persona deberá cumplir un estricto proceso de reclutamiento y será evaluado por el Jefe de Área y Gerente General.
 - Los candidatos potenciales pueden ser referidos o externos a la empresa.

- EMPLEADOS
 - Al ser contratados, los empleados tienen un tiempo de prueba de 90 días en los cuales serán evaluados previa firma del contrato fijo.
 - El trabajador debe guardar absoluta discreción sobre la información recibida, con un alto nivel de confidencialidad.
 - El trabajador no podrá efectuar negociaciones relacionadas con los activos de la empresa en los cuales pueda tener un interés real o potencial.

- El empleado será evaluado de manera trimestral o semestral en base a los objetivos de desempeño y desarrollo alineados a su cargo.

Entre los beneficios que los empleados de Ecudent tendrán se encuentran los siguientes:

- Movilización (según el cargo)
- Almuerzo diario
- Seguro de Salud y Vida
- Celular y saldo de minutos para llamadas
- Lugar de trabajo ergonómico y ambiente laboral adecuado
- Convenciones y cascadas anuales
- Planes de descuento en tratamientos dentales y turísticos

6.5. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Los derechos, obligaciones y responsabilidades de los socios están basados en el derecho societario de lo correspondiente a una compañía limitada.

DERECHOS DE LOS ACCIONISTAS

“Según la Ley de Compañías, Art. 114 se establece que, “El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones regales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

- a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en

el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;

- b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;
- c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;
- d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe, pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;
- e) A no ser obligados al aumento de su participación social. Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;
- f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercitará a prorrata de las participaciones que tuviere;
- g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercitará sólo cuando causas graves lo hagan indispensable. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;

- h) A impugnar los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarias a la Ley o a los estatutos. En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables.
- i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercerán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,
- j) A ejercer en contra de gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

OBLIGACIONES DE LOS ACCIONISTAS

Las obligaciones de los socios están estipuladas de acuerdo al Art. 115, de la misma ley de compañías hasta el Art. 135. Las obligaciones son las siguientes:

- a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el Art. 219 de esta Ley;
- b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;
- c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique ingerencia en la administración;
- d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;

- e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;
- f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social; y,
- g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.
- h) En caso de que el socio fuere una sociedad extranjera, según lo previsto en el inciso final del Art. 100, deberá presentar a la compañía, durante el mes de diciembre de cada año, una certificación extendida por la autoridad competente del país de origen en la que se acredite que la sociedad en cuestión se encuentra legalmente existente en dicho país, y una lista completa de todos sus socios o miembros, con indicación de sus nombres, apellidos y estados civiles, si fueren personas naturales, o la denominación o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, sus nacionalidades y domicilios, suscrita y certificada ante Notario Público por el secretario, administrador o funcionario de la prenombrada sociedad, que estuviere autorizado al respecto, o por un apoderado legalmente constituido. La certificación antedicha deberá estar autenticada por Cónsul ecuatoriano o apostillada, al igual que la lista referida si hubiere sido suscrita en el exterior. Si ambos documentos no se presentaren antes de la instalación de la próxima junta general ordinaria de socios que se deberá reunir dentro del primer trimestre del año siguiente, la sociedad extranjera prenombrada no podrá concurrir, ni intervenir ni votar en dicha junta general. La sociedad extranjera que incumpliere esta obligación por dos o más años consecutivos podrá ser excluida de la compañía de conformidad con los Arts. 82 y 83 de esta Ley

previo el acuerdo de la junta general de socios mencionado en el literal j) del Art. 118.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía.

PUNTOS IMPORTANTES A CONSIDERAR

De acuerdo al ART.116 al ART.135 se establecen todos los puntos donde los más importantes son:

- La junta general, formada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía.
- Salvo disposición en contrario de la Ley o del contrato, las resoluciones se tomarán por mayoría absoluta de los socios presentes. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.
- Son atribuciones de la junta general:
 - a) Designar y remover administradores y gerentes;
 - b) Designar el consejo de vigilancia, en el caso de que el contrato social hubiere previsto la existencia de este organismo;
 - c) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;

- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
 - e) Resolver acerca de la amortización de las partes sociales;
 - f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios;
 - g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social;
 - h) Resolver, si en el contrato social no se establece otra cosa, el gravamen o la enajenación de inmuebles propios de la compañía;
 - i) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía;
 - j) Acordar la exclusión del socio por las causales previstas en el Art. 82 de la Ley de Compañías;
 - k) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores o gerentes.
 - l) En caso de negativa de la junta general, una minoría representativa de por lo menos un veinte por ciento del capital social, podrá recurrir al juez para entablar las acciones indicadas en esta letra; y,
 - m) Las demás que no estuvieren otorgadas en esta Ley o en el contrato social a los gerentes, administradores u otros organismos.
- Además, las juntas generales son ordinarias y extraordinarias y se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente. Las ordinarias se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del

ejercicio económico de la compañía, las extraordinarias, en cualquier época en que fueren convocadas. En las juntas generales sólo podrán tratarse los asuntos puntualizados en la convocatoria, bajo pena de nulidad.

- Las juntas generales serán convocadas por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, al fijado para la reunión, o por los medios previstos en el contrato. Es aplicable a estas compañías lo establecido en el Art. 238.
- El acta de las deliberaciones y acuerdos de las juntas generales llevará las firmas del presidente y del secretario de la junta. Se formará un expediente de cada junta. El expediente contendrá la copia del acta y de los documentos que justifiquen que las convocatorias han sido hechas en la forma señalada en la ley y en los estatutos. Se incorporarán también a dicho expediente todos aquellos documentos que hubieren sido conocidos por la junta.
- El administrador no podrá separarse de sus funciones mientras no sea legalmente reemplazado.

6.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Se externalizará del giro de negocio el área legal, contable y servicios generales (transporte y servicios de limpieza) a proveedores especializados que brinden un servicio de excelencia bajo modalidad de contratos anuales. El objetivo del outsourcing es priorizar gastos de personal y garantizar la obtención de un servicio eficiente únicamente cuando sea necesario.

Contable/ Tributaria

Lo manejará la empresa IMGGroup. La misma se encargará de gestionar los temas financieros, contables y de cumplir las obligaciones tributarias de una forma clara, ética y organizada, de tal forma que la información de los estados de cuenta sea legible, honesta y fácil de analizar.

Legal

Lo manejará el bufete de abogados "Intriago Franco Abogados". Los servicios a ser contratados serían los siguientes: la realización y revisión de contratos con clientes y proveedores y el establecimiento de cláusulas legales que permita a Ecudent dirigir el negocio con regularidad y sin altibajos legales.

El servicio requerido sería mensual por si se presenta algún inconveniente con clientes o proveedores, el costo del mismo es de aproximadamente \$10.800 dólares anuales, es decir \$900 dólares mensuales.

Transporte

El transporte lo hará la empresa MarcoTour, de acuerdo a las necesidades de la empresa y a lo estipulado en el contrato. Se adjunta cotización en Anexos.

Servicios de limpieza/ Mensajería

La empresa encargada de brindarnos estos servicios será G4S. La persona se encargará de la limpieza de las oficinas así como la atención interna a los empleados. El contrato será por medio tiempo. El gasto total mensual será de \$1.258,06 dólares. La mensajera trabajará medio tiempo.

Se adjunta cotización en ANEXOS.

7. CAPITULO VII: CRONOGRAMA

7.1. ACTIVIDADES PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

El resumen de las actividades a ser realizadas para que la empresa pueda ponerse en marcha son las siguientes:

- Adquisición de la oficina administrativa
- Tramites de legalización de la empresa
- Superintendencias de Compañías
- Notaria
- Registro Mercantil
- Municipio de Quito
- SRI
- Cierre alianzas estratégicas
- Davinci Dental Center
- Agencia de Viajes
- Equipamiento de Oficina
- Software
- Hardware
- Contratación de personal
- Nomina
- Outsourcing
- Inicio de operaciones

7.2. DIAGRAMA DE GANTT

Si tomamos en cuenta fechas de inicio, finalización y responsables podemos evidenciar el proyecto a tiempo real con la siguiente información:

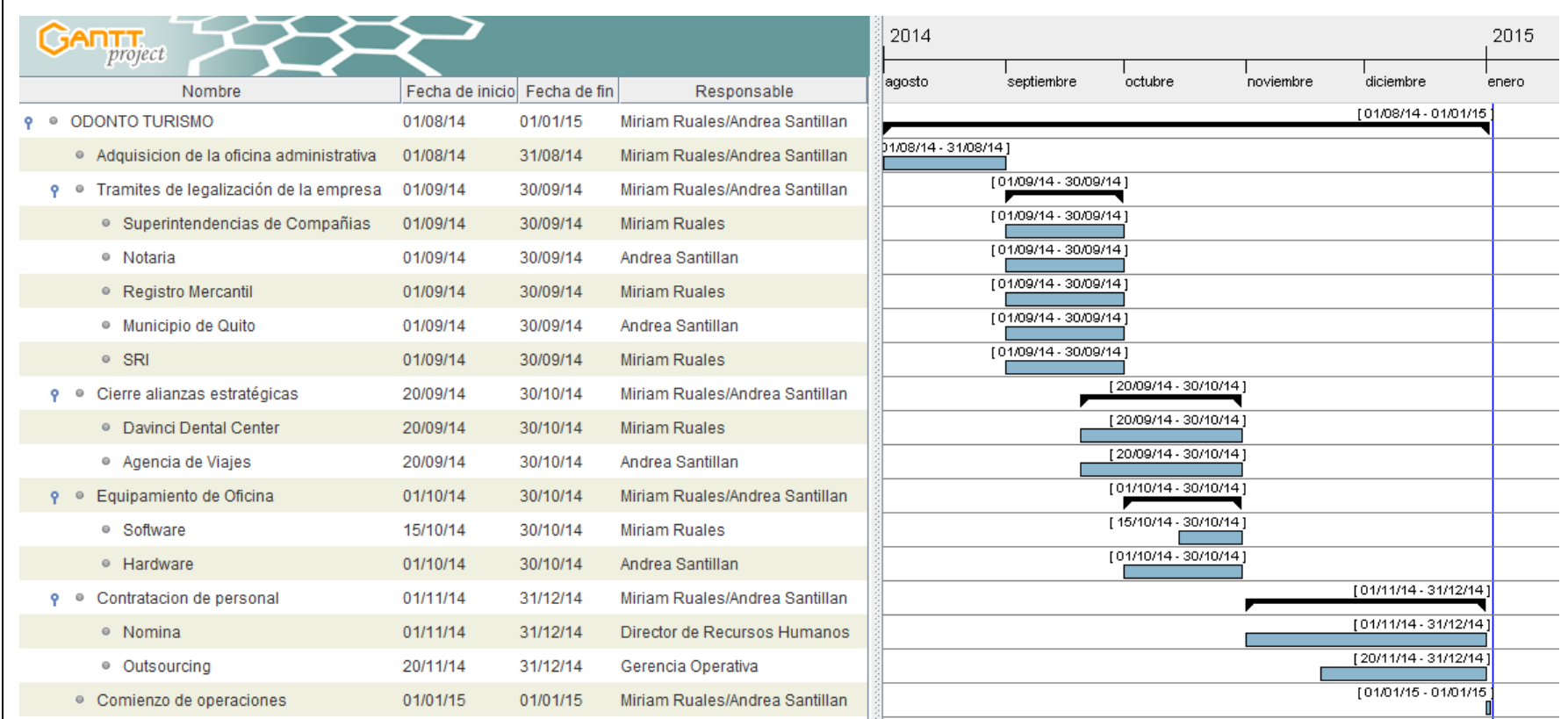


Figura 45. Diagrama de Gantt

7.3. RIESGOS E IMPREVISTOS

Complicaciones en tratamientos odontológicos

Pueden existir complicaciones no previstas antes o después de los tratamientos a realizarse, lo que posiblemente generará un alargamiento en los días previstos de estadía en Ecuador, así como variaciones en las actividades ya designadas en el contrato. En estos casos, se evaluará de acuerdo al caso y se reorganizarán todas las actividades en función de que el plazo de estadía en Ecuador no se extienda. En el peor de los escenarios, se extenderá la estadía previa autorización del cliente y Ecudent.

Cancelación de contrato previo al tratamiento

En el caso de que el cliente cancele su paquete antes de la realización del mismo (más de dos semanas antes del viaje), habrá la devolución de una parte del total pagado, el mismo que será estipulado según las políticas de Ecudent.

Si se realiza la cancelación una o dos semanas antes del viaje, el cliente asumirá el valor total del paquete, más las multas generadas por las aerolíneas y las agencias que intervienen en el servicio.

Falta de capacidad operativa

En el caso de que la clínica no cuente con el médico designado en el momento a realizarse el tratamiento, se contará con un odontólogo de respaldo calificado para realizar la práctica odontológica. Es importante tomar en cuenta que la clínica estará habilitada para atender a un número ya establecido de pacientes. La capacidad mensual máxima es de 13 personas, en base a esta cantidad se toma en cuenta la proyección de ventas e indicadores financieros. De acuerdo a la capacidad de la Clínica serán organizados los tratamientos odontológicos.

Incumplimiento de actividades de aliados estratégicos

Se procederá a firmar contratos de exclusividad con los respectivos aliados estratégicos para proveer la mejor atención al cliente. En el caso de que uno de los aliados no cumpla con los términos y condiciones del contrato se contará con una agencia o clínica de respaldo que tengan las mismas características que las oficiales, previo consentimiento y autorización del cliente.

Siniestros en actividades turísticas

En el caso de que ocurriese un siniestro natural, ECUDENT no se hace responsable económicamente de los daños ocasionados. Sin embargo, ECUDENT brindará el seguimiento y apoyo legal necesario al cliente en caso de ser necesario para guiarlo en la resolución de problemas con el fin de garantizar la satisfacción del servicio. La agencia de viajes asignada cuenta con proveedores que están preparados para enfrentar cualquier tipo de siniestro. Es importante recalcar que los proveedores asociados a la agencia de viajes ofrecen servicios de calidad con el fin de evitar inconvenientes en cuanto al mal desempeño de los equipos involucrados en las actividades.

8. CAPITULO VIII: RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En este capítulo se contemplan los riesgos críticos que pueden paralizar el negocio, problemas que pueden ocasionarse en cuanto a tratamientos odontológicos, paquetes turísticos o problemas en la logística de viaje. Se establecen posibles planes de contingencia para contrarrestar los riesgos.

Los supuestos se han establecido evaluando todas las variables involucradas en el giro de los negocios, ya sean éstos factores externos e internos.

8.1. RIESGOS CRÍTICOS Y PROBLEMAS

Interrupción indefinida de relaciones comerciales con Estados Unidos

La desaparición de buenas relaciones con Estados Unidos puede resultar en una disminución o incluso restricción en el acceso de estadounidenses al país, impidiendo el abastecimiento de demanda necesaria para cubrir los gastos de Ecudent.

PLAN DE CONTINGENCIA: Se puede tomar como opción otro mercado que tenga el mismo contexto que Estados Unidos, es decir, costos altos en tratamientos dentales y atracciones turísticas y ecológicas limitadas. Podrían considerarse los mercados europeos o asiáticos, para la inclusión en éstos es necesario hacer el debido estudio para poder analizar la viabilidad de inclusión en el mercado, el fin es obtener una aceptación cultural y un rédito económico como resultado de las actividades del negocio.

Ingreso de competidores más fuertes

La aparición de nuevos competidores en la industria que compitan con precios más bajos que los ofertados por el negocio puede generar la disminución de ventas proyectadas.

PLAN DE CONTINGENCIA: Ecudent es una empresa que no presenta el precio como un valor agregado, la inclusión de nuevos competidores no es razón para reducir los precios. El precio va de la mano con el costo de producción, precio del mercado internacional y el precio al cual los consumidores están dispuestos a pagar. Por estas razones, el mercado objetivo tendrá la posibilidad económica de adquirir el servicio indistintamente de si se baja o no el precio. El valor diferenciador y agregado será el servicio especializado y de calidad, los cuales podrán garantizar la experiencia de compra del cliente.

Falta de cumplimiento a contratos con las proveedoras asociadas

La posible ruptura de contratos o alianzas con las clínicas proveedoras tanto de la industria odontológica como turística puede paralizar el giro del negocio.

PLAN DE CONTINGENCIA: Tener previsto posibles alianzas con clínicas o agencias turísticas que sean igualmente reconocidas en el medio con el fin de garantizar el servicio al cliente aun cuando los proveedores oficiales no se encuentren en posibilidad de hacerlo. El cliente recibirá el servicio de Ecudent independientemente de la Clínica o agencia turística. Ecudent evaluará minuciosamente a cada proveedor con el fin de garantizar que éstos cumplan con los requisitos indispensables que permitirán que el cliente gane una experiencia de compra durante su estadía.

Desaparición de Pay Pal

El cierre de PayPal en el mercado supone una barrera en cuanto a la transferencia de divisas de Estados Unidos a Ecuador.

PLAN DE CONTINGENCIA: Se abrirá una cuenta en Estados Unidos para facilitar el pago del paquete logístico por parte de los clientes y garantizar las transferencias financieras. Igualmente se buscarán otros métodos de pago vía

internet con la finalidad de tener opciones para el consumidor y poder garantizar el pago de la manera más conveniente.

Precio de tratamiento dental en Estados Unidos disminuya considerablemente

Actualmente, el negocio es atractivo por los altos precios de los tratamientos dentales que se ofrecen en Estados Unidos, los paquetes que ofrecemos (tratamientos odontológicos y paquetes turísticos) totalizan un precio más bajo que el del mercado extranjero. Una disminución del precio ofertado en el mercado de Estados Unidos podría representar una amenaza para cumplir las demandas y ventas proyectadas en el negocio.

PLAN DE CONTINGENCIA: El plan de contingencia sería el mismo del riesgo "Interrupción indefinida de relaciones comerciales con Estados Unidos", se recurriría a la búsqueda de nuevos mercados para garantizar la viabilidad de obtención de utilidad en beneficio de Eudent.

Seguros dentales aumenten cobertura en tratamientos odontológicos

Un aumento en la cobertura brindada por los seguros odontológicos representa una amenaza para el negocio, si esto ocurre, el mercado objetivo disminuiría debido a que el mercado local ofrecería un servicio odontológico local más asequible. El negocio de Eudent resultaría poco atractivo, pues la adquisición del servicio no podría ser tomado en cuenta como un ahorro potencial.

PLAN DE CONTINGENCIA: Es importante considerar que aunque la cobertura aumente, la cantidad limitada de aseguradoras que lo hacen deja un mercado potencial a explotar. Además, el negocio se enfoca un 50% en personas sin seguro dental, lo que descarta este riesgo potencial. Sin embargo, si existe una limitación de la demanda es necesario crear una campaña de concientización en los clientes atendidos y potenciales del valor diferenciador de la empresa (el giro del negocio es enriquecido con el paquete turístico),

razón por la cual ninguna clínica odontológica de USA podrá ofrecer el mismo servicio de Ecudent.

Políticas de restricción y sustitución de importaciones

Las políticas de restricción de importaciones pueden ocasionar la falta de implementos y materiales para el desarrollo de los diversos tratamientos y operaciones. De igual manera, las políticas de sustitución de importaciones podrían motivar la adquisición de materiales fabricados localmente que no cumplan con los estándares necesarios, los cuales podrían poner en riesgo la salud del paciente.

PLAN DE CONTINGENCIA: En el corto plazo, se continuará con el servicio, dado que el proveedor al firmar la alianza estratégica con Ecudent, garantiza un inventario mínimo de insumos odontológicos en bodega local de tres meses. Se levantará el punto inmediatamente al Colegio de Odontólogos de la ciudad o provincia y al Ministerio de Salud con el fin de encontrar una solución a mediano plazo para garantizar la adquisición de los insumos necesarios (importación bajo ciertas restricciones o producción local de calidad). En el caso de no encontrar una respuesta favorable, se procederá a seguir un juicio a la entidad que restrinja el posible arreglo.

8.2. SUPUESTOS

- El análisis financiero se realizará por un período de tres años y no cinco, ya que es el tiempo en que se amortizará la inversión. Adicionalmente, es el tiempo en el cual Ecudent llega a la capacidad máxima de sus instalaciones, es decir, para los próximos años las ventas se mantendrán constantes e iguales al tercer año.
- Nos financiaremos con un préstamo de la CFN al 11,5% de interés por un valor del \$ \$82.402,16 que corresponde al 73,31% de la inversión inicial. El total de la deuda se pagará en tres años, sin periodo de gracia, con

dividendos fijos y pagos de interés decrecientes mensuales. Se ha determinado cuotas de interés decreciente ya que se busca disminuir mensualmente el pago del dividendo.

- El crédito a clientes será de 30 días, este crédito corresponde al valor del tratamiento odontológico (37% de la totalidad del paquete). El cliente debe cancelar en su totalidad el paquete turístico previo viaje al Ecuador (63% de la totalidad del paquete), una vez que haya llegado y concluya el servicio el pago del 37% restante deberá ser efectuado. Los pagos otorgados a proveedores será a 15 días, estos valores corresponden a las cuentas por pagar.
- El impuesto a la renta establecido por el país es del 22% y el impuesto por participación laboral del 15%.
- Los costos se han establecido en base a convenios realizados tanto con la clínica odontológica como la agencia turística, las cuales nos otorgan el 15% de descuento sobre su precio de venta.
- El precio se ha establecido con un 40% de utilidad, cabe recalcar que el mismo está por debajo del precio del mercado extranjero.
- El costo del PayPal de acuerdo a cotizaciones es del 4,7%+0,30 centavos por transacción que varíe entre \$10.000 - \$100.000 USD.
- Las comisiones están establecidas sobre el costo total del paquete y corresponden al 1% del total, las mismas se pagarán únicamente al departamento de ventas.
- El mercado objetivo anual totaliza 31.250 personas el cual corresponde al 0,009751% del total de la población de USA, el mercado objetivo mensual es de 2.604. Según Ibis World, el crecimiento anual proyectado

de la industria odontológica es del 1,5 %, por lo tanto la cantidad de personas incrementales al año es de 469. Gracias a este crecimiento se ha establecido una política en la cual los vendedores tendrán que cumplir un mínimo de ventas. Los tres primeros meses cada uno tendrá que vender dos paquetes, y cada tres meses se irá incrementando dos personas por vendedor.

- En cuanto al análisis de sensibilidad, los precios ofertados incrementaran en un 2,6 %, porcentaje basado en la tendencia de la inflación de Estados Unidos, la misma que se prevé que se mantendrá estable durante 2013-2017 (BBVA, 2013). Para la sensibilidad en la demanda, el número máximo de personas atendidas al año será de 156, dato obtenido en base a la capacidad instalada de la clínica Davinci Dental Center.
- El capital de trabajo toma en cuenta los gastos operativos de los tres primeros meses y el primer mes de costos de paquetes turísticos de 6 personas, esto se da ya que los pacientes estarán pagando inicialmente la totalidad del paquete turístico para asegurar su tratamiento odontológico una vez que lleguen al país.
- Se ha establecido la depreciación de los activos fijos según los valores expuestos por la entidad gubernamental (SRI), éstos son los siguientes:
 - Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcasas y similares 5% anual.
 - Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles 10% anual.
 - Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil 20% anual.
 - Equipos de cómputo y software 33% anual

No amortizaremos el activo intangible (página web), ya que al tener un valor inferior a \$2.000, se diluirá en el ejercicio financiero como gasto de mantenimiento de página web. La inversión en nuevos activos fijos será al final de la vida útil de cada activo.

- Se ha establecido una política de pago de dividendos y de utilidades retenidas, la misma establece que el pago de dividendos el primer año es del 50% con un crecimiento del 15% anual, mientras que las utilidades el primero año serán del 50% con un decrecimiento del 15% anual.
- El costo de oportunidad se ha fijado en 22% de acuerdo a las posibles inversiones que podemos realizar en el mercado independiente.

9. CAPITULO IX: ANÁLISIS FINANCIERO

9.1. INVERSIÓN INICIAL

(Ver Anexo 2)

Tabla 46. Inversión inicial

	<u>Inversión Activos \$</u>	19.473,81
FIJOS	Computadoras \$	6.201,00
	Impresora \$	89,99
	Generador \$	1.200,00
	Archivador \$	750,00
	Cafetera \$	33,00
	Escritorios, sillas y teléfonos \$	2.384,82
	Extintor \$	15,00
	Remodelación de oficinas \$	8.000,00
INTANGIBLE	Desarrollo de la página web \$	800,00

<u>Inversión Capital de trabajo \$</u>	92.928,35
Gastos Operativos (3 meses) \$	53.257,93
Paquete Turístico (1 mes) \$	39.670,43

<u>TOTAL INVERSIÓN INICIAL \$</u>	112.402,16
--	------------

RESUMEN

La inversión inicial está compuesta de los activos necesarios para el inicio de las operaciones del negocio y el capital de trabajo. El capital de trabajo integra los 3 meses iniciales de gastos operativos y 1 mes del paquete turístico. Se toma en cuenta el capital de trabajo de acuerdo al monto necesario en el año 0 adicional a los activos para garantizar el inicio de las operaciones y financiar la producción antes de percibir ingresos.

ANÁLISIS

Los activos fijos iniciales cubren la inversión necesaria en equipamiento de oficina tanto en muebles y enseres como en equipo de computación, la depreciación varía entre 3 y 10 años dependiendo del activo fijo y su naturaleza de depreciación. El único activo intangible será el desarrollo de la página, el cual no será amortizado por ser un valor inferior a \$2.000, sino que su mantenimiento será llevado al gasto.

Los gastos operativos incluyen los administrativos, de nómina y de ventas para el primer cuarto del año 1. El paquete turístico es considerado en la inversión inicial para costear reservar de paquetes y servicios con el proveedor de servicio odontológico.

9.2. FUENTES DE INGRESOS – PROYECCIÓN DE VENTAS

(Ver Anexo 1)

Tabla 47. Portafolio de productos

Paquetes turísticos	Tratamientos odontológicos
Paquete turístico 1	Endodoncia
Paquetes turístico 2	Periodoncia
Paquetes turístico 3 (prótesis)	Implantes
Paquetes turístico 4	Prótesis

	MES 1-3	MES 4-6	MES 7-10	MES 11-15	MES 16-36
Demanda	6	8	10	12	13
PAQUETE 1	1	3	2	2	2
PAQUETE 2	1	1	3	4	3
PAQUETE 3	2	3	3	4	5
PAQUETE 4	2	1	2	2	3

	PAQUETE 1	PAQUETE 2	PAQUETE 3	PAQUETE 4
Precio Tratamiento \$	4.216,00	1.054,00	1.581,00	4.611,25
Precio Paquete \$	7.180,38	7.180,38	14.294,88	7.180,38
PRECIO TOTAL \$	11.396,38	8.234,38	15.875,88	11.791,63

La proporción del tratamiento odontológico y turístico sobre el total del precio representa un 37% y 63% respectivamente.

Primer año en meses

Tabla 48. Ventas mensuales

VENTAS	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
<i>Ingresos \$</i>	74.966	74.966	74.966	101.843	101.843	101.843	118.707	118.707	118.707	118.707	142.817	142.817
<i>Incremento %</i>				35,85			16,56				20,31	
PAQUETE 1 \$	11.396	11.396	11.396	34.189	34.189	34.189	22.793	22.793	22.793	22.793	22.793	22.793
PAQUETE 2 \$	8.234	8.234	8.234	8.234	8.234	8.234	24.703	24.703	24.703	24.703	32.938	32.938
PAQUETE 3 \$	31.752	31.752	31.752	47.628	47.628	47.628	47.628	47.628	47.628	47.628	63.504	63.504
PAQUETE 4 \$	23.583	23.583	23.583	11.792	11.792	11.792	23.583	23.583	23.583	23.583	23.583	23.583

Anual

Tabla 49. Ventas anuales

VENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Ingresos totales \$		1'290,887	1'888,702	1'947,002
Incremento %			46	3

RESUMEN

La primera tabla muestra el portafolio de productos ofrecidos, Ecudent ofrece 4 paquetes, los cuales incluyen a los paquetes odontológicos y turísticos. La multiplicación de la demanda por paquete (crece aproximadamente cada 3 meses en función de dos personas) y el precio del paquete total (odontológico y turístico) generan los ingresos totales de los 3 años a partir del inicio de las operaciones. Se establecen las ventas únicamente a 3 años dado que es el tiempo en el cual se amortiza finalmente la inversión y es el año en el cual se llega a la capacidad máxima de las instalaciones de la Clínica y de proyección de ventas. Las ventas subsecuentes serán iguales a las del año 3.

ANÁLISIS

De todos los paquetes, el tercero (Implante) tiene el mayor precio dado que es el único que requiere un visita adicional a la inicial por parte el paciente para completar el tratamiento, razón por la cual genera mayores ingresos y tiene preferencia de venta cada mes.

El porcentaje aproximado de incidencia de tratamiento turístico dentro del precio es de 63%, dejando al odontológico con un peso de 37%. Considerando así al tratamiento turístico parte fundamental del giro de negocio.

La primera tabla de ventas podemos observar como los ingresos aumentan debido al incremento de la demanda mensual en función de dos personas, en el mes 4 crecemos un 35,85%, en el mes 7 crecemos un 16,56% por el aumento de la demanda, lo mismo ocurre en el mes 11 en un 20,31%.

Para el año 2 crecemos un 46% al tercer año crecemos un 3% pues llegamos a la máxima capacidad instalada a partir del mes 16 del segundo año.

9.3. COSTOS FIJOS – VARIABLES – SEMIVARIABLES

(Ver Anexo 5)

Tabla 50. Costos

	<u>USD ANUAL</u>	
<u>Costos fijos</u>	<u>197.596,34</u>	<u>17,80</u>
Ancho banda	909,00	0,08
Luz, agua y teléfono fijo y móvil	5.223,96	0,47
Arriendo	18.000,00	1,62
Servicio de Hosting	48,38	0,00
Sueldos	102.000,00	9,16
Mensajería/Limpieza	8.400,00	0,75
Legal	10.800,00	0,97
Gasto de ventas	51.475,00	4,62
Patente Municipal	20,00	0,00
Gasto mantenimiento página web	720,00	0,06
<u>Costos Variables</u>	<u>913.100,92</u>	<u>82,00</u>
Costos paquete turístico	562.997,77	50,58
Costo paquete odontológico	330.567,50	29,70
Gasto diagnostico	10.600,00	0,95
Comisiones	8.935,65	0,80
<u>Costos semi variables</u>	<u>2.424,00</u>	<u>0,20</u>
Contable	2.160,00	0,19
Gasto PayPal	264,00	0,02
<u>TOTAL COSTOS</u>	<u>1.113.121,26</u>	100,00

RESUMEN

Los costos totales se dividen en fijos, variables y semi variables. Los gastos fijos de patente municipal y mantenimiento de la página web empiezan a afectar el estado de pérdidas y ganancias a partir del año 2. Los costos semivariables, pueden ser fijos o variables dependiente del requerimiento del negocio, ya sea en función de la cantidad de facturas realizadas (contable) o número de retiros en el banco nacional de la transferencia internacional del valor del PayPal.

ANÁLISIS

Los costos fijos representan un 17,7% de los costos totales siendo una cifra adecuada para el cálculo del punto de equilibrio, el cual divide los costos fijos para el margen promedio ponderado, ya que a menor cantidad de costos fijos es necesario menos tiempo para igualar los ingresos a los costos asumidos en las operaciones del negocio.

Los costos variables totalizan un 82,1%, del cual el 80,31% corresponde a los costos de los paquete en base a los cuales se establece el precio para obtener la utilidad bruta, son costos atados directamente a la generación del servicio, razón por la cual una incidencia en el costo afectaría directamente al precio y no necesariamente negativamente a la utilidad neta.

9.4. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

(Ver Anexo 3)

Tabla 51. Margen bruto y operativo

Concepto	AÑO 1 \$	% sobre ingresos	AÑO 2 \$	% sobre ingresos	AÑO 3 \$	% sobre ingresos
Ingresos totales	1'290.887		1'888.702		1'947.002	
Costos totales	893.565	69	1'307.378	69	1'347.733	69
Utilidad bruta	397.321	31	581.324	31	599.269	31
Gastos operativos	222.130	17	231.708	12	232.412	12
Utilidad operativa	175.191	14	349.615	19	366.857	19

RESUMEN

Los ingresos totales vienen de la relación precio/cantidad de los paquetes turístico/odontológicos mientras que los costos totales vienen de la relación costo/cantidad de los paquetes turístico/odontológicos.

Los gastos operativos incluyen los administrativos, de nómina y de ventas de cada año. Los costos totales cada año representan un 69% de los ingresos totales, dejando un margen bruto constante de 31% anual. Por lo otro lado, los gastos operativos bajan porcentualmente un 5% del año 1 al 2, manteniéndose constante en el año 3. Como conclusión, los 3 primeros años los costos totales y gastos operativos tienen un peso por sobre el 81% sobre los ingresos totales.

ANÁLISIS

Los costos totales son siempre el 69% del total de ingresos, es el porcentaje más representativo de desembolso hasta el cálculo de la utilidad operativa, razón por la cual una reducción del porcentaje gracias a negociaciones de precios con proveedores ayudaría a una mejora en la utilidad bruta de todos los

años. La utilidad operativa mejora para el año 3 ya que el incremental de ventas permite reducir el crecimiento de los gastos operativos.

9.5. ESTADO DE RESULTADOS

(Ver Anexo 3)

Tabla 52. Estado de resultados

Concepto	mes 0	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$
Ingresos totales		1'290.887	1'888.702	1'947.002
Costos totales		893.565	1'307.378	1'347.733
Utilidad bruta		397.321	581.324	599.269
Utilidad operativa		175.191	349.616	366.857
Otros gastos		0	0	0
<i>Intereses</i>		5.630	3.604	1.332
UAll		169.561	346.012	365.525
Impuesto a la Renta (22%)		37.303	76.123	80.416
Impuesto por participación laboral (15%)		25.434	51.906	54.829
Utilidad Neta		106.824	217.988	230.281

RESUMEN

Los intereses son extraídos de la tabla de amortización en la cual el préstamo a 3 años fue desarrollado con cuotas de interés decreciente, razón por la cual se ve una reducción de este rubro de año 1 al año 3. Los impuestos afectan a la UAll sin generar pérdida neta del ejercicio en ninguno de los años. Los ingresos totales del año 3 oscilan alrededor de los 2 millones de dólares generando una utilidad neta de 12% de los ingresos totales.

ANÁLISIS

Los intereses por pago de financiamiento de los primeros tres años son bajos en representación a los ingresos obtenidos, razón por la cual la utilidad antes

de impuestos tiene el mismo porcentaje que la utilidad operativa en función de las ventas. El impuesto a la renta y el impuesto a la renta suman un porcentaje que se aplica como negativo para el cálculo de la utilidad neta constante de 37% a partir de la UAll. Sin embargo a pesar de que su peso aumenta de 5% a 7% a partir del año 1 en función de las ventas, la utilidad neta se mantiene creciente hasta el año 3.

9.6. BALANCE GENERAL

(Ver Anexo 4)

Tabla 53. Balance general

ACTIVOS TOTALES	AÑO 0 \$	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$
ACTIVOS CORRIENTES	92.928,35	132.943,88	193.816,98	222.178,64
ACTIVOS FIJOS	18.673,81	15.359,50	12.045,19	8.730,88
ACTIVOS INTANGIBLES	800,00	800,00	800,00	800,00
TOTAL ACTIVOS	112.402,16	149.103,38	206.662,17	231.709,52

PASIVOS \$	82.402,16	65.691,65	46.954,83	25.946,00
PATRIMONIO \$	30.000,00	83.411,73	159.707,34	205.763,53
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO \$	112.402,16	149.103,38	206.662,17	231.709,52

RESUMEN

El balance general empieza a partir del año 0 a diferencia del estado de pérdidas y ganancias, este año incluye la inversión inicial en activos fijos y el aporte de los inversionistas como el único valor de patrimonio. A partir del año 1 ingresan los siguientes rubros en el activo: bancos/caja, cuentas por cobrar y depreciación como valor negativo. Por el otro lado, en el pasivo aparecen los valores: cuentas por pagar y pago dividendo préstamo bancario y en el patrimonio la cuenta utilidades retenidas.

Las cuentas por cobrar corresponden al 63% del costo total del paquete correspondiente a los gastos del paquete turístico, este monto será cobrado cada mes. Las cuentas por pagar corresponden al pago que Ecudent debe generar a los proveedores de los servicios odonto-turístico por préstamo para adquirir sus servicios, este valor se pagara cada 15 días a una tasa de interés anual del 3%. Las utilidades empiezan a retenerse en un 50% de la utilidad neta a partir del año 1, se acumulan anualmente y tienen un crecimiento anual de -15% a partir de la retención inicial.

ANÁLISIS

El monto de activos y pasivo-patrimonio se duplican a partir del año 0, creciendo de \$112.402,16 a \$149.103,38. Los activos corrientes crecen debido a la acumulación de caja/bancos los cuales se dan por el pago generado en efectivo del tratamiento turístico de cada paquete equivalente a un 63% del costo total. Los activos fijos disminuyen por la depreciación, la cual se consume en un 50% para el año 3 sobre el valor inicial de activos fijos, esto se debe a que aún quedan activos a depreciarse hasta el año 10. Igualmente, el único activo intangible tiene un valor tan bajo \$800 en relación al total activos que para el año 3 la única cuenta representativa con un 100% aproximado de peso sobre activos es el de activos corrientes.

Las cuentas por pagar se mantienen constantes, mientras que el préstamo bancario aminora al pagar los dividendos del préstamo inicial de \$56.456; al año 3 esta cuenta queda en 0. El patrimonio incrementa debido a la acumulación de utilidades retenidas cada año. El patrimonio termina representando el 89% del total pasivo-patrimonio.

Al finalizar el año 3 podemos concluir que existe un buen nivel de liquidez generado por el incremento de caja/bancos y este valor no está respaldado con deuda, sino en su mayoría por capital propio de la empresa.

9.7. FLUJO DE EFECTIVO

(Ver Anexo 5)

Tabla 54. Flujo de efectivo

Concepto	AÑO 0 \$	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$
Ingresos totales		1'290.887	1'888.702	1'947.002
Costos totales		893.565	1'307.378	1'347.733
Utilidad bruta		397.321	581.324	599.269
Utilidad operativa		175.191	349.615	366.857
UAll		169.561	346.012	365.525
Utilidad Neta		106.824	217.988	230.281
(+) Depreciaciones		3.314	3.314	3.314
(-) Cuotas Prestamos		22.340	22.340	22.340
Inversión	-112.402	0	0	0
Flujo de Efectivo	-112.402	87.797	198.961	211.255

RESUMEN

El flujo de caja presentado nos muestra las entradas, salidas y el cambio neto en el efectivo de todas las actividades que realiza la empresa durante un período de 3 años. Éste determina la capacidad que tiene la empresa para generar efectivo con el cual podemos cumplir con las obligaciones y probablemente futuros proyectos de inversión y expansión. Adicionalmente, nos permite hacer un estudio o análisis de cada una de las partidas con incidencia en la generación de efectivo, datos que son de gran utilidad para el diseño de políticas y estrategias encaminadas a realizar una utilización de los recursos de la empresa de forma más eficiente.

ANÁLISIS

En el año 0 el flujo de efectivo es negativo ya que corresponde a la inversión inicial. A partir del año 1 el flujo al final del período contable es de \$88.851,16 después de todos los egresos realizados por ley y por operaciones realizadas,

en el año 2 el flujo presenta un crecimiento del 127% y para el año tres un crecimiento del 6%. Éste último porcentaje es menor ya que las ventas al final del año 2 llegan a equipararse a las del año 3, siendo de 13 paquetes (máximo capacidad instalada de la clínica). Las ventas en el año 3 son constantes.

Los flujos de efectivo son positivos por lo que no necesitaremos realizar inversiones a corto plazo sin presentarse una falta de liquidez para necesidades inmediatas.

9.8. PUNTO DE EQUILIBRIO

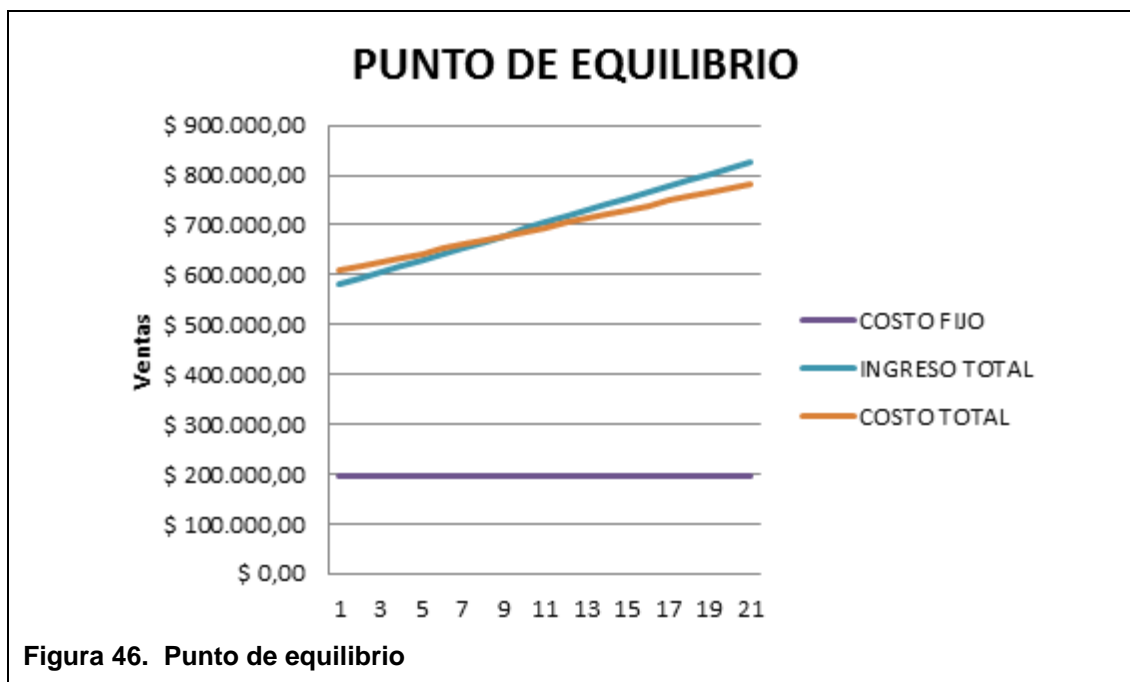
(Ver Anexo 6)

Tabla 55. Punto de equilibrio

COSTOS FIJOS ANUALES \$	197.596,34
PAQUETES	MARGEN PONDERADO \$
PAQUETE 1	577,52
PAQUETE 2	578,56
PAQUETE 3	1.712,92
PAQUETE 4	747,69
	3.616,69

CANTIDAD	PRECIO \$	COSTO VARIABLE UNITARIO \$	COSTO FIJO \$	INGRESO TOTAL \$	COSTO TOTAL \$	MARGEN \$
49	12.353	8.737	197.596	605.308	625.687	- 20.378
50	12.353	8.737	197.596	617.662	634.423	- 16.762
51	12.353	8.737	197.596	630.015	643.160	- 13.145
52	12.353	8.737	197.596	642.368	651.896	- 9.528
53	12.353	8.737	197.596	654.722	660.633	- 5.912
54	12.353	8.737	197.596	667.074	669.369	- 2.295
55	12.353	8.737	197.596	679.428	678.106	1.322
56	12.353	8.737	197.596	691.781	686.842	4.938
57	12.353	8.737	197.596	704.134	695.579	8.555
58	12.353	8.737	197.596	716.487	704.316	12.172

	CANTIDAD	USD \$
P.E ANUAL =	54,63	674.913,16
P.E MENSUAL =	4,55	56.242,76



RESUMEN

El punto de equilibrio mostrado refleja el monto de ventas y cantidad demandada que cubrirán los costos y gastos totales de la operación del negocio sin generar ni pérdidas ni ganancias durante un período determinado. El valor es el resultado de dividir los costos fijos para el margen promedio ponderado. Este resultado también representa el volumen mínimo de ventas que debe obtenerse para obtener utilidades.

ANÁLISIS

Los costos fijos anuales totalizan un valor de \$197.596,34 en éste está incluido los gastos anuales en los que se tendrá que incurrir por ventas, publicidad, mantenimiento de página web y pago de patente. El número de personas en el punto de equilibrio es de 55 personas, lo que significa que mensualmente es necesario traer 5 personas para cubrir gastos y costos totales. Por el otro lado en USD para cubrir el punto de equilibrio el valor es de \$ 674.913,16; lo que significa que mensualmente se debe vender \$56.242,76.

El punto de equilibrio no representa una amenaza ya que el primero año estimamos vender 106 paquetes (1 x persona) basados en la política de ventas.

9.9. CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

9.9.1. Análisis de sensibilidad

9.9.1.1. Sensibilidad al precio

Tabla 56. Sensibilidad al precio

	INICIAL	VARIACIÓN %	Sensibilidad
<u>PRECIO</u>			
		2,60	
PAQUETE 1 \$	11.396	2,60	11.693
PAQUETE 2 \$	8.234	2,60	8.449
PAQUETE 3 \$	15.876	2,60	16.289
PAQUETE 4 \$	11.792	2,60	12.098
MARGEN NETO \$	2.854,48	1.227,94	4.083
VAN \$	287.225,73	68.593,21	355.819
TIR %	99,02	16,00	115,21
<u>VARIACIÓN PORCENTUAL</u>			
Sensibilidad Margen Neto %			43,02
Sensibilidad VAN \$			68,593
Sensibilidad TIR %			16,19

RESUMEN

Es importante realizar un análisis de sensibilidad de precio para estimar que puede pasar con el aumento o disminución de los mismos. En el análisis se

puede observar como varia la TIR, el VAN y la utilidad para determinar cualquier incremento a realizarse en precios.

ANÁLISIS

Los precios ofertados incrementan en un 2,6%, porcentaje basado en la tendencia de la inflación de Estados Unidos, la misma que se prevé que se mantendrá estable durante 2013-2017 (BBVA, 2013). A partir de este incremento, la TIR se ha visto afectada en un incremento del 16,19% y el VAN ha crecido \$68.593,21. Incluso, el margen neto crece en \$1.227,94, correspondiente a un 43,02% del valor inicial. Por estas razones, un incremento en los precios no produce un efecto negativo que afecte la rentabilidad del negocio, por el contrario, genera beneficios financieros a Ecudent.

9.9.1.2. Sensibilidad a la demanda

Tabla 57. Sensibilidad de la demanda

	INICIAL	VARIACIÓN	Sensibilidad
<u>DEMANDA</u>			
	6	120	0
PAQUETE 1 \$	1	120	2.2
PAQUETE 2 \$	1	120	2.2
PAQUETE 3 \$	2	120	4.4
PAQUETE 4 \$	2	120	4.4
MARGEN NETO \$	2.855	16.777	19.632
VAN \$	287.226	65.177	352.403
TIR %	99,02	21,00	120,21
<u>VARIACIÓN PORCENTUAL</u>			
Sensibilidad Margen Neto %			587,75
Sensibilidad VAN \$			651.767
Sensibilidad TIR %			21,20

RESUMEN

Un cambio en la demanda genera cambios notables en todo el modelo financiero, sin embargo, se ha determinado la sensibilidad con respecto al valor inicial del VAN, TIR y margen neto en porcentajes y valores.

ANÁLISIS

Al aumentar la demanda en un 120%, que representa usar la totalidad de la capacidad operativa de la clínica dental, la TIR aumenta en un 21,20%, el VAN en \$65.176,89 y el margen neto en \$16.777,14, correspondiente a un 587,75% del valor inicial. Por estas razones, el aumento de la demanda hasta el punto de llegar a utilizar toda la capacidad instalada nos beneficia en términos de rentabilidad considerablemente.

9.9.2. Índices Financieros

(Ver Anexo 7)

Tabla 58. Índices financieros

INDICADORES				
	AÑO 0 %	AÑO 1 %	AÑO 2 %	AÑO 3 %
LIQUIDEZ	3,58	5,12	7,47	8,56
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS		8,3	11,5	11,8
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS		71,6	105,5	99,4
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO		128,1	136,5	111,9
ENDEUDAMIENTO	0,73	0,44	0,23	0,11

Tabla 59. Indicadores

Inversión \$	-112.402
Tasa de descuento %	12,34
VAN Anual \$	3'446.709
TIR anual %	99

TIRI

Inversión \$	-30.000
--------------	---------

Tasa de descuento %	22,0
VAN Anual \$	4'066.158
TIRI anual %	243

RESUMEN

LIQUIDEZ: mide la capacidad de la empresa para satisfacer o cubrir las obligaciones a corto plazo en función de la tenencia de activos líquidos. Mientras mayor sea la razón mayor es la capacidad para pagar deudas.

RENTABILIDAD SOBRE VENTAS: Mide la capacidad de la empresa para generar utilidades en base a las ventas que realizamos.

RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS: Mide la capacidad de la empresa para generar utilidades a partir de los activos fijos que tenemos.

RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO: Mide la capacidad de la empresa para generar utilidades a partir del patrimonio que disponemos.

ENDEUDAMIENTO: Mide el grado en que los activos de la empresa han sido financiados.

TIR: Esta tasa representa el retorno de la inversión en porcentaje y nos permite evaluar la rentabilidad de la inversión a realizar. También se la utiliza como

tasa de descuento para traer a valor presente los flujos futuros del proyecto igualando su Valor Presente Neto a cero.

TIRI: A diferencia de la TIR esta tasa representa el retorno de la inversión tomando en cuenta únicamente el capital invertido del accionista.

Valor Actual Neto: determina los flujos de los ingresos y egresos futuros que tendrá el proyecto con el fin de determinar si luego de descontar la inversión inicial existirá ganancia. Si el resultado es positivo el proyecto es viable.

ANÁLISIS

La liquidez de la empresa inicia con una razón de 3,58 en el año 0 hasta un 8,82 en el año 3. Esta razón aumenta considerablemente cada año ya que el negocio opera con el dinero de los clientes sin necesidad de generar deudas a corto plazo para cubrir operaciones.

La rentabilidad sobre ventas aumenta del año 1 al 2 en un 3,3% por el aumento sustancial en la demanda (dos personas cada trimestre). Del año 2 al 3 se mantiene estable ya que hemos llegado al tope de la capacidad operativa de la clínica (13 personas).

En la Rentabilidad sobre Activos (ROA) el primer año tenemos un porcentaje superior al 50%, lo que significa que los activos generan valor y no están subutilizados. Para el segundo año suben al 105% lo que ocurre también por la reinversión de utilidades. Finalmente en el periodo 3 hay un decrecimiento ya que las utilidades crecen en mayor proporción al aumento de activo.

La Rentabilidad sobre Recursos Propios o Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE) se mantiene en crecimiento debido a que se retiene un porcentaje de utilidades para ser reinvertidas, esta retención inicia con un 50% y va decreciendo 15% anualmente por el aumento en el pago de dividendos a los

accionistas. Siendo la capacidad que tiene la empresa para remunerar a sus accionistas alta.

El nivel de endeudamiento inicia en un 0,73 cercano al 1, lo que representa que la mayor parte de los activos son financiados con deuda. Sin embargo este disminuye considerablemente hasta llegar al 0,11 en el tercer año por el aumento de activos. Esto también lo refleja el índice de liquidez ya que el ingreso de dinero del negocio nos permite cubrir las operaciones.

TIR: Para este proyecto la tasa de retorno anual es del 99%. Para la toma de decisiones en inversiones es importante considerar el riesgo de la industria en la que se va a realizar o la tasa de interés del mercado para comparación.

Al ser un tasa superior al 6% (tasa de interés del mercado), se evidencia que el retorno es 16 veces más alto, confirmando que la inversión a realizar es factible.

TIRI: La tasa interna de retorno del inversionista tiene un valor de 22% mensual y 243% anual, de igual manera se puede comparar con las tasas de interés del mercado o el riesgo de la industria. La inversión a realizar de \$30.000 por el giro del negocio y los márgenes operativos mostrados en el análisis financiero hacen posible que el retorno sea tan alto.

Valor Actual Neto: El valor actual neto que genera este proyecto a una tasa de descuento del 12,34% es de \$287.226. Al ser un valor positivo confirma que la inversión en el proyecto es viable.

Al momento de tomar decisiones de inversión tomar en cuenta tanto el VAN como la TIR y no basarse en una sola variable, ya que una TIR alta no siempre puede reflejar que es un buen proyecto. Al tomar en cuenta las dos variables se analizan todas las posibilidades.

9.10. VALUACIÓN

(Ver Anexo 8)

Tabla 60. Valuación

PASIVOS		COSTO		
Cuentas por pagar \$	25.946	% Sobre total pasivo+patrimonio	% crédito	% ponderado
		23,08	3,00	0,69
Préstamo bancario \$	56.456			
		50,23	11,50	5,78
PATRIMONIO \$	30.000			
		26,69	22,00	5,87
Aportes de capital \$	30.000			
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO \$	112.402			
		100,00	WACC	12,34

RESUMEN

El WACC corresponde a la suma del promedio ponderado de cuentas por pagar, préstamo bancario y patrimonio. Se ha determinado un costo del 3% para las cuentas por pagar, el costo del préstamo bancario es del 11,5% y el costo del patrimonio es del 22%.

ANÁLISIS

El costo del préstamo es la tasa de interés que pagaremos por el crédito, y ha sido impuesta por la CFN, el costo del patrimonio del 22% ha sido determinado en base a la suma de otras tasas de retorno donde se podría invertir. El WACC resultante es de 12,34%, a esta tasa se descontarán los flujos.

10. CAPITULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

Este capítulo plantea el financiamiento deseado, la estructura de capital y la deuda requerida, así como la tasa de retorno del inversionista y el valor actual neto del proyecto.

10.1. FINANCIAMIENTO DESEADO

Para la ejecución del proyecto, es necesario un financiamiento de \$82.402,16, el mismo que corresponde al 73,71% del total de la inversión. El préstamo será otorgado por la Corporación Financiera de Fomento (CFN) a una tasa del 11,5% anual. No se otorgara períodos de gracia, la cuota a pagar será mensual y decreciente. Finalmente, el préstamo será pagado a 3 años, que es el tiempo en que se amortiza la inversión (Ver Anexo 10).

El 26,69% será financiado con fondos propios. Con el 100% cubierto se puede poner en marcha el proyecto.

10.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

El total de la inversión corresponde a \$ 112.402,16; de la cual se financiará el 73,31% que representa un valor de \$ 82.402,16 y el 26,69% será financiado por fondos propios. En caso de no requerir financiamiento, se tendría que tener el total de la inversión por parte de los accionistas.

10.3. CAPITAL DE TRABAJO

El capital de trabajo corresponde a la suma de los *gastos operativos* correspondientes a los 3 primeros meses, los mismos que incluyen los gastos administrativos, sueldos y gastos en ventas. A eso se suma el precio de 6 paquetes turísticos que cubrirán la demanda del primer mes (6 personas). Este valor que totaliza \$92.928,35 nos permitirá operar por los tres primeros meses, sin necesidad de ningún crédito extra.

Tabla 61. Inversión Capital de trabajo

<u>Inversión Capital de trabajo</u> \$	92.928
Gastos Operativos (3 meses) \$	53.258
Paquete Turístico (1 mes) \$	39.670

Tabla 62. Gastos Operativos Mensuales

<u>Gastos Operativos Mensuales</u> \$	16.606,70
<u>Gastos Administrativos</u> \$	3.817
Ancho banda \$	76
Luz, agua y teléfono fijo y móvil \$	435
Arriendo \$	1.500
Servicio de Hosting \$	4
Gasto diagnostico \$	100
Legal \$	900
Contable \$	180
Patente municipal \$	2
Mensajería/Limpieza \$	700
Gasto PayPal \$	22
Gasto mantenimiento página web \$	60
<u>Sueldos</u> \$	8.500
Director turístico \$	700
Director Odontológico \$	700
Gerente General (manejo de ventas/publicidad) \$	2.500
Gerente Financiero/Administrativo \$	900
Asesores comerciales \$	2.700
Ejecutivo de operaciones \$	1.000

<u>Gasto de ventas</u> \$	4.290
Plan de Medios \$	2.025
Ferías MTA anual \$	1.431
Gastos de viaje (pasaje aéreo, hotel, viáticos) \$	833
Comisiones (1% del costo de ventas) \$	0,01

10.4. ACTIVOS FIJOS

Los activos fijos están destinados ser explotados por la empresa más no comercializados, es decir, serán utilizados diariamente para las operaciones a desarrollar. Estos activos cumplen con todas las características que los consideran como fijo. La inversión totaliza un valor de \$18.673,31. Los valores, cantidades y vida útil se detallan a continuación:

Tabla 63. Activos fijos

Activos Fijos	Unidades	Precio \$	Total \$	Vida útil anual %
Escritorio	9	180,00	1.620,00	10
Silla	9	39,99	359,91	10
Teléfono	9	44,99	404,91	10
Impresora todo en 1	1	89,99	89,99	33
Computadora	9	689,00	6.201,00	33
Archivador	5	150,00	750,00	10
Cafetera	1	33,00	33,00	10
Generador de Energía	1	1.200,00	1.200,00	10
Extintores	1	15,00	15,00	10
Total activos fijos			18.673,31	

10.5. RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

Esta tasa representa el retorno de la inversión en porcentaje y nos permite evaluar la rentabilidad de la inversión a realizar. También se la utiliza como tasa de descuento para traer a valor presente los flujos futuros del proyecto igualando su valor presente neto (VPN) a cero.

Tabla 64. Retorno de la inversión

Inversión \$	-112.402,16
Tasa de descuento %	12,34
VAN Anual \$	3.446,709
TIR anual %	99

Para este proyecto la tasa de retorno mensual es del 8,3% y anual del 99%. Para la toma de decisiones en inversiones es importante considerar el riesgo de la industria en la que se va a realizar o la tasa de interés del mercado para comparación.

Al ser un tasa superior al 6% (tasa de interés del mercado), se evidencia que el retorno es 16 veces más alto, confirmando que la inversión a realizar es factible.

Adicionalmente, el valor actual neto que genera este proyecto a una tasa de descuento del 12,34% es de \$287.226 mensual. Al ser un valor positivo, se confirma que la inversión en el proyecto es viable.

Al momento de tomar decisiones de inversión, tomar en cuenta tanto el VAN como la TIR y no basarse en una sola variable, ya que una TIR alta no siempre puede reflejar que es un buen proyecto. Al tomar en cuenta las dos variables se analizan todas las posibilidades.

10.6. TASA INTERNA DE RETORNO DEL INVERSIONISTA

A diferencia de la TIR esta tasa representa el retorno de la inversión tomando en cuenta únicamente el capital invertido del accionista.

Tabla 65. TIR

Inversión \$	-30.000,00
Tasa de descuento %	22
VAN Anual \$	4'066.158
TIRI anual %	243

La tasa interna de retorno del inversionista tiene un valor de 20,3% mensual y 243% anual, de igual manera, se las puede comparar con las tasas de interés del mercado o el riesgo de la industria. La inversión a realizar de \$30.000 y los márgenes operativos mostrados en el análisis financiero hacen posible que el retorno sea tan alto.

11. CAPITULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. CONCLUSIONES

- El mercado objetivo de Eudent está dispuesto a realizarse tratamientos odontológicos en el Ecuador de acuerdo a sus necesidades, en clínicas reconocidas que cuenten con profesionales certificados con conocimiento y experiencia; al mismo tiempo, el mercado objetivo está interesado en realizar actividades turísticas en el país. De esta manera se establece que el proyecto es viable, dado que tendrá la demanda necesaria para su desarrollo.
- La industria dental en Estados Unidos genera aproximadamente \$60 mil millones dólares por año, siendo una cifra que se prevé va en aumento debido a factores como la tendencias demográficas favorables (crecimiento del 87% hasta el 2025 de personas de 60-75 años), concientización por la higiene oral y el desarrollo tecnológico que permiten ofrecer tratamientos que anteriormente no eran posibles. El sistema de salud en los Estados Unidos es el mayor y más extenso en el mundo. Más dinero se utiliza sobre una base per cápita en salud que cualquier otro país del mundo. Sin embargo, es el único país industrializado próspero que no ofrece cobertura médica a todos sus ciudadanos, lo que se representa una oportunidad de mercado a satisfacer.
- El marco económico de Estados Unidos en el periodo del 2007 al 2012 muestra una tendencia favorable. El comercio de servicios guarda una relación directamente proporcional al porcentaje del PIB creciente de la industria. Esta variable es favorable debido a la capacidad de recursos financieros en el mercado estadounidense, evidenciando la viabilidad de que Eudent pueda ingresar en ese mercado.

- La demanda de servicios dentales es impulsada por el crecimiento de la población estadounidense, especialmente entre los niños de 5 a 19 años, que pueden requerir el trabajo profiláctico y de ortodoncia, y los adultos mayores de 55 años, que pueden necesitar tratamiento dental más especializado. Siendo este dato atractivo para el desarrollo del negocio. Cabe recalcar que prácticas dentales pequeñas pueden competir con éxito al proporcionar un servicio superior o al centrarse en una región desatendida.
- Los costos de seguros para las personas mayores a 50 años incrementan en un 25% aproximadamente anual, lo que genera un crecimiento en sus gastos para la adquisición o mantenimiento del mismo, teniendo como resultado la búsqueda de diferentes alternativas para cubrir sus necesidades.
- A razón de entrevistas y grupos focales realizados, se ha evidenciado que los clientes están dispuestos a realizarse tratamientos odontológicos en el exterior. Su motivación principal en el aspecto dental se da por factores como: la calidad del servicio, costos menores al de su país de origen, capacidad y profesionalismo de los médicos. En cuanto al aspecto turístico, la biodiversidad de los paisajes y las diferentes alternativas de entretenimiento que Ecuador tiene hacen del paquete a ofrecerse una oferta viable, atractiva y asequible al consumidor.
- El mercado objetivo anual (31.250) es alto en relación a la cantidad que estamos dispuestos a atender anualmente (156), esto demuestra que la demanda disponible será siempre mayor a la demanda requerida para llegar al punto de equilibrio. Con un adecuado manejo empresarial es viable maximizar las ventas en función de la capacidad instalada.
- A nivel financiero tenemos puntos positivos, ya que los costos fijos representan un 17,7% y los costos variables totalizan un 82,1% del total,

obteniendo así un punto de equilibrio alcanzable en menor tiempo. El número de personas necesarias para alcanzar el punto de equilibrio son 55 al año, lo que significa que mensualmente es necesario atraer 5 personas para cubrir gastos y costos totales. El primero año, estimamos vender 106 paquetes (9 personas) basados en la política de ventas, evidenciando que el alcance del punto de equilibrio es posible.

- Al finalizar el año 3 (último año del ejercicio financiero) podemos concluir que existe un buen nivel de liquidez generado por el incremento de caja/bancos, este valor no está respaldado con deuda, sino en su mayoría por capital propio de la empresa.
- El TIR anual del proyecto es del 99%, así mismo el VAN mensual es positivo \$338.846,48, evidenciando que toda la inversión a ser realizada a causa del proyecto generará rentabilidad y el proyecto es viable. El TIRI es alto con un valor de 20,3% mensual y 243,3% anual, esta cifra es la tasa de retorno para el inversionista y es excelente referencia para tomarla como base en caso de requerir accionistas adicionales.

11.2.RECOMENDACIONES

- Es importante considerar que el proyecto al ser nuevo dentro del mercado estadounidense no tendrá una acogida instantánea, es importante comenzar a demostrar los beneficios y calidad del servicio al mercado objetivo para poder ganar posicionamiento conforme pasa el tiempo. Esto determina que al menos el primer año, el equipo de ventas y marketing deberán intensificar su desempeño laboral para poder garantizar la demanda esperada anual, la cual, de acuerdo a la información levantada es viable de alcanzar.

- Es indispensable generar relaciones sostenibles a largo plazo con los proveedores, ya que ellos serán los motores fundamentales del negocio. Buenos términos iniciales y un manejo adecuado de las relaciones permitirán que las partes involucradas en el giro del negocio trabajen de la mano para alcanzar el objetivo mutuo.
- A pesar de que se ha obtenido información relevante sobre el mercado estadounidense, se debe tomar en cuenta que conoceremos realmente al mercado objetivo una vez que hayamos tenido contacto con ellos, al primer contacto con los clientes se debe recopilar información necesaria que complemente la investigación de mercado, esto nos servirá como referencia real para el desarrollo de planes a futuro.
- Es posible que otras variables ajenas a los supuestos establecidos en la tesis o adicionales a las ya mencionadas interfieran con el giro normal del negocio. En ese caso, se deben tomar medidas contingentes inmediatas y a largo plazo para poder asegurar los objetivos planificados por parte de la empresa.

REFERENCIAS

- Aetna. (2013). Recuperado el 10 de marzo de 2013, de <http://www.aetna.com/individuals-families/dental-insurance/dental-plans.html>
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Sudamérica. (2012). *Andes*. Recuperado el 28 de julio de 2014, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/visitas-turistas-extranjeros-ecuador-aumento-742-durante-2013.html>
- Alvarez. (2013). Fido Palermo. Recuperado el 12 de agosto de 2014, de http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/blog/images/trabajos/6750_22004.pd
- Asociación Latinoamericana de Integración - ALADI. (2013). *¿Quiénes Somos?* Recuperado el 6 de abril de 2013, de http://www.aladi.org/nsfaladi/arquitec.nsf/VSTITOWEB /quienes_somos
- Banco Central del Ecuador. (2013). Recuperado el 7 de marzo de 2013, de www.bce.fin.ec
- Banco Mundial. (2014). *Usuarios de Internet*. Recuperado el 15 de mayo de 2014, de <http://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USER.P2>
- Banco Nacional de Fomento. (2014). *Tasas del Banco Central*. Recuperado el 10 de mayo de 2014, de https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=90&lang=es
- BBVA. (2013). *BBVA Research*. Recuperado el 2 de noviembre de 2013, de http://serviciodeestudios.bbva.com/KETD/fbin/mult/1303_SituacionEEUU_1T13_tcm346-379710.pdf?ts=23102013
- Centro de Estudios y Datos - CEDATOS. (2014). *La inseguridad en el Ecuador*. Recuperado el 5 de marzo de 2014, de http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?id=86
- Ciencias de la Educación. (2014). Recuperado el 5 de marzo de 2014, de <http://matepedia-educacion.blogspot.com/2014/06/estados-unidos-caracteristicas-cultura.html>
- Confirmado. (2014). Recuperado el 3 de enero de 2014, de <http://www.confirmado.net/340-el-salario-basico-que-rige-en-este-2014/>
- Congreso Nacional. (2009). *Ley de Compañías*. Recuperado el 15 de marzo de 2014, de http://www.bolsadequito.info/uploads/normativa/normativa-relacionada/ley-de-companias/110624150205-c30c18d716ab41c583b6e79e68fd8ba7_leycompanias.pdf

- Corporacion Financiera Nacional. (2013). Recuperado el 20 de junio de 2013, de http://www.cfn.fin.ec/images/stories/PIZARRA_ABRIL_2014-2.pdf
- Country Meters. (2013). Recuperado el 11 de febrero de 2013, de [http://countrymeters.info/es/United_States_of_America_\(USA\)/](http://countrymeters.info/es/United_States_of_America_(USA)/)
- Coyuntura Económica. (2013). Recuperado el 10 de junio de 2013, de <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>
- Cuerpo de Bomberos del Distrito Metropolitano de Quito. (2014). *Permisos de funcionamiento*. Recuperado el 9 de marzo de 2014, de http://www.bomberosquito.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=5:permisos-de-funcionamiento&catid=2&Itemid=6
- David. (2003). Recuperado el 10 de octubre de 2014, de <https://books.google.com.ec/books>
- Delta Dental. (2013). Recuperado el 10 de junio de 2013, de <http://www.deltadentalma.com>
- Dental Quito Clinic. (2013). *Turismo Odontológico*. Recuperado el 10 de abril 2013 de http://www.dentalquitoclinic.com/?page_id=172
- El Comercio. (2014). Recuperado el 29 de marzo de 2014, de http://www.revistalideres.ec/economia/turismo-medico-AmericaLatina-tratamientos-cirugia-estetica-cirugiaestetica_0_968903139.html
- Escuela Superior de Comercio y Administración. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos*.
- Espinoza, H. (2013). Recuperado el 7 de marzo 2013, de <http://es.slideshare.net/henry34/instrumentos-cuantitativos-y-cualitativos>
- Federal Bureau of Investigation. (2014). Recuperado el 7 de marzo 2013, de <http://www.fbi.gov/about-us/cjis/ucr/crime-in-the-u.s/2011/crime-in-the-u.s.-2011/tables/table-1>
- Fisterra. (2013). Recuperado el 19 de agosto de 2013, de http://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp#Bibliografía
- Fundación Emancipación. (2004). ALBA. Recuperado el 7 de marzo de 2013, de <http://www.alianzabolivariana.org/index.php>
- Global Dental (2011) Turismo Odontológico. Recuperado el 10 de abril 2013 de <http://www.global-dental.net/turismo.html>
- Global Dental. (2012). Recuperado el 11 de mayo de 2013, de <http://www.global-dental.net/>

- Global Insurance. (2013). *Nuestros Servicios*. Recuperado 7 de abril de 2014, de <http://www.globalsurance.com/es/about/service>
- González, L. (2012). *Los Estratos Sociales en los Estados Unidos*. Recuperado el 22 de enero de 2014, de <http://mrlazarorgonzalez.blogspot.com/2012/02/los-estratos-sociales-en-los-estados.html>
- Guardian Any Time. (2012). Recuperado el 27 de marzo de 2014, de <https://www.guardiananytime.com/dceapp/DentalCostEstimatorWeb/dentalCostEstimator.process>
- Hoovers. (2013). Recuperado el 10 de marzo de 2013, de <http://www.hoovers.com/industry-facts.dentists.1851.html>
- Ibisworld. (2013). Ibisworld. Recuperado el 2 de noviembre de 2013, de <http://www.ibisworld.com/industry/default.aspx?indid=930>
- IbisWorld. (2013). Recuperado el 10 de marzo de 2013, de <http://www.ibisworld.com/industry/default.aspx?indid=1557>
- IDE BUSINESS SCHOOL. (2012). Recuperado el 12 de abril de 2013, de <http://www.ideperspectiva.com/index.php/estadisticas/macroeconomia/372>
- Index Mundi. (2013). Recuperado el 27 de marzo de 2014, de http://www.indexmundi.com/es/estados_unidos/poblacion_perfil.html
- Industry Growth Group. (2013). Recuperado el 10 de marzo de 2013, de [http://industrygrowth.net/news/dental-supply-industry-worth-\\$26-billion-by-2014.html](http://industrygrowth.net/news/dental-supply-industry-worth-$26-billion-by-2014.html)
- Instituto de Relaciones Laborales. (2014). Recuperado el 27 de marzo de 2014, de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/compensacion-de-salario-digno-debe-ser-cancelada-hasta-31-de-marzo-de-2014/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2014). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC'S) 2012*. Recuperado el 1 de abril de 2013, de http://www.inec.gob.ec/sitio_tics2012/presentacion.pdf
- International Medical Travel Journey. (2014). *Ferías de Turismo Médico*. Recuperado el 13 de febrero de 2014, de <http://www.imtj.com/events/>
- La teoría del color. (2012). Recuperado el 23 de febrero de 2013, de <http://www.slideshare.net/marisolbuela/teoria-del-color#>
- La Universidad Católica de Loja. (2014). Recuperado el 9 de marzo de 2014, de <http://blogs.utpl.edu.ec/pacosanchez/2008/05/30/caracteristicas-de-companias-en-nombre-colectivo-en-comandita-simple-y-dividida-por-acciones/>

- Lavers, J. (2012). *Dentistry IQ*. Recuperado el 10 de marzo de 2013, de <http://www.dentaleconomics.com/articles/print/volume-92/issue-10/features/market-trends-in-dentistry.html>
- Lee, D. (2013). *Academia*. Recuperado el 10 marzo de 2013, de http://www.academia.edu/4029705/Global_Dental_Market_Report
- Lindberg, D. (s.f.). *Medine Plus*. Recuperado el 8 de abril de 2013, de <http://www.nlm.nih.gov/medlineplus/spanish/ency/article/001214.htm>
- Marketing Directo. (2011). *Md y Media*. Recuperado el 15 de febrero de 2014, de <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/publicidad/el-impacto-de-la-publicidad-exterior-aumenta-en-un-85/>
- MDMQ. (2014). Recuperado el 9 de marzo de 2014, de http://serviciosciudadanos.quito.gob.ec/lotaipfiles/2013/matrices2013/literaI_D/DMT-0006_Patente_municipal.pdf
- Med Travel Ecuador. (2013). Recuperado el 11 de julio de 2013, de <http://medtravelecuador.com/>
- Medical Mercado. (2013). Recuperado el 25 de febrero de 2013, de [http://mercado.unex.es/operaciones/descargas/EE%20\(LE\)/Cap%C3%ADtulo%202.pdf](http://mercado.unex.es/operaciones/descargas/EE%20(LE)/Cap%C3%ADtulo%202.pdf)
- Medical Tourism Association. (2014). *Medical Tourism Association*. Recuperado el 13 de febrero de 2014, de <http://www.medicaltourismassociation.com/es/press/los-empleadores-estadounidenses-apuestan-por-el-tu.html>
- Medical Tourism Association. (2014). *Medical Tourism Magazine*. Recuperado el 15 de febrero de 2014, de <http://www.medicaltourismmag.com/about-us/>
- Ministerio de turismo. (2014). *Investour Ecuador*. Recuperado el 25 de julio de 2014, de Investour Ecuador: <http://investour.ecuador.travel/>
- Monografías (2012). *Cadena de Valor-Davis*. Recuperado el 10 de abril 2013 de <http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica3.shtml>
- Normas (2014). Normas 9000. Recuperado el 15 de junio de 2014 de <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html#>
- Oakton Community College. (2013). Recuperado el 30 dde mayo de 2013, de https://vufind.carli.illinois.edu/vf-oak/Record/oak_69402
- Sistema Interactivo de Comercio Exterior - SICE. (2013). Recuperado el 2 de noviembre de 2013, de http://www.sice.oas.org/ctyindex/USA/USA_agreements_s.asp#FTAs

- Ortodent. (2013). *Turismo Odontológico*. Recuperado el 10 de abril 2013 de <http://www.ortodent.com.ec/to.html>
- Osana, C. (s.f.). *Monografías*. Recuperado el 10 de abril de 2013, de Gerencia y planificación estratégica: <http://www.monografias.com/trabajos55/gerencia-estrategica/gerencia-estrategica3.shtml>
- Paz, R. (2012). *Nulan*. Recuperado el 19 de agosto de 2013, de http://nulan.mdp.edu.ar/1608/1/03_estrategia_operaciones.pdf
- Penwell. (2013). *The Dentistry IQ Network*. Recuperado el 2 de noviembre de 2013, de <http://www.dentaleconomics.com/articles/print/volume-92/issue-10/features/market-trends-in-dentistry.html>
- Pino, E. (2014). *Enciclopedia del Ecuador*. Recuperado el 1 de abril de 2014, de <http://www.encyclopediadelecuador.com/temasOpt.php?Ind=2313&Let=>
- PNUD. (2013). *Indicadores Internacionales sobre el Desarrollo Humano*. Recuperado el 8 de marzo de 2013, de <http://hdrstats.undp.org/es/indicadores/67106.html>
- PPP Healthcare. (2013). Recuperado el 10 de septiembre de 2013, de <https://www.axapphealthcare.co.uk/personal/dental-health-insurance/>
- PROECUADOR. (2013). *Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones: Guía Comercial de la República del Ecuador*. Recuperado el 7 de marzo de 2013, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf
- Quito Turismo. (2013). Recuperado el 19 de agosto de 2013, de <http://www.quito-turismo.gob.ec/>
- Red Educativa Mundial. (2014). Recuperado el 9 de marzo de 2014, de <http://www.redem.org/america-del-norte/estados-unidos/>
- Registro Mercantil de Guayaquil. (2014). Recuperado el 9 de marzo de 2014, de <http://registromercantil.gob.ec/guayaquil/servicios-guayaquil/149-constitucion-companias-nombre-colectivo-comandita-simple.html>
- Repositorio UTE. (2010). Recuperado el 9 de junio de 2014, de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6308/14/17887_9.pdf
- Revista Vistazo. (2013). Recuperado el 11 de mayo de 2013, de <http://www.vistazo.com/impresa/reportaje/imprimir.php?Vistazo.com&id=4531>
- Rosero, J. (2013). *Comunidad de Migrantes Ecuador*. Recuperado el 8 de marzo de 2013, de <http://www.migrantesecuador.org/index.php/opiniones/10437-opiniones-las-remesas-del-ecuador-y-latinoamerica>

- Salud Oral. (2013). *Turismo Odontológico*. Recuperado el 10 de abril 2013 de <http://www.saludoral.com.ec/index.php/turismo-dental.html>
- Grupo Santander. (2013). *Cifras del comercio exterior en los Estados Unidos*. Recuperado el 15 de junio de 2014, de <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados/estados-unidos/cifras-comercio-exterior>
- SCRIBD. (2013). Recuperado el 9 de Marzo de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/60059003/instrumentos-de-investigacion-cualitativa>
- Secretaría General de la Comunidad. (2013). *Comunidad Andina de Naciones*. Recuperado el 7 de abril de 2013, de <http://www.comunidadandina.org>
- Secretaria General de UNASUR. (2013). *UNASUR*. Recuperado el 7 de marzo de 2013, de Union de Naciones Suramericanas: <http://www.unasursg.org>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2014). *Transformación de la Matriz Productiva*. Recuperado el 25 de julio de 2014, de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf
- Servicio de Rentas Internas. (2014). Recuperado el 15 de abril de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/depreciacion-acelarada-de-activos-fijos>
- Servicio de Rentas Internas. (2014). Recuperado el 9 de marzo de 2014, de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/92>
- Servicio de Rentas Internas. (2014). *RUC*. Recuperado el 9 de marzo de 2014, de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/REQRUCMAY2006.pdf>
- Slideshare. (2013). Recuperado el 9 de marzo de 2013, de <http://www.slideshare.net/fcubillosa/estrategia-de-operaciones>
- Superintendencia de Compañías. (s.f.). *Infoempresas*. Recuperado el 11 de abril de 2013, de http://www.infoempresas.supercias.gov.ec/ibmcognos/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=xts.run&m=portal/cc.xts&m_tab=i4F360B08331945A3883AAF5781C1E281
- Superintendencia de Compañías. (s.f.). Recuperado el 11 de abril de 2013, de <http://www.supercias.gov.ec/portalinformacion/index.php>
- Superintendencia de Compañías (2012). Recuperado el 10 de abril 2013 de http://www.supercias.gov.ec:8080/sector_sociedades/faces/parametros_consulta_cias_x_nombre.jsp
- Termas World. (2014). Recuperado el 13 de febrero de 2014, de <http://termasworld.com/content/view/414/45>

The Statistics Portal. (2014). *Statista*. Recuperado el 13 de febrero de 2014, de <http://www.statista.com/topics/1330/radio>

Thompson. (2007). Promonegocios. Recuperado el 13 de noviembre de 2014, de <http://www.promonegocios.net/investigacion-mercados/definicion-investigacion-mercados.html>

Todo Atlas. (2014). Recuperado el 11 de abril de 2014, de <http://www.todoatlas.com/estados-unidos.html>

Turismo Medico.Org. (2014). Recuperado el 15 de febrero de 2014, de <http://turismomedico.org/webinars-de-turismo-medico/>

World Medical Tourism and World Healthcare Congress. (2014). *WMTC*. Recuperado el 13 de febrero de 2014, de <http://www.medicaltourismcongress.com>

ANEXOS

ANEXO 1

SUPUESTOS

Portafolio de productos		PAQUETE 1 \$	PAQUETE 2 \$	PAQUETE 3 \$	PAQUETE 4 \$
Tratamientos odontológicos					
Endodoncia	Costo Tratamiento	2.918,45	729,84	1.094,61	3.192,03
Periodoncia	Costo Paquete	4.970,28	4.970,28	9.894,66	4.970,28
Implantes	COSTO TOTAL	7.888,73	5.700,12	10.989,27	8.162,31
Prótesis					
Paquetes turísticos		PAQUETE 1 \$	PAQUETE 2 \$	PAQUETE 3 \$	PAQUETE 4 \$
Paquete turístico 1	Precio Tratamiento	4.216,00	1.054,00	1,581,00	4.611,25
Paquetes turístico 2	Precio Paquete	7.180,38	7.180,38	14,294,88	7.180,38
Paquetes turístico 3 (prótesis)	PRECIO TOTAL	11.396,38	8.234,38	15,875,88	11.791,63
Paquetes turístico 4					

ANEXO 2

	<u>Inversión Activos \$</u>	19,473.81
FIJOS	Computadoras \$	6,201.00
	Impresora \$	89.99
	Generador \$	1,200.00
	Archivador \$	750.00
	Cafetera \$	33.00
	Escritorios, sillas y teléfonos \$	2,384.82
	Extintor \$	15.00
	Remodelación de oficinas \$	8,000.00
INTANGIBLE	Desarrollo de la página web \$	800.00

	<u>Inversión Capital de trabajo \$</u>	92,928.35
	Gastos Operativos (3 meses) \$	53,257.93
	Paquete Turístico (1 mes) \$	39,670.43

	<u>TOTAL INVERSIÓN INICIAL \$</u>	112,402.16
--	--	------------

ANEXO 3

Estado de Resultados (Pérdidas y Ganancias)

<i>Demanda</i>	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$
TOTAL	106	153	156
PAQUETE 1	24	24	24
PAQUETE 2	26	39	36
PAQUETE 3	35	57	60
PAQUETE 4	21	33	36

VENTAS			
Ingresos	1,290,886.50	1,888,702.13	1,947,001.50
PAQUETE 1	273,513.00	273,513.00	273,513.00
PAQUETE 2	214,093.75	321,140.63	296,437.50
PAQUETE 3	555,655.63	904,924.88	952,552.50
PAQUETE 4	247,624.13	389,123.63	424,498.50

Costos totales	893,565.27	1,307,378.30	1,347,732.67
PAQUETE 1	189,329.51	189,329.51	189,329.51
PAQUETE 2	148,203.01	222,304.51	205,204.16
PAQUETE 3	384,624.31	626,388.17	659,355.97
PAQUETE 4	171,408.43	269,356.11	293,843.03

Utilidad bruta	397,321.23	418,204.88	439,088.52
-----------------------	------------	------------	------------

Gastos Operativos	222,130.31	231,708.44	232,411.98
Administrativos	45,805.34	45,805.34	45,805.34
Sueldos	102,000.00	102,000.00	102,000.00
Ventas	51,475.00	51,475.00	51,475.00
Depreciaciones	3,314.31	3,314.31	3,314.31
Comisiones	8,935.65	13,073.78	13,477.33
Patente municipal	0.00	20.00	20.00
Gasto Mantenimiento	0.00	720.00	720.00
Gastos diagnostico	10,600.00	15,300.00	15,600.00
	0.00	0.00	0.00

Utilidad operativa	175,190.93	349,615.39	366,856.85
	0.00	0.00	0.00

Otros ingresos/gastos	5,629.87	3,603.57	1,331.55
Otros ingresos	0.00	0.00	0.00
\$ -	0.00	0.00	0.00
Otros gastos	0.00	0.00	0.00
Pago de intereses por préstamo	5,629.87	3,603.57	1,331.55
	0.00	0.00	0.00

Utilidad antes de Impuestos	169,561.06	346,011.82	365,525.30
	0.00	0.00	0.00

Impuesto a la renta (22%)	37,303.43	76,122.60	80,415.57
Participación laboral (15%)	25,434.16	51,901.77	54,828.79

	0.00	0.00	0.00
Utilidad Neta	106,823.47	217,987.45	230,280.94

ANEXO 4

BALANCE GENERAL				
ACTIVOS TOTALES	AÑO 0 \$	AÑO 1 \$	AÑO 2 \$	AÑO 3 \$
ACTIVOS CORRIENTES	92,928.35	132,943.88	193,816.98	222,178.64
Caja o bancos	65,195.36	80,109.85	133,793.81	162,155.47
Cuentas por cobrar(clientes)	27,732.99	52,834.03	60,023.17	60,023.17
ACTIVOS FIJOS	18,673.81	15,359.50	12,045.19	8,730.88
Equipos de computación	7,490.99	7,490.99	7,490.99	7,490.99
Muebles y enseres	11,182.82	11,182.82	11,182.82	11,182.82
Depreciaciones	0.00	-3,314.31	-6,628.62	-9,942.93
ACTIVOS INTANGIBLES	800.00	800.00	800.00	800.00
Página Web	800.00	800.00	800.00	800.00
TOTAL ACTIVOS	112,402.16	149,103.38	206,662.17	231,709.52
PASIVOS	82,402.16	65,691.65	46,954.83	25,946.00
Cuentas por pagar	25,946.00	25,946.00	25,946.00	25,946.00
Préstamo bancario	56,456.17	39,745.65	21,008.83	0.00
PATRIMONIO	30,000.00	83,411.73	159,707.34	205,763.53
Aportes de capital	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00
Utilidades Retenidas	0.00	53,411.73	129,707.34	175,763.53
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	112,402.16	149,103.38	206,662.17	231,709.52

INDICADORES				
	AÑO 0	AÑO 1 %	AÑO 2 %	AÑO 3 %
LIQUIDEZ	3.58	5.12	7.47	8.56
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS		8.3	11.5	11.8
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS		71.6	105.5	99.4
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO		128.1	136.5	111.9
ENDEUDAMIENTO	0.73	0.44	0.23	0.11

ANEXO 5

Concepto	mes 0	AÑO 1 \$	%	AÑO 2 \$	%	AÑO 3 %
Ingresos totales		1,290,886.50	46	1,888,702.13	3	1,947,001.50
Costos totales		893,565.27		1,307,378.30		1,347,732.67
Utilidad bruta		397,321.23	46	581,323.83	3	599,268.83
Utilidad operativa		175,190.93	100	349,615.39	5	366,856.85
UAll		169,561.06	104	346,011.82	6	365,525.30
Utilidad Neta		106,823.47	104	217,987.45	6	230,280.94
(+) Depreciaciones		3,314.31		3,314.31		3,314.31
(-) Cuotas Prestamos		22,340.39		22,340.39		22,340.39
Inversión	-112,402.16	0.00		0.00		0.00
Flujo de Efectivo	-112,402.16	87,797.39	127	198,961.37	6	211,254.86

ANEXO 6

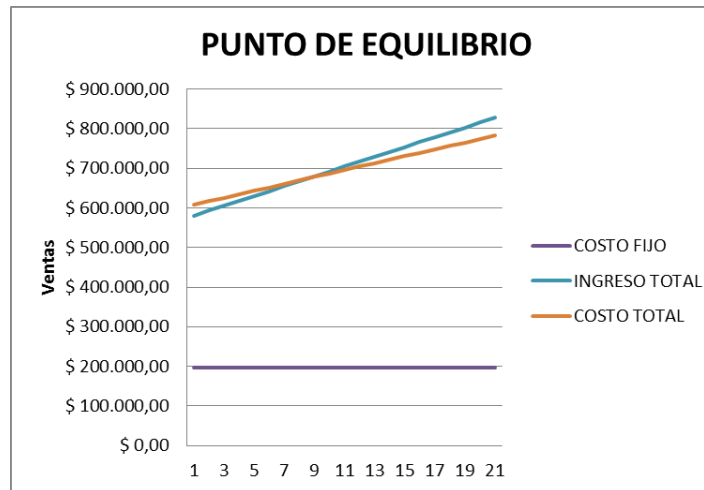
PUNTO DE EQUILIBRIO

COSTOS FIJOS ANUALES	197,596.34
----------------------	-------------------

	COSTO VARIABLE				MARGEN	% PARTICIPACIÓN	MARGEN PONDERADO
	PRECIO	COSTO PAQUETE	COMISIONES	DIAGNOSTICO			
PAQUETE 1 \$	11,396.38	7,888.73	78.89	100.00	3,328.76	17	577.52
PAQUETE 2 \$	8,234.38	5,700.12	57.00	100.00	2,377.26	24	578.56
PAQUETE 3 \$	15,875.88	10,989.27	109.89	100.00	4,676.72	37	1,712.92
PAQUETE 4 \$	11,791.63	8,162.31	81.62	100.00	3,447.70	22	747.69
						100	3,616.69

PUNTO EQUILIBRIO = COSTOS FIJOS / MARGEN PROMEDIO PONDERADO

	CANTIDAD	USD \$
P.E ANUAL =	54.63	674,913.16
P.E MENSUAL =	4.55	56,242.76



ANEXO 7

INDICADORES				
	AÑO 0	AÑO 1 %	AÑO 2 %	AÑO 3 %
LIQUIDEZ	3.58	5.12	7.47	8.56
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS		8.3	11.5	11.8
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS		71.6	105.5	99.4
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO		128.1	136.5	111.9
ENDEUDAMIENTO	0.73	0.44	0.23	0.11

ANEXO 8

ACTIVOS TOTALES \$		PASIVOS\$				
ACTIVOS CORRIENTES	92,928.35			COSTO %		
Caja o bancos	53,257.93	Cuentas por pagar	25,946.00	23.08	3.00	0.69
Cuentas por cobrar(clientes)	39,670.43					
		Préstamo bancario	56,456.17	50.23	11.50	5.78
ACTIVOS FIJOS	18,673.81					
Equipos de computación	7,490.99					
Muebles y enseres	11,182.82					
Depreciaciones	0.00	PATRIMONIO	30,000.00	26.69	22.00	5.87
ACTIVOS INTANGIBLES	800.00	Aportes de capital	30,000.00			
PayPal	0.00					
Página Web	800.00					
TOTAL ACTIVOS	112,402.16	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	112,402.16	100.00	WACC	12.34

ANEXO 9

DEPRECIACIONES

<i>Depreciaciones</i>			
Activos	Vida Útil anual	Valor \$	Valor a contabilizar \$
Computadoras	33	6,201.00	2,046.33
Impresora	33	89.99	29.70
Generador	10	1,200.00	120.00
Archivador	10	750.00	75.00
Cafetera	10	33.00	3.30
Escritorios	10	1,620.00	162.00
Sillas	10	404.91	40.49
Teléfonos	10	359.91	35.99
Extintor	10	15.00	1.50
Adecuaciones	10	8,000.00	800.00
TOTAL DEPRECIACIÓN ANUAL			3,314.31
TOTAL DEPRECIACIÓN MENSUAL			276.19

ANEXO 10

FINANCIAMIENTO

<u>TOTAL INVERSIÓN INICIAL \$</u>	112,402.16	
<u>Como se financiara:</u>	Monto	% Sobre inversión
CAPITAL INICIAL \$	30,000.00	26.69
FINANCIAMIENTO \$	82,402.16	73.31

ANEXO 11

AMORTIZACIONES

TABLA DE AMORTIZACIÓN	
MONTO	56,456.17
TASA	11.50%
PLAZO	3 Años
TIPO OPERACIÓN	1 Dividendos Fijos
Número de Pagos al año	12 Mensual
Período de Gracia	0 Años
Dividendo	1,861.70
Fecha Inicio	01-jul-14

	SALDO	CAPITAL	INTERÉS	DIVIDENDO	GRACIA	FECHA
	56,456.17					
1	55,135.51	1,320.66	541.04	1,861.70	NO	31-jul-14
2	53,802.19	1,333.32	528.38	1,861.70	NO	30-ago-14
3	52,456.10	1,346.09	515.60	1,861.70	NO	29-sep-14
4	51,097.10	1,358.99	502.70	1,861.70	NO	29-oct-14
5	49,725.08	1,372.02	489.68	1,861.70	NO	28-nov-14
6	48,339.92	1,385.17	476.53	1,861.70	NO	28-dic-14
7	46,941.48	1,398.44	463.26	1,861.70	NO	27-ene-15
8	45,529.63	1,411.84	449.86	1,861.70	NO	26-feb-15
9	44,104.26	1,425.37	436.33	1,861.70	NO	28-mar-15
10	42,665.23	1,439.03	422.67	1,861.70	NO	27-abr-15
11	41,212.40	1,452.82	408.88	1,861.70	NO	27-may-15
12	39,745.65	1,466.75	394.95	1,861.70	NO	26-jun-15
13	38,264.85	1,480.80	380.90	1,861.70	NO	26-jul-15
14	36,769.86	1,494.99	366.70	1,861.70	NO	25-ago-15
15	35,260.54	1,509.32	352.38	1,861.70	NO	24-sep-15
16	33,736.75	1,523.79	337.91	1,861.70	NO	24-oct-15
17	32,198.36	1,538.39	323.31	1,861.70	NO	23-nov-15
18	30,645.23	1,553.13	308.57	1,861.70	NO	23-dic-15
19	29,077.22	1,568.02	293.68	1,861.70	NO	22-ene-16
20	27,494.17	1,583.04	278.66	1,861.70	NO	21-feb-16
21	25,895.96	1,598.21	263.49	1,861.70	NO	22-mar-16
22	24,282.43	1,613.53	248.17	1,861.70	NO	21-abr-16
23	22,653.44	1,628.99	232.71	1,861.70	NO	21-may-16
24	21,008.83	1,644.60	217.10	1,861.70	NO	20-jun-16
25	19,348.47	1,660.36	201.33	1,861.70	NO	20-jul-16
26	17,672.19	1,676.28	185.42	1,861.70	NO	19-ago-16
27	15,979.85	1,692.34	169.36	1,861.70	NO	18-sep-16
28	14,271.29	1,708.56	153.14	1,861.70	NO	18-oct-16
29	12,546.36	1,724.93	136.77	1,861.70	NO	17-nov-16
30	10,804.90	1,741.46	120.24	1,861.70	NO	17-dic-16
31	9,046.75	1,758.15	103.55	1,861.70	NO	16-ene-17
32	7,271.75	1,775.00	86.70	1,861.70	NO	15-feb-17
33	5,479.73	1,792.01	69.69	1,861.70	NO	17-mar-17
34	3,670.55	1,809.18	52.51	1,861.70	NO	16-abr-17
35	1,844.03	1,826.52	35.18	1,861.70	NO	16-may-17
36	-0.00	1,844.03	17.67	1,861.70	NO	15-jun-17

LIBRETO FOCUS GROUP

Inglés

1. ¿Do you know about Dental Tourism?

YES

NO

2. ¿If YES, how many times have you applied for Dental tourism?

3. ¿How many times have you received dental treatment in a foreign country?

NONE 1 TO 3 TIMES 4 TO 5 TIMES 6 TIMES OR MORE

4. ¿Which countries? Any particular reason for your choice?

5. ¿Do you know this service is offered in Ecuador?

YES

NO

6. ¿How willing would you be to have a dental treatment in a clinic that is 100% focused in foreign clients and quality service?

<input type="checkbox"/>	VERY WILLING
<input type="checkbox"/>	WILLING
<input type="checkbox"/>	NEITHER WILLING OR UNWILLING
<input type="checkbox"/>	UNWILLING
<input type="checkbox"/>	VERY UNWILLING

7. ¿Would you like to receive information about Dental Tourism?

<input type="checkbox"/>	Social networks
<input type="checkbox"/>	Email
<input type="checkbox"/>	Magazines
<input type="checkbox"/>	SMS Texts
<input type="checkbox"/>	Recommendations/References
<input type="checkbox"/>	Flyers

8. ¿On average, How much is your monthly income?

<input type="checkbox"/>	\$2000-\$4000
<input type="checkbox"/>	\$4000-\$6000
<input type="checkbox"/>	\$6000-\$8000
<input type="checkbox"/>	\$8000 OR MORE

9. ¿In average (percentage) how much do you spend in dental care (monthly)?

10. What is your main priority when looking for dental treatment?

Esthetic functional both

11. Which type of treatment would you feel confident to obtain in a foreign country?

Basic/routine maintenance

Medium difficult treatment (whitening, simple cavities)

Advanced (crowns, bridges, implants, surgery)

12. ¿Do you have dental insurance?

YES

NO

13. ¿Does your insurance plan cover dental treatment? ¿In which percentage? ¿Any restrictions?

14. Do you consider your insurance is: Expensive or Accurate vs. service received

15. What are the main factors when evaluating a potential dental tourism service in a foreign country?

Quality of product/treatment		
Local Price Vs. US		
Travel distance from US		
Convenience (touristic options)		
Other?		

16. ¿How much would you be willing to pay for dental tourism in Ecuador?

<input type="checkbox"/>	\$4.000-\$6.000
<input type="checkbox"/>	\$6.000-\$8.000
<input type="checkbox"/>	\$.8000-\$10.000
<input type="checkbox"/>	\$10.000 or more

17. ¿If you decided not to contract a Dental Tourism service, what would be your main drivers for this decision?

<input type="checkbox"/>	Pots treatment service
<input type="checkbox"/>	Potential legal implications
<input type="checkbox"/>	Extra costs
<input type="checkbox"/>	Travel insurance

18. ¿How much time a year do you have to access dental tourism?

<input type="checkbox"/>	2 weeks to 1 month
<input type="checkbox"/>	1 month to 1 month and a half
<input type="checkbox"/>	1 month and a half to 2 months
<input type="checkbox"/>	2 months or more

19. ¿If you chose Ecuador as your destination to get Dental tourism Services, which touristic destinations would you consider best for your personal interest?

<input type="checkbox"/>	Andes (Mountains)
<input type="checkbox"/>	Coast
<input type="checkbox"/>	Galápagos Islands
<input type="checkbox"/>	Jungle/Rainforest

20. ¿Which of this options would you choose for tourism?

<input type="checkbox"/>	Ecological including nature sightseeing
<input type="checkbox"/>	Adventure
<input type="checkbox"/>	Cultural
<input type="checkbox"/>	Relaxation

Español

1. ¿Usted conoce de que se trata el turismo odontológico?

SI

NO

2. Si Su respuesta fue SI, cuantas veces ha aplicado al turismo odontológico?

3. ¿Cuántas veces ha recibido tratamiento dentales en un país que no es el suyo?

Ninguna 1 a 3 veces 4 a 5 veces 6 veces o más

4. ¿En qué países? Alguna razón particular para su elección?

5. ¿Usted sabía que el turismo odontológico se ofrece en Ecuador?

SI

NO

6. ¿Que tan dispuesto estaría a realizarse tratamientos dentales en una clínica que está especializada en clientes extranjeros y en calidad de servicio?

<input type="checkbox"/>	Muy dispuesto
<input type="checkbox"/>	Dispuesto
<input type="checkbox"/>	Indiferente
<input type="checkbox"/>	Indispuesto
<input type="checkbox"/>	Muy indispuesto

7. ¿Por qué medio le gustaría recibir información acerca de turismo odontológico?

<input type="checkbox"/>	Redes sociales
<input type="checkbox"/>	Correo electrónico
<input type="checkbox"/>	Revistas
<input type="checkbox"/>	Mensajes de texto
<input type="checkbox"/>	Recomendaciones/Referencias
<input type="checkbox"/>	Flyers

8. ¿En promedio, de cuánto es su ingreso mensual?

<input type="checkbox"/>	\$2000-\$4000
<input type="checkbox"/>	\$4000-\$6000
<input type="checkbox"/>	\$6000-\$8000
<input type="checkbox"/>	\$8000 OR MORE

9. En promedio porcentual cuánto gasta en cuidado dental al mes?

10. ¿Cuál es su principal prioridad cuando quiere realizarse un tratamiento dental?

Estético Funcional Ambos

11. ¿Qué tipo de tratamiento estaría dispuesto a realizarse en un país extranjero?

Básico/De rutina o mantenimiento

Medio, tratamientos complejos (blanqueamientos, caries simples)

Avanzados (coronas, puentes, implantes, cirugías)

12. ¿Usted tiene seguro dental?

SI

NO

13. ¿Su seguro dental cubre tratamientos odontológicos? ¿En qué porcentaje? ¿Alguna restricción?

14. Usted considera que el precio que paga versus el servicio que recibe es: costoso o adecuado

15. ¿Cuáles son los factores principales al momento de evaluar un potencial tratamiento dental en un país extranjero?

Calidad de producto y tratamiento		
Precio local Vs Precio en USA		
Distancia de USA a Ecuador		
Comodidad		

16. Cuanto estarías dispuesto a pagar por un paquete de turismo odontológico en Ecuador?

<input type="checkbox"/>	\$4.000-\$6.000
<input type="checkbox"/>	\$6.000-\$8.000
<input type="checkbox"/>	\$8.000-\$10.000
<input type="checkbox"/>	\$10.000 o más

17. Si usted decide no contratar éste servicio, cuáles fueron los factores que le llevaron a esa decisión?

<input type="checkbox"/>	Servicio Post venta
<input type="checkbox"/>	Potenciales implicaciones legales
<input type="checkbox"/>	Costos extras
<input type="checkbox"/>	Seguro médico

18. ¿Cuánto tiempo disponible al año tiene para realizar turismo odontológico?

<input type="checkbox"/>	2 semanas a 1 mes
<input type="checkbox"/>	1 mes a 1 mes y medio
<input type="checkbox"/>	1 mes y medio a 2 meses
<input type="checkbox"/>	2 meses o más

19. Si escoges Ecuador como destino para acceder a tratamientos dentales que destinos turísticos consideras de interés personal?

<input type="checkbox"/>	Montañas/Sierra
<input type="checkbox"/>	Costa
<input type="checkbox"/>	Islas Galápagos
<input type="checkbox"/>	Oriente

20. ¿Qué opciones elegirías para turismo?

<input type="checkbox"/>	Ecológicas
<input type="checkbox"/>	Aventura
<input type="checkbox"/>	Culturales
<input type="checkbox"/>	Relajación

PUNTOS IMPORTANTES DE LAS ENTREVISTAS A EXPERTOS

Jenny Benalcázar, Doctora, Clínica Esmein

- Los factores determinantes para adquirir el servicio médico turístico son: sitios atractivos del país (los extranjeros gustan mucho del turismo ecuatoriano), costos bajos del servicio en relación al país de origen, además de confianza en la medicina latinoamericana.
- La confianza en las prácticas médicas latinoamericanas se dan por recomendaciones de personas que ya incurrieron en las mismas.
- Los seguros médicos y odontológicos en USA tienen un costo alto, por lo que incluso si el precio del tratamiento ecuatoriano aumenta el extranjero sigue dispuesto a pagar.
- La frecuencia de tratamientos en la clínica varían entre:
 - Estéticas: 10-15 al mes
 - Ginecológica: 1 al mes
- La forma de contacto con los extranjeros se da por referencias de conocidos o por interacción con la página web.
- La industria de turismo médico ha crecido notablemente a nivel latinoamericano por sus bajos costos y servicios profesionales.

Esteban Ruales, Odontólogo, Clínica Da Vinci Dental Center

Diplomado en Implantología y Estética

- Los factores determinantes para adquirir servicios odontológicos son los siguientes: personalización del servicio, trato individualizado, capacidad productiva (matriz y sucursal en proceso de apertura) y oferta de tratamientos básicos y cirugías especializadas.
- La frecuencia de visita al odontólogo depende del caso del paciente (2,3 o más citas) y del control post tratamiento cada 6 meses.
- El gasto del tratamiento varía entre los \$100-\$200 en el caso de la odontología preventiva y por tratamientos estéticos, regenerativas o cirugías entre los \$5000-\$6000.
- La clínica ofrece materiales de alta calidad y tratamientos avanzados, sin embargo, existen tratamientos alternos con menores precios que se adaptan a las posibilidades del cliente.
- Se agenda a los pacientes para que el paciente no tenga periodos largos de espera y el tratamiento sea organizado
- Los materiales de uso son basados en tecnología y alta estética, con certificación de procedencia y garantía. Los materiales se adquieren dependiendo de la demanda estimada. En cuanto a las instalaciones, éstas son de última generación, todo está ergonómicamente planificado.
- Existen planes de contingencia en el caso de necesitar mayor cantidad de médicos para atender a los pacientes.

- La Clínica tiene conocimiento y ofrece servicio de vanguardia, el cual evoluciona conforme las tendencias odontológicas.
- La Clínica tiene cuatro años de trayectoria en el mercado.
- La Clínica se comunica mediante Facebook y correo electrónico, además, los clientes fieles hacen seguimiento a la página.
- El 70% de las personas que acceden a tratamientos o finalizan el proceso de compra son mujeres.

Aldo Muirrágui - Cirujano Plástico

- Los factores determinantes para adquirir el servicio médico son el precio y la seguridad.
- Existe poca confianza en los médicos ecuatorianos, ya que no se ha promocionado su profesionalismo y tampoco se ha incentivado la certificación internacional en las instituciones privadas. Las certificaciones, como la otorgada por la JOINT COMMISSION, tienen un alto costo, muy pocas clínicas pueden enfrentar el gasto.
- En cuanto a la importancia de inserción en internet, el Gobierno debería dar garantías de protección a los usuarios mediante una reglamentación estricta, además, tener una legislación adecuada para regular la calidad de los servicios de salud, así como medidas que protejan a los pacientes de estafas o prácticas irregulares.
- Existen pocas instituciones con certificaciones internacionales, dando la percepción al extranjero de que no existe atención adecuada.
- Marcada competencia internacional en cuanto a precios. La mayoría de pacientes compara en internet los precios de los diferentes tratamientos

ofertados, pocos pacientes entienden los beneficios que pueden justificar la diferencia en los precios.

Carlos Meneses - Gerente "Ceodonti" - Especialista en Ortodoncia y Ortopedia (UNAM México DF)

Miembro de la Asociación de Odontólogos de Pichincha

- En cuanto a la tendencia de la industria odontológica en Ecuador, hay mayor demanda de tratamientos estéticos, diseños de sonrisas, blanqueamientos dentales y ortodoncias. En Estados Unidos, los seguros no cubren todos los tratamientos.
- Los factores determinantes para adquirir un tratamiento odontológico son: la seguridad al momento de ser atendido y la existencia de profesionales con títulos que sean reconocidos y avalados.
- Existe alta sensibilidad al precio de tratamientos odontológicos, ya que los pacientes muchas veces dejan de lado la calidad de los materiales y optan por precios más bajos.
- Por cultura, hay baja frecuencia de acceso a servicios odontológicos.
- La capacidad de adaptación a nuevas tecnologías de la industria odontológica ecuatoriana es sumamente baja. Los equipos o productos necesariamente se deben importar (especialmente de USA).
- Existe alta confianza en médicos ecuatorianos para realizarse tratamientos dentales.

Roberto Chávez - Gerente General COIE

- La industria odontológica en el Ecuador es totalmente dependiente de los insumos importados, la producción nacional es nula, razón por la cual hay materiales, equipos y biomateriales limitados.
- Los factores determinantes de acceso a servicios odontológicos son: el servicio, diagnóstico adecuado, información al cliente, más no el precio.
- La infraestructura, los médicos con certificados y las clínicas bien equipadas influyen en la decisión de acceder al servicio odonto-turístico.
- Existe falta de promoción de la calidad del trabajo de los médicos ecuatorianos y ausencia de servicio post-venta.
- La mayoría de extranjeros acceden a tratamientos básicos como el diseño de sonrisas.
- La capacidad instalada de la clínica es de 17 cubículos en 5 sucursales, atendiendo a un promedio de 160 personas diarias.
- La mejor forma de expandirse y crear marca se da por referencias de clientes.

María Amparo Moreno - Profesor Universitario UCT (Universidad de Especialidades Turísticas)

Edad 48 años

- Considera que la medicina ecuatoriana ha ido innovándose y mejorando día a día, por lo que cree que existe confianza en la misma.
- Los factores determinantes de adquisición del servicio odonto-turístico son: la confiabilidad en el prestador de servicios, costo accesible y disponibilidad de tratamiento en las fechas que desee el cliente.

- Entre gustos y preferencias, considera que los extranjeros aman la paz, la tranquilidad, la cordialidad y calidez de la gente ecuatoriana.
- Entre datos importantes de los extranjeros tenemos los siguientes: consideran que Ecuador es un paraíso lleno de naturaleza y cultura y el desembolso en Ecuador es menor que en su país.
- El gasto promedio por servicio turístico por persona fluctúa entre los \$150 diarios
- Las especialidades médicas que tienen más acogida en lo que respecta a turismo médico son: transgenera, cirugía plástica y estética.
- Es viable brindar el servicio odonto-turístico en Ecuador con un buen plan de comunicación.

Edison Molina - Profesor Universitario UCT (Universidad de Especialidades Turísticas)

Edad 32 años

- Considera que no existe confianza en los tratamientos médicos ecuatorianos debido a la falta de investigación y tecnología.
- Los factores determinantes de adquisición del servicio turístico son la confiabilidad en el prestador de servicios y el costo.
- Entre gustos y preferencias, considera que los extranjeros desean vivir una experiencia exótica, llena de naturaleza y cultura.
- El gasto promedio por servicio turístico por es de \$350 aproximadamente.

- La especialidad médica que tiene más acogida en lo que respecta a turismo médico es la cirugía plástica.
- Es viable brindar el servicio en Ecuador siempre y cuando sea enfocado a un turista cuyo gasto promedio de visita sea alto, es decir, acceda a servicios de primera con una pernoctación mínima de 7 días.

Fernando David Chontasi Morales - Profesor Universitario UCT (Universidad de Especialidades Turísticas)

Edad 32 años

- Considera que sí existe confianza en los tratamientos médicos ecuatorianos.
- Los factores determinantes de adquisición del servicio turístico son los estándares de calidad, prestigio, trayectoria, imagen y reputación del prestador de servicio.
- Entre gustos y preferencias, considera que los extranjeros prefieren el ecoturismo, la cultura y actividades de aventura.
- La especialidad médica que tiene más acogida en lo que respecta al turismo médico es la cirugía plástica.
- Es una gran oportunidad el brindar el servicio en el Ecuador, aunque en estética Ecuador no sea referente.

Carlos Puca - Profesor Universitario UCT (Universidad de Especialidades Turísticas)/Consultor

Edad 32 años

- Considera que sí existe confianza en los tratamientos médicos ecuatorianos.
- Los factores determinantes de adquisición del servicio turístico son el servicio y la gastronomía.
- Entre gustos y preferencias, considera que los extranjeros prefieren las actividades culturales y la naturaleza.
- El gasto promedio por servicio turístico por persona fluctúa entre los \$2500 por visita.
- La especialidad médica que tiene más acogida en lo que respecta a turismo medico es la cirugía plástica.
- Es poco viable brindar el servicio en el Ecuador, Colombia es un gran competidor, el cual se ha convertido en una potencia en Turismo de Salud.

Marcia Yazbek – Vicepresidenta de la Cámara de Comercio

- El turismo médico está en auge en países de Centro América y en América Latina, se puede aprovechar el potencial turístico del país.
- Actualmente, los hospitales y demás instituciones que ofrecen servicios médicos tienen la tendencia de buscar certificaciones internacionales.
- Existe falta de infraestructura en el ámbito turístico para brindar un servicio de hospedaje adecuado, considera que es importante la implementación de complejos turísticos y no únicamente hoteles.
- Existen esfuerzos de empresas privadas para que Ecuador despunte en el turismo. Sin embargo, hace falta apoyo por parte del gobierno para

incentivar el desarrollo de la industria y lograr alianzas estratégicas que puedan proyectar a nivel global el turismo ecuatoriano.

- Se necesita un plan de acción concreto y fuerte, el cual fomente el servicio a nivel mundial para atraer inversión extranjera.
- Es importante construir la imagen empresarial a través de un plan integral que respalde el paquete ofrecido. En el tema de salud, se podría proceder a través de certificaciones internacionales, y en el tema turístico por medio de empresas calificadas, construyendo seguridad ante el cliente.

Adriana Cabezas – Odontóloga de Global Dental

- Establece que la atención, servicio y precios son los factores esenciales para adquirir tratamientos odontológicos.
- La sensibilidad al precio es bastante alta, en Ecuador los precios en comparación a Estados Unidos son preferenciales ya que son un 50% menor.
- Existen clientes que vienen a realizarse implantes, se quedan 8 días y a los 6 meses regresan para el seguimiento.
- Todo el año hay extranjeros visitantes, sin embargo, en diciembre hay mayor cantidad de afluencia, por temas familiares y de vacaciones.
- La forma de contacto más apropiada es el call center. La interacción de extranjeros con la página web es baja.
- Se atienden de 30 a 50 pacientes diarios.

- Hace falta bastante promoción e incentivos en el exterior para atraer a posibles clientes.

PUNTOS IMPORTANTES DE LOS GRUPOS FOCALES

Fechas: 1 y 2 de Febrero del 2014

Grupo 1

Nombres y edad: Paul Thompson 50 años, Brith Realston 54 años, Adam Montgomery 52.

- Tiene la creencia de tener un gran servicio odontológico en su lugar de residencia.
- No desean acceder ofrecido debido a la mala percepción de la calidad del servicio.
- Piensan que el costo y la calidad son los factores más importantes para tomar la decisión de acceder al servicio.

Grupo 2

Nombres y edad: James Martendale 68 años, Pamela Martendale 72 años.

- Presentan la necesidad de más información como: calidad del tratamiento y capacidad de los especialistas.
- No se fijan únicamente en precio.
- Consideran que Ecuador queda lejos para acceder al tratamiento.
- Consideran que el servicio al que acceden en Estados Unidos es caro pero reciben el servicio adecuado por el valor que pagan.

- El idioma les parece una traba en la comunicación.
- No relacionan el tratamiento odontológico con el turístico.
- Presentan lealtad y confiabilidad en su dentista local de confianza.
- Tiempo de estadía en Ecuador 1 semana, visitaron Galápagos, Otavalo, Quito.
- Les gusta desarrollar actividades ecológicas.

Grupo 3

Nombres y edad: Richie 50 años, Reggie 44 años, Carl 40 años, David 40 años.

- Creen en su dentista local de confianza.
- Consideran que el precio es siempre un problema.
- Todos tienen seguro dental, consideran que el precio es bueno, su copago mensual cubre la mayoría de tratamientos básicos. PPO (Red de Proveedores).
- Creen que el costo del viaje es muy alto para considerar viajando a Ecuador.
- Consideran al servicio turístico lo más importante (aislando el servicio odontológico).
- Estuvieron en Ecuador durante 1 semana.

- Les agradó el Panecillo.

Grupo 4

Nombres y edad: Katy 69 años, Harry 67 años.

- No tienen seguro dental, consideran el precio de los tratamientos odontológicos altos.
- Consideran un tratamiento dental adecuado cuando tiene calidad y es cercano a la casa.
- Creen en su dentista local de confianza.
- Prefieren el servicio turístico que el odontológico para visitar nuevamente Ecuador.
- Les atrae la Costa, Galápagos, la Amazonía.
- Estuvieron en Ecuador durante 1 semana.
- Consideran que mucha gente viaja a México a hacerse tratamientos dentales (en USA los doctores no hacen ese tipo de tratamientos muy riesgosos).

Grupo 5

Nombres y edad: Bred 43 años, Ben 44 años.

- Se encuentran abiertos a visitar nuevamente Ecuador, las mayores razones hacen referencia a precio y paquetes adecuados.

- En relación al servicio odontológico lo más importante es calidad, limpieza y estética.
- Tienen seguro dental, les cubre el tratamiento dental en un 85% en tratamientos considerados moderados. El cuidado pre dental está cubierto en un 100%, percepción de un precio justo. No cubre tratamientos de limpieza.
- Estuvieron en Ecuador durante 10 días.
- Desean visitar Guayaquil o Resorts y hacer actividades de relajación y culturales.
- No tienen una buena percepción del tratamiento dental o cuidado dental en el Ecuador.
- Consideran que al costo del viaje es alto para acceder al servicio.
- La gente que no tiene seguros dentales debe pagar mucho dinero para los tratamientos dentales. A México el tratamiento se obtiene a una hora desde la frontera.

Grupo 6

Nombres y edad: Mike 56 años, Pam 57 años, Matt 59 años, Jhon 50 años.

- Consideran que es una buena idea, muchas personas lo hacen y ellos están dispuestos.
- Desearían tener conocimiento acerca de la calidad de odontólogos en el país y los lugares a hospedarse.

- Les parece importante el costo, el interés en el país de destino, facilidades de pago y precio.
- Tienen seguro dental, cubre hasta el 30% de tratamientos dentales. No es tan alto el costo pero la cobertura es baja. No cubre implantes, procedimientos riesgosos.
- Les gustaría visitar los Volcanes y tener más información de Ecuador a nivel turístico.
- Les gustaría ser informados por Internet.

Grupo 7:

Judy Monrow 68 años, Robert Monrow 72 años, Kathy Billair 54 años, Victor Billar 58 años.

- Consideran más razonable pagar cada visita al dentista que contratar un plan.
- Realizan visitas para tratamientos de planes 2 o 3 veces al año.
- Consideran los tratamientos Dentales extremadamente costosos en USA.
- Acceden a seguros que cubren tratamientos dentales recomendados para familias ya que en un futuro pueden hacer uso de la cobertura.
- Consideran que el tiempo de vuelo a Ecuador es muy largo.
- Consideran los precios de pasajes demasiado altos.

- Consideran como factores importantes la calidad en materiales de limpieza y estética, costo, capacidad de los especialistas, cercanía al hogar e infraestructura.

Grupo 8:

Nombre y edad: Mike 56 años, Pam 61 años, Stan 67 años, Clyde 69 años.

- Tienen conocimiento de House Hunters Internationals (Organización de bienes raíces) y evalúan precios en un país en función de cuánto cuesta una vivienda.
- Solo empleados de empresas privadas tienen seguro dental garantizado.
- Falta de conocimiento e información en turismo médico.
- Preferencia de reservar o elegir tratamientos dentales desde su país de origen.
- Una vez que las personas conocen acerca de los precios se muestran dispuestas.
- Los lugares más visitados fueron Galápagos, Otavalo, Quito (Panecillo), Costa, la Amazonía y volcanes.
- Medio de información preferido; Internet (Google), Facebook Advertising.

Grupo 9

Nombre y edad: Noel 31 años, Travis 31 años, Doug 49 años, Will 29 años, Sarah 25 años, Linda 50 años.

- Su seguro dental tiene buena cobertura para tratamientos básicos (limpieza de rutina).
- Mayoría no tiene seguro dental.

- El seguro dental no cubre tratamientos avanzados además de muy caros.

Grupo 10

Nombre y edad: Richard 59 años, Susan 67 años, Víctor 62 años, Nellson 60 años.

- Establecen que México es referencia de turismo odontológico.

- Consideran a México como país de referencia por su cercanía, sin embargo tienen la percepción de que en países sudamericanos los tratamientos son más económicos.

- Las actividades más realizadas fueron caminatas y de aventura.

- Consideran más importante el servicio y la calidad que el precio.

- En base a experiencia consideran que las personas entre 60 y 65 en adelante años tienen mayor tiempo para viajar pues la mayoría son jubilados.

Grupo 11

Nombre y edad: Bill Rebal 69 años, Kathy Jordan 6 años.

- Establecen que las certificaciones internacionales motivan a la gente a elegir tratamiento dentales en Ecuador.

- Confían en el servicio recibido del lugar donde viven (algunos tienen odontólogos de confianza).
- Consideran al idioma una traba para la comunicación.

COTIZACIONES

Cotización Transporte MARCOTOUR

TARIFAS 2014 MARCOTOUR ALQUILER DE VEHÍCULOS CON CHOFER

SERVICIOS	JEEP 4 X 4 A/C 1-2 pax	Hyundai TQ A/C 3-5 pax	M.Benz A/C 12 pax
Transfer Nigth o Cena 2 Horas	49,00	55,00	65,00
City o Línea o Shopping o Museo 3 Horas	49,00	58,00	72,00
City Línea 6 Horas	81,00	99,00	111,00
City Línea Lunch 8 horas	99,00	104,00	116,00
Full Day Quito	110,00	116,00	128,00
Diario a disposición 10 horas	110,00	116,00	128,00
UN DIA FUERA DE LA CIUDAD			
Otavaló o Cotopaxi	116,00	116,00	137,00
Saquisilí o Pujilí o Salcedo	116,00	116,00	133,00
Cotopaxi + Mercado	116,00	125,00	151,00
Baños o Riobamba o Sto. Domingo u Oasis	132,00	145,00	195,00
Mindo	110,00	113,00	125,00
Papallacta	110,00	107,00	116,00
Pasocha	104,00	107,00	119,00
Quilotoa	151,00	169,00	208,00
Chimborazo	151,00	169,00	208,00
PROGRAMA DE DOS O MAS DÍAS			
Otavaló o Cotopaxi 2 días	213,00	213,00	261,00
Riobamba o Baños o Sto. Domingo 2 días	226,00	237,00	261,00
Riobamba o Huigra 2 días	250,00	250,00	374,00
Mompiche dejar o traer	250,00	250,00	374,00
Misahuallí 3 días	338,00	338,00	376,00
Misahuallí 4 días	399,00	440,00	550,00
Cuenca 4 días	474,00	474,00	573,00
Atacames 4 días	463,00	462,00	550,00
Manta o Pto. López 4 días	497,00	497,00	601,00
Guayaquil o Salinas 4 días	497,00	497,00	601,00
Pedernales 4 días	451,00	462,00	550,00
Lago Agrio o Coca 4 días	451,00	462,00	550,00
Atacames 3 días	376,00	385,00	462,00
Loja o Vilcabamba 5 días	624,00	660,00	825,00
Programa mínimo de 5 días diario	112,00	121,00	143,00
Hora adicional	11,00	11,00	13,00

Además contamos con el Seguro SOAT y responsabilidad Civil.

NOTA: Los valores se facturan de acuerdo al vehículo solicitado y no al número de pasajeros.

Tomado de <http://www.marcotour.com/furgonetas.htm#fmt>



FACTURA No. 001-001- 000000

CLIENTE	CÓDIGO
ECUDENT.	
FECHA:	

MATRIZ QUITO
DIRECCIÓN: BARRIO RUMIHUAICO,
AV. INTEROCEANICA S/N Y CARCHI KM. 14 1/2
TELEFONOS: (02) 2377-706 / 2377 - 747
FAX: (593-2) 2377-706
TUMBACO - QUITO - ECUADOR

AUTORIZACION S.R.I. No. 1112847710

R.U.C. 1792080665001

GUIA DE REMISIÓN Nº

POR SERVICIOS DE MENSAJEROS PRESTADOS DURANTE EL MES

REFERENCIA	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
000006-1	SERVICIO DE MENSAJERIA QUITO	1	681.83	681.83
000006-3	SERVICIO DE LIMPIEZA QUITO	1	441.44	441.44

ORIGINAL: ADQUIRENTE * COPIA CELESTE: EMISOR * COPIA ROSADA: S.R.I. / SIN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO



Jirachanan Ecuador, Guayaquil, Guayas - Tel: 2039920 - Oficina Quito - RUC: 171993980001 - ALC-0754 - Dur: 631 al 1330 VALIDO PARA SU EMISION HASTA EL JUNIO 2014
Fecha Aut. 05 / JUNIO / 2013

G4S FACILITY MANAGEMENT CIA. LTDA.

RECIBI CONFORME

SON

Subtotal	1123,27
I.V.A. 12%	134,79
TOTAL S.	1258,06

EL IMPORTE DE ESTA FACTURA SERA CANCELADA MEDIANTE CHEQUE CRUZADO A FAVOR DE G4S Facility Management Cia. Ltda.

OUTSOURCING CONTABLE



Quito, mayo 6 del 2014

Estimada Andrea:

Agradecemos la confianza que nos ha otorgado al solicitar nuestros servicios, nos permitimos presentar nuestra propuesta de servicios contables profesionales. Nuestros servicios se llevaran bajo las Normas Contables de uso general, y a la vez que estaremos atentos a cualquier circunstancia y que sean de provecho a la compañía y ofrecer consejos útiles y oportunos a su empresa.

- ⇒ *Presentación y entrega de balances mensuales o trimestrales.(Balance de Situación y de Resultados)*
- ⇒ *Presentación y declaración de impuestos y anexos mensuales y anuales. (ATS, Impuesto al Valor Agregado, Retenciones en la Fuente, Impuesto a la Renta, Relación de Dependencia, Anticipo del Impuesto a la Renta).*
- ⇒ *Presentación y declaración de planillas, préstamos y otros al I.E.S.S. (avisos de salida, ingreso)*
- ⇒ *Presentación y declaración de Balances a la Superintendencia de Compañías (elaboración de informes de gerencia, convocatorias, actas de junta, nombramientos de los administradores).*
- ⇒ *Elaboración de nómina, activos fijos, préstamos de oficina, vacaciones.*
- ⇒ *Presentación y declaración de formularios de Décimos y Utilidades al Ministerio de Relaciones Laborales, conforme fechas de presentación. (Actas de Finiquito, Contratos de Trabajo, Reglamento Interno de Trabajo)*
- ⇒ *Presentación y declaración de 1.5 x mil, y Patentes del Municipio, conforme fechas de presentación.*
- ⇒ *Asesoramiento tributario, laboral, societario y contable. (consultas por correo, celular, internet, envío de información tributaria)*

Para ingresar la información contable, se ingresa la información en el sistema contable propio de la empresa, o en el nuestro sistema, trabajo que se realiza en las oficinas de su empresa.

El costo por los servicios profesionales depende de la cantidad de información que tenga que ingresar al sistema contable, asumiendo que la empresa tiene un promedio de 100 facturas entre clientes y proveedores, el costo sería de US. 180,00 mensuales.

Esperando que la propuesta cumpla con las expectativas que su empresa se ha fijado estamos atentos para disipar cualquier inquietud que tengan.

Atentamente,

*Ing. Carlos N. Urdiales
CPA. Reg. 17-247*

Insumos de oficina

Internet Corporativo (Ancho de Banda)

[← Volver](#)



Internet Corporativo

- Internet de alta capacidad
- Alta disponibilidad del servicio
- Redundancia en la salida internacional.

Precio desde: **\$74.75**

Descripción

Beneficios

Tarifas

Condiciones

- El mejor servicio corporativo del país.
- Capacidad de 160 STM-1 de salida internacional.
- Dos salidas internacionales de gran capacidad: Cable Panamericano (complemento Américas II); Cable Emergia.
- Diferentes planes de internet pensado en las necesidades de la compañía.
- La mejor red de transporte IP/MPLS TE soportada en la red de fibra óptica más grande del país.
- Red acceso de última generación con ADSL2+ y Fibra óptica.
- Planes simétricos de gran capacidad.
- Varias salidas internacionales de internet para asegurar la disponibilidad.
- Por contratación de banda ancha corporativa se obtiene descuentos de hasta el 100% en hosting de páginas web.
- Disponibilidad 99.8% FO; 99.6% cobre.

Telefonía Móvil PLAN CNT

Descripción

Beneficios

Tarifas

Condiciones

Tarifas						
Cargo Básico Mensual	Tipo	Modalidad	Tarifa CNT Móvil a CNT Móvil	Tarifa CNT Móvil a CNT Fijo	Tarifa CNT Móvil a otros Móviles	Llamadas Internacionales
\$8.00	Pospago	Controlado	\$0.08	\$0.08	\$0.08	
\$10.00	Pospago	Controlado	\$0.08	\$0.08	\$0.08	
\$15.00	Pospago	Controlado	\$0.08	\$0.08	\$0.08	
\$50.00	Pospago	Controlado	\$0.08	\$0.08	\$0.08	

Plan telefonía fija CNT



telefonía

fija

móvil

internet

fijo

móvil

datos

clientes corporativos

Telefonía Fija

▶ Línea Temporal

▶ Acometidas

Línea Nueva Comercial ▶

▶ Troncal Telefónica E1

▶ Centrex Corporativo

▶ Red Inteligente 1700

▶ Red Inteligente 1800

▶ Red Inteligente 1800
Internacional (Entrante)

▶ Telefonía Fija Corporativa Fibra
Óptica

◀ Volver



Línea Nueva Comercial

- Precios de llamadas sin competencia.
- Cobertura de servicio a nivel nacional.
- Mayor cantidad de abonados suscritos a nivel nacional.

Precio desde: **\$12.00**

▶ Solicita este producto

Descripción

Beneficios

Tarifas

Condiciones

Categoría	Precio de Inscripción	Precio Mensual del Plan	Minutos incluidos en el Plan
Comercial	\$60.00	\$12.0/Mes	0

Precios no incluye impuestos

TELEFONÍA FIJA – LLAMADAS INTERNACIONALES

[← Volver](#)



Red Inteligente 1800 Internacional (Entrante)

- Llamadas direccionadas a las oficinas desde el exterior a cualquier destino nacional.
- Eliminación de pérdida de llamadas de cliente por líneas saturadas.
- Direccionamiento de llamadas por día y hora de acuerdo a requerimiento del cliente.

Precio desde: **\$60.00**

Descripción

Beneficios

Tarifas

Condiciones

- El servicio permite a un usuario final localizado dentro o fuera del territorio Nacional realizar la llamada hacia un número localizado dentro del País y el costo de la misma lo asumirá la empresa contratante del servicio 1-800 (receptor de la llamada dentro del País).
- Por sólo USD. \$60.00 de pensión básica al mes se asigna un único número universal para llamadas internacionales entrantes a nivel nacional desde el país de origen.
- Las empresas que contraten este producto podrán incrementar sus ventas ya que podrán recibir llamadas desde el exterior a tarifas competitivas e incrementar su imagen ya que serán vistas como empresas a nivel global.
- Aplicación de opciones de enrutamiento de llamadas por horario, porcentaje o area geográfica.

Descripción de tarifas

Detalle	Precio
Inscripción	\$160.00
Precion mensual del plan	\$60.00

Tarifa de llamadas de acuerdo al tarifario de llamadas internacionales vigentes para red inteligente.

Precios no incluye impuestos.

Para servicios adicionales comunicarse con CNT.

Suministros de Oficina – cotizaciones Mercado Libre

articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404341268-escritorios-para-oficina-_JM

mercado libre

Volver al listado | Hogar y Muebles > Cocina



www.bocudesign.wix.com/ecuador

Escritorios Para Oficina

Me gusta 0

U\$S 180⁰⁰

Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)

- Pago a acordar con el vendedor. Más información.
- Envío a acordar con el vendedor.
- Vendedor ocasional

Comprar

articulo.mercadolibre.com.ec/MEC-404170834-muebles-de-oficina-archivador-_JM

mercado libre

Volver al listado | Hogar y Muebles > Muebles



Muebles De Oficina Archivador

Me gusta 0

U\$S 150⁰⁰

Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Tabacundo)

- Pago a acordar con el vendedor. Más información.
- Envío a acordar con el vendedor.
- Sus ventas aún no alcanzan para medir su reputación.

Comprar



Panasonic
ideas for life

MODELO KX-TG4011



Teléfono Panasonic Inalambrico Kx-tg4011 Oficina

BUYERPROJECT - Teléfono Inalambrico Dect 6.0 Call Id Expan

Me gusta 0

U\$S 44⁹⁹

Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. Más información.

Envío a acordar con el vendedor.

MercadoLider Gold

Comprar



Volver al listado | Otras categorías > Industrias y Oficinas > Agropecuaria



Generador Electricidad

Me gusta 0

U\$S 1.200⁰⁰

Artículo usado - Pichincha (Quito) (Quito) - Finaliza en 1

Pago a acordar con el vendedor.

Envío a acordar con el vendedor.

Vendedor nuevo

Comprar





mercado libre



Regístrate

[Volver al listado](#) | [Hogar y Muebles](#) > [Electrodomésticos](#) > [Otros](#)

Publicación #40401



Cafetera Oster 12 Tazas Mod. Bvstdcsk13

Me gusta 0

U\$S 33⁰⁰

Artículo nuevo - 1 vendido - Guayas (Guayaquil) - Finaliza en 2 d 16 h

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor.

MercadoLíder [Ver calificaciones.](#)

Comprar



mercado libre



Regístrate | Ingresar

[Volver al listado](#) | [Computación](#) > [Impresoras](#) > [Equipos Multifunción](#)

Publicación #404172868 [Denunciar](#)



Impresora Hp Color Deskjet Ink Advantage 2515 All-in-one

BUYER PROJECT - Incluye Cartuchos Y Cable Usb 3en1

Me gusta 0

U\$S 89⁹⁹

Artículo nuevo - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. [Más información.](#)

Envío a acordar con el vendedor. [Ver costos de envío.](#)

MercadoLíder Gold

Comprar



Hacer una pregunta



Nuevos Intel Core I7 3.4 Ghz Cuarta Generaci 4gb 750gb Led19

100% Nuevos, Precios Incluyen Iva Y Garantia Fb Alfa Tec

Me gusta 0


U\$S 689⁹⁹

Artículo nuevo - 3 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. Más información.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver calificaciones.

Comprar   



Extintores De Incendio Venta, Recarga Y Mantenimiento

Me gusta 0




U\$S 15⁰⁰

Artículo nuevo - 3 vendidos - Pichincha (Quito) (Quito)

Pago a acordar con el vendedor. Más información.

Envío a acordar con el vendedor.

Ver calificaciones.

Comprar   

Plan de Hosting Pro

Características del plan de Hosting ProNG

El plan Pro, es el plan por excelencia de los clientes que desean tener un plan con varias cuentas de correo, pero sin llegar al uso de bases de datos.

Es el plan más contratado por los clientes llegando a un 50% de la cantidad de clientes los que usan éste plan.

Tiene todas las características de un plan de hosting avanzado, soporte para scripts, php, 100 cuentas de correo, e incluso con bases de datos

El plan ProNG tiene las siguientes características:

- El precio incluye dominio.com,.net,.org,.info o.biz
- Ilimitado tráfico de Tráfico Mensual
- 2GB de Espacio en Disco **Nuevo!!!**
- Ilimitados Subdominios
- 100 Cuentas de POP3/IMAP
- PHP-5.2/Python/PERL/Ruby
- 10 Bases de datos MySQL. **Nuevo!!!**
- Aplicaciones autoinstaladas a través de installatron
- Panel de control estilo cPanel
- Ilimitados alias de Email
- Reenvío de correos ilimitados
- Autocontestadores
- Catch All
- 3 diferentes Webmail: Horde, RoundCube y Squirrelmail
- Estadísticas diarias
- Chequeo automático contra virus y spam
- Acceso vía FTP

- Uptime anual mejor a 99.9%
- Respaldos
- Soporte 24x7
- Monitoreo minuto a minuto 24x7 del servidor de alojamiento

Otros detalles del plan

El sitio web es alojado en los norteamérica en uno de los servidores. Todos los servidores son atendidos directamente por Ecudent y somos los que resolvemos los potenciales problemas que puedan surgir en los sitios y servidores. Esto es: no somos revendedores sino los dueños de los servidores donde le alojaremos los sitios. Monitoreamos los servidores las 24 horas del día, minuto a minuto, de forma tal que cualquier problema detectado nos es informado via BlackBerry inmediatamente y nos permite actuar con celeridad ante cualquier situación.

En este plan, al igual que en los demás, les podemos alojar dominios de cualquier país y extensión, siempre y cuando usted apunte el dominio o cambie los DNS del dominio hacia los servidores de DNS. Este cambio de DNS no tiene costo adicional y se le ofrece como una garantía más para el correcto funcionamiento de su sitio.

Adquiera este plan

- \$48.00 USD + IVA / anual
- \$91.00 USD + IVA / bianual
- **\$129.60 USD + IVA / trianual – Precio final: \$145.15 – Plan a elegir**

Cotización Página web-mantenimiento

Inicio Sobre el HelpDesk... Pago en Línea Proceso de Matrícula	<p>- Cumple con las guías de diseño de la W3C, Sección 300, Ley 220 de 1995.</p>
Tutoriales Portal Colegial Manuales español-inglés	<h3>Servicio "Premium" de Creación de Página Web</h3> <p>Costo: \$800.00 (One-time fee) (Incluye mantenimiento por 12 meses. Ver opciones de mantenimiento disponibles)</p> <p>Para sitios web de mayor tamaño el servicio "Premium" te provee un paquete económico pero con la flexibilidad que necesitas para crear tu sitio web. Esta opción incluye las mismas opciones del servicio básico con 12 meses de mantenimiento y en adición:</p> <ul style="list-style-type: none">- No hay límite en el número páginas de contenido estático.- Incluye "streaming" de audio y video.- Prioridad en sus solicitudes de cambio y actualizaciones.
Procedimientos y trámites Solicitudes y sistema de tickets Decomisar o transferir equipo	<h3>Servicio de Mantenimiento y Apoyo para sitios Web</h3> <p>Costo: \$10.00 por mes*. \$7.00 por mes cuando se paga por 12 meses. (*Pagado por un termino mínimo de 6 meses.)</p> <p>Los servicios de mantenimiento para sitios web te permiten contar con el apoyo del grupo de trabajo de CTI una vez tengas publicado tu sitio web. Con el servicio de mantenimiento tienes un personal disponible para solicitar cambios y hacer arreglos. De esta manera usted está tranquilo de que su sitio web se encuentra continuamente actualizado.</p> <p>El servicio de mantenimiento no incluye creación de páginas nuevas o cambios que requieran modificar un numero substancial del contenido publicado en un sitio Web. Si requiere crear páginas nuevas o regularmente requiere cambios mayores vea la opción de Servicio "Premium" de mantenimiento y apoyo para sitios Web o refiérase a la tabla de costos individuales por trabajos misceláneos.</p>
Nuestra Oficina Sobre nosotros Directorio Calendario Iniciativa Verde Página Principal	<h3>Servicio "Premium" de Mantenimiento y Apoyo para sitios Web</h3> <p>Costo: \$60.00 por mes*. (*Pagado por un termino mínimo de 6 meses.)</p> <p>El servicio de mantenimiento "Premium" te provee el mismo nivel de tranquilidad que nuestro servicio de mantenimiento pero en adición esta opción te permite añadir nuevas páginas a tu sitio web y hacer modificaciones mayores.</p>
conócenos conócenos privacidad políticas institucionales student right to know cti	www.uprm.edu/about

Valores Pay Pal

[Sign Up](#) | [Log In](#) | [Help](#) | [Security Center](#)



[Home](#) | [Personal](#) | [Business](#) | [Products](#)

[Get Started](#) | [Send Payment](#) | [Request Money](#) | [Sell on eBay](#) | [Developers](#)

Business solutions

[Merchant Services](#)

[Auction Tools](#)

[Sign Up Now!](#)

Resources

[Transaction Fees](#)

[Security for Merchants](#)

[What Is PayPal?](#)

[More Resources](#)

Transaction Fees for Cross-Border Payments - Ecuador

Fees for receiving payments from buyers outside Ecuador

[See Domestic Transaction Fees](#)

Monthly Sales	Price Per Transaction*
Ecuador	<input type="text" value="U.S. Dollars"/>
\$0.00 USD - \$3,000.00 USD	5.4% + \$0.30 USD
\$3,000.01 USD - \$10,000.00 USD (Merchant Rate qualification required)	4.9% + \$0.30 USD
\$10,000.01 USD - \$100,000.00 USD (Merchant Rate qualification required)	4.7% + \$0.30 USD
> \$100,000.00 USD (Merchant Rate qualification required)	4.4% + \$0.30 USD

Fees for receiving eCheck payments will not exceed \$5.00 USD per transaction.

How are rates determined?

Eligibility for Merchant Rates are determined based upon sales volume from the previous calendar month. To qualify for Merchant Rates, a seller must complete a onetime application and meet the [Merchant Rate Criteria](#).

[See general Fees information.](#)

[About](#) | [Accounts](#) | [Fees](#) | [Privacy](#) | [Security Center](#) | [Contact Us](#) | [Legal Agreements](#) | [Jobs](#) | [Worldwide](#) | [alMaula](#) | [eBay](#) | [Mass Pay](#)

Copyright © 1999-2014 PayPal. All rights reserved.

Withdrawal Fees

Please select your country or region to see applicable withdrawal fees.

Country or Region:

Bank Location	Currency	Withdrawal Fee	Return Fee	Minimum Withdrawal Amount
Ecuador	AUD	\$17.50 AUD	\$20.00 AUD	\$225.00 AUD
	CAD	\$17.50 CAD	\$20.00 CAD	\$225.00 CAD
	CHF	15.00 CHF	20.00 CHF	200.00 CHF
	CZK	260.00 CZK	360.00 CZK	3,500.00 CZK
	DKK	70.00 DKK	100.00 DKK	1,000.00 DKK
	EUR	€11.00 EUR	€13.00 EUR	€150.00 EUR
	GBP	£7.25 GBP	£8.00 GBP	£90.00 GBP
	HKD	\$85.00 HKD	\$110.00 HKD	\$1,200.00 HKD
	HUF	2,500 HUF	3,200 HUF	32,000 HUF
	ILS	₪44.00 ILS	₪60.00 ILS	₪600.00 ILS
	JPY	¥1,430 JPY	¥1,600 JPY	¥17,500 JPY
	MXN	\$121.00 MXN	\$165.00 MXN	\$1,650.00 MXN
	NOK	75.00 NOK	100.00 NOK	870.00 NOK
	NZD	\$17.00 NZD	\$23.00 NZD	\$235.00 NZD
	PHP	P550.00 PHP	P750.00 PHP	P7,500.00 PHP
	PLN	35.00 PLN	50.00 PLN	500.00 PLN
	SEK	90.00 SEK	120.00 SEK	1,200.00 SEK
	SGD	\$18.00 SGD	\$25.00 SGD	\$250.00 SGD
	THB	฿396.00 THB	฿540.00 THB	฿5,500.00 THB
	TWD	NT\$363 TWD	NT\$495 TWD	NT\$5,000 TWD
USD	\$11.00 USD	\$15.00 USD	\$150.00 USD	
RUB	0.00 RUB	520.00 RUB	4,650.00 RUB	

Buyer may choose a minimal fee for withdrawal to non U.S. banks. We charge you at the time of withdrawal.

ESTADÍSTICAS DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Ingreso de ciudadanos americanos al país por año

<u>Variable</u>	<u>Año</u>					
País de nacionalidad	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Estados Unidos	117.965	137.145	129.755	121.864	130.322	130.322
<i>Total de extranjeros</i>	<i>417.853</i>	<i>471.499</i>	<i>461.865</i>	<i>474.221</i>	<i>487.378</i>	<i>487.378</i>
Edades						
de 31 a 40 años	86.594	96.481	96.255	96.255	102.397	102.076
de 41 a 50 años	77.113	87.720	84.867	84.867	88.619	93.210
de 51 a 65 años	88.030	104.961	97.591	97.591	99.048	107.922
<i>Total</i>	<i>417.853</i>	<i>471.499</i>	<i>461.865</i>	<i>461.865</i>	<i>474.221</i>	<i>487.378</i>
Motivo del viaje						
Turismo	321.605	360.386	345.714	345.714	362.503	382.402
<i>Total</i>	<i>417.853</i>	<i>471.499</i>	<i>461.865</i>	<i>461.865</i>	<i>474.221</i>	<i>487.378</i>

*La industria turística ha crecido en un 5% promedio a partir de 2007 al 2012 según la cantidad de extranjeros que ingresan al país.

Tomado de Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico

Información psicográfica y conductual

Concepto	Medida	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Promedio
Gasto promedio en estadía por turista no residente	\$	487	612	485	577	557	537	543
Estancia turística media en la ciudad	días	10	10	9	11	9	9	10
Gasto diario promedio	\$	48	61	55	57	60	91	62
Ingreso anual de divisas por gasto turístico	en millones de \$	230	283	230	281	289	23.468	4.130

Tomado de CAPTUR - Quito en cifras

Información de sitios más visitados

Sitios más visitados 2012	Porcentaje (%)
Centro Histórico	35,1
Teleférico	11,5
El Panecillo	9,2
La Mariscal	9,1
Iglesias	6,3
Museos	6,2
Centros comerciales	6,1
La Ronda	4,2
Otros	9,4
Alrededores	
Mitad del mundo	66,6
Papallacta	8,2
Cumbayá	4,5
Tumbaco	4,5
Otros	16,5
Razones principales llegadas a Quito	
Destino Escogido	75
Paso obligado por ser puerto de entrada	25
Tipo de Alojamiento	
Hostales	54
Pensiones	19
Hoteles	15
Moteles	7
Hosterías	3
Apartamentos turísticos	1
Albergues	1
Cabañas	0
Medio de información del visitante no residente	
Internet	30
Documentales	9
Agencias de viajes	6
Eventos Internacionales	3
Familiares/amigos	34
Ferias internacionales	5
Revistas internacionales	1
Promociones	1
Otros	10

Nivel de instrucción	%
Postgrado	24
Superior	53
Secundaria	23
Con quien viaja el visitante de Quito	
Solo	65
En grupo familiar	16
En grupo de amigos	19
Actividades realizadas por turistas en Quito	
Visita lugares turísticos	31
Observación de la naturaleza	23
Asistencia de eventos privados	19
Otra actividad	15
Asistencia a eventos públicos	8
Actividades académicas	3
No informa	1
Como el turista organiza su viaje	
Cuenta propia	82
Agencia de viajes	16
Otros	2

Tomado de Quito en cifras