



UNIVERSIDAD DE CHILE  
FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS  
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

## PLAN DE NEGOCIO PARA UNA RED DE CLÍNICAS ESTÉTICAS

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE  
EMPRESAS

FRANCISCO JAVIER ACEVEDO HERNÁNDEZ

PROFESOR GUÍA:  
JORGE ALBERTO LARA BACCIGALUPPI

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
ANTONIO AGUSTÍN HOLGADO SAN MARTÍN  
DANIEL NAUR PAZ MARTÍNEZ

SANTIAGO DE CHILE  
2022

## RESUMEN

### PLAN DE NEGOCIO PARA UNA RED DE CLÍNICAS ESTÉTICAS

El siguiente trabajo de tesis tiene la finalidad de establecer y diseñar un plan de negocios para la creación y desarrollo de una red de clínicas de bellezas estética en la Región Metropolitana, específicamente en la zona oriente de la ciudad. Se busca satisfacer la necesidad de la población mencionada con servicios de tratamientos de belleza estético.

La metodología utilizada se enfoca en cubrir todas las dimensiones del plan de negocio, desde el análisis de ambiental, estrategia del negocio, plan de marketing, plan de operaciones, organización del equipo de trabajo, evaluación económica y financiera.

Cabe mencionar que toda la información utilizada para los análisis realizados se obtuvo a través de bases de datos de uso público tanto nacionales como internacionales. Se utilizó información de medios de comunicación e información del mercado global de la medicina estética.

En la evaluación económica y financiera se realizaron los cálculos en dos escenarios, uno de financiamiento total de la inversión por parte de los inversionistas y otro utilizando un financiamiento del 20% de los inversionistas. En ambos escenarios, se obtiene una VPN mayor a cero (\$95.239.046) y una TIR superior a la tasa de descuento asumida para los cálculos. Este resultado indica que es factible realizar el proyecto planteado en este plan de negocios. Con el resultado de la evaluación financiera se determina que el mejor momento de colocar una segunda sede es en el cuarto año, si se quiere financiamiento total por parte de la empresa.

El análisis de sensibilidad del proyecto indica que el peor escenario se contempla al obtener un VAN igual a cero, esto se debe a una disminución de los ingresos a un 84,05% del total proyectado, comparado con el 100% de los ingresos por venta del proyecto de \$ 1.859.972.830.

Como conclusión se puede indicar que los análisis realizados a lo largo del siguiente plan de negocio, fundamentan la evaluación de las bases para la toma de decisión acerca de la implementación, operación y desarrollo del negocio de la clínica estética.

## **Dedicatoria**

A mi mamá Deyanira, hermanas Dayana y Andrea, mis sobrinos Andrés, Gabriella y Fabrizio, mi tía Luisa, quienes han estado acompañándome en todo momento, apoyando mis proyectos, por hacerme sentir dichoso y alegrar mi vida. Son mi razón para seguir adelante.

## **Agradecimientos**

A Dios, por darme la fortaleza y sabiduría para enfrentar las adversidades que atravesamos durante el curso de esta maestría.

A mi familia y amigos por apoyarme en anímicamente y con información técnica para finalizar mis estudios de MBA.

A Luis por ayudarme y apoyarme todo este período de trabajo duro siempre con su buen humor y actitud positiva de la vida. Mil gracias.

A los profesionales que me apoyaron con la información técnica de en medicina estética y diseño del logotipo.

A los profesores guías, que con mano de hierro nos guiaron a un trabajo de investigación de escala global.

A la prestigiosa Universidad de Chile, por acogerme como parte de sus alumnos.

## TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN .....	1
2.	Descripción del tema.....	2
2.1.	Descripción del mercado y tendencia de la industria.....	2
2.2.	Alcance del tema a abordar.....	3
2.3.	Objetivo general y objetivos específicos .....	3
2.3.1.	Objetivos específicos .....	3
2.4.	Factores críticos de éxito .....	4
2.5.	MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....	5
2.6.	METODOLOGÍA.....	6
3.	ANÁLISIS AMBIENTAL .....	7
3.1.	Análisis del entorno .....	7
3.2.	Análisis de la industria de clínicas estéticas.....	12
3.3.	Definición de mercado objetivo .....	13
3.3.1.	Competidores .....	13
3.3.2.	Consumidores.....	14
3.4.	Análisis de la industria: Cinco fuerzas de Porter.....	14
3.4.1.	La amenaza de los nuevos entrantes.....	14
3.4.2.	El poder de negociación de los nuevos clientes .....	15
3.4.3.	El poder de negociación de los proveedores.....	15
3.4.4.	Amenaza de productos y servicios sustitutos.....	15
3.4.5.	La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector .....	16
3.5.	Análisis FODA de la Clínica Estética .....	17
3.5.1.	Fortalezas .....	17
3.5.2.	Oportunidades.....	18
3.5.3.	Debilidades .....	19
3.5.4.	Amenazas .....	19
3.6.	Conclusión del análisis del mercado de la medicina estética .....	20
4.	ESTRATEGIA DEL NEGOCIO.....	20
4.1	Insight del consumidor .....	21
4.2	Misión .....	21
4.3	Visión .....	22
4.4	Cultura organizacional y valores.....	22
4.5	Cadena de Valor.....	22
4.6	Objetivos estratégicos. ....	24
4.7	Ventaja competitiva.....	25
4.8	Nombre comercial de la organización .....	25
5.	PLAN DE MARKETING .....	26
5.1.	Segmentación .....	26
5.3.	Declaración de Posicionamiento .....	26

5.4. Diseño de marca .....	26
5.5. Objetivos de marketing.....	27
5.6. Marketing mix.....	27
5.6.1. Producto y servicios .....	28
5.6.2. Precio .....	28
5.6.3. Plaza .....	30
5.6.4. Promoción.....	30
5.6.5. Personas.....	31
5.6.6. Procesos.....	32
5.7. Mapa de experiencia del cliente.....	32
5.7.1. Matriz FBC.....	33
5.7.2. Customer Journey .....	33
5.8. Proyección y Plan de Ventas .....	34
5.8.1. Cobro a cliente .....	35
5.8.2. Creación de la demanda. ....	35
5.8.3. Proyección y estimación de ventas.....	35
5.8.4. Procesos de ventas .....	37
5.9. Pan de ventas.....	37
5.9.1. Atraer (TOFU – Top of Funnel).....	38
5.10. Costos proyectados del plan de marketing.....	39
6. plan de Operación y logística .....	40
6.1. Flujo de operaciones.....	40
6.1.2. Plan de producción y adquisiciones .....	41
6.2. Infraestructura física necesaria.....	41
6.3. Distribución física y dimensión .....	42
6.4. Equipamiento e insumos de las clínicas estéticas.....	43
6.5. Procesos de compra y almacenamiento. ....	44
6.6. Agendamiento, administración de ficha médica y recepción de clientes.....	44
6.7. Procesos de post-venta.....	45
6.8. Sistemas de tecnologías de la información.....	46
6.9. Estructura operativa de proveedores .....	48
6.10. Estructura de servicios y prestaciones.....	48
6.10.1. Procesos internos.....	49
6.10.2. Horarios.....	49
6.10.3. Exámenes de laboratorio .....	49
6.11. Costos operacionales.....	50
7. Organización y equipo de trabajo .....	50
7.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	50
7.2. Equipo de trabajo .....	51
7.2.1. Definición de calificación y funciones del personal. ....	51
7.2.2. Descripción de cargos. ....	52
7.2.3. Subcontratos de apoyo a la gestión.....	53
7.3. Rentas brutas y variables asociadas con el personal. ....	53
7.4. Beneficios del personal.....	54
7.5. Programa de capacitación. ....	55

7.6. Costos asociados al capital humano.....	55
<b>8. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA .....</b>	<b>55</b>
8.1. Inversión inicial .....	56
8.2. Estimación de egresos .....	57
8.3. Flujos proyectados.....	60
8.4. VAN y TIR del proyecto .....	62
8.5. Conclusión del análisis económico .....	63
7.6. Análisis de sensibilidad .....	64
<b>9. Conclusión y recomendaciones generales .....</b>	<b>65</b>
Glosario de términos.....	67
Bibliografía .....	68
<b>ANEXOS .....</b>	<b>69</b>

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Síntesis del análisis del entorno.....	11
<b>Tabla 2.</b> Análisis FODA de un clínica estética.....	17
<b>Tabla 3.</b> Elaboración del Insight del cliente.....	21
<b>Tabla 4.</b> Paso para elaborar la misión de la empresa.....	21
<b>Tabla 5.</b> Precios de las consultas y procedimientos de cirugías y tratamientos estéticos .....	29
<b>Tabla 6.</b> Matriz FBC “Infinity Beauty”.....	33
<b>Tabla 7.</b> Segmentación de la población objetivo en las comunas de estudio pertenecientes a la Región Metropolitana.....	35
<b>Tabla 8.</b> Estimación de pacientes atendidos por semana en el centro estético Kintegra .....	36
<b>Tabla 9.</b> Ingresos y costos por tratamiento estético estimados para “Infinity Beauty” proyectados desde “Kintegra” .....	36
<b>Tabla 10.</b> Proyección de ventas los próximos 5 años de “Infinity Beauty” .....	37
<b>Tabla 11.</b> Presupuesto de marketing para “Infinity Beauty” .....	39
<b>Tabla 12.</b> Características de software de gestión. ....	46
<b>Tabla 13.</b> Comparativa de funcionalidades de Software .....	47
<b>Tabla 14.</b> Costos operacionales de la clínica estética “Infinity Beauty” .....	50
<b>Tabla 15.</b> Estimación de pacientes anuales para el cálculo de honorarios.....	54
<b>Tabla 16.</b> Honorarios del equipo de trabajo. ....	54
<b>Tabla 17.</b> Presupuesto tentativo para las capacitaciones anuales.....	55
<b>Tabla 18.</b> Costos asociados al capital humano.....	55
<b>Tabla 19.</b> Detalle valorado de equipos médicos.....	56
<b>Tabla 20.</b> Detalle valorado de mobiliario.....	56
<b>Tabla 21.</b> Detalle valorado de trámites legales.....	57
<b>Tabla 22.</b> Parámetros de estimación de la demanda.....	57
<b>Tabla 23.</b> Estimación de precios por tratamiento.....	58
<b>Tabla 24.</b> Costos fijos estimados para operar la clínica estética.....	59
<b>Tabla 25.</b> Gasto del plan de marketing.....	59
<b>Tabla 26.</b> Recurso humano de labores fijas en la clínica estética.....	59
<b>Tabla 27.</b> Depreciación y valor residual.....	60
<b>Tabla 28.</b> Evaluación del proyecto con financiamiento del 100% capital propio. (Puro). 61	
<b>Tabla 29.</b> Evaluación del proyecto con financiamiento del 80% .....	62
<b>Tabla 30.</b> Proyección de pagos del préstamo. ....	62
<b>Tabla 31.</b> Indicadores económicos para determinar la tasa de descuento .....	63
<b>Tabla 32.</b> Cálculo de VAN, TIR y Tasa de descuento – Financiamiento 100%.....	63
<b>Tabla 33.</b> Cálculo de VAN, TIR y Tasa de descuento – Financiamiento del 80%.....	63
<b>Tabla 31.</b> Volumen de ventas para obtener una VAN igual a cero.....	64



## INDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Figura 1.</b> Cadena de valor. Actividades primarias y de apoyo.....	23
<b>Figura 2.</b> Logotipo de “Infinity Beauty” .....	27
<b>Figura 3.</b> Mapa de experiencia del cliente y objetivos.....	33
<b>Figura 4.</b> Proceso de venta InBound .....	37
<b>Figura 5.</b> Flujograma de Operaciones de la Empresa .....	40
<b>Figura 6.</b> Proceso de tratamientos estéticos corporales .....	45
<b>Figura 7.</b> Procesos de tratamientos estéticos faciales .....	45
<b>Figura 8.</b> Ciclo de consumo de los insumos y su reposición .....	48
<b>Figura 9.</b> Organigrama de la empresa. ....	51
<b>Figura 10.</b> Curva de maduración del negocio a 60 meses (5 años).....	58

## 1. INTRODUCCIÓN

El siguiente trabajo busca diseñar un plan de negocios para la creación de una red de clínicas estéticas, con tratamientos faciales y corporales que pudiesen ser quirúrgicos mínimamente invasivos y ambulatorios, con técnicas innovadoras y tradicionales. Es un negocio dedicado a ofrecer el servicio de tratamientos de belleza para solucionar alguna oportunidad de mejora cosmética y/o corporal, con distintos procedimientos (Anexo A.1). Esto ofrecerá a sus clientes tratamientos para rejuvenecer y revitalizar el rostro, mejorar perfil nasal, tratamientos para disminuir tallas con la eliminación de grasa de las zonas no deseadas y poder transferirlas a otras zonas, entre otras.

Es un centro orientado a satisfacer la necesidad de los clientes siendo una opción segura y cómoda para realizarse tratamientos estéticos por su fácil acceso a las instalaciones, métodos más económicos que los convencionales, convenios y atendido por profesionales certificados en la materia.

La Academia Americana de Medicina Estética (AAAM sus siglas en inglés) indica que tiene un valor global de 73.600 millones de dólares para el año 2022, lo cual se traduce en 5,4% de crecimiento los próximos tres años, según datos del ResearchAndMarket.com (Anexo A.2).

Existe un interés creciente por la apariencia física, tanto en mujeres como en hombres, según datos del valor del mercado a nivel global (Anexo A.3) que puede ser por influencia de los medios de comunicación, redes sociales u otros medios donde se promociona la belleza estética. Se desea determinar el potencial del mercado chileno con las personas que están dispuestas a someterse a un cambio o modificación de su aspecto físico usando este tipo de tratamientos reconstructivos. Se desea confirmar que la razón principal para someterse a este tipo de procedimientos son los costos accesibles, son mínimamente invasivos y no necesitan un tiempo prolongado de recuperación.

Tanta es la necesidad por realizarse un procedimiento estético actualmente que las personas se arriesgan a multas millonarias por violar las normas sanitarias de cuarentena durante la pandemia COVID-19 para realizarse una transformación estética, según lo reseñan medios de comunicación de acuerdo con una publicación de T13.cl del 15 de abril del año 2021.

## **2. DESCRIPCIÓN DEL TEMA**

El trabajo presentado tiene como finalidad elaborar un plan de negocios estratégico para la creación y apertura de una red de clínicas que ofrecerá un servicio completo en todo lo que es transformación, tratamiento, modificación y mejoras de defectos estéticos en el rostro o partes del cuerpo.

El mercado de los consumidores de este tipo de servicios nos motiva a realizar un plan para abastecer este mercado en crecimiento. Brindar solución a las dificultades que presentan los clientes actuales y promocionar para capturar nuevos consumidores de estos servicios. Buscamos estar presente en varias áreas geográficas, de forma que los clientes no tengan que desplazarse larga distancia para realizarse un tratamiento de este índole y que cuenten con facilidad en el acceso a estos servicios.

El proyecto desea abarcar los puntos necesarios para organizar, apertura y desarrollar una planificación estratégica del negocio tomando en cuenta los beneficios que puede traerle a los consumidores de este servicio. La propuesta de valor para los clientes, se basa en un servicio integral atendido por profesionales que cubra todas sus necesidades, con facilidad de acceso y convenios de pagos. El mensaje es brindar un servicio especializado, antes, durante y después de realizarse un tratamientos de belleza y que pueda tener facilidad en acceder a este servicio.

Con este trabajo deseamos conocer la demanda y el segmento del mercado que se realiza estos tratamientos de belleza basados en los grupos socioeconómicos de Chile (Anexo B.1), esto para enfocar el análisis económico en las áreas geográficas donde se encuentre este segmento y la estrategia para entrar al mercado compitiendo con los actuales prestadores de estos servicios. Igualmente, se desea conocer la propuesta de valor al segmento objetivo el cual demarcaría los métodos para comunicar el valor de esta propuesta. Con esta información se responderá la ubicación estratégica de las clínicas. Igualmente, conocer sus principales dolencias de belleza y la disponibilidad de realizarse un tratamiento para corregir esas dolencias e imperfecciones. Finalmente, responderemos que tan rentable es el proyecto.

### **2.1. Descripción del mercado y tendencia de la industria**

La empresa será una red de clínicas estéticas de procedimientos ambulatorio de rápida recuperación y costos accesibles para los consumidores. En estas red de clínicas encontrará un equipo especializado de facultativos de la salud que trabajaran para asesorar sobre los procedimientos estéticos, aplicación segura de la técnica quirúrgica, seguimiento en la recuperación de los pacientes y buen disfrute de su transformación estética.

Las clínicas estéticas estarán ubicadas en sitios estratégicos que le pueda brindar a los clientes una cómoda accesibilidad, estacionamiento y con una eficiente atención. Estos procedimientos quirúrgicos tienen la ventaja de tener una recuperación rápida, son seguros, de bajos costos y necesitan un control especializado anualmente.

El propósito principal será que los clientes puedan encontrar en un solo sitio los tratamientos estéticos que necesiten o busquen, que se sientan en confianza, experimenten una atención de por profesionales en el área, con un staff calificado, con tecnologías avanzadas y de vanguardia que pueda contribuir con aumentar su autoestima y mejorar su calidad de vida.

Actualmente, existe centros estéticos situados en diferentes partes de la ciudad, los cuales tienen tratamientos estéticos corporales y faciales. El objetivo de la propuesta es que los clientes encuentren los tratamientos estéticos en un solo centro o clínica estética.

## **2.2. Alcance del tema a abordar**

Con el siguiente tema de investigación se va a explorar el mercado de la industria de clínicas estéticas, el segmento objetivo que se realiza este tipo de procedimientos y tratamientos de belleza. Igualmente, se propondrá una estructura de atención y recurso laboral para la empresa. Se describirá la tendencia del mercado y proyectará un análisis financiero para que el negocio sea saludable con las modalidades de ventas de los servicios. Es muy importante determinar el nivel socioeconómico de los potenciales clientes ya que ayuda a determinar la mejor ubicación de este negocio.

Con toda la información y datos recolectados, se construirá el plan de marketing para comunicar efectivamente la propuesta de valor a los potenciales clientes.

## **2.3. Objetivo general y objetivos específicos**

Elaborar un plan de negocios estratégico para una red de clínicas de tratamientos estéticos con procedimientos ambulatorios mínimamente invasivos que sea factible económicamente, con una propuesta de valor atractiva y confiable para los consumidores.

### **2.3.1. Objetivos específicos**

- Diseñar un plan de negocios, con competencias estratégicas, rentable y sustentable, con ingresos por ventas necesarios para garantizar una recuperación de la inversión en un plazo de 5 años.
- Identificar el potencial del mercado, área geográfica y las tendencias de consumo de estos tratamientos de belleza, con el fin de instalar e implementar clínicas estéticas en diferentes ciudades o Regiones.
- Definir la estrategia del negocio, con la definición de objetivos, planes comunicacionales, propuesta de valor y ventajas competitivas.
- Establecer un modelo operacional ideal para el modelo de negocio planteado, enfatizando la propuesta de valor

## 2.4. Factores críticos de éxito

Este proyecto entraría a competir directamente con centros estéticos que proporcionen un servicio similar, por lo tanto, el éxito del negocio se basará en la propuesta de valor que se le pueda dar a los clientes. Entre los principales factores críticos de éxito tenemos:

- a) Atraer clientes de diferentes grupos socioeconómicos a través de campañas publicitarias activas y pasivas.
- b) Tener ofertas y promociones atractivas para capturar los potenciales clientes que no se encuentran totalmente convencidos de los beneficios de un tratamiento de belleza con procedimientos estéticos.
- c) Contar con diferentes técnicas innovadoras en tratamientos estéticos para corrección de imperfecciones faciales y corporales.
- d) Realizar alianzas estratégicas con proveedores de marcas reconocidas que cuenten con insumos de manera oportuna, debidamente registrados en el Instituto de Salud Pública (ISP) y con asesores especializados e innovadores.
- e) Conseguir un negocio financieramente sustentable y con crecimiento económico, que pueda proyectar apertura de clínicas estéticas en diferentes ciudades o regiones del país.
- f) Contar con los procedimientos asépticos y permisos sanitarios correspondientes para operar un clínica estética.
- g) Ubicar los centros estéticos en áreas de fácil acceso, estacionamiento público y cerca de los domicilios del segmento objetivo.
- h) Contar con personal calificado y avalado por la Academia Chilena de Medicina Estética.
- i) Acreditar a la clínica estética por la Superintendencia de Salud de Chile.
- j) Contar con la certificación por el ISP para realizar los procedimientos inyectables para los tratamientos estéticos que lo ameriten.
- k) Contar con un seguro que cubra alguna complicación clínica de los clientes. Igualmente, los clientes deben consentir y firmar la “Carta de Consentimiento Informado” para poder realizarle cualquier tratamiento de belleza estética.

## 2.5. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

Para desarrollar el plan de negocio descrito anteriormente, se considera utilizar diferentes herramientas que permitan establecer los requisitos y necesidades, acorde a la estrategia planteada.

- **Plan de negocio:** se definen los lineamientos necesarios para la creación de un Plan. Para ello se utilizará como guía y referencia el libro “Crear un Plan de Negocios” de la Universidad de Harvard Business Pres
- **Análisis ambiental:** Se utiliza el modelo PESTEL para conocer el macro ambiente nacional de Chile, definir el contexto político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal el cual se desarrollará el plan de negocio.
- **Análisis de la Industria:** contempla la definición del área geográfica que mejor se adecue para implementar el plan de negocio. Conocer el mercado nacional y las tendencias de mercados a nivel internacional y el impacto de la pandemia en la industria. Se utilizará información de reportes del Instituto Nacional de Estadística (INE), reportajes internacional y reportes de institutos globales de cirugías estéticas. Se utilizará la herramienta de Análisis FODA para interpretar el ambiente interno y externo de la organización.
- **Plan estratégico:** se definen los procesos y lineamientos estratégicos que fundamentan la clínica estética, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados. Se utiliza como referencia el texto “Administración estratégica y Política de Negocios” de Thomas L. Wheelen y J. David Hunger.
- **Cadena de Valor:** permite identificar las ventajas competitivas para desarrollar las actividades que la hagan cumplir. En este caso se utiliza el modelo Porter.
- **Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter:** es un modelo estratégico para analizar el nivel competitivo de la industria de clínicas de belleza estética en diferentes localidades.
- **Plan de Marketing:** se concentra en el área geográfica del segmento objetivo. Se utilizará el texto de “Fundamentos de Marketing” de Kotler y Armstrong. Igualmente, se usarán los apuntes compartidos por los catedráticos de los ramos de “Gestión Comercial y Dirección de Marketing”. Para el plan de ventas se usa la herramienta de embudo “Sales Funnel”.
- **Plan de operaciones y logísticas:** entrega la estructura e infraestructura necesaria para la operación de todas las actividades de la clínica estética. Se podrá visualizar el flujograma de servicios, atención al cliente y seguimiento, requisitos académicos del personal, jornada laboral, entre otros. Se consultará el texto de “Principio de Administración de Operaciones” de J. Heizer y B. Render.

- **Plan de personas:** Define la estructura de la organización, perfiles y descripción de cargo, jornadas laborales y el costo del recurso humano. El texto consultado será “Dirección y Gestión de Recursos Humanos” de Luis Puchol.
- **Plan financiero:** Se estiman los flujos proyectados al horizonte estipulado en este plan de negocio. Con esto obtendremos la cantidad a invertir en el negocio y los flujos descontados a una tasa que represente a la industria de salud que ayuda a calcular el valor presente neto y análisis de sensibilidad. Se consultará el texto de “Principio de finanzas corporativa” de Brealey, Myers y Allen.
- **Metodología Inbound Sales:** Es una forma moderna de vender, de una manera útil y personalizada. Se utilizará la guía de “Guide to Inbound Sales”. Las ventas se enfocan en los puntos débiles o dolencias de sus potenciales clientes, actuando como consultores de confianza, personalizando el proceso de venta a los compradores del servicio.
- **Gestión de Centros de Salud:** es un modelo de atención integral de salud con el objetivo de facilitar y promover la atención eficaz, eficiente y oportuna a las personas, considerando su integridad y que se encuentran en un constante proceso de integración y adaptación a su medio ambiente físico, social y cultural. Se utilizará el texto “Modelo de Gestión de Establecimientos Hospitalarios” del Ministerio de Salud de Chile.

## 2.6. METODOLOGÍA

Para el desarrollo del siguiente estudio, se inicia con la recopilación la información del mercado, en el **Análisis Ambiental**, mediante el uso de fuentes de información confiable disponible, como artículos científicos, gubernamentales y de prensa, profesionales que pertenezcan al rubro de la medicina estética, nacional e internacional y las ofertas del mercado.

Con la información levantada en el análisis del entorno se realiza en análisis de las **cinco fuerzas de Porter**. Con este análisis se podrá establecer y planificar las estrategias que potencien las oportunidades y fortalezas para enfrentar las posibles amenazas y debilidades.

En el capítulo de **Estrategia del Negocio** se evalúa las necesidades del mercado, se define la cadena de valor, se identifican los indicadores, recursos, capacidades y competencias de la cadena de valor. Con la información obtenida se pretende obtener la misión, visión, objetivos estratégicos, declaración de posicionamiento, ventajas competitivas y proponer el nombre comercial de la empresa.

En cuanto al **Plan de Marketing**, se realizará la evaluación de estrategia de marketing con la elaboración del STP (Segmentación, Targeting y Posicionamiento). Para el diseño de la estrategia táctica con la elaboración del análisis de las 7P (Productos, Precio, Plaza, Promoción, Personas, Proceso y Posicionamiento). Con esta información se puede estimar el costo del plan de marketing. Finalmente, se establecen los precios de los

servicios de tratamientos estéticos, la propuesta del proceso y proyección de venta de ellos.

Para el **Plan de Operación y Logística** se realiza una breve descripción de las operaciones y procesos internos de la clínica estética. Con este capítulo se quiere conseguir la evaluación de los equipos, insumos, mobiliarios y sistemas informáticos necesarios para la operación del negocio. Igualmente, obtener el costo asociado a estas actividades de la empresa.

En el capítulo de **Organización y Equipo de Trabajo**, básicamente se propondrá la estructura que opera el negocio de clínicas estética, con los perfiles necesarios y calificaciones, definir rentas, beneficios e incentivos y programa de capacitación. Igual se tendrá un análisis del costo asociado al capital humano.

En la **Evaluación Económica** se realiza un estudio detallado en las proyecciones de ventas e ingresos que se generen con este proyecto, egresos y costos. Con esta información se realiza una proyección de cinco años para finalizar en la evaluación económico-financiera del plan de negocios. Se estima y se crea la demanda de clientes que se hacen tratamientos de belleza estético, los cuales generan los ingresos, por venta, a la empresa e incentivar las ventas con personas encargadas de dar a conocer la clínica estética y capturar clientes.

En la **Conclusión y Recomendación** se realiza un resumen de las principales sugerencias y descubrimientos que surgen con la elaboración de este plan de negocio. El proyecto terminaría con la bibliografía y los anexos.

### **3. ANÁLISIS AMBIENTAL**

#### **3.1. Análisis del entorno**

En el siguiente análisis, se entregará una visión del entorno estratégico actual en Chile, que aportará conocimientos del contexto en que se desarrollará el plan de negocio propuesto. Se realizará un exploración de las condiciones de diferentes factores que puedan ser aprovechados como oportunidades para desarrollar el plan o una amenaza a la cual se verá enfrentado.

- **Político**

En los últimos dos años, Chile ha enfrentado ciertas dificultades asociadas a descontento social, derecho de igualdad, entre otros, que lo ha llevado a una transformación de raíz lo cual ha llevado a discutir la propuesta para una nueva Constitución Política. Esto ha generado cierta incertidumbre en el ámbito político y administrativo.

Sumado a todo lo comentado anteriormente, desde principios del 2020, el país se enfrenta a la primera pandemia sanitaria mundial del siglo con la presencia del COVID-19 dentro de sus fronteras, llevando a encabezar las lista del top 20 en los países con mayor contagio del virus para mediados del 2020. Para finales del mismo año, la



pandemia había causado más de 20.000 muertes en Chile, según la Memoria anual Integrada 2020, del Banco Central de Chile. Las medidas sanitarias impuestas para proteger la vida de las personas y que consistieron en la restricción de la movilidad mediante cuarentenas, hicieron cuestionar las decisiones tomadas por el ejecutivo nacional.

Sin embargo, Chile ha demostrado una cuota de civismo y planificación al ser ejemplo mundial con su campaña de vacunación lo que ha aumentado la oportunidad para retornar a la normalidad pero sigue siendo una amenaza la inestabilidad política que genera la incertidumbre de una nueva Constitución Política.

- **Económico**

Según lo reportado por el Banco Central, el PIB del país ha disminuido en los reportes del año 2019 y 2020 con respecto a los años anteriores en 1,95%. Este resultado es producto, inicialmente, de la desestabilización social acontecida por los actos de protesta y punibles en el llamado “Explosión social” a finales del 2019. Esta crisis se intensifica a mediados del 2020 con el confinamiento por cuarentena como medida sanitarias para prever los contagios de COVID-19.

A pesar de situación en estos dos últimos años, según el Global Economic Prospect, Chile después de enfrentar un retroceso de 5,3% en su economía para el 2020, se estima que para el 2021 tendría un impulso de crecimiento de un 6,1%, por encima del promedio de crecimiento para América Latina y el Caribe (Anexo C.1).

Se espera un crecimiento de la economía del 10% para el presente año; sin embargo, una posible desaceleración del crecimiento para los años 2022 y 2023 (Anexo C.2). En cuanto a la inflación, se espera que se culmine el 2021 en 5,7%, por encima del 3% del objetivo que tiene el Banco Central. Esta tendencia de alta inflación perduraría hasta mediados del 2022. Esto es básicamente por el lento crecimiento de la oferta en Chile, si bien, se ha recuperado de forma acelerada la economía, esta recesión de oferta impacta negativamente en el control de la inflación anual.

Cabe destacar que, para el primer semestre del 2021 la Inversión Extranjera Directa (IED) aumento un 66% con respecto al mismo período del año 2020, considerado un récord histórico para el periodo. El ministro de Economía, Fomento y Turismo, Lucas Palacio, destacó que este indicador es el resultado del dinamismo y buenas proyecciones de la economía. Destaca que en este dinamismo hay que sumarle un aumento interanual del 24,5% de la inversión fija. Como aporte a nuestro trabajo de investigación, el ministro destaca también las mayores incidencias de crecimiento económico provienen de los sectores de servicios personales, comercio e industria manufacturera.

La economía chilena, a pesar de lo comentado anteriormente, es sólida comparada con otros países de la región. El efecto pandemia ha tocado, de forma negativa la economía mundial; sin embargo, se puede concluir que es posible invertir con un riesgo aun controlado destacando que el sector de servicios personales ha tenido un crecimiento considerable el primer semestre del año, según InvesteChile.gob.cl, La inversión

extranjera llegó a cifras récord en primer semestre del 2021. Este antecedente es vital para la toma de decisiones en la creación de centros estéticos en el país. Existe la amenaza del alza de la inflación que puede mermar la capacidad de pago de las personas pero el Banco Central de Chile estima que esta alza no duraría más de dos años hasta volver a su objetivo inflacionario.

- **Social**

En cuanto al comportamiento del crecimiento demográfico, Chile cuenta con una población para el 2019 de 19.107.216 habitantes a nivel nacional (Anexo C.3), siendo la mayor cantidad de población centrada en personas de 14 a 65 años de edad, con un 68,7%. Cabe destacar que para los últimos 3 años, hubo un salto de población debido al aumento del saldo migratorio internacional en ese período de acuerdo con los datos de INE en junio 2019.

La tasa de desempleo ha tenido variaciones importantes en los últimos dos años, también debido al fenómeno de explosión social pero en mayor medida a los efectos de los confinamientos por la pandemia del COVID-19. Según el INE (Anexo C.4), a mediados del año 2020 la tasa de desocupación alcanzó casi el 14%, cuando había tenido un comportamiento promedio de un 7% los últimos tres años. Para el trimestre de junio-agosto 2021 descendió hasta 8,5% en promedio, una fuerza de trabajo de 9.030.780 de personas con una tasa de participación de un 56,7% (Anexo C.5).

La participación del gasto familiar en salud es de un 7,6% del total (Anexo C.6), siendo unos \$ 84.000 mensuales de un promedio de gastos del hogar de \$ 1.121.925 (Anexo C.7) del resultado del estudio de la encuesta de presupuestos familiares (EPF) realizada por el Instituto de Nacional de Estadística. El ingreso de los trabajadores asalariados, bien sea del sector público y privado, se encuentra superior al millón de pesos (Anexo C.8). Según el Informe del Estado del Medio Ambiente 2020, la pobreza extrema ha venido descendiendo desde el año 2006 hasta el 2017, inverso al PIB en el mismo período (Anexo C.9).

El crecimiento demográfico con el aumento del saldo migratorio y que el mayor porcentaje de la población se encuentre en el rango etario de las personas trabajadoras y que pudiese ser el segmento objetivo de este plan de negocio se visualiza como una excelente oportunidad. Sigue siendo una amenaza la lenta recuperación del empleo producto de las crisis políticas que vive el país y la recuperación post pandemia.

- **Tecnológico**

Chile es un país con fácil acceso a las comunicaciones. En el caso de internet, según los datos de las familias con acceso a internet es de un 87,5%, cercano a la cifra de países como Irlanda, Francia y Canadá. Sin embargo, el Gasto nacional bruto en Investigación y Desarrollo (I&D) sigue siendo uno de los más bajos entre el promedio de los países de la OCDE. Para el año 2018, Chile tuvo un gasto en I&D de 350 M USD cuando el promedio de los países miembros de la ODE tuvo un gasto de 2.419 M USD, de acuerdo a los datos de Gross domestic spending on R&D, <https://data.oecd.org>.

A pesar de las estadísticas, Chile es considerado como un ejemplo inspirador en desarrollo científico y tecnológico. El hecho de estar en un rincón del mundo, ha alimentado las ganas de innovar tanto que ha pasado de exportar recursos naturales a exportar talento y valor añadido. Se destaca la participación protagónica en el proceso de validación y vacunación contra el Covid-19, donde se expresa agradecimiento al potencial científico del país que atrajo los ensayos clínicos en fase 3 de las vacunas de las empresas AstraZeneca, Janssen, Sinovac y CanSino.

Según la publicación de Inspiring Chile, El país se transforma en un referente mundial. Esto debido al aporte del Estado para apoyar a los innovadores y emprendedores que han hecho de la pandemia una oportunidad para apoyar al mundo siendo pioneros en tecnología. Además, se destaca la fuerte inversión en conectividad para reducir o eliminar las brechas digitales y conectar las zonas aisladas del país. Cuenta con la construcción de la red de fibra óptica nacional y la primera licitación de América Latina para el espectro 5G, convirtiéndolo en un hub digital para la región, según INSPIRING CHILE, Newsweek.

Como oportunidad, la apertura tecnológica en el país demuestra la importancia de la innovación y la flexibilidad que tienen las personas para adaptarse a ellas. Es importante conocer este comportamiento para este trabajo de investigación que propone procedimientos innovadores para la salud estética de las personas. Igualmente sigue siendo una amenaza que Chile no invierte en investigación y tecnología comparado con sus pares de la OCDE.

- **Ecología**

Para el Estado chileno ha sido un desafío estas últimas décadas proporcionar una vida digna a toda la población sin comprometer, aún más, el medio ambiente y los recursos naturales del planeta.

Chile experimenta una sequía principalmente desde la región de Coquimbo hasta la Araucanía. Esto se une a la alta demanda de en el uso de las aguas, se expresa en la escasez hídrica hoy existente en algunas zonas del país. Estas condiciones naturales se han visto acentuadas por el cambio climático.

Chile ha sido afectado en los últimos años con fuertes sequías, incendios forestales a gran escala y en las zonas metropolitanas no cuenta con una buena calidad de aire. El Ministerio de Medio Ambiente ha dividido en una serie de indicadores para regular, mejorar y detener los efectos que perjudican el medio ambiente (Anexo C.10).

Es visto como oportunidad el compromiso que tiene Chile para desarrollar nuevas tecnologías en el uso de los recursos renovables para producir energía, resguardar el medio ambiente y los recursos naturales. Aún sigue siendo una amenaza el alto grado de polución y baja calidad del aire que se presenta mayormente en las zonas metropolitanas del país.

- **Legal**

Para obtener los permisos por parte del SEREMI de Salud, se debe realizar una serie de procedimientos establecidos por el Subdepartamento de Profesiones Médicas, la cual establece los “Requisitos técnicos y Administrativos para autorización de Establecimientos dedicado al cuidado y embellecimiento Estético Corporal”, el cual se sustenta en el siguiente Marco Legal:

- D.S. N° 725 de 1967, MINSAL, Código Sanitario
- Ley N° 20.724 de 2014, que Modifica el Código Sanitario en Materia de Regulación de Farmacia y Medicamentos.
- D.S. N° 594 de 1999 del MINSAL, Reglamento sobre Condiciones Sanitarias y Ambientales Básicas en los Lugares de Trabajo.
- D.S. N°47 de 1992, MINVU, Ordenanza General de Urbanización y Construcciones.

Entre los pasos a seguir para solicitar la autorización sanitaria, del lugar donde se establecerá el centro estético, se realiza a través del sitio web de la SEREMI de Salud se debe realizar de acuerdo lo establecido en el Anexo C.11.

Las relaciones laborales entre los empleadores y trabajadores se regulan por el Código del trabajo, versión de octubre 2021. Allí se establecen los deberes y derechos, propuestas y contratos, entre otros, de los trabajadores y empleadores. Esta propuesta de negocio tiene que regirse bajo las instrucciones y normativas presentes en este código.

Las instituciones en Chile se encuentran organizadas para recibir este tipo de solicitud facilitando a los inversionistas el camino para crear sus propios negocios en el país, lo cual se denota como una excelente oportunidad. La alta regulación y la burocracia en este tipo de negocio pudieran amenazar el libre curso de las empresas que prestan servicios asociados a la salud.

**Tabla 1. Síntesis del análisis del entorno**

<b>FACTOR</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>AMENAZA</b>
<b>POLÍTICO</b>	Campañas para recuperar la normalidad post pandemia.	La creación de una nueva constitución política genera incertidumbre.
<b>ECONÓMICO</b>	Sólido crecimiento de la economía, la inversión extranjera y recuperación del gasto.	El incremento de la inflación en el país producto de la lenta recuperación de la oferta en algunos mercados.
<b>SOCIAL</b>	El crecimiento demográfico sostenido y la participación mayoritaria del posible segmento objetivo.	La lenta recuperación del empleo post pandemia.

<b>TECNOLÓGICO</b>	Apertura a la innovación en el país.	La baja tasa de inversión con respecto a los países que conforman la OCDE.
<b>ECOLOGÍA</b>	El compromiso con el desarrollo de nuevas tecnologías sustentables para el ambiente.	La alta polución y baja calidad del aire en las zonas metropolitanas de Chile.
<b>LEGAL</b>	La facilidad y la información clara para gestionar y desarrollar negocios en Chile.	Burocracia en los negocios de servicios de salud.

*Fuente: Elaboración Propia*

Podemos concluir que Chile es un país con oportunidades de crecimiento y desarrollo, abierto a la innovación y las nuevas tecnologías. A pesar de su inminente cambio constitucional, sus políticas generan tranquilidad a los inversionistas haciendo al país un atractivo para la inversión extranjera. Igualmente se destaca la solides de su economía, su rápido crecimiento y estabilización post pandemia. No pasa desapercibido el incremento de la inflación pero, existe estrategias claras y objetivos específicos para solventar esta situación en un mediano plazo.

La apertura tecnológica y los convenios internacionales que tiene el país fomenta el ingreso de innovación extranjera, algo que se aprovecha en la medicina estética que puede generar una diferenciación importante entre su competencia. Igualmente, el compromiso ecológico impulsa la innovación de tratamientos de belleza estéticos sustentables al medio ambiente, siendo importante la innovación en nuevas técnicas amigables con el medio ambiente.

Legalmente se debe cumplir una serie basta de requisitos para fundar, desarrollar y operar empresas en el país pero se cuenta con mucha información y una alta organización que facilita el emprendimiento en el país.

### **3.2. Análisis de la industria de clínicas estéticas**

La industria estética ha crecido durante la pandemia del Covid-19, Según el reportaje de “Sílvia Oller Girona” en el diario *La Vanguardia* de España, en abril de 2021, en los últimos 12 meses se ha reportado un aumento del 20% al 60% de intervenciones quirúrgicas con fines estéticos (Anexo C.12). Una de las razones que permite este crecimiento es el uso del teletrabajo que ha llevado a la población a generar algo de ahorro y la poca interacción social, producto del confinamiento, que permite disimular la recuperación post cirugía permaneciendo en casa atendiendo sus responsabilidades laborales y del hogar.

Entre las cirugías estéticas más demandadas, son aquellas que se centran en la mirada, como tratar los párpados caídos, corregir bolsas en los ojos, cirugías menores abdominales de eliminación de grasa con liposucciones y corrección de la nariz con rinoplastia. El uso de mascarillas, que cubre parcialmente el rostro, limita prácticamente a los ojos a expresar, comunicar y sonreír con la mirada. La proyección del rostro,

únicamente en las reuniones virtuales, ha llevado a fijarse en mayor detalle de lo que hasta entonces no les preocupaba a las personas.

Según estudios revelados en el reporte de “Global Aesthetic Services Industry” en su *Reporte de Investigación de Mercado y Análisis de proyección 2021 - 2027*, el mercado mundial de tratamientos estéticos está valorado en 4 billones de USD para el 2020 y la proyección para el año 2027 es de 25 billones USD.

Podemos deducir con los datos obtenidos que las clínicas estéticas se encuentran en pleno crecimiento a nivel global. Chile no escapa de ese crecimiento, el cual podemos aprovechar junto al crecimiento y mejora de las condiciones de vida de la población, como se reporta en el análisis del entorno.

### **3.3. Definición de mercado objetivo**

Según el diario La Vanguardia, el estudio revela que el perfil de las personas que se someten a este tipo de tratamientos estéticos ha cambiado. Se comenta que hay mayor participación de hombres interesados (30%) en este tipo de tratamientos que hace cinco años cuando su participación era de solo el 10%. Igualmente, la edad de las personas que se realizan este tratamiento ha cambiado en ese mismo período cuando hace cinco años rondaba en 55 años, ahora los pacientes reportados están entre 45 y 55 años. Sin embargo, en consulta con especialista en la medicina estética, estima que el rango de edad para realizar una tratamiento de belleza estética debe ser entre los 18 y 60 años de edad.

Este análisis de rango etario y proporción del sexo de personas que se realizan los tratamientos estéticos nos da una idea del comportamiento del mercado objetivo en Chile. Revisando un poco las proyecciones de grupos de edad (Anexo C.3) se puede constatar que el segmento al cual se orienta los tratamientos estéticos se encuentran por encima del 65% de la población hasta el 2035.

#### **3.3.1. Competidores**

En la región metropolitana de Santiago, se puede observar la presencia de clínicas estéticas al oriente de la región, hacia los lados de Providencia, Las Condes y Vitacura (Anexo C.13) y en el centro de Santiago (Anexo C.14). En gran número, las estéticas realizan tratamientos no invasivos y tratamientos invasivos para la corrección de imperfectos en el rostro y cuerpo en general. Muchas de estos centros cuentan con un espacio confortable y certificados para realizar sus tratamientos.

Se repite en muchos centros estéticos la persona fundadora como la experta en realizar este tipo de tratamiento. La representación es personal, mostrando el grado académico y la trayectoria de experiencia que posea.

### **3.3.2. Consumidores**

La tendencia donde se encuentran, mayormente, localizado los centros y clínicas estéticas en la Región Metropolitana es debido a la distribución socioeconómica en la Región Metropolitana. Según se reporta que predominan los grupos AB, C1a, C1b y C2 al oriente de la ciudad (Anexo C.15). Estos grupos socioeconómicos son los que tiene mayor ingreso promedio mensual del hogar que oscila entre \$ 1,3 a \$ 6,4 millones (Anexo C.16).

Sin duda que el análisis de grupo socioeconómico determina el lugar donde se debe encontrar las clínicas y centros estéticos, por lo tanto hay que considerar los grupos AB, C1a, C1b y C2 para proponer el área geográfica donde se debe colocar la clínica estética propuesta en este trabajo de investigación.

### **3.4. Análisis de la industria: Cinco fuerzas de Porter**

En este punto se utilizará la herramienta de gestión para analizar y medir los recursos frente a las cinco fuerzas de Porter. Con este análisis se podrá establecer y planificar las estrategias que potencien las oportunidades y fortalezas para enfrentar las posibles amenazas y debilidades.

#### **3.4.1. La amenaza de los nuevos entrantes**

Se comienza el análisis con las barreras de entrada al negocio de clínicas y centros estéticos. Para establecer y crear una empresa en Chile es relativamente fácil y rápido, por el apoyo del portal de Tu Empresas en Un Día y el Decreto Supremo que regula este tipo de empresas no es muy claro con las responsabilidades y deberes. Es una de las razones por el cual se introdujo un proyecto de Ley en la Cámara de Diputados para aclarar y extender los deberes de las clínicas estéticas en el país. El proyecto establece:

- Los procedimientos se tienen que realizar en centros médicos habilitados por organismos regulatorios de salud.
- Requieren un médico profesional para realizar los procedimientos de los tratamientos estéticos, tales como: inyección de Botox, cirugía de aumento de mamas, liposucción, rinoplastias, abdominoplastia, etc.
- El profesional médico especialista en cirugía debe tener, por lo menos, 10 años de estudios. Esta es una propuesta de la Sociedad Chilena de Cirujanos Plásticos (SCCP).
- En tanto, los procedimientos invasivos tales como: Botox, ácido hialurónico, plasma rico en plaqueta, solo puede ser ejecutado por un médico cirujano con capacitación en área Estética y/o Dermatólogo

Este tipo de negocio aprovecha el potencial de Economía de Escala, ya que constantemente se puede optimizar los recursos con la prestación del servicio de

medicina estética. Para este tipo de tratamientos, la infraestructura para cumplir con las normas sanitarias son el mayor costo en este tipo de negocios. Al aprovechar, en gran medida el espacio de una clínica o centro estético, se reduciría los costes.

La atención y el confort de la prestación del servicio son características diferenciadoras que aprovecha este tipo de negocio. Podemos observar que los centros estéticos, como el Carolina Valera que posee un edificio para su centro clínico estético (Anexo C.17) y otro como Isabel Oporto que se encuentra en un espacio habilitado para realizar este tipo de tratamientos (Anexo C.18). Esto puede generar una idea de la inversión al capital que se debe disponer para ejecutar este proyecto.

Este tipo de servicios tiene libre acceso a los canales de información y publicitarios; por lo tanto, se pudiese usar canales digitales como redes sociales, aplicaciones móviles, publicidad televisada o medios de streaming, entre otros. Hay que destacar que, la publicidad utilizada en las estéticas actuales se relaciona con la experiencia de una persona, quien figura como pantalla de entrada a los centros estéticos, siendo una estrategia de las organizaciones ya sentadas en el rubro.

#### **3.4.2. El poder de negociación de los nuevos clientes**

Actualmente, no existe una organización conformada por clientes para regular o negociar los precios de los servicios estéticos. Es un negocio que se encuentra en auge y los clientes pueden convertir este tipo de tratamientos en una necesidad.

En vista de la gran cantidad de centros estéticos, por lo menos en la Región Metropolitana de Santiago, se necesitaría establecer una buena estrategia de marketing y publicidad para posicionar la marca, proponer un canal de ventas fácil que incorpore la planificación de citas de acuerdo a la necesidad del cliente, utilizar productos certificados de reconocimiento espontáneo, acceso a estacionamientos disponibles para clientes o servicio de traslado si lo requieren, entre otras.

#### **3.4.3. El poder de negociación de los proveedores**

Es importante contar con proveedores establecidos y bien organizados en el sector de productos farmacéuticos y cosméticos. Igualmente, existe la posibilidad de tener proveedores extranjeros; sin embargo, se debe considerar los tiempos de despacho de los productos usados en los tratamientos estéticos.

Establecer alianzas con proveedores de marcas de productos pudiese generar tranquilidad en velocidad de despachos de productos farmacéuticos y establecer compromisos para negociar mejores precios.

#### **3.4.4. Amenaza de productos y servicios sustitutos**

Al aprobar el proyecto de Ley que regula los centros y clínicas donde se realicen procedimientos estéticos, estaría dejando fuera los centros que no cumplan con los requisitos mínimos para su operación. Según la propuesta de la Cámara de Diputados



para ejecutar un procedimiento estético quirúrgico y no quirúrgico debe realizarse por profesionales en cirugía, en centros médicos habilitados y certificados por entes de Salud (No en domicilios) para ser auditados y controlados por el ente sanitario que corresponda. Igual se encuentran los productos como cremas o tratamientos domésticos para la belleza facial y corporal que son de fácil acceso pero con resultados cuestionables.

Este proyecto contempla la prestación de servicios médicos de tratamiento de belleza estético, si bien utiliza insumos y productos farmacéuticos para su operación, se perciben los ingresos por la venta del tratamiento.

### **3.4.5. La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector**

Según el análisis del entorno, el crecimiento proyectado del negocio de tratamientos estéticos es exponencial en un período de cinco años, por lo tanto, se espera que ese mismo comportamiento lo repliquen las chilenas y chilenos que necesiten tratamientos de belleza por medio de las cirugías estéticas.

Existen instituciones privadas, clínicas establecidas y marcas conocidas que realizan este tipo de servicios, con experiencia y reconocimiento; sin embargo, se apuesta que sectores socioeconómicos que no utilizan este tipo de servicio actualmente, en un futuro próximo si lo hagan. En este sentido, hay que realizar propuestas económicas a estas personas para hacerle atractivo un tratamiento estético quirúrgico.

El objetivo de marketing es posicionar la marca en sectores que no frecuentan este servicio, en sectores que cuentan con las posibilidad socioeconómica para realizarse un cambio estético y diversificar los productos que se adapten, no solo a las mujeres, sino obtener mayor participación de los hombres.

El tratamiento estético invasivo y no invasivo necesita un control periódico para validar los resultados. Normalmente, este tipo de tratamiento necesita un refuerzo que debe ser controlado por el facultativo que realizó la cirugía o por personas que controlan los hábitos de los pacientes para garantizar los resultados exitosos. Es un valor agregado estar constantemente en contacto con los clientes, conocer el grado de satisfacción del tratamiento aplicado y un recuerdo constante para retornar al centro o clínica estética para la evaluación del progreso y refuerzos del tratamiento.

Un centro o clínica estética que cuente con los todos procedimientos necesarios para una modificación, embellecimiento y control, genera confortabilidad en los clientes. El trato profesional y amable, instalaciones acorde y con procedimientos sanitarios exigentes muestran el compromiso que tienen a satisfacer las necesidades de los clientes.

Como conclusión del Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, nos es difícil constituir una empresa en Chile, ya que existen mecanismos digitales de fácil acceso para formarla, pero existe una barrera de entrada importante que se discute actualmente en la cámara de diputados y es la aplicación de tratamientos estéticos por profesionales médicos con experiencia y academia referente a esta área de estudio. Por otro lado, es muy bajo el

poder de negociación de los clientes, la cual se puede atraer con un buen plan de marketing. En cuanto a los fármacos e insumos, existe variedad de proveedores y la posibilidad de negociar con proveedores extranjeros. A pesar de la existencia de productos sustitutos, no cuentan con el resultado inmediato de los tratamientos estéticos. Para finalizar, existe un mercado competitivo que seguir de cerca que debe ser contrarrestado con la incorporación de tecnología innovadora y personal calificado.

### 3.5. Análisis FODA de la Clínica Estética

En esta sección se realiza una síntesis del análisis interno y externo de la empresa, identificando sus ventajas competitivas definiendo sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

En la tabla 2, se muestra un resumen en forma matricial del análisis FODA, seguido se describe los puntos detallados en ella.

**Tabla 2.** Análisis FODA de un clínica estética

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación estratégica.</li> <li>• Personal médico calificado para procedimientos de cirugía estética.</li> <li>• Amplia gama de servicios.</li> <li>• Competitividad en precios.</li> <li>• Calidad de servicios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresa nueva en el mercado.</li> <li>• Marca desconocida.</li> <li>• Cuota de mercado.</li> <li>• Calidad de servicios desconocido.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración de la imagen corporal de las personas.</li> <li>• Nuevos segmentos del mercado.</li> <li>• Tendencias de consumo.</li> <li>• Alianza estratégica con proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negocio estacional.</li> <li>• Especialización dentro del mercado.</li> <li>• Inestabilidad política y económica del país.</li> <li>• Productos sustitutos.</li> </ul>

*Fuente: Elaboración propia.*

#### 3.5.1. Fortalezas

**Ubicación estratégica:** las clínicas y centros estéticos debe posicionarse cerca del segmento de la población con mejores ingresos socioeconómicos, para aprovechar su disposición a pagar que puede ser más alta que en grupos más bajos de ingresos. Igualmente, aprovechando la poca movilidad producto de la nueva modalidad de teletrabajo instaurada por la pandemia, estar cerca de las personas de grupos socioeconómicos con mejor ingreso facilita el desplazamiento de ellos a los centros estéticos.

**Personal médico calificado para procedimientos de cirugía estética:** como prevención de los cambios sugeridos en el proyecto de Ley que regularía los centros y clínicas estéticas, el personal médico debe estar calificado en medicina con especialidad en cirugía plástica y validado por la Sociedad Chilena de Cirujanos Plásticos.

**Amplia gama de servicios:** El cliente debe conseguir todos los procedimientos estéticos en un mismo lugar. Igualmente, el seguimiento posterior a los tratamientos estéticos que pueden ser desde el nutricionista para ayudar a mantener la figura, personal que evalúe la evolución del tratamiento y ayudas psicológicas de ser necesario para fortalecer y aceptar los nuevos cambios estéticos realizados.

**Competitividad en precios:** Establecer precios competitivamente por debajo del mercado para atraer una porción del mercado de clientes. Igualmente, se pudiesen promocionar un conjunto de tratamientos con posibilidad de pagos diferenciados, por partes, con crédito, entre otros.

**Calidad de servicio:** contar con el equipamiento quirúrgico, farmacológico e instalaciones necesarias para brindar el servicio y procedimientos estéticos, que cumplan con los lineamientos exigidos por el ente de salud regulatorio. Usar productos de calidad reconocidos en diferentes economías fuertes como Europa y Estados Unidos da la sensación de garantía y una buena calidad.

### 3.5.2. Oportunidades

**Valoración de la imagen corporal de las personas:** como comenta el análisis del entorno, las personas están más preocupadas por su imagen corporal ya que está asociada con buena salud y es cada vez más valorada por la sociedad. En pandemia, donde mostramos parcialmente nuestro rostro, los ojos expresan todo el sentimiento y es la carta de presentación tanto en encuentros sociales como en reuniones virtuales. Es una de las motivaciones para realizarse un tratamiento estético para eliminar algún imperfecto o mejorar alguna parte del rostro.

**Nuevo segmento del mercado:** Aunque se recomienda posicionar la clínica o centro estético cerca de la residencia de un grupo socioeconómico con alto ingreso, hay que pensar en aumentar la participación de personas de un grupo de más bajo ingreso, apostando en ofrecerle beneficios a costos acorde sus ingresos. Igualmente, se apuesta en aumentar la participación de los hombres a los procedimientos estéticos.

**Tendencias de consumo:** la reducción del rango etario de las personas que se realizan procedimientos estéticos es debido al interés por la apariencia física y la necesidad de retrasar los signos de envejecimiento. Esto ha impulsado el crecimiento del mercado objetivo y la disponibilidad de pagar por un tratamiento de belleza ha aumentado gracias a esa misma necesidad de no envejecer tan rápido.

**Alianzas estratégicas con proveedores:** contar con proveedores de insumos y productos farmacéuticos con suministro continuo y de calidad es importante para la clínica estética. Existen, también, proveedores que capturan clientes que pueden ofrecer a su clientela descuentos por los tratamientos de belleza en la clínica estética. Pudiese ser el caso de entidades bancarias o empresas de cupones de descuentos, que ofrezcan descuento en tratamientos de belleza por el usos de sus productos o servicios.

### 3.5.3. Debilidades

**Empresa nueva en el mercado:** Se necesita generar conocimiento de la marca en la sociedad para que aparezca espontáneamente en sus opciones al momento de decidir por un procedimiento de belleza.

**Marca desconocida:** Evidentemente, se necesita un gasto fuerte en publicidad y mercadeo para dar a conocer la marca y pueda posicionarse de forma competitiva en el sector.

**Cuota del mercado:** Al ser una nueva empresa y una nueva marca, se tendrá una baja cuota del mercado objetivo. Esto puede potenciar la capacidad de negociación de los potenciales clientes.

**Calidad de servicio desconocido:** al tener una baja participación del mercado y un flujo pequeño de clientes, no es posible multiplicar las buenas experiencias de los consumidores. Se necesita una campaña de promocionar experiencias de los consumidores para atraer la atención de los potenciales clientes resaltando la buena calidad de los servicios estéticos. Con esta campaña aumentamos la confianza de nuestros potenciales clientes.

### 3.5.4. Amenazas

**Negocio estacional:** ya que los tratamientos estéticos necesitan un cuidado extremo los días posteriores, como es el caso de no tomar sol, no tener contacto con la lluvia, etc. Puede que los clientes prefieran estaciones como invierno para realizarse sus tratamientos y lucirlos en verano. Este comportamiento pueden llevar el negocio a tener prestaciones de servicios variables dependiendo la estación.

**Especialización dentro del mercado:** es muy accesible para los médicos cursar estudios en la Academia Chilena de Medicina Estética, aumentando así la oferta de estos servicios en el mercado de la industria de la belleza. Hasta que no se publique la nueva ley, personas con estudios técnicos médicos podrán aplicar los tratamientos estéticos.

**Inestabilidad política y económica del país:** con la propuesta de la nueva constitución política del país se ha generado mucha incertidumbre. Igualmente el lento crecimiento de la oferta de algunos productos ha generado un alza de la inflación en los últimos meses que puede impactar en la disponibilidad de pago de los potenciales clientes.

**Productos sustitutos:** las cremas y tratamientos tópicos pudiesen ser una alternativa para corregir imperfecciones faciales y/o corporales. La percepción de las personas es que pueden conseguir una mejora estética con productos sustitutos a las cirugías.

Como conclusión, la ubicación estratégica se contrapone con capturar mayor cuota del mercado y la calidad de servicios depende mucho de la oportunidad de contar con proveedores de insumos de calidad. La competitividad en precios puede ser un factor que

fortalezca la captura de nuevos clientes; sin embargo, la inestabilidad política y económica puede jugar en contra de colocar precios competitivos con respecto a clínicas estéticas totalmente maduras. De igual forma, existe un mercado potencial que valora su imagen corporal el cual hay que capturar pero sin perder el foco de capturar parte de la cuota del mercado de clientes que consumen tratamientos de belleza estética.

### **3.6. Conclusión del análisis del mercado de la medicina estética**

Podemos concluir que el mercado de la medicina estética se encuentra en pleno crecimiento a nivel mundial, en economía con características demográficas y de ingresos similares a las de Chile. Cada vez más incrementa el mercado objetivo para este tipo de tratamiento de belleza tanto en las mujeres, siendo históricamente el mercado más amplio, como los hombre que pertenece a ese mercado objetivo emergente de tratamientos estéticos.

En cuanto a el área geográfica que domina la ubicación de las clínicas estéticas se encuentra determinada por la concentración de personas de un nivel socioeconómico con capacidad y disponibilidad de pago más alto, lo que hace tomar en cuenta para la Región Metropolitana la zona oriente. Actualmente, la mayor cantidad de centros y clínicas estéticas se encuentran desde la comuna de Santiago, pasando por Providencia, Las Condes, Lo Barnechea, Vitacura y La Reina.

Los centros estéticos promulgan en su campaña de Marketing la experiencia y profesionalismo de los facultativos que aplican estos tratamientos; sin embargo, el inminente cambio y actualización de las leyes que regulan este tipo de negocios hacen reformular las exigencias de los médicos y especialistas que aplican estos tratamientos de belleza. Ahora sería diferenciador tener médicos especialistas en cirugía plástica para aplicar los tratamientos pero al aprobar la ley será un requisito indispensable.

Con la identificación del análisis interno y externo del negocio, se puede planificar de forma estrategia el curso de la compañía en un horizonte de largo plazo y un crecimiento sustentable.

## **4. ESTRATEGIA DEL NEGOCIO**

Para garantizar un buen desempeño de los centros y clínicas estéticas se necesita una adecuada estrategia de negocio, la cual es usada para concretar las ganancias de la empresa que son claves en el éxito del negocio. Es una herramienta que será usada para disminuir los riesgos y evitar posibles errores.

Las clínicas estéticas serán dedicadas al negocio de la belleza estética, especializados en tratamientos para embellecer el rostro y partes del cuerpo que necesiten una corrección, para el uso de pacientes con alguna necesidad de transformación y/o mejoras. Los tratamientos se comercializan en forma de servicios integrales de salud donde contemplan las cirugías, medicamentos y seguimientos post operatorios que contemple el tratamiento.

Con el objetivo planteado y las estrategia clara de abrir operaciones de la empresa en el mercado de chileno de la industria de belleza estética, es fundamental generar una estructura de los servicios prestados que deben ser comunicados a los potenciales consumidores, a través de un plan de Marketing.

#### 4.1 Insight del consumidor

El Insight es una herramienta clave para identificar una necesidad, construir un posicionamiento y desarrollar un producto. La manera de obtenerlo, para el caso de la Situación, hay que tener claro quién es el usuario, su contexto y que pasa a su alrededor. En cuanto al Dilema, hay que tener claro cuál es el problema o necesidad que tiene la situación y por último, la Situación Ideal, como sería su mundo si el problema fuera resuelto. En la tabla 3 se muestra el resultado del Insight para la clínica de tratamiento de belleza estético.

**Tabla 3.** Elaboración del Insight del cliente.

<b>SITUACIÓN</b>	Constantemente observo el impacto de la edad en las expresiones de mi rostro el cual intensifica las imperfecciones en la piel.
<b>DILEMA</b>	En el mercado hay una cantidad importante de recomendaciones para mejorar estas imperfecciones, pero no importa cuánto lea del tema, no soy capaz de decidirme que camino tomar.
<b>SITUACIÓN IDEAL</b>	Me gustaría eliminar estas imperfecciones y los rastros de la edad de mi rostro de forma cómoda, segura y sencilla.

*Fuente: Elaboración Propia*

#### 4.2 Misión

La fijación de la misión de la empresa se realiza de acuerdo a la fijación del propósito claramente establecido, como indica la teoría de Kotler (11e 2013) “es una definición orientada al Mercado o clientes”. Entre las preguntas, las respondemos a continuación en la siguiente tabla:

**Tabla 4.** Paso para elaborar la misión de la empresa

<b>¿Cuál es nuestro negocio?</b>	Realizar cirugías no invasivas en el cuerpo para eliminar imperfecciones.
<b>¿Quién es el cliente?</b>	Personas con necesidad de corregir imperfecciones en el cuerpo que sean mayores de 15 años y menores de 60 años.

¿Cuál debería ser nuestro negocio?

Brindar un servicio integral en belleza reconstructiva y permanente para mejorar o eliminar esas imperfecciones que desaniman a nuestros clientes.

*Fuente: Elaboración propia.*

En conclusión, la misión de la empresa va orientada a satisfacer las necesidades del cliente y se muestra claramente en cual debería ser nuestro negocio, como se indica en el cuadro anterior.

### 4.3 Visión

“Ser la clínica de belleza estética consolidada en el sector oriente de la Región Metropolitana en un período de cinco años, siendo el punto de encuentro de profesionales especialista en el área y pacientes para mejorar la salud estética de los chilenos.”

### 4.4 Cultura organizacional y valores.

Para sustentar las declaraciones previas de Misión y Visión, se recrean los siguientes principios con nuestros grupos de interés:

- **Orientación al cliente:** trabajar pensando constantemente en nuestros clientes, con un trato empático, poniendo lo mejor de cada uno para brindar una atención y servicio de excelencia, oportuno y eficaz que garantice su satisfacción con una buena relación entre calidad-precio.
- **Calidad:** constante búsqueda de estándares de excelencia, con el apoyo de nuestro personal de expertos, incluyendo nuevas tecnologías e infraestructura de primera.
- **Responsabilidad:** nos comprometemos con cada servicio de tratamiento de belleza estético entregado en nuestro centro, cumpliendo fielmente las normativas y leyes, para garantizar el buen funcionamiento de la clínica estética.
- **Compromiso:** somos responsables de cumplir cabalmente la calidad de la propuesta, en cada uno de los tratamientos de belleza estético y educando a nuestro pacientes en el cuidado de su piel.

### 4.5 Cadena de Valor

La cadena de valor proporciona a la estrategia del negocio una breve descripción del desarrollo de las actividades de la clínica estética, con la finalidad de identificar las fuentes de las ventajas competitivas, que coloque en una posición competitiva en el mercado.

Estas actividades de plasma en un diagrama genérico el cual se divide en actividades primarias y actividades de apoyo, como se detalla en la figura 1.

**Figura 1.** Cadena de valor. Actividades primarias y de apoyo



*Fuente: Elaboración Propia*

Las actividades primarias son las que soportan la prestación del servicio, como se describe a continuación:

- **Marketing y ventas:** El marketing permite diseñar el modelo de prestación de servicio personalizado, ya que depende de las necesidades estéticas del cliente. Con las estrategias de marketing se captura la atención del cliente y con el apoyo de la fuerza de venta se concreta la compra del servicio. Las ventas de los tratamientos de belleza estética son el impulsor principal de las finanzas de la clínica, por lo tanto, se consideran actividades primordiales del negocio.
- **Personal de contacto:** se compone por todas las personas del front line en contacto directo con el cliente. Son los principales componentes del negocio que muestran nuestras ventajas competitivas, atrapan al cliente, siguen su recuperación y los invitan a volver.
- **Equipos y habilidades:** se considera todo el equipamiento médico tecnológico para realizar los procedimientos estéticos. Es importante contar con tecnología actualizada como característica diferenciadora en el mercado. Sin embargo, esto no funcionaría si no se tienen las habilidades profesionales competente para usar los equipos de manera segura y eficiente para obtener el resultado esperado por los clientes. Estos componentes son considerados una ventaja competitiva importante.
- **Presentación:** es importante demostrar las aptitudes competente para realizar los tratamientos de belleza estética pero, es importante mostrarlo a los clientes como la solución a una problemática que existe que puede que la conozco o puede ser sugerida por los profesionales estético. La entrega de valor se basa en presentarle la solución concreta al cliente, de manera personalizada y confidencial.
- **Clientes:** sin duda es importante en la cadena de valor ya que perciben y evalúan la calidad del servicio. Son los principales influenciadores y multiplicadores de los resultados exitosos de los procedimientos de la clínica estética. Un cliente que ha satisfecho será parte importante de los canales de comunicación de la clínica estética.
- **Cliente secundario:** personas que han podido ser influenciada directamente por los clientes iniciales, los cuales seleccionan a la clínica para realizar un tratamiento estético basado en la experiencia de sus conocidos.



Las actividades de apoyo, ayudan a dirigir el negocio y generar sustento logístico a los tratamientos estéticos de forma indirecta, como se describe a continuación:

- **Infraestructura y ambiente:** Es importante dentro de la cadena de valor, debido a que debe reflejar el cumplimiento de todas las normativas sanitarias que exige la legislación. Los box de atención deben tener las condiciones adecuadas para realizar los procedimientos estéticos, con el espacio adecuado, aportando seguridad, privacidad e integridad a los pacientes y especialistas.
- **Administración:** Se encarga de asegurar el correcto cumplimiento con las normas fiscales y garantiza la buena salud financiera de la clínica estética. Tiene como función la captura de talento profesional, organizar las oportunidades de aprendizaje, todo enfocado en incrementar la calidad de los servicios.
- **Tecnología de la información:** es importante para mantener la información generada de forma organizada, eficaz y oportuna. Es una herramienta de gestión para distribuir las agendas de los profesionales y la asignación de pacientes. La gestión de las historias de los pacientes, el pago de los servicios, el seguimiento post venta, entre otros, sería función de la tecnología de la información.
- **Servicio técnico:** Se enfoca en dar continuidad operacional de los equipos utilizados por los especialistas para realizar los tratamientos estéticos. El buen funcionamiento permite tener un servicio continuo sin interrupciones.

Se concluye que los eslabones de las actividades primarias juegan un rol fundamental en la experiencia del cliente, ya que tienen el contacto directo con ellos y dependen de su gestión la apreciación de servicio con que quedará el cliente una vez finalizado el círculo de los tratamientos estéticos. Igualmente importante, las actividades de apoyo quienes son los que le dan continuidad al negocio de manera financiera y operativa. Estas dos actividades son fundamentales para generar el margen necesario para una buena salud financiera.

#### **4.6 Objetivos estratégicos.**

Se plantean los objetivos estratégicos para garantizar un flujo de ventas de servicios necesario para obtener el retorno de la inversión del plan de negocio al quinto año de iniciar las actividades de la clínica estética.

- Diseñar las estrategias del negocio para que pueda ser rentable y sustentable hasta el final del período proyectado en este trabajo.
- Generar alianzas estratégicas tanto con proveedores de productos farmacéuticos de medicina estética como de equipos tecnológicos del rubro de belleza.

- Proporcionar atención especializada con profesionales validados para realizar los procedimientos estéticos ligeramente invasivos, certificados por los organismos de salud del Estado.
- Facilitar a los clientes un acceso rápido y organizado a los tratamientos estéticos, con atención personalizada, sugerencias profesionales, comodidad en la atención o espera y un seguimiento post operatorio por especialistas. Su medición la obtendremos con una encuesta de satisfacción.
- Posicionarse en el transcurso de cinco años en una alternativa para tratamientos de belleza estético en Santiago, realizando encuestas de satisfacción.

#### **4.7 Ventaja competitiva.**

Contar con profesionales especialistas médicos en cirugías estéticas y cosmetólogos como pilar fundamental y pieza clave en la atención en las clínicas de belleza estética. Estos profesionales son los encargados de brindar la atención personalizada a nuestros clientes y educarlos en el cuidado estético de la piel antes, durante y después de un tratamiento de belleza estético. Esta será una de las principales acciones que diferenciará nuestra clínica de belleza estética de las otras instituciones.

#### **4.8 Nombre comercial de la organización**

Inicialmente, se compila el nombre de las clínicas estéticas que se encuentran en la Región Metropolitana (Anexo D.1 y D.2), en los cuales predomina nombres compuestos, siglas y nombres propios de personas. Sin embargo, para colocar el nombre de la empresa se tomó en cuenta recomendaciones más técnicas.

De acuerdo a la recomendación de Bernardita Aguirre y Luz M. Zañartu en su publicación: ¿A quién se le ocurre ponerle “Zorro” a un detergente?, se focalizó en colocar un nombre que genere reacciones emocionales, reflejando razón y sentimiento. Igualmente, se tomaron las sugerencias que sea un nombre corto, que suene bien, fácil de pronunciar, creíble y recordable fácilmente. Igualmente, relacionado directamente con el objetivo del negocio y la satisfacción de los clientes.

### **INFINITY BEAUTY**

“Infinity Beauty”, se relaciona con belleza y perpetuidad, con el toque anglo que demuestra innovación y tecnología de punta; sin embargo, fácil de reconocer y pronunciar. La belleza es un factor importante en la autoestima de las personas y un nombre que la evoque con perpetuidad puede generar placer y tranquilidad a nuestros clientes.

## 5. PLAN DE MARKETING

### 5.1. Segmentación

- Personas con acceso a las comunas Región Metropolitana con edades comprendidas entre 15 a 65 años de edad con algún oportunidad de mejora en su imagen personal.
- Personas que pertenezcan a los grupos socioeconómicos comprendidos entre AB, C1a, C1b, C2 y C3, los cuales son personas con trabajos profesionales que constantemente usan su imagen como representación de la empresa.
- Personas con disponibilidad a pagar por un tratamiento de belleza ligeramente invasivo que corrija o transforme alguna imperfección en su nariz, parpados, frente, rostro en general, abdomen, entre otros.
- Mujeres y hombres del mundo de la moda y modelaje que utilicen su imagen personal para su trabajo.
- Aquellos que usen los medios de comunicación y redes sociales para transmitir mensajes visuales a sus seguidores.
- Profesionales de las comunas de Santiago, Providencia, Las Condes, Vitacura y Lo Barnechea.

### 5.2. Target

Personas de ambos sexos, en edad laboral que tengan trabajos profesionales, entre 25 y 65 años de edad, con un nivel socioeconómico mayor a la clasificación de C2 donde más de la mitad son profesionales con ingresos superiores a \$ 1,36M de pesos mensuales (Ver anexo B.1).

### 5.3. Declaración de Posicionamiento

*Para las mujeres y hombres contemporáneos que necesitan eliminar el impacto de la edad en la piel y las imperfecciones de su rostro, **Infinity Beauty** es la clínica estética que puede corregirlas ya que elimina de manera rápida, económica y segura esas imperfecciones porque cuenta con la más moderna tecnología, con vasta experiencia en el mundo de la belleza y con los mejores especialistas en tratamientos de cirugías estéticas.*

### 5.4. Diseño de marca

El diseño de la marca expresa, claramente, la belleza infinita que quiere resaltar el nombre de la clínica estética. Igualmente, se utilizó del impacto de los colores y su psicología en el logotipo de la empresa (Ver Anexo E.1). Según Kiss Metrics, en su página

web <http://blog.kissmetrics.com/color-psychology>, la apariencia visual de la organización impacta en 93% la atención de las personas y el color en un 85%.

**Figura 2.** Logotipo de “Infinity Beauty”



*Fuente: Elaboración Propia*

Como se observa en la ilustración la silueta del rostro femenino y la inclusión del rostro masculino, ya que se apuesta por el crecimiento del mercado de la belleza estética en el segmento de la población masculina. Se deja plasmado en una figura de infinito ( $\infty$ ) que alude a una perpetuidad, con el nombre en dos fuentes diferentes la cual expresan suavidad (Fashion Fetish Heavy) y robustez (Bacalistics).

**Purpura:** expresa alivio y calma, pero también es relacionado con la belleza o productos anti edad.

**El negro:** expresa elegancia y poder. Es usado para productos de lujo.

### 5.5. Objetivos de marketing

- ◆ Otorgar atención y servicios de belleza estética a la población objetivo de la Región Metropolitana, especialmente en las comunas de Vitacura, Providencia, Las Condes, Lo Barnechea y Santiago la cual corresponde al 35% de la población con disponibilidad de pago y que se encuentren en el rango de etario entre 15 y 65 años de edad, siendo el 65% de la población nacional.

Es importante mencionar que la población que requiere un tratamiento de belleza estética en la Región Metropolitana es desconocido, ya que no se cuenta con datos exactos ni registros disponibles de este tipo de necesidad en la población. Se apunta a una población general que se comprime con la disponibilidad a pagar y su nivel socioeconómico, las cuales son las que posiblemente estén dispuestas a pagar por este tipo de tratamiento de belleza.

### 5.6. Marketing mix

En la siguiente sección encontrará un análisis de seis de las siete “P”, con las técnicas que serán usadas para tener éxito en las ventas de los servicios de tratamientos estéticos.

### 5.6.1. Producto y servicios

Para determinar el producto o servicio que se prestará partiremos realizando un análisis del núcleo, producto básico, producto esperado y producto aumentado.

- ◆ **Núcleo:** Cirugías estéticas.
- ◆ **Producto básico:** Cirugías estéticas ligeramente invasivas para corregir imperfecciones en el rostro, abdomen y/o glúteos.
- ◆ **Producto esperado:** Tratamientos de belleza estética personalizados e integrales con seguimiento evolutivo y control periódico.
- ◆ **Producto aumentado:** Servicio con alto estándar de calidad, atención personalizada, ambiente placentero y confortable .

### 5.6.2. Precio

En el mercado de tratamientos estéticos hay diferentes precios para cada procedimientos, los cuales dependerán de factores que se determinan en la evaluación donde se integran los tratamientos de belleza que necesita cada clientes, los cuales pueden ser el conjunto de diferentes procedimientos.

La estrategia de fijación de precios debe contemplar las promociones por la aplicación de tratamientos integrales que concentran un conjunto de procedimientos médicos estéticos y que puede solucionar varias imperfecciones que el cliente desee y que el especialista sugiera. Igualmente, se debe considerar el precio de los procedimientos estéticos de los diferentes competidores, para superar la barrera de entrada a este tipo de negocio.

Los procedimientos o tratamientos estéticos se pueden agrupar en dos grandes subconjuntos, los cuales son: Tratamientos faciales y Tratamientos Corporales. En la tabla 5, muestran una serie de tratamientos que “Infinity Beauty” prestará en un inicio de sus operaciones con el precio promedio que pagarían los clientes.

Normalmente, los profesionales de la belleza estética, los tratamientos faciales se cotizan por la cantidad de ampollas de fármaco que utilizan para corregir o modificar alguna parte del rostro. Los profesionales estiman y recomiendan consumir solo una ampolla del producto, que viene ya envasado desde fabrica, para realizar un tratamiento de corrección facial.

Tal como se comenta, la propuesta de valor es prestar el servicio integral el cual contempla un conjunto de procedimientos de cirugías y tratamientos estéticos que requiera o solicite nuestros clientes. Los procedimientos estéticos que se comentan en la tabla 5, se desglosan en la siguiente descripción (Ver anexo E.2):

**Tabla 5.** Precios de las consultas y procedimientos de cirugías y tratamientos estéticos.

Tratamientos estéticos		Precio Promedio por Tratamiento [CLP]
Corporal	Tratamiento reductivo abdominal	\$ 299.000
	Tratamiento anti celulitis	
	Levantamiento de volumen en glúteos	
Facial	Anti arrugas faciales	\$ 179.900
	Perfilados y relleno de labios	
	Rinomodelación	
	Relleno de surcos nasogenianos	
	Relleno de ojeras	
	Limpieza e hidratación	\$ 45.000

*Fuente: Elaboración propia.*

- ◆ **Tratamiento reductivo abdominal:** Este tratamiento entrega una solución global de embellecimiento corporal, obteniendo un resultado magnífico que incluye la reducción, tonificación, tensión de la piel y disminución de celulitis, esto debido a que utiliza la mejor tecnología existente en el área estética-medica con resultados comprobables y prestigio a nivel mundial. Se demuestra con la reducción de talla en la cintura.
- ◆ **Tratamiento anti celulitis:** Comprende la acumulación de grasa en ciertas partes del cuerpo como, los muslos, el estómago y los glúteos, produciendo en la piel una rugosidad similar a la de la piel de la naranja. La grasa empuja el tejido conectivo debajo de la piel y hace que la superficie de la piel se vea arrugada y con aspecto grumoso.
- ◆ **Levantamiento del volumen de glúteos:** Básicamente se refiere a la transferencia de grasa abdominal o de alguna parte del cuerpo hacia los glúteos, generando mayor volumen sin el uso de fármacos o equipos electromagnéticos.
- ◆ **Anti arrugas faciales:** Se utiliza una neurotóxica que al introducirse a nivel muscular induce parálisis progresiva, esta se inyecta en la piel para detener los espasmos musculares, que producen arrugas y líneas de expresión.
- ◆ **Perfilados y rellenos de labios:** comprende un aumento de volumen, resalte y elevación del perfil del labio.
- ◆ **Rinomodelación:** permite resultados muy naturales y sin necesidad de someterse a la cirugía. Este tratamiento nos permite mejorar el perfil, subir la punta de la nariz o corregir cualquier tipo de imperfección.
- ◆ **Relleno de surcos nasogenianos:** resultados naturales en atenuación de líneas de expresión peribucal, corrige también asimetrías.

- ◆ **Relleno de ojeras:** mediante la correcta aplicación de fármacos podemos mejorar considerablemente el aspecto del contorno de los ojos.
- ◆ **Limpieza e hidratación facial:** La hidratación y limpieza facial liberan a la piel de contaminantes ambientales e impurezas que la mantienen opaca, escamosa y sin brillo.

### 5.6.3. Plaza

Se plantea colocar varios centros de belleza estética, pero iniciando por la Región Metropolitana se recomienda localizarlo en la zona oriente de la región donde se concentra la mayor cantidad de población del grupo socioeconómico con mayor capacidad de pago, profesión e influencia en tratamientos de belleza. El lugar específico se encuentra en la comuna de Las Condes, por ser una comuna equidistante de las comunas pertenecientes al segmento objetivo, con acceso a transporte, acceso a proveedores, cercanía a los competidores y acceso vial en buenas condiciones. Ella cuenta con un entorno de fácil acceso, estacionamiento públicos para mayor comodidad, transporte para nuestro personal profesional y colaboradores.

### 5.6.4. Promoción

El impulso por el tratamiento de cirugía estética debe ser enfocado en los potenciales clientes; sin embargo, no se debe descuidar los potenciales clientes emergentes en los diferentes grupos socioeconómicos o localidades de la región. Para cumplir con los objetivos de promocionar la marca y nuestros servicios es necesario contemplar diferentes canales de información.

- **Vendedor en terreno y por medios digitales:** se encarga de dar a conocer la marca, los servicios y promociones de los tratamientos estéticos. Capaz de establecer alianzas corporativas con empresas del mundo de la belleza, moda, modelaje, etc, que necesiten realizar a sus empleados y modelos tratamientos estéticos. Realiza captación de clientes por redes sociales, da a conocer las promociones y los resultados de los tratamientos de belleza estética del centro. Se encarga de capturar clientes del segmento objetivo.
- **Charlas streaming informativas:** Es la mejor forma de dar a conocer los diferentes procedimientos de cirugías y tratamientos de belleza. Con estas charlas se satisface la necesidad de conocer los posibles resultados de los tratamientos de belleza, pro y contras, expuesto por un profesional calificado y con experiencia en este rubro. La finalidad es que la marca “Infinity Beauty” sea reconocida por sus tratamientos personalizados, que generan resultados integrales y excelentes, que aportan a nuestro clientes un cambio externo y un alza positiva en su autoestima.
- **Portal WEB ([www.infinitybeauty.cl](http://www.infinitybeauty.cl)):** mostrar el nuestro portal web, la experiencia de nuestro personal profesional, los resultados de nuestros tratamientos en clientes,

los procedimientos estéticos disponibles, la comodidad de nuestras instalaciones, facilitar el ingreso de datos para obtener una cita médica personalizada (presencial o virtual) donde pueda generar una cotización instantánea y facilitar el pago del servicio.

- **Redes sociales:** los cuales se utilizan para llegar hasta el consumidor por el medio de comunicación más usado por las personas. Estos medios pueden ser por Instagram, Facebook y YouTube. El fundamento es capturar seguidores que promocionen o multipliquen los servicios de “Infinity Beauty”. Por las redes se publican promociones para aumentar seguidores, rifando cupones de descuento en tratamientos por un número de referidos, entre otras.
- **Medio impresos:** tales como revistas médicas y de belleza que puedan transmitir el compromiso de la marca con la alta calidad de sus servicios de tratamientos estéticos, disponibilidad de profesionales con mucha experiencia y comodidad para nuestros clientes. Igualmente, se entregarán trípticos en las salidas de metro de las comunas del segmento objetivo, como también en centros comerciales.

#### 5.6.5. Personas

Para “Infinity Beauty”, las personas son importantes para brindar un servicio integral dentro y fuera de las instalaciones de la clínica estética. Las personas que componen el equipo de atención a nuestros clientes, son la base de nuestro excelente servicio por lo tanto deben estar encadenada la satisfacción de ambos para diferenciarnos exitosamente en este negocio.

- **Equipo Infinity:** se encarga de posicionar la marca con la prestación del servicio a nuestros clientes y su participación es importante en capturar nuevos clientes, diferenciarnos en calidad de experiencia a nuestros clientes y capturar la mayor capacidad de pagos de los potenciales clientes. Es importante mencionar que por ser un servicio personalizado, la amabilidad, cortesía, buen trato, la coordinación y resolución de problemas rápido es fundamental para la atención de los clientes. Brindar apoyo, explicar técnicamente y lo más simple posible los tratamientos de belleza sugeridos y el seguimiento post cirugía al cual será integrado para brindar la mayor seguridad de resultados a nuestros clientes. Es fundamental incluir al vendedor en terreno y la recepcionista, quienes son el primer contacto con los clientes.
- **Equipo Beauty:** Se compone por el equipo médico especialista en cirugía y los cosmetólogos quienes se encargan de dirigir a nuestros clientes la evaluación integral de los procedimientos estéticos sugeridos o solicitados por el cliente. Son los promotores de las charlas técnicas de los procedimientos estéticos en los diferentes medios de comunicación de “Infinity Beauty”, redes sociales, empresas del mundo del modelaje y de entrenar a nuestro “Equipo Infinity” que son el front line a nuestros potenciales clientes.
- **Equipo Executive:** se encarga de impulsar el negocio, haciéndolo rentable y estableciendo sinergia con los equipos operativos “Infinity y Beauty”, de forma tal que



estén al tanto de los resultados financieros del negocio los cuales son esfuerzo directo de todos los integrantes de la empresa. El Director ejecutivo y el administrador, se encargan de realizar el estudio del mercado en precios de servicios. Igualmente, son responsables de generar satisfacción salarial a nuestros colaboradores, bonos y beneficios y la selección de nuestro personal calificado.

#### **5.6.6. Procesos**

Se hablará del conjunto de actuaciones, decisiones, actividades y tareas que se ejecutan de forma secuencial y ordenada con la finalidad de conseguir la satisfacción de los requerimientos del cliente al que va dirigido este plan.

Se clasifican en:

- **Estratégicos:** Son procesos de mediano y largo plazo el cual conducen los procesos de la organización. Se concentran en el entorno externo de la organización para estudiar el comportamiento del mercado. Su responsabilidad reside en la dirección general de la clínica estética.
- **Clave:** realizan la atención de los clientes cuando se convierten en pacientes y son la razón de ser de la organización. Estos realizan los procedimientos que requieren los diferentes tratamientos estéticos.
- **Soporte o apoyo:** facilitan la realización de los procedimientos anteriores mediante el aporte de recursos o sistemas de apoyo en la parte financiera, logística, recursos humanos y legales.

Los procedimientos estratégicos es generar un plan táctico para incentivar el crecimiento del negocio, competir constantemente con el mercado y comunicar constantemente a los procesos productivos para coordinar su planificación.

Los procedimientos clave se basan en la programación del paciente, atención de consultas y posibles urgencias, tratamiento de belleza estético, apoyo a la evaluación del diagnóstico y gestión de la lista de espera.

Los procedimientos de soporte o apoyo se enfocan más en temas administrativos como la facturación de los servicios, administrar las cuentas por pagar, compras, recepción de insumos y materiales, administrar el inventario, planificar las mantenciones de los equipos médicos, cuentas por pagar y gestión, asusto de recursos humano, contabilidad, control de gestión, entre otros.

#### **5.7. Mapa de experiencia del cliente.**


Se estará revisando la forma en que el cliente percibe los tratamientos de belleza estética, así como también el proceso de atención de los clientes.

### 5.7.1. Matriz FBC

Para determinar la forma en que los clientes ven el segmento de nuestro servicio, se realiza un análisis usando el modelo de FCB (Foote, Cone and Belding), herramienta que nos orienta como los clientes responden a como comunicamos nuestro negocio.

Como se muestra en la Tabla 6, los clientes de “Infinity Beauty” se identifican con la estrategia de “Satisfacción” donde existe un bajo involucramiento y relacionado al sentimiento de nuestros clientes. Lo que demuestra es que el cliente lo primero que experimenta sería la ejecución (HACER) de un tratamiento de belleza, posteriormente observaría (SENTIR) el resultado para finalmente decidir la conformidad (APRENDER) con el mismo.

**Tabla 6. Matriz FBC “Infinity Beauty”**

	Pensar (Racional)	Sentir (Emocional)
Alto Involucramiento	<p>INFORMACIÓN (Económico) Aprender &gt; Sentir &gt; Hacer</p>	<p>AFECTIVO (Psicológico) Sentir &gt; Aprender &gt; Hacer</p>
Bajo Involucramiento	<p>HABITUAL (Reactivo) Hacer &gt; Aprender &gt; Sentir</p>	<p><b>SATISFACCIÓN (Social)</b> Hacer &gt; Sentir &gt; Aprender</p> 

*Fuente. Elaboración propia.*

### 5.7.2. Customer Journey

Se realiza un análisis para entender cuál será la experiencia de servicio del cliente dentro de la centro de belleza estética. Con esto se quiere analizar el ciclo de compra desde la perspectiva del cliente. La idea fundamental es descubrir cómo se siente el cliente, que expectativa tiene y sobre todo que idea se lleva el cliente luego de finalizado el ciclo. En la figura 3 se considera el mapa de experiencia del cliente.

**Figura 3. Mapa de experiencia del cliente y objetivos.**



Dar a conocer los tratamientos de la clínica estética.	Vincular las necesidades de belleza de los clientes con los tratamientos de la clínica estética.	Concretar con el cliente el tratamiento de belleza que se realizará.	Realizar el tratamiento de belleza recomendado por el especialista estético.	Conocer la experiencia del cliente premiándolo con descuentos y promociones.	Mostrar los resultados exitosos de tratamientos de belleza de los clientes.
--	--	--	--	--	---

*Fuente. Elaboración propia.*

Describiendo como conseguir los objetivos planteados en el mapa de experiencia del cliente, podemos decir:

- **Conocimiento:** Ta través de los medios de comunicación, página web y redes sociales se da a conocer los tratamientos estéticos de belleza y la seriedad de la clínica estética “Infinity Beauty”.
- **Consideración:** El vendedor descubre las necesidades de belleza del cliente para mostrar la solución con un tratamiento estético de la clínica “Infinity Beauty”. Se crea el vínculo de confianza entre el cliente y la clínica estética.
- **Compra:** el pago por el tratamiento de belleza que necesita el cliente, el cual fue sugerido en la etapa previa. En este paso el cliente se encuentra convencido de la necesidad de realizarse un tratamiento estético y se encuentra totalmente decidido a tomarlo. En este paso se agenda el tratamiento de belleza.
- **Procedimiento:** Inicia con la espera del cliente para ser atendido y pasa a ser un paciente de la clínica estética. En este paso el cliente recibe el tratamiento estético. Estos procedimientos pueden ser dolorosos durante y posterior a su ejecución. El profesional médico especialista o cosmetólogos explican el procedimiento a los pacientes, los riesgos y los cuidados a considerar.
- **Retención:** la atención de post venta del cliente es fundamental la cual se consigue conociendo la experiencia del cliente y poder identificar alguna oportunidad de mejora y hacerle seguimiento a su recuperación. Para conseguirlo, se estimula al cliente con promociones y descuentos en su próximo tratamiento estético. Esto estrecha la relación del cliente con la clínica estética colocando como el “top of mind” al momento de elegir un centro de belleza.
- **Recomendación:** La muestra de los resultados exitosos de los tratamientos a sus conocidos y parientes es un valor agregado para dar a conocer la clínica estética. Igualmente, hacer al cliente modelo exitoso de las redes sociales, página web, y otros medios de comunicación de la clínica estética.

## 5.8. Proyección y Plan de Ventas

En esta sección se encuentra la manera que se usará para cobrar los servicios de belleza estético a los clientes de la clínica estética “Infinitu Beauty”.

### 5.8.1. Cobro a cliente

El cobro al cliente se puede realizar directamente por la página web de la “Infinity Beauty” donde se utilizaría los medios de pagos como tarjeta de crédito, tarjeta de débito o transferencia bancaria. En las instalaciones de “Infinity Beauty” podrán realizar el pago directamente en puntos de ventas de RedCompra con todo medio de pago, efectivo o transferencia. Opcionalmente, se tendrá la disponibilidad de pagar por la aplicación de “MercadoPago.cl” donde se le comparte un botón o código QR dando acceso a pagar con todo medio de pago a través de la web.

### 5.8.2. Creación de la demanda.

Se realiza una segmentación para la primera clínica de “Infinity Beauty” en la Región Metropolitana, específicamente en las comunas con mayor disposición a pagar basado en los datos de GSE (Grupo Socioeconómico). Para este estudio se tomaron las comunas de Las Condes, Vitacura, Lo Barnechea, Providencia y Santiago. La población de la Región Metropolitana para el 2021 es de 8.242.459 habitantes, según la biblioteca del Congreso Nacional de Chile en sus reportes comunales; igualmente se rescataron los datos por comuna del segmento objetivo. Se tomó el supuesto de que por cada 10 personas que se realizan tratamientos estéticos 8 son mujeres, según el diario El País de España en un reportaje de julio del 2021 titulado “El coste de la eterna juventud”. En la tabla 7, se muestra la cantidad de población en cada una de esas comunas, diferenciados por sexo y el porcentaje de la población del GSE (Ver Anexo A.1).

**Tabla 7.** Segmentación de la población objetivo en las comunas de estudio pertenecientes a la Región Metropolitana.

Comuna	Población segmento	Mujeres	Hombres	AB	C1a	C1b	C2	C3	Segmento objetivo		Total Segmento
									Mujeres	Hombres	
Las Condes	230.909	116.207	114.702						58.568	14.452	73.021
Vitacura	62.397	32.256	30.141						16.257	3.798	20.055
Lo Barnechea	86.339	45.205	41.134	3%	9%	8%	15%	28%	22.783	5.183	27.966
Santiago	416.663	200.913	215.750						101.260	27.185	128.445
Providencia	115.644	57.138	58.506						28.798	7.372	36.169

*Fuente. Elaboración propia.*

Según los resultados de la segmentación, el objetivo estaría distribuido en un 80% mujeres y un 20% de hombres la población apta para realizarse un tratamiento estético. El segmento abarcado sería una población de 285.656 personas, asumiendo que estará dirigido solo a las comunas antes mencionadas, pertenecientes al GSE AB, C1a, C1b, C2 y C3.

### 5.8.3. Proyección y estimación de ventas

Para realizar la estimación de ventas, se realizó un estudio de mercado con los principales competidores del “Infinity Beauty” (Ver anexo D.1). La clínica estética más parecida al concepto de este trabajo es “Clínica Estética “Kintegra”, debido a que presta servicios estéticos similares a los que prestaría “Infinity Beauty”. Cuentan con un horario de atención de lunes a viernes desde las 10:00 hasta las 19:00 horas y los días sábado

desde las 9:00 hasta las 15:00 horas. Por fuente anónima se realiza una estimación de atención de personas por día.

Para realizar la estimación de ventas, se parte por estimar la cantidad de pacientes que se estiman puedan visitar la clínica en el horario establecido en la semana y los fines de semana. Con este valor podemos obtener una estimación de pacientes atendido por semana. Los resultados se presentan en la tabla 8.

**Tabla 8.** Estimación de pacientes atendidos por semana en el centro estético Kintegra.

Horario de Atención	Pacientes atendidos [semana]	Pacientes atendidos [Año]
Lunes a viernes de 10:00 a 19:00	60	3120
Sábado de 9:00 a 15:00	12	624
TOTAL paciente por semana	72	3744

*Fuente: Elaboración propia.*

Tomando los resultados obtenidos y asumiendo que este tipo de negocio pudiese comportarse estable y constante todo el año, podemos obtener los ingresos por tipo de tratamiento estético anualizado. Como se muestra la tabla 9, como sería los ingresos y los costos por tratamiento estético.

**Tabla 9.** Ingresos y costos por tratamiento estético estimados para “Infinity Beauty” proyectados desde “Kintegra”

Tratamientos estéticos		Precio Promedio por Tratamiento [CLP]	% tratamientos por paciente	Cantidad de paciente [año]	Ingreso por tratamiento [CLP/año]	% promedio del costo por tratamiento	Costo por tratamiento [CLP/año]
Corporal	Tratamiento reductivo abdominal	\$ 299.000	25%	936	\$279.864.000	65%	\$ 181.911.600
	Tratamiento anti celulitis						
	Levantamiento de volumen en glúteos						
Facial	Anti arrugas faciales	\$ 179.900	30%	1.123	\$202.063.680	55%	\$ 111.135.024
	Perfilados y relleno de labios						
	Rinomodelación						
	Relleno de surcos nasogenianos						
	Relleno de ojeras						
Limpieza e hidratación	\$ 45.000	45%	1.685	\$ 75.816.000	45%	\$ 34.117.200	

*Fuente: Elaboración propia.*

Con los datos obtenidos se realizan los siguientes supuestos para obtener los ingresos anualizados para “Infinity Beauty”:

- Crecimiento en ventas anualizadas de un 5,4% como lo proyecta la Asociación Americana de Medicina Estética para el año 2022, asumiendo una tasa inflacionaria el primer año del 5,7% de acuerdo con los datos del Banco Central de Chile para el año 2022.
- Disminución de costos en un 2% anual por optimización en los procesos y tratamientos, también realizando alianzas estratégicas con proveedores.
- Se propone colocar una segunda sucursal de “Infinity Beauty”; sin embargo, se espera la proyección económica para definir la fecha tentativa.

**Tabla 10.** Proyección de ventas los próximos 5 años de “Infinity Beauty”

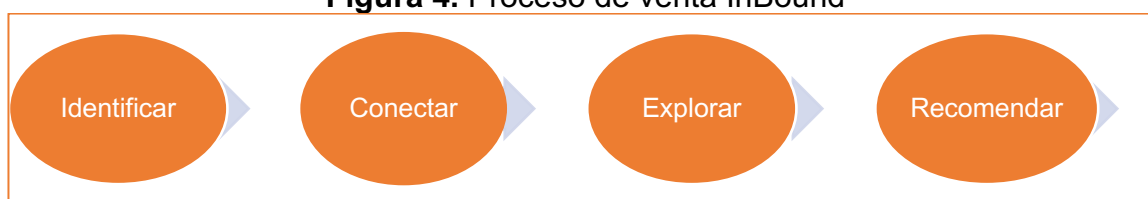
Año	2022	2023	2024	2025	2026
Ingresos	\$ 115.624.642	\$229.665.384	\$ 364.296.816	\$ 520.469.277	\$ 629.916.712
Costo de venta	\$ 108.462.327	\$158.967.160	\$ 218.524.390	\$ 287.551.849	\$ 336.123.459
Margen de ganancia	\$ 7.162.315	\$ 70.698.224	\$ 145.772.426	\$ 232.917.428	\$ 293.793.253

*Fuente: Elaboración propia.*

#### 5.8.4. Procesos de ventas

Para el proceso de venta se utilizará la metodología InBound, la cual se define como se muestra en la siguiente figura 4.

**Figura 4.** Proceso de venta InBound



*Fuente: Elaboración propia.*

- **Identificar:** se trata de priorizar a los clientes que ya están activos en un viaje de compra del tratamiento estético.
- **Conectar:** Aquí es donde la creatividad entra en juego. Para crear confianza con los clientes necesitamos liderar con propuestas personalizadas, interactuar en las conversaciones con los clientes y mostrar tu experiencia con consejos honestos.
- **Explorar:** Cuando un cliente muestra interés, no hay que abalanzarse. En su lugar, pasar al modo de exploración. Esto significa descubrir los objetivos del cliente a través de una conversación exploratoria.
- **Recomendar:** Ahora sabes más sobre tu potencial cliente, hay que poner esa idea a buen uso. Diseña su presentación al contexto del cliente, aprovechando al máximo la información recogida durante la fase de conexión.

#### 5.9. Plan de ventas

Para realizar el plan de ventas se utilizará la herramienta de “Embudo de Conversión” donde se representa de manera visual a cada una de las etapas que llevan a una persona a ser clientes fieles de un producto o servicio. Este embudo, también llamado “Funnel” ayuda a segmentar y mejorar las estrategias de marketing para atraer, convencer y fidelizar a los clientes que estén interesados en los servicios de tratamiento estético.

Para el plan de negocio que se presenta se trabajaran tres fases que son importantes dominar para partir con el negocio:

### 5.9.1. Atraer (TOFU – Top of Funnel)

Ésta es la fase inicial donde el cliente siente puede sentir el interés o la necesidad de por algún tratamiento estético, por lo tanto, inicia con la búsqueda de información sobre los tratamientos de belleza estéticos en sitios web, blog y ahora más que nunca en las redes sociales como Instagram, Twitter y Facebook, las cuales son muy conocidas en la comunidad latina, pero hay muchas más. La finalidad es como llegar a esos usuarios que buscan información digital y conducirlos al sitio web oficial de la clínica estética.

- **Posicionamiento:** convertirse en las primeras opciones del resultado de la búsqueda por internet de los clientes. Esto se consigue colocando palabras claves como pueden ser: belleza, cosmética, parpados, arrugas, tratamiento estético, entre otros.
- **Marketing de contenidos:** se registran los resultados de tratamientos de belleza exitosos en la clínica estética. Tener contenido explicando cómo se realizan los procedimientos, cuáles son los resultados y el tiempo de permanencia del tratamiento estético.
- **Social Media Marketing:** Se tiene que mostrar todo el contenido a través de las redes sociales oficiales de la clínica estética, página web y blog.
- **Publicidad Online:** se necesita proyectar el contenido por los medios de comunicación como las redes sociales para que lleguen también a personas que no necesariamente se encuentran en la búsqueda o necesitan un tratamiento estético. Pero necesitamos que estos prospectos se conviertan en clientes.

### 5.9.2. Consecución de Leads (MOFU – Middle of Funnel)

Se necesita que los prospectos que llegaron a nuestros canales de comunicación se conviertan en clientes en leads de nombre y apellido, contacto. Para esto podemos usar la técnica de Lead Magnet, ofreciendo tutoriales para el cuidado de la piel, videos donde explican los diferentes tratamientos estéticos faciales y corporales, mini cursos online para limpiezas de cutis y promociones especiales. La finalidad es capturar la información de contacto de los prospectos (Nombre, Apellido, teléfono, correo electrónico verificable, otros). Las acciones para conseguirlo son las siguientes:

- **Call To Action (CTA):** son las llamadas de atención que se colocan en las redes sociales, página web y blogs. Se deben colocar mensajes al inicio de la exploración con mensajes alusivos a los que ofrece el Lead Magnet.
- **Landing Page:** Colocar publicidad en páginas de alta circulación de personas o visitas. Estas páginas web pueden ser de medios publicitarios, comunicación, buscadores, entre otros. Esto atrae los datos de los posibles clientes a cambio de lo consensuado en los Leads Magnets.

- **Formularios:** representan la forma de conseguir la información. Esta información básica de identidad que al prospecto se le haga fácil colocar, ahora con las herramientas de auto relleno de los ordenadores. Una vez obtenido los datos, se considera como un Lead.

### 5.9.3. Cliente BOFU (Botton of Funnel)

Ya capturada la información de los prospectos, se trabaja en concretar la ventas. Pero para esto hay un paso previo de contactar al prospecto, por parte del vendedor, que tiene la facultad de realizar una evaluación y que pueda capturar el valor sentimental que le da el prospecto a un tratamiento de belleza estético.

Es la fase importante del proceso de venta ya que se debe influenciar al prospecto para convertirlo definitivamente en cliente usando el proceso de venta InBound.

### 5.10. Costos proyectados del plan de marketing.

En esta sección se presenta una propuesta estimada de planeación de actividades del plan de marketing anualizado. Los resultados de estos costos proyectados se encuentran incluidos en la tabla 11, descrita a continuación.

**Tabla 11.** Presupuesto de marketing para “Infinity Beauty”

Herramienta	Gasto Anual [CLP]
<b>a) Capacitación</b>	
Capacitar al personal de atención al cliente	\$ 1.250.000
<b>b) Página web</b>	
Diseño + dominio	\$ 330.000
Mantenimiento	\$ 70.000
<b>c) Material visual</b>	
Material POP	\$ 1.000.000
Publicación en revistas	\$ 1.000.000
Folleto	\$ 800.000
Pendones	\$ 320.000
<b>d) Redes Sociales</b>	
Diseño, mantenimiento y actualización de redes como Instagram, YouTube, Facebook y Twitter.	\$ 450.000
<b>d) Marketing Activo</b>	
Concurso y encuestas para conocer y capturar el contacto de potenciales clientes. Propuesta de Lead Funnel y plan de ventas.	\$ 3.700.000
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 8.920.000</b>

*Fuente: Elaboración propia.*



El presupuesto estimado de Marketing anualizado es de \$ 8,9MM pesos, donde se contemplan las actividades publicitarias y plan de ventas para llegar a nuestros clientes potenciales.

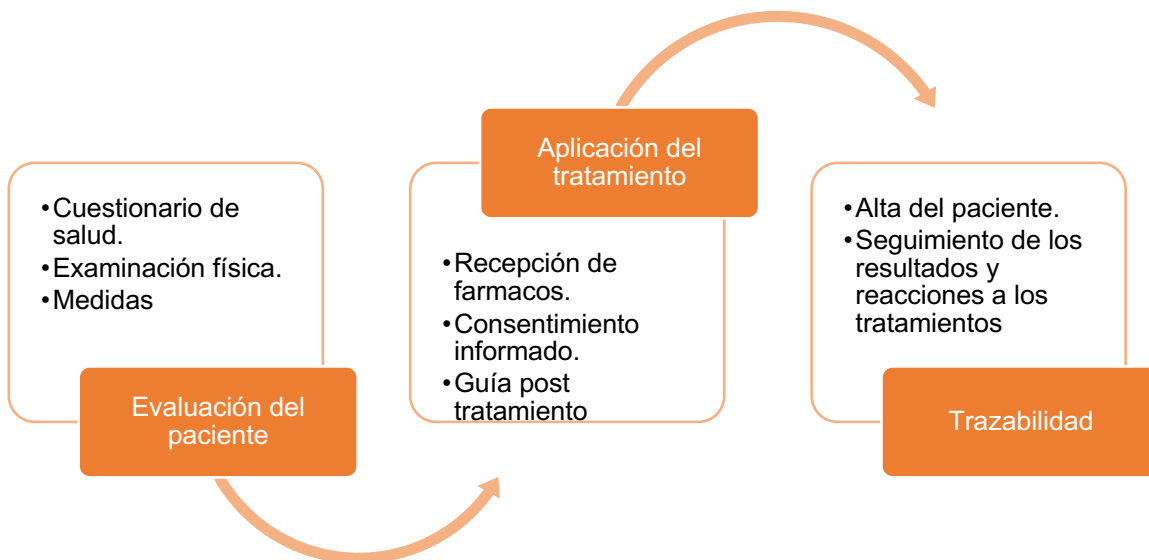
## 6. Plan de operación y logística

Con el siguiente plan se pretende entregar las directrices para las operaciones e infraestructura de la clínica estética, los cuales se encuentran reglamentados por las autoridades sanitarias. Igualmente, se presenta una estructura de cómo se organiza la clínica estética y sus futuras sedes, muestra sus procesos internos y como fluye el trabajo dentro de sus instalaciones.

### 6.1. Flujo de operaciones

Las operaciones de la clínica estética se comprenderán en tres etapas de trabajo, las cuales corresponden en la consulta de evaluación, aplicación del tratamiento y por último el seguimiento y control de los resultados. En la figura 5, se muestra el flujograma de operación de la empresa.

**Figura 5.** Flujograma de Operaciones de la Empresa



*Fuente: Elaboración propia.*

Las operaciones generales de la clínica serán llevadas a cabo en la primera sede colocada donde será habilitado un espacio para la coordinación, por parte del equipo de Director General, de las operaciones de la compañía. Con la creación de sucursales, se coordinará visitas periódicas por representantes del director general.

Durante los dos primeros años, se abrirá una primera clínica estética en el sector del segmento señalado en la segmentación, el cual estaría situado la comuna de Las Condes, el motivo explicado en el Marketing Mix, aprovechando su potencial de acceso

por medios de transporte y la facilidad de encontrar estacionamientos privados para la comodidad de los pacientes. El sitio de la apertura de la segunda sede estaría gobernada, básicamente, por los resultados de la primera y por el acceso logístico tanto de nuestros clientes como de nuestros proveedores.

### **6.1.2. Plan de producción y adquisiciones**

En un primer paso se realiza la evaluación personalizada de los clientes, los cuales en ese momento se convierten en pacientes de “Infinity Beauty”. Para ello se necesita realiza una evaluación física de las necesidades de tratamiento estético de los pacientes. Esto es necesario para planificar los insumos de fármacos, equipos e instrumentos necesarios para ejecutar el tratamiento estético. Es fundamental conocer los insumos que se usarán para establecer una rotación adecuada de inventarios y proporcionales un plan a nuestros proveedores de suministros de insumos.

Se realiza un inventario de insumos, materiales y productos farmacéuticos, para garantizar un constante suministro a los procedimientos que realizan los especialistas y asegurar a nuestros pacientes el uso de insumos vigentes, de calidad y autorizados por los organismos de salud del Estado.

Para realizar este inventario se creará un check list con todos los productos e insumos requeridos para la operación de los procedimientos estéticos, se contabiliza el stock actual, se compara con el stock de seguridad y el stock activo. Si está por debajo del stock de seguridad, automáticamente se debe alertar a la administración para que realicen la compra del producto o insumo. Si se encuentra dentro del parámetro de stock activo, se gestiona la compra para su reposición. Se debe comparar los datos históricos para fijar cada cuanto tiempo se debe stockear y poder usar el diagrama de acumulación de inventario. Con estos datos se obtiene el inventario ideal usando la Ley de Little, que vincula proporcionalmente la tasa de procesamiento y la espera promedio.

### **6.2. Infraestructura física necesaria**

Para cumplir con las exigencias básicas de infraestructura para obtener la autorización sanitaria de los box de procedimientos estéticos de cirugía menor, es necesario considerar los siguientes requisitos:

- **Acceso:** debe poseer una puerta de acceso principal el edificio donde serán atendido los clientes al momento de convertirse en pacientes (momento que proceden a realizarle el tratamiento). El edificio debe poseer acceso desde la vereda y rampas para el acceso fácil de sillas de rueda y camillas. Si posee escaleras, deben tener su respectivo pasamanos.
- **Condiciones de seguridad:** todas las áreas del recinto deben estar libres de humedad o filtraciones, todas las superficies, como muros, pisos, puertas y baños, deben ser lavables. Todo lo referente a instalaciones eléctricas y redes debe estar aseguradas para los clientes y personal de la clínica. Toda la grifería funcionando correctamente, con un sistema de agua potable y el sistema de disposición de aguas

servidas autorizados. Vías de evacuación señalizadas de manera clara y libres de obstáculos. En cuanto a extintores, se debe cumplir con el Decreto Supremo 594/99. Para resguardar la salud y procedimientos inocuos, se debe garantizar barreras físicas que impidan la entrada de vectores de contaminación, con su respectivo plan de eliminación.

- **Rencito en general:** la clínica estética debe contar con dependencias comunes como sala de espera, las box o salas de procedimientos y/o consultas, servicios higiénicos para el público en general y personal con acceso a sillas de rueda, sala multiuso de vestuario, comedor, oficina con sus archivos, sector de aseo y depósito transitorio de basura.

### 6.3. Distribución física y dimensión

La clínica estética “Infinity Beauty” desarrollará sus actividades y entregará sus servicios de tratamiento estético en una oficina como se muestra en el Anexo F.1, el cual contará con los siguientes espacios:

- Sala de recepción y espera para los pacientes.
- Box médico o sala de procedimientos médicos.
- Baños para mujeres y hombres.
- Sala de higiene para especialistas.
- Almacén y sala de vestuario
- Sala multipropósito, en los cuales puede servir como casino del personal.
- Oficina administrativa.

En la recepción se encontrara una asistente quien contará con los conocimientos en atención al cliente ya que recibirá a los pacientes, gestionará su llegada con los especialistas y estarán capacitados brindar información a los clientes. Para la sala de espera, contará con asientos confortables, ambientado con música y aromas relajantes, mostrando videos de los resultados exitosos de nuestros pacientes.

Los boxes médicos, contarán con una camilla para realizar las exploraciones correspondiente y un escritorio con sillas para el médico y dos sillas para el paciente y algún acompañante. Contará con elementos básicos para realizar una evaluación general del paciente como una balanza, medidor de altura y los utensilios que utiliza el médico como equipos para ampliar la visión con luz incorporada.

La sala de procedimientos médicos contará con una camilla de procedimientos, equipo de primeros auxilios y acondicionado para procedimientos ligeramente invasivos.

La sala multipropósito tiene la finalidad de prestar servicio al personal colaborador de la clínica estética. En cuanto a la oficina administrativa, estará ocupada por el personal administrativo y director general de la clínica la cual debe contar con por lo menos dos escritorios y dos sillas ejecutivas o en su defecto una mesa de trabajo.

La clínica debe estar en un edificio o instalaciones que cuenten con estacionamiento suficientemente amplio para albergar los autos del personal y de nuestros clientes.

En cuanto a la dimensión del layout presentado en el anexo F.1, estos debe ser de la siguiente manera:

- Box 1: área de 9 m<sup>2</sup>.
- Box 2: área de 9 m<sup>2</sup>.
- Box 3: área de 9 m<sup>2</sup>.
- Oficina: área de 24 m<sup>2</sup>.
- Almacén y vestuario: área de 9 m<sup>2</sup>.
- Sala multiuso: área de 24 m<sup>2</sup>.
- Baños para el personal diferenciado por género.
- Sala de higiene para el personal de la salud: área de 12 m<sup>2</sup>.
- Sala de espera: área de 50 m<sup>2</sup>.

#### **6.4. Equipamiento e insumos de las clínicas estéticas.**

Para iniciar la clínica estética Infinity Beauty, se necesita partir por el mobiliario el cual comprende lo siguiente:

- Muebles para consultorios estéticos
- Mueble para recepción
- Silla Cosmetológica
- Escritorio ejecutivo
- Silla ejecutiva
- Juego de Living Giorgio Lino Sofá 3C + Sillones 1C Stylo
- Silla Visita Carson Media Negro
- Computadores Lenovo IdeaPad 5i 14" - Graphite Grey

En cuanto a los equipos necesarios para ambientar los box donde los especialistas realizan los procedimientos de los tratamientos estéticos sería los siguientes:

- Hifu Anti Wrinkle Machine
- Rodillo de masaje 8D, máquina adelgazante de drenaje linfático, masaje, endoterapia, Micro vibración, forma vibratoria, reducción de celulitis, estiramiento facial
- Máquina lipoláser y criolipólisis.
- Alta Temperatura Esterilizador
- Electrocauterización de alta frecuencia, aparato terapéutico para cirugía cosmética, cuchillo eléctrico para hemostato, interfaz inglesa, LK-3, 220V
- Camilla Eléctrica CA65
- Centrifuga de Laboratorio 5000RPM, 4x50ml-16x15ml, Digital, BKC-TL5II
- Lámpara de inducción táctil para cirugía, luz fría de 26LED, 38W, con pantalla, Unidad de silla de techo, soporte para brazo

- LAVAMANOS QUIRÚRGICO mod CHSP1716C
- Diamond Peeling Limpieza Facial Microdermoabrasion 3 En 1
- Profesional Dermapen Dr. Pen Ultima- A6 Inalámbrico.

En los Anexos F.2 y F.3 se muestran las tablas de los costos del mobiliario y los equipos necesarios para la instalación de la clínica estética “Infinity Beauty”.

### **6.5. Procesos de compra y almacenamiento.**

El proceso de compra y abastecimientos de insumos, equipos e instrumentos será autorizado por el Director general. Las compras se realizarán según la rotación del inventario que la Recepcionista/Secretaria le comparta al Director general. Se recomienda que la recepción de productos se realice los días lunes de cada semana y la solicitud de productos se realice los días miércoles. Para esto, el Director general establece el Stock activo y stock de seguridad, requerido para operar de forma eficiente y sin contratiempos las operaciones de la clínica estética. La política de stock será la tradicional FIFO, lo primero que entra es lo primero que sale. El control de gestión e inventario de insumos se maneja con el programa informático seleccionado para la gestión.

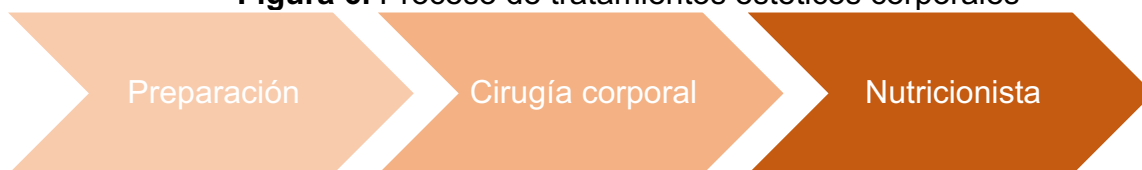
### **6.6. Agendamiento, administración de ficha médica y recepción de clientes.**

- ◆ **Agendamiento:** El sistema operativo vincula la asignación de agenda automática entre el paciente y el especialista; sin embargo, existe la metodología tradicional donde la recepcionista se encarga de realizar los agendamientos de pacientes y especialista. Los medios que se utilizarán son correo electrónico, llamada telefónica, lead a través de la página web y mensajería instantánea por medio de aplicaciones telefónicas. Igualmente, el vendedor en terreno puede apoyar al cliente para realizar el agendamiento, de forma tal de capturar al prospecto para convertirlo en cliente.
- ◆ **Administración de ficha médica:** Según el decreto 41 sobre las fichas clínicas, se llevará el soporte de manera electrónica por medio del software de gestión, el cual se evalúa en la sección 6.8. Esta ficha técnica debe cumplir con las exigencias del decreto que sea confidencial ya que posee información sensible. Debe contener la identificación del paciente, número identificador, registros cronológicos y decisiones adoptadas por el paciente. La información de la ficha técnica será cargada por el profesional que realice la consulta o procedimiento estético al paciente.
- ◆ **Recepción del cliente:** En la recepción de la clínica estética se encuentra la secretaria, quien acompaña al cliente en el curso de su tratamiento desde solicitar los datos del paciente, el agendamiento, información previa al tratamiento, información post tratamiento, agendamiento de consultas de revisión de resultados o retoques del tratamiento. La secretaria/recepcionista es la encargada de entregar el formato de consentimiento informado para que el paciente lo lea y firme el estar de acuerdo con los riesgos que se enfrenta en los procedimientos estéticos que le serán realizados.

## 6.7. Procesos de post-venta.

Es fundamental permanecer en contacto con los clientes, para conocer la evolución de los tratamientos estéticos y la evaluación del servicio. En general, las cirugías no invasivas corporales necesitan un seguimiento con el nutricionista y el especialista para verificar y asegurar unos resultados exitosos. Para el caso de tratamientos faciales, limpiezas e hidratación, se hace seguimiento a los pacientes posterior al tratamiento para que puedan reforzarlo en un período establecido por el especialista pero depende la capacidad de adaptación que tiene el cuerpo a los fármacos.

**Figura 6.** Proceso de tratamientos estéticos corporales



*Fuente: Elaboración propia.*

**Figura 7.** Procesos de tratamientos estéticos faciales



*Fuente: Elaboración propia.*

Para el tratamiento estético corporal, se realiza un seguimiento post venta con el nutricionista y si ocurre algo inesperado, se remite al médico especialista Figura 6. Para el caso de los tratamientos faciales, según el criterio del especialista pudiese aplicarse el ciclo mostrado en la figura 7, donde se revisan los resultados al mes y se realiza una evaluación anual, la que debe indicar si se realiza un refrescamiento partiendo por la limpieza e hidratación del rostro.

### 6.8. Sistemas de tecnologías de la información.

La clínica estética debe contar con conexión a Internet para permitir una comunicación y registros vía email entre la parte administrativa y la operativa. Igualmente, para una comunicación entre las sedes que sean abiertas en un futuro.

Se plantea la necesidad de implementar un sistema integrado que pueda coordinar los módulos médicos, gestión y marketing. En la tabla 12 se muestra un comparativo de los software diseñados para que tipo de negocio de una clínica estética.

**Tabla 12.** Características de software de gestión

	GOMEDISYS	DriCloud	Medilink
Experiencia en la industria	Pequeñas y medianas empresas de salud	Medianas y grandes empresas de salud.	Pequeñas y medianas empresas. Diseño a pedido.
Gestión clínicas	Historia clínicas, telemedicina, cirugías, urgencias, enfermería, home care, recetas, consentimientos informados.	Consultas, laboratorio, vinculados con imagenología, recetas y envío por mail,	Historial médico de los pacientes, tratamientos, recetas, ficha médica.
Gestión administrativa	Gestiona y organiza citas/turnos, movimientos de productos farmacéuticos, inventarios, admisiones, agendas de los profesionales, disponibilidad de box y compras.	Integración con Google calendario, firma digital, agenda integrada con historia, chat interno, pacientes privados, marketing de clínicas con página web, mail corporativos, mensajes programados, campaña email marketing,	Organiza las citas, admisión de pacientes, disponibilidad de consultorios.

		Telemedicina, consultas online,	
Gestión financiera	Facturación electrónica, cuentas por cobrar y permite controlar todo el dinero que ingresa a la institución	Facturación electrónica, gestión de pagos y cobranzas, vacaciones, honorarios profesionales, pago proveedores, tienda online.	Facturación y presupuesto. Todo registrado en la nube. Control de ingresos de dinero.

*Fuente: Elaboración propia.*

Para realizar una mejor selección de alternativas, se compara con las necesidades iniciales de la clínica estética con respecto a algunas de las funciones.

**Tabla 13.** Comparativa de funcionalidades de Software

Software	GOMEDISYS	DriCloud	Medilink
Agenda web	Si	Si	Si
Presupuesto	Si	Si	Si
App celular	Si	No	Si
Cálculo de comisiones	Si	Si	Si
Facturación	Si	Si	Si
Reportes y estadísticas	Si	No	Si
Encuesta de satisfacción	Si	No	Si
Indicador de desempeño	Si	Si	Si
Ficha técnica	Si	Si	Si
Desarrollo local	No	No	Si

*Fuente: Elaboración propia.*

Los software Gomedisy y DriCloud se enfocan a organizaciones mucho más masivas como clínicas y hospitales donde cuentan con un sin número de especialidades, consultas, urgencias, rehabilitación, morgue, entre otros. Estas funciones lo hacen ser más costoso que el Medilink. Se concluye que el software Medilink es apropiado para ser usado en la clínica estética “Infinity Beauty” ya que cuenta con todas las características básicas necesarias para ser usados y se toma muy en cuenta que es un desarrollo chileno con soporte nacional. El costo de la licencia del Software es de \$ 3,5M, pago único y una cuota anual de \$ 1,4M.

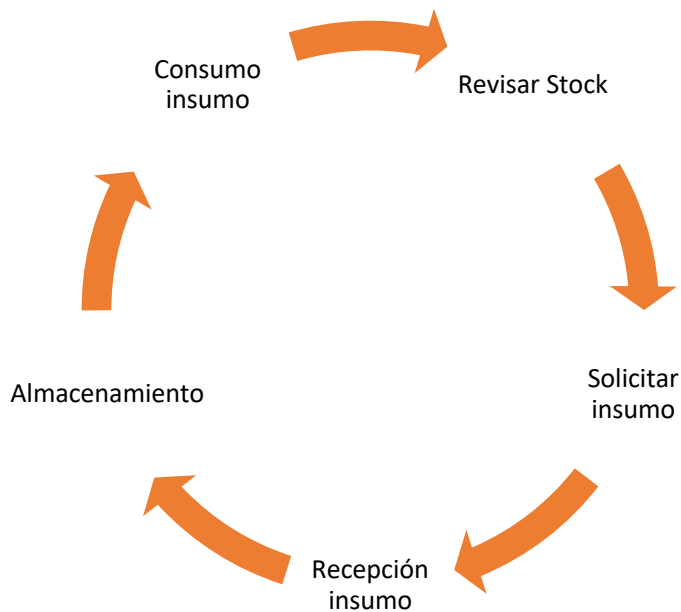


## 6.9. Estructura operativa de proveedores

El director general estará a cargo del contacto con los proveedores, negociación de plazos de pagos, precios y stock de productos. El director general establece los vínculos estratégicos con los proveedores de productos fármacos como ácido hialurónico, botox, entre otros y suministros como jeringas, cánulas, agujas, ampollas, guantes, etc. El proveedor que proporcionó datos para este plan de negocios se llama: RG Suministros SPA, quienes cuentan con todo los productos fármacos y suministros para la operación de la clínica estética. Son productos importados, con sus respectivos certificados de calidad y sanitarios emitidos por el ISP.

Se realiza un registro de los datos de los proveedores, solicitando los datos de proveedor, RUT, cuenta bancaria con su respectivo certificado, dirección fiscal y de despacho, contacto del vendedor y de pagos. En la figura 8 se contempla el ciclo de solicitud de insumos a los proveedores.

**Figura 8.** Ciclo de consumo de los insumos y su reposición



*Fuente: Elaboración propia.*

Existirán los proveedores de servicios tales como limpieza general, seguro jurídico seguro de empresa que cubre las posibles complicaciones con los pacientes ante un procedimiento clínico.

## 6.10. Estructura de servicios y prestaciones.

En esta sección se establecen los procesos internos que soportan el servicio de tratamientos estéticos, el horario de prestación de estos servicios en la clínica estética y los exámenes de laboratorio que se les exige previo a un procedimiento estético.

### **6.10.1. Procesos internos**

- Posteriormente a la captura de los datos del cliente, se solicita la compra de un bono correspondiente a la consulta médica inicial de evaluación. Este pago puede realizarse de forma virtual por medio de la página web, transferencia o pago en la recepción de la clínica estética.
- Medilink confirma el pago de la consulta y gestiona la vinculación entre la disponibilidad de agenda del especialista y el cliente. Igualmente La secretaria puede apoyar al cliente en caso que este no posea habilidades informáticas para realizar el agendamiento vía web o por la aplicación de Medilink. Si el cliente necesita agendar para la ejecución del procedimiento estético, Medilink cuenta con la información del cliente y el especialista tratante para continuar agendando según la disponibilidad de ambos.
- Si el especialista dispone del espacio y tiempo para realizar el tratamiento, lo informará a través de la agenda de Medilink. La secretaria se encarga de coordinar los insumos, materiales y equipos que utilizará el especialista. En el sistema Medilink se encuentra pre cargado los materiales, instrumentos e insumos que necesita el especialista en cada tratamiento de belleza estético.
- Si el tratamiento es corporal, la secretaria coordina una agenda de post venta entre el paciente y el nutricionista. Igualmente, se incorporará en Medilink la posibilidad que se genere automáticamente la necesidad de agendar con el nutricionista y los pacientes de tratamientos de belleza corporal.
- Por medio de Medilink se puede programar citas con los cosmetólogos y pacientes de forma anual. Pudiese ser para la revisión de resultados o refrescamiento del procedimiento estético realizado.
- La información del cliente y tratamiento estético realizado es compilado por el Director general quien se encarga de monitorear los costos asociados, insumos utilizados y honorarios profesionales devengados.

### **6.10.2. Horarios**

La clínica estética tendrá un horario de atención a los clientes de lunes a viernes en el horario comprendido desde las 10:00 hasta las 19:00 horas. El día sábado el horario será desde las 10:00 hasta las 15:00.

### **6.10.3. Exámenes de laboratorio**

Para asegurar el éxito de los tratamientos de belleza estético se exige a los pacientes una serie de examen de laboratorio previo a cualquier intervención quirúrgica, los cuales se nombran a continuación:

- Hemograma completo.
- Tiempos de coagulación.
- Perfil bioquímico.
- Química sanguínea (glucosa, urea y creatinina)

### 6.11. Costos operacionales

En la tabla 14 se muestra en resumen los costos operacionales anualizados para una sede de clínica estética. En la tabla se contemplan los posibles seguros que habría que pagar, gastos de servicios básicos, arriendo y aseo general.

**Tabla 14.** Costos operacionales de la clínica estética “Infinity Beauty”

<b>Operación</b>	<b>Costo anual</b>
Empresa de aseo general	\$ 9.000.000
Seguro juridico	\$ 2.880.000
Seguro médico por complicaciones	\$ 10.200.000
Seguro contra incendio	\$ 2.040.000
Mantenición del Software de gestión	\$ 1.440.000
Servicios básicos (Luz, agua, teléfono, Internet)	\$ 3.600.000
Mantenimiento de equipos médicos (5% costo)	\$ 1.004.122
Arriendo y gastos comunes	\$ 17.400.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 47.564.122</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

## 7. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO DE TRABAJO

En el siguiente capítulo tiene como objetivo estimar la estructura del personal que atenderá la clínica estética, tanto de relación directa con los pacientes y como la administrativa que evalúa la gestión del negocio. También se definen los cargos, sus funciones, incentivos y salario según el Código del Trabajo Chileno.

### 7.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

La organización e implementación de la empresa estaría a cargo del director ejecutivo, quien será el representante legal y uno de los posibles dueños de la empresa, ya que puede aportar capital propio para el inicio.

**Figura 9.** Organigrama de la empresa



*Fuente:* Elaboración propia.

## 7.2. Equipo de trabajo

Se definen los roles y actitudes de las personas que trabajan en la clínica estética que serán empleadas de forma directa y las empresas que apoyan en las operaciones de la clínica estética.

### 7.2.1. Definición de calificación y funciones del personal.

- **Director ejecutivo:** contacto con los socios estratégicos de la empresa. Esta persona debe contar con conocimientos en finanzas en empresas del área de la salud, conocimientos en administración, idealmente un MBA, con dominio de relaciones con clientes, proveedores y personal de la empresa.
- **Médico especialista:** Médico profesional habilitado para la manipulación de instrumentos quirúrgicos. Según la Sociedad Chilena de Cirujanos Plásticos, plantea que los profesionales que aplique este tipo de tratamiento deben ser cirujanos plásticos certificados que haya realizado la debida formación académica en área reconstructiva y estética.
- **Médico nutricionista:** Médico general con especialidad en medicina interna y especialidad en nutrición. Supervisaría a los pacientes que son sometidos a tratamientos invasivos de cirugía de eliminación de grasa, para sugerirles la dieta necesaria para mantener o reducir la grasa corporal.
- **Técnico cosmetólogo:** persona mayor de 18 años de edad, con idoneidad moral, haber rendido satisfactoriamente el cuarto año de enseñanza media y haber rendido satisfactoriamente el examen de competencia ante la autoridad sanitaria, según el Reglamento N° 244 del año 1975 del ministerio de salud. Igualmente, debe contar con, por lo menos, 500 horas de capacitación en instituciones superior o no formal.

- **Recepcionista/Secretaria:** Persona con conocimiento o experiencia en atención al público en general, administración básico. Debe manejar sistemas informáticos.
- **Administrador:** profesional del área administrativa y contable, con experiencia en la administración de centros de salud. Experiencia en administración de software de gestión. Conocimientos en finanzas de negocios, manejo de personal, negociaciones y cierre de acuerdos, relaciones públicas, atención al cliente, selección y capacitación del personal.
- **Vendedor de terreno:** ingeniero comercial, administración, contador, ingeniero industrial, con experiencia en ventas, preferiblemente de productos y servicios de salud. Conocimientos en el rubro de la medicina estética.

### 7.2.2. Descripción de cargos.

- **Director ejecutivo:** El Director ejecutivo debe prestar sus servicios tiempo completo a la compañía y se debe encargar de supervisar de cerca las operaciones de toda la clínica y sus posibles sedes. Depende de la magnitud de las sedes en un futuro, es probable que cada una de ellas cuenten con un Director General. Establecerá las estrategias del negocio, apoyara en las negociaciones corporativas con el área de ventas y será el representante legal de la empresa.
- **Médico cirujano:** es un médico cirujano que realizará adecuadamente diversos procedimientos quirúrgicos y no quirúrgicos, así proceder con su experiencia en el tratamiento de eventuales complicaciones. Será encargado de aplicar procedimientos invasivos tales como: Botox, ácido hialurónico, plasta rico en plaquetas.
- **Médico nutricionista:** Servirá en la modalidad de part-time. Este profesional estará a cargo de la atención de pacientes, realización del examen médico general y acompañamiento de los pacientes durante su tratamiento post cirugía.
- **Técnico cosmetólogo:** Realizar los procedimientos de limpieza de la zona corporal o facial de los pacientes, preparar los instrumentos, insumos y espacio para la ejecución de los tratamientos por parte del médico especialista. Aplicación de tratamientos no invasivos en los pacientes como limpiezas e hidratación.
- **Recepcionista/Secretaria:** Estará encargada de la recepción de los clientes en la sala de espera, recepción de llamadas y la toma de cita vía telefónica, las solicitadas por correo, por la página web y en la clínica. Se requiere habilidades de comunicación por su rol importante de captar a los clientes con interés de algún tratamiento. Se estima que prestará servicio en la empresa en tiempo completo, encontrándose siempre en la recepción. Tiene el deber de hacer que el paciente firme el “Consentimiento Informado” (Ver anexo G.1) donde se exponen los riesgos al paciente y autoriza la ejecución del tratamiento estético.

- **Administrador:** prestar servicio en horario completo a la clínica estética. Debe determinar y realizar las compras preventivas y correctivas, calcular los incentivos y salarios del personal, supervisar las actividades administrativa de la empresa, gestión financiera y presupuestaria, negociar con clientes y proveedores, detallar métricas relevantes y de resultados, presentar resultados financieros al director general.
- **Vendedor de terreno:** identificar prospectos y abordarlos con visitas comerciales, capturar nuevos clientes con el uso de herramientas de marketing, generar relaciones con clientes y realizar acuerdos corporativos con organizaciones de belleza.

### 7.2.3. Subcontratos de apoyo a la gestión

- **La empresa de limpieza y desinfección:** se subcontrata a una empresa especialista en limpieza y desinfección para todas las áreas, tanto críticas como los Box, áreas comunes y administrativas. Deben contar con procedimientos de higiene validados por una empresa de productos químicos, que tengas sus productos certificados en el ISP. Esta empresa proporciona el personal sanitario necesario y los productos químicos utilizados para la limpieza y desinfección.
- **Contabilidad:** Se subcontrata una empresa especialista en contabilidad quien tiene la función de llevar los libros contables, el cálculo de pago de impuestos por dividendos y pagos de IVA.

### 7.3. Rentas brutas y variables asociadas con el personal.

La estimación salarial del médico especialista y nutricionista están basados en la cantidad de pacientes que se atenderá por cada uno de ellos, por lo que se asume que entregarían sus servicios algunas horas a la semana y no un tiempo completo. En cuanto al Director ejecutivo, Recepcionista/Secretaria y Técnico cosmetólogo estarán trabajando tiempo completo. Durante el primer año producto de una posible baja demanda, la recepcionista/secretaria y cosmetólogo deben cumplir funciones de limpieza de su área de trabajo y la entrega de publicidad.

Con el fin de calcular las horas de los profesionales que estarán en Part-Time, se estiman la cantidad de pacientes que serán atendidos durante los cinco años del horizonte de este plan de negocio. Se toma la cantidad de pacientes estimada en la tabla 9, con su porcentaje de participación en los diferentes tratamientos. El primer año se estima una participación del 60% de los pacientes y para el segundo año la cantidad de pacientes estimada. Para el tercer año, con la apertura de una nueva sede, se considera la misma cantidad de pacientes que la primera sede. Para el año cinco, se estima un crecimiento del 7% de pacientes con respecto al año anterior, de acuerdo al informe de Global Aesthetic Medicine and Cosmetic Surgery.

**Tabla 15.** Estimación de pacientes anuales para el cálculo de honorarios.

Tratamientos estéticos	Pacientes Año 1	Pacientes Año 2	Pacientes Año 3	Pacientes Año 4	Pacientes Año 5
Corporal	562	936	1.498	1.872	2.003
Facial	674	1.123	1.797	2.246	2.404
Limpieza e hidratación	1.011	1.685	2.696	3.370	3.605

*Fuente: Elaboración propia.*

De este modo, se asigna una estimación de sueldo para el Médico Especialista, el cual se asigna 50% del costo del tratamiento, para el Nutricionista \$ 35.000 CLP por pacientes con tratamientos corporales y un salario fijo para las posiciones de Director ejecutivo, Recepcionista/secretaria, administrador, vendedor y Técnico cosmetólogo, como se muestra en la tabla 16.

**Tabla 16.** Honorarios del equipo de trabajo

Posición	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Director ejecutivo	\$ 10.200.000	\$ 10.710.000	\$ 11.245.500	\$ 11.807.775	\$ 12.398.164
Administrador	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000
Vendedor	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000
Médico especialista	\$ 30.783.131	\$ 61.144.574	\$ 96.987.946	\$ 138.566.256	\$ 167.704.809
Médico nutricionista	\$ 2.562.300	\$ 5.089.500	\$ 8.073.000	\$ 11.533.860	\$ 13.959.270
Recepcionista/Secretaria	\$ 6.000.000	\$ 6.000.078	\$ 6.000.222	\$ 6.000.366	\$ 6.000.510
Técnico Cosmetólogo	\$ 15.600.000	\$ 15.600.000	\$ 15.600.000	\$ 15.600.000	\$ 15.600.000
<b>TOTAL ANUAL [CLP]</b>	<b>\$ 80.745.431</b>	<b>\$ 114.144.152</b>	<b>\$ 153.506.668</b>	<b>\$ 199.108.257</b>	<b>\$ 231.262.752</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

#### 7.4. Beneficios del personal.

El personal tendrá beneficios extra a sus salario mensual. Esto incentiva la participación, puntualidad y compromiso con los colaboradores de la clínica estética. Entre los beneficios se plantea lo siguiente:

- Aporte en la movilización, que será \$ 38.400 mensuales para cubrir el gasto de movilización y transporte.
- Colación, donde se le aporta \$ 80.000 mensuales para cubrir gastos de colación.
- Vacaciones, se le asignará un monto de \$ 75.000 al tomar sus vacaciones con un mínimo de 10 días hábiles. Esto, para incentivar el descanso legal de nuestros colaboradores.

Estos beneficios será otorgado a los empleados que cumplan con horario completo de las 45 horas semanales.

## 7.5. Programa de capacitación.

Es fundamental contar con un programa de capacitación a todo el personal que cumple funciones fijas en la clínica. En la tabla 17, apreciamos un diagrama de Gantt con la propuesta de capacitación y sus respectivos costos anualizados.

**Tabla 17.** Presupuesto tentativo para las capacitaciones anuales

CAPACITACIÓN	TRIMESTRE				TOTAL ANUAL [\$ CLP]
	1er	2do	3er	4to	
Protocolos de salud ocupacional	X				
Planes de emergencia		X			
Sistemas computarizados			X		
Higiene				X	
<b>COSTO [\$ CLP]</b>	<b>\$280.000</b>	<b>\$280.000</b>	<b>\$350.000</b>	<b>\$180.000</b>	

*Fuente: Elaboración propia.*

## 7.6. Costos asociados al capital humano.

En la siguiente tabla 18, se adjunta el costo estimado del capital humano correspondiente a los 5 años que se proyecta este plan de negocio.

**Tabla 18.** Costos asociados al capital humano

Posición	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Director ejecutivo	\$ 10.200.000	\$ 10.710.000	\$ 11.245.500	\$ 11.807.775	\$ 12.398.164
Administrador	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000
Vendedor	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000	\$ 7.800.000
Médico especialista	\$ 30.783.131	\$ 61.144.574	\$ 96.987.946	\$ 138.566.256	\$ 167.704.809
Médico nutricionista	\$ 2.562.300	\$ 5.089.500	\$ 8.073.000	\$ 11.533.860	\$ 13.959.270
Recepcionista/Secretaria	\$ 6.000.000	\$ 6.000.078	\$ 6.000.222	\$ 6.000.366	\$ 6.000.510
Técnico Cosmetólogo	\$ 15.600.000	\$ 15.600.000	\$ 15.600.000	\$ 15.600.000	\$ 15.600.000
Capacitación	\$ 1.090.000	\$ 1.090.000	\$ 1.090.000	\$ 1.090.000	\$ 1.090.000
Movilización	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000	\$ 2.496.000
Colación	\$ 5.200.000	\$ 5.200.000	\$ 5.200.000	\$ 5.200.000	\$ 5.200.000
Vacaciones	\$ 406.250	\$ 406.250	\$ 406.250	\$ 406.250	\$ 406.250
<b>TOTAL ANUAL [CLP]</b>	<b>\$ 89.937.681</b>	<b>\$ 123.336.402</b>	<b>\$ 162.698.918</b>	<b>\$ 208.300.507</b>	<b>\$ 240.455.002</b>

*Fuente: Elaboración propia.*

Se concluye con los costos asociados en capital humano para operar una sede de la clínica estética, incluyendo al personal necesario, sus beneficios e incentivos. En este plan de negocio, se espera colocar una segunda sede bajo estas mismas premisas; sin embargo, el análisis económico nos mostrará el momento para realizar la inversión con capital propio de la empresa obtenido por la operación de la primera sede de la clínica estética.

## 8. EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

Para realizar la siguiente evaluación se estimaron diferentes variables que generan el resultado de viabilidad de plan de negocio para una clínica estética. Esta evaluación se



realiza con flujos anuales de 5 años y con capital propio de los inversionistas. Los valores son reportados en pesos chilenos.

### 8.1. Inversión inicial

- **Equipamiento médico:** El cual consiste en nuevas tecnologías para la aplicación de los diferentes tratamientos de belleza estético que se realizan en el centro el cual se muestra en la tabla 19. El resultado de esta valoración es de \$ 27.947.421. Los datos se obtuvieron desde Aliexpres.com y Alibaba.com, comprando los productos importados directamente desde el fabricante en Asia.

**Tabla 19.** Detalle valorado de equipos médicos

Cantidad	Equipamiento	Costo	Total
2	Hifu Anti Wrinkle Machine	\$ 1.350.000	\$ 2.700.000
2	Rodillo de masaje 8D, máquina adelgazante de drenaje linfático, masaje, endoterapia, Micro vibración, forma vibratoria, reducción de celulitis, estiramiento facial	\$ 3.530.000	\$ 7.060.000
2	Máquina Lipoláser y Criolipólisis	\$ 2.400.000	\$ 4.800.000
1	Alta Temperatura Esterilizador	\$ 195.273	\$ 195.273
2	Electrocauterización de alta frecuencia, aparato terapéutico para cirugía cosmética, cuchillo eléctrico para hemostato, interfaz inglesa, LK-3, 220V	\$ 350.000	\$ 700.000
3	Camilla Eléctrica CA65	\$ 1.892.100	\$ 5.676.300
1	Centrifuga de Laboratorio 5000RPM, 4x50ml-16x15ml, Digital, BKC-TL5II	\$ 1.999.900	\$ 1.999.900
3	Lámpara de inducción táctil para cirugía, luz fría de 26LED, 38W, con pantalla, Unidad de silla de techo, soporte para brazo	\$ 1.052.000	\$ 3.156.000
1	LAVAMANOS QUIRÚRGICO mod CHSP1716C	\$ 1.189.988	\$ 1.189.988
2	Diamond Peeling Limpieza Facial Microdermoabrasion 3 En 1	\$ 99.990	\$ 199.980
2	Profesional Dermapen Dr. Pen Ultima- A6 Inalambrico	\$ 134.990	\$ 269.980

*Fuente: Elaboración propia.*

- **Mobiliario:** Se muestra la compilación del mobiliario para equipar los box de atención de pacientes, el mobiliario de atención al cliente con la sala de espera, la oficina administrativa y salón multiuso; y también los equipos informáticos necesarios para la operación del centro estético, el cual se muestra en la tabla 20. El resultado del análisis es de \$ 12.780.650. Los datos se obtuvieron realizando cotizaciones en Falabella para muebles general y RM Muebles para los muebles específicos de los Box, recepción y sala de higiene de los especialistas.

**Tabla 20.** Detalle valorado de mobiliario

Cantidad	Mobiliario	Costo	Total
3	Muebles para consultorios estéticos	\$ 2.285.000	\$ 6.855.000
1	Mueble para recepción	\$ 996.030	\$ 996.030

3	Silla Cosmetológica	\$ 134.900	\$ 404.700
1	Escritorio ejecutivo	\$ 219.990	\$ 219.990
2	Silla ejecutiva	\$ 169.990	\$ 339.980
1	Juego de Living Giorgio Lino Sofá 3C + Sillones	\$ 449.900	\$ 449.900
3	Silla Visita Carson Media Negro	\$ 89.900	\$ 269.700
1	Juego de comedor redondo 4 sillas	\$ 219.510	\$ 219.510
1	Juego De Comedor 6 Personas Negro	\$ 125.990	\$ 125.990
1	Impresora Multifuncional HP Laser 137fnw Mono	\$ 149.900	\$ 149.900
5	Computadores Lenovo IdeaPad 5i 14" - Graphite Grey	\$ 549.990	\$ 2.749.950

**Fuente:** Elaboración propia.

- **Informática y redes:** Se considera inicialmente la licencia del software de gestión y agendamiento el cual tiene un costo inicial de \$ 3.500.000. La mantención se establece en la partida de operación.
- **Trámites legales:** se contemplan los permisos, resoluciones y derechos que se debe pagar a los entes municipalidades y del estado para iniciar una empresa. Los datos se detallan en la tabla 21, el resultado tiene un valor de \$ 900.000

**Tabla 21.** Detalle valorado de trámites legales

Permiso municipal	\$ 35.000
Resolución sanitaria	\$ 420.000
Derecho de aseo	\$ 95.000
Derecho por propaganda	\$ 350.000

**Fuente:** Elaboración propia.

- **Capital de Trabajo:** para obtener el capital de trabajo se realizó entre el flujo mensual de ingresos y la relación de gastos, para obtener por diferencia el capital de trabajo necesario para operar. Según el cálculo, se obtienen números positivos en el mes 15 del plan. Este valor se estima como capital de trabajo el cual es la diferencia entre ingresos y egresos hasta el mes 14. El cálculo arrojó un valor de \$ 44.480.975

## 8.2. Estimación de egresos

- **Estimación de la demanda:** Se toma en cuenta la capacidad de las personas que se puedan atender en la clínica estética. El cálculo se desarrolla tomando en cuenta las siguientes variables como se muestran en la tabla 22.

**Tabla 22.** Parámetros de estimación de la demanda

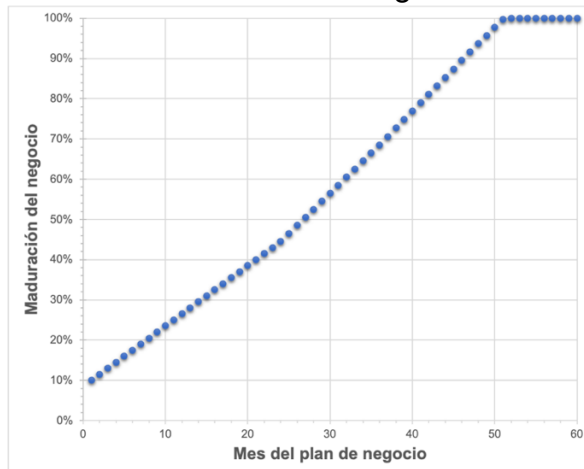
Variable	Detalle
Personas atendidas	3.740 personas por año con la ocupación al 100% de la capacidad
Box	3
% crecimiento de la demanda	Se inicia con un 10% en el mes 1 y se eleva a 28% al año 1

**Fuente:** Elaboración propia.

Con un plan de ventas planteado en el capítulo de Marketing, usando las herramientas del Lead Magnet, marketing pasivo y activo, prestando un buen servicio de venta,

tratamiento estético y post venta, se estima que la captura de clientes anualizada será de un 18 a 20%. En la figura 10, se muestra el comportamiento y proyecta la maduración del negocio en el mes 51 del plan propuesto.

**Figura 10.** Curva de maduración del negocio a 60 meses (5 años)



*Fuente: Elaboración propia*

De la estimación de personas atendidas anualmente, se realizó una separación en función del tratamiento de belleza que se realizan, basados en datos confidenciales de profesionales que realizan este tipo de tratamientos en centros estéticos de la ciudad. Esta diferenciación se toma como que el 25% de los pacientes se realizan tratamientos estéticos corporales, el 30% se realizan tratamientos estéticos faciales y el 45% se realizan tratamientos de hidratación y limpieza faciales.

- **Estimación de precios:** basados en el estudio del mercado actual de precios (Anexo H.1), se estima el costo de los tratamientos estéticos diferenciados en el tipo, como se muestra en la tabla 23.

**Tabla 23.** Estimación de precios por tratamiento

Lista de servicio	Precio
Tratamientos corporal	\$ 299.000
Tratamiento estético facial	\$ 179.900
Hidratación y limpieza	\$ 45.000

*Fuente: Elaboración propia*

- **Costo de venta por tratamiento:** se consideran distintos tipos de insumos médicos durante la atención y aplicación del tratamiento estético. Se realiza un supuesto que cada paciente necesita insumos médicos para su atención, y para ello se estima que se gasta 15% del precio del tratamiento. El proveedor consultado fue RG Suministros SPA, empresa encargada de comercializar insumos para el sector de medicina estética.
- **Costos fijos:** Son todos aquellos que no dependen de la cantidad de personas atendidas en la clínica estética, los cuales se describe en la tabla 24.

**Tabla 24.** Costos fijos estimados para operar la clínica estética

Operación	Costo anual
Empresa de aseo general	\$ 9.000.000
Seguro juridico	\$ 960.000
Seguro médico por complicaciones	\$ 3.000.000
Seguro contra incendio y sismos	\$ 540.000
Mantenión y licencia del Software de gestión	\$ 1.440.000
Servicios básicos (Luz, agua, teléfono, Internet)	\$ 3.600.000
Mantenimiento de equipos médicos (5% costo)	\$ 1.397.371
Gastos administrativos	\$ 5.500.000
Arriendo y gastos comunes	\$ 17.400.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 42.837.371</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- **Gasto de Marketing:** Se consideran los diferentes medios para realizar el plan de marketing con publicidad activa y pasiva, plan de marketing y plan de ventas, se muestran en la tabla 25. Este gasto se considera anualizado para impulsar el reconocimiento de la marca y las ventas por los servicios de belleza estética. Para estimar el costo se consultó los precios de publicidad de las redes sociales conocidas como Instagram, Facebook y las publicidad de Google. Los blog y post se realizan en Youtube y se comparten en la página web y redes sociales de la clínica estética.

**Tabla 25.** Gasto del plan de marketing

Herramienta	Gasto Anual [CLP]
Publicidad y medios de comunicación	\$ 850.000
Plan de Marketing	\$ 4.950.000
Material visual	\$ 3.120.000
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$ 8.920.000</b>

*Fuente: Elaboración propia*

- **Gasto de administración y recursos humanos:** se considera el salario del personal que realiza labores en fijo en la clínica con una jornada de 45 horas semanales, con excepción de la dirección general que se acoge al “Artículo 22” del código del trabajo chileno y los salarios variables de los médicos los cuales son según el tratamiento que realice y la cantidad de pacientes que atienda. En la tabla 26 se muestran los salarios fijos, y se considera un ajuste anual del 10% (mayor al IPC estimado por el BCC) en el salario bruto de los colaboradores.

**Tabla 26.** Recurso humano de labores fijas en la clínica estética

Posición	Sueldo bruto mensual	Número de personas
Director ejecutivo	\$ 850.000	1
Recepcionista	\$ 500.000	1
Administrador	\$ 650.000	1
Vendedor	\$ 650.000	1
Técnico Cosmetólogo	\$ 650.000	2

*Fuente: Elaboración propia*

En el caso de los médicos especialistas, se estima el pago de sus honorarios profesionales en un 50% del costo del tratamiento estético y para el nutricionista se considera \$ 15.000 por paciente atendido, los cuales se estiman en función de los pacientes con tratamientos estéticos corporales.

- **Mantenimiento de quipos médicos:** se estima una relación del 5% de valor del equipamiento, por lo tanto el valor anual sería de \$ 1.397.371
- **Depreciación:** el cual se establece en un 15%, tomando en cuenta que es el porcentaje mayor de depreciación entre los equipos médicos y el mobiliario, según los datos del Sistema de Impuestos Interno. Con este cálculo, obtenemos en el período comprendido en el plan de negocio la depreciación y el valor residual, como se muestra en la tabla 27.

**Tabla 27.** Depreciación y valor residual

	Depreciación	Acumulado	Residual
Año 0			\$ 40.728.071
Año 1	\$ 6.109.211	\$ 6.109.211	\$ 34.618.860
Año 2	\$ 6.109.211	\$ 12.218.421	\$ 22.400.439
Año 3	\$ 6.109.211	\$ 18.327.632	\$ 16.291.228
Año 4	\$ 6.109.211	\$ 24.436.843	\$ 10.182.018
Año 5	\$ 6.109.211	\$ 30.546.053	\$ 4.072.807

*Fuente: Elaboración propia*

### 8.3. Flujos proyectados

- **Financiamiento Puro – 100% capital propio**

En la evaluación del proyecto se considera la inversión del 100% con capital propio sin financiamiento. En la tabla 28 se muestra el flujo de la evaluación del proyecto con capital propio.

**Tabla 28.** Evaluación del proyecto con financiamiento del 100% capital propio. (Puro)

Ítems	Períodos					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		\$ 115.624.642	\$ 229.665.384	\$ 364.296.816	\$ 520.469.277	\$ 629.916.712
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
Remuneraciones y beneficios		-\$ 89.314.431	-\$ 122.713.152	-\$ 162.075.668	-\$ 207.677.257	-\$ 239.831.752
Operación		-\$ 43.437.371	-\$ 43.437.371	-\$ 43.437.371	-\$ 43.437.371	-\$ 43.437.371
Marketing		-\$ 8.920.000	-\$ 8.920.000	-\$ 17.840.000	-\$ 17.840.000	-\$ 17.840.000
Insumos		-\$ 17.343.696	-\$ 34.449.808	-\$ 54.644.522	-\$ 78.070.392	-\$ 94.487.507
Depreciación		-\$ 6.109.211	-\$ 6.109.211	-\$ 6.109.211	-\$ 6.109.211	-\$ 6.109.211
Valor residual						\$ 4.072.807
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>		-\$ 165.124.709	-\$ 215.629.542	-\$ 284.106.772	-\$ 353.134.230	-\$ 397.633.034
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		-\$ 49.500.067	\$ 14.035.842	\$ 80.190.044	\$ 167.335.047	\$ 232.283.678
<b>IMPUESTO 25%</b>		\$ -	\$ -	\$ 4.163.534	\$ 41.833.762	\$ 58.070.920
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>		-\$ 49.500.067	\$ 14.035.842	\$ 76.026.511	\$ 125.501.285	\$ 174.212.759
Depreciación		\$ 6.109.211	\$ 6.109.211	\$ 6.109.211	\$ 6.109.211	\$ 6.109.211
Valor residual						-\$ 4.072.807
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>		-\$ 43.390.856	\$ 20.145.053	\$ 82.135.721	\$ 131.610.496	\$ 176.249.162
<b>INVERSIÓN</b>						
Capital de Trabajo	-\$ 44.480.975					\$ 44.480.975
Equipamiento médico	-\$ 27.947.421					
Muebles y PCs	-\$ 12.780.650					
Tramites legales	-\$ 900.000					
Licencias de Software	-\$ 3.500.000					
<b>FLUJO PROYECTO PURO</b>	-\$ 89.609.046	-\$ 43.390.856	\$ 20.145.053	\$ 82.135.721	\$ 131.610.496	\$ 220.730.138

*Fuente: Elaboración propia*

El resultado de la evaluación del proyecto con cien por ciento de capital propio indica un resultado operacional positivo, a partir del segundo período, lo que indica que el negocio entrega valor. El flujo de caja es positivo con lo cual el negocio es capaz de enfrentar sus compromisos y la inversión requerida de \$ 89.069.046

- **Financiamiento Puro – 20% capital propio y 80% financiado**

Se realiza la evaluación pero con un financiamiento del 80% de la inversión. Los resultados se muestran en la tabla 29.

**Tabla 29.** Evaluación del proyecto con financiamiento del 80%

Items	Periodos					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>		\$ 115.624.642	\$ 229.665.384	\$ 364.296.816	\$ 520.469.277	\$ 629.916.712
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
Remuneraciones y beneficios		-\$ 89.314.431	-\$ 122.713.152	-\$ 162.075.668	-\$ 207.677.257	-\$ 239.831.752
Operación		-\$ 43.437.371	-\$ 43.437.371	-\$ 43.437.371	-\$ 43.437.371	-\$ 43.437.371
Marketing		-\$ 8.920.000	-\$ 8.920.000	-\$ 17.840.000	-\$ 17.840.000	-\$ 17.840.000
Insumos		-\$ 17.343.696	-\$ 34.449.808	-\$ 54.644.522	-\$ 78.070.392	-\$ 94.487.507
Depreciación		-\$ 6.109.211	-\$ 6.109.211	-\$ 6.109.211	-\$ 6.109.211	-\$ 6.109.211
Valor residual						\$ 4.072.807
Gastos financieros		-\$ 8.602.468	-\$ 7.248.356	-\$ 5.731.750	-\$ 4.033.152	-\$ 2.130.722
<b>TOTAL GASTOS OPERACIONALES</b>		-\$ 173.727.177	-\$ 222.877.898	-\$ 289.838.522	-\$ 357.167.383	-\$ 399.763.756
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		-\$ 58.102.535	\$ 6.787.486	\$ 74.458.294	\$ 163.301.895	\$ 230.152.956
<b>IMPUESTO 25%</b>		\$ -	\$ -	\$ 2.392.068	\$ 40.825.474	\$ 57.538.239
<b>UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO</b>		-\$ 58.102.535	\$ 6.787.486	\$ 72.066.226	\$ 122.476.421	\$ 172.614.717
Depreciación		\$ 6.109.211	\$ 6.109.211	\$ 6.109.211	\$ 6.109.211	\$ 6.109.211
Valor residual						-\$ 4.072.807
<b>FLUJO DE CAJA OPERACIONAL</b>		-\$ 51.993.325	\$ 12.896.697	\$ 78.175.436	\$ 128.585.632	\$ 174.651.121
<b>INVERSIÓN</b>						
Capital de Trabajo	-\$ 44.480.975					\$ 44.480.975
Equipamiento médico	-\$ 27.947.421					
Muebles y PCs	-\$ 12.780.650					
Tramites legales	-\$ 900.000					
Licencias de Software	-\$ 3.500.000					
<b>PRESTAMO</b>	\$ 71.687.237	-\$ 11.284.269	-\$ 12.638.381	-\$ 14.154.987	-\$ 15.853.585	-\$ 17.756.015
<b>FLUJO PROYECTO (Financiado 80%)</b>	-\$ 17.921.810	-\$ 63.277.593	\$ 258.316	\$ 64.020.450	\$ 112.732.047	\$ 201.376.081

*Fuente: Elaboración propia*

Para obtener los resultados de la evaluación del proyecto, se estimó una tasa de interés para el préstamos del 80% de la inversión. En la tabla 30, se muestra los intereses y amortización de capital del préstamo y en cuanto se establece la cuota anual del préstamo.

**Tabla 30.** Proyección de pagos del préstamo

Año	Préstamo	Intereses 12%	Amortización	Cuota
0	\$ 71.687.237			
1	\$ 60.402.968	\$ 8.602.468	\$ 11.284.269	\$ 19.886.737
2	\$ 47.764.587	\$ 7.248.356	\$ 12.638.381	\$ 19.886.737
3	\$ 33.609.600	\$ 5.731.750	\$ 14.154.987	\$ 19.886.737
4	\$ 17.756.015	\$ 4.033.152	\$ 15.853.585	\$ 19.886.737
5	\$ -	\$ 2.130.722	\$ 17.756.015	\$ 19.886.737

*Fuente: Elaboración propia*

#### 8.4. VAN y TIR del proyecto

La tasa de descuento indica una estimación del valor presente de los flujos de caja futuros y es usado para medir la rentabilidad del negocio. Cuanto más inciertos sean los flujos de la empresa, mayor será la tasa de descuento y menor el incentivo para desarrollar un proyecto de inversión.

Para realizar el cálculo de la tasa de descuento se tomaron en cuenta los indicadores que se presentan en la tabla 31.

**Tabla 31.** Indicadores económicos para determinar la tasa de descuento

Tasa de Política Monetaria	4,0%
Inflación 2022	6,7%
Riesgo País 2018	1,02%
Riesgo Salud EEUU	7,25%

*Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos del BCC y Damoran.com*

El resultado es de un 19,0%, siendo la sumatoria de los indicadores económicos descrito en la tabla 32, el cual se utiliza para obtener el VAN del proyecto. En la tabla 30 se muestran los resultados para el proyecto con financiamiento del 100% capital propio.

**Tabla 32.** Cálculo de VAN, TIR y Tasa de descuento – Financiamiento 100%

Tasa de descuento	19%
VAN	\$ 95.239.046
TIR	38%

*Fuente: Elaboración propia.*

Este mismo cálculo del VAN y TIR se realizó con el proyecto financiado al 80% y capital propio del 20%. Se deja fija la tasa de descuento solo para temas del estudio. Los resultados se muestran en la tabla 33.

**Tabla 33.** Cálculo de VAN, TIR y Tasa de descuento – Financiamiento del 80%

VAN	\$ 107.857.976
TIR	55%

*Fuente: Elaboración propia.*

## 8.5. Conclusión del análisis económico

El resultado positivo del VAN y la TIR de 34% para el proyecto con capital propio del 100% y de 55% del proyecto con el 80% de financiamiento, lo que indica que la propuesta de negocio tiene factibilidad positiva de realizarlo en ambas modalidades. Se recomienda poner en marcha la propuesta de este plan de negocio. Se destaca que el proyecto financiado es más atractiva ya que posee una TIR mayor que el proyecto sin financiamiento. Se recomienda la obtener financiamiento para realizar el plan de negocios propuesto.

El payback o "plazo de recuperación" representa el plazo que se requerirá para recuperar la inversión inicial mediante los flujos de caja. La forma de calcularlo es mediante la suma acumulada de los flujos de caja, hasta que ésta iguale a la inversión inicial. Para nuestro caso se estima al payback en 17 meses.

La evaluación del proyecto indica que se puede abrir una nueva sucursal con el resultado del cuarto año, invirtiendo en la segunda clínica estética de "Infinity Beauty", ya que el



resultado antes de impuesto es mayor que la inversión que se necesita para la apertura de la primera clínica estética.

## 7.6. Análisis de sensibilidad

Con este análisis podemos identificar la factibilidad del negocio ante cambios del flujo de caja y el impacto directo en la VAN, todo esto modificando ciertas variables que han sido contemplada inicialmente. En este caso, tenemos el escenario de bajas ventas producto de una participación de clientes inferior a los proyectado. Esto pudiese ocurrir si la pandemia del COVID-19 se intensifica y confinan nuevamente a las personas, siendo esta causa incontrolable por parte de los ejecutivos de la clínica estética.

Para el análisis se realizó una variación inferior a la proyección de los ingresos por venta de los tratamientos estéticos, siendo está una variable crítica para el éxito del negocio.

En la tabla 31, se muestra el volumen de ventas mínimo que requiere el proyecto hasta obtener una VAN igual a cero, el cual es considerado el escenario más pesimista del proyecto. El resultado sería tener un volumen de ventas del 90,55% de lo estimado en los flujos proyectados de este plan de negocio.

El escenario optimista sigue siendo con un VAN de \$ 86.748.587.

**Tabla 31.** Volumen de ventas para obtener una VAN igual a cero

Volumen Venta	% Venta objetivo	VPN
\$ 1.859.972.831	100%	\$ 95.239.046
\$ 1.709.185.627	92%	\$ 77.571.645
\$ 1.691.921.125	91%	\$ 68.394.702
\$ 1.674.656.624	90%	\$ 59.217.759
\$ 1.657.392.123	89%	\$ 50.040.817
\$ 1.640.127.622	88%	\$ 40.863.874
\$ 1.622.863.120	87%	\$ 31.686.932
\$ 1.605.598.619	86%	\$ 22.509.989
\$ 1.588.334.118	85%	\$ 13.333.046
\$ 1.571.069.616	84%	\$ 4.156.104
\$ 1.563.250.776	84,0470%	\$ -

*Fuente: Elaboración propia.*

## 9. CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIONES GENERALES

Finalmente, se compila el análisis, investigación y diseño de los componentes del modelo de negocio para una red de clínicas de tratamientos de belleza estéticos, donde se describe a continuación las conclusiones y recomendaciones más relevantes.

- Ejecutando el plan de marketing propuesto, se estima un aumento de la demanda de un 18% a un 20% anual en el horizonte del plan de negocios.
- En pandemia, ha cobrado mucha importancia la estética facial con el uso del teletrabajo. Ahora, las personas pueden tener una recuperación disimulada desde sus hogares atendiendo sus responsabilidades laborales lo que puede incrementar el segmento de clientes.
- Chile es un país con oportunidades de crecimiento y desarrollo, abierto a la innovación y nuevas tecnologías, siendo estas características fundamental para llevar a cabo un negocio de belleza estética que se diferencie de sus competidores.
- Es fácil constituir una empresa de medicina estética; sin embargo, la barrera de entrada es alta ya que debe estar dirigido por un profesional de la medicina especializado en cirugía plástica. Este tipo de negocio no se encuentra con regulaciones de precios, por lo tanto, el poder de negociación de los clientes es bajo al igual de los proveedores ya que existe un numero grande tanto nacionales como extranjeros. Pero, existe un mercado competitivo importante el cual estimula la innovación como poder diferenciador.
- La clínica de tratamientos estético debe ser colocada en la zona oriente de la Región Metropolitana, donde se encuentran las personas del nivel socioeconómico dispuesto a pagar por este tipo de tratamiento de belleza. El segmento objetivo son personas profesionales en edad laboral entre 25 a 65 años de edad de ambos sexos.
- El plan de marketing demuestra la importancia de tener un segmento objetivo, es fundamental contar con convenios de empresas, seguros complementarios e inclusive entidades bancarias para contar con un volumen importante de clientes. Igualmente, establece los objetivos de venta y las herramientas de publicidad activa-pasiva. Igualmente, la herramienta de Lead Magnet, incrementa la demanda ya que propone atractivos mensajes y propuestas que facilitan la captación de clientes.
- La estructura de costos de la empresa en su mayoría es variable, debido que a los médicos cirujanos se les paga un porcentaje mayor al 50% por cada procedimiento estético. Dado que estos honorarios son un egreso importante, al ser una componente variable, depende totalmente de la producción del cirujano, mitigando el riesgo.
- El plan de operación y logística entrega la estructura necesaria para operar la clínica estética, de forma segura y cumpliendo con las normativas de infraestructura y sanitarias del país. Igualmente, entrega los diferentes procesos internos, sistemas

administrativo y estructura organizacional de la empresa para garantizar la continuidad de las operaciones.

- La organización y equipo de trabajo entrega la estructura organizacional mínima necesaria y requerida para cumplir con la estrategia del negocio, para el buen funcionamiento de las clínicas estéticas. Además de detallar los objetivos generales de los cargos, las funciones, habilidades y responsabilidades de cada profesional.
- La inversión que sugiere este plan de negocio es de \$ 89.609.046. Realizando la toda la inversión con capital propio y con financiamiento, genera un VAN positivo y una TIR mayor a la tasa de descuento, demostrando la fiabilidad de llevar a cabo el plan de negocio. El plan demuestra una madurez del negocio al cuarto año.
- La fortaleza del plan de negocios se encuentra en la ejecución de los tratamientos de belleza estética por profesionales en el área y la incursión de nuevas tecnologías innovadoras en procedimientos estéticos, el cual es parte de la estrategia del negocio. Al igual que sea un centro estético confortable, de fácil acceso, con estacionamiento público y con precios y promociones atractivas para los clientes.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Abdominoplastia:** es un procedimiento quirúrgico complejo de reconstrucción de la pared abdominal, que consta de eliminación del exceso de piel, del exceso de grasa y la tensión de los músculos de la pared abdominal con el objetivo final de remodelar el abdomen, la cintura y la forma del tronco del cuerpo.

**Ácido hialurónico:** es un ácido orgánico que contrarresta los efectos de envejecimiento de la piel, particularmente en la formación de arrugas.

**Botox:** es una neurotóxica que se utiliza para bloquear la unión neuromuscular y así neutralizar los movimientos no espontáneos que forman arrugas y pliegues en la piel.

**Liposucción:** es una técnica quirúrgica que se utiliza en cirugía estética y que permite un remodelado de la silueta a través de la extracción de grasa o tejido adiposo de diversos sitios del cuerpo usando una cánula o jeringa conectada a una máquina succionadora.

**Rinoplastia:** es una intervención quirúrgica en la cual se resuelven principalmente los problemas estéticos de la nariz.

**Tratamiento invasivo:** es aquel en el que el cuerpo del paciente es invadido o por alguna herramienta médica e implican en la mayor parte de los casos una intervención mayor en el organismo del paciente.

**Tratamiento no invasivo:** no involucra ningún procedimientos que tenga que intervenir de forma forzosa en cuerpo del paciente.

## BIBLIOGRAFÍA

AMERICAN ACADEMY OF AESTHETIC MEDICINE, 2014 [www.aaamed.org](http://www.aaamed.org). [En línea] Disponible en: [http://www.aaamed.org/aesthetic\\_med.php](http://www.aaamed.org/aesthetic_med.php)

BREALEY, MYERS y ALLEN. *Principios de finanzas corporativas*. Mc Graw Hill, novena edición.

CAMARA DE DIPUTADOS – CHILE, 2018 al 2022. *Código sanitario en los relativo a la dirección técnica, información al público y sanciones aplicables a establecimientos que realicen actividades dirigidas al cuidado y embellecimiento estético corporal*. En discusión.

CARLSEN, C., *Guide to Inbound Sales*. Inbound Norway.

CARRASCO, C. *Diseño de un plan de negocios para comercializar Ácido Hialurónico en los mercados chileno y colombiano, a través de Cellus Medicina regenerativa S.A.* Santiago 2015

División de Gestión de Red Asistencial, Subsecretaría de Redes Asistenciales, Ministerio de Salud de Chile. *Modelo de Gestión de Establecimientos Hospitalarios*. Santiago, 2008. INSTITUTO DE SALUD PÚBLICA, 1990. *Determina materias que requieren autorización sanitaria expresa*.

HILL, JONES Y SCHILLING. *Administración estratégica. Teoría y Caos. Un Enfoque Integral*. 11a Edición.

KOTLER y ARMSTRONG, 2013. *Fundamentos de Marketing*. Pearson.

*Medical Aesthetics Market Product*. [www.marketsandmarkets.com](http://www.marketsandmarkets.com) [En Línea]. Disponible en: <https://www.marketsandmarkets.com>

MINISTERIO DE SALUD, 2012. *Decreto 41 Reglamento sobre fichas clínicas*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

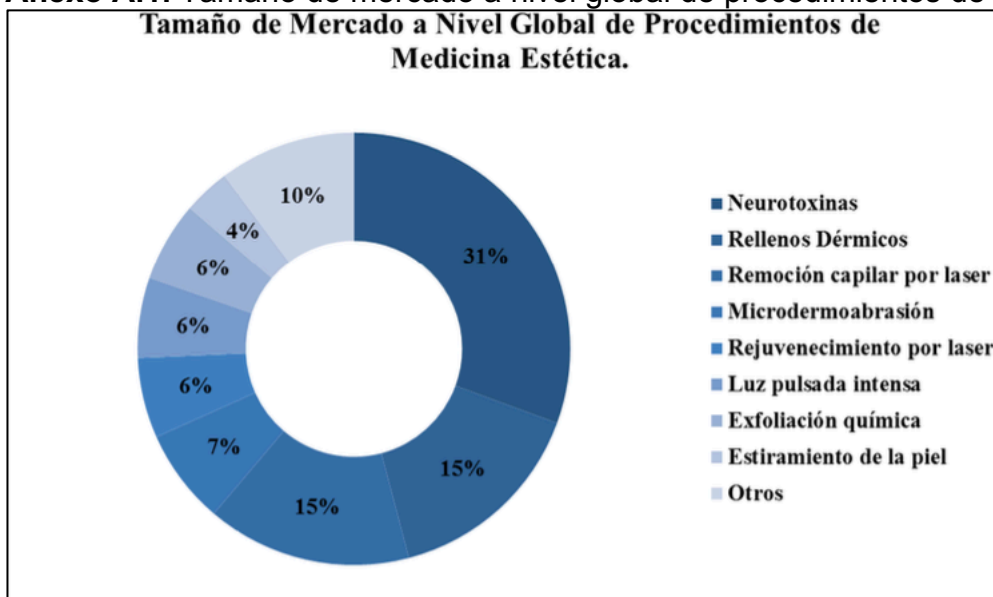
MORENA, E. y BARBERAN, T., 2012. *Cirugía Plástica y reconstructiva facial*.  
PORTER, M. E., 2008. *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*. Harvard Business Review

RESOLUCIÓN 5174 LEGISLACIÓN CHILENA, 2017. *Guía de inspección de estudios clínicos*, Gobierno de Chile.

## ANEXOS

### Anexo A. Introducción

#### Anexo A.1. Tamaño de mercado a nivel global de procedimientos de medicina estética.



Fuente: MedMarket Diligence, 2014

#### Anexo A.2. Mercado mundial de medicina estética

NEWS PROVIDED BY  
**Research and Markets** →  
Mar 07, 2018, 11:15 ET

SHARE THIS ARTICLE  
f t in @ e

DUBLIN, March 7, 2018 /PRNewswire/ --

The "Global Medical Aesthetics Industry: Injectables, Energy-Based Devices, Cosmeceuticals, Cosmetic Surgery, Facial Aesthetics, Implants, Cosmetic Tourism, Market Analysis & Forecast to 2022" report has been added to **ResearchAndMarkets.com's** offering.

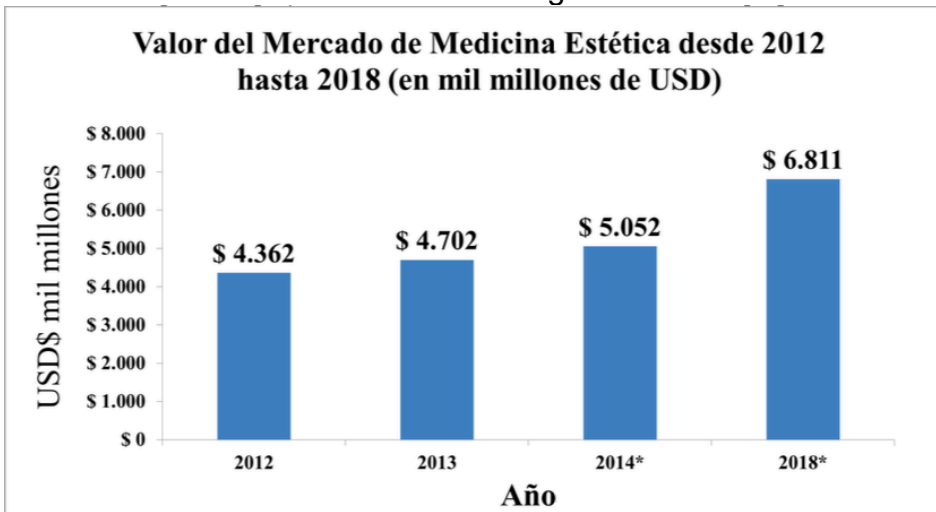
This analysis indicates that the current medical aesthetic industry is worth \$53.3 billion for both service and product revenue.

Over the next five years a CAGR of 5.5% is expected and the market will hit \$73.6 billion in 2022. Currently, invasive aesthetic procedures generate revenues of over \$27.8 billion, annually.

The analysis indicate that by 2022, invasive aesthetic procedures will grow at a CAGR of 4.3%. Non-invasive procedures generate approximately \$16.7 billion per annum and will grow at a CAGR of 4.5% over the coming five years. Cosmetic surgery products generated \$8.8 billion in 2016 and have the potential to reach \$15.3 billion in 2022.

Fuente: <https://www.prnewswire.com/news-releases/global-53-billion-medical-aesthetics-market-report-2017-2022-with-profiles-of-100-companies-300609835.html>

### Anexo A.3. Valor del mercado a nivel global de medicina estética

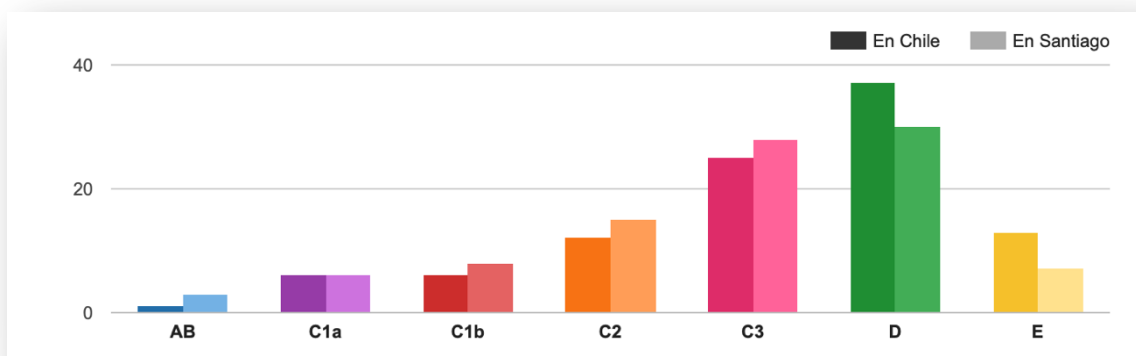


Fuente: Statista, 2014.

### Anexo B. Descripción del tema

#### Anexo B.1: Grupos Socioeconómicos Chilenos

El “status socioeconómico” es un indicador que permite diferenciar a los hogares según su condición socioeconómica. Este indicador se construye a través de la manifestación del conjunto de variables: ingreso, calidad de vida, acceso a servicios básico y de lujo, posesión de bienes en el hogar, nivel educacional del principal sostenedor del hogar y rango ocupacional del principal sostenedor del hogar. Este conjunto de variables refleja tanto el capital adquirido por el hogar y su confort, como el grado de vulnerabilidad a los vaivenes económicos de un país. Así, la distribución de estos grupos socioeconómicos (GSE) en Chile representa los siguientes porcentajes en nuestra población.



Fuente: Asociación Investigadores de Mercado / Adimark, Elmor Economía, octubre 2018.



Grupo AB

1% de la población en Chile

3% de la población en Santiago



Ingreso

**\$6.452.000** de ingreso promedio del hogar.



Educación

Profesionales universitarios (**99%**), buena parte con postgrado (**30%**).



Ocupación

**100%** son directivos y profesionales de alto nivel.



Sistema de salud

Un **89%** en sistema privado (Isapre).



Tarjeta de crédito

**92%** posee tarjeta de crédito bancaria.



Vehículo

**78%** tiene vehículo particular.



Teléfono móvil

El **89%** tiene celular con contrato y **10%** con prepago. **Todos** tienen smartphones.



TV cable, satelital o Netflix

Un **98%** tiene acceso a TV cable o satelital y el **80%** tiene Netflix.



Internet

El **99%** tiene acceso a internet en su hogar. Entre quienes usan internet, el **91%** participa en WhatsApp y el **92%** en Facebook.



# C1a

Grupo C1a

6% de la población en Chile

9% de la población en Santiago



Ingreso

**\$2.739.000** de ingreso promedio del hogar.



Educación

Profesionales universitarios (**95%**), unos pocos con postgrado (**13%**).



Ocupación

**92%** son directivos y profesionales de alto nivel.



Sistema de salud

Un **76%** en sistema privado (Isapre) y otro **19%** en el público (nivel D de Fonasa).



Tarjeta de crédito

**77%** posee tarjeta de crédito bancaria.



Vehículo

**59%** tiene vehículo particular.



Teléfono móvil

El **84%** tiene celular con contrato y **16%** con prepago. El **95%** tiene smartphone.



TV cable, satelital o Netflix

Un **93%** tiene acceso a TV cable o satelital y el **72%** tiene Netflix.



Internet

El **98%** tiene acceso a internet en su hogar. De los que usan internet, el **93%** participa en WhatsApp y el **81%** en Facebook.



Grupo C1b

6% de la población en Chile

8% de la población en Santiago



Ingreso

**\$1.986.000** de ingreso promedio del hogar.



Educación

Mayormente profesionales universitarios (71%).



Ocupación

**81%** trabaja en oficios que requieren educación formal, principalmente directivos y profesionales de alto nivel (56%).



Sistema de salud

Un **51%** en sistema privado (Isapre) y otro **39%** en el público (nivel D de Fonasa).



Tarjeta de crédito

**60%** posee tarjeta de crédito bancaria.



Vehículo

**49%** tiene vehículo particular.



Teléfono móvil

El **72%** tiene celular con contrato y **26%** con prepago. El **93%** tiene smartphone.



TV cable, satelital o Netflix

Un **90%** tiene acceso a TV cable o satelital y el **57%** tiene Netflix.



Internet

El **92%** tiene acceso a internet en su hogar. De los que usan internet, el **91%** participa en WhatsApp y el **83%** en Facebook.

# C2

Grupo C2  
12% de la población en Chile  
15% de la población en Santiago



**Ingreso**  
\$1.360.000 de ingreso promedio del hogar.



**Educación**  
Mayormente profesionales técnicos (45%) y, en menor medida, universitarios (26%).



**Ocupación**  
58% trabaja en oficios que requieren educación formal; 47% son técnicos y profesionales.



**Sistema de salud**  
Un 56% en sistema público (niveles B, C y D de Fonasa) y otro 32% en el privado (Isapre).



**Tarjeta de crédito**  
41% posee tarjeta de crédito bancaria.



**Vehículo**  
44% tiene vehículo particular.



**Teléfono móvil**  
El 59% tiene celular con contrato y 39% con prepago. El 92% tiene smartphone.



**TV cable, satelital o Netflix**  
Un 89% tiene acceso a TV cable o satelital y el 54% tiene Netflix.



**Internet**  
El 91% tiene acceso a internet en su hogar. De los que usan internet, el 93% participa en WhatsApp y el 88% en Facebook.



Grupo C3

25% de la población en Chile

28% de la población en Santiago



Ingreso

**\$899.000** de ingreso promedio del hogar.



Educación

La mayoría (**53%**) completa la enseñanza media y un **27%** va más allá, sobretodo a nivel técnico.



Ocupación

**58%** trabaja en oficios que requieren educación formal; **47%** son técnicos y profesionales.



Sistema de salud

Un **76%** en sistema público (niveles A y B de Fonasa).



Tarjeta de crédito

**24%** posee tarjeta de crédito bancaria.



Vehículo

**32%** tiene vehículo particular.



Teléfono móvil

El **58%** tiene celular con prepago y **37%** con contrato. El **78%** tiene smartphone.



TV cable, satelital o Netflix

Un **81%** tiene acceso a TV cable o satelital y el **38%** tiene Netflix.



Internet

El **79%** tiene acceso a internet en su hogar. De los que usan internet, el **88%** participa en WhatsApp y el **81%** en Facebook.



Grupo D

**37%** de la población en Chile  
**30%** de la población en Santiago



Ingreso

**\$562.000** de ingreso promedio del hogar.



Educación

La mayoría (**54%**) llega a la enseñanza media, pero no va más allá de ella.



Ocupación

**93%** trabaja en oficios sin requisito de educación formal, principalmente operadores y vendedores.



Sistema de salud

Un **90%** en sistema público (niveles A y B de Fonasa).



Tarjeta de crédito

**10%** posee tarjeta de crédito bancaria.



Vehículo

**22%** tiene vehículo particular.



Teléfono móvil

El **74%** tiene celular con prepago y **17%** con contrato. El **71%** tiene smartphone.



TV cable, satelital o Netflix

Un **70%** tiene acceso a TV cable o satelital y el **17%** tiene Netflix.



Internet

El **66%** tiene acceso a internet en su hogar. De los que usan internet, el **82%** participa en WhatsApp y el **80%** en Facebook.



Grupo E

**13%** de la población en Chile  
**7%** de la población en Santiago



Ingreso

**\$324.000** de ingreso promedio del hogar.



Educación

La mayoría (**54%**) no va más allá de la enseñanza básica.



Ocupación

**98%** trabaja en oficios sin requisito de educación formal, principalmente trabajadores no calificados.



Sistema de salud

Un **95%** está en el sistema público.



Tarjeta de crédito

**5%** posee tarjeta de crédito bancaria.



Vehículo

**14%** tiene vehículo particular.



Teléfono móvil

El **84%** tiene celular con prepago y **8%** con contrato. El **43%** tiene smartphone.



TV cable, satelital o Netflix

Un **66%** tiene acceso a TV cable o satelital y el **13%** tiene Netflix.



Internet

El **52%** tiene acceso a internet en su hogar. De los que usan internet, el **84%** participa en WhatsApp y el **78%** en Facebook.

## Anexo C. Análisis Ambiental

### Anexo C.1. Estadística de crecimiento de la economía

<i>PIB réel (%)<sup>1</sup></i>	2018	2019	2020e	2021f	2022f	2023f
<b>América Latina y el Caribe (LAC)</b>	1,8	0,9	-6,5	5,2	2,9	2,5
Argentina	-2,6	-2,1	-9,9	6,4	1,7	1,9
Bolivia	4,2	2,2	-8,8	4,7	3,5	3,0
Brasil	1,8	1,4	-4,1	4,5	2,5	2,3
Chile	3,7	0,9	-5,8	6,1	3,0	2,5
Colombia	2,6	3,3	-6,8	5,9	4,1	4,0
México	2,2	-0,2	-8,3	5,0	3,0	2,0
Nicaragua	-3,4	-3,7	-2,0	0,9	1,2	1,4
Panamá	3,6	3,0	-17,9	9,9	7,8	4,9
Paraguay	3,2	-0,4	-0,6	3,5	4,0	3,8
Perú	4,0	2,2	-11,1	10,3	3,9	3,5

Fuente: *Global Economic Prospect June 2021, Banco Mundial.*

### Anexo C.2. Datos de proyección del Informe de Política Monetaria

#### RESUMEN PROYECCIONES

	2021 (f)	2022 (f)	2023 (f)
PIB (var. anual; %)	10,5-11,5	1,5-2,5	1,0-2,0
Cuenta corriente (% del PIB)	-2,2	-2,1	-2,3
Inflación total (prom. anual; %)	4,2	4,9	3,1
Inflación subyacente (prom. anual; %)	3,7	5,1	3,2
Inflación a dos años (%) (*)	--	--	3,0
Crecimiento mundial (var. anual; %)	6,2	4,8	3,5
Precio del cobre (prom. anual; US\$cent/libra)	415	400	370

(\*) Corresponde a la inflación proyectada para el tercer trimestre del 2023.

(f) Proyección.

Fuente: Banco Central de Chile.

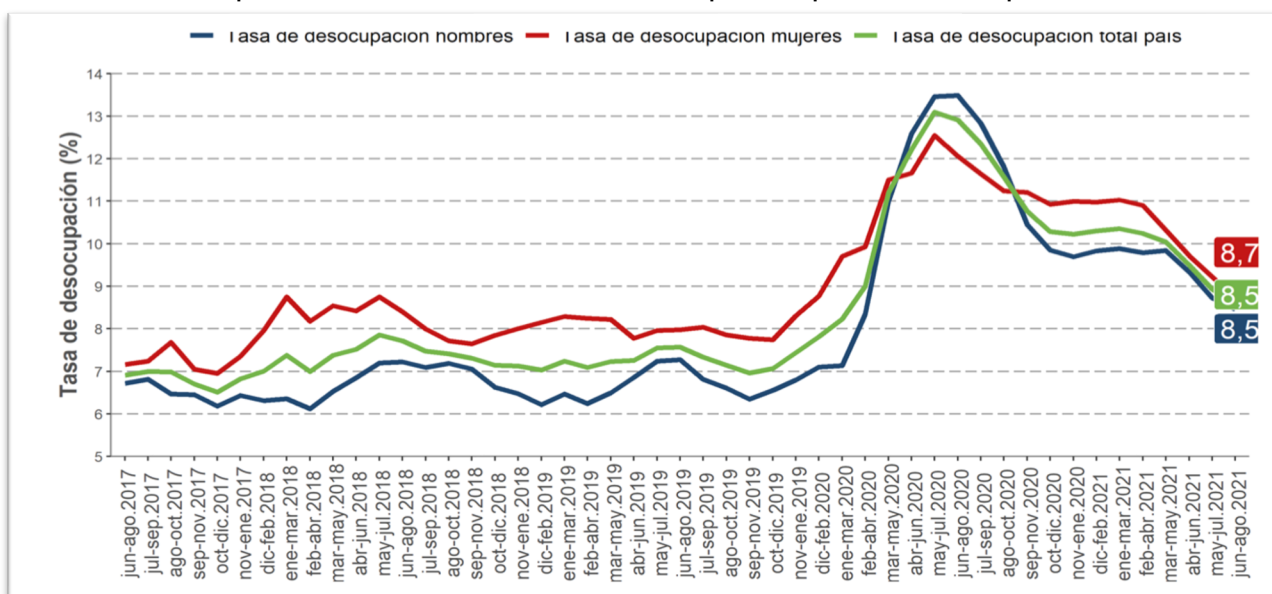
### Anexo C.3. Tabla estadística de crecimiento demográfico

<b>NACIONAL</b> POBLACIÓN TOTAL	<b>2002</b>		<b>2019</b>		<b>2035</b>	
	<b>15.691.701</b>		<b>19.107.216</b>		<b>21.137.769</b>	
<b>SEXO</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Hombres	7.720.701	49,2	9.424.139	49,3	10.424.918	49,3
Mujeres	7.971.000	50,8	9.683.077	50,7	10.712.851	50,7
<b>GRUPOS DE EDAD</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
0 - 14 años	4.156.812	26,5	3.714.172	19,4	3.410.425	16,1
15 - 64 años	10.288.683	65,6	13.132.822	68,7	13.733.523	65,0
65 años y más	1.246.206	7,9	2.260.222	11,9	3.993.821	18,9
<b>ESTRUCTURA DE LA POBLACIÓN</b>						
Índice de masculinidad (por 100)	96,9		97,3		97,3	
Relación de dependencia demográfica total (por 100)	52,5		45,5		53,9	
Índice de envejecimiento (por 100)	30,0		60,9		117,1	
<b>FECUNDIDAD</b>						
Nacimientos	243.266		235.593		211.966	
Tasa global de fecundidad (TGF)	1,97		1,60		1,60	
<b>MORTALIDAD</b>						
Defunciones	84.125		114.655		158.511	
Esperanza de vida al nacer total	76,9		80,6		83,4	
Esperanza de vida al nacer hombres	73,9		77,9		80,9	
Esperanza de vida al nacer mujeres	80,0		83,4		86,0	
<b>MIGRACIÓN</b>						
Tasa de migración interna (por 1000)	-		-		-	
Tasa de migración internacional (por 1000)	0,4		12,1		0,5	
<b>POBLACIÓN POR ÁREA</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Población urbana	13.541.501	86,3	16.883.696	88,4	18.831.623	89,1
Población rural	2.150.200	13,7	2.223.520	11,6	2.306.146	10,9

Fuente: INE 2019, Estimaciones y proyecciones de la población de Chile desde el 2002 hasta el 2035



### Anexo C.4. Comportamiento de la tasa de desocupación promedio del país



Fuente: INE, septiembre 2021. Boletín estadístico: Empleo trimestral

### Anexo C.5. Tasa de participación de fuerza de trabajo, ocupada, desocupada e inactiva. Boletín trimestral junio-agosto 2021.

TRIMESTRE MÓVIL (junio-agosto de 2021)	
Tasa de participación en la fuerza de trabajo	56,7%
Tasa de ocupación	51,8%
Tasa de desocupación	8,5%
Niveles (miles)	
Fuerza de trabajo	9.030,68
Ocupados	8.258,78
Ocupados informales	2.240,61
Desocupados	771,90
Inactivos	6.908.57

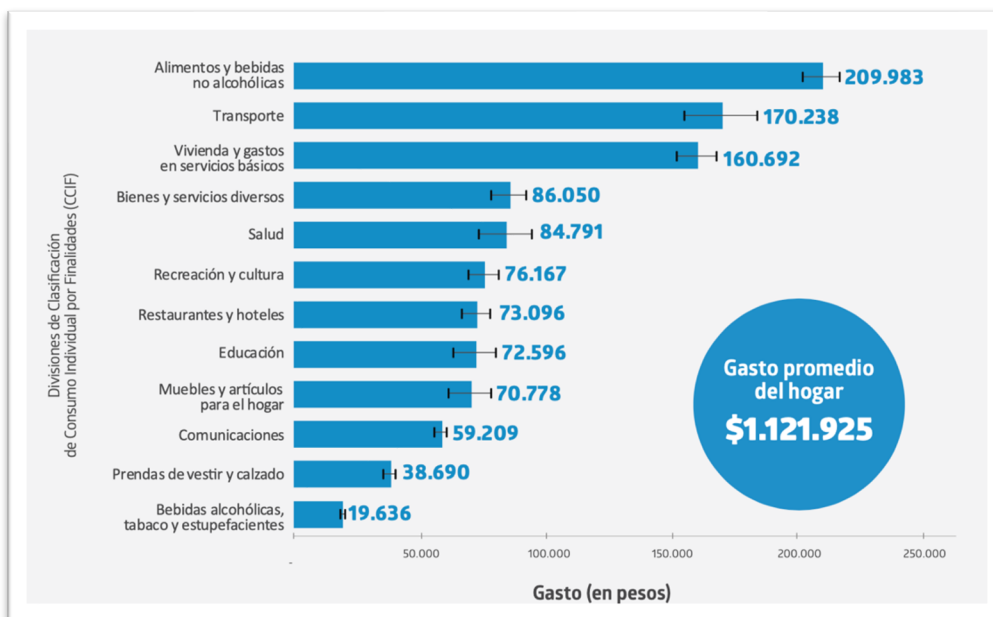
Fuente: INE, septiembre 2021. Boletín estadístico: Empleo trimestral

## Anexo C.6. Participación del gasto familiar.



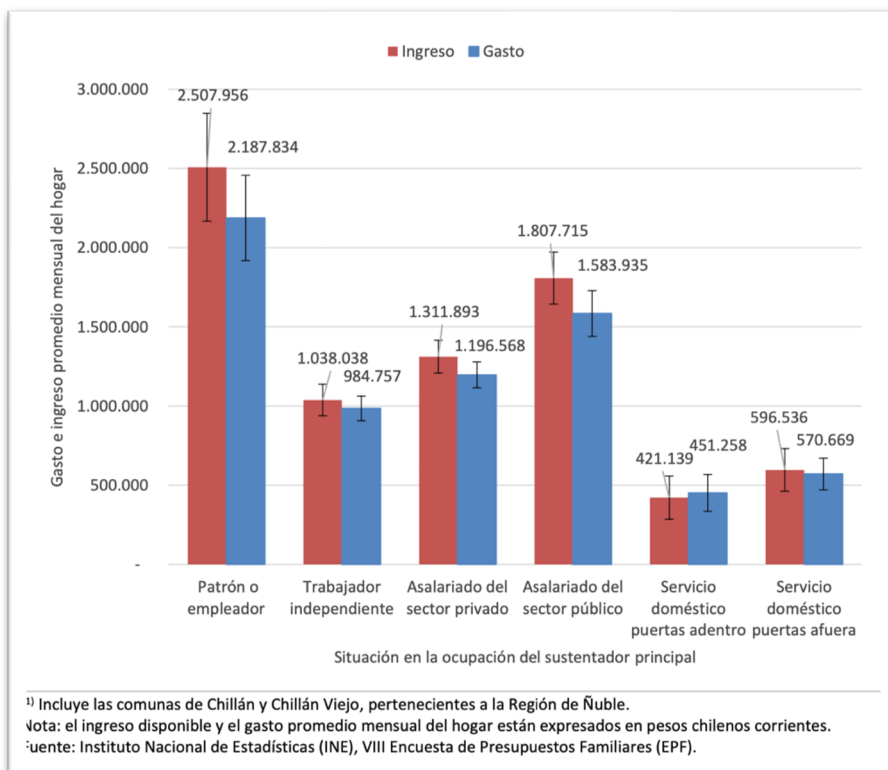
Fuente: INE, septiembre 2021. Boletín estadístico: Empleo trimestral

## Anexo C.7. Gasto promedio de los hogares

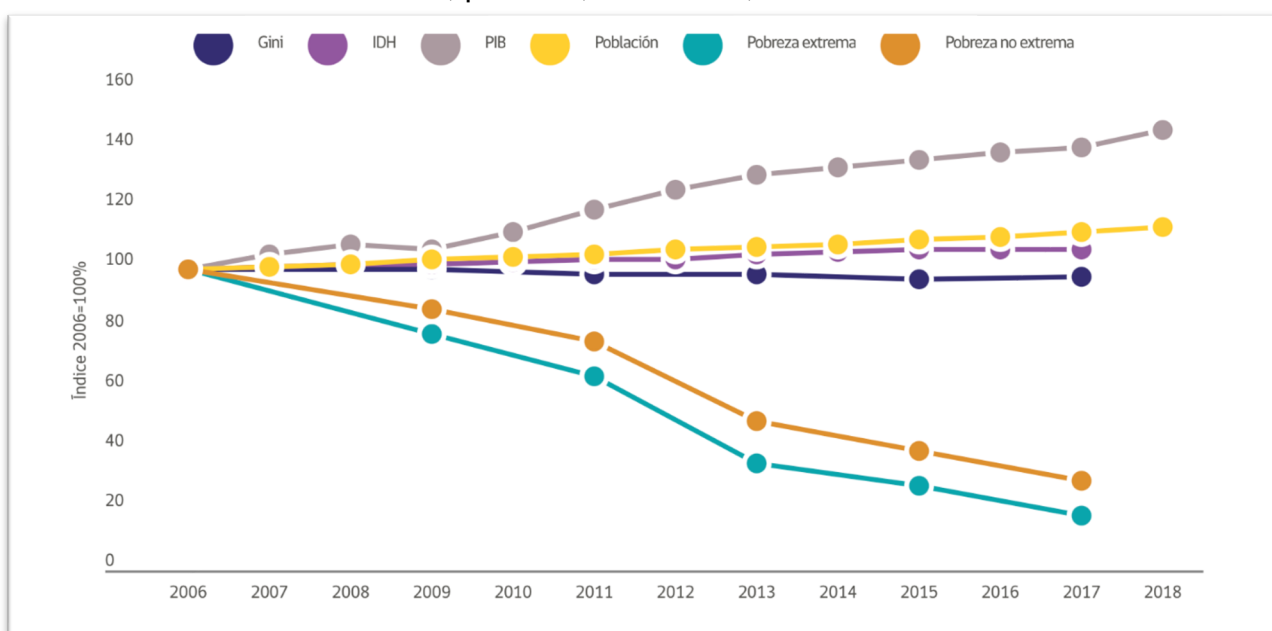


Fuente: INE, septiembre 2021. Boletín estadístico: Empleo trimestral

**Anexo C.8.** Gasto e ingreso promedio mensual del hogar, según situación en la ocupación del sustentador o sustentadora principal del hogar, total capitales regionales (1). Excluye arriendo imputado

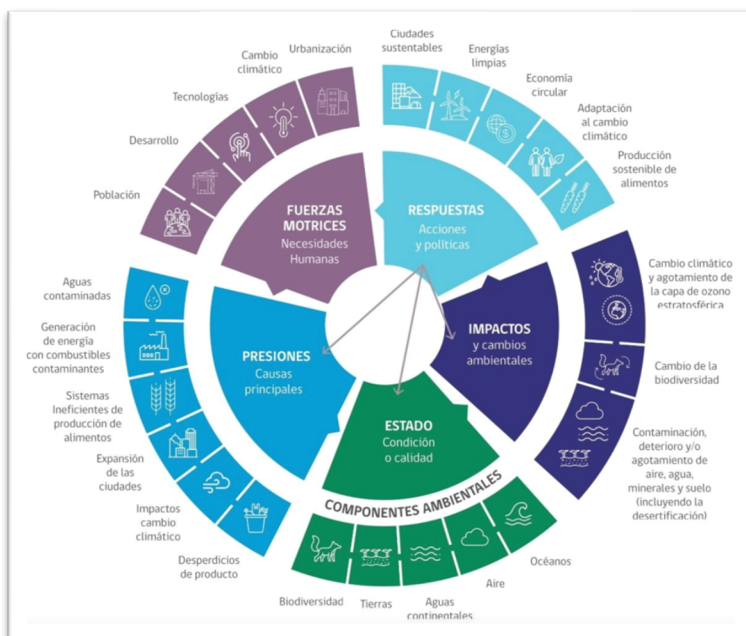


**Anexo C.9.** Variaciones del PIB, pobreza, Gini e IDH, 2006-2018



Fuente: Informe del Estado del Medio Ambiente 2020

## Anexo C.10. Indicadores ambientales



Fuente: Informe del Estado del medio ambiente 2020

**Anexo C.11.** Pasos para obtener el permiso sanitario por la SEREMI de Salud, el registro e inicio de actividades y patentes municipales de la empresa.

4. Aprobación de planos de proyectos de instalación de establecimientos de salud y otros fines. El trámite consiste en una solicitud de revisión de planos de proyecto instalación, para verificar cumplimiento de medidas sanitarias básicas. El Marco Legal que rige esta solicitud es el Decreto Supremo N° 47.
5. Autorización de instalaciones y funcionamiento de establecimientos de salud y otros afines. Consiste en presentar una solicitud para que se verifique si el establecimiento reúne los requisitos sanitarios para funcionar. El Marco Legal que la soporta es el Decreto Supremo N° 42, 2005.

Para realizar la solicitud de autorización sanitaria para establecimiento dedicado al cuidado y embellecimiento estético corporal deben entregar una serie de documentos exigidos por el SEREMI de Salud, la cual se detalla a continuación:

- a) Documento que acredite el derecho del uso del inmueble.
- b) Individualización del propietario del Establecimiento dedicado al Cuidado y Embellecimiento Estético Corporal y del representante legal en caso de tratarse de una persona jurídica.
- c) Plano de la planta física del local en que se señalen las diferentes dependencias.

- d) Certificados de instalaciones eléctricas autorizados por las superintendencia de Electricidad y Combustibles, así como también certificado de instalaciones de agua potable y alcantarillado, emitido por la empresa de servicio.
- e) Carta de Aceptación del cargo de Director Técnico del establecimiento, con su horario de trabajo.
- f) Fotocopia Título Profesional o Certificado de Superintendencia de Salud.
- g) Listado de Personal profesional que se desempeñará al interior del establecimiento detallado por Sala o Box.
- h) Nombre del Médico Cirujano que va a supervisar la aplicación de los procedimientos de láser (si procede).
- i) Fotocopia Título Profesional o Certificado de Superintendencia de Salud del personal profesional y del médico que supervisa.
- j) Descripción del equipamiento por Sala o Box, señalando marca, modelo, acción y cantidad de equipos.

La emisión de la resolución de autorización o denegación tiene un Plazo Legal de respuesta máximo de 30 días hábiles, contados desde el último ingreso de documentación.

Se debe cumplir con el Decreto 41, el cual establece la necesidad de regular el contenido, almacenamiento, administración, protección y eliminación de fichas clínicas de manera de resguardar el correcto empleo, disponibilidad y confidencialidad de las mismas. Este decreto establece los deberes y derecho de los pacientes en la atención de salud.

Para la constitución de la empresa se puede realizar en línea por medio del portal de Tu Empresa en un Día ([www.registroidempresasysociedades.cl](http://www.registroidempresasysociedades.cl)) donde se puede establecer una empresa individual de responsabilidad limitada, Sociedad de responsabilidad limitada, Sociedad por acciones, entre otras. Este Registro de Empresas y Sociedades (RES) es un registro al cual deben incorporarse personas jurídicas o empresas que deseen acogerse a la Ley 20.659 "Simplifica el régimen de constitución, modificación y disolución de las sociedades comerciales" para los efectos de ser constituidas o migradas, modificadas, transformadas, fusionadas, divididas, terminadas o disueltas.

Los requisitos comunes para constituir una empresa o sociedad, cualquiera sea su tipo societario, son:

- En el caso de personas naturales, ser mayores de 18 años o menores adultos (hombre desde 14 años y mujer desde 12 años) con autorización especial conferida por la justicia ordinaria, y tener RUT.
- En el caso de las personas jurídicas que quieren constituir otra empresa, tener RUT y firmar el representante legal que haya sido designado.

- En el caso de los extranjeros que no tienen RUN, pueden solicitar un RUT de inversionista extranjero en el Servicio de Impuestos Internos (SII).
- Tener Firma Electrónica Avanzada o, en caso contrario, acudir a una Notaría para que el notario proceda con su Firma Electrónica Avanzada.

Para el inicio de actividades y obtención del RUT, el trámite se realiza por medio del portal del Sistema de Impuestos Internos ([www.sii.cl](http://www.sii.cl)). En este portal puede obtener iniciar las actividades comerciales, obtener las claves tributarias, elaboración las boletas y facturas electrónicas digitales de prestación del servicio.

Se debe obtener la patente municipal, es un requisitos regulados por la ley, y cumplen la función de supervisar el buen funcionamiento de las empresas. Depende del rubro de la empresa, se solicitan permisos específicos donde se determina si es una patente comercial o una patente industrial. Para obtener la patente municipal se deben consignar en la municipalidad los siguientes documentos:

- a) Formulario de solicitud de autorización de Funcionamiento o Patente.
- b) Documento que acredite el título por el que se ocupa el inmueble para tu negocio.
- c) Declaración de inicio de actividades ante el SII.
- d) Declaración jurada del Capital Propio Tributario de la empresa.
- e) Declaración jurada del número de trabajadores que tiene cada sucursal u oficina de tu empresa, en caso de poseer más de una.
- f) Las Sociedades o EIRL deben acompañar copia de la escritora de constitución, constancia de la Inscripción en el Registro de comercio del Conservador de Bienes Raíces y la publicación del Extracto de la Escritura en el diario oficial.
- g) Las Personas Naturales deben presentar una fotocopia de su Cédula de Identidad.

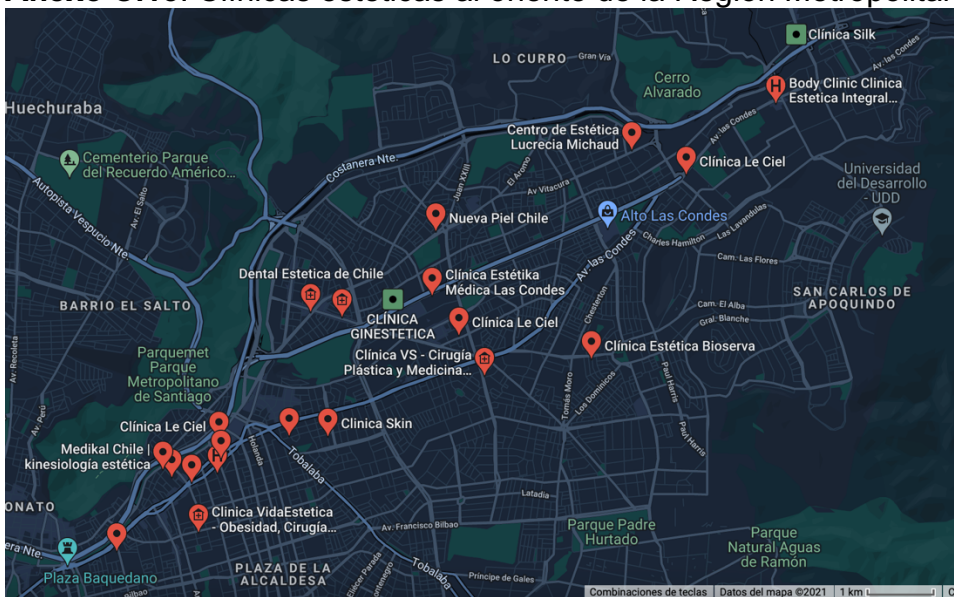
**Anexo C.12.** Reportaje del crecimiento de los tratamientos estéticos en España para el 2020.

 **SÍLVIA OLLER GIRONA**  
01/04/2021 06:00 | Actualizado a 01/04/2021 08:19

La actividad de los cirujanos plásticos no deja lugar a dudas. La pandemia ha disparado la demanda de operaciones de estética. En los últimos meses de 2020 y los primeros de este 2021, se están registrando aumentos de entre el 20% y el 60%, según el tipo de intervención. El teletrabajo, pasar más horas en casa, la reducción de la actividad social y el ahorro económico motivado por el confinamiento han animado a muchas personas a pasar por el quirófano para retocar su aspecto físico a pesar o gracias a la pandemia.

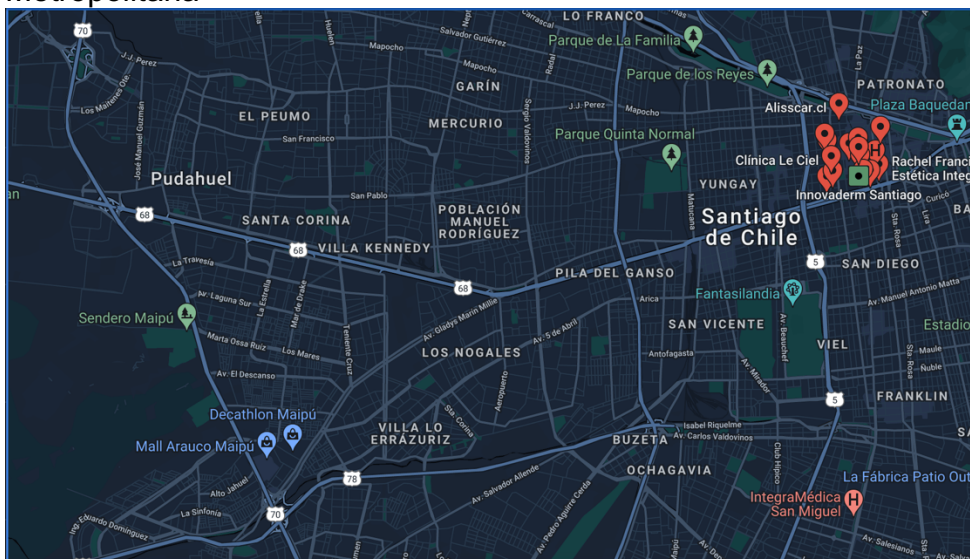
Fuente: Diario La Vanguardia, España.

**Anexo C.13.** Clínicas estéticas al oriente de la Región Metropolitana



Fuente: Google Map, 2021.

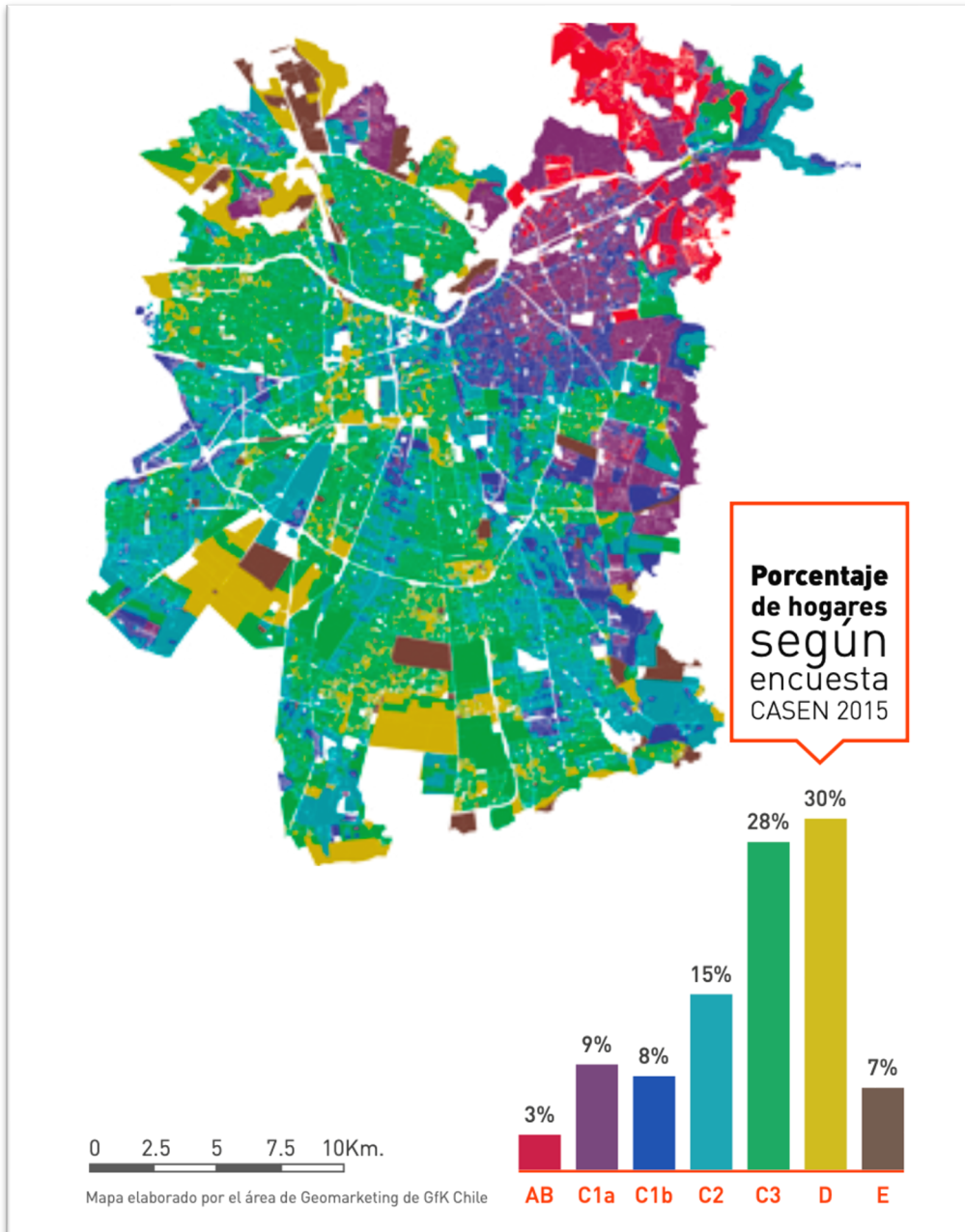
### Anexo C.14. Clínicas Estéticas en el centro de Santiago y poniente de la Región Metropolitana



Fuente: Google Map, 2021

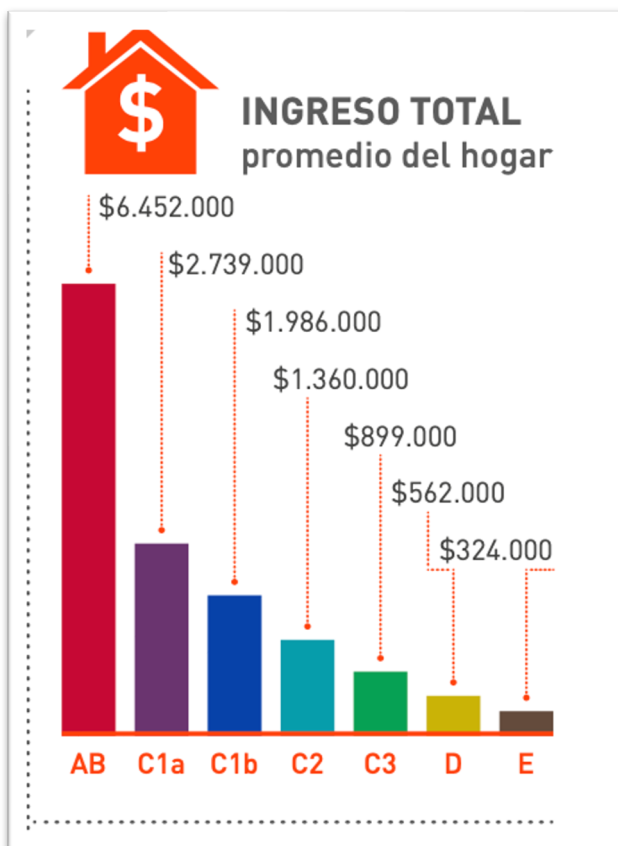


**Anexo C15.** Distribución de los grupos socioeconómicos predominantes en la Región Metropolitana de Santiago



Fuente: GfK Chile, 2020.

**Anexo C.16.** Ingreso total promedio del hogar en Chile.



Fuente: GfK Chile, 2020.

**Anexo C.17. Edificio de la Estética Carolina Varela**



Fuente: 9 <https://carolinavarela.cl/institucion/instalaciones/>

**Anexo C.18. Sala de procedimientos estéticos Isabel Oporto**



Fuente: <https://www.isabeloportoclugar-de-atencion.php>

## **ANEXO D. Estrategia del negocio**

### **Anexo D.1. Empresas dedicadas al mundo de la belleza estética (Benchmarking)**

#### **Carolina Varela**

Es una clínica con 40 años de experiencia en el rubro de la estética y belleza, el cual cuenta con su propio edificio de diseño arquitectónico para prestar un servicio con el confort de un hotel cinco estrellas. Brinda la sensación de relajación, la búsqueda de salud y el anhelo de juventud. El Centro de Salud y Estética Integral Carolina Varela, posee una vasta experiencia y especialización en tratamientos estéticos, con resultados rápidos, seguros y garantizados, realizados con tecnologías y equipos de última generación desarrollados en Italia. Pasión, empatía, orientación al cliente y profesionalismo, son algunas de las características que definen mejor a los distintos profesionales que trabajan en Carolina Varela. Nuestros Doctores, Kinesiólogos, Nutricionistas, Personal Trainers, Cosmetólogas y Esteticistas están abocados y orientados a que nuestros clientes cumplan sus objetivos estéticos y de salud, garantizando así, su completa satisfacción.



*Fuente: Foto tomada del sitio web <https://carolinavarela.cl/>*

#### **Clínica Estética Kintegra**

Clínica Estética Kintegra cuenta con dos sucursales en la Región Metropolitana. Es un espacio único, distinto y con altos estándares de calidad, es por eso que día a día se preocupan de entregar el mejor servicio, una atención personalizada y por sobre todo dedicación a solucionar sus requerimientos, brindando salud, embellecimiento y bienestar. Cuenta con profesionales altamente calificados, capacitado en cirugías estéticas que están enfocados en la actualización e investigación constante en nuevas tecnologías médicas estéticas. Cuentan con diversos servicios corporales y faciales, pensados y elegidos para satisfacer todas las necesidades de nuestra exigente clientela. Se caracterizan por ofrecer equipamiento estético y productos de vanguardia mundial,

con prestigio reconocido y resultados comprobados científicamente (Alma Lasers, Lumenis, Pollogen, CoolSlimming, Allergan, Filorga y muchos más).



**Fuente:** Foto tomada del sitio web <https://kintegra.cl>

### **Aura Estética**

Es una clínica estética especializada en depilación láser y tratamientos corporales. Se encuentran dotados de la plataforma láser más variada del mercado ya que no existe un tipo de láser ideal para todas las personas. Se enfocan en el cuidado de la piel, su coloración saludable y lo consiguen con sus diferentes tratamientos de laser, personalizado. Cuentan con dos clínicas, una en la Región Metropolitana, Comuna de Providencia y la segunda en la comuna de Concepción, región del BioBio. Presta servicios y tratamientos para modificar labios, nariz, remodelación de rostro, parpados, papadas, entre otros, con diferentes fármacos.



**Fuente:** Foto tomada del sitio web <https://auraestetica.cl/>

## Innovaderm Centro Estético Integral

Es un centro estético que ofrece servicios de depilación laser en diferentes partes del cuerpo, tratamientos de limpieza facial, oxigenoterapia, entre otros. Cuenta con dos sucursales, una en Santiago y otra en Iquique.

### Anexo D.2. Diferentes nombres de clínicas estéticas en la región Metropolitana

Nombre de la clínica estética
Clínica CELA
Clínica Merced
Clínica Estétika médica
Clínica Dra Gulfo
Avanestic Tratamientos Médicos
Clínica vida Estética
Aura Estética
Clínica Estética Kintegra
Clínica VS
Clínica Estética Makkis
Clínica Estética Plus
BeClinic
Clínica de Estética Siempre Bellas
Carolina Varela

Fuente: Elaboración propia

## ANEXO E. Plan de Marketing

### Anexo E.1. Clasificación de colores y su significado en un logo

**Color and North American Consumers**

Color is one of the most powerful methods of design. However, it is not entirely universal. Colors that entice in North America are different from those that entice in India. Below are colors that affect North American online shoppers.

<p><b>Buy</b></p> <p><b>YELLOW</b></p> <p>OPTIMISTIC AND YOUTHFUL OFTEN USED TO GRAB ATTENTION OF WINDOW SHOPPERS</p>	<p><b>Buy</b></p> <p><b>RED</b></p> <p>ENERGY INCREASES HEART RATE CREATES URGENCY OFTEN SEEN IN CLEARANCE SALES</p>	<p><b>Buy</b></p> <p><b>BLUE</b></p> <p>CREATES THE SENSATION OF TRUST AND SECURITY OFTEN SEEN WITH BANKS AND BUSINESSES</p>	<p><b>Buy</b></p> <p><b>GREEN</b></p> <p>ASSOCIATED WITH WEALTH THE EASIEST COLOR FOR THE EYES TO PROCESS USED IN STORES TO RELAX</p>
<p><b>Buy</b></p> <p><b>ORANGE</b></p> <p>AGGRESSIVE CREATES A CALL TO ACTION: SUBSCRIBE, BUY, OR SELL</p>	<p><b>Buy</b></p> <p><b>PINK</b></p> <p>ROMANTIC AND FEMININE USED TO MARKET PRODUCTS TO WOMEN AND YOUNG GIRLS</p>	<p><b>Buy</b></p> <p><b>BLACK</b></p> <p>POWERFUL AND SLEEK USED TO MARKET LUXURY PRODUCTS</p>	<p><b>Buy</b></p> <p><b>PURPLE</b></p> <p>USED TO SOOTHE AND CALM OFTEN SEEN IN BEAUTY OR ANTI-AGING PRODUCTS</p>

Fuente: [https://neilpatel.com/blog/color-psychology/?lang\\_geo=cl](https://neilpatel.com/blog/color-psychology/?lang_geo=cl)

**Anexo E.2.** Fotografías referenciales de los tratamientos de belleza









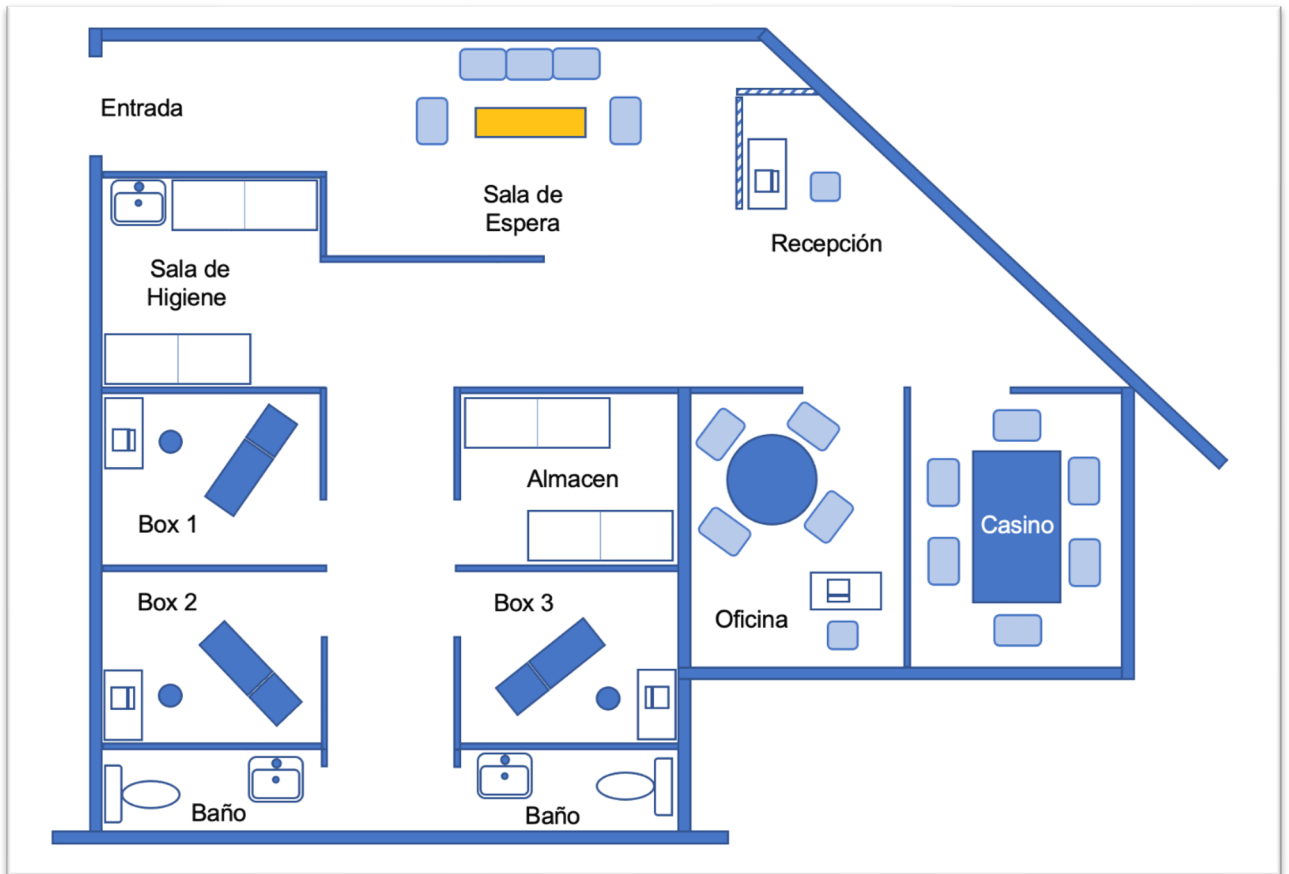
Relleno de surcos nasogenianos



Relleno de ojeras

**Anexo F. Plan de operación y Logística**

**Anexo F.1. Layout de la clínica estética “Infinity Beauty”**



**Fuente:** *Elaboración propia.*

## Anexo F.2. Equipos para tratamientos estéticos.

Cantidad	Equipamiento	Costo	Total	Foto referencia
1	Hifu Anti Wrinkle Machine	\$ 1.350.000	\$1.350.000	
1	Rodillo de masaje 8D, máquina adelgazante de drenaje linfático, masaje, endoterapia, Micro vibración, forma vibratoria, reducción de celulitis, estiramiento facial	\$ 3.530.000	\$3.530.000	
1	MÁQUINA LIPOLÁSER Y CRIOLIPÓLISIS	\$ 2.400.000	\$2.400.000	
1	Alta Temperatura Esterilizador	\$ 195.273	\$ 195.273	
1	Electrocauterización de alta frecuencia, aparato terapéutico para cirugía cosmética, cuchillo eléctrico para hemostato, interfaz inglesa, LK-3, 220V	\$ 350.000	\$ 350.000	
3	Camilla Eléctrica CA65	\$ 1.892.100	\$5.676.300	
1	Centrifuga de Laboratorio 5000RPM, 4x50ml-16x15ml, Digital, BKC-TL5II	\$ 1.999.900	\$ 1.999.900	
3	Lámpara de inducción táctil para cirugía, luz fría de 26LED, 38W, con pantalla, Unidad de silla de techo, soporte para brazo	\$ 1.052.000	\$ 3.156.000	
1	LAVAMANOS QUIRÚRGICO mod CHSP1716C	\$ 1.189.988	\$ 1.189.988	
1	Diamond Peeling Limpieza Facial Microdermoabrasion 3 En 1	\$ 99.990	\$ 99.990	
1	Profesional Dermapen Dr. Pen Ultima-A6 Inalambrico	\$ 134.990	\$ 134.990	

**Fuente:** Elaboración propia.

### Anexo F.3. Mobiliario necesario para la clínica estética

Cantidad	Moviliario	Costo	Total	Foto referencia
3	Muebles para consultorios estéticos	\$ 2.285.000	\$6.855.000	
1	Mueble para recepción	\$ 996.030	\$ 996.030	
3	Silla Cosmetológica	\$ 134.900	\$ 404.700	
1	Escritorio ejecutivo	\$ 219.990	\$ 219.990	
2	Silla ejecutiva	\$ 169.990	\$ 339.980	
1	Juego de Living Giorgio Lino Sofá 3C + Sillones 1C Stylo	\$ 449.900	\$ 449.900	
3	Silla Visita Carson Media Negro	\$ 89.900	\$ 269.700	
2	Computadores Lenovo IdeaPad 5i 14" - Graphite Grey	\$ 549.990	\$1.099.980	

**Fuente:** Elaboración propia.

## Anexo G. Organización y equipo de trabajo

### Anexo G.1. Ejemplos de cartas de consentimiento informados

En la carta de consentimiento informado se muestra al paciente una serie de riesgos que se debe tomar para realizar una intervención a su cuerpo. El paciente debe leerlo y firmar, con sus datos, estar de acuerdo con los riesgos y confirma que se realizará el tratamiento.



#### CONSENTIMIENTO INFORMADO TRATAMIENTO ESTETICO

1- **REQUIERO** y **AUTORIZO** **Clínica Estética Infinity Beauty**, para que el personal calificado que se requiera, realice en mi persona, el tratamiento:

❖ Indicar el o los tratamiento(s) estético (s) \_\_\_\_\_

2- En términos generales, el propósito del procedimiento es:

- ✓ *Perdida de grasa localizada*
- ✓ *Mejorar mi apariencia física o facial*

3- **CONFIRMO** que **Clínica Estética Infinity Beauty** me ha explicado detalladamente, en palabras comprensibles para mí, el efecto y la naturaleza del (los) procedimientos a efectuar; incluyendo los posibles riesgos, otras soluciones alternativas de procedimientos (cuando existan), así como las molestias que se pueden sentir, aun teniendo un periodo post-tratamiento normal. Han sido contestadas a satisfacción todas las preguntas que libremente, he formulado acerca de todo el procedimiento.





4- **COMPRENDO** que los procesos estéticos no son una ciencia exacta y que nadie puede garantizar la perfección absoluta, por lo que se me ha informado que los riesgos y posibles complicaciones incluyen entre otros:

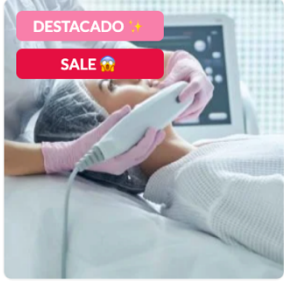
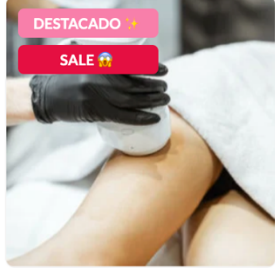
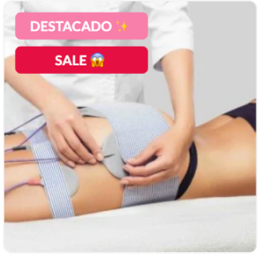
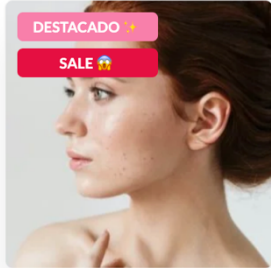
- ✓ *Estados temporales de inflamación y cambio de color natural de la piel*
- ✓ *Posibilidad de ampollas en las Zonas de tratamiento*

**Fuente:** Elaboración propia.

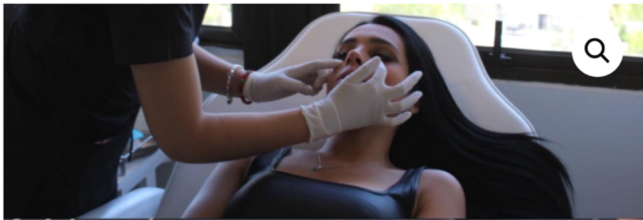
## Anexo H. Evaluación económica y financiera

### Anexo H.1. Precios de servicios de belleza estético del mercado actual en la Región Metropolitana de Santiago

 <p>Promociones</p> <p><b>PUSH-UP Brasilero</b> Levantamiento de glúteos</p> <p><del>\$249.990</del> \$229.990</p> <p>Añadir al carrito</p>	 <p>Promociones</p> <p><b>Velashape – Adiós Celulitis</b></p> <p><del>\$350.000</del> \$259.990</p> <p>Añadir al carrito</p>
<p>Tonificación de glúteos - Kintegra</p>	<p>Eliminación de celulitis- Kintegra</p>
 <p>Promociones</p> <p><b>Maximus TriLipo® by Pollogen</b> (Zona pequeña)</p> <p><del>\$690.000</del> \$299.990</p> <p>Añadir al carrito</p>	 <p>Promociones</p> <p><b>Limpieza Profunda de Espalda – Summer Sale – ¡33% DCTO!</b></p> <p><del>\$59.990</del> \$39.990</p> <p>Seleccionar opciones</p>

<p>Eliminar grasa y tallas abdominales - Kintegra</p>	<p>Limpiezas e hidratación – Kintegra</p>
 <p><b>HIFU Lifting Facial</b></p> <p>2 Sesiones de Lifting facial con Ultrasonido focalizado de alta intensidad.</p> <p><del>\$342.900</del> <b>\$239.000</b></p>	 <p><b>Tratamiento Reductivo Full HIFU</b></p> <p>2 sesiones de HIFU localizado en una zona, más 4 sesiones de masoterapia en...</p> <p><del>\$350.000</del> <b>\$315.000</b></p>
<p>Tratamiento facial – Aura Estética</p>	<p>Reducción de grasa corporal – Aura Estética</p>
 <p><b>Full Levantamiento de Glúteos</b></p> <p>10 Sesiones de Masajes para levantamiento de glúteos + Maderoterapia + Ondas Rusas para...</p> <p><del>\$320.000</del> <b>\$288.000</b></p>	 <p><b>Rinomodelación con Ácido Hialurónico</b></p> <p>Rinomodelación con 1ml de Ácido Hialurónico (Marca Aliaxin o Juvederm)</p> <p><del>\$290.000</del> <b>\$230.000</b></p>
<p>Levantamiento de Glúteos – Aura Estética</p>	<p>Perfilado de nariz – Aura Estética</p>





**Ácido Hialurónico**

**\$199.990 – \$299.990**

Tratamiento inyectable mediante Ácido Hialurónico

Tratamiento facial con ácido hialurónico



**¡Adiós Arruguitas!**

**\$189.990 – \$229.990**

¡Dile adiós a las arruguitas y líneas de expresión!  
¿En qué consiste?

Tratamiento facial con Botox.

Criterios para la selección de precios de entrada al mercado de “Infinity Beauty”

- **Tratamiento corporal:** Los precios oscilan entre \$ 315.000 y \$ 269.000, por lo tanto se toma un precio estimado entre este rango para los precios de Infinity Beauty.
- **Tratamientos faciales:** Los precios del mercado oscilan entre \$ 299.000 y \$ 189.000, por lo tanto, se estima un precio que pudiese ser mas bajo para poder competir, entrando al mercado, por precios.
- **Las limpiezas e hidratación:** efectivamente se encuentran entre \$ 59.000 y \$ 39.000 por sesión, entonces se toma un precio entre este rango para los tratamiento de “Infinity Beauty”.