

**UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE**

FACULTAD DE ESTUDIOS DE LA EMPRESA

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

**Estudio de prefactibilidad para la instalación de una  
Clínica de Cirugía Estética en la ciudad de Trujillo**

TESIS

presentada para obtener el título de Licenciado en Administración

AUTORES

Acevedo Garcés, Ana Gabriela

Medina Gutierrez, Johana Denniz

ASESOR:

Esquivel Quiñe, Aldo

**Trujillo – Perú**

**2009**

# TABLA DE CONTENIDO

Estudio de prefactibilidad para la instalación de una Clínica de Cirugía Estética en la ciudad de Trujillo .....	1
CAPITULO I: RESUMEN EJECUTIVO .....	6
CAPITULO II: GENERALIDADES .....	8
2.1. Idea de Negocio .....	8
2.2. Descripción de la oportunidad o justificación .....	8
2.3. Estrategias de Entrada .....	8
2.4. Objetivos del Proyecto .....	9
2.4.1. Institucionales .....	9
2.4.2. De Marketing .....	9
2.4.3. Financieros .....	9
2.5. Nombre de la Empresa .....	9
2.6. Horizontes de Evaluación .....	9
2.6.1. Del proyecto .....	9
2.6.2. Del estudio .....	9
2.7. Ejecutoras del Proyecto .....	10
2.8. Objetivos del estudio .....	10
Capítulo III: ESTUDIO DE MERCADO .....	11
3.1. Análisis del Entorno .....	11
3.1.1. Macroentorno .....	11
3.1.1.1. Factores Legales .....	11
3.1.1.2. Factores Económicos .....	11
3.1.1.3. Factores Demográficos .....	13
3.1.1.4. Factores Socio-Culturales .....	13
3.2. Investigación de mercado .....	14
3.2.1. Segmentación .....	14
3.2.2. Definición del Cliente Potencial .....	14
3.2.3. Fuentes de Información .....	14
3.2.4. Metodología a Emplear .....	14
3.2.5. Análisis de la demanda .....	15

3.2.5.1. Producto Real .....	15
3.2.5.2. Demanda Histórica y Actual.....	18
3.2.5.3 Variables que afectan a la Demanda.....	19
3.2.5.4. Demanda Proyectada .....	20
3.2.6. Análisis de la Oferta .....	20
3.2.6.1. Identificación de la Competencia .....	20
3.2.6.2. Oferta Histórica y Presente.....	21
3.2.6.3. Variables que afectan a la Oferta.....	21
3.2.6.4. Oferta Proyectada .....	21
3.2.7. Deducción del Mercado Objetivo.....	21
3.2.7.1. Mercado proyectado .....	21
3.2.7.2. Mercado Meta u Objetivo.....	22
3.3. Análisis de la Comercialización .....	22
3.3.1. Marketing Mix usado por la Competencia .....	22
3.3.1.1. Producto.....	22
3.3.1.2. Precio .....	24
3.3.1.3. Plaza .....	24
3.3.1.4. Promoción.....	25
3.3.2. Plan de marketing para el Proyecto .....	27
3.3.2.1. Introducción.....	27
3.3.2.2. Misión.....	27
3.3.2.3. Visión .....	27
3.3.2.4. Cultura Empresarial.....	27
3.3.2.5. Valores Fundamentales .....	28
3.3.2.6. Público Objetivo.....	28
3.3.2.7. Definición de servicios .....	28
3.3.2.8. Análisis de la Situación de Mercado .....	29
3.3.2.8.1. Análisis del Ambiente Externo.....	29
3.3.2.8.2. Análisis del Ambiente Interno.....	30
3.3.2.8.3. COMPETENCIA.....	30
3.3.2.9. Análisis FODA .....	31
3.3.2.10. Definición de Objetivo .....	31
3.3.2.11. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS .....	32
3.3.2.12. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO: DIFERENCIACIÓN ..	34

3.3.2.13. PRESUPUESTO.....	34
3.3.3. Análisis del Mercado Proveedor.....	35
3.3.3.1. Criterios de Selección.....	35
3.3.3.2. Identificación de Proveedores .....	35
Capítulo IV: ESTUDIO TÉCNICO.....	36
Capítulo V: ESTUDIO LEGAL .....	37
5.1. Forma Societaria.....	37
5.1.1. Sociedad Anónima Cerrada.....	37
5.1.1.1. Características Generales.....	37
5.1.1.2. Principales Gestiones.....	38
5.1.1.3. Duración de trámite .....	38
5.2. Tasas Y Licencias Municipales .....	38
5.2.1. Licencia de Funcionamiento.....	38
5.2.2. Autorización de Funcionamiento.....	39
5.2.3. Registro de Marca.....	39
5.3. Ley General de Salud .....	39
5.4. Legislación Tributaria.....	39
5.4.1. Impuesto a la Renta .....	39
5.4.2. Impuesto General a las Ventas .....	39
5.4.3. Obligaciones .....	39
5.4.4. Contabilidad .....	40
5.5. Legislación laboral .....	40
5.5.1. Decretos Legislativos .....	40
5.5.2. Decretos Supremos .....	40
5.5.3. Leyes.....	40
5.6. Otros Aspectos Legales .....	41
Capítulo VI: ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	42
6.1. Planeamiento Estratégico .....	42
6.1.1. Misión.....	42
6.1.2. Visión .....	42
6.1.3. Objetivos Tácticos y Estratégicos .....	42
6.1.3.1. Objetivos Tácticos .....	42
6.1.3.2. Objetivo Estratégico .....	42
6.1.4. Análisis FODA .....	43

6.1.5. Estrategias.....	44
6.2. Estructura Organizacional .....	45
6.2.1. Organigrama Funcional .....	45
6.2.2. Nombre o Marca Distintiva .....	45
6.2.3. Puestos de Trabajo.....	45
6.2.4. Equipo de Trabajo .....	46
6.2.4.1. Descripción de Cargos y Perfiles .....	46
6.2.4.2. Tareas, Funciones y Responsabilidades .....	53
6.2.5. Aspectos Laborales.....	57
6.2.5.1. Horario de Trabajo .....	57
6.2.5.2. Descanso Semanal .....	57
6.2.5.3. Descanso en Días Feriados .....	57
6.2.5.4. Vacaciones Anuales.....	58
6.2.5.5. Beneficios Sociales.....	58
CAPÍTULO VII:INGRESOS Y COSTOS .....	59
Capítulo VIII: Evaluación Económica y Financiera.....	60
Capítulo IX: CONCLUSIONES.....	61
Capítulo X: RECOMENDACIONES.....	62
Bibliografía.....	62

## 1. CAPITULO I: RESUMEN EJECUTIVO

La apariencia física es un factor esencial en las interrelaciones humanas. La buena apariencia siempre ha estado asociada al éxito profesional y social.

A la eterna necesidad de belleza en el mundo se han unido la ciencia y un nuevo sistema de vida en el que es imposible separar la actividad diaria del aspecto personal. Las personas de hoy en día tienen ante ellas un mundo que nunca antes se hubiera podido sospechar debido al alto grado de tratamientos y conocimientos que posee la cirugía estética actual.

La popularidad creciente de la cirugía estética ha creado un ambiente de demanda ascendente, donde a través de los mensajes publicitarios en la televisión y revistas, se ha creado un patrón de belleza en la sociedad; y muchas de las personas que no cumplen con este patrón de belleza se sienten inconformes con ellas mismas.

Dado que la cirugía estética no está incluida en ningún seguro médico ni en los servicios públicos de salud, ésta solo se brinda en clínicas privadas. Además sabemos que en las pocas clínicas que existen en nuestra ciudad los servicios tienen un costo muy alto, surgiendo así la idea de crear una clínica de cirugía estética la cual contará con especialistas calificados y certificados, alta tecnología y costos accesibles.

La Clínica de Cirugía Estética atenderá 11 tipos de cirugías, las que generarán una inversión de 211,840.73 Dólares conformada en un 80 por ciento por aporte propio, y en un 20 por ciento por préstamo bancario a un interés del 20.98% anual.

Luego de realizar las evaluaciones económicas y financieras (con un supuesto de inflación anual de 1.87 por ciento y un tipo de cambio de 2.89 Nuevos Soles) se obtuvo un VANE Real y una TIRE Real de 206,570.73 Dólares y de 38.83% respectivamente. El periodo de recuperación del capital es de 2 años y 10 meses. El VANF Real y la TIRF Real son del 199,350.47 dólares y de 43.20%. Por último nuestro B/C económico es de 1.98.

Por tanto, siendo el proyecto rentable y viable, proponemos que debería ser expuesto para su financiamiento correspondiente.

## 2. CAPITULO II: GENERALIDADES

### 2.1. Idea de Negocio

El proyecto será una clínica de cirugía estética, orientada a brindar la más alta calidad de servicio, cuando hablamos de calidad nos referimos a superar las expectativas de los clientes, lo cual lo lograremos innovando técnicas y especializando al staff de médicos. La clínica se diferenciará de las demás ya que contará con 5 habitaciones, lo cual permitirá que la atención sea personalizada y se brindará el servicio de post venta, el cual consistirá en llamadas telefónicas a los pacientes para saber cómo va su recuperación y también para brindarle información acerca de otras cirugías y nuevos tratamientos.

### 2.2. Descripción de la oportunidad o justificación

Se presenta como oportunidad del negocio, que la población trujillana hoy en día es menos conservadora y según estudios realizados por la Sociedad Peruana de Cirugía Plástica se ha podido ver que los jóvenes a partir de los 16 años están interesados en realizarse alguna de las cirugías <sup>(1)</sup>, lo cual incrementa el tamaño del mercado.

Además la ciudad de Trujillo solo cuenta con tres clínicas de cirugía estética reconocidas como son la Clínica López, la Clínica Zegarra y la Clínica Plasencia, las cuales no cuentan con una adecuada diversificación de sus servicios.

### 2.3. Estrategias de Entrada

Las estrategias de entrada que se aplicarán para poder posicionar a la clínica dentro del mercado trujillano serán:

*Estrategia de precios bajos:* esta estrategia se aplicará con el fin de captar clientes, pero los precios serán tan solo un 5% más bajo que los de la competencia para que los clientes no muestren desconfianza del servicio.

*Alianza estratégica:* las estrategias se establecerán con los centros de belleza, lugares donde se puede dejar propagandas y difundir los servicios de la clínica.

## **2.4. Objetivos del Proyecto**

El objetivo principal del proyecto es mejorar la calidad de vida de los clientes, ayudando a que se sientan mejor con su imagen, lo cual conseguiremos brindando bienestar y belleza con calidad, seguridad y costos accesibles.

### **2.4.1. Institucionales**

- Brindar un servicio médico integral de calidad que permita ofrecer soluciones estéticas con garantía, eficiencia y responsabilidad.
- Capacitar constantemente al staff de médicos en el uso y manejo de nueva tecnología.

### **2.4.2. De Marketing**

- Alcanzar el 13.6% de la participación del mercado para el 2014.
- Lograr el reconocimiento de la clínica a nivel regional en un plazo de tres años.

### **2.4.3. Financieros**

- Obtener márgenes de utilidad netas no menores de 10000 dólares anuales.
- Recuperar la inversión en un plazo de 5 años.

## **2.5. Nombre de la Empresa**

Clínica de Cirugía Estética "IDENTIDAD Y BELLEZA"

## **2.6. Horizontes de Evaluación**

### **2.6.1. Del proyecto**

- El proyecto se desarrollará para un período de cinco años teniendo como año de inicio el 2009.

### **2.6.2. Del estudio**

- El estudio del presente proyecto se desarrollará en un período de cuatro meses.

## **2.7. Ejecutoras del Proyecto**

- Ana Gabriela Acevedo Garcés
- Johana Denniz Medina Gutiérrez

## 2.8. Objetivos del estudio

- Determinar la factibilidad del proyecto en gestión, a través de una serie de estudios que permitirán analizar la rentabilidad del proyecto.
- Determinar el tamaño del mercado potencial y mercado meta.

### 3. Capítulo III: ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.1. Análisis del Entorno

##### 3.1.1. Macroentorno

###### 3.1.1.1. Factores Legales

Para la apertura de la clínica se tiene que cumplir distintos reglamentos:

- Reglamento General de Establecimientos de Salud del Sub Sector No Público: el cual se refiere a la definición de una clínica, el trámite y requisitos para la apertura de una clínica. Para la licencia de funcionamiento entregada por la UDES de su jurisdicción. Todos los centros médicos tienen que ser inspeccionados, por lo cual en este reglamento se establece que se realizan dos inspecciones por año.
- Norma Técnica de la Historia Clínica de los establecimientos del Sector Salud: la historia clínica es el documento médico legal, que registra los datos de identificación y de los procesos relacionados con la atención al paciente.

Como se puede ver todos estos elementos son necesarios tanto para la clínica como para el paciente por lo cual no es difícil contar con ellos en la clínica.

###### 3.1.1.2. Factores Económicos

Los principales factores económicos que afectan a este proyecto son: el PBI, la inflación, el tipo de cambio ya que algunos servicios se cobrarán en dólares.

###### PBI del país

En este cuadro podemos observar que la tasa de crecimiento del PBI proyectado tiene una tendencia de 5.0% para el 2010 lo cual es un signo económicamente saludable

**TABLA Nº 1**

DEMANDA INTERNA Y PBI (Variaciones porcentuales reales)									
	2008		2009*			2010*		2011*	
	I Sem.	Año	I Sem.	Ri Jun. 09	Ri Set. 09	Ri Jun. 09	Ri Set. 09	Ri Jun. 09	Ri Set. 09
1. Demanda interna	13,3	12,3	-3,2	2,4	-0,4	5,7	5,9	5,8	5,7
a. Consumo privado	8,8	8,7	3,0	2,5	2,5	3,6	3,3	4,2	4,2
b. Consumo público	3,3	1,8	6,4	6,8	9,5	3,4	4,0	3,6	3,0
c. Inversión privada	27,0	25,6	-10,4	2,5	-10,3	6,1	4,2	6,2	9,2
d. Inversión pública	63,5	42,8	16,7	49,4	40,0	14,7	15,6	11,4	7,2
2. Exportaciones	12,7	8,2	-2,8	-1,3	-2,7	5,5	4,7	9,6	6,1
3. Importaciones	23,9	19,9	-18,6	-4,7	-11,6	6,2	9,2	9,2	8,3
4. Producto Bruto Interno	11,1	9,8	0,3	3,3	1,8	5,5	5,0	5,7	5,2

RI: Reporte de inflación.  
\* Proyección.

Fuente: Reporte de inflación (BCRP)

### Tipo de Cambio

Al cierre de mayo el tipo de cambio nominal se apreció 7,9 por ciento con respecto al cierre de febrero. Como se puede observar en los últimos días el dólar ha sufrido depreciación, lo cual afectaría a la clínica.

**GRÁFICO Nº 1**



Fuente: Reporte de inflación

### Inflación

La inflación desde diciembre del año pasado presenta una tendencia decreciente, por lo cual en el mes de mayo la inflación fue de 4.2 por ciento, según lo proyectado se espera que la inflación continúe con tendencia decreciente hasta fin de año.

## GRÁFICO Nº 2



Fuente: Reporte de inflación (BCRP)

### 3.1.1.3. Factores Demográficos

El proyecto estará enmarcado dentro de la provincia de Trujillo, departamento de La Libertad.

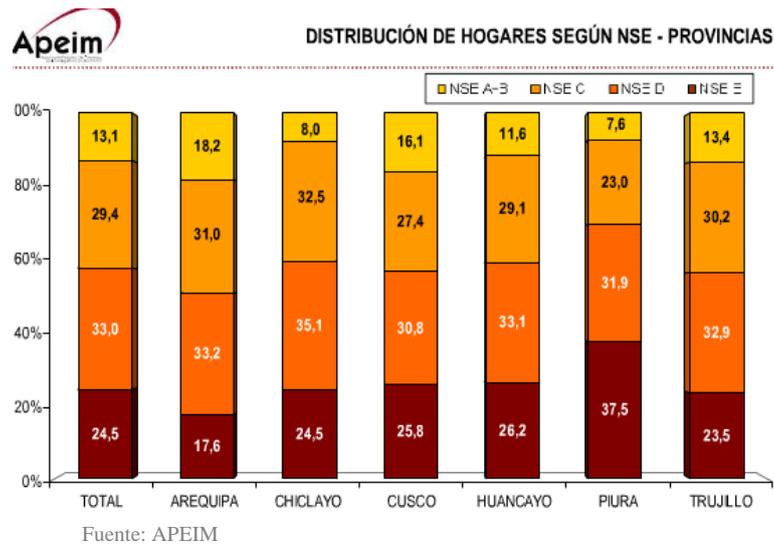
Según el INEI al año 2007 la ciudad de Trujillo cuenta con una población de 811,979 habitantes. Los cuales están divididos en estratos sociales. Cabe resaltar que para el estudio sólo tomaremos en cuenta a los estratos sociales A y B como principales factores de segmentación, los cuales son un 13.4 por ciento de la población de Trujillo, según datos del APEIM.

**TABLA Nº 2**

VARIABLE / INDICADOR	Dpto. de LA LIBERTAD		Provincia TRUJILLO	
	Cifras Absolutas	%	Cifras Absolutas	%
<b>POBLACION</b>		-		-
<b>Población censada</b>	<b>1,617,050</b>	<b>100.0</b>	<b>811,979</b>	<b>100.0</b>
Hombres	799,101	49.4	392,486	48.3
Mujeres	817,949	50.6	419,493	51.7
<b>Población por grandes grupos de edad</b>	<b>1,617,050</b>	<b>100.0</b>	<b>811,979</b>	<b>100.0</b>
00-14	502,338	31.1	221,608	27.3
15-64	1,005,989	62.2	536,367	66.1
65 y más	108,723	6.7	54,004	6.7
<b>Población por área de residencia</b>	<b>1,617,050</b>	<b>100.0</b>	<b>811,979</b>	<b>100.0</b>

Fuente: INEI

### GRÁFICO Nº 3



#### 3.1.1.4. Factores Socio-Culturales

Este proyecto afecta a diversos factores socio – culturales como los distintos estilos de vida de los liberteños, ya que algunos son liberales y otros conservadores, otro factor es también el entorno social en el que las personas se desenvuelven, de igual manera el entorno laboral.

### 3.2. Investigación de mercado

#### 3.2.1. Segmentación

Para poder realizar la segmentación de mercado se han considerado factores que nos van a permitir encontrar el mercado objetivo y definir al cliente potencial. Por lo tanto se segmentará por:

- NSE A y NSE B debido a sus niveles de ingresos y necesidades estéticas que presentan.
- Edad – se toma el mercado hombres y mujeres mayores de 18 años, quienes se encuentran en condiciones médicas recomendadas para acceder a este tipo de servicios.

De acuerdo al número de personas que aceptarían someterse a una cirugía para cambiar alguna parte de su cuerpo.

#### 3.2.2. Definición del Cliente Potencial

El cliente potencial son personas mayores de 18 años, hombres y mujeres que sí se someterían a una intervención quirúrgica para poder cambiar alguna parte de su cuerpo.

Son personas que por la necesidad de realizar cambios en su cuerpo, en su gran mayoría presentan un perfil psicológico de insatisfacción.

### 3.2.3. Fuentes de Información

Las fuentes de información que se usaron son secundarias, como libros de texto y artículos de revistas.

### 3.2.4. Metodología a Emplear

La metodología que se ha empleado es netamente CUANTITATIVA, en la cual se han empleado el uso de encuestas para encontrar los porcentajes aproximados de las personas que accederían al servicio quirúrgico estético. En primer lugar se realizó la encuesta a una muestra piloto de 20 personas entre mujeres y hombres, luego con los resultados de ésta y usando la fórmula para hallar la población encontramos la cantidad de personas que debíamos encuestar y así calculamos el mercado meta.

### 3.2.5. Análisis de la demanda

#### 3.2.5.1. Producto Real

#### Cirugías Estéticas

##### a. Ritidoplastia (lifting)

También llamado estiramiento facial, elimina el exceso de piel, tensiona el tejido caído, flácido, restaurando así una apariencia más juvenil que refleja mejor la juventud que usted siente.

#### FOTO N° 1



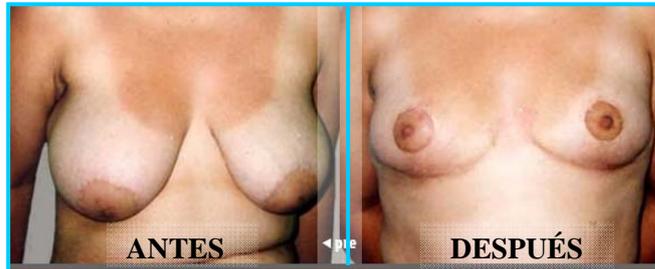
ANTES

DESPUÉS

### b. Mamoplastía (Reducción)

Cirugía para reducir el tamaño de los senos.

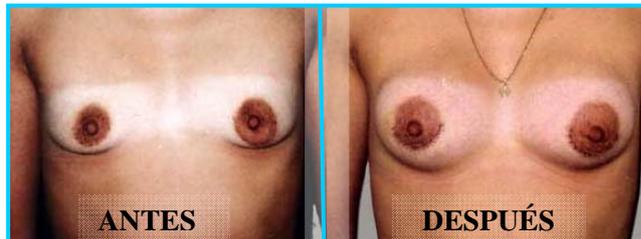
FOTO N° 2



### c. Mamoplastía (Aumento)

Cirugía para aumentar el tamaño de los senos.

FOTO N° 3



### d. Abdominoplastía

El objetivo de esta cirugía es remover el exceso de piel y grasa del abdomen y tratar los músculos para mejorar el contorno, produce una cicatriz transversa a nivel abdominal inferior de tal forma que queda escondida dentro de la ropa interior.

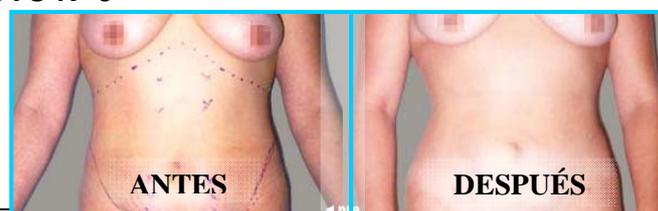
FOTO N° 4



### e. Liposucción

Es también conocida como lipoescultura, es una técnica para remover los depósitos de grasa no deseados de áreas específicas del cuerpo, incluyendo el abdomen, las caderas, los muslos, los brazos y la cintura.

FOTO N° 5



#### f. Rinoplastia

Es la cirugía que modifica la forma de la nariz, y es uno de los procedimientos quirúrgicos más frecuentemente realizados en cirugía plástica. Puede disminuir o aumentar el tamaño de la nariz, cambiar la forma de la punta o del dorso, estrechar los orificios nasales o cambiar el ángulo entre la nariz y el labio superior

**FOTO Nº 6**



**ANTES**

**DESPUÉS**

#### g. Blefaroplastia

Cirugía de párpados es el procedimiento utilizado para eliminar cúmulos de grasa y exceso de piel y músculo en la zona de los párpados.

**FOTO Nº 7**



**ANTES**

**DESPUÉS**

#### h. Otoplastía

Cirugía estética del pabellón auricular.

**FOTO Nº 8**



**ANTES**

**DESPUÉS**

### i. Mastopexia

Es el levantamiento del busto caído, remodelando piel y reposicionando tejidos.

FOTO Nº 9



### j. Implante Glúteos

Para mejorar la estética de la región de los glúteos, se logra el aumento colocando el implante sub – muscular.

FOTO Nº 10



### k. Los implantes faciales

Se usan para mejorar el contorno facial. Estos implantes ayudan a dar un balance más armonioso a sus rasgos faciales.

FOTO Nº 11



### l. El aumento de labios

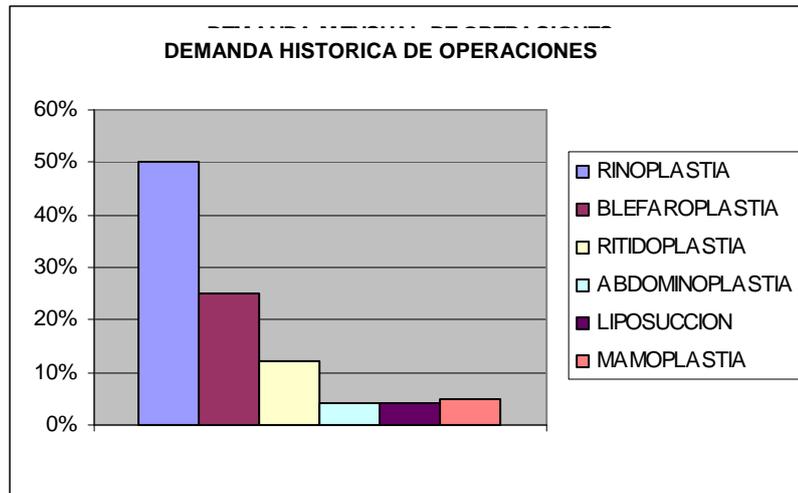
Los labios pueden ser inyectados con colágeno o con grasa transferida de otras partes del cuerpo del paciente. Usualmente es necesario repetir el tratamiento para mantener los resultados.

FOTO Nº 12



### 3.2.5.2. Demanda Histórica y Actual

#### GRÁFICO Nº 4



Fuente: Clínica López

Después de haber recopilado datos de la Clínica López de los meses Marzo – Junio del 2009, los resultados al tabularlo fueron los siguientes. En La ciudad de Trujillo, el 50 por ciento de los pacientes que han incurrido a esta clínica fueron por una Rinoplastia, en segundo lugar se observa la Blefaroplastia con el 25 por ciento, y en tercer lugar entre los servicios más demandados está la Ritidoplastia con el 12 por ciento, así mismo los servicios de Abdominoplastía, Liposucción y Mamoplastía oscilan entre 4 y 5 por ciento, debido al riesgo en la que incurren este tipo de cirugías.

Teniendo en cuenta un total de 100 operaciones entre los meses de Enero y Abril, con un promedio de 25 operaciones mensuales.

#### CUADRO Nº 1

#### DEMANDA PRESENTE

(En número de servicios al Año)

Población Segmentada	Frecuencia de Compra Promedio Anual	Nº Servicios al Año
71,873	0.20	14,375

Fuente: Elaboración Propia

### 3.2.5.3. Variables que afectan a la Demanda

- **Estacionalidad:** En los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre es en donde hay más demanda de uno de los tipos de operación que es la liposucción. En el mes de

Enero aumenta la demanda de las operaciones en general ya que en las vacaciones las personas cuentan con más tiempo y aprovechan para hacerse las operaciones que crean necesarias.

Esta variable afecta directamente al proyecto ya que los meses en los que tendremos mayor demanda será en octubre, noviembre y diciembre, por lo cual en estos meses los ingresos serán mayores que los otros meses.

- **La calidad:** las personas hoy en día son más exigente en cuanto a la calidad y seguridad de los servicios, por esta razón la clínica será muy cuidadosa al momento de realizar la atención integral al paciente; contaremos con maquinaria de última generación los cuales generen al paciente altos niveles de seguridad, confianza y garantía; el staff de médicos estará altamente calificado para brindar una mejor atención y confianza al paciente.

Por lo cual esto afecta directamente, ya que los servicios deben estar de acuerdo a lo que el cliente desea. Si la calidad de los servicios es inadecuada, las ventas disminuirán significativamente.

- **El ingreso:** es un factor que afecta directamente a la demanda a través de la capacidad adquisitiva o el nivel de ingresos de las personas quienes están dispuestos a acceder a un buen servicio.

Es una variable que afecta directamente ya que si las personas no cuentan con el suficiente dinero no podrán realizarse ninguna cirugía, y si los ingresos son mayores las personas tendrán la posibilidad de intervenirse.

### 3.2.5.4. Demanda Proyectada

#### CUADRO Nº 2

##### Demanda Proyectada a 5 Años

(En servicios al año)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Año</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Total</b>	<b>14,375</b>	<b>14,605</b>	<b>14,839</b>	<b>15,076</b>	<b>15,317</b>	<b>15,562</b>

Referencia Cuadro N°1

Para hallar la demanda proyectada se ha segmentado el mercado potencial proyectado al año 2014. Los criterios de segmentación son, los NSE A y B, y por edades entre 18 a 59 años.

### 3.2.6. Análisis de la Oferta

La oferta está determinada por el número de servicios que brindan las clínicas de cirugías plásticas en la ciudad de Trujillo.

#### 3.2.6.1. Identificación de la Competencia

- Clínica Zegarra
- Clínica Plasencia
- Clínica López

#### 3.2.6.2. Oferta Histórica y Presente

En el rubro de servicios médicos es muy pequeño en la ciudad de Trujillo ya que tan solo se cuenta con tres clínicas de cirugía estética, las cuales solo brindan el servicio de cirugías y no el de medicina estética.

#### CUADRO Nº 3

#### OFERTA PRESENTE

(En número de servicios similares a los servicios de la CLINICA )

Servicios	Clínica López	Clínica Zegarra	Clínica Plasencia
Mensual	25	30	28
Anual	300	360	336

<b>Oferta Anual Presente</b>	<b>996</b>
------------------------------	------------

Fuente: Elaboración Propia

En la actualidad el número de atenciones que tienen esas clínicas es de un aproximado de 25 a 30 cirugías mensuales.

### 3.2.6.3. Variables que afectan a la Oferta

- Tecnología: es un factor importante e indispensable que afecta directamente a la oferta ya que depende mucho de los resultados obtenidos, en otros casos llamados productividad.
- Tratado de libre comercio: se podrían adquirir los equipamientos e implementos a un precio más cómodo.

### 3.2.6.4. Oferta Proyectada

**CUADRO N° 4**

**Oferta Proyectada a 5 Años**  
(En N° de servicios)

Año	0	1	2	3	4	5
Total	996	1,152	1,333	1,542	1,784	2,064

Elaboración Propia

La oferta presente es de 996 operaciones anuales, tomando en cuenta la tasa de crecimiento económico del departamento de La Libertad que es 15.70 %, por ello se estima que la oferta para el quinto año del proyecto sea de 2064 operaciones anuales.

### 3.2.7. Deducción del Mercado Objetivo

#### 3.2.7.1. Mercado proyectado

**CUADRO N° 5**

**DEDUCCIÓN DEL MERCADO META**

(En número de servicios al Año)

	0	1	2	3	4	5
<b>Mercado Potencial</b>	14,375	14,605	14,839	15,076	15,317	15,562

Demanda proyectada	14,605	14,839	15,076	15,317	15,562
Oferta proyectada	1,152	1,333	1,542	1,784	2,064
Déficit	13,453	13,506	13,534	13,533	13,498
Factor	77%				
<b>Mercado Disponible</b>	<b>10,359</b>	<b>10,400</b>	<b>10,421</b>	<b>10,420</b>	<b>10,393</b>

	1	2	3	4	5
Factor	38%				
<b>Mercado Efectivo</b>	<b>3,985</b>	<b>4,000</b>	<b>4,009</b>	<b>4,008</b>	<b>3,998</b>

	1	2	3	4	5
Factor	9.8%				
<b>Mercado Meta</b>	<b>390</b>	<b>392</b>	<b>392</b>	<b>392</b>	<b>391</b>

Referencia Cuadro N°2 y N°4

- Mercado Potencial: ha sido hallado basándose en la segmentación anterior y proyectada.
- Mercado Disponible: se ha tomado en cuenta las personas que en la encuesta respondieron que si desearían retocar una parte de su cuerpo, lo cual es un porcentaje de 77% del mercado potencial.
- Mercado Efectivo: para llegar a este mercado se ha hallado el promedio ponderado entre el 39% que respondieron que sí a la pregunta N°2 y el 71% que respondieron afirmativamente a la pregunta N°13 de la encuesta.
- En conclusión el mercado efectivo en el año 2010 es de 3,985 personas, finalizando en el año 2014 con 2,878 personas por lo tanto se considera que existe un amplio mercado para brindar estos servicios.

#### **3.2.7.2. Mercado Meta u Objetivo**

Para hallar el mercado objetivo se ha tomado en cuenta el 9.8% del mercado efectivo, ya que es porcentaje de mercado que podemos atender, tomando en cuenta la capacidad de planta. (Ver cuadro N°5).

### **3.3. Análisis de la Comercialización**

#### **3.3.1. Marketing Mix usado por la Competencia**

##### **3.3.1.1. Producto**

- **Clínica Zegarra**

Está clínica ofrece los servicios de cirugía plástica y medicina estética. Dentro de la cirugía plástica están los servicios de:

- Cirugía de rejuvenecimiento facial
- Otoplastia
- Blefaroplastia
- Rinoplastia
- Bolas de bichat
- Rejuvenecimiento de labios
- Mentoplastia o cirugía del mentón
- Mamoplastia de aumento
- Mamoplastia reductora

- Abdominoplastía
- Liposucción
- Liposucción de espalda
- Liposucción de cintura
- Implantes de glúteos
- Implantes de pantorrillas

Dentro de la medicina estética están los servicios de:

- Botox
- Resurfacing
- Hydrogel
- Drenaje
- Termolipo
- Endermología
- Ultrasonido
- Vacuum lifting
- Estimulación russa

- **Clínica López**

Esta clínica solo ofrece el servicio de cirugía estética. Dentro de este servicio se encuentran las siguientes cirugías:

- Otoplastía
- Blefaroplastia
- Rinoplastia
- Ritidoplastía
- Mamoplastía de aumento
- Mamoplastía reductora
- Mastopexia
- Abdominoplastía
- Implantes de glúteos
- Lipoescultura

### 3.3.1.2. Precio

Varía de acuerdo a la operación a realizarse y se encuentran entre los US\$ 600 y US\$ 2800 aproximadamente, que son los precios que se manejan actualmente en este mercado. Estas

clínicas tienen un precio elevado, lo cual muchas veces no es accesible a la población trujillana.

**TABLA N° 3**

Producto	Precio	
	Clínica Lopez	Clínica Zegarra
Rinoplastia	800	1000
Blefaroplastia	900	1100
Ritidoplastia	1500	1700
Implante de Glúteos	2500	2600
Abdominoplastia	1700	1800
Liposucción	1500	1500
Mamoplastia	1600	1700
Mastopexia	1500	1600
Implantes faciales	700	700
Aumento de labios	700	700
Otoplastia	800	900

### 3.3.1.3. Plaza

- Clínica Zegarra está ubicada en Urb. San Andrés 356. las instalaciones de esta clínica cuenta con cuatro habitaciones cada una de ellas cuenta con un baño independiente y una sala de operaciones.
- **FOTO N° 13**



- Clínica Plasencia está ubicada en Av. Larco 556 – Urb. San Andrés. Las instalaciones de esta clínica cuenta con dos pisos, pero tan solo hace uso de un piso; tres habitaciones cada una de ellas cuenta con un baño independiente y una sala de operaciones.

**FOTO N° 14**



**FOTO N° 15**



- Clínica López está ubicada en Argentina 150 – Urb. El Recreo. Las instalaciones de esta clínica cuenta con dos pisos, tres habitaciones y una sala de operaciones.

**FOTO N° 16**



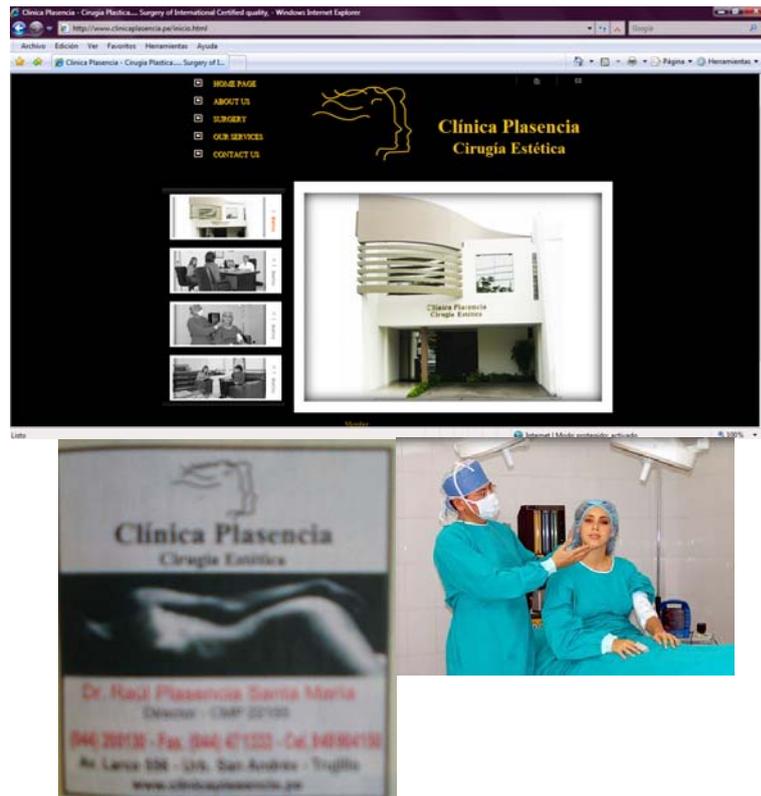
#### **3.3.1.4. Promoción**

La competencia para promocionarse y hacerse conocida entre los habitantes de la ciudad de Trujillo hace uso de volantes, anuncia sus servicios en revistas, periódicos y cuentan con páginas Web.

#### **Clínica Plasencia**

La Clínica Plasencia se promociona con anuncios en revistas médicas, en las páginas amarillas y en Internet, cuenta con una página Web (<http://www.clinicaplasencia.pe>), en la cual los pacientes pueden ingresar a ver que servicios les ofrece esta clínica.

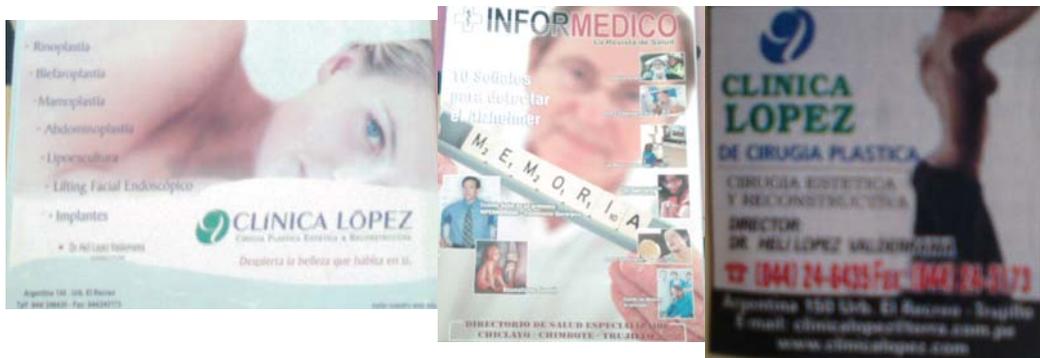
FOTO N° 17



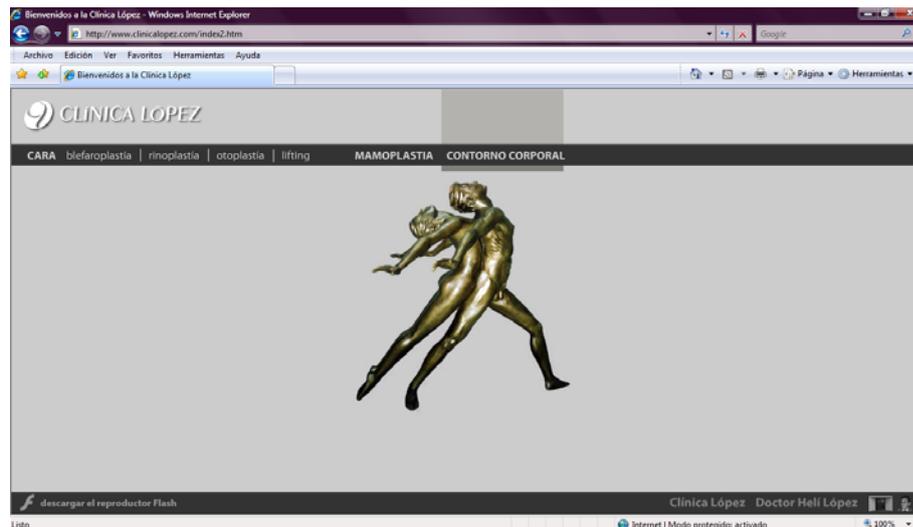
Clínica López

La Clínica López de igual manera se promociona con anuncios en revistas orientadas a la Medicina, en las páginas amarillas y en Internet, ofrece a sus pacientes una página Web (<http://www.clinicalopez.com>) en la cual pueden observar los servicios que le ofrece esta clínica y en donde está ubicada.

FOTO N° 18



## FOTO N° 19



### 3.3.2. Plan de marketing para el Proyecto

#### 3.3.2.1. Introducción

En el presente informe se detalla el plan de marketing para la Clínica, que es una empresa que brindará los servicios de cirugía estética.

En este informe se presenta los objetivos de marketing y las diferentes estrategias que se deben emplear para lograr dichos objetivos. Las estrategias de entrada como la estrategia de precios bajos y de alianzas estratégicas, son las que se sugieren debido a que la Clínica de Cirugía Estética Identidad y Belleza es nueva y necesita captar mercado.

Se toma en cuenta la Matriz FODA para la elaboración de las estrategias, y plan de contingencias.

Todas las estrategias que se presentan están dirigidas a captar al público objetivo, el cual pertenece a los segmento A y B mayores de 18 años. Con estas estrategias también se pretende fidelizar al cliente con los servicios de calidad.

El costo total de este plan de marketing será de 26 840.00 Nuevos Soles.

### **3.3.2.2. Misión**

Somos una clínica de cirugía dedicada a acercar a los pacientes a soluciones eficaces para el mejoramiento de su imagen física a un costo accesible.

### **3.3.2.3. Visión**

Al 2014 llegar a ser una clínica reconocida a nivel mundial como un ejemplo de ética, servicio y tecnología presentes en cada uno de los servicios que brindamos, teniendo como prioridad el servicio profesional y resultados reales.

### **3.3.2.4. Cultura Empresarial**

La cultura empresarial se basa en:

- ✓ Ofrecer a los clientes el mejor servicio, asesorándolos en cada momento, tanto antes, durante como después de la cirugía.
- ✓ Cumplir con los compromisos asumidos, y en el caso de no estar seguros de poder prestar el mejor servicio, no comprometernos.

En definitiva, la cultura empresarial se podría resumir en: “ofrecer un excelente servicio y conseguir clientes satisfechos”. Ya que consideramos que esa cultura empresarial es la mejor tarjeta de visita que podemos presentarle a los cliente, por muy exigente que sea.

### **3.3.2.5. Valores Fundamentales**

- Responsabilidad, respeto, compromiso y sobretodo seguridad con todos los pacientes.
- Cohesión, honestidad y sentido de pertenencia: Los miembros de la organización se entregan por entero a sus actividades, poniendo gran esfuerzo, dedicación y espíritu de sacrificio en el alcance de mejores resultados
- Excelencia y competitividad: Una gestión única, fuera de lo común y diferente a las demás.

### 3.3.2.6. Público Objetivo

El cliente potencial serán personas mayores de 18 años, hombres y mujeres, pertenecientes a los segmentos A y B que sí se someterían a una intervención quirúrgica para poder cambiar alguna parte de su cuerpo. Este es el público objetivo ya que estas personas tienen mayor poder de decisión sobre su aspecto y cuentan con el dinero necesario para poder realizarse este tipo de cirugías.

### 3.3.2.7. Definición de servicios

Se brindará servicios de cirugía estética tales como:

- **Ritidoplastia:** También llamado estiramiento facial, elimina el exceso de piel, tensiona el tejido caído, flácido, restaurando así una apariencia más juvenil que refleja mejor la juventud que usted siente.
- **Mamoplastía (Reducción):** Cirugía para reducir el tamaño de los senos.
- **Mamoplastía (Aumento):** Cirugía para aumentar el tamaño de los senos.
- **Abdominoplastia:** El objetivo de esta cirugía es remover el exceso de piel y grasa del abdomen y tratar los músculos para mejorar el contorno.
- **Liposucción:** técnica para remover los depósitos de grasa no deseados de áreas específicas del cuerpo.
- **Rinoplastia:** modifica la forma de la nariz
- **Blefaroplastia:** Cirugía de párpados es el procedimiento utilizado para eliminar cúmulos de grasa y exceso de piel y músculo en la zona de los párpados.
- **Otoplastia:** Cirugía estética del pabellón auricular.
- **Mastopexia:** Es el levantamiento del busto caído, remodelando piel y reposicionando tejidos.
- **Implante Glúteos:** Para mejorar la estética de la región de los glúteos, se logra el aumento colocando el implante.

- **Los implantes faciales:** Se usan para mejorar el contorno facial. Estos implantes ayudan a dar un balance más armonioso a sus rasgos faciales.
- **El aumento de labios:** Los labios pueden ser inyectados con colágeno o con grasa transferida de otras partes del cuerpo del paciente.

### 3.3.2.8. Análisis de la Situación de Mercado

#### 3.3.2.8.1. Análisis del Ambiente Externo

Para evaluar el ambiente externo usamos como herramienta:

**La Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)** que permite resumir y evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, jurídica, tecnológica y competitiva del sector donde se encuentra la Clínica de Cirugía Estética.

Las calificaciones del 1 al 4 se basan en la respuesta de la empresa a los factores determinantes del éxito, oportunidades y amenazas. Mientras que los pesos entre 0.0 y 1.0 se basan en la importancia que tienen estos factores en el sector de servicios médicos, al que pertenece la empresa.

**TABLA Nº 4**

### MATRIZ DE EVALUACIÓN DEL ENTORNO

#### EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)

	FACTORES CRITICOS	CALIF.	PESO	TOTAL
<b>OPORTUNIDADES</b>	Internet para promocionar la clínica en el extranjero.	4	0.19	0.76
	Situada cerca al mercado objetivo	4	0.18	0.72
	La gran demanda potencial que existe.	4	0.1	0.4
	Tecnología a disposición en el mcdo nacional e intern.	3	0.05	0.15
			<b>0.52</b>	<b>2.03</b>
<b>AMENAZAS</b>	Inestabilidad económica del país.	4	0.2	0.8
	Aumento de precios del material quirúrgico, anestésico y prótesis.	4	0.24	0.96
	El incumplimiento de contar con las certificaciones exigidas por el CMP de los médicos especialistas aumenta la vulnerabilidad medico legal.	2	0.04	0.08
			<b>0.48</b>	<b>1.84</b>
<b>TOTAL</b>			<b>1</b>	<b>3.87</b>

El total ponderado de 3.87 indica que la Clínica de Cirugía Estética está por encima del promedio (2.5) en su esfuerzo por aprovechar las oportunidades externas y evitar amenazas.

### 3.3.2.8.2. Análisis del Ambiente Interno.

Para evaluar el ambiente interno usamos como herramienta:

**La Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)** resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de la Clínica de Cirugía Estética y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

Las calificaciones del 1 al 4 indica si el factor representa una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4) de la empresa.

Mientras que los pesos entre 0.0 y 1.0 se basan en la importancia que tienen estos factores para que la empresa alcance el éxito.

**TABLA Nº 5**

#### EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFI)

	FACTORES CRITICOS	CALIF.	PESO	TOTAL
<b>FORTALEZAS</b>	Contamos con 5 habitaciones.	3	0.08	0.24
	Profesionales con alta capacidad resolutive y que cuentan con las debidas certificaciones del CMP (Colegio Médico del Perú).	4	0.2	0.8
	Equipo e instrumental de última tecnología.	4	0.12	0.48
	Aplicación de los últimos avances médicos desarrollados	3	0.15	0.45
			0.55	1.97
<b>DEBILIDADES</b>	Renuncia repentina por parte del médico cirujano asistente y/o anestesista.	2	0.15	0.3
	Desconocimiento sobre administración hospitalaria.	3	0.2	0.6
	Bajos niveles de asociatividad y alianzas estratégicas.	2	0.1	0.2
			0.45	1.1
<b>TOTAL</b>			1	3.07

El total ponderado de 3.07 es un promedio mayor a la media (2.5) e indica que la Clínica de Cirugía Estética, está destacando sus fortalezas y minimizando sus debilidades.

### **3.3.2.8.3. COMPETENCIA**

- Clínica Zegarra está ubicada en Urb. San Andrés 356 y brinda los servicios de cirugía y medicina estética anteriormente mencionados en las páginas 18 y 19, sin embargo este último servicio no es completo ni reconocido por el público. Los precios que brinda esta clínica se encuentran en un margen entre 700 y 2600 dólares los cuales se especifican en la Tabla N° 3 página 19. Cabe resaltar que cuenta con 3 habitaciones de recuperación.
- Clínica López está ubicada en Argentina 150 – Urb. El Recreo, cuenta con 3 habitaciones de recuperación. Ésta clínica ofrece los servicios de cirugía plástica, estética y reconstructiva, los cuales están mencionados en las páginas 18 y 19. En cuanto a medicina estética sólo ofrece el servicio de foto depilación. Los precios que brinda esta clínica se encuentran en un margen entre 700 y 2500 dólares los cuales se especifican en la Tabla N° 3 página 19.
- Clínica Plasencia está ubicada en Av. Larco 556 – Urb. San Andrés, ofrece el servicio de cirugía estética. Y en la actualidad no ofrece el servicio de medicina estética. Como competencia es una clínica que no tiene publicidad y es muy reservada en cuanto a su información.

### **3.3.2.9. Análisis FODA**

Esta moderna herramienta nos sirve para analizar la situación competitiva de la Clínica de Cirugía Estética, tiene como función principal detectar las relaciones entre las variables más importantes para así poder diseñar estrategias adecuadas, teniendo en cuenta también el análisis del ambiente interno y externo de la clínica.

En el análisis FODA después de un estudio a las variables detectamos cinco fortalezas, tres debilidades, dos oportunidades y tres amenazas y según eso pudimos diseñar siete estrategias las cuales se muestran en el cuadro siguiente.

TABLA Nº 6

<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS FODA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La clínica contará con 5 habitaciones.</li> <li>• Equipo e instrumental de última tecnología.</li> <li>• Profesionales debidamente capacitados y certificados por el CMP</li> <li>• Aplicación de los últimos avances médicos desarrollados.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento sobre administración hospitalaria.</li> <li>• Bajos niveles de asociatividad y alianzas estratégicas.</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Internet para promocionar a la clínica en el extranjero.</li> <li>• La gran demanda potencial existente.</li> <li>• Situada cerca al mercado objetivo.</li> <li>• Tecnología a disposición, en el mercado nacional e internacional.</li> </ul>	<p>(F1, O1) Creación de una pagina web, para extender nuestro mercado al extranjero.</p> <p>(F2, O2) Elaboración de publicidad mostrando fotos de los equipos médicos, para captar a más pacientes.</p>	<p>(O1, D1) Inscribirse en un curso sobre administración hospitalaria a través de Internet.</p> <p>(O2, D2) Creación de alianzas estratégicas con los Spa que están dentro de nuestro mercado objetivo y cerca a la clínica.</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad económica del país.</li> <li>• Aumento de precios del material quirúrgico, anestésico y prótesis.</li> <li>• El incumplimiento de contar con las certificaciones exigidas.</li> </ul>	<p>(F1, A1) Adquisición de materiales en grandes cantidades para lograr descuentos.</p> <p>(F3, A3) Dar charlas a los médicos de la clínica acerca de las certificaciones que debe de tener la clínica.</p>	<p>(A2, D2) Establecer alianzas estratégicas con proveedores para disminuir precio del material, aún así estén en alza.</p>

### 3.3.2.10. Definición de Objetivo

- Alcanzar el 13.6% de la participación del mercado para el 2014.
- Lograr el reconocimiento de la clínica a nivel regional en un plazo de tres años.
- Obtener una rentabilidad mayor a 60,000 Dólares americanos a partir del primer año.

### 3.3.2.11. SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

#### MARKETING MIX

##### A. Producto (Servicio) de alta calidad:

La Clínica de Cirugía Estética brindará los servicios de cirugía. Los pacientes encontrarán habitaciones amplias y confortables durante su estadía en la clínica. La atención será personalizada, lo cual beneficiará al paciente haciendo que éste se sienta más seguro y satisfecho. El staff médico estará conformado por médicos cirujanos altamente calificados para brindar este servicio, quienes serán capacitados constantemente, las enfermeras estarán capacitadas para dar un buen trato al cliente. También habrá un servicio post operatorio, el cual consistirá en la preocupación constante por el paciente luego de su salida de la clínica mediante llamadas telefónicas.

La estrategia a utilizar debe ser la de posicionar a la clínica en relación con el mercado meta, donde el mensaje promocional se dirija esencialmente a las motivaciones y necesidades de los futuros pacientes.

##### B. Precio relativamente bajos:

El fin de la fijación de precios debe ser el de incrementar las ventas (cirugías) y aumentar la participación en el mercado.

Los precios de los servicios ofrecidos por la competencia demuestran que el precio ofertado es relativamente alto. Por lo tanto los precios ofrecidos por la Clínica de Cirugía Estética Identidad y Belleza serán un 5% menor que el precio de la competencia, el cual está relacionado con la calidad del servicio

que brindamos, con el fin de que el paciente sienta mayor seguridad y confianza al adquirir los servicios.

El pago de los servicios será al contado y también si el cliente lo prefiere por medio de tarjetas de crédito., para lo cual nos afiliaremos a VISANET.

Consulta: 60 nuevos soles

**TABLA Nº 7**

Servicios	Precio de Cirugías (en Dólares)
Rinoplastía	700.00
Blefaroplastía	700.00
Ritidoplastía	1,250.00
Implante de Glúteos	2,400.00
Abdominoplastía	1,300.00
Liposucción	1,350.00
Mamoplastía	1,500.00
Mastopexia	1,350.00
Implantes faciales	500.00
Aumento de labios	400.00
Otoplastía	700.00

*Elaboración propia*

### **C. Distribución Directa:**

El canal de distribución de los servicios será directo, es decir el cliente tendrá que ir a la clínica para recibir los servicios que desee.

La clínica estará ubicada en la Urb. La Merced cerca de el mercado objetivo (segmento A y B), lo cual beneficiará tanto a la clínica como a los clientes.

### **D. Promoción constante:**

#### *Publicidad*

En cuanto a la publicidad de los servicios utilizaremos los distintos medios de comunicación:

- Se realizarán propagandas en televisión, en el horario de las 10 a.m. con el fin de que las amas de casa se enteren de la Clínica y así puedan solicitar información acerca de los servicios. El canal con el que se hará el

contrato será América Televisión y la propaganda será de 15 segundos y se transmitirá 3 días por semana.

- También se publicará anuncios en el periódico La Industria, el tamaño será de 9x10 cm. Los días domingos durante de un mes.
- Diseñar una página Web para que los clientes puedan conocer un poco más acerca de los servicios
- Colocar un anuncio publicitario en las páginas amarillas, el costo de esta publicidad será de 500 nuevos soles mensuales por un año.
- Merchandising: se elaborara material de recordación como lapiceros, llaveros, con la finalidad de que el cliente siempre recuerde a la empresa y a la vez otras personas lo vean.

#### *Promoción*

Se usarán los siguientes instrumentos de promoción:

- A los pacientes que se operen en la clínica se les ofrecerá un descuento del 10% a partir del segundo tratamiento después de la operación.
- Se les dará obsequios como, llaveros y lapiceros al ser dados de alta.
- Se ofrecerá un descuento del 20% si el paciente que va a ser operado lleva a un familiar que también quiera realizarse alguna operación en la clínica.
- Se mantendrá comunicación constante con el paciente una vez dado de alta, mediante llamadas telefónicas semanales hasta que se haya recuperado totalmente.

#### **3.3.2.12. ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO: DIFERENCIACIÓN**

La Clínica de Cirugía Estética se posicionará en la mente del consumidor con una imagen de SERVICIOS DE ALTA CALIDAD Y ATENCIÓN PERSONALIZADA.

#### **Ventajas comparativas:**

La empresa se distinguirá de la competencia porque:

- Los clientes siempre contarán con el respaldo de un médico cirujano atento hasta la recuperación del paciente.
- El servicio es personalizado y la comunicación constante con los clientes, por teléfono o vía email, conversando con ellos sobre la calidad del servicio, su recuperación y pidiendo su opinión sobre el servicio brindado, antes, durante y después de la cirugía realizada.
- La clínica contará con 5 habitaciones de recuperación, amplias y confortables.

### 3.3.2.13. PRESUPUESTO

TABLA N° 8

ACTIVIDADES	Costo	Tiempo		TOTAL
Propagandas en televisión de 5 segundos	S/. 500	15	Seg.	S/. 22,500.00
Anuncios en periódicos (espacio de 9*10cm., industria)	S/. 385	4	días	S/. 1,540.00
Diseño de la pagina Web	S/. 2,000	1	Pág.	S/. 2,000.00
Anuncio publicitario en las páginas amarillas.	S/. 500	1	mes	S/. 500.00
Lapiceros	S/. 150	1	ciento	S/. 150.00
Llaveros	S/. 150	1	ciento	S/. 150.00
<b>TOTAL PLAN DE MARKETING ANUAL</b>				<b>S/. 26,840.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

### 3.3.3. Análisis del Mercado Proveedor

#### 3.3.3.1. Criterios de Selección

Para seleccionar a los proveedores se tomará en cuenta: la calidad (lo cual significa que las maquinas deben funcionar satisfactoriamente y debe tener su respectiva garantía), la marca, el precio, la garantía, la asesoría técnica y la confiabilidad.

#### 3.3.3.2. Identificación de Proveedores

Para realizar una eficiente selección de proveedores, se tiene que tomar en cuenta los siguientes datos, el plazo de pago que nos puedan brindar, la entrega oportuna, el costo- beneficio de escoger al proveedor, y por supuesto, el que nos genere un mayor margen de utilidad.

Los principales proveedores son los siguientes:

- **Guoteng:** uno de los mayores fabricantes de china especializado en equipos para medicina, nos ofrece productos como: monitor para paciente y equipo para electrocirugía.
- **Soma Technology:** se dedica a proporcionar equipos de alta calidad con ahorros de hasta 50%, nos ofrece equipos como: máquinas de anestesia, monitores, desfibriladores.
- **Siare y Mindray:** esta empresa nos ofrece el equipo de anestesia.

#### **4. Capítulo IV: ESTUDIO TÉCNICO**

##### **4.1. Especificaciones Técnicas del Servicio**

Las especificaciones técnicas depende del tipo de operación que escoge el cliente, las cuales están descritas en los diversos protocolos quirúrgicos que rigen estas actividades a nivel internacional llamada Lex Artis (ley del arte de la mejor y más actual forma como deben realizarse las intervenciones quirúrgicas en cualquier lugar del mundo).

Ver Tabla N°9 (siguiente página).

**TABLA N° 9**

**Especificaciones técnicas de cada cirugía**

TIPO DE CIRUGÍA	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN DE CIRUGÍA	ANESTESIA	RECUPERACIÓN	HOSPITALIZACIÓN	DURACIÓN
Blefaroplastía	Corrige la caída del párpado superior y bolsas debajo de los ojos, retirando los excesos de piel, grasa y músculo.	1 a 2 horas.	Local	Para leer de 2 a 3 días, regresar al trabajo 7 días; usar lentes de contacto a las 2 semanas o más.	Ambulatorio o 2 horas post-operatorio.	De 8 a 10 años; casi siempre permanente.
Rinoplastía	Corrige desproporciones en relación con la estructura de la cara; cuando existe dificultad para respirar por desvío del tabique nasal se realiza la corrección funcional simultáneamente.	1 a 1 ½ horas.	Local más sedación con control anestesiológico.	12 días.	1 día o puede ser ambulatorio.	Permanente
Otoplastía	Cirugía estética del pabellón auricular		Local, ambulatorio.	7 días.	Ambulatorio o 2 horas post-	Permanente
Ritidoplastía	Se logra rejuvenecimiento al retirar exceso de grasa y piel, reposicionando los músculos de la cara y el cuello que generalmente después de los 40 años pierden su elasticidad.	4 a 5 horas.	Local más sedación con anestesiólogo.	Unas horas en la clínica.	1 día	De 8 a 10 años generalmente es permanente.
Mamoplastía (Aumento)	Se aumenta el tamaño y forma del busto usando implantes artificiales.	1 a 2 horas.	General o local más sedación.	Para regresar a las actividades cotidianas entre 3 a 5 días.	Ambulatorio o un día de reposo.	La duración de implantes de 10 a 20 años, es variable; pueden ser retirados en cualquier momento.
Mamoplastía (Reducción)	Reduce y remodela el busto, con cicatrices mínimas.	De 2 a 2 ½ horas.	General o local más sedación.	Regresa al trabajo en una semana; actividad normal después de un mes.	Un día.	Permanente
Mastopexia	Es el levantamiento del busto caído, remodelando piel y reposicionando tejidos.	1 ½ a 2 horas.	General o local más sedación.	Regresa al trabajo en una semana; actividad normal después de un mes.	Ambulatorio o 2 horas post-operatorio.	De 5 a 10 años

Fuente: Referencias Dr. Helí López

(Continuación Tabla N°9)

TIPO DE CIRUGÍA	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN DE CIRUGÍA	ANESTESIA	RECUPERACIÓN	HOSPITALIZACIÓN	DURACIÓN
Implante Glúteos	Para mejorar la estética de la región de los glúteos, se logra el aumento colocando el implante sub - muscular.	Es de 1 ½ horas.	General o epidural.	Para regresar a las actividades cotidianas una semana	1 día.	Permanente
Lipoescultura	Mejora la forma del cuerpo mediante la aspiración para remover depósitos de grasa en zonas del abdomen, nalgas, caderas, muslos, rodillas, tobillos y	De 1 a 3 horas; depende de la extensión.	Epidural, general o local.	De 1 a 3 semanas.	Generalmente es ambulatorio.	De 3 a 5 años.
Los implantes faciales	Se usan para mejorar el contorno facial. Estos implantes ayudan a dar un balance más armonioso a sus rasgos faciales.	<b>Pómulos:</b> De 30 a 45 minutos. <b>Mentón:</b> de 30 minutos y una hora. <b>Mandíbula:</b> de una y dos horas	Anestesia local combinada con un sedante.	No es aconsejable participar en ciertas actividades durante algunas semanas, especialmente aquellas en las que estén involucradas las zonas tratadas.	Ambulatorio o 2 horas post-operatorio.	Permanente
El aumento de labios	Los labios pueden ser inyectados con colágeno o con grasa transferida de otras partes del cuerpo del paciente. Usualmente es necesario repetir el tratamiento para mantener los resultados.	Dura entre 30 minutos y 2 horas.	anestesia local con sedación profunda o ligera	El retorno a las actividades normales es inmediato (un día) para procedimientos no quirúrgicos. Dependiendo del procedimiento y materiales usados, el periodo de recuperación es 2 o 3 días posteriores a la intervención.	1 hora.	Permanente

Fuente: Referencias Dr. Helí López

## 4.2. Ingeniería Básica

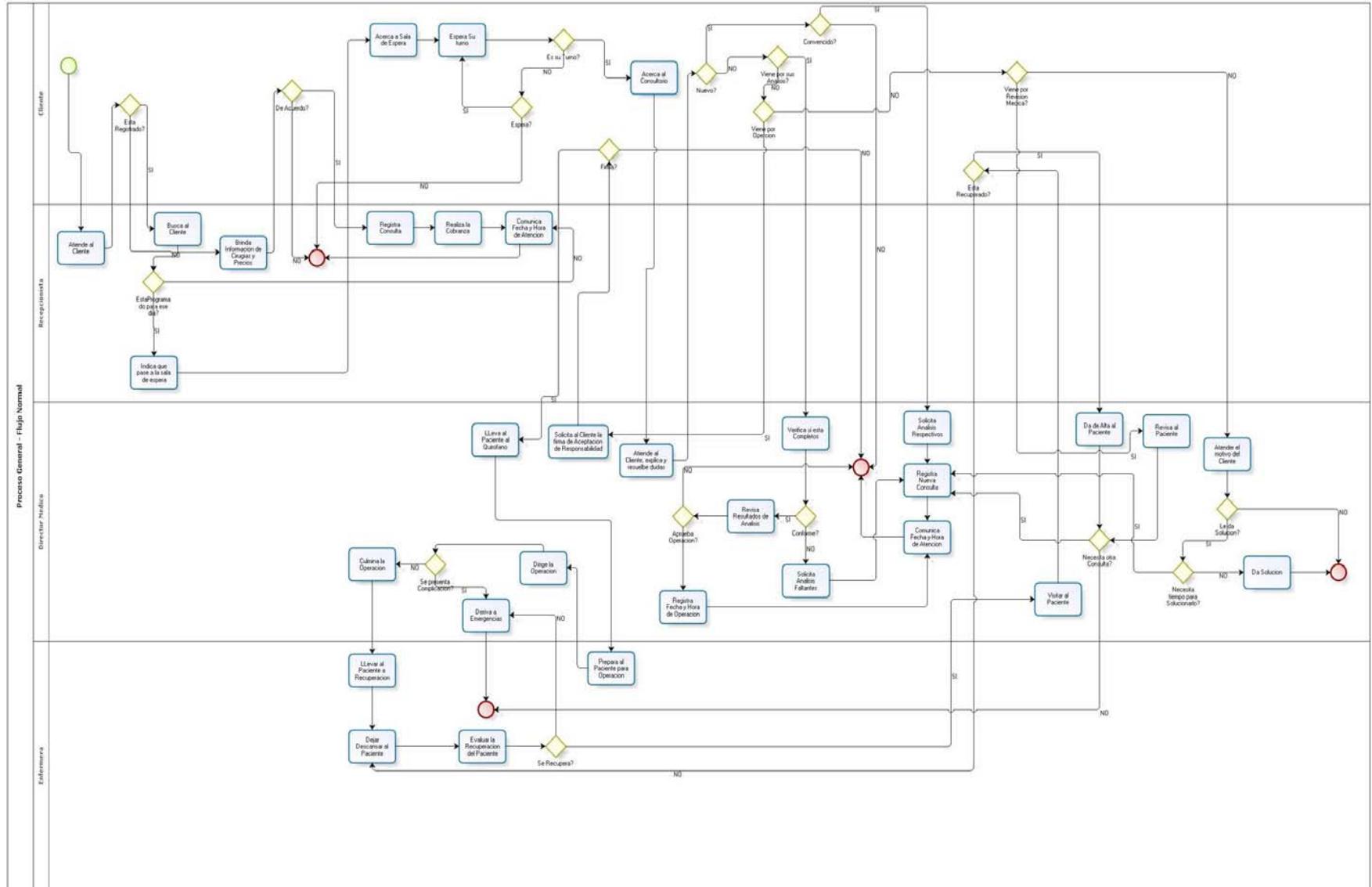
### 4.2.1. Descripción de Procesos

#### 4.2.1.1. Proceso de Producción

- **Etapa pre – operatoria:** consta de la primera consulta, confección de la historia clínica, solicitud de los análisis correspondientes, indicación de realizarse el riesgo quirúrgico, entrega del documento de consentimiento informado para su respectiva revisión y firma el cual será devuelto en la segunda consulta junto con los resultados de los análisis pre – operatorio.  
Además es en este momento donde se acuerda el precio y la fecha en que se realizará la operación.
  
- **Etapa intra – operatoria:** es la realización de la operación propiamente dicha de acuerdo a las técnicas y protocolos establecidos por la Lex Artis. (reglas y principios específicos, legales, éticos y técnicos, que le imponen al médico una conducta de acuerdo al modelo que proporciona la Medicina como adecuado en el ejercicio profesional).
  
- **Etapa post – operatoria:** consiste en los diversos controles y evaluaciones de la operación realizada, tales como curación de las heridas quirúrgicas, retiro de las suturas, indicación de diversas dietas y diversas formas de actividad física progresiva las cuales incluyen masajes, fisioterapia, etc. hasta el alta definitiva que varía de acuerdo a las diversas operaciones.

GRÁFICO N° 5

DIAGRAMA DE PROCESOS



Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.1.2. Balance de Línea de Producción

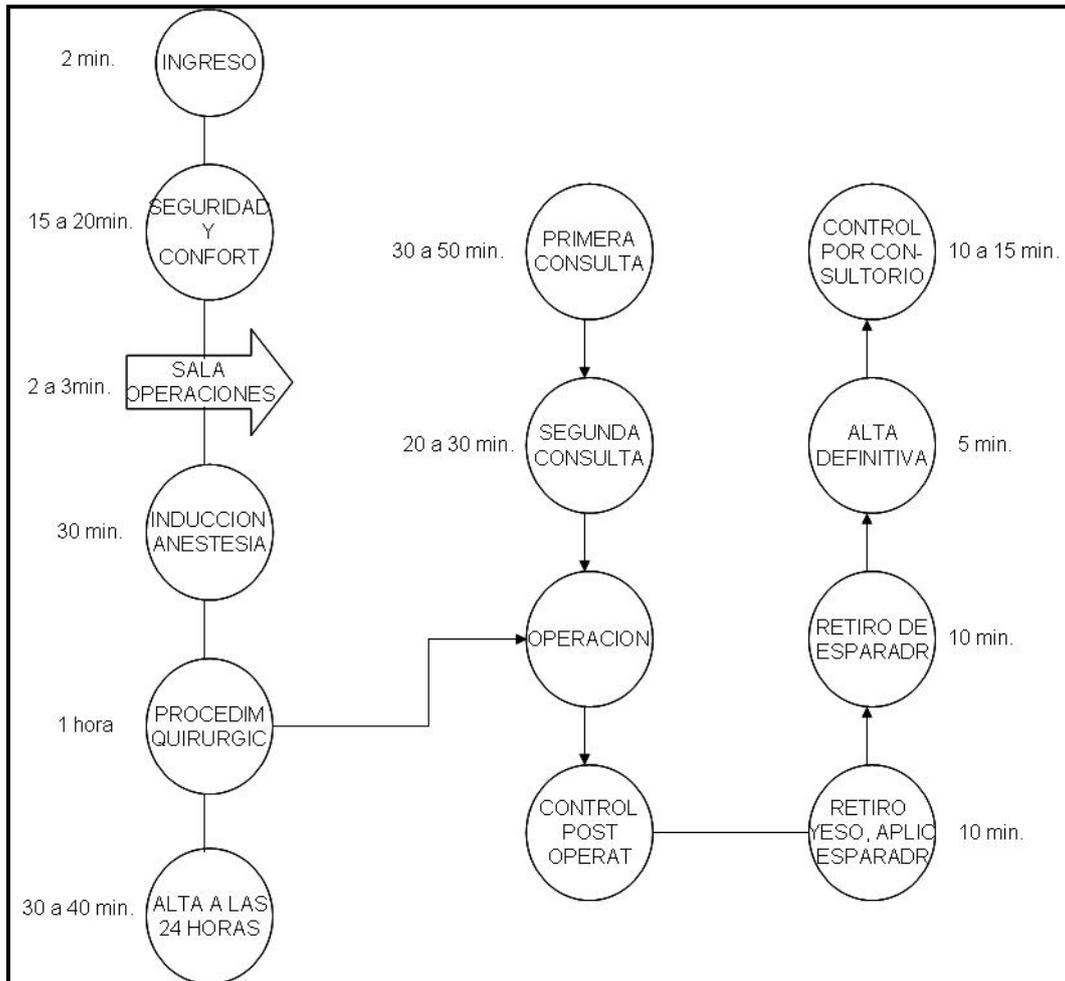
Para el caso de una RINOPLASTIA

1. Primera consulta (30 – 50 min)
  - Diagnóstico
  - Exámenes pre – operatorios
  - Riesgo quirúrgico
  - Presupuesto
  - Obtención del consentimiento informado
2. Segunda consulta (20 – 30 min)
  - Revisión del consentimiento informado
  - Ver resultados de exámenes
  - Programar fecha de la operación
3. Operación
  - Ingresar a su habitación (2 min)
  - Se le brinda seguridad y confort (15 a 20 min)
  - Transporte a sala de operaciones (2 a 3 min)
  - Inducción de anestesia (30 min)
  - Inicio del procedimiento quirúrgico (1 hora)
  - Alta a las 24 horas (retiro de tapones nasales y yeso) (30 – 40 min)
4. Control post - operatorio
  - Al 7º día retiro de la férula de yeso y aplicación de esparadrapos. (10 min)
  - Al 14º día retiro de esparadrapos (10 min)
  - Alta definitiva
  - Control por consultorio en un mes - CONTROL DE CALIDAD (10 – 15 min)

Se harán evaluaciones permanentes de los procesos del pre, intra y post – operatorio y de identificarse complicaciones sobretodo en el post – operatorio se harán las correcciones respectiva, por ejemplo si aparece infección de la herida se tendrá que reevaluar la cadena de esterilización del instrumental, la técnica quirúrgica e inclusive repetir algunos análisis que se hicieron en el pre – operatorio hasta poder encontrar la causa.

## GRÁFICO N° 6

### Balance de Línea de Producción de una Rinoplastia



Fuente: Elaboración Propia

#### 4.2.2. Descripción de tecnologías

##### 4.2.2.1. Descripción de Maquinarias, Equipos y Herramientas

###### Central de esterilización

- Máquina a vapor

Para la esterilización de instrumentos envueltos y no envueltos. Posibilidad de elegir entre dos ciclos de 121° y 134°. Funciona con un mando selector de programa. Especialmente diseñada para esterilizar

###### FOTO N° 20



instrumentos dentales, instrumental médico quirúrgico y para hospitales. Rápida, eficiente, resistente y fiable son algunas de las mejores cualidades de este tipo de máquinas.

- Máquina de calor seco  
Cuenta con un tiempo y temperatura ajustable, es para automático, su temperatura varia de 0° a 300°, la tensión de red está en 220<sup>a</sup>, tiene un consumo de 600W, tiene una cubeta extraíble.

FOTO N° 21



- Insumos químicos  
Como es el alkazide que es desinfectante de instrumental médico y el alkazime que es un detergente desinfectante alcalino para la limpieza y la predesinfección de instrumental médico.

FOTO N° 22



#### Sala de operaciones

- Máquina de anestesia: Ohmeda
- Mesa de operaciones hidráulica

FOTO N° 23



FOTO N° 24



- Cialítica doble  
Son las luces que se encuentran en el techo de la sala de operaciones para poder alumbrar en la operación.

FOTO N° 25



- Electro bisturí Bovie  
Equipo para Electrocirugía  
General, con 250 watts de  
potencia en corte y 140 watts  
en coagulación, apto para  
prácticamente todo tipo de  
cirugía a cielo abierto, endoscópicas y laparoscópicas.

FOTO N° 26



Este aparato ha sido diseñado siguiendo las más modernas técnicas en electrónica avanzada, controlando todo su funcionamiento en base a un microprocesador de alto poder. Su generador a mosfet de potencia, permite su utilización aún en condiciones severas, sin merma.

- Equipo de radiofrecuencia  
Sirve para realizar operaciones que tienen poco sangrado.

FOTO N° 27



- Sistema de aspiración empotrado.
- Máquina de liposucción simple y de vibroliposucción.
- Máquina de infusión de alta velocidad esta máquina sirve para inyectar líquido (3 a 5 litros) en el tejido graso antes de realizar la liposucción.
- Equipo de cirugía endoscópica de cara
- Diversos equipos de cirugía mayor y menor consistentes en pinzas de disección, múltiples tijeras, separadores, porta agujas de diversos tamaños.

FOTO N° 28

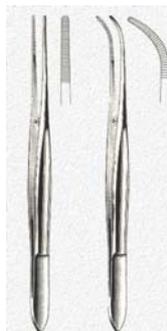


FOTO N° 29



#### 4.2.2.2. Descripción de Mobiliario y Software

- Sillas: se contará con 10 sillas tanto para las habitaciones como para la recepción, 1 silla para cada habitación, 2 sillas para el consultorio, 2 para la recepción y 1 para el tópico.

FOTO N° 30



- Modulares: se contará con 5 modulares, 1 para la recepción, 2 para el consultorio y 2 para el tópico donde se realizará las curaciones.

- Escritorios: se contará con 2 escritorios, 1 para el médico cirujano en donde pueda recibir a los pacientes y 1 para el médico asistente donde éste pueda recibir a ciertos pacientes en los momentos que su jefe se lo solicite.

FOTO N° 31



- Barra tipo mostrador: se contará con una barra para la recepción en la cual estará ubicada la recepcionista atendiendo a los clientes que lleguen a registrarse o a solicitar información acerca de los servicios.

FOTO N° 32



- Dispensadores de papel: se contará con 6 dispensadores de papel los cuales se usará para organizar documentos, historias clínicas; serán 3 para el consultorio y 3 dispensadores para la recepción.

- Se contará con un software el cual permitirá el llenado de las Historias Clínicas de lo cual se encargará el médico, el Registro de los pacientes que se atiendan en la Clínica de lo cual se encargará la recepcionista y el registro de la entrada y salida de los materiales y equipos de esto se encargará el jefe de almacén.

#### 4.2.2.3. Detalle de Terrenos, Inmuebles e Instalaciones Fijas

Un terreno de 250 m<sup>2</sup> en donde se construirá los siguientes ambientes: en el primero piso, sala de recepción con una capacidad de 10 a 15 personas, consultorio amplio con un tópicó anexo con su respectivo servicio higiénico y área de almacén, en el segundo piso, el centro quirúrgico con sus vestidores para los médicos, área central de esterilización y área de lavado de manos y la sala de operaciones, asimismo cinco ambientes con una cama cada uno y su respectivo servicio higiénico y un área para enfermería y tópicó.

### 4.3. Centro de Operaciones

#### 4.3.1. Macro y Micro-Localización

En cuanto a la macro localización la clínica estará situada en el departamento La Libertad, en el distrito de Trujillo ya que aquí se encuentra la mayor población de los sectores socioeconómicos A y B cuentan con mayores recursos económicos los cuales podrán respaldar el pago de una operación estética.

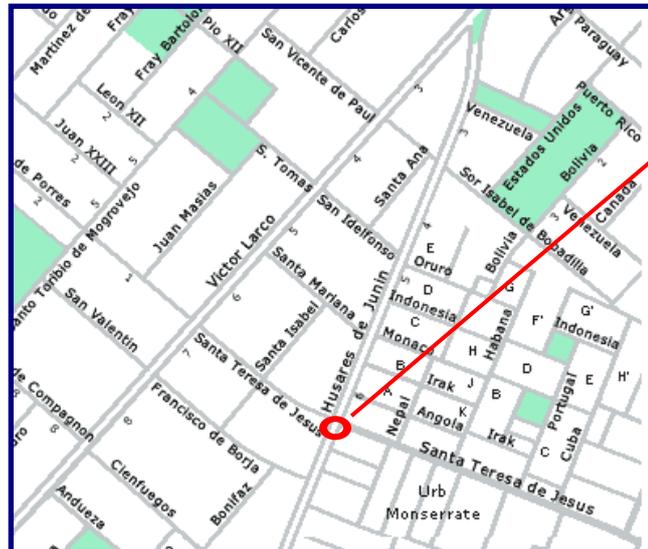
FOTO N° 33



Fuente: [www.ateneviajes.com/mapa\\_libertad](http://www.ateneviajes.com/mapa_libertad)

En cuanto a la micro localización la clínica estará situada entre la Av. Húsares de Junín y la calle Santa Teresa de Jesús dentro de la Urb. La Merced ya que a sus alrededores habitan personas de los sectores A y B.

FOTO N° 34



Fuente: www.guía calles.com

### MÉTODO DE PONDERACIÓN DE FACTORES (LOCALIZACIÓN)

TABLA N° 9

FACTOR	PESO	A: URB. LA MERCED			B: BUENOS AIRES		
		CAL	PS	PP	CAL	PS	PP
1. Cercanía al mercado	0.3	Favorable	7	2.1	No favorable	4	1.2
		E			R		
2. Aspectos tributarios	0.1	Sin exoneración	7	0.7	Sin exoneración	7	0.7
		B			B		
3. Costo de vida	0.3	Alto	7	2.1	Medio	9	2.7
		B			MB		
4. Actitud de la comunidad	0.1	Favorable	10	1	Medio favorable	9	0.9
		E			MB		
5. Salubridad	0.2	Favorable	10	2	No favorable	7	1.4
		E			B		
<b>PUNTAJES TOTALES PONDERADOS</b>				<b>7.9</b>	<b>6.9</b>		

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA N° 10**

	1	2	3	4	5	PUNTOS	PESO
1		1	0	1	1	3	0.3
2	0		0	1	0	1	0.1
3	0	1		1	1	3	0.3
4	0	1	0		0	1	0.1
5	0	1	0	1		2	0.2
						10	

Fuente: Elaboración Propia

**TABLA N° 11**

CALIFICACIÓN	PUNTAJE SIMPLE
EXCELENTE	10 PUNTOS
MUY BUENO	9 PUNTOS
BUENO	7 PUNTOS
REGULAR	4 PUNTOS
MALO	1 PUNTO

Fuente: Elaboración Propia

#### 4.3.2. Diseño de Edificaciones e Instalaciones

Se contratará a un grupo de arquitectos especializados en edificaciones de este tipo.

#### 4.4. Capacidad instalada del Proyecto

##### 4.4.1. Tamaño Normal

El tamaño del proyecto es de 1525 cirugías al año, ya que la Clínica contará con 5 habitaciones de recuperación.

**CUADRO N° 6**

#### TAMAÑO DEL PROYECTO

Indicadores	Cantidad
Producción	
N° de cirugías/día	5
Días/año	305
Cirugías/año	1,525
Recursos humanos	
Operarios	1
Empleados	8
S. Terceros	5

Fuente: Elaboración Propia

Así mismo, el proyecto iniciará sus operaciones trabajando al 80% de su capacidad instalada, tomando en consideración el proceso de adaptación en el mercado; posteriormente conforme se vaya posicionando y logre el equilibrio y su expansión en dicho mercado irá incrementando la utilización de su capacidad instalada hasta cubrir en el

último año del horizonte de planeamiento al 100% de su capacidad instalada.

### CUADRO Nº 7 CAPACIDAD

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Descripción</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Mercado Objetivo	390	392	392	392	391
Part. del Proyecto	80%	85%	90%	95%	100%
Capacidad Normal	312	333	353	373	391

Fuente: Referencia Cuadro Nº 5

#### 4.4.2. Tamaño Máximo

Es la capacidad máxima de atención que tendrá la clínica en proyecto, considerando que brindará aproximadamente 127 cirugías al mes, contando con 5 habitaciones para los pacientes, laborando 25 días al mes, los 12 meses del año, esto nos da como resultado 1525 atenciones al año, convirtiéndose así en la capacidad máxima de la Clínica.

#### 4.4.3. Criterios y Porcentaje de Ocupabilidad

Es la relación entre el tamaño normal y el tamaño máximo y expresa la capacidad de utilización de las instalaciones que tendrá la clínica de cirugía estética, durante el horizonte de tiempo estimado para el proyecto.

### CUADRO Nº 8 OCUPABILIDAD DE LA CLÍNICA

(en Nº de Cirugías)

Descripción	1	2	3	4	5
Capacidad Normal	312	333	353	373	391
Capacidad Máxima	1,525	1,525	1,525	1,525	1,525
% de Ocupabilidad	<b>20%</b>	<b>22%</b>	<b>23%</b>	<b>24%</b>	<b>26%</b>

Fuente: Elaboración Propia

## 5. Capítulo V: ESTUDIO LEGAL

### 5.1. Forma Societaria

La empresa **Clínica de Cirugía Estética** será constituida legalmente como una persona jurídica bajo la forma societaria de Sociedad Anónima Cerrada (SAC) que acorde con la ley general de sociedades N° 26887 nos permite establecer una opción segura de inversión debido al nivel de responsabilidad asegurándonos un mejor funcionamiento de la empresa. La SAC, es una forma societaria que se define de la siguiente manera:

#### 5.1.1. Sociedad Anónima Cerrada

Cuenta con un máximo de (20) veinte socios. Puede constituirse de tal forma que el gerente general tenga todas las potestades de la compañía. Esto genera mayor rapidez en el manejo de la empresa, pero a su vez un menor control, por ello el gerente debe ser una persona de total confianza.

##### 5.1.1.1. Características Generales

- Persona jurídica de derecho privado de naturaleza comercial o mercantil, cualquiera sea su objetivo. Sus acciones no pueden ser inscritas en el Mercado de Valores.
- El capital social está conformado por acciones que son los aportes de cada uno de los socios, quienes no responden personalmente a las deudas sociales.
- El aporte puede ser en bienes y/o efectivo.
- Los órganos que conforman la SAC son la junta general de accionistas, el gerente y el directorio.
- Datos e identificación de los accionistas.
- Giro de la Empresa: Objeto social detallado
- Forma del aporte, puede ser en efectivo o bienes muebles. Definir la forma en la cual se va a distribuir el capital entre los accionistas y el valor nominal de las acciones.

De ser el caso que se desee constituir una sociedad anónima cerrada sin directorio, solo se necesitan los datos de identificación del gerente.

#### **5.1.1.2. Principales Gestiones**

Elaborar la minuta de constitución de la Sociedad a Escritura Pública y luego inscribir esta en Registros Públicos. La Escritura debe estar hecha por el abogado que representa la empresa.

#### **5.1.1.3. Duración de trámite**

Si se cuenta con toda la documentación pertinente, el trámite se realiza en 30 días aproximadamente.

### **5.2. Tasas Y Licencias Municipales**

#### **5.2.1. Licencia de Funcionamiento**

La empresa obtendrá su licencia de funcionamiento a través de la Municipalidad Provincial de Trujillo, porque la Clínica en proyecto estará ubicada dentro de su jurisdicción. Para tal propósito se reunirá los requisitos del caso y abonará las tasas establecidas. Para tramitar la licencia de funcionamiento se debe reunir los siguientes requisitos:

- “Certificado de Zonificación y Compatibilidad de Uso u Habitabilidad”, aprobado con un plano de distribución del local.
- Formato de “Certificado de Zonificación”, que tiene un costo de S/. 39.00 y se compra en la Oficina del SATT, este documento debe estar firmado por un ingeniero civil o un arquitecto.
- Copia de DNI.
- Copia de contrato de alquiler o título de propiedad.
- Pago de derecho de trámite por S/. 318.00 en la Oficina del SATT.
- Copia del formato LF, que se compran en la Oficina del SATT a un costo de S/. 7.90
- Copia de la constancia PYME gestionada ante la Dirección de Industria y Turismo de La Libertad.
- Copia de RUC.
- Copia de DNI

Finalmente la Municipalidad otorga la Licencia de Funcionamiento correspondiente, según el trámite seguido.

#### **5.2.2. Autorización de Funcionamiento**

Se tramitará la respectiva autorización ante la Dirección Regional de Salud.

### 5.2.3. Registro de Marca

La empresa registrará el nombre de la clínica con el slogan y características del caso en la oficina de INDECOPI. Por tal motivo reunirá los correspondientes requisitos y abonará el monto respectivo de los trámites.

### 5.3. Ley General de Salud

Según la Ley General de Salud, Ley N° 26842, define a clínica como entidad prestadora de servicio de salud.

### 5.4. Legislación Tributaria

La empresa se encuentra sujeta a una serie de obligaciones tributarias por encontrarse en el Régimen General. A continuación se mencionará las obligaciones que tiene la empresa ante la SUNAT.

#### 5.4.1. Impuesto a la Renta

El impuesto a la Renta grava la renta obtenida por la empresa durante el ejercicio económico. El impuesto se determina al final del ejercicio con una tasa de 30% anual.

#### 5.4.2. Impuesto General a las Ventas

- Grava las ventas en el país de bienes muebles, la prestación y utilización de servicios y los contratos de construcción.
- La tasa de impuesto general a las ventas propiamente dicho es de 17% y 2% de Impuesto de Promoción Municipal, lo que suma el 19%.

#### 5.4.3. Obligaciones

- Inscribirse en el RUC
- Solicitar autorización para imprimir comprobantes de pago.
- Llevar contabilidad.
- Declarar y pagar sus obligaciones tributarias.
- Comunicar cualquier cambio en la información que proporcionó en el RUC.
- Emisión de comprobantes de pago y documentos.

#### **5.4.4. Contabilidad**

La empresa como persona jurídica y como receptor de renta de tercera categoría cuyos ingresos brutos anuales supera los 100 UIT deberá llevar contabilidad completa.

La empresa contará con trabajadores dependientes e independientes, por lo tanto se llevará un libro de planillas de sueldos y salarios además del libro de Retenciones.

#### **5.5. Legislación laboral**

Las leyes laborales que rigen los aspectos laborales en la Clínica son:

##### **5.5.1. Decretos Legislativos**

- D.L N° 650: Compensación por tiempo de servicios
- D.L N° 667: Participación de utilidades
- D.L N° 713: Vacaciones
- D.L N° 728: Fomento del empleo
- D.L N° 728: Formación y Promoción Laboral
- D.L N° 854: Horas extras

##### **5.5.2. Decretos Supremos**

- D.S. N° 007-2002-TR: Jornada de Trabajo, Horario y Trabajo en Sobretiempo.
- D.S. N° 054-97: Pago de aportes al Sistema Privado de Pensiones.

##### **5.5.3. Leyes**

Ley 27735: Gratificaciones

#### **5.6. Otros Aspectos Legales**

- Ley 28015, Ley de pequeñas empresas.
- Reglamento de Apertura de una Clínica.
- Norma Técnica de Bioseguridad en Centros y Puestos de Salud.
- Nueva Ley General de Sociedades Mercantiles.

## 6. Capítulo VI: ESTUDIO ORGANIZACIONAL

### 6.1. Planeamiento Estratégico

#### 6.1.1. Misión

Somos una clínica de cirugía dedicada a acercar a los pacientes a soluciones eficaces para el mejoramiento de su imagen física a un costo accesible.

#### 6.1.2. Visión

Al 2014 llegar a ser una clínica reconocida a nivel mundial como un ejemplo de ética, servicio y tecnología presentes en cada uno de los servicios que brindamos, teniendo como prioridad el servicio profesional y resultados reales.

#### 6.1.3. Objetivos Tácticos y Estratégicos

##### 6.1.3.1. Objetivos Tácticos

- Brindar el mayor confort y la excelencia profesional que cada paciente merece a un costo accesible. Esto se logrará teniendo los mejores profesionales dentro de la Institución y además los pacientes contarán con un cuarto de recuperación totalmente amoblado para su completa comodidad.
- Proporcionar orientación, asesoría y asistencia médica profesional tanto general como especializada con fines estéticos tanto durante la estadía de los pacientes en la clínica como cuando ya estén en sus casas y se les presente alguna complicación, se les dará atención inmediata siempre y cuando dicha complicación esté relacionada con la cirugía que recibió el paciente.

##### 6.1.3.2. Objetivo Estratégico

- Brindar un servicio de alta calidad en Cirugía Estética, esto se logrará a través de la capacitación constante que se dará al staff médico ya sea mediante charlas internas o cursos a los que los colaboradores tendrán la libertad de asistir

#### 6.1.4. Análisis FODA

##### Fortalezas

- La clínica contará con 5 habitaciones, en las cuales habrá una cama eléctrica, 2 sillas para la visita, un televisor de 19" y a la vez estas habitaciones contarán con baño propio, lo cual busca la comodidad del paciente y sus visitas.
- Profesionales debidamente capacitados y certificados por el CMP (Colegio Médico del Perú), por lo tanto la selección de personal será rigurosa, exigiendo médicos y enfermeras experimentados y debidamente inscritos en el CMP.
- Equipo e instrumental de última tecnología, lo cual ofrece seguridad y eficiencia en las cirugías.
- Aplicación de los últimos avances médicos desarrollados, lo cual permitirá que los médicos tengan un mejor desempeño durante las cirugías, mejorando las expectativas del paciente.

##### Oportunidades

- Situada cerca al mercado objetivo. La clínica estará ubicada en la Urbanización La Merced, en donde se encuentra la mayor parte del mercado potencial.
- Se usará el Internet como medio para promocionar la clínica "Identidad y Belleza" en el extranjero. Mediante la página Web de la Clínica, ésta se hará conocida en otros países, lo cual atraerá a nuevos clientes que aprovechan de sus vacaciones para realizarse alguna cirugía a un precio accesible, teniendo en cuenta que en el extranjero este tipo de cirugías tienen un alto costo.
- La gran demanda potencial que existe.
- Tecnología a disposición en el mercado nacional e internacional.

##### Debilidades

- Renuncia repentina por parte del médico cirujano asistente y/o anestesista, lo cual afectaría directamente a la empresa, ya que el doctor no contaría con el apoyo adecuado para las cirugías.
- Desconocimiento sobre administración hospitalaria, si el administrador contratado no tiene en cuenta las leyes de salud,

puede causar pérdida del prestigio y a la vez pérdidas económicas a la clínica.

- Bajos niveles de asociatividad y alianzas estratégicas.

### **Amenazas**

- Inestabilidad económica del país, afecta a la clínica porque sus costos y precios están proyectados en dólares por lo tanto el tipo de cambio afectaría en dichos costos.
- Aumento de precios del material quirúrgico, anestésico y prótesis, si se diera el caso obligaría a la clínica a aumentar los precios de las cirugías, lo cual perjudicaría la demanda de los servicios.
- El incumplimiento de contar con las certificaciones exigidas por el CMP de los médicos especialistas aumenta la vulnerabilidad médico legal, lo cual llevaría a contraer una multa con el estado y a la vez el cierre temporal de la clínica, lo cual afectaría el prestigio de la clínica.

### **6.1.5. Estrategias**

#### **Estrategias FA**

- (F1, A1) Adquisición de materiales en grandes cantidades para lograr descuentos.
- (F3, A3) Dar charlas a los médicos de la clínica acerca de las certificaciones que debe de tener la clínica.

#### **Estrategias FO**

- (F1, O1) Creación de una página web, para extender nuestro mercado al extranjero.
- (F2, O2) Elaboración de publicidad mostrando fotos de los equipos médicos, para captar a más pacientes.

#### **Estrategias DO**

- (O1,D1) Inscribirse en un curso sobre administración hospitalaria a través de Internet.
- (O2,D2) Creación de alianzas estratégicas con los Spa que están dentro de nuestro mercado objetivo y cerca a la clínica.

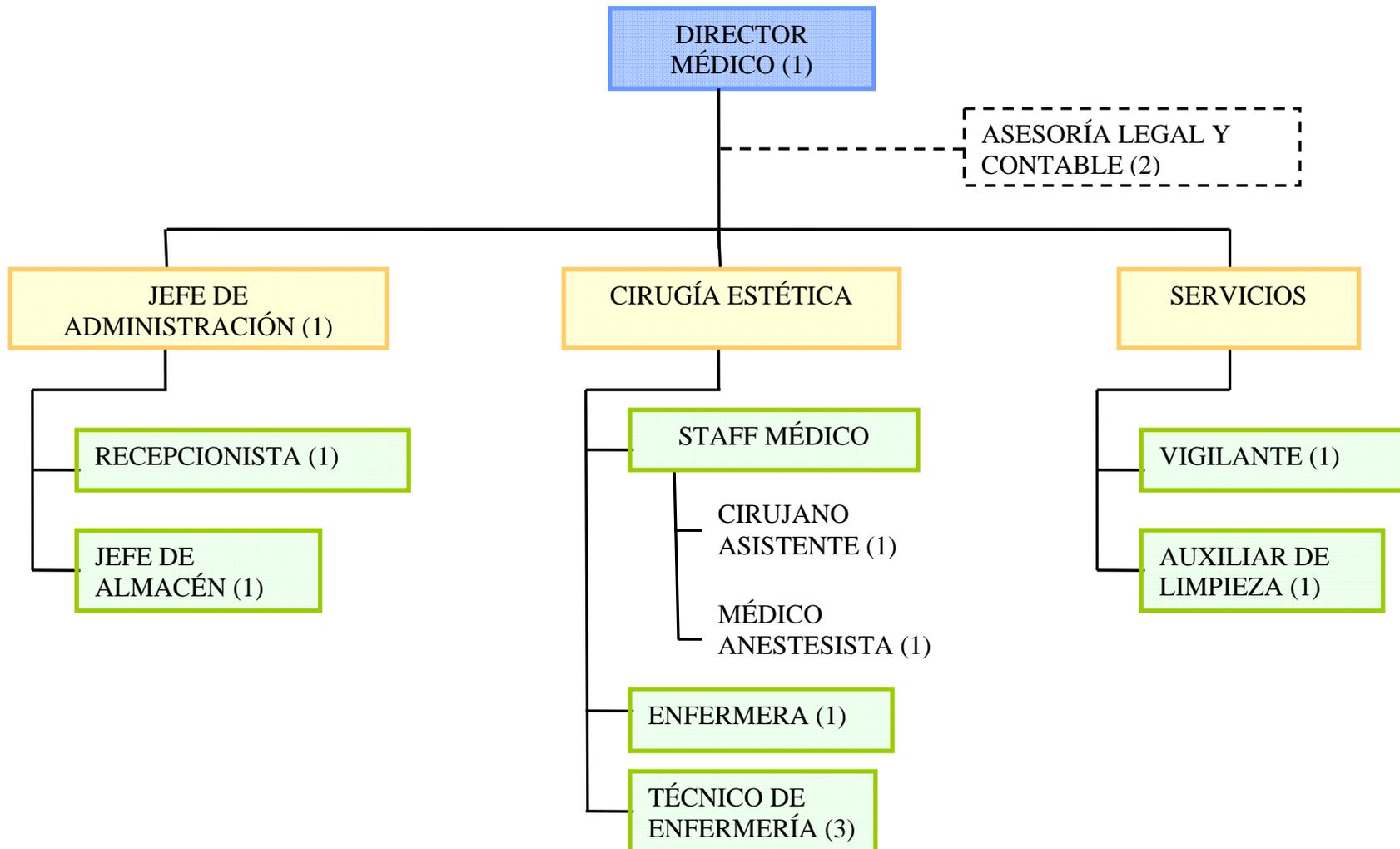
### **Estrategia DA**

- (A2,D2) Establecer alianzas estratégicas con proveedores para disminuir precio del material, aún así estén en alza.

## 6.2. Estructura Organizacional

### 6.2.1. Organigrama Funcional

GRAFICO N° 6



## 6.2.2. Nombre o Marca Distintiva

Clínica de Cirugía Estética “IDENTIDAD Y BELLEZA”

## 6.2.3. Puestos de Trabajo

La empresa contará con 14 personas que conformarán parte del personal que laborará en ella. Este personal está dividido en personal por contrato fijo de trabajo y en personal que será contratado a empresas terceras.

Dentro del personal por contrato fijo de trabajo, contamos con personal directo médico los cuales son: el director médico, el médico cirujano asistente, el médico anestesista, la enfermera y el técnico de enfermería; y con personal administrativo el cual está conformado por: el director administrativo, la recepcionista y el jefe de almacén (contrato fijo de trabajo) y contará también con un contador, un asesor legal, vigilante y lavandería (por contrato de locación de servicios)

**TABLA N° 12**

PUESTOS DE TRABAJO	N° DE TRABAJADORES
<b>Personal Estable</b>	<b>10</b>
Director Médico	1
Director Administrativo	1
Recepcionista	1
Jefe de Almacén	1
Médico Cirujano Asistente	1
Médico Anestesista	1
Enfermera	1
Técnico de Enfermería	3
<b>Servicios de Terceros</b>	<b>4</b>
Contador	1
Asesor legal	1
Vigilancia	1
Lavandería	1
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>

## 6.2.4. Equipo de Trabajo

### 6.2.4.1. Descripción de Cargos y Perfiles

#### Área administrativa

#### ➤ **Director administrativo**

##### *Descripción de cargo*

Será el que planifica, dirige, organiza y controla los procedimientos administrativos.

### *Perfil*

- Profesional con título en Administración.
- Sexo masculino o femenino.
- Edad entre 25 – 40 años.
- Experiencia mínima de 2 años como administrador en otras instituciones del mismo rubro.
- Conocimiento de Inglés a nivel avanzado.
- Actitudes: Facilidad de palabra a todo nivel.
- Capacidad trabajar en equipo y bajo presión.
- Capacidad para la toma de decisiones.
- Responsabilidad, Proactividad y Colaboración.

### ➤ **Jefe de almacén**

#### *Descripción de cargo*

Será el encargado de la provisión de recursos materiales y ejecución de todas las actividades de Logística – almacén y control de inventarios.

#### *Perfil*

- Profesional con título en Administración, especialista en el área de Logística.
- Sexo masculino de preferencia.
- Edad entre 24 – 35 años.
- Experiencia mínima de 1 año en esta área.
- Conocimiento de computación a nivel avanzado.
- Actitudes: Facilidad de expresión a todo nivel.
- Capacidad para liderar equipo de trabajo.
- Capacidad de análisis y toma de decisiones.
- Colaboración, Responsabilidad.

### ➤ **Recepcionista**

#### *Descripción de cargo*

Será la persona que recepciona, atiende y brinda información al paciente y público en general, se encargará de recepcionar, clasificar, registrar, distribuir y archivar la documentación. Es la encargada de brindar información y registrar al paciente, así como atender, efectuar y derivar llamadas.

### *Perfil*

- Estudios en secretariado ejecutivo.
- Certificados de cursos básicos de Informática.
- Sexo femenino.
- Edad entre 22 – 28 años.
- Buena presencia.
- Dominio de Inglés a nivel avanzado.
- Excelente trato al cliente.
- Experiencia mínima de 1 año en trabajos similares.
- Actitudes: Actitud positiva para trabajar bajo presión.
- Disposición para trabajo en equipo.
- Orden, Responsabilidad y Colaboración.

### Área de servicios no personales

#### ➤ **Asesor legal**

##### *Descripción de cargo*

Se encargará de satisfacer con eficiencia y oportunidad las necesidades de asesoría jurídico – legal de la Dirección Médica y demás unidades orgánicas de la empresa.

##### *Perfil*

- Licenciado en Derecho Titulado.
- Sexo masculino o femenino.
- Edad entre 28 – 40 años.
- Experiencia mínima de 2 años asesorando en clínicas.
- Actitudes: Actitud positiva para trabajar bajo presión, analítico y organizado.
- Ser proactivo, tener responsabilidad y colaboración.

#### ➤ **Contador**

##### *Descripción de cargo*

Estará bajo la supervisión del director administrativo, será la persona encargada de procesar y controlar la información contable y preparar los estados financieros de la clínica.

##### *Perfil*

- Contador público de profesión titulado.
- Sexo masculino o femenino.

- Experiencia de al menos 2 años en instituciones similares.
- Actitudes: Actitud positiva hacia el trabajo en equipo, analítico y organizado.
- Responsabilidad y colaboración.

➤ **Vigilante**

*Descripción de cargo*

Es el encargado del control de vigilancia, orientación al paciente, velar el patrimonio de la clínica, cuidar la integridad física de empleados y visitantes.

*Perfil*

- Sexo masculino,
- Buena presencia.
- Edad entre 23 – 30 años.
- Con estudios secundarios completos o técnicos.
- Actitudes: Responsabilidad, colaboración y actitud positiva.

➤ **Operaria de Lavandería**

*Descripción de cargo*

Es la encargada de recibir la ropa para su lavado en horarios de mañana y tarde, y entregar la ropa limpia y planchada en horarios de mañana y tarde todos los días.

*Perfil*

- Sexo Femenino
- Con estudios secundarios completos o técnicos.
- Experiencia mínima de 1 año en el área de servicio de lavandería.
- Aptitudes: Destreza en el manejo de máquinas.
- Destreza en la selección y clasificación de ropas
- Destreza en doblado de prendas.
- Manejo de cargas pesadas
- Actitudes: Actitud positiva hacia el trabajo en equipo.
- Responsabilidad y colaboración.

### Área asistencial

#### ➤ **Director médico**

##### *Descripción de cargo*

Dirige, realiza y supervisa los procedimientos quirúrgicos que realizan los médicos cirujanos que están a su cargo incluido el anestesista.

##### *Perfil*

- Médico especialista en cirugía plástica con las debidas certificaciones exigidas (título de especialista y el registro nacional de especialistas) por el CMP (Colegio Médico del Perú).
- Sexo Masculino.
- Edad mayor de 30 años.
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.
- Actitudes: Facilidad de palabra a todo nivel.
- Capacidad trabajar en equipo y bajo presión.
- Capacidad de Liderazgo y toma de decisiones.
- Ser emprendedor con responsabilidad y colaboración.

#### ➤ **Médico Cirujano Asistente**

##### *Descripción de cargo*

- Profesional encargado de asistir al Médico Cirujano en las operaciones quirúrgicas y de igual manera en las curaciones según lo requerimiento médico.

##### *Perfil*

- Médico especialista en cirugía plástica o en cirugía general con las debidas certificaciones exigidas (título de especialista y el registro nacional de especialistas) por el CMP.
- Sexo Masculino o Femenino.
- Edad entre 30 – 55 años.
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Actitudes: Facilidad de palabra a todo nivel.
- Capacidad trabajar en equipo y bajo presión.
- Capacidad para delegar funciones.
- Capacidad para la toma de decisiones.
- Responsabilidad, Colaboración y Proactividad.

➤ **Médico anestesista**

*Descripción de cargo*

- Participará también en las operaciones quirúrgicas administrando la anestesia al paciente.

*Perfil*

- Médico especialista en anestesiología con las debidas certificaciones exigidas (título de especialista y el registro nacional de especialistas) por el CMP.
- Sexo Masculino.
- Edad entre 30 – 55 años.
- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.
- Actitudes: Facilidad de palabra a todo nivel.
- Capacidad trabajar en equipo y bajo presión.
- Capacidad para la toma de decisiones.
- Responsabilidad, Iniciativa y Colaboración.

➤ **Enfermera**

*Descripción de cargo*

- Se encargará de supervisar y apoyar en todo lo referente a la parte operativa es decir todo lo que son los procedimientos médicos, planifica y prevé el abastecimiento de todos los materiales necesarios para el funcionamiento adecuado de los servicios a su cargo.

*Perfil*

- Profesional con título en Enfermería.
- Sexo Femenino.
- Edad entre 25 – 35 años.
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Excelentes conocimientos técnicos.
- Dominio de Inglés a nivel avanzado y de Office a nivel usuario.
- Actitudes: Comunicación Efectiva.
- Capacidad trabajar en equipo y bajo presión.
- Capacidad de servicio.
- Responsabilidad, Compromiso y Colaboración.

➤ **Técnico de enfermería**

*Descripción de cargo*

- Programar, ejecutar, supervisar, controlar y evaluar las acciones de enfermería en cualquier nivel de atención, con el fin de brindar cuidado integral a los pacientes.

*Perfil*

- Contar con su título de técnico de enfermería emitido por instituto superior técnico.
- Sexo Femenino de preferencia.
- Edad entre 25 – 35 años.
- Experiencia mínima de 2 años en puestos similares.
- Conocimiento de Office a nivel de usuario y de Inglés a nivel intermedio.
- Actitudes: Comunicación Efectiva.
- Capacidad trabajar en equipo y bajo presión.
- Capacidad de servicio.
- Responsabilidad, Compromiso y Colaboración.

**6.2.4.2. Tareas, Funciones y Responsabilidades**

Área administrativa

➤ **Director administrativo**

- Administrar eficientemente los recursos humanos, se hará cargo del reclutamiento de personal, capacitación y evaluación del personal.
- Administrar los recursos financieros.
- Administrar los materiales asignados por medio de la aplicación de técnicas administrativas adecuadas a las circunstancias.
- Planear, vigilar y evaluar las funciones, los planes y los programas de trabajo.

➤ **Jefe de Almacén**

- Recepcionar, almacenar y distribuir los medicamentos, materiales y equipos.

- Buscar proveedores y solicitar cotizaciones de productos.
- Proteger adecuadamente el stock contra robos, incendios, obsolescencia y mal uso.
- Efectuar inventarios periódicos para verificar el estado y cantidad de los bienes almacenados y los niveles de stock.
- Comprar insumos y maquinaria para abastecimientos cada vez que sea conveniente.

➤ **Recepcionista**

- Registrar el ingreso y salida de los pacientes.
- Proporcionar información acerca de los precios de cada cirugía, según solicitud del cliente.
- Atender llamadas telefónicas externas e internas.
- Separar cita a los pacientes que deseen mayor información de las cirugías.
- Recepcionar el monto de la consulta.
- Realizar llamadas de seguimiento a los pacientes recién operados para saber sobre su recuperación.

Área de servicios no personales

➤ **Asesor legal**

- Asesorar a la Dirección y demás órganos internos de la empresa.
- Dictaminar e intervenir directamente en las acciones jurídicas ya sea como demandante o demandado ante los fueros judicial, administrativo y laboral.
- Se encargará de proyectar, redactar y revisar convenios, contratos y otros instrumentos legales.

➤ **Contador**

- Se encargará de registrar las operaciones contables correspondientes en el Libro de Caja y Bancos, justificando los depósitos bancarios y cheques girados con los ingresos y egresos respectivos.

- Elaborar semestralmente un Balance de Comprobación con su respectivo análisis.
- Preparar Declaraciones Juradas así como informes económicos de la clínica.
- Reunirse con el Director semanalmente e informar sobre la situación económica y financiera de la clínica.
- Se encargará de la apertura de los libros de contabilidad, el estudio y análisis de estados financieros.
- Elaborar reportes financieros para la toma de decisiones.

➤ **Vigilante**

- Presentarse todos los días bien uniformado, con su silbato, radio de comunicación operativo, no debe portar armas.
- Verificar el inventario de los muebles y equipos de los tópicos, recepción, camillas, etc.
- Permanecer alerta en su puesto verificando el ingreso y salida de las personas usando un trato amable.
- Orientar con cortesía y buenos modales a todo el público.
- Revisar los paquetes o bolsas que saquen los trabajadores, pacientes, visitantes dejando constancia en el cuaderno de informes.
- Cuidar todas las pertenencias de la clínica así como anotar en la hoja de informes cualquier situación relevante.

➤ **Operario de Mantenimiento y limpieza**

- Recoger todos los días a las 7.00am la ropa sucia, contada y clasificada
- Registrar la cantidad de ropa que lleva a lavar.
- Clasificar la ropa según el estado y tipo de cada prenda para así evitar la contaminación y deterioro.
- Se encarga de la limpieza de todas las habitaciones de la clínica.

### Área asistencial

#### ➤ **Director médico**

- Dirigir y ejecutar las intervenciones quirúrgicas programadas de acuerdo a la LEX ARTIS.
- Dirigir y supervisar el adecuado funcionamiento administrativo de la clínica.
- Asumir la responsabilidad médico legal de los resultados quirúrgicos.
- Brindar información detallada a los pacientes según lo solicitado durante la primera consulta.
- Realizar curaciones a pacientes ya atendidos en la clínica.
- Redacción de historias médicas.

#### ➤ **Médico Cirujano Asistente**

- Participar en la ayudantía de las diversas intervenciones quirúrgicas programadas de igual manera este asume la responsabilidad solidaria médico legal de los resultados quirúrgicos.
- Apoyar en las curaciones de pacientes operados, según requerimiento del médico.

#### ➤ **Médico anestesista**

- Administrar la anestesia requerida de acuerdo a cada intervención quirúrgica.
- Asume la responsabilidad solidaria médico legal de sus actos médicos.

#### ➤ **Enfermera**

- Cumplir con las indicaciones dadas por los médicos cirujanos
- Brindar los adecuados cuidados de enfermería tanto en las etapas pre y post operatorias.
- Asumir la responsabilidad solidaria médico legal de sus acciones.
- Esterilizar el ambiente, ropa y material quirúrgico.

- Actuar como instrumentista.
- Supervisar al técnico de enfermería.
- Se encarga de la administración de los medicamentos indicados por el médico.
- Brindar confort, acomodando las camas, ayuda al paciente a acomodarse en la cama y acompaña al baño al paciente.
- Comunicar cualquier suceso imprevisto respecto a la evolución del paciente (como fiebre, dolor o sangrado)

➤ **Técnico de enfermería**

- Cumplir con las indicaciones dadas por los médicos cirujanos y enfermeras y de igual manera asume la responsabilidad solidaria médico legal de sus acciones.
- Prepara los materiales quirúrgicos, como gasas o algodón, asimismo la ropa que usará el paciente los médicos.
- Lavar y esterilizar los instrumentos quirúrgicos.
- Apoyar la labor de la enfermera.
- Se encarga del aseo del paciente.
- Controlar las funciones vitales bajo la supervisión de la enfermera.

## **6.2.5. Aspectos Laborales**

### **6.2.5.1. Horario de Trabajo**

El personal fijo trabajará 8 horas diarias en horario partido desde las 8.00 hasta las 13.00 horas en la mañana y por las tardes desde las 16.00 hasta las 19.00 horas, así como también los sábados desde las 9.00 hasta las 13.00 horas.

Para las personas que brindarán sus servicios profesionales, se estima que la contraprestación se da por algunas horas y no necesariamente todos los días, dependiendo además de la necesidad que tenga la empresa de contar con sus servicios, los mismos que deberán proporcionarse en horarios de oficina.

Para el personal asistencial que son la enfermera y los técnicos de enfermería deberán realizar guardia de 12 horas.

Para el caso de la contraprestación a través de servicios, se requerirá vigilancia continua de 8 horas durante la noche, a partir de las 21.00 horas hasta las 06.00 horas. La empresa de vigilancia garantizará la seguridad integral de la clínica, ello quedará estipulado en el contrato de locación.

#### **6.2.5.2. Descanso Semanal**

El trabajador de la clínica tendrá como mínimo 24 horas consecutivas de descanso en cada semana, el que se otorgará preferentemente el día Domingo. La remuneración por el día de descanso semanal obligatorio, será equivalente al de una jornada ordinaria y se abonará en forma directamente proporcional al número de días efectivamente trabajados. Los trabajadores que laboren en su día de descanso sin sustituirlo por otro día en la semana, tendrán derecho al pago de la retribución correspondiente a la labor efectuada más una sobretasa del 100%.

#### **6.2.5.3. Descanso en Días Feriados**

Los trabajadores de la clínica tendrán derecho a descanso remunerado en los días feriados establecidos por Ley.

Los feriados se celebrarán en la fecha respectiva. Cualquier otro feriado de ámbito no nacional o gremial, se hará efectivo el día lunes inmediato posterior a la fecha, aún cuando corresponda con el de descanso del trabajador.

#### **6.2.5.4. Vacaciones Anuales**

El trabajador tiene derecho a 30 días calendario de descanso vacacional por cada año completo de servicios, cuando labore una jornada ordinaria mínima de 4 horas y siempre que haya cumplido dentro del año de servicios el record correspondiente, sólo en el caso de los trabajadores contratados por planilla.

#### **6.2.5.5. Beneficios Sociales**

Los beneficios se pagarán únicamente a los trabajadores fijos, según se indica:

### **INGRESOS:**

- Sueldo básico: S/. 550.00
- Asignación familiar (10%) del sueldo básico
- Otras comisiones

### **DEDUCCIONES**

- ONP (13%)
- AFP (12.3%)
- Aporte obligatorio 8%
- Comisión variable entre un 2.2% y un 2.5%
- Invalidez y sepelio un 0.90%

### **CONTRIBUCION DEL EMPLEADOR**

- Aportaciones de ESSALUD: 9% del sueldo básico

### **OTRAS APORTACIONES**

- CTS: Depósitos semestrales (en mayo y noviembre) se deposita un sueldo dividido entre 12 meses multiplicado por 6 (semestre).
  - Gratificaciones: 2 sueldos (Julio y Diciembre)
  - Vacaciones: 1 sueldo
- Gratificación de Julio y Diciembre (siempre y cuando hayan cumplido 6 meses de labor ininterrumpida).

## 7. CAPÍTULO VII: INGRESOS Y COSTOS

El objetivo de este capítulo es dar a conocer los ingresos y egresos que generaría el proyecto a través de la cuantificación en términos monetarios de los recursos utilizados para la prestación de los servicios de cirugías en el mercado objetivo a fin de medir su rentabilidad.

### 7.1. Inversiones

#### 7.1.1. Inversión en Activo Fijo e Intangible

##### CUADRO N° 9

### INVERSIÓN, DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS

Horizonte	5
-----------	---

(En dólares - Sin IGV)

CONCEPTO	Inversión			Depreciación/Amortización			Valor residual
	Cantidad	Precio	Total	Vida útil	Tasa	Valor	
<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>38,363.52</b>			<b>3,836.35</b>	<b>19,181.76</b>
Tijera de Metzenbaum de 14 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Tijera de Metzenbaum de 20 cm	1	126.05	126.05	10	10%	12.61	63.03
Tijera de Mayo Recta de 14 cm	1	67.23	67.23	10	10%	6.72	33.61
Tijera de Mayo Curva de 14 cm	1	67.23	67.23	10	10%	6.72	33.61
Pinza Kocher con dientes, curva de 14 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Pinza Kocher sin dientes, recta de 14 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Pinza Kocher con dientes, recta de 14 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Pinza Kocher sin dientes, curva de 14 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Pinzas Kelly recta de 12 cm	1	67.23	67.23	10	10%	6.72	33.61
Pinzas Kelly curva de 12 cm	1	67.23	67.23	10	10%	6.72	33.61
Pinza Mosquito sin dientes, recta de 12 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Pinza Mosquito sin dientes, curva de 12 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Pinza Allis de 17 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Pinza Backhaus de 9 cm	1	42.02	42.02	10	10%	4.20	21.01
Pinza de disección con dientes de 14 cm	1	75.63	75.63	10	10%	7.56	37.82
Pinzas disección sin dientes	1	75.63	75.63	10	10%	7.56	37.82

**Continuación Cuadro Nº 9**

Separador Farabeuf (juego de 2)	1	42.02	42.02	10	10%	4.20	21.01
Separador Volkman	1	42.02	42.02	10	10%	4.20	21.01
Porta agujas de MAYO de 15 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Separador de Deaver	1	42.02	42.02	10	10%	4.20	21.01
Tijera de Metzenbaum de 12 cm	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Cánula de Liposucción tipo cobra de 5 mm	1	168.07	168.07	10	10%	16.81	84.03
Cánula de Liposucción tipo cobra de 4 mm	1	168.07	168.07	10	10%	16.81	84.03
Jeringas infusora de 50 cc	1	1260.50	1,260.50	10	10%	126.05	630.25
Máquina Infusora de Líquido	1	420.17	420.17	10	10%	42.02	210.08
Tubos de silicona para aspiradora (2 m)	1	16.81	16.81	10	10%	1.68	8.40
Máquina de liposucción de grasa	1	8.40	8.40	10	10%	0.84	4.20
Pinza en bayoneta de 16 cm	1	25.21	25.21	10	10%	2.52	12.61
Martillo de 25 cm. mango metálico	1	42.02	42.02	10	10%	4.20	21.01
Rinoscopio	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Tijera aserrada para cartílago	1	168.07	168.07	10	10%	16.81	84.03
Tijera de Faumon de 12 cm	1	25.21	25.21	10	10%	2.52	12.61
Separador de Aufbricht	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Raspas curvas de 14 cm	1	67.23	67.23	10	10%	6.72	33.61
Raspas curvas de 16 cm	1	75.63	75.63	10	10%	7.56	37.82
Raspas rectas de 14 cm	1	67.23	67.23	10	10%	6.72	33.61
Raspas rectas de 16 cm	1	75.63	75.63	10	10%	7.56	37.82
Osteótomo con guía de 5 mm	1	126.05	126.05	10	10%	12.61	63.03
Osteótomo sin guía de 5 mm	1	126.05	126.05	10	10%	12.61	63.03
Cuchilla de Ballinger	1	142.86	142.86	10	10%	14.29	71.43
Osteótomo curvo de 10 mm	1	142.86	142.86	10	10%	14.29	71.43
Ganchos dobles romos de 15 cm	1	16.81	16.81	10	10%	1.68	8.40
Ganchos dobles en punta de 15 cm	1	16.81	16.81	10	10%	1.68	8.40
Ganchos simples de 20 cm	1	8.40	8.40	10	10%	0.84	4.20
Decolador de periostio de 20 cm	1	67.23	67.23	10	10%	6.72	33.61
Osteótomo recto de 10 mm	1	151.26	151.26	10	10%	15.13	75.63
Pinza Adson con dientes	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Pinza ADSON sin dientes	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Tijera aserrada de 12 cm	1	168.07	168.07	10	10%	16.81	84.03

**Continuación Cuadro Nº 9**

Ganchos simples de 20 cm	1	8.40	8.40	10	10%	0.84	4.20
Decolador de pericondrio de 20 cm	1	50.42	50.42	10	10%	5.04	25.21
Colágeno o ácido hialurónico	1	84.03	84.03	10	10%	8.40	42.02
Balanza grande	2	67.23	134.45	10	10%	13.45	67.23
Lavadora	3	348.93	1,046.79	10	10%	104.68	523.39
Lustradora	2	94.96	189.92	10	10%	18.99	94.96
Aspiradora	2	50.42	100.84	10	10%	10.08	50.42
Vaporizador	1	1680.67	1,680.67	10	10%	168.07	840.34
Esterilizador	1	1680.67	1,680.67	10	10%	168.07	840.34
Cama eléctrica	5	2521.01	12,605.04	10	10%	1,260.50	6,302.52
Máquina de anestesia	1	5882.35	5,882.35	10	10%	588.24	2,941.18
Mesa de operaciones hidráulica	1	2521.01	2,521.01	10	10%	252.10	1,260.50
Cialítica doble	1	1680.67	1,680.67	10	10%	168.07	840.34
Electro bisturí	2	1260.50	2,521.01	10	10%	252.10	1,260.50
Televisor LCD 32"	1	523.39	523.39	10	10%	52.34	261.70
Televisores 19"	5	203.54	1,017.71	10	10%	101.77	508.85
Equipo de radiofrecuencia	1	840.34	840.34	10	10%	84.03	420.17
Extintor	3	116.81	350.42	10	10%	35.04	175.21
<b>Equipos de Procesamiento de Datos</b>			<b>6,720.17</b>			<b>1,344.03</b>	<b>(0.00)</b>
Computadora	3	2,100.84	6,302.52	5	20%	1,260.50	(0.00)
Impresora	2	142.86	285.71	5	20%	57.14	-
Scanner	1	131.93	131.93	5	20%	26.39	-
<b>Mobiliario</b>			<b>1,112.61</b>			<b>111.26</b>	<b>556.30</b>
Sillas	10	25.21	252.10	10	10%	25.21	126.05
Modulares	5	67.23	336.13	10	10%	33.61	168.07
Barra tipo mostrador	1	420.17	420.17	10	10%	42.02	210.08
Maletines pequeños	10	8.40	84.03	10	10%	8.40	42.02
Dispensadores de papel	6	3.36	20.17	10	10%	2.02	10.08

**Continuación Cuadro Nº 9**

<b>Terreno y Construcción</b>			<b>94,537.82</b>			954.93	<b>26,737.97</b>
Terreno	250	252.10	63,025.21				
Construcción	250	126.05	31,512.61	33	3%	954.93	26,737.97
<b>Intangibles</b>			<b>8,182.85</b>			<b>1,636.57</b>	<b>-</b>
Estudio de Pre-Factibilidad	1	2,500.00	2,500.00	5	20%	500.00	-
Estudios Definitivos	1	1,500.00	1,500.00	5	20%	300.00	-
Constitución y Organización de Empresa	1	2,669.73	2,669.73	5	20%	533.95	-
<i>Constitución de Empresa</i>		480.33					
<i>Licencias Municipales</i>		676.70					
<i>Anuncios Publicitarios</i>		74.00					
<i>Libros de Contabilidad</i>		240.00					
<i>Libro de Planillas</i>		74.50					
<i>Registro de Marca</i>		712.20					
<i>Regulación Sanitaria</i>		412.00					
Lanzamiento	1	350.00	350.00	5	20%	70.00	-
Software - Página Web	1	692.04	692.04	5	20%	138.41	-
Reclutamiento y Selección de Personal	1	232.74	232.74	5	20%	46.55	-
Imprevistos 3%	3%	238.34	238.34	5	20%	47.67	-
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<i>Inversión</i>	<b>140,734.10</b>	<i>Depreciación</i>	<b>6,246.57</b>		<i>Valor Residual</i>	<b>46,476.03</b>
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<i>Inversión</i>	<b>8,182.85</b>	<i>Amortización</i>	<b>1,636.57</b>		<i>Valor Residual</i>	<b>0.00</b>

Elaboración propia - Fuente: SUNAT

Como se puede apreciar en el cuadro anterior, la mayoría de equipos tienen una vida útil de 10 años, por lo cual se reduce costos. La inversión total en intangibles es de 8,182.85 Dólares Americanos, y la inversión en activos fijos es de 140,734.10 Dólares Americanos, en cuanto la depreciación es de 6,246.57 Dólares Americanos. Por lo tanto tendremos los equipos operando satisfactoriamente durante 10 años, sin embargo algunos de estos equipos contarán con el debido mantenimiento.

## CUADRO Nº 10 INVERSION Y REINVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

(En dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Concepto	00	01	02	03	04	05
Costos de Producción		95,954.35	98,912.43	104,379.41	107,164.58	112,518.00
Gastos Administrativos		25,114.36	27,942.40	29,154.24	29,154.24	30,426.68
Gastos de Ventas		7,950.40	7,950.40	8,108.67	8,108.67	8,274.85
<b>Total de Costos y Gastos</b>		<b>129,019.11</b>	<b>134,805.23</b>	<b>141,642.33</b>	<b>144,427.50</b>	<b>151,219.53</b>
Variaciones del Capital de Trabajo	129,019.11	5,786.12	6,837.09	2,785.17	6,792.03	
<i>Factor de Desface</i>	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	
<b>TOTAL SIN IGV</b>	<b>32,254.78</b>	<b>1,446.53</b>	<b>1,709.27</b>	<b>696.29</b>	<b>1,698.01</b>	<b>0.00</b>
Costos de Producción		104,382.44	107,902.55	113,918.09	117,232.45	123,088.34
Gastos Administrativos		25,276.23	28,625.96	29,837.80	29,837.80	31,110.23
Gastos de Ventas		8,859.55	8,859.55	9,017.82	9,017.82	9,184.00
<b>Total de Costos y Gastos</b>		<b>138,518.22</b>	<b>145,388.05</b>	<b>152,773.71</b>	<b>156,088.07</b>	<b>163,382.58</b>
Variaciones del Capital de Trabajo	138,518.22	6,869.83	7,385.66	3,314.36	7,294.51	
<i>Factor de Desface</i>	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	
<b>TOTAL CON IGV</b>	<b>34,629.56</b>	<b>1,717.46</b>	<b>1,846.41</b>	<b>828.59</b>	<b>1,823.63</b>	<b>0.00</b>

*Elaboración propia*

### 7.1.2. Inversión en Capital de Trabajo

Para llevar a cabo el proyecto, en el año cero se incurre en un gasto de 32,254.78 Dólares Americanos sin IGV, y 34,629.56 Dólares Americanos con IGV. Se toma un factor de desfase de 0.25, lo que quiere decir que trimestralmente se va hacer reinversión del capital. El total de costos y gastos del año 2013 es de 1,698.01 Dólares Americanos sin IGV y de 1,823.63 Dólares Americanos con IGV.

## 7.2. Costos y Gastos Proyectos

### 7.2.1. Materia Prima Directa

#### CUADRO Nº 11

#### MATERIALES DIRECTOS POR CIRUGÍA

Producto	Materiales	Cantidad	Costo (sin IGV) x paquete	Costo x unid (sin IGV)	
<b>Rinoplastia</b>	Bisturí (Nº15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>73.05</b>
	Suturas Vicryl 4-0 (4 sobres)	100 sobres	244.25	9.77	
	Yeso	7 metros	4.36	0.12	
	Propofol (2 ampollas)	5 ampollas	97.41	38.96	
	Lidocaína 2% con epinefril (2 frascos)	25 frascos	96.54	7.72	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
	Cloruro de sodio 1000ml (4 frascos)	12 frascos	20.94	6.98	
<b>TOTAL</b>			<b>600.15</b>	<b>73.05</b>	
<b>Blefaroplastia</b>	Suturas Nylon 6-0 (2 sobres)	100 sobres	305.31	6.11	<b>19.43</b>
	Lidocaína 2% con epinefril (1 frasco)	25 frascos	96.54	3.86	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
<b>TOTAL</b>			<b>536.47</b>	<b>19.43</b>	
<b>Ritidoplastia</b>	Bisturí (Nº15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>88.68</b>
	Suturas Vicryl 4-0 (3 sobres)	100 sobres	244.25	7.33	
	Suturas Nylon 4-0 (2 sobres)	100 sobres	238.43	4.77	
	Suturas Nylon 6-0 (2 sobres)	100 sobres	305.31	6.11	
	Suturas Nylon 5-0 (3 sobres)	100 sobres	244.25	7.33	
	Propofol (2 ampollas)	5 ampollas	97.41	38.96	
	Lidocaína 2% con epinefril (2 frascos)	25 frascos	96.54	7.72	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
Cloruro de sodio 1000ml (4 frascos)	12 frascos	20.94	6.98		
<b>TOTAL</b>			<b>1,383.79</b>	<b>88.68</b>	

**Continuación Cuadro Nº 11**

<b>Implante de Glúteos</b>	Suturas Vicryl 3-0 (1 sobre)	100 sobres	226.80	2.27	<b>49.20</b>
	Suturas Vicryl 4-0 (1 sobres)	100 sobres	244.25	2.44	
	Bupivacaína 0.5% (2 frascos)	25 frascos	104.57	8.37	
	Malla elástica (top)	1 unid	16.81	16.81	
	Aguja epidural N°18 (1 unid)	100 unid.	436.16	4.36	
	Jeringa 20 cm (1 unid)	100 unid.	23.26	0.23	
	Bisturí (N°15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
	Cloruro de sodio 1000ml (3 frascos)	12 frascos	20.94	5.23	
<b>TOTAL</b>			<b>1,209.45</b>	<b>49.20</b>	
<b>Abdominoplastía</b>	Bisturí (N°15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>64.72</b>
	Suturas Vicryl 2-0 (7 sobres)	100 sobres	203.54	14.25	
	Suturas Vicryl 3-0 (4 sobres)	100 sobres	226.80	9.07	
	Faja elástica tubular	1 unid.	2.91	2.91	
	Suturas Vicryl 4-0 (2 sobres)	100 sobres	244.25	4.88	
	Suturas Nylon 5-0 (1 sobres)	100 sobres	244.25	2.44	
	Bupivacaína 0.5% (2 frascos)	25 frascos	104.57	8.37	
	Aguja epidural N°18 (1 unid)	100 unid.	436.16	4.36	
	Jeringa 20 cm (1 unid)	100 unid.	23.26	0.23	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
	Cloruro de sodio 1000ml (5 frascos)	12 frascos	20.94	8.72	
<b>TOTAL</b>			<b>1,643.34</b>	<b>64.72</b>	
<b>Liposucción</b>	Bisturí (N°15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>36.52</b>
	Suturas Nylon 5-0 (2 sobres)	100 sobres	244.25	4.88	
	Adrenalina	100 ampollas	23.26	0.47	
	Bupivacaína 0.5% (2 frascos)	25 frascos	104.57	8.37	
	Aguja epidural N°18 (1 unid)	100 unid.	436.16	4.36	
	Jeringa 20 cm (1 unid)	100 unid.	23.26	0.23	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
	Cloruro de sodio 1000ml (5 frascos)	12 frascos	20.94	8.72	
<b>TOTAL</b>			<b>989.10</b>	<b>36.52</b>	

**Continuación Cuadro Nº 11**

<b>Mamoplastía</b>	Bisturí (Nº15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>836.64</b>
	Suturas Vicryl 2-0 (4 sobres)	100 sobres	203.54	8.14	
	Suturas Vicryl 4-0 (2 sobres)	100 sobres	244.25	4.88	
	Suturas Nylon 5-0 (2 sobres)	100 sobres	244.25	4.88	
	Malla elástica	1 unid	16.81	16.81	
	Silicona	1 par	672.27	672.27	
	Sevorane 250 ml (90 ml)	10 frascos	2,180.80	93.43	
	Norcuron (2 ampollas)	50 ampollas	330.43	13.22	
	Pentotal (1 ampolla)	50 ampollas	210.81	4.22	
	Tubo endotraqueal (1 unid)	20 unid.	81.42	4.07	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
	Cloruro de sodio 1000ml (3 frascos)	12 frascos	20.94	5.23	
<b>TOTAL</b>			<b>4,342.17</b>	<b>836.64</b>	
<b>Mastopexia</b>	Bisturí (Nº15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>167.28</b>
	Suturas Vicryl 2-0 (4 sobres)	100 sobres	203.54	8.14	
	Suturas Vicryl 3-0 (4 sobres)	100 sobres	226.80	9.07	
	Suturas Vicryl 4-0 (4 sobres)	100 sobres	244.25	9.77	
	Suturas Nylon 5-0 (4 sobres)	100 sobres	244.25	9.77	
	Suturas Nylon 6-0 (2 sobres)	100 sobres	305.31	6.11	
	Sevorane 250 ml (90 ml)	10 frascos	2,180.80	93.43	
	Norcuron (2 ampollas)	50 ampollas	330.43	13.22	
	Pentotal (1 ampolla)	50 ampollas	210.81	4.22	
	Tubo endotraqueal (1 unid)	20 unid.	81.42	4.07	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
	<b>TOTAL</b>			<b>4,164.28</b>	
<b>Implantes faciales</b>	Bisturí (Nº15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>100.43</b>
	Block de silicona	1 unid	84.03	84.03	
	Suturas Nylon 6-0 (1 sobres)	100 sobres	305.31	3.05	
	Lidocaína 2% con epinefril (1 frasco)	25 frascos	96.54	3.86	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
<b>TOTAL</b>			<b>622.54</b>	<b>100.43</b>	

**Continuación Cuadro Nº 11**

<b>Implantes faciales</b>	Bisturí (Nº15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>100.43</b>
	Block de silicona	1 unid	84.03	84.03	
	Suturas Nylon 6-0 (1 sobres)	100 sobres	305.31	3.05	
	Lidocaína 2% con epinefril (1 frasco)	25 frascos	96.54	3.86	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
<b>TOTAL</b>			<b>622.54</b>	<b>100.43</b>	
<b>Aumento de labios</b>	Jeringa 3 cc (1 unid)	100 unid.	8.72	0.09	<b>13.41</b>
	Lidocaína 2% con epinefril (1 frasco)	25 frascos	96.54	3.86	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
<b>TOTAL</b>			<b>239.88</b>	<b>13.41</b>	
<b>Otoplastía</b>	Bisturí (Nº15) (1 unid)	100 unid	2.04	0.02	<b>18.84</b>
	Suturas Nylon 5-0 (1 sobres)	100 sobres	244.25	2.44	
	Suturas Nylon 6-0 (1 sobres)	100 sobres	305.31	3.05	
	Lidocaína 2% con epinefril (1 frasco)	25 frascos	96.54	3.86	
	Ceftriaxona 1 gramo (2 ampollas)	10 ampollas	25.50	5.10	
	Ketorolaco 60 mm (4 ampollas)	100 ampollas	109.12	4.36	
<b>TOTAL</b>			<b>782.76</b>	<b>18.84</b>	

Elaboración Propia

En el cuadro anterior se especifica los costos de cada una de las cirugías que se realizarán en la clínica, se aprecia que la cirugía más costosa es la mamoplastía con 836.64 Dólares Americanos, en la actualidad no es una cirugía con alta demanda. La operación menos costosa es el aumento de labios con un costo total de 13.41 Dólares Americanos, pero aun así los no es una cirugía con alta demanda, según los estudios previos realizados se ha concluido que la cirugía con más demanda es la rinoplastia la cual tiene un costo de 73.05 Dólares Americanos.

## 7.2.2. Mano de Obra Directa

### CUADRO Nº 12

### PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL Y SERVICIOS DE TERCEROS

(En dólares)

Concepto	Nº de Trabajadores	Sueldo Mensual	CTS	Beneficios Sociales	Sueldo Total	Sueldo Anual	TOTAL
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>							
Cirujano	1	865.00	86.50	77.85	1,029.35	14,410.90	14,410.90
Anestesiista	1	865.00	86.50	77.85	1,029.35	14,410.90	14,410.90
Enfermera	1	346.00	34.60	31.14	411.74	5,764.36	5,764.36
Técnico de Enfermería	3	277.00	27.70	24.93	329.63	4,614.82	13,844.46
<b>TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA</b>							<b>48,430.62</b>
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>							
Jefe de Almacén	1	190.00	19.00	17.10	226.10	3,165.40	3,165.40
<b>TOTAL MANO DE OBRA INDIRECTA</b>							<b>3,165.40</b>
<b>ADMINISTRACIÓN</b>							
Gerente	1	865.00	86.50	77.85	1,029.35	14,410.90	14,410.90
<b>SERVICIOS POR TERCEROS</b>							
Asesoría Contable	2	95.00			95.00	1,140.00	2,280.00
Vigilancia	1	190.00			190.00	2,280.00	2,280.00
Lavandería y limpieza	2	190.00			190.00	2,280.00	4,560.00
<b>TOTAL SUELDO ADMINISTRATIVOS</b>							<b>23,530.90</b>
<b>VENTAS</b>							
Recepcionista	1	190.00	19.00	17.10	226.10	3,165.40	3,165.40
<b>TOTAL SUELDO VENTAS</b>							<b>3,165.40</b>

Referencia Organigrama - Estimaciones Propias

La clínica contará con 14 personas; de las cuales 6 de ellas son mano de obra directa, los cuales contarán con contratos a plazo fijo para asegurar su permanencia en la clínica. La mano indirecta es el jefe de almacén. Los puestos de vigilancia lavandería y limpieza y la asesoría contable y legal serán subcontratados, en lo cual el presupuesto es un total de 23,284.96 Dólares Americanos.

### 7.2.3. Gastos indirectos de Fabricación

#### CUADRO N° 13 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

(En dólares)

ITEM	%	01	02	03	04	05
Electricidad	33.19%	3,321.80	3,543.32	3,759.52	3,968.09	4,166.14
Agua	20.74%	2,076.12	2,214.57	2,349.70	2,480.06	2,603.84
Equipo veroclisis	1.18%	118.34	126.23	133.93	141.36	148.42
Catéter endovenosos	1.05%	105.36	112.39	119.25	125.86	132.14
Guantes estériles n°7	7.04%	704.84	751.85	797.72	841.98	884.00
Malla entera lycra dura	4.50%	450.00	480.01	509.30	537.55	564.38
Gasa sobre 10 gasas	20.29%	2,030.45	2,165.85	2,298.01	2,425.50	2,546.55
Algodón 50 gramos	1.72%	172.27	183.76	194.97	205.79	216.06
Vendas 4 pulgadas"	0.43%	42.91	45.77	48.56	51.25	53.81
Esparadrapo	4.61%	461.25	492.00	522.03	550.99	578.49
Yodopovidona (isodine) espuma 100ml	2.63%	262.98	280.51	297.63	314.14	329.82
Yodopovidona (isodine) solución 100ml	2.63%	262.98	280.51	297.63	314.14	329.82
<b>TOTAL MATERIALES</b>	<b>100%</b>	<b>10,009.29</b>	<b>10,676.77</b>	<b>11,328.25</b>	<b>11,956.72</b>	<b>12,553.47</b>

Elaboración Propia

En el proceso de las cirugías se tiene una lista larga de materiales indirectos y esto es debido a que todas las cirugías son diferentes y se usan diferentes materiales para cada una de ellas, en el primer año el monto total es de 10,009.29 Dólares Americanos, este monto en los siguientes años se incrementarán debido al aumento de la demanda.

#### 7.2.4. Gastos de Administración

### CUADRO Nº 14 PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS

(En dólares)

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
	01	02	03	04	05
Utiles de Escritorio	69.03	69.03	69.03	69.03	69.03
Utiles de Limpieza	488.82	488.82	488.82	488.82	488.82
Servicios Públicos	294.12	294.12	294.12	294.12	294.12
Sueldos	23,530.90	23,530.90	24,707.45	24,707.45	25,942.82
Plan de Capacitación	0.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00	1,000.00
Alquileres*	-	-	-	-	-
Mantenimiento y Reparación del Local	0.00	1,745.67	1,745.67	1,745.67	1,745.67
Imprevistos 3%	731.49	813.86	849.15	849.15	886.21
<b>TOTAL SIN IGV</b>	<b>25,114.36</b>	<b>27,942.40</b>	<b>29,154.24</b>	<b>29,154.24</b>	<b>30,426.68</b>
<b>TOTAL CON IGV</b>	<b>25,276.23</b>	<b>28,625.96</b>	<b>29,837.80</b>	<b>29,837.80</b>	<b>31,110.23</b>
<b>IGV</b>	<b>161.87</b>	<b>683.55</b>	<b>683.55</b>	<b>683.55</b>	<b>683.55</b>

Elaboración propia - \* Incluye pago de tributos

En el presupuesto de gastos administrativos, se estima un gasto total de 25,276.23 Dólares Americanos con IGV. A partir del segundo año se toma en cuenta la capacitación del personal, la cual lo realizará el Director Médico a las enfermeras y a los técnicos, el monto de la capacitación es de 1,000 Dólares Americanos.

## 7.2.5. Gastos de Ventas

### CUADRO Nº 15 PRESUPUESTO DE GASTOS DE VENTAS

(En dólares)

Descripción	01	02	03	04	05
Publicidad y Marketing	4,285.00	4,285.00	4,285.00	4,285.00	4,285.00
Publicidad	3,385.00	3,385.00	3,385.00	3,385.00	3,385.00
Actividades y Eventos	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Merchandising	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Transporte	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Uniformes	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00
Sueldos	3,165.40	3,165.40	3,323.67	3,323.67	3,489.85
<b>TOTAL SIN IGV</b>	<b>7,950.40</b>	<b>7,950.40</b>	<b>8,108.67</b>	<b>8,108.67</b>	<b>8,274.85</b>
<b>TOTAL CON IGV</b>	<b>8,859.55</b>	<b>8,859.55</b>	<b>9,017.82</b>	<b>9,017.82</b>	<b>9,184.00</b>
<b>IGV</b>	<b>909.15</b>	<b>909.15</b>	<b>909.15</b>	<b>909.15</b>	<b>909.15</b>

Elaboración propia

\* Incluye llaveros y lapiceros

En el área de ventas, se invertirá en publicidad un total de 4,285 Dólares Americanos, en Merchandising un total de 900 Dólares Americanos; en uniformes un total de 500 Dólares Americanos, lo cual en primer año hace un total de 8,859.55 Dólares Americanos con IGV.

## 7.2.6. Depreciación del Activo Fijo

### CUADRO Nº 16

### DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO Y AMORTIZACIÓN DEL INTANGIBLE

(En dólares)

Descripción	Inversión	01	02	03	04	05	VL
<b>INTANGIBLES</b>	<b>8,182.85</b>	<b>1,636.57</b>	<b>1,636.57</b>	<b>1,636.57</b>	<b>1,636.57</b>	<b>1,636.57</b>	<b>0.00</b>
Estudio de Pre-Factibilidad	2,500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	500.00	0.00
Estudios Definitivos	1,500.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	0.00
Constitución y Organización de Empresa	2,669.73	533.95	533.95	533.95	533.95	533.95	0.00
Lanzamiento	350.00	70.00	70.00	70.00	70.00	70.00	0.00
Software - Página Web	692.04	138.41	138.41	138.41	138.41	138.41	0.00
Reclutamiento y Selección de Personal	232.74	46.55	46.55	46.55	46.55	46.55	0.00
Imprevistos 3%	238.34	47.67	47.67	47.67	47.67	47.67	0.00
<b>TANGIBLES</b>	<b>46,196.29</b>	<b>5,291.65</b>	<b>5,291.65</b>	<b>5,291.65</b>	<b>5,291.65</b>	<b>5,291.65</b>	<b>19,738.06</b>
Maquinaria y Equipo	38,363.52	3,836.35	3,836.35	3,836.35	3,836.35	3,836.35	19,181.76
Equipos de Procesamiento de Datos	6,720.17	1,344.03	1,344.03	1,344.03	1,344.03	1,344.03	-
Mobiliario	1,112.61	111.26	111.26	111.26	111.26	111.26	556.30
<b>TOTAL</b>	<b>54,379.14</b>	<b>6,928.22</b>	<b>6,928.22</b>	<b>6,928.22</b>	<b>6,928.22</b>	<b>6,928.22</b>	<b>19,738.06</b>
<b>ACUMULADO</b>		<b>6,928.22</b>	<b>13,856.43</b>	<b>20,784.65</b>	<b>27,712.86</b>	<b>34,641.08</b>	

*Elaboración propia*

El total de la inversión es de 54,379.14 Dólares Americanos, lo cual se ira de preciando en un 10% anualmente, es decir que cada año se depreciará en 6,928.22 Dólares Americanos.

### 7.3. Financiamiento

#### 7.3.1. Estructura de

#### Capital

#### CUADRO N° 17 ESTRUCTURA DE CAPITAL

(En dólares)

Descripción	Monto de \$	%
Aporte Propio	169,472.58	80.00%
Préstamo	42,368.15	20.00%
Inversión Total	211,840.73	100.00%

*Elaboración propia*

Información de base	Reales	Nominales
Prestamo \$:	42,368.15	42,368.15
Periodos (años):	5	5
Tasa Mensual:	1.60%	1.76%
Tasa Anual:	20.98%	23.24%

*Elaboración propia*

Para llevar a cabo el proyecto la inversión total es de 211,840.73 Dólares Americanos, del total se financiará el 20% que es un total de 42,368.15 Dólares Americanos, por lo tanto el aporte propio será del 80% que equivale a 169,472.58 Dólares Americanos.

### 7.3.2. Alternativas de Financiamiento Externo

#### CUADRO Nº 18 ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO EXTERNO

CREDITO MAYOR A UN AÑO					
BANCO	Tasa Pizarra	Gastos Administ.	Comisión Desembol.	Seguro Desgrav.	TASA REAL
BBVA	32.00%	12.52	120.00	0.2921%	33.10%
Scotiabank	24.67%	12.00	180.00	0.2792%	26.00%
BCP	23.75%	15.50	0.00	0.2971%	24.25%
CMACT	20.98%	0.00	0.00	0.2978%	21.25%

Para efectos de nuestro estudio, tomaremos el de Crédito Negocio para Activo Fijo del Banco de Crédito del 23.75% y una tasa real de 24.25%, en dólares.

### 7.3.3. Cuadros de Amortización de Deuda

#### CUADRO Nº 19 PLAN FINANCIERO

(En dólares - En términos reales)

Descripción	2010	2011	2012	2013	2014
Descripción	01	02	03	04	05
Intereses	8,888.84	7,717.14	6,299.61	4,584.69	2,509.98
Amortización	5,584.84	6,756.55	8,174.07	9,888.99	11,963.70
Saldo	36,783.30	30,026.76	21,852.69	11,963.70	0.00
Cuota	14,473.68	14,473.68	14,473.68	14,473.68	14,473.68

*Elaboración propia*

#### PLAN FINANCIERO

(En dólares - En términos nominales)

Descripción	01	02	03	04	05
Intereses	9,847.34	7,877.87	5,908.41	3,938.94	1,969.47
Amortización	8,473.63	8,473.63	8,473.63	8,473.63	8,473.63
Saldo	33,894.52	25,420.89	16,947.26	8,473.63	0.00
Cuota	18,320.97	16,351.50	14,382.03	12,412.57	10,443.10

*Elaboración propia*

El total del financiamiento se espera pagar en 5 años, para lo cual en el primer año se pagará 8,888.84 Dólares Americanos de intereses y se amortizará 5,584.84 Dólares Americanos.

## 7.4. Ingresos Proyectados

### 7.4.1. Ingresos por Ventas

#### CUADRO N° 20 PRESUPUESTO DE INGRESOS

(En dólares)

	2010	2011	2012	2013	2014
Descripción	01	02	03	04	05
Rinoplastia	82,588.24	88,095.70	93,471.18	98,656.74	103,580.61
Blefaroplastia	36,705.88	39,153.65	41,542.75	43,847.44	46,035.83
Ritidoplastia	32,773.11	34,958.61	37,091.74	39,149.50	41,103.42
Implante de Glúteos	18,877.31	20,136.16	21,364.84	22,550.11	23,675.57
Abdominoplastia	13,633.61	14,542.78	15,430.16	16,286.19	17,099.02
Liposucción	10,618.49	11,326.59	12,017.72	12,684.44	13,317.51
Mamoplastia	19,663.87	20,975.17	22,255.04	23,489.70	24,662.05
Mastopexia	10,618.49	11,326.59	12,017.72	12,684.44	13,317.51
Implantes faciales	2,621.85	2,796.69	2,967.34	3,131.96	3,288.27
Aumento de labios	2,097.48	2,237.35	2,373.87	2,505.57	2,630.62
Otoplastia	5,505.88	5,873.05	6,231.41	6,577.12	6,905.37
<b>TOTAL SIN IGV</b>	<b>235,704.20</b>	<b>251,422.34</b>	<b>266,763.79</b>	<b>281,563.19</b>	<b>295,615.78</b>
<b>TOTAL CON IGV</b>	<b>280,488.00</b>	<b>299,192.59</b>	<b>317,448.91</b>	<b>335,060.20</b>	<b>351,782.78</b>
<b>IGV</b>	<b>44,783.80</b>	<b>47,770.24</b>	<b>50,685.12</b>	<b>53,497.01</b>	<b>56,167.00</b>

Elaboración propia

## PROGRAMA DE PRODUCCIÓN

ITEM	%	2010	2011	2012	2013	2014
		01	02	03	04	05
<b>CIRUGÍAS</b>		<b>312</b>	<b>333</b>	<b>353</b>	<b>373</b>	<b>391</b>
Rinoplastia	45%	140	150	159	168	176
Blefaroplastia	20%	62	67	71	75	78
Ritidoplastia	10%	31	33	35	37	39
Implante de Glúteos	3%	9	10	11	11	12
Abdominoplastia	4%	12	13	14	15	16
Liposucción	3%	9	10	11	11	12
Mamoplastia	5%	16	17	18	19	20
Mastopexia	3%	9	10	11	11	12
Implantes faciales	2%	6	7	7	7	8
Aumento de labios	2%	6	7	7	7	8
Otoplastia	3%	9	10	11	11	12
<b>TOTAL CIRUGIAS</b>	<b>100%</b>	<b>312</b>	<b>333</b>	<b>353</b>	<b>373</b>	<b>391</b>

*Elaboración propia*

Se estima que en el primer año se obtendrá en ingresos un total 235,704.20 Dólares Americanos sin IGV, como se aprecia en el cuadro la cirugía que brinda más ingresos es la rinoplastia, esto se debe a que es una de las cirugías con mayor demanda en el mercado trujillano, el ingreso total de la rinoplastia para el primer año es de 82,588.24 Dólares Americanos.

### 7.4.2. Recuperación de Capital de Trabajo

#### CUADRO Nº 21 RECUPERACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO

(En dólares - Incluye IGV)

Descripción	00	01	02	03	04	05
Capital de Trabajo Inicial	-34,629.56					
Capital de Trabajo Incremental		-1,717.46	-1,846.41	-828.59	-1,823.63	
Recuperación del Capital de Trabajo						40,845.64

*Elaboración propia*

El capital de trabajo se recuperará en el 5 año ya que en dicho año se obtendrá una ganancia de 40,845.64 Dólares Americanos.

### 7.4.3. Valor de Desecho Neto

#### CUADRO Nº 22 VALOR DE DESECHO

(En dólares - Incluye IGV)

Descripción	00	01	02	03	04	05
Valor Residual						55,306.47

*Elaboración propia*

Al finalizar el proyecto, el valor residual, producto de la venta de los activos fijos (el proyecto no contempla rescate de activos intangibles según se muestran en los cuadros de inversiones), asciende a 55,306.47 Dólares Americanos (incluye el Impuesto General a las Ventas).

## 8. Capítulo VIII: Evaluación Económica y Financiera

En el presente capítulo convergen todas las cifras y resultados presentados en el proyecto para ser analizados mediante las herramientas de evaluación económica. Para lograr una óptima asignación de los recursos se deben evaluar los beneficios y costos del proyecto y así, estudiar su viabilidad en términos del bienestar económico que produzcan.

### 8.1. Supuesto Generales

**CUADRO N° 23**  
**SUPUESTOS**

ITEM	VALOR
Inflación Anual*	1.87%
Crecimiento Econ. La Libertad**	15.70%
Crecimiento Poblacional La Libertad	1.60%
Impuesto a la Renta	30.00%
IGV	19.00%
Beneficios Sociales	9.00%
CTS	10.00%
Tipo de Cambio	2.89
Incremento de Sueldos ***	5.00%
Número de Sueldos al Año	14
Participación del Proyecto	80.00%
Crecimiento del Proyecto	5.00%
Reducción del Precio	0%
Elevación de Costo de M.D.	0%
Ventas a Contado	90%
Compras a Contado	80%

\* Banco Central de Reserva del Perú

\*\* Cámara de Comercio La Libertad (para proyectar oferta)

\*\*\* En el año 3 y 5

Para llevar a cabo el estudio del proyecto se ha tomado en cuenta la situación económica y poblacional del Departamento de La Libertad. El proyecto tiene un porcentaje de crecimiento de 5%, también se toma en cuenta que el 90% de las ventas van a ser al contado y el 10% al crédito, y las compras mayormente se realizarán al contado en un 80%.

## 8.2. Flujo de Caja Proyectado

### CUADRO Nº 24 FLUJO DE CAJA OPERATIVO

(En dólares)

	00	01	02	03	04	05
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		252,439.20	297,322.13	315,623.28	333,299.07	385,288.80
Costos de Producción		-83,505.95	-107,198.52	-112,714.98	-116,569.58	-146,534.83
Gastos Administrativos		-25,276.23	-28,625.96	-29,837.80	-29,837.80	-31,110.23
Gastos de Ventas		-8,859.55	-8,859.55	-9,017.82	-9,017.82	-9,184.00
Impuesto General a las Ventas		-6,990.47	-37,187.42	-39,553.73	-41,836.44	-44,003.95
Impuesto a la Renta		-26,972.86	-30,543.31	-33,685.45	-37,880.56	-40,649.57
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>		-151,605.06	-212,414.76	-224,809.79	-235,142.20	-271,482.59
<b>FLUJO OPERATIVO</b>	0.00	100,834.14	84,907.37	90,813.49	98,156.87	113,806.21

*Elaboración propia*

### 8.2.1. Flujo de Caja Operativo

En el primer año del proyecto se tendrá un flujo operativo positivo de 100,834.14 Dólares Americanos, lo cual muestra que desde el primer año el proyecto es rentable.

## 8.2.2. Flujo de Capital

### CUADRO Nº 25 FLUJO DE CAPITAL

(En dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	00	01	02	03	04	05
Inversión en Activo Fijo	-167,473.58					
Inversión en Intangibles	-9,737.59					
Capital de Trabajo Inicial	-34,629.56					
Capital de Trabajo Incremental		-1,717.46	-1,846.41	-828.59	-1,823.63	0.00
Recuperación del Capital de Trabajo						40,845.64
Valor Residual						55,306.47
<b>FLUJO DE CAPITAL</b>	<b>-211,840.73</b>	<b>-1,717.46</b>	<b>-1,846.41</b>	<b>-828.59</b>	<b>-1,823.63</b>	<b>96,152.12</b>

*Elaboración propia*

En el año de inversión se inyecta al proyecto 211,840.73 Dólares Americanos, y como es una política de la empresa cada año se inyectará más dinero para el crecimiento de la empresa.

### 8.2.3. Flujo de Caja Económico

#### CUADRO Nº 26

#### FLUJO DE CAJA ECONÓMICO

(En dólares)

	00	01	02	03	04	05
Flujo de Capital	-211,840.73	-1,717.46	-1,846.41	-828.59	-1,823.63	96,152.12
Flujo Operativo	0.00	100,834.14	84,907.37	90,813.49	98,156.87	113,806.21
<b>FLUJO DE CAJA ECONÓMICO</b>	<b>-211,840.73</b>	<b>99,116.68</b>	<b>83,060.95</b>	<b>89,984.90</b>	<b>96,333.25</b>	<b>209,958.33</b>

*Elaboración propia*

En este cuadro se aprecia que cada año se obtiene rentabilidad, hasta el último año de ejecución del proyecto se llegará a 209,958.33 Dólares Americanos.

#### 8.2.4. Servicio de Deuda

##### CUADRO Nº 27

(En dólares)

Amortización de deuda	00	01	02	03	04	05
Saldo Inicial	42,368.15	42,368.15	33,894.52	25,420.89	16,947.26	8,473.63
Amortización		-8,473.63	-8,473.63	-8,473.63	-8,473.63	-8,473.63
Interés		-9,847.34	-7,877.87	-5,908.41	-3,938.94	-1,969.47
Escudo Fiscal		2,954.20	2,363.36	1,772.52	1,181.68	590.84
Saldo Final	42,368.15	33,894.52	25,420.89	16,947.26	8,473.63	0.00
(a) PRINCIPAL + INTERESES*	42,368.15	-15,366.77	-13,988.14	-12,609.51	-11,230.89	-9,852.26

\* Los intereses contemplan la deducción del escudo fiscal

Para comenzar con el proyecto se recurrirá a un préstamo el cual asciende a 42,368.15 Dólares Americanos, esta deuda se pagará en un periodo de 5 años, por lo cual cada año se tendrá que amortizar en 8,473.63 Dólares Americanos y para el interés se toma en cuenta la tasa anual que es de 20.98%.

#### 8.2.5. Flujo de Caja Financiero

##### CUADRO Nº 28

Flujo Financiero	00	01	02	03	04	05
Flujo de Caja Económico	-211,840.73	99,116.68	83,060.95	89,984.90	96,333.25	209,958.33
Desembolso de (a)	42,368.15	-15,366.77	-13,988.14	-12,609.51	-11,230.89	-9,852.26
<b>FLUJO DE CAJA FINANCIERO</b>	<b>-169,472.58</b>	83,749.91	69,072.81	77,375.39	85,102.36	200,106.07

Elaboración propia

El préstamo solicitado se podrá cancelar satisfactoriamente ya que el flujo financiero da positivo, en el segundo año será de 83,749.91 Dólares Americanos y el último año de 200,106.07 Dólares Americanos.

### 8.3. Estados Projectados

#### 8.3.1. Balance

#### CUADRO Nº 29 BALANCE PROYECTADO

(En dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	00	01	02	03	04	05
<b>Activo</b>	<b>211,840.73</b>	<b>315,474.48</b>	<b>378,972.59</b>	<b>450,301.46</b>	<b>530,878.68</b>	<b>593,807.56</b>
<i>Caja y Bancos</i>	34,629.56	117,142.72	185,698.59	262,130.04	347,874.35	451,237.46
<i>Clientes</i>		28,048.80	29,919.26	31,744.89	33,506.02	
<b>Total Activo Corriente</b>	34,629.56	145,191.52	215,617.84	293,874.93	381,380.37	451,237.46
<i>Activo Fijo</i>	167,473.58	162,181.94	156,890.29	151,598.65	146,307.00	141,015.36
<i>Intangibles</i>	9,737.59	8,101.02	6,464.45	4,827.88	3,191.31	1,554.74
<b>Total Activo No Corriente</b>	177,211.17	170,282.96	163,354.74	156,426.53	149,498.31	142,570.10
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>211,840.73</b>	<b>315,474.48</b>	<b>378,972.59</b>	<b>450,301.46</b>	<b>530,878.68</b>	<b>593,807.56</b>
<u>Pasivo</u>	<b>42,368.15</b>	<b>83,065.22</b>	<b>75,295.62</b>	<b>68,025.10</b>	<b>60,214.34</b>	<b>28294.22</b>
<i>Proveedores</i>		20,876.49	21,580.51	22,783.62	23,446.49	
<i>Tributos</i>		28,294.22	28,294.22	28,294.22	28,294.22	28,294.22
<b>Total Pasivo Corriente</b>	0.00	49,170.71	49,874.73	51,077.84	51,740.71	28294.22
<i>Deuda a Largo Plazo</i>	42,368.15	33,894.52	25,420.89	16,947.26	8,473.63	0.00
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	42,368.15	33,894.52	25,420.89	16,947.26	8,473.63	0.00
<u>Patrimonio</u>	<b>169,472.58</b>	<b>232,409.25</b>	<b>303,676.97</b>	<b>382,276.36</b>	<b>470,664.34</b>	<b>565,513.34</b>
<i>Capital social</i>	169,472.58	169,472.58	169,472.58	169,472.58	169,472.58	169,472.58
<i>Utilidades acumuladas</i>	0.00	62,936.67	134,204.39	212,803.78	301,191.76	396,040.75

Elaboración propia

El total activo de para el año cero será de 211,840.73 Dólares Americanos, como se aprecia la mayor parte de la inversión se encuentra en los activos fijos que vienen a ser la maquinaria y equipo y por supuesto el terreno donde se ubicará la clínica en cuanto al pasivo y patrimonio se tiene 211,840.73 Dólares Americanos, se aprecia que el patrimonio es alto, esto se debe a que el 80% de la inversión será aporte propio.

### 8.3.2. Estados de Ganancia y Pérdidas

#### CUADRO Nº 30

#### ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS PROYECTADO

(En dólares)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
	00	01	02	03	04	05
Ventas Netas		235,704.20	251,422.34	266,763.79	281,563.19	295,615.78
Costo de Ventas		-95,954.35	-98,912.43	-104,379.41	-107,164.58	-112,518.00
<b>Utilidad Bruta</b>		139,749.85	152,509.91	162,384.38	174,398.61	183,097.78
Gastos Administrativos		-25,114.36	-27,942.40	-29,154.24	-29,154.24	-30,426.68
Gastos de Ventas		-7,950.40	-7,950.40	-8,108.67	-8,108.67	-8,274.85
<b>Utilidad operativa</b>		106,685.09	116,617.11	125,121.46	137,135.69	144,396.25
Depreciación Activo Fijo		-5,291.65	-5,291.65	-5,291.65	-5,291.65	-5,291.65
Amortización Intangibles		-1,636.57	-1,636.57	-1,636.57	-1,636.57	-1,636.57
<b>UAI</b>		99,756.87	109,688.90	118,193.25	130,207.48	137,468.04
Gastos Financieros		-9,847.34	-7,877.87	-5,908.41	-3,938.94	-1,969.47
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		89,909.53	101,811.02	112,284.84	126,268.54	135,498.57
Impuesto a la Renta		-26,972.86	-30,543.31	-33,685.45	-37,880.56	-40,649.57
<b>Utilidad Neta</b>		62,936.67	71,267.71	78,599.39	88,387.98	94,849.00

Elaboración propia

Se puede ver que se obtiene utilidades a partir del primer año esto se debe a que las ventas asciende a un monto de 235,704.20 Dólares Americanos y el costo tan solo es el 40.71% del total de las ventas y para el año 5 se estima obtener la utilidad neta de 94,849.00 Dólares Americanos.

## 8.4. Rentabilidad

### 8.4.1. VANE, VANF, TIRE Y TIRF

**CUADRO N° 31**

Tasas	Indicador	Nominal	Real
Wacc	VANE	207,393.48	189,044.29
	VANF	201,279.54	183,471.28
Cok	VANE	226,620.97	206,570.63
	VANF	218,700.00	199,350.47
12.33%	TIRE	39.56%	38.83%
10.77%	TIRF	44.01%	43.20%

*Se Acepta el Proyecto*

*Se Acepta el Proyecto*

*Se Acepta el Proyecto*

*Se Acepta el Proyecto*

*Elaboración propia*

Obtenemos un VANE Real de 206,570.63 Dólares Americanos, lo que significa que el proyecto sin ayuda financiera genera un excedente favorable para la empresa, por lo tanto económicamente el proyecto es factible.

Se obtuvo un VANF Real de 199,350.47 Dólares Americanos, demostrando así que financieramente el proyecto genera ganancias sin poner en riesgo el capital de los accionistas así como también cumpliendo las reglas de la institución crediticia.

La TIRE Real resultante para el proyecto es igual a 38.83%, lo que refleja la rentabilidad total del proyecto por unidad de ingresos superando el costo ponderado de capital.

La TIRF Real resultante para el proyecto es igual a 43.20%, lo que refleja una alta rentabilidad contando con las obligaciones financieras.

#### 8.4.2. Periodo de Recuperación de Capital

##### CUADRO N° 32 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL

(En dólares)

		a		m		
	00	01	02	03	04	05
Flujo de Caja Económico	-211,840.73	99,116.68	83,060.95	89,984.90	96,333.25	209,958.33
Flujo de Caja Económico Actualizado	-211,840.73	89,884.99	68,308.98	67,110.58	65,153.53	128,776.12
Saldo	-211,840.73	-121,955.73	-53,646.75	13,463.82	78,617.36	207,393.48

*Elaboración propia*

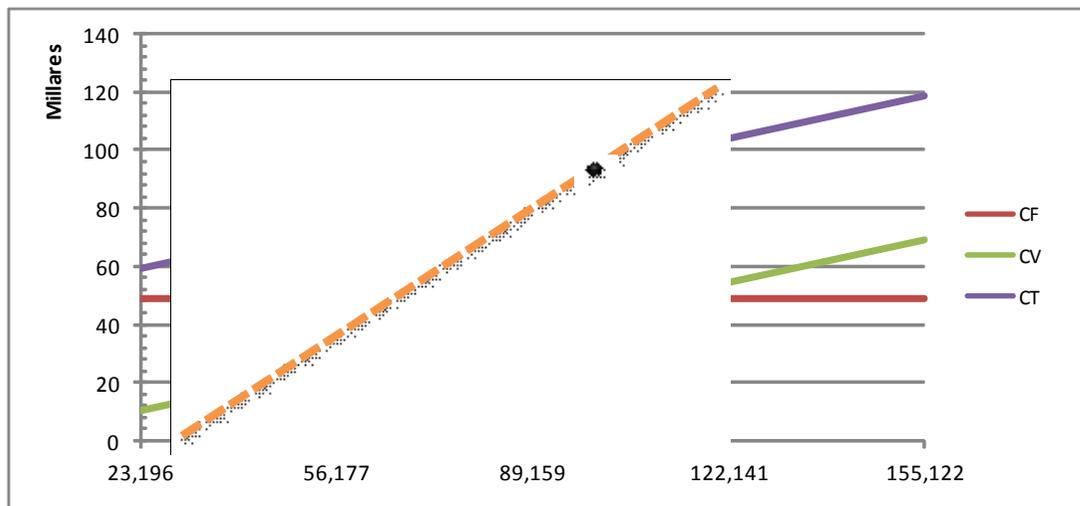
2 años y 10 meses

El periodo de recuperación de la inversión realizada será de 2 años y diez meses.

### 8.4.3. Punto de Equilibrio

**CUADRO N° 33**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO A LO LARGO DEL PERIODO DE EVALUACIÓN**  
(En dólares)

Periodo	01	02	03	04	05	Promedio
Costos Fijos	49,840.32	50,698.89	50,099.54	48,130.07	47,599.22	49,273.61
Costos Variables	95,954.35	98,912.43	104,379.41	107,164.58	112,518.00	103,785.76
Producción	312	333	353	373	391	351.71
Costo Variable Medio	307.55	297.21	295.60	287.53	287.55	295.09
Costos Totales	145,794.67	149,611.32	154,478.95	155,294.65	160,117.22	153,059.36
Ingresos Totales	208,731.34	220,879.03	233,078.34	243,682.63	254,966.21	233,078.34
Precio Medio	669.01	663.69	660.07	653.82	651.58	659.63
PE Unidades	137.89	138.34	137.46	131.40	130.76	135.16
PE Ventas	92,247.19	91,814.96	90,732.30	85,911.16	85,198.19	89,158.97



Como se presenta en el cuadro el punto de equilibrio de las ventas para el primer año es de 92,247.19 Dólares Americanos.

## 8.5. Análisis de Sensibilidad

Se procedió a realizar el análisis de sensibilidad al proyecto con el objeto de detectar los puntos críticos. Para ello se tomaron en consideración las siguientes variables:

### 8.5.1. Variables de Entrada

- Precio de los Servicios
- Materiales Directos
- Penetración del Mercado

### 8.5.2. Análisis Unidimensional de las Variables Críticas

- Si se considera al precio de los servicios como única variable, el proyecto soporta hasta una reducción del 30.52%. Con ello el Valor Actual Neto Financiero Real es de cero, con lo cual el proyecto está en el umbral de aceptación.

199,350	5.00%	10.00%	15.00%	20.00%	25.00%	30.52%
0%	166,764	134,177	101,591	68,872	36,134	0

- Si se considera a la elevación de los materiales directos como única variable, por política inadecuada de los proveedores, el proyecto soporta un aumento superior al 50%. Con lo cual el proyecto esta en el margen de aceptación.

199,489	10.00%	20.00%	30.00%	40.00%	45.00%	50.00%
0%	190,588	181,687	172,787	163,886	159,435	154,985

- Si se considera la penetración de mercado planificada como única variable, el proyecto soporta hasta una reducción de 48.87%. Con ello el valor Actual Neto Financiero Real es de cero, con lo cual el proyecto está en el umbral de aceptación.

199,350	70.00%	67.00%	64.00%	60.00%	57.01%	48.87%
0%	135,715	116,593	97,400	71,715	52,460	0

## 8.6. Plan de Contingencias

En la actualidad las empresas no están libres de sufrir riesgos y contingencias que pueden aparecer en el transcurso de la implantación del proyecto por ello se presenta a continuación un plan de contingencias para evitar pérdidas económicas y sobre todo de prestigio.

- Ante la renuncia repentina por parte del médico cirujano asistente y/o anestesista, para evitar este problema se estipulara una clausula dentro del contrato de trabajo, donde se especifique que dichos cargos no pueden ser abandonados de forma repentina, para lo cual tienen que avisar a la empresa con un mes de anticipación para buscar el respectivo remplazo.

También se tendrá una lista de contactos entre los cuales estarán médicos cirujanos y anestesistas con experiencia, a los cuales se les pueda contactar en caso de una emergencia y así solicitar su apoyo.

- Desconocimiento sobre administración hospitalaria, para este caso se solicitará administradores con la respectiva experiencia en administración hospitalaria, por lo cual se solicitará el currículum debidamente documentado para así verificar la experiencia obtenida de las personas.
- Aumento de precios del material quirúrgico, anestésico y prótesis, para este caso se ha considerado hacer convenios con los proveedores para tener descuentos en el material quirúrgico de acuerdo a la cantidad., para así no afectar a los costos.
- El incumplimiento de contar con las certificaciones exigidas, para lo cual se agilizará los trámites de los respectivos certificados de la municipalidad y del Ministerio de Salud un mes antes de la apertura de la clínica.  
En el caso de los médicos deberán ser colegiados por lo cual no pueden comenzar a laborar dentro de la empresa si no cuenta con la debida certificación.
- Uno de los riesgos que se puede presentar en la clínica es que algunos de los pacientes tenga un paro cardiaco, por lo cual se contará con un resucitador y a la vez se realizara un convenio con el hospital Belén

para que si fuera el caso nos facilite sus ambulancias  
para el traslado del paciente a sus instalaciones.

## 9. Capítulo IX: CONCLUSIONES

1. La calidad de los servicios médicos ofrecidos por la clínica se logrará con la contratación de profesionales debidamente capacitados y certificados por el CMP.
2. Los médicos y enfermeras serán constantemente capacitados en el uso de las nuevas técnicas y tecnologías una vez al año para lo cual se prevé una inversión de 1,000 Dólares americanos anuales.
3. La participación del mercado establecida se logrará mediante el uso de las alianzas estratégicas con centros de belleza, lo cual se logrará a partir del segundo año del proyecto.
4. El reconocimiento a nivel regional de la clínica se logrará realizando una campaña publicitaria.
5. La rentabilidad obtenida a partir del primer año del proyecto es de 62,971.89 Dólares Americanos.
6. La inversión total del proyecto se recuperará en dos años diez meses.
7. El proyecto es viable con un VANE de 206,570.63 Dólares Americanos y una TIRE de 38.83%; con una probabilidad del 95% de confianza y con un período de recuperación del capital de 2 años y 9 meses; con una inversión total de 211,840.73 Dólares Americanos, y un financiamiento del 20%.
8. El tamaño del mercado potencial es de 14,605 cirugías al año, el mercado disponible es de 10,359 cirugías al año, el mercado efectivo es de 3,985 cirugías al año y el mercado meta es de 390 cirugías al año.

## 10. Capítulo X: RECOMENDACIONES

- Realizar estrictas selecciones de personal, con el fin de contratar a profesionales adecuados para cada cargo.
- Llevar a cabo las alianzas estratégicas y la publicidad de la clínica, para alcanzar la participación del mercado.
- Ejecutar el proyecto porque es rentable y viable.
- Asegurarse de que el administrador de la clínica tenga conocimiento de leyes y reglamentos de salud para evitar multas y desprestigio de la clínica. Y a la vez, cuente con el conocimiento y la experiencia en administración hospitalaria.

## 11. Bibliografía

- ❖ MILLARD Ralph. Plastic Surgery Volume 81. Enero 2008. P.112
- ❖ AL RIES Jack, Posicionamiento. Segunda Edición.
- ❖ KELLER K. L, MARSHALL J. F. Nuevas Tendencias en Marketing. Edición Deusto.
- ❖ STONER James. Administración. Sexta Edición. P 285 – 344
- ❖ DAFT Richard L. Administración. Quinta Edición. P 74
- ❖ ALVA VILLA Tomás, Informedico La Revista de Salud.
- ❖ <http://www1.inei.gob.pe/Anexos/libro.pdf>
- ❖ <http://censos.inei.gob.pe/Censos2007/IndDem//>
- ❖ <http://www.scribd.com/doc/12594780/PERU-NIVELES-SOCIOECONOMICOS-2009>
- ❖ [http://www.cronica.com.ec/index.php?view=article&id=1962%3Acirugias-esteticas-inecesidad-moda-o-vanidad&option=com\\_content&Itemid=67](http://www.cronica.com.ec/index.php?view=article&id=1962%3Acirugias-esteticas-inecesidad-moda-o-vanidad&option=com_content&Itemid=67)
- ❖ [http://www.publispain.com/cirugia-estetica/riesgos\\_y\\_precauciones.html](http://www.publispain.com/cirugia-estetica/riesgos_y_precauciones.html)
- ❖ <http://www.minsa.gob.pe/estadisticas/estadisticas/Poblacion/PoblacionMarcos.asp?13>