



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

**PLAN DE NEGOCIOS CLINICA DENTAL Y ESTETICA INTEGRAL
CHICUREO**

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

OSVALDO ANDRÉS VILLAGRA GÓMEZ

**PROFESORA GUÍA:
ANDREA VICTORIA NIETO EYZAGUIRRE**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO
FRANCISCO JAVIER GUTIÉRREZ MELLA**

**SANTIAGO DE CHILE
2023**

RESUMEN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA CLINICA DENTAL Y ESTETICA INTEGRAL CHICUREO

La industria dental como la de cuidado personal y belleza presentan un crecimiento sostenido con importantes volúmenes de ventas tanto a nivel global como a nivel local. Además, se aprecia un aumento anual en el número de actores lo cual da cuenta del potencial de dichas industrias. Lo anterior, se relaciona principalmente con la evolución de los hábitos del cliente y la mayor información que maneja respecto a la importancia de los cuidados personales y manejo de su salud bucal. Procedimientos que tiempo atrás podían considerarse como caprichos o excesos, actualmente se consideran actividades de rutina necesarias no solo desde un punto de vista estético, sino también de salud física.

De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda. es un emprendimiento que busca dar respuesta a las necesidades dentales y estéticas no cubiertas cabalmente en el sector de Chicureo mediante la apertura de un centro que realice prestaciones integrales fusionando ambas industrias. Si bien la propuesta no es pionera en la zona, ya que existen centros con el mismo modelo de negocios (ver anexo C), existen potenciales ventajas competitivas identificadas durante la investigación de mercado que actualmente no están siendo explotadas por la competencia. La propuesta de valor del emprendimiento utiliza como premisa base la prestación de servicios integrales de excelencia, con profesionales altamente calificados y cercanos, mediante el uso de tecnología de vanguardia, eficientes, seguros y buscando la satisfacción del cliente en cada interacción del procedimiento. De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda. busca entregar una experiencia de atención superior, amigable y placentera donde el eje principal es la satisfacción del cliente.

La elaboración de este plan fue realizada en etapas, donde inicialmente consideró el estudio de la industria internacional y local con foco en el análisis de la oferta, demanda y competidores. Luego, mediante entrevistas y encuestas se identificaron factores diferenciadores y necesidades no cubiertas cabalmente por la competencia, las cuales constituyen fuentes de ventajas competitivas y forman parte de la propuesta de valor del emprendimiento.

Las estrategias incluidas en el plan buscan posicionar a De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda. como un referente del sector, reconocido por la calidad en sus atenciones, calificación de sus profesionales, uso de tecnologías de vanguardia y satisfacción del cliente. Para estos efectos, el marketing se enfocará en los clientes objetivos, identificados estos como habitantes de Chicureo pertenecientes al segmento AB con ingresos promedio hogar mensual de \$ 6.452.000, con alto poder adquisitivo y una alta preocupación tanto por la salud bucal como por los cuidados estéticos.

La evaluación financiera a 10 años determinó que el proyecto es viable económicamente, arrojando un valor presente neto por los años 1 a 10 de \$ 493.387.000, con una tasa de descuento de 11,62% y una inversión inicial de \$ 166.733.000. El plazo de recuperación de la inversión es de 4 años y la tasa interna de retorno alcanza el 44%.

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico con todo mi amor y cariño a mi familia especialmente a mi esposa Ana quien durante estos intensos dos años me apoyó en cada momento especialmente con nuestros hijos a quienes durante este periodo no los pude acompañar como hubiese querido.

A mis hijos Martín y Vicente para quienes no pude estar tan presente como me hubiese encantado estar. Gracias por su comprensión y cariño durante este periodo.

Los amo.

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por el apoyo incondicional en esta etapa de mi vida, por la paciencia en momentos difíciles y por hacerme que todo este desgastante proceso fuera mucho más llevadero. A mi esposa quien es un pilar fundamental en mi vida-

A mis amigos del MBA con quienes compartimos varios desafíos e interminables clases, pero más importante por todos los momentos de risas y alegrías que hicieron todo más llevadero.

Finalmente, a los profesores del MBA por todo el conocimiento compartido y el apoyo en el proceso.

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Introducción.....	1
1.2. Descripción del Tema y Preguntas Clave.....	2
1.3. Alcance del Tema A Abordar	2
1.4. Objetivos y Resultados Esperados.....	3
1.5. Marco Conceptual.....	3
1.6. Metodología.....	5
2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y EL MERCADO.....	7
2.1. Industria Odontológica Mundial.....	7
2.2. Industria Odontológica en Chile.....	8
2.3. Análisis Pest	11
2.4. Fuerzas De Porter	16
2.5. Industria Estética Mundial.....	18
2.6. Industria Estética en Chile.....	19
2.7. Fuerzas de Porter	22
2.8. Tamaño de Mercado	25
2.9. Investigación de Mercado.....	34
3. ESTRATEGIA	45
3.1. CANVAS.....	45
3.2. Descripción de la Empresa	47
3.3. Visión, Misión, Objetivos y Valores	48
4. PLAN DE MARKETING	48
4.1. Objetivos.....	49
4.2. Estrategia De Marketing (STP)	49
4.3. Estrategia de Precio	50
4.4. Producto/Servicio	50
4.5. Plaza	51
4.6. Promoción.....	51
4.7. Personas	52
4.8. Procesos	53
5. PLAN DE OPERACIONES	54
5.1. Plan Pre Operacional	54
5.2. Capacidad de la Clínica	56

5.3.	Layout instalaciones	57
5.4.	Flujo de operaciones.....	58
5.5.	Plan de implementación y desarrollo.....	60
6.	ORGANIZACIÓN Y EQUIPO EMPRENDEDOR.....	61
6.1.	Estructura organizacional	61
6.2.	Dotación	62
6.3.	Remuneraciones.....	63
7.	PLAN FINANCIERO	63
7.1.	Factor de utilización y estimación de ventas	63
7.2.	Inversión inicial infraestructura y equipos	70
7.3.	Costos administración (fijos).....	71
7.4.	Costos variables.....	72
7.5.	Costos Marketing.....	77
7.6.	Flujo de caja libre	77
7.7.	Valoración Emprendimiento	80
7.8.	Indicadores financieros.....	81
7.9.	Análisis sensibilidad.....	81
7.10.	Análisis de riesgo.....	83
8.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO	84
9.	CONCLUSIONES	86
10.	BIBLIOGRAFIA	89
	ANEXOS.....	92
	Anexo A Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito.....	92
	Anexo B Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito.....	92
	Anexo C Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito.....	93
	Anexo D: Documento Obtenido del Sitio Web de la Seremi de Salud	94
	Anexo E: Documento Obtenido del Sitio Web de la Seremi de Salud.....	95
	Anexo F: Consulta Google Método Incognito Con Herramienta Serp	96
	Anexo G: Consulta Google Método Incognito Con Herramienta Serpha	97
	Anexo H: Consulta número de prestadores dentales y estéticos registrados en Chicureo.	98
	Anexo I: Población INE Chicureo.....	99
	Anexo J: Cotización Equipos Dentales y Estéticos.....	100
	Anexo K: Valor Referencial Arriendo Oficina.....	103

Índice de Gráficos

Gráfico 1 Número de prestadores de servicio odontológicos privados por año, fuente Servicio de Impuestos Internos.....	10
Gráfico 2 Ventas de la industria odontológica privada por año en M\$UF, fuente Servicio de Impuestos Internos.....	11
Gráfico 3 Número de prestadores de servicio de peluquería y otros tratamientos de belleza por año, fuente Servicio de Impuestos Internos.....	21
Gráfico 4 Ventas de la industria peluquería y otros centros de belleza por año en M\$UF, fuente Servicio de Impuestos Internos.....	22
Gráfico 5: Importancia salud bucal	36
Gráfico 6 Importancia cuidados estéticos.....	36
Gráfico 7 Se encuentra satisfecho con el servicio dental recibido	37
Gráfico 8 Se encuentra satisfecho con el servicio estético recibido.....	38
Gráfico 9 Ranking de características apreciadas por el cliente en servicios odontológicos.....	39
Gráfico 10 Ranking de características apreciadas por el cliente en servicios estéticos	39
Gráfico 11 Principales servicios odontológicos contratos por el público encuestado.....	41
Gráfico 12 Principales servicios estéticos contratos por el público encuestado.....	41
Gráfico 13 Número de visitas anuales a centros odontológicos.....	42
Gráfico 14 Presupuesto anual destinado a prestaciones odontológicas.....	43
Gráfico 15 Presupuesto anual destinado a prestaciones estéticas.....	44

Índice de Tablas

Tabla 1 Resumen del análisis de Fuerzas de Porter para la industria odontológica, donde un puntaje ponderado cercano a 5 da cuenta de un proyecto altamente riesgoso y un puntaje cerca de 1 indica un riesgo mínimo	18
Tabla 2 Resumen del análisis de Fuerzas de Porter para la industria estética, donde un puntaje ponderado cercano a 5 da cuenta de un proyecto altamente riesgoso y un puntaje cerca de 1 indica un riesgo mínimo	24
Tabla 3 Número de prestadores dentales privados domiciliados en Colina. Fuente Servicio de Impuestos Interno, reporte de estadísticas de empresa por comuna y actividad económica.....	26
Tabla 4 Número de Atenciones Odontológicas, reporte REM 2020 en Centros de Atención Primaria de Colina.....	27
Tabla 5 Clínicas Dentales Con Prestaciones Estéticas. Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incógnito.....	28
Tabla 6 Clínicas Dentales en Chicureo. Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito	29
Tabla 7 Información obtenida mediante presupuestos solicitados a prestador	29
Tabla 8 Número de prestadores peluquerías y centros estéticos domiciliados en Colina, fuente Servicio de Impuestos Interno, reporte de estadísticas de empresa por comuna y actividad económica.....	31
Tabla 9 Centros estéticos en Chicureo con más de una sucursal en la región metropolitana. Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito.....	33
Tabla 10 Centros estéticos en Chicureo con una sucursal en la región metropolitana. Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito.....	33
Tabla 11 Información obtenida mediante visita a sitios web de prestadores	34
Tabla 12 Frecuencia de visitas asociadas a prestaciones estéticas.	42
Tabla 13 Número de atenciones teóricas	57
Tabla 14 Distribución de metros cuadrados	57
Tabla 15 Distribución de dotación en el horizonte de evaluación del proyecto.....	63
Tabla 16 Remuneraciones propuestas	63
Tabla 17 Valor por sesión atenciones odontológicas según información provista en tabla 7 y usando como referencia los precios por prestaciones desplegados el sitio web clínicas estéticas.	64
Tabla 18 Distribución de sesiones teóricas con base en información proporcionada por Pamela, socia de clínica dental OPC y ex dueña de dental Chicureo	64
Tabla 19 Valor por sesión atenciones estéticas según información provista en tabla 11 y usando como referencia los precios por prestaciones desplegados el sitio web clínicas estéticas.	65
Tabla 20 Distribución de sesiones teóricas con base en información proporcionada por Katjia Linetzky, socia del centro estético mi mantra	65
Tabla 21 Proyección de ingresos por prestaciones dentales mensuales año 1, en pesos.....	66
Tabla 22 Proyección de ingresos por prestaciones dentales anuales año 1 a 10, en miles de pesos	67
Tabla 23 Proyección de ingresos por prestaciones estéticas mensuales año 1, en pesos	68
Tabla 24 Proyección de ingresos por prestaciones estéticas anuales año 1 a 10, en miles de pesos	69
Tabla 25 Detalle de inversión inicial en pesos	70

Tabla 26 Detalle anual de costos fijos en pesos, años 1 a 10	72
Tabla 27 Valores unitarios insumos para prestaciones antienvjecimiento	73
Tabla 28 Costo variable dental en el horizonte de evaluación	74
Tabla 29 Costo variable estético en el horizonte de evaluación.....	75
Tabla 30 Costo variable consolidado en el horizonte de evaluación.....	76
Tabla 31 Costos de Marketing anual	77
Tabla 32 Flujo de caja libre en 10 años (valor en miles de pesos).....	79
Tabla 33 Valores de tasa de patrimonio y WACC	80
Tabla 34 Valuación De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda, en miles de pesos	81
Tabla 35 Indicadores Financieros.....	81
Tabla 36 Resumen análisis de sensibilidad sobre ventas, valores en miles de pesos.....	82
Tabla 37 Variaciones porcentuales respecto al escenario base	82
Tabla 38 Resumen análisis de sensibilidad sobre salario variable, valores en miles de pesos	82
Tabla 39 Variaciones porcentuales respecto al escenario base	83
Tabla 40 Desglose de la inversión.....	84

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Diagrama plan de implementación.....	56
Ilustración 2 Plano de distribución de espacios.....	58
Ilustración 3 Flujo de captación y contratación.....	59
Ilustración 4 Organigrama De Villagra Clínica Dental y Estética Ltda.....	61

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Introducción

Durante la última década, 2010 a 2020, la localidad de Chicureo ubicada en la comuna de Colina pasó de ser una zona eminentemente agrícola a ser el epicentro de los proyectos inmobiliarios más importantes de la región metropolitana, convirtiéndose de forma paulatina en un polo de desarrollo demográfico, urbano y de servicios.

Sin perjuicio de lo anterior, existen ciertos servicios que no han experimentado una tasa de crecimiento proporcional a la demográfica, generando interesantes opciones de negocios considerando las características particulares del sector, esto es, población estimada a 2017 de 17.699 habitantes según información obtenida desde el Instituto Nacional de Estadísticas, alto poder adquisitivo y ubicación estratégica respecto al centro neurálgico de Colina, comuna que poseía 140.207 habitantes según censo de 2017 y proyectaba 180.353 habitantes a 2020 (Biblioteca Del Congreso Nacional de Chile, 2020) .

Por otra parte, y tal como se analiza subsiguientemente en el apartado análisis de industria y mercado, tanto la industria dental como la de cuidado personal y belleza presentan un crecimiento sostenido con importantes volúmenes de ventas. Además, se aprecia un aumento anual en el número de actores lo cual da cuenta del potencial de dichas industrias.

Lo anterior, se relaciona principalmente con la evolución de los hábitos del cliente y la mayor información que maneja respecto a la importancia de los cuidados personales y manejo de su salud bucal. Procedimientos que tiempo atrás podían considerarse como caprichos o excesos, actualmente se consideran actividades de rutina necesarias no solo desde un punto de vista estético, sino también de salud física.

En este sentido, a marzo de 2022 en Chicureo existían 14 centros dentales y 25 centros, clínicas, o salones de estética (ver anexo A y B) registrados en la Municipalidad de Colina (ver Anexo H), los cuales prestan una diversa variedad de servicios, pero solo un número reducido de ellos presentan prestaciones integrales similares a las propuestas en este proyecto de tesis (ver anexo C).

De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda., surge como respuesta a las necesidades dentales y de estética, facial y corporal, no cubiertas cabalmente en el sector de Chicureo, con foco en aquellas características identificadas como relevantes para el cliente objetivo tales como la confianza con el profesional tratante, infraestructura y tecnología de vanguardia, y la rapidez en atención y agendamiento.

1.2. Descripción del Tema y Preguntas Clave

Este proyecto propone desarrollar un plan de negocios que soporte la apertura y manejo sostenible de un centro dental y de estética integral en Chicureo.

A lo largo de este proyecto se abordarán las siguientes preguntas clave:

Generales

1. ¿En qué condiciones o parámetros es rentable realizar este negocio?

Mercado

1. ¿Qué características definen al mercado dental y de estética integral en Chicureo?
2. ¿Es suficiente el mercado de Chicureo ?, ¿Existe masa crítica?

Ventaja Competitiva

1. ¿Es una buena idea fusionar los servicios dentales y de estética integral?
2. ¿Cuáles son las fuentes de ventaja competitiva al interior de las industrias?

Organización

1. ¿Qué tipo de estructura organizacional debería tener la compañía de acuerdo a su tamaño?
2. ¿Cuál es el nivel de inversión que requiere el proyecto y la estrategia de financiamiento?
3. ¿Cuál es la estrategia de marketing más adecuada para posicionar la empresa en el mercado?

1.3. Alcance del Tema A Abordar

El alcance de este seminario de título corresponde a un plan de negocios que soporte la apertura y manejo sostenible para un proyecto de centro dental y estética integral en el sector de Chicureo. El plan contempla el estudio de la industria y mercado tanto dental como estético, identificando oportunidades y ventajas competitivas que soporten la recomendación de inversión. No forma parte del alcance del proyecto, el análisis de un centro en sectores distintos a Chicureo.

1.4. Objetivos y Resultados Esperados

1.4.1. Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la apertura y operación de un centro dental y estética integral en dependencias del parque comercial puertas de Chicureo.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis estratégico de la industria dental y de estética, entendiendo su estructura, tamaño, competidores, barreras de entrada y salida, entre otros.
- Desarrollar una investigación de mercado mediante la cual se pueda proyectar la demanda, caracterizar a los potenciales clientes, e identificar la oferta actual.
- Definición del modelo de negocios que sostenga la creación y posicionamiento del emprendimiento.
- Desarrollar los planes funcionales que permitan la operación del proyecto para las áreas de Marketing, Recursos Humanos y Operaciones.
- Desarrollar un plan financiero que provea las métricas y directrices necesarias para la concreción y operación sostenible del proyecto.

Finalmente, el resultado esperado de este proyecto es obtener un análisis del mercado actual, identificando el segmento objetivo, tendencias y necesidades de potenciales clientes, estructura de la competencia, riesgos asociados y otros, que permitan soportar la decisión de inversión, evaluar la aceptación de la propuesta de valor a entregar y desarrollar un modelo y plan de negocios viable y sostenible en el tiempo.

1.5. Marco Conceptual

El siguiente apartado busca proporcionar un marco de entendimiento común y sistematizado respecto a los principales conceptos y metodologías que se utilizarán en el desarrollo del plan de negocios, las cuales se detallan a continuación:

1.5.1. Plan de Negocios

Herramienta utilizada para desarrollar una estrategia que permita aumentar la probabilidad de éxito en una nueva empresa o mejorar los resultados de un negocio existente. Generalmente se utiliza para demostrar la viabilidad y atractivo de un negocio facilitando y soportando la toma de decisiones.

Este proyecto utilizará como marco de referencia la metodología propuesta por Greg Balanko-Dickson en el libro “Como preparar un plan de negocios exitoso” (Balanko-Dickson, 2008)

1.5.2. Análisis de la Industria y del Mercado:

A efectos de identificar los factores externos que pueden influir en el negocio bajo análisis, se utilizará el instrumento PEST, mediante el cual se tratarán los factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos del país.

Para identificar oportunidades estratégicas se estudiarán factores externos e internos de mercado que puedan afectar al negocio, tales como la composición del mercado, competencia y tendencias, entre otros. Como herramienta metodológica se utilizará el análisis de las 5 Fuerzas de Porter utilizando el enfoque propuesto por los autores Besanko, Dranove, Shanley y Schaefer en el libro “The Economics of Strategy” (Dranove, Shanley, Besanko & Schaefer, 2009).

1.5.3. Plan Financiero:

Para evaluar y determinar la estructura del plan financiero para el negocio, se utilizarán las referencias metodológicas expuestas por Brealey, Allen y Myers en el libro “Principios de Finanzas Corporativas” (Brealey, Allen, & Myers, 2010).

1.5.4. Método Tam-Som-Sam:

Método utilizado para proyectar el tamaño del mercado. Este concepto lleva asociado tres mediciones que resultarán clave para nuestro negocio: mercado total (TAM), mercado que podemos servir (SAM) y el mercado que podemos conseguir (SOM) (powermba, s.f.).

1.5.5. Salud Bucal:

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define a la salud bucodental como “la ausencia de dolor bucal o facial, de infecciones o llagas bucales, de enfermedades de las encías, caries, pérdida de dientes y otras patologías o trastornos que limiten la capacidad de morder, masticar, sonreír y hablar, y que repercutan en el bienestar psicosocial” (www.kernpharma.com, s.f.).

1.5.6. Fonasa:

Organismo público encargado de otorgar protección y cobertura de salud a sus cotizantes y a todas aquellas personas que carecen de recursos, junto a sus respectivas cargas.

Sus funciones principales son: recaudar, administrar y distribuir los recursos financieros del sector salud, financiar las prestaciones de salud otorgadas a sus usuarios, caracterizar a las personas beneficiadas por Fonasa, administrar las cotizaciones de salud y los recursos destinados a las prestaciones, así como también, informar sobre sus derechos y los beneficios que tiene el Seguro Público de Salud (FONASA, s.f.).

1.5.7. Odontología General:

Especialidad que se dedica a la prevención, diagnóstico y tratamiento de lesiones y enfermedades que afectan a los dientes, encías y toda la estructura mandibular. Los principales tratamientos realizados en odontología general son tapaduras simples (obturaciones), limpieza dental o detartrajes, aplicación de flúor y sellantes (redsalud, s.f.).

1.5.8. Odontopediatría:

La Odontopediatría es la especialidad de la Odontología que se encarga de la prevención, diagnóstico y tratamiento de la salud dental de niños y adolescentes. Dicha especialidad, permite detectar de manera temprana mal posiciones de piezas, enseñar hábitos preventivos de higiene y realizar tratamientos preventivos y restauradores de caries (redsalud, s.f.).

1.5.9. Estética Integral:

Procedimientos relacionados al ámbito de la belleza cosmética y la estética corporal, a través de la aplicación de diversos tratamientos faciales y corporales, tales como maquillaje, cosmetología, depilación, embellecimiento de pies y manos, técnicas de relajación y masajes entre otros (ipleones, s.f.).

1.6. Metodología

A efectos de cumplir con los objetivos generales y específicos propuestos para este proyecto, se utilizarán distintas metodologías dependiendo de la etapa cronológica en la cual se encuentre el mismo.

A continuación, se señalan los principales hitos y metodologías que serán empleadas:

Parte fundamental del desarrollo del plan de negocios, contempla la recopilación de antecedentes críticos para su correcta elaboración. Dado lo anterior, se comenzará con la recopilación de antecedentes que permita identificar, caracterizar y analizar las tendencias de mercado, actores relevantes, y marco regulador, entre otros.

En una segunda etapa, se procederá con el estudio detallado de la industria, evaluando su crecimiento histórico y con foco en la aplicación del modelo Porter a efectos de analizar las fuerzas competitivas. En este sentido, se pondrá especial foco en la evaluación de los competidores

En una etapa posterior, se realizará un estudio de mercado mediante encuestas a potenciales clientes. Dichas encuestas contendrán una mezcla de preguntas abiertas, dicótomas y de múltiple alternativa. Además, se pondrá especial énfasis en asegurar que la muestra no presente sesgos que distorsionen el análisis.

Una vez obtenidos los datos necesarios para analizar el mercado a detalle, se procederá con la estimación de tamaño de este mediante aplicación del método TAM-SOM-SAM, acotado a la zona de Chicureo.

Luego de finalizar con la caracterización de la industria y mercado, tamaño y potencial de crecimiento incluidos, se procederá con el desarrollo de los planes funcionales para las siguientes áreas: marketing, recursos humanos, y operaciones considerando lo siguiente:

- Marketing: Estará orientado en un principio al posicionamiento de la marca y en una segunda etapa a la estrategia operativa mediante la utilización de la metodología 7P (precio, producto, promoción, plaza, personas, procesos y posicionamiento).
- Recursos Humanos: Orientado a la identificación de la estructura organizacional óptima para comenzar con el proyecto propuesto. Esto considera el número y perfil de empleados, como asimismo la definición de las métricas de evaluación y desarrollo profesional.
- Operaciones: Orientado a la identificación y análisis de procesos y tareas claves en la prestación de los servicios ofertados, los cuales están directamente relacionados con la propuesta de valor ofrecida al cliente. Esta información permitirá esquematizar la cadena de valor, flujo de operaciones y layout óptimo para la entrega del servicio.

Finalmente, se realizará un plan financiero que provea las directrices económicas para el proyecto bajo análisis que permita la determinación del monto de inversión necesario, su plazo de recuperación, tasa de descuento, valor actual neto, tasa interna de retorno. Este plan se utilizará para determinar la estrategia óptima de levantamiento de fondos.

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y EL MERCADO

Si bien el principal rubro del proyecto analizado sería el dental, dado que se evaluará la prestación de servicios estéticos en forma integral, se procederá a realizar el análisis de industria y mercado para ambas industrias. La primera industria corresponde a la de salud bucal y la segunda a cuidados estéticos, en ambas se identifican como clientes directos a pacientes.

En los numerales subsiguientes, se detallan ambas industrias desde un punto de vista global y nacional.

2.1. Industria Odontológica Mundial

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (OMS) “Los principales trastornos de salud bucodental son: caries dental, periodontopatías, cánceres bucales, manifestaciones bucodentales del VIH, traumatismos bucodentales, labio leporino y paladar hendido, y noma (una grave enfermedad gangrenosa que empieza en la boca y que afecta mayoritariamente a niños). La mayoría de los trastornos de salud bucodental son prevenibles en gran medida y pueden tratarse en sus etapas iniciales” (Organization, s.f.). A contrario sensu, la salud bucal se podría definir como la ausencia de estos trastornos.

En el mismo artículo (Organization, s.f.), la OMS hace referencia a la falta de centros de salud bucodental primaria adecuados en la mayoría de los países. Asimismo, señala que “según un estudio entre adultos que manifestaban la necesidad de servicios de salud bucodental, el acceso varía entre el 35% en los países de ingresos bajos, el 60% en los países de ingresos medianos bajos, el 75% en los países de ingresos medianos altos y el 82% en los países de ingresos altos. Además, incluso en entornos de ingresos altos, el tratamiento odontológico es costoso y representa de media el 5% del gasto total en salud y el 20% de los gastos directos de los pacientes”.

A efectos de ejemplificar el gasto en salud bucal global, hemos considerado que el mercado estadounidense es representativo para ser utilizado como ejemplo. En este sentido, dicho país en 2019 presentó un gasto anual de 141,1 mil millones de dólares (statista.com, s.f.)

Finalmente, es importante destacar que el tamaño del mercado dental en Estados Unidos estima un crecimiento de 7,5% en 2021 y ha presentado un crecimiento de mercado anualizado promedio de 2,8% entre 2016 y 2021 (ibisworld.com, s.f.) .

2.2. Industria Odontológica en Chile

2.2.1. Actores principales

En concordancia con lo expuesto por Juan Francisco León Roco en su trabajo de tesis (Roco, 2019, págs. 12-14), la industria odontológica de Chile presenta tres actores principales, los cuales se detallan a continuación:

1. Prestadores odontológicos públicos:

Si bien el plan nacional de salud bucal 2018-2030 indica que la salud bucal es una prioridad para el país y la reconoce como parte integral del bienestar de las personas, familias y comunidades, algunas cifras que arroja el mismo estudio son poco alentadoras.

Dicho estudio señala que existen 2.855 odontólogos contratados en centros de atención primaria municipal del país, cifra insuficiente considerando el padrón total de personas inscritas y validadas por el Fondo Nacional de la Salud (FONASA), lo cual arroja una relación de 1 dentista por cada 5.752 habitantes (Ministerio de Salud, 2017).

Respecto al modelo de negocios, se basa en subsidios entregados por el estado a grupos económico-vulnerables. A continuación, se mencionan algunos de los programas odontológicos ofertados:

- Control de salud del niño o niña.
- Salud oral integral para niños de 6 años.
- Atención odontológica del adolescente de 12 años.
- Atención odontológica integral a los jóvenes de 4° año medio.
- Programa más sonrisas para Chile.
- Programa hombres de escasos recursos (HER).
- Atención odontológica integral del adulto de 60 años.
- Urgencias odontológicas ambulatorias.

Finalmente, el plan bucal señala que prótesis o tratamientos estéticos y preventivos no están al alcance de estos grupos. Además, indica que el sector público atiende al 30% de la demanda total de salud bucal, según datos entregados por el Ministerio de Salud (Ministerio de Salud, 2017).

2.- **Prestadores particulares:** Corresponde al modelo de negocios más tradicional, donde el odontólogo atiende directamente en su consulta limitándose a su especialidad. Este modelo ha ido evolucionando en el tiempo mediante asociaciones en busca de economías de escala y ampliación de servicios, e incluso derivando en modelos de coworking o prestadores particulares franquiciados

3.- **Clínicas odontológicas:** Este sector corresponde a los denominados grandes actores y considera clínicas odontológicas establecidas. Dentro de ellas se pueden mencionar:

- Cadenas de clínicas franquiciadas (nacionales e internacionales).
- Clínicas dentales privadas.
- Centros médicos (Integramédica, Vida Integra, entre otros).
- Clínicas de Salud (Clínica Alemana, Clínica Las Condes, entre otros).
- Clínicas de Universidades.

2.2.2. Ventas Nacionales

Dada las limitaciones que presenta la industria respecto a la obtención de información, las ventas se han obtenido desde el sitio web del Servicio de Impuestos Internos. Dicha información se encuentra dividida entre servicios odontológicos prestados en formas independientes y centros odontológicos privados (Servicio de Impuestos Internos).

Para efectos de evaluar el crecimiento de ventas y número de prestadores, se ha utilizado la información disponible desde el año 2011 a 2020. Tal como se mencionó anteriormente, la información pública disponible para este estudio es limitada y no permite realizar un análisis desagregado por prestación para evaluar su crecimiento en forma individual.

A continuación, se mencionan los principales aspectos del análisis realizado:

- Existe un crecimiento sistemático en el número de prestadores odontológicos privados, con un peak importante en 2018 donde el crecimiento fue cercano al 35%. Ver gráfico número 1.
- Las ventas en millones de UF también presentan un aumento sistemático durante el periodo bajo análisis, las cuales crecieron a una tasa promedio de 11%. El año 2018 presenta un peak de crecimiento de 56% respecto a 2017, donde las ventas de centros privados crecieron un 86% y las ventas realizadas por profesionales independientes crecieron en torno a un 21%. Ver gráfico número 2.

Considerando los puntos expuestos precedentemente, se puede concluir que la industria de salud bucal aún es atractiva para ingresar a ella y presenta oportunidades interesantes para desarrollar el proyecto en estudio.

Gráfico 1 Número de prestadores de servicio odontológicos privados por año, fuente Servicio de Impuestos Internos

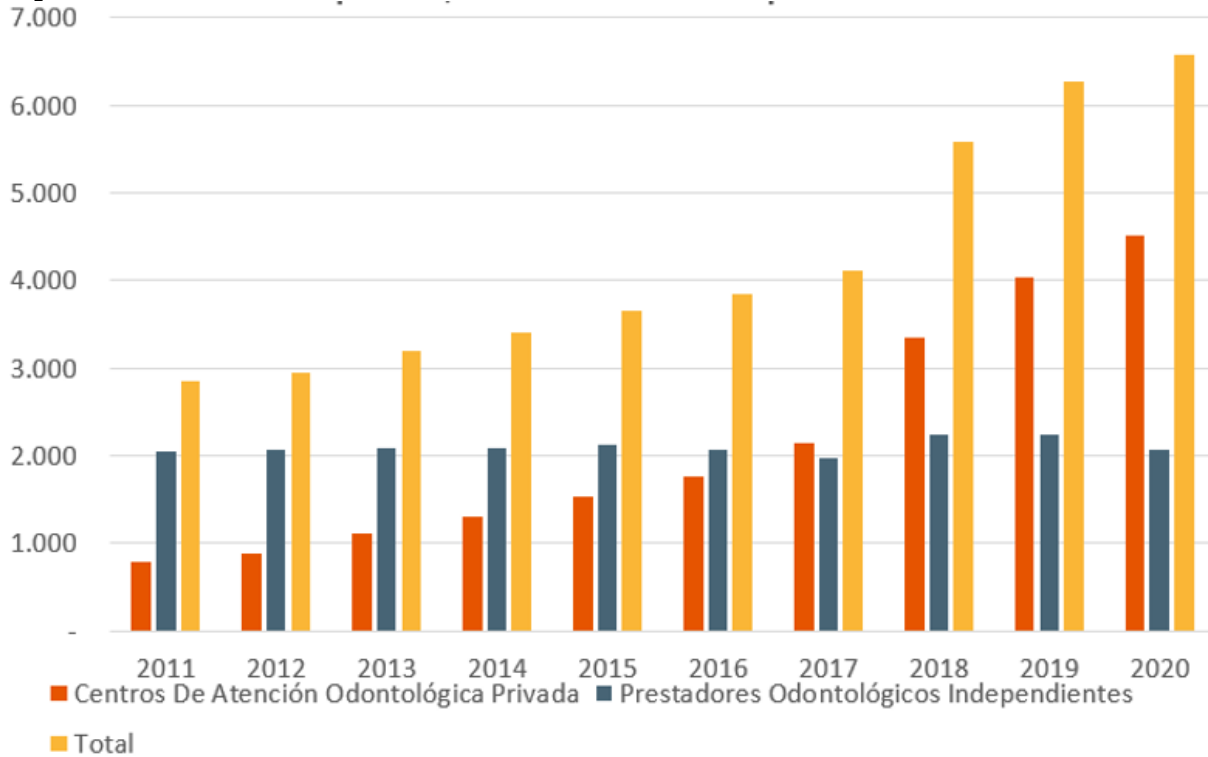
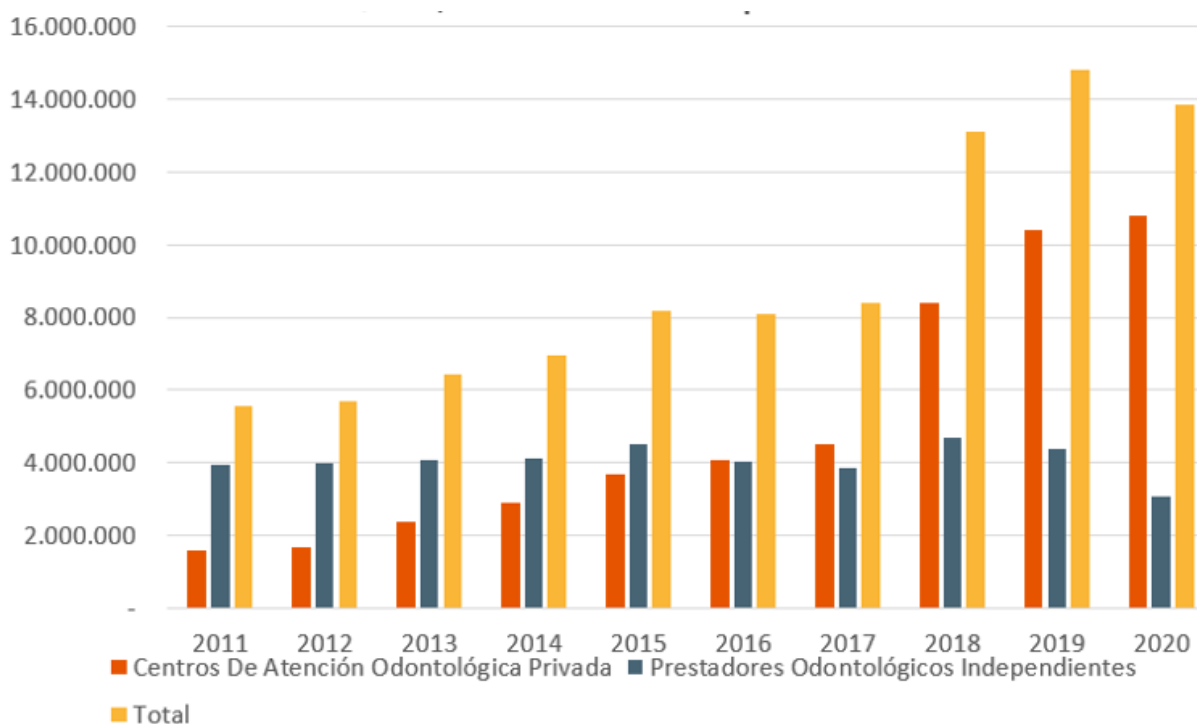


Gráfico 2 Ventas de la industria odontológica privada por año en M\$UF, fuente Servicio de Impuestos Internos



2.3. Análisis Pest

2.3.1. Factores Políticos

Chile es una República basada en una democracia parlamentaria, en la cual el presidente está dotado de poderes extensos. El presidente, actualmente Gabriel Boric desde 2022, es tanto jefe de Estado como de gobierno. Además, está a la cabeza del poder ejecutivo y nombra al Consejo de Ministros. El presidente es electo a través de un sufragio universal, por cuatro años no renovables (santandertrade.com, s.f.).

El poder legislativo es bicameral. El parlamento, llamado Congreso Nacional, está constituido por: el Senado (la cámara alta), cuyos 43 miembros son elegidos por sufragio universal por ocho años; la Cámara de Diputados (la cámara baja), cuyos 155 miembros son elegidos por sufragio universal por cuatro años. Las elecciones para el Congreso chileno se llevan a cabo con el método hondt (representación proporcional). Los ciudadanos chilenos cuentan con derechos políticos extensos.

La vida política chilena es compartida por dos coaliciones, respectivamente de centroizquierda y centroderecha. Después de las elecciones generales de 2017, cuando se impuso la coalición de

Sebastián Piñera, "Chile Vamos" (centroderecha), las dos otras coaliciones, el Frente Amplio y la Nueva Mayoría, se asociaron para retener una mayoría en el parlamento:

Nueva Mayoría (centroizquierda):

- El Partido Demócrata Cristiano (PDC): centro, se presenta como un puente entre el comunismo y el capitalismo.
- El Partido por la Democracia (PPD): centroizquierda; heredero de la democracia social y del progresismo liberal.
- El Partido Socialista (PS): centroizquierda, socialdemocracia, progresista.
- El Partido Demócrata Radical-Socialista (PRSD): centro/centroizquierda; miembro de la Internacional Socialista.
- El Partido Comunista (PC): izquierda, comunista, marxista-leninista.

Frente Amplio es una coalición de izquierda que incluye:

- Partido Humanista: izquierda, socialismo liberal, pacifista
- Partido Liberal: centroizquierda, progresista, secular, federalista.
- Revolución Democrática: centroizquierda/izquierda, socialismo democrático.
- Partido Ecologista Verde: centroizquierda/izquierda, medioambientalista, sustentabilidad.
- Partido Igualdad: izquierda, igualitarismo, marxismo, socialdemócrata.

Chile Vamos (antigua "Alianza") es una coalición de centroderecha que agrupa a los siguientes partidos:

- La Unión Demócrata Independiente (UDI): derecha, conservador, liberal, católico.
- Renovación Nacional (RN): centroderecha, conservador.
- Evópoli : centroderecha, liberal, conservador.
- Partido Regionalista Independiente (PRI): centro/centroderecha, regionalista.

Actualmente, existe en el país un descontento generalizado ante la desigualdad socioeconómica, y existe una demanda popular por reformas desde octubre de 2019. Tras una ola de protestas, el presidente Piñera aceptó organizar un plebiscito nacional para decidir si reemplazar la actual constitución. En el plebiscito del 25 de octubre de 2020, una mayoría de 78% votó en favor de la nueva constitución, que será redactada por un órgano constituyente electo por voto popular y que deberá ser aprobada el 4 septiembre de 2022. En el caso que no sea aprobada, se mantendrá vigente la carta magna actual.

Si bien el escenario político actual es incierto y cambiante, a la fecha dentro de la amplia gama de discusiones mantenidas en el senado no se advierten cambios nocivos para la pequeña y mediana empresa o para el rubro dental o estético. De hecho, las principales discusiones respecto a cambios normativos estructurales se dan en el ámbito de Minería donde actualmente se discute la implementación de un royalty minero.

Dado lo anterior, podemos concluir que el riesgo político para realizar inversiones dentro del país es bajo para proyectos en el rubro de salud, ya que continúa siendo un ámbito prioritario para el gobierno actual. Respecto al rubro estético, también se evalúa un riesgo bajo dado que dicha industria no es foco de las reformas o cambios normativos en discusión.

Finalmente, las legislaciones y permisos necesarios para operar una clínica dental o estética se encuentran claramente definidos en el sitio web del seremi de salud (Seremi de Salud, s.f.) (Seremi de Salud, s.f.), a continuación de muestran ejemplos en anexos D y E.

2.3.2. Factores Económicos

Chile es uno de los países más industrializados de América Latina, y algunos de sus sectores de actividad clave incluyen la minería (cobre, carbón y nitrato), productos manufacturados (procesamiento de alimentos, productos químicos, madera) y agricultura (pesca, viticultura y fruta). El sector industrial en Chile contribuye con 29,3% del PIB y emplea a 22% de la población activa. El sector minero es uno de los pilares de la economía chilena, principalmente debido a cuantiosas reservas de cobre, que convierten a Chile en el mayor productor de cobre, responsable de 1/3 de la producción global de cobre (Santandertrade.com, s.f.) .

Sin perjuicio de lo anterior, en 2020 la industria minera sufrió los efectos de la pandemia Covid-19, la cual afectó significativamente la oferta de cobre (Codelco, s.f.), demanda, y por consiguiente su precio. Lo anterior, generó un número importante de despidos en la industria e incluso en ciertos casos paralizando proyectos de expansión.

Por otra parte, según datos del Banco Mundial, el sector agrícola contribuyó a 3,5% del PIB en 2019 y empleó a 8,7% de la población activa en 2020. La agricultura y la ganadería son las principales actividades en el centro y sur del país. Las exportaciones de frutas y hortalizas han alcanzado récords históricos debido a una estrategia deliberada implementada en la década de 1990, dirigida a los mercados europeos, norteamericanos y asiáticos. Chile es uno de los mayores productores de vino en el mundo. La ubicación de Chile en el hemisferio sur le permite ofrecer frutos fuera de temporada a los países del hemisferio norte.

En 2020, mientras la pandemia Covid-19 afectaba la inversión pública en agricultura, particularmente los recursos designados para apoyar a pequeñas empresas agrícolas, las políticas públicas implementadas por el país lograron mantener a flote a su sector agrícola.

El sector de servicios aporta 58,7% del PIB y emplea a alrededor de 69,1% de la población. La economía chilena enfrenta tres desafíos principales: superar su dependencia tradicional del precio del cobre, ya que la producción de cobre representa 50% de las exportaciones del país.

Finalmente, Chile obtiene un puntaje de 75,4/100 situándolo como número 3 de la región y 18 a nivel mundial (Santandertrade.com, s.f.) y a nivel de riesgo país Chile se sitúa con una calificación de A3 (COFACE, s.f.).

Dado lo anterior, podemos afirmar que incluso con la agitación política actual y los impactos colaterales del Covid -19, Chile aún se posiciona como un país seguro para invertir.

2.3.3. Factores Sociales

De acuerdo con el último Censo realizado en 2017, Chile contaba con una población cercana a los 18 millones de habitantes, de los cuales un 48,9% eran hombres y un 51,1% mujeres. De este número, el 62,4% de la población se concentra en las regiones Metropolitana (40,5%), Biobío (11,6%) y Valparaíso 10,3%.

El mismo estudio indica que el 44,6% de la población de 25 años o más declaró como nivel educacional más alto aprobado la enseñanza media o secundaria. El nivel educacional es un conjunto de cursos reconocidos de manera formal por el Ministerio de Educación, que agrupa programas relacionados de acuerdo con conocimientos, destrezas y capacidades exigidos a los participantes para terminar con dicho nivel. Además, señala un crecimiento paulatino de la educación superior como el nivel donde más personas declaran haber aprobado el último curso, pasando de 11,7% en 1992 a 29,8% en 2017 (INE, 2018, págs. 5,11).

Por otra parte, estudios caracterizan a la población en niveles socio económicos de acuerdo con las siguientes categorías:

Segmento AB con ingreso promedio hogar de \$ 6.452.000, C1a ingreso promedio de \$ 2.739.000, C1b ingreso promedio hogar de \$ 1.986.000, C2 ingreso promedio hogar de \$ 1.360.000, C3 ingreso promedio hogar de a \$ 899.000, D ingreso promedio hogar de \$ 562.000 y E con ingreso promedio hogar de \$ 324.000 (EMOL, 2018).

Finalmente, la sociedad chilena se podría caracterizar como orientada al consumo con altos índices de endeudamiento (Universidad De Valparaiso , 2021).

2.3.4. Factores Tecnológicos

Históricamente Chile no se ha caracterizado globalmente por ser un país avanzado tecnológicamente, de hecho, en el reporte de innovación preparado por Bloomberg (Statista, 2021) se encuentra en el lugar 54 de un total de 111 naciones. A nivel regional ocupa el tercer lugar en dicho reporte solo por detrás de Brasil y Argentina quienes se encuentran en el lugar 51 y 53 respectivamente.

A nivel de conectividad, la subsecretaría de telecomunicaciones reconoce una importante brecha digital en el país, la cual se encuentra correlacionada con las desigualdades económicas y educacionales existentes. El gobierno se ha comprometido a desplegar una serie de iniciativas, tales como redes fijas de alta velocidad, proyectos Fibra Óptica Nacional, Fibra Óptica Austral y Última Milla, duplicando los kilómetros de fibra óptica disponible en el país; así como redes móviles de última generación, como será el despliegue de 5G con las contraprestaciones sociales que beneficiarán a 366 localidades de todo el país.

Lo anterior, está incluido en el Acuerdo Nacional por la Conectividad para reducir la brecha digital, compromiso con la industria que considera inversiones por USD 2.000 millones (El Mostrador, 21).

2.3.5. Conclusión

Considerando los puntos analizados anteriormente y más allá de la agitación social e incertidumbre política actual, podemos afirmar que Chile es un país libre y democrático, donde su sistema muestra una clara y delimitada división de los poderes del estado.

Adicionalmente, en la última década la economía chilena ha experimentado uno de los más rápidos crecimientos de América Latina.

Desde un punto de vista de mercado, la sociedad tiene libre acceso al mismo, independiente de las diferencias socioeconómicas mencionadas en el apartado social y existe un avance importante en términos tecnológicos posicionándolo como un referente dentro de la región

Todo lo anterior, permite concluir que el país en una buena plaza para el proyecto de tesis bajo estudio.

2.4. Fuerzas De Porter

2.4.1. Barreras de Entrada

Las barreras de entrada de la industria dental están directamente relacionadas al tipo de actor que evalúa su ingreso. En este sentido, las barreras de entrada para un prestador independiente son bajas dado que no necesita de una inversión importante y prácticamente con un sillón y sus implementos podría ofertar servicios. De hecho, no es práctica poco común que odontólogos recién egresados se aventuren con este tipo de emprendimientos.

Por otra parte, las barreras de entrada para un centro dental son altas dado la importante inversión en infraestructura y equipos necesarios para la operación de este. La infraestructura inicial generalmente corresponde a una oficina comercial, con tamaños que rondan entre 90 a 120m², la cual requiere las habilitaciones de tabiquería de acuerdo con los requerimientos específicos de cada servicio. Adicionalmente, se debe invertir en los equipos básicos que soportan la prestación de los servicios, esto es, sillones dentales, instrumental odontológico, equipos de rayos, entre otros.

2.4.2. Poder de Negociación con Proveedores

Dentro de la industria se distinguen tres tipos de proveedores, respecto a los cuales el poder de negociación es prácticamente nulo.

1. Proveedor de Oficinas: Dado que las oficinas mayoritariamente corresponden a plantas libres, la oferta de arriendos no es exclusiva para la industria.
2. Proveedor de Insumos Odontológicos: El mercado presenta un gran número de proveedores locales (ver anexo F), lo cual genera cierta saturación y al compartir calidades similares, potencian guerra de precios como estrategia de captación de clientes.
3. Proveedor de Sillones y Herramientas: Si bien el número de proveedores no es tan alto como en el de insumos odontológicos, su recurrencia de compra es ostensiblemente más baja dado que su duración es de años. La vida útil promedio de un sillón dental se estima entre 10 a 15 años.

2.4.3. Competencia

El nivel de competencia en la industria se define como alto, ya que existe un número importante de actores de tamaños medianos y pequeños, influenciado por el importante número de odontólogos egresados cada año y por las bajas barreras de entrada que presenta este segmento, los cuales juegan un rol relevante en la fijación de precios.

Dado lo anterior, buscar elementos diferenciadores tales como estandarización de procesos, excelencia en atención, y prestaciones integrales se hacen casi un imperativo en la industria para desarrollar una ventaja competitiva.

2.4.4. Poder de Negociación con Clientes

El poder de negociación de los clientes, definidos como pacientes de centros odontológicos, es bajo, ya que existe una oferta variada de prestadores, los precios son relativamente estándar y de fácil comparación mediante presupuestos gratuitos y en ocasiones incluso publicados en sitios web de prestadores.

2.4.5. Sustitutos

En la atención dental no existen sustitutos legalmente aceptados, por lo cual podemos asumir que no hay sustitutos.

2.4.6. Barreras de Salida

El ítem más importante dentro de la inversión corresponde al acondicionamiento de la clínica, adquisición de activo fijo esencial, como sillones dentales y herramientas específicas para la prestación de los servicios. Si bien el mobiliario y otros activos generales podrían venderse en un mercado secundario con facilidad, los activos específicos son difíciles de liquidar. Por este motivo, podemos indicar que esta fuerza es medianamente alta.

2.4.7. Conclusión

Como resultado del análisis anterior, podemos concluir que el proyecto bajo análisis es medianamente riesgoso considerando el número de competidores, barreras de entradas bajas para ciertos segmentos y barreras de salida altas que podrían dificultar la recuperación de la inversión inicial en caso de fracaso. Lo anterior, se resume en la tabla número 1 donde el análisis ponderado de las variables resulta en un valor de 2,6 encontrándose entre el nivel medio y bajo.

Sin perjuicio de lo anterior, la propuesta de este proyecto podría transformarse en un elemento diferenciador importante derivando en una ventaja competitiva.

Tabla 1 Resumen del análisis de Fuerzas de Porter para la industria odontológica, donde un puntaje ponderado cercano a 5 da cuenta de un proyecto altamente riesgoso y un puntaje cerca de 1 indica un riesgo mínimo

Análisis del sector odontológico						
	Nivel					
	5	4	3	2	1	
Descripción	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Mínimo	Ponderación
Barrera de Entrada	0	0	0	2	0	0,4
Poder Proveedores	0	0	0	0	1	0,2
Rivalidad	0	4	0	0	0	0,8
Poder Clientes	0	0	0	2	0	0,4
Sustitutos	0	0	0	0	1	0,2
Barreras de Salida	0	0	3	0	0	0,6
Total						2,6

2.5. Industria Estética Mundial

El mercado cosmetológico y de cuidado personal usualmente se divide en cinco segmentos; cuidado de piel, cuidado de pelo, maquillaje, fragancias y artículos de aseo. Estos segmentos son complementarios y mediante su diversidad pueden satisfacer las necesidades de los clientes.

En los próximos años, la industria cosmetológica y de cuidado personal proyecta la generación de ganancias récord en todos sus segmentos. Particularmente se predice un fuerte crecimiento en productos de protección solar y antienvjecimiento, ya que los clientes están cada vez más conscientes de los riesgos asociados a la exposición a rayos ultravioleta y más preocupados de preservar una apariencia juvenil.

El mercado global de belleza y cuidado personal se estimó en cerca de \$ 500 billones de dólares a 2019, lo cual representa un 87% de incremento desde 2005 cuando el mercado era de \$ 267 billones de dólares (Statista.com, s.f.).

Dado que la industria de belleza y cuidado personal abarca segmentos diametralmente distintos al foco de este proyecto, se utilizará el segmento específico de cuidado de piel para graficar la realidad global de la industria en un rubro más cercano al proyecto bajo análisis.

De acuerdo con el reporte de cuidado de piel 2020, reporte que considera todo tipo de cremas, lociones para cara, cuerpo, manos y pies, entre otros, este segmento es el de mayor y más rápido crecimiento dentro del mercado del belleza y cuidado personal. Las ventas anuales mundiales fueron de US\$ 136 billones en 2019 y se espera que incremente a US\$ 169 billones a 2025 (statista.com, s.f.)

2.6. Industria Estética en Chile

2.6.1. Actores principales

En el mercado nacional se pueden identificar distintos actores orientados directa o indirectamente al rubro de estética. A continuación, se mencionan los principales actores:

1. **Centros de Estética:** Corresponden a actores de tamaño medio, enfocados en prestaciones integrales con atención en centros especializados. A continuación, se detallan los principales servicios:

Tratamientos Faciales:

- Limpieza facial profunda
- Tratamientos Faciales Nutritivos
- Radiofrecuencia Facial
- Carboxiterapia

Tratamientos Corporales:

- Masajes Reductivos
- Medcontour
- Drenaje Linfático
- Electroestimulación

2. **Clínicas de Estética:** Principal actor de la industria con tamaños medios y grandes, los cuales cuentan con personal médico calificado para prestar servicios adicionales a los descritos en el punto anterior. Dentro de ellos podemos mencionar:

- Botox
- Ácido Hialurónico

- Rinomodelación
 - Mesoterapia
 - Hilos Revitalizantes
 - Profhilo
 - Cirugías Estéticas
3. **Prestadores Independientes:** Corresponde al modelo de negocios más básico, donde esteticistas prestan servicios a domicilio o en sus casas, muchos de ellos sin presentar iniciación de actividades en el Servicio de Impuestos Internos, lo cual dificulta su cuantificación.
 4. **Spas:** Actores del mercado de tamaño variado con prestaciones similares a los centros de estética, agregando servicios de relajación tales como masajes, reflexología, sauna, solárium, entre otros. Además, los actores de mayor tamaño incluyen piscinas recreacionales creando una experiencia de día completo.

2.6.2. Ventas Nacionales

La limitación respecto a la obtención de información también se hace presente en esta industria, por lo cual las ventas se han obtenido desde el sitio web del Servicio de Impuesto internos. El servicio de Impuestos internos aglutina la información de este mercado bajo la actividad económica de peluquería y otros tratamientos de estética. (Servicio de Impuestos Internos).

Para efectos de evaluar el crecimiento de ventas y número de prestadores, se ha utilizado la información disponible desde el año 2011 a 2020.

A continuación, se mencionan los principales aspectos del análisis realizado:

- Existe un crecimiento sistemático en el número de actores de la industria estética, con un peak importante en 2018 donde el crecimiento fue cercano al 63% y un crecimiento de 143% entre 2015 y 2019. Ver gráfico N° 3.
- Las ventas en millones de UF también presentan un aumento sistemático durante el periodo bajo análisis, las cuales crecieron a una tasa promedio de 16%. En 2018 se presenta un peak de crecimiento de 111%, lo cual es concordante con el crecimiento en número de actores presentado en el punto anterior. Ver gráfico N° 4.

Considerando los puntos expuestos precedentemente, se puede concluir que la industria de estética es atractiva para ingresar a ella y presenta oportunidades interesantes para desarrollar el proyecto en estudio.

Gráfico 3 Número de prestadores de servicio de peluquería y otros tratamientos de belleza por año, fuente Servicio de Impuestos Internos

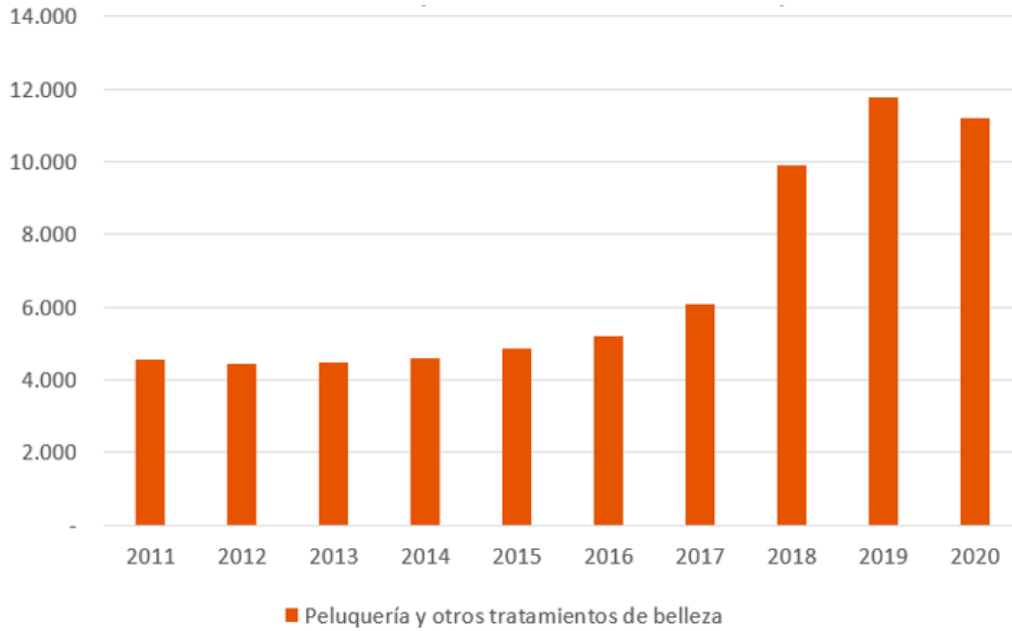
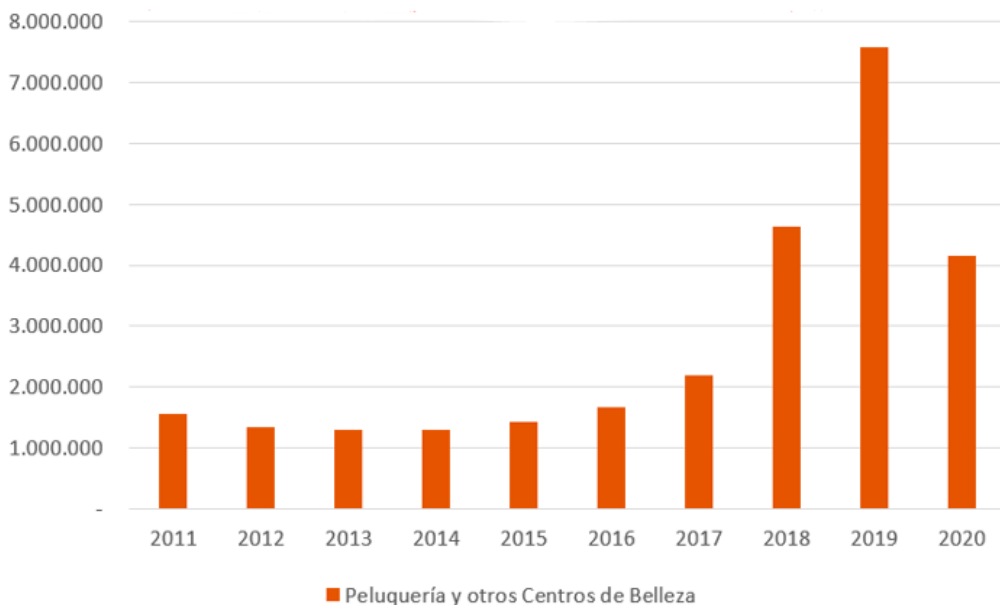


Gráfico 4 Ventas de la industria peluquería y otros centros de belleza por año en M\$UF, fuente Servicio de Impuestos Internos



2.7. Fuerzas de Porter

2.7.1. Barreras de Entrada

Las barreras de entrada de la industria estética, al igual que en la dental, están directamente relacionadas al tipo de actor que evalúa su ingreso. En este sentido, las barreras de entrada para un prestador independiente son bajas dado que no necesita de una inversión importante y puede prestar servicios a domicilio o en su propio hogar.

Por otra parte, las barreras de entrada para un centro y clínica estética son altas dado la importante inversión en infraestructura y equipos necesarios para la operación de este. La infraestructura inicial generalmente corresponde a una oficina comercial o casa adaptadas, con tamaños fluctuantes entre 100 y 200m², la cual requiere las habilitaciones de tabiquería de acuerdo con los requerimientos específicos de cada servicio.

Adicionalmente, se debe invertir en los equipos básicos que soportan la prestación de los servicios, esto es, camillas, sillones para faciales, maquinaria especializada para estética facial y corporal, maquinaria para depilación, entre otros.

2.7.2. Poder de Negociación de los Proveedores

Dentro de la industria se distinguen tres tipos de proveedores, respecto a los cuales el poder de negociación es bajo.

1. Proveedor de Oficinas: Dado que las oficinas mayoritariamente corresponden a plantas libres, la oferta de arriendos no es exclusiva para la industria. En este mismo sentido, las casas acondicionadas tampoco podrían considerarse como exclusivas para el rubro, ya que fácilmente se podrían para otro tipo de rubro.
2. Proveedor de Insumos Estéticos: Al igual que en la industria dental, el mercado presenta un gran número de proveedores locales, más de un centenar de acuerdo con consultas realizadas mediante la utilización de herramientas SERP (ver anexo G), lo cual genera cierta saturación y al compartir calidades similares potencian guerra de precios como estrategia de captación de clientes.
3. Proveedor de Máquinas: Existe una menor cantidad de proveedores respecto al ítem insumos estéticos, pero la baja recurrencia en compra derivada de la larga duración de las máquinas genera un nulo poder de negociación.

2.7.3. Competencia

El análisis es bastante similar al de la industria dental, definiendo el nivel de competencia de la industria como alto. Lo anterior, ya que existen un número importante de actores de tamaños medio bajo y pequeños, influenciado por las bajas barreras de entrada que presentan dichos segmentos, los cuales juegan un rol relevante en la fijación de precios.

Dado lo anterior, también se concluye que buscar elementos diferenciadores tales como estandarización de procesos, excelencia en atención, y prestaciones integrales se hacen casi un imperativo en la industria para desarrollar una ventaja competitiva.

2.7.4. Poder de Negociación de los Clientes

El poder de negociación de los clientes, definidos como pacientes estéticos, es bajo, ya que existe una oferta variada de prestadores, los precios son relativamente estándar y de fácil comparación mediante presupuestos y por publicaciones en sitios web. Sin perjuicio de lo anterior, la existencia de campañas y ofertas para captar clientes generan que el poder de negociación no sea totalmente bajo.

2.7.5. Sustitutos

En el rubro de estética se identifican algunos sustitutos para ciertas líneas de servicios o productos. Por ejemplo, actualmente se encuentra en boga la alimentación con fines estéticos y cada vez gana más terreno la fabricación casera de tratamientos estéticos naturales. Además, la compra de máquinas para uso domiciliario, como por ejemplo Nu-Skin, ha crecido a lo largo de tiempo. Con

todo, estos sustitutos no presentarían un mayor riesgo para la industria e incluso podrían considerarse como potenciadores de la misma.

De esta forma, para efectos de este análisis se considera que el riesgo de sustitutos es medio-bajo.

2.7.6. Barreras de Salida

En línea con el análisis realizado en la industria dental, el ítem más importante dentro de la inversión corresponde al acondicionamiento de la clínica o centro, adquisición de activo fijo esencial, como sillones faciales, camillas y maquinaria de estética, depilación y otros, específicas para la prestación de los servicios. Si bien el mobiliario y otros activos generales podrían venderse en un mercado secundario con facilidad, los activos específicos son difíciles de liquidar. Por este motivo, podemos indicar que son medianamente altas.

2.7.7. Conclusión

El resultado del análisis de Porter es similar al obtenido para la industria dental, concluyendo que el proyecto bajo análisis es medianamente riesgoso considerando el número de competidores, barreras de entradas bajas para ciertos segmentos, barreras de salida altas que podrían dificultar la recuperación de la inversión inicial en caso de fracaso. Lo anterior, se resume en la tabla número 2 donde el análisis ponderado de las variables resulta en un valor de 3 encontrándose entre el nivel medio.

Sin perjuicio de lo anterior, la propuesta de este proyecto podría transformarse en un elemento diferenciador importante derivando en una ventaja competitiva.

Tabla 2 Resumen del análisis de Fuerzas de Porter para la industria estética, donde un puntaje ponderado cercano a 5 da cuenta de un proyecto altamente riesgoso y un puntaje cerca de 1 indica un riesgo mínimo

Análisis del sector estético						
	Nivel					Ponderación
	5	4	3	2	1	
Descripción	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Mínimo	
Barrera de Entrada	0	0	0	2	0	0,4
Poder Proveedores	0	0	0	0	1	0,2
Rivalidad	0	4	0	0	0	0,8
Poder Clientes	0	0	0	2	0	0,4
Sustitutos	0	0	3	0	0	0,6

Barreras de Salida	0	0	3	0	0	0,6
Total						3,0

2.8. Tamaño de Mercado

Como se mencionó en el capítulo introductorio, “De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda.”, es un proyecto que busca fusionar la industria dental y estética mediante la prestación de servicios integrales en el sector de Chicureo. Dado lo anterior y a efectos de aumentar las probabilidades de éxito del proyecto, se hace imperativo analizar la estructura y distribución de la oferta y demanda para ambas industrias en la zona de Colina, comuna a la cual pertenece la localidad de Chicureo. Es importante señalar que el foco del proyecto es la atención primaria (Servicio de Salud Metropolitano Norte, s.f.), esto es, aquella que se brinda mediante una atención ambulatoria.

2.8.1. Demanda Dental en Colina

Las prestaciones odontológicas generalmente se dividen en prestaciones primarias, secundarias y de urgencia de acuerdo a su nivel de dificultad y riesgos asociados. Este proyecto en su etapa inicial se enfocará solo en prestaciones relacionadas a la odontología general (redsalud, s.f.), esto es, todas aquellas prestaciones de carácter primario (Servicio de Salud Metropolitano Norte, s.f.), ambulatorias, que presenten una baja dificultad para el profesional tratante y con bajo riesgo para el paciente. Dentro de las prestaciones se puede mencionar tapaduras simples (obturaciones), limpieza dental o detartrajes, aplicación de flúor y sellantes (redsalud, s.f.).

A efectos de estimar la demanda total para la comuna de colina y por consiguiente el tamaño total del mercado (TAM), mercado que podemos servir (SOM), y mercado que podemos conseguir (SAM), utilizaremos como base la información por actividad económica obtenida desde el sitio web del Servicio de Impuestos Internos (ver gráfico 2).

En este sentido, si bien se entiende que la información utiliza puede presentar ciertas asimetrías, desviaciones o inexactitudes, es la única información formal emitida por una institución pública de renombre que puede ser obtenida para esta industria.

De acuerdo a la información analizada, a 2020 en el país existían más 6.000 prestadores dentales privados (centros dentales y prestadores independientes) los cuales generar ventas por montos cercanos a \$ 14.000.000 de UF. Ver gráficos N° 1 y 2 del apartado industria odontológica, ventas nacionales.

Por otra parte, la tabla número 3 detalla el número de prestadores privados existentes en la localidad de Colina (centros dentales y prestadores independientes), los cuales ascienden a 43 y generaron ventas en 2020 por \$ 124.840 UF. Es importante destacar que dentro de los 43 prestadores existen 6 que corresponden a prestadores independientes, los cuales no presentan información de ingresos en 2020.

Tabla 3 Número de prestadores dentales privados domiciliados en Colina. Fuente Servicio de Impuestos Interno, reporte de estadísticas de empresa por comuna y actividad económica

Año Comercial	Comuna del domicilio o casa	Provincia del domicilio o casa	Region del domicilio o casa matriz	Actividad economica	Subrubro economico	Número de empresas	Ventas anuales en UF
2020	Colina	Chacabuco	Región Metropolitana de Santiago	862022 - Centros de atención odontológica privados (establecimientos de atención ambulatoria)	862 - Actividades de médicos y odontólogos	37	124.840
2020	Colina	Chacabuco	Región Metropolitana de Santiago	862032 - Servicios de odontólogos prestados de forma independiente	862 - Actividades de médicos y odontólogos	6	*

Finalmente, tal como se comentó en la introducción de este proyecto, en Chicureo existen 14 centros dentales (ver anexo H), los cuales prestan una diversa variedad de servicios, pero solo un número reducido de ellos presentan prestaciones integrales similares a las propuestas en este proyecto de tesis (ver anexo C). Al extrapolar las ventas totales obtenidas en Colina por prestaciones dentales mencionadas en el párrafo anterior a los 14 centros existentes en Chicureo se obtiene un monto estimado de ventas en Chicureo de \$ 47.236 UF, el cual probablemente se encontraría subestimado por el efecto pandemia y por el hecho que los valores cobrados en Chicureo generalmente son más altos que los cobrados en Colina.

En conclusión, el tamaño total de mercado correspondería al total de ventas país de \$ 13.850.000 UF, el mercado al cual se podría servir correspondería a Colina el cual muestra ventas por \$ 124.840 UF y finalmente extrapolarlo a la localidad de Chicureo, el mercado que se podría conseguir correspondería a \$ 47.236 UF. Cabe destacar que el número de potencial de clientes, ventas y participación de mercado se encuentra condicionado a la capacidad del centro, lo cual se estudiará a detalle en el apartado de Plan de Operaciones.

2.8.2. Oferta Dental en Colina

Tal como fue indicado en los apartados anteriores, la industria dental presenta importantes limitaciones respecto a la obtención de información pública. Dado lo anterior, utilizaremos como base para nuestro análisis la información por actividad económica obtenida desde el sitio web del Servicio de Impuestos Internos y la información publicada en el reporte REM (Ministerio de Salud, 2020) emitida por el Ministerio de Salud en lo relativo al número de centros de salud pública que realizan prestaciones dentales de atención primaria en la zona.

A continuación, se identifica la oferta dental en la comuna de colina para los tres actores identificados previamente:

1. **Prestadores Odontológicos Públicos:** De acuerdo con la información obtenida desde los reportes REM emitidos por el ministerio de salud, en colina existen actualmente dos centros de salud que realizan prestaciones dentales primarias, ellos son Centro de salud familia colina y el Centro de salud familia esmeralda. Ambos centros recibieron 12.230 consultas durante el año 2020. Ver tabla número 4.
2. **Prestadores Particulares:** De acuerdo con la información publicada por el servicio de Impuestos Internos en su reporte de estadísticas de empresas por comuna y sector económico, en el sector de colina a 2020 existían 6 prestadores particulares independientes debidamente registrados ante dicho ente fiscalizador. Ver tabla número 3 en apartado Demanda Dental en Colina.
3. **Clínicas Odontológicas:** De acuerdo con la información publicada por el servicio de Impuestos Internos en su reporte de estadísticas de empresas por comuna y sector económico, en el sector de colina a 2020 existían 37 centros de atención odontológica privados debidamente registrados ante dicho ente fiscalizador. Ver Tabla número 3 en apartado Demanda Dental en Colina.

Tabla 4 Número de Atenciones Odontológicas, reporte REM 2020 en Centros de Atención Primaria de Colina

Comuna: Colina				
HORARIO CONTINUADO	VESPERTINA (LUNES-VIERNES)	12.230	4.676	7.554
	SÁBADO, DOMINGO o FESTIVO	0	0	0
Establecimiento: Centro de Salud Familiar Colina				
HORARIO CONTINUADO	VESPERTINA (LUNES-VIERNES)	397	52	345
	SÁBADO, DOMINGO o FESTIVO	0	0	0
Establecimiento: Centro de Salud Familiar Esmeralda				
HORARIO CONTINUADO	VESPERTINA (LUNES-VIERNES)	11.833	4.624	7.209
	SÁBADO, DOMINGO o FESTIVO	0	0	0

2.8.3. Descripción de Competidores Industria Dental en Colina

La propuesta de “De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda.” no es pionera en la zona de Chicureo. Lo anterior, ya que de acuerdo a la información obtenida a la fecha en Chicureo existen 14 centros dentales y 25 centros, clínicas, o salones de estética (ver anexo H), los cuales prestan una diversa variedad de servicios, pero solo un número reducido de ellos presentan prestaciones integrales similares a las propuestas en este proyecto de tesis (ver anexo C).

Al analizar las características de los prestadores dentales ubicados en Chicureo, se puede apreciar que pertenecen a los siguientes segmentos, los cuales se describen a continuación:

- Cadenas privadas: En este segmento de competidores se consideran cadenas de clínicas dentales privadas, que presentan dos o más sucursales en la región metropolitana. Ver tabla N° 5.
- Clínicas independientes: En este segmento de competidores se clasifica a aquellas clínicas menores donde sus dueños son uno o más odontólogos y con una prestación de servicios limitada. Ver tabla N° 6.
- Grandes clínicas privadas: Se consideran dentro de este segmento a aquellas grandes clínicas de salud que adicionalmente prestan servicios odontológicos. Es importante destacar que si bien en Chicureo están presentes las clínicas Alemana y Las Condes, en la actualidad no prestan servicios odontológicos.

Tabla 5 Clínicas Dentales Con Prestaciones Estéticas. Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incógnito

Clínicas Dentales con Prestaciones Estéticas en Chicureo	Sitio Web	Segmentación	Número Sucursales
Clínica Los Pinos Chicureo	www.clinicalospinos.cl	Todo Cliente	2
MoraPavic	www.morapavic.cl	Todo Cliente	3
Clínicas BYO	www.clinicasbyo.cl	Todo Cliente	6
Clínica Dental Goycoolea	www.goycoolea.cl	Todo Cliente	2

Tabla 6 Clínicas Dentales en Chicureo. Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito

Clínicas Dentales Chicureo	Sitio Web	Segmentación	Número Sucursales
Clínica El Mañío	www.clinicaelmanio.cl	Todo Cliente	1
Clínica Dental Chicureo	@dentalchicureo	Todo Cliente	1
Clínica Blanco	www.clinicablanca.cl	Todo Cliente	1
Confident	www.Confident.cl	Todo Cliente	1
OPC Odontología	www.opcodontologia.cl	Todo Cliente	1
Kindersonrisa	www.kindersonrisa.cl /	Infantil	1
Clínica El Valle	http://www.chicureo.com/Destacados /clinica_m.htm#odontologia	Todo Cliente	1
Dental del Valle	@dentaldelvalle	Todo Cliente	1
Clínica Plaza Chicureo	www.clinicaplaza.cl	Todo Cliente	1

Por otra parte, y en concordancia con las respuestas proporcionadas por Pamela Caballero en entrevista realizada, dueña de Clínica OPC Odontología y ex dueña de Dental Chicureo, el precio es un factor importante dentro del negocio especialmente en aquellos emprendimientos no consolidados a nivel de conocimiento de marca, convirtiéndose en una importante herramienta de captación de clientes.

Dado lo anterior, parece relevante conocer la estructura de precios de la competencia en lo relativo a las prestaciones regulares en el ámbito de la odontología general. Dado que no obtuvimos permiso para publicar el nombre del prestador, serán referidos con letras. Ver tabla número 7.

Tabla 7 Información obtenida mediante presupuestos solicitados a prestador

CLINCAS DENTALES	PRESTACION	PRECIO CLP\$
A	Manejo de caries	70.000 – 270.000
A	Destartraje (sesión)	80.000
A	Blanqueamiento y procedimientos estéticos	245.000
A	Extracciones de piezas dentales	70.000 – 350.000
A	Ortodoncia	1.800.000 – 2.100.000
C	Destartraje (sesión)	90.000
C	Blanqueamiento y procedimientos estéticos	200.000

C	Extracciones de piezas dentales	70.000 – 250.000
---	---------------------------------	------------------

Con todo, si bien de la tabla anterior se desprende que las tarifas aplicadas no son estándar, no se aprecia una desviación material en los valores cobrados. Adicionalmente se utilizó de referencia el sitio web clínicas estéticas (Estéticas, s.f.) el cual muestra tarifas referenciales para una serie de tratamientos dentales y estéticos de acuerdo con cobros promedios por región.

2.8.4. Demanda Estética en Colina

La industria estética al igual que la dental presenta limitaciones respecto a su información, siendo incluso más complicado obtener datos públicos dado que no es clasificada como un ítem independiente en la información reportada por el Servicio de Impuestos Internos y es consolidada bajo el rubro de peluquerías y otros servicios de Belleza. Este emprendimiento en su etapa inicial se enfocará en aquellas prestaciones estéticas identificadas mediante la ejecución del análisis de mercado.

A efectos de estimar la demanda total estética para la comuna de colina y por consiguiente el tamaño total del mercado (TAM), mercado que podemos servir (SOM), y mercado que podemos conseguir (SAM), se utilizará como base la información por actividad económica y comuna obtenida desde el sitio web del Servicio de Impuestos Internos (Servicio de Impuestos Internos).

En este sentido, si bien se entiende que la información utilizada puede presentar ciertas asimetrías, desviaciones o inexactitudes, es la única información formal emitida por una institución pública de renombre que puede ser obtenida para esta industria.

De acuerdo con la información analizada, a 2020 en el país existían cerca 11.224 prestadores bajo el rubro de peluquerías y otros centros de belleza, los cuales generaron ventas por montos cercanos a los \$ 4.200.000 de UF. Ver gráficos número 3 y 4 en el apartado de industria estética, ventas nacionales.

Por otra parte, la tabla número 8 detalla el número bajo el rubro peluquerías y otros centros de belleza existentes en la localidad de Colina, los cuales ascienden a 98 y generaron ventas por \$ 49.851 UF.

Tabla 8 Número de prestadores peluquerías y centros estéticos domiciliados en Colina, fuente Servicio de Impuestos Interno, reporte de estadísticas de empresa por comuna y actividad económica

Año Comercial	Comuna del domicilio	Provincia del domicilio	Region del domicilio	Actividad economica	Subrubro economico	Número de empresas	Ventas anuales en UF
2020	Colina	Chacabuco	Región Metropolitana de Santiago	960200 - Peluquería y otros tratamientos de belleza	960 - Otras actividades de servicios personales	98	49.851

Finalmente, tal como fue comentado en la introducción de este proyecto, en Chicureo existen 25 centros estéticos, (ver anexo H). Al extrapolar las ventas totales obtenidas en Colina por prestaciones mencionadas en el párrafo anterior a los 25 centros existentes en Chicureo se obtiene un monto estimado de ventas en Chicureo de \$ 12.717 UF, el cual probablemente se encontraría subestimado por el efecto pandemia y por el hecho que los valores cobrados en Chicureo generalmente son más altos que los cobrados en Colina.

En conclusión, el tamaño total de mercado correspondería al total de ventas país de \$ 4.200.000 UF, el mercado al cual se podría servir correspondería a Colina el cual muestra ventas por \$ 49.851 UF y finalmente extrapolar estos valores a la localidad de Chicureo, el mercado que se podría conseguir correspondería a \$ 12.717 UF. Cabe destacar que el número de potencial de clientes, ventas y participación de mercado se encuentra condicionado a la capacidad del centro, lo cual se estudiará a detalle en el apartado de Plan de Operaciones.

2.8.5. Oferta Estética en Colina

Considerando las limitaciones de la industria estética respecto a la obtención de información, al igual que el apartado dental utilizaremos como base para el análisis la información por actividad económica obtenida desde el sitio web del Servicio de Impuestos Internos. Tal como se mencionó anteriormente, la información pública disponible para este estudio es limitada y no permite realizar un análisis desagregado por prestación para evaluar su crecimiento en forma individual.

A continuación, se identifica la oferta estética en la comuna de colina para los actores identificados previamente:

1. **Centros de Estética:** Corresponden a actores de tamaño medio, enfocados en prestaciones integrales con atención en centros especializados. A continuación, se detallan los principales servicios:

Tratamientos Faciales:

- Limpieza facial profunda
- Tratamientos Faciales Nutritivos
- Radiofrecuencia Facial
- Carboxiterapia

Tratamientos Corporales:

- Masajes Reductivos
- Medcontour
- Drenaje Linfático
- Electroestimulación

2. **Prestadores Independientes:** Corresponde al modelo de negocios más básico, donde esteticistas prestan servicios a domicilio o en sus casas, muchos de ellos sin presentar iniciación de actividades en el Servicio de Impuesto Internos, lo cual dificulta su cuantificación.
3. **Spas:** Actores del mercado de tamaño variado con prestaciones similares a los centros de estética, agregando servicios de relajación tales como masajes, reflexología, sauna, solárium, entre otros. Además, los actores de mayor tamaño incluyen piscinas recreacionales creando una experiencia de día completo.

2.8.6. Descripción de Competidores Industria Estética en Colina

La propuesta de De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda.” no es pionera en la zona de Chicureo. Lo anterior, ya que de acuerdo a la información obtenida a la fecha en Chicureo existen 14 centros dentales y 25 centros, clínicas, o salones de estética (ver principales actores en anexo A y B), los cuales prestan una diversa variedad de servicios, pero solo un número reducido de ellos presentan prestaciones integrales similares a las propuestas en este proyecto de tesis (ver anexo C).

Al analizar las características de los prestadores dentales ubicados en Chicureo, se puede apreciar que pertenecen a los siguientes segmentos, los cuales se describen a continuación:

- Cadenas privadas: En este segmento de competidores se consideran centros estéticos, que presentan dos o más sucursales en la región metropolitana. Ver tabla número 9.

- Centros independientes: En este segmento de competidores se consideran a aquellos centros menores con prestación de servicios limitada. Ver tabla número 10.
- Grandes clínicas privadas: Se consideran dentro de este segmento a aquellas grandes clínicas de salud que adicionalmente prestan servicios estéticos. Es importante destacar que si bien en Chicureo están presentes las clínicas Alemana y Las Condes, en la actualidad no prestan servicios de índole estética en la zona.

Tabla 9 Centros estéticos en Chicureo con más de una sucursal en la región metropolitana. Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito

Centros Estéticos Chicureo	Sitio Web	Segmentación	Número Sucursales
Centro Spa Sonia Fernández	www.soniafernandez.cl	Todo Cliente	2
Medsthetik Chicureo	www.medsthetik.cl	Todo Cliente	2
Lasertam	www.lasertam.com	Todo Cliente	11
Nuevos Aires Chicureo - BePretty	www.bepretty.cl	Mujeres	+20
Frenchbeauty Salón Nails & Spas	www.frenchbeauty.cl	Mujeres	10
Finger's Salón de Belleza	Sin Sitio web o Instagram	Mujeres	+10

Tabla 10 Centros estéticos en Chicureo con una sucursal en la región metropolitana. Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito

Centros Estéticos Chicureo	Sitio Web	Segmentación	Número Sucursales
Clínica ETMA	www.clinicaetma.cl	Todo Cliente	1
Blue Clinic	www.blueclinic.cl	Todo Cliente	1
KineGlow Chicureo	@kineglowchicureo	Todo Cliente	1
Yoly estilistas Chicureo	www.yolyestilistas.cl	Mujeres	1
SPA Equilibrium	www.lasbrisasdechicureo.cl /wellness/spa-equilibrium	Todo Cliente	1
Salón De Belleza Sabrina Sosa	@bellezasabrinassosa	Mujeres	1
Flor De Manos Chicureo	@flordemanos	Mujeres	1
Ame Beauty Lounge	www.ameblounge.cl	Mujeres	1

Centro de belleza las dominicanas	www.lasdominicanassalon.cl	Mujeres	1
Salón Ammelie	www.salonammelie.cl	Mujeres	1

Por otra parte, y al igual que en el apartado dental, nos parece relevante conocer la estructura de precios de la competencia en lo relativo a las prestaciones regulares en el ámbito de la estética corporal y facial. Ver tabla número 11.

Tabla 11 Información obtenida mediante visita a sitios web de prestadores

Centros Estéticos	Prestación	Precio \$
Piel de Seda (nuevo)	Masajes corporales de relajación	30.000 – 60.000
Mi Mantra (nuevo)	Masajes corporales relajación	30.000
No publicados por los centros de la zona	Masajes reductivos	40.000
Piel de Seda (nuevo)	Faciales (Peeling)	60.000 (sesión)
Palavas (nuevo)	Faciales (Peeling y radio Frecuencia)	200.000 - 500.000
Piel de Seda (nuevo)	Tratamientos Faciales Antienvjecimiento (botox –hialurónico)	350.000 – 550.000
Palavas (nuevo)	Tratamientos Faciales Antienvjecimiento (botox –hialurónico)	540.000
Mi Mantra (nuevo)	Tratamientos Faciales Antienvjecimiento (botox –hialurónico)	250.000 – 530.000
Palavas (nuevo)	Electro Estimulación corporal	455.000
Mi Mantra (nuevo)	Electro Estimulación corporal	480.000
Palavas (nuevo)	Depilación Láser	300.000 – 1.700.000
Piel de Seda (nuevo)	Depilación Láser	200.000 – 1.800.000
Mi Mantra (nuevo)	Depilación Láser	200.000 – 500.000

Con todo, si bien de la tabla anterior se desprende que las tarifas aplicadas no son estándar, no se aprecia una desviación material en los valores cobrados. Ningún centro reporta valores por concepto de masajes reductivos, por lo cual se tomó como referencia un valor de 40.000 el cual se encuentra dentro del rango de precio publicado por el centro piel de seda para los masajes de relajación. Al igual que para el apartado dental, se utilizó de referencia el sitio web clínicas estéticas (Estéticas, s.f.) el cual muestra tarifas referenciales para una serie de tratamientos estéticos de acuerdo con cobros promedios por región.

2.9. Investigación de Mercado

La siguiente investigación de mercado busca identificar y establecer la oportunidad de negocio que presenta el sector de Chicureo, relacionada con la apertura de un centro integral con foco en prestaciones odontológicas de carácter primario y prestaciones relacionadas a la estética integral, ambas según las necesidades de la población bajo estudio que dicha investigación recopilará.

En esta investigación se consideraron variables sociales y económicas que podrían condicionar la ejecución y éxito del emprendimiento. Dentro de ellas, se pueden mencionar la importancia que la población en estudio le asigna a la salud bucal y a la realización de servicios estéticos. Asimismo, se evaluó el nivel de importancia que la población le asigna al precio respecto a otras variables asociadas a una prestación de calidad.

Por otra parte, el estudio busca identificar la preferencia específica que tiene la población bajo estudio respecto a ciertos servicios odontológicos y de estética integral. También, busca levantar información relativa a potenciales ventajas competitivas que podría explorar y explotar el emprendimiento, a efectos de buscar una diferenciación en la oferta que permita maximizar la ocupación de las salas.

El proceso de investigación de mercado considerará las siguientes etapas; definir los objetivos de la investigación, analizar la oferta y las condiciones de la competencia, determinar la demanda insatisfecha, interpretar y traspasar los resultados con el objetivo de facilitar la toma de decisiones referentes a los servicios mencionados anteriormente.

Todo lo anterior, busca caracterizar al potencial cliente de la mejor forma posible y proyectar la demanda potencial con una perspectiva más clara.

2.9.1. Identificar a los principales competidores y servicio que ofrecen

Este apartado fue cubierto en extenso para ambos rubros dentro del estudio de mercado e industria.

2.9.2. Determinar si existe aceptación en los servicios odontológicos y de estética integral

Los resultados de la encuesta aplicada, la cual consideró un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 10% sobre la población de Chicureo que asciende alrededor de 18.000 habitantes (Ver anexo I), fueron positivos respecto a la aceptación de servicios odontológicos y de estética integral. La encuesta realizada logró más de cien respuestas válidas.

En este sentido, el 94% de los encuestados considera como muy importante el manejo de la salud bucal y el 75% considera como muy importante los cuidados de estética corporal (Ver gráfico número 5 y 6).

Gráfico 5: Importancia salud bucal

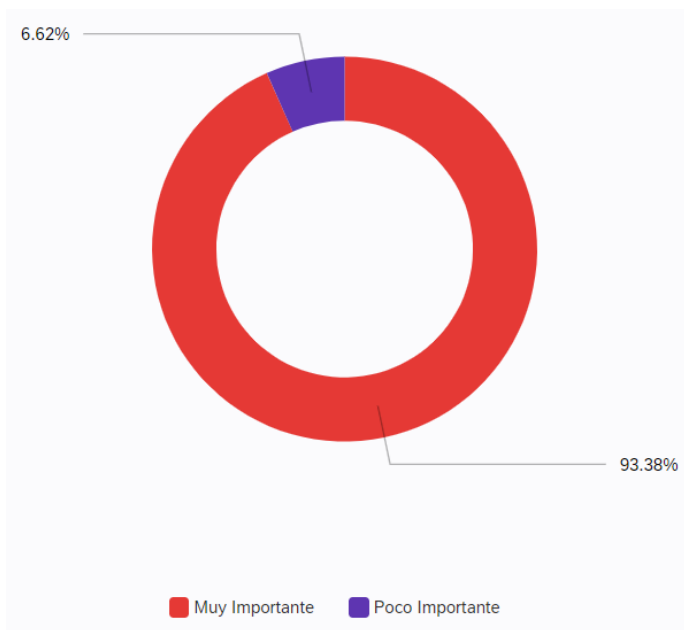
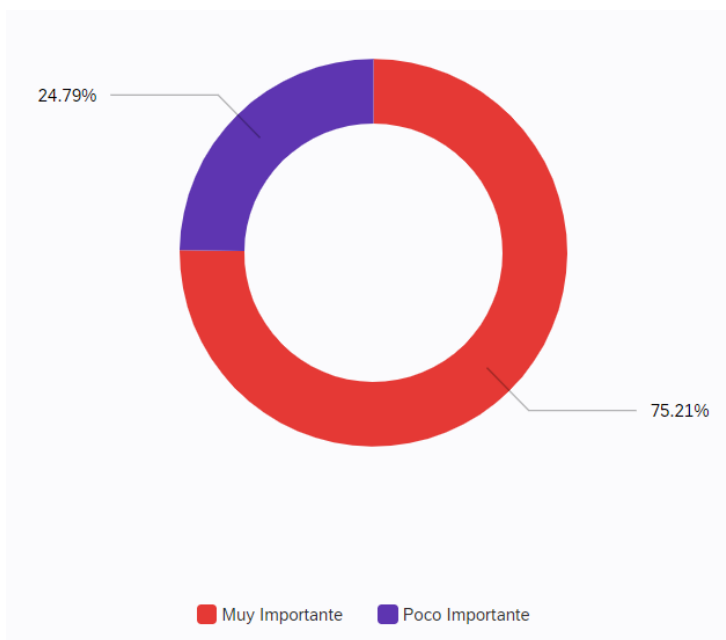


Gráfico 6 Importancia cuidados estéticos



2.9.3. Identificar el nivel de satisfacción actual de la población bajo estudio con el servicio recibido

El 92% de los encuestados se encuentra satisfecho con los servicios odontológicos recibidos. Asimismo, el 90% de los encuestados se encuentra satisfecho con los servicios estéticos recibidos. Ver gráficos número 7 y 8.

Gráfico 7 Se encuentra satisfecho con el servicio dental recibido

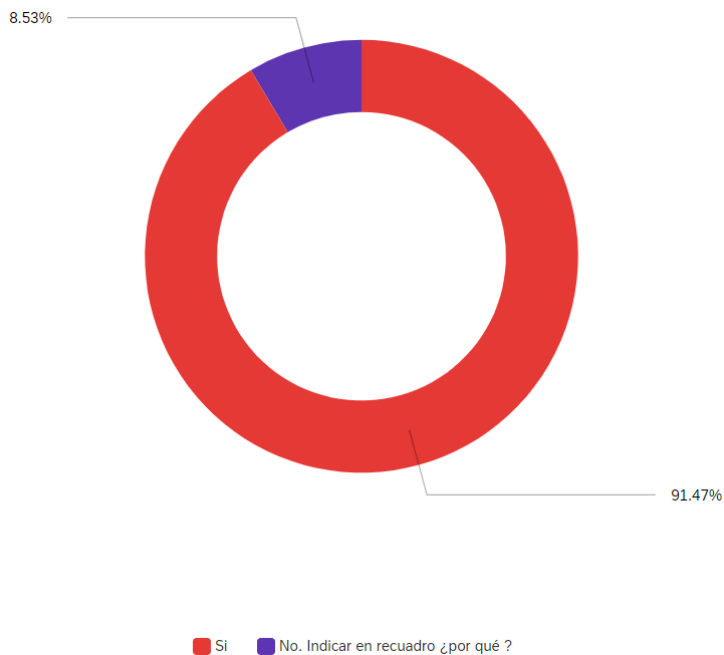
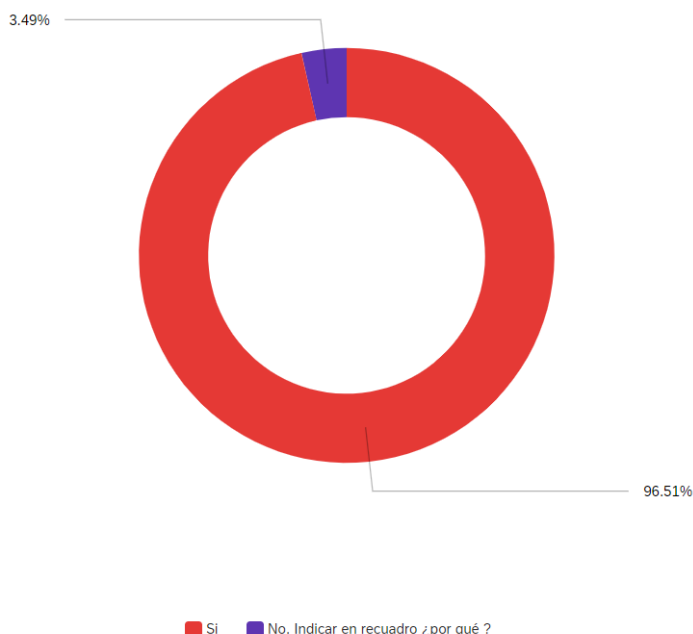


Gráfico 8 Se encuentra satisfecho con el servicio estético recibido



Por otra parte, aquellos encuestados que manifestaron no sentirse satisfechos con los servicios odontológicos recibidos, identificaron al alto costo de la prestación, la lentitud en la finalización de su prestación, distancias y poca disponibilidad como causas comunes de poca satisfacción.

Asimismo, los encuestados no satisfechos con los servicios estéticos identificaron la distancia y poca oferta como causas de poca satisfacción.

2.9.4. Identificar potenciales ventajas competitivas respecto a competidores

Las encuestas realizadas, permitieron obtener información relativa a ciertos aspectos importantes para los potenciales clientes dentro de las prestaciones odontológicas y estéticas. En este sentido, se les solicitó ordenar una serie de características y atributos directa o indirectamente relacionadas a las prestaciones, según su nivel de importancia.

Lo anterior, con el objeto de identificar potenciales ventajas competitivas que podría explotar el emprendimiento a efectos de buscar una diferenciación en su modelo de prestación de servicios.

A continuación, se mencionan las principales elecciones de los encuestados (Ver gráficos número 9 y 10):

1. Confianza con el profesional tratante
2. Infraestructura y uso de tecnología de vanguardia

3. Rapidez en la atención y agendamiento
4. Precio Bajo

Gráfico 9 Ranking de características apreciadas por el cliente en servicios odontológicos

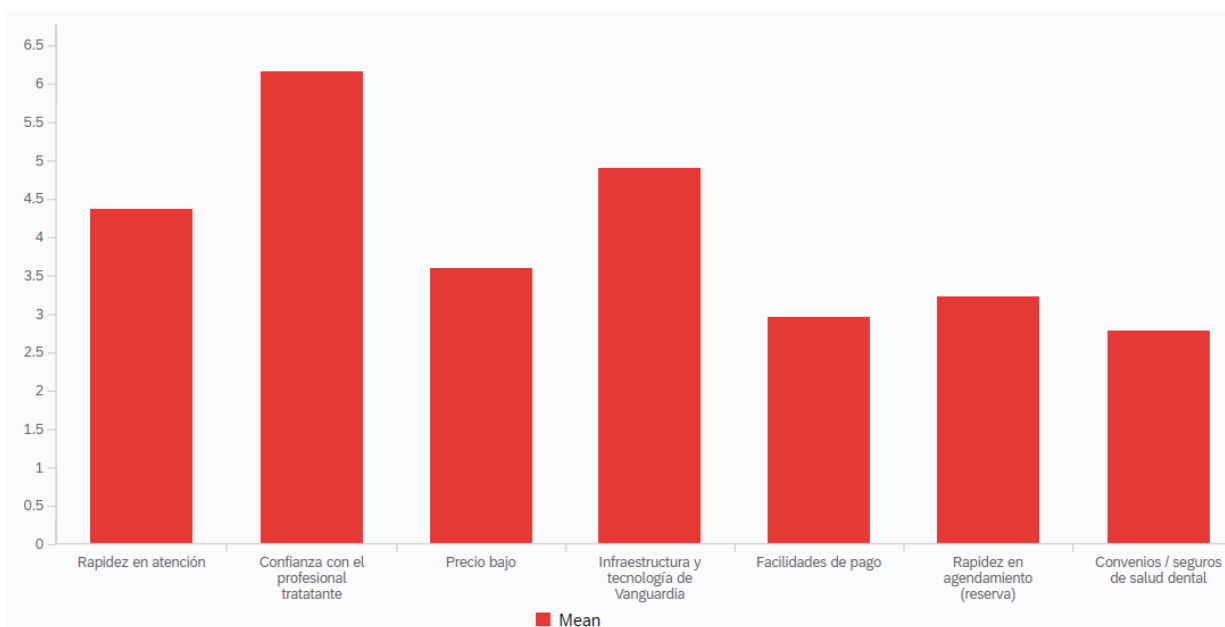
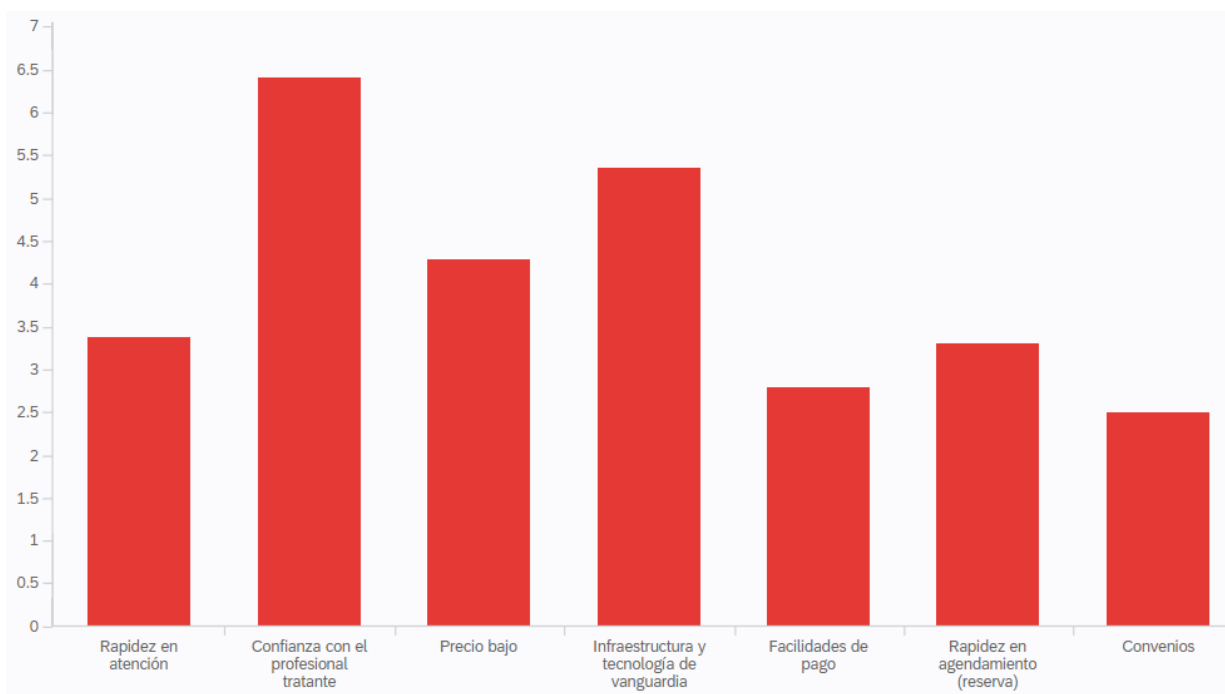


Gráfico 10 Ranking de características apreciadas por el cliente en servicios estéticos



2.9.5. Identificar las prestaciones comúnmente contratadas por la población bajo estudio

A continuación, se detallan las principales prestaciones odontológicas y de estética principal contratadas según la encuesta realizada, las cuales fueron ordenadas según su porcentaje de selección (ver gráficos números 11 y 12):

- Prestaciones odontológicas:
 - Prevención y manejo de caries 33%
 - Ortodoncia 17%
 - Blanqueamiento y procedimientos estéticos 16%
 - Odontopediatría 15%

- Prestaciones estéticas:
 - Masajes corporales de relajación 20%
 - Masajes corporales de reductivos 20%
 - Depilación 17%
 - Masajes Faciales 14%
 - Tratamiento faciales antienvjecimientos 13%

Gráfico 11 Principales servicios odontológicos contratados por el público encuestado

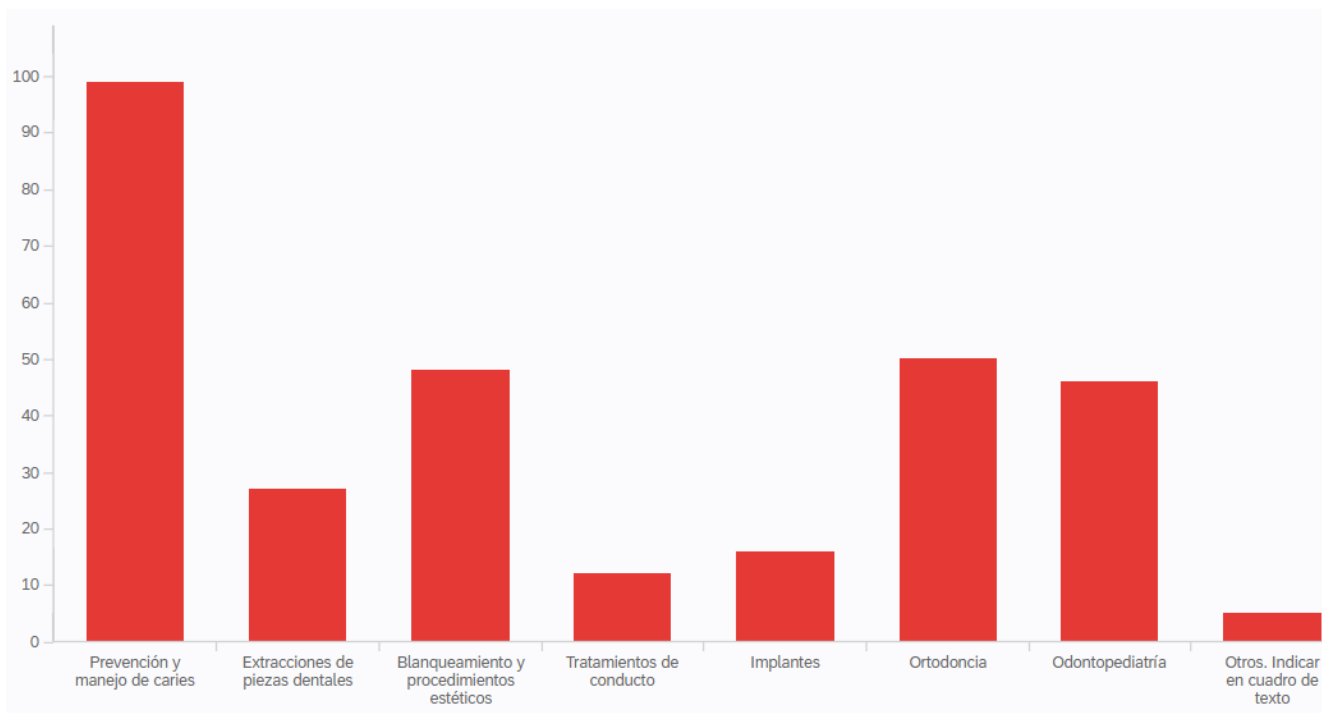
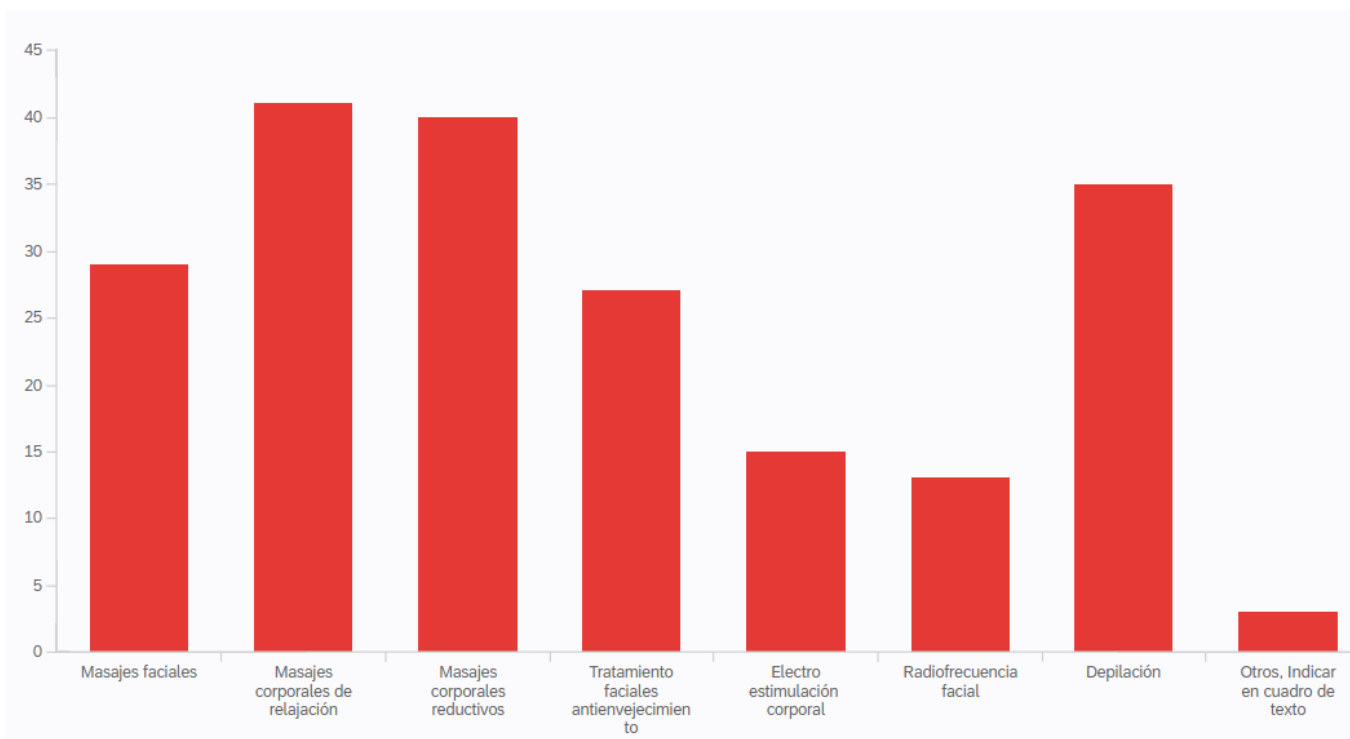


Gráfico 12 Principales servicios estéticos contratados por el público encuestado



2.9.6. Identificar la frecuencia de visitas

Los encuestados indicaron que su frecuencia de visitas respecto a los servicios odontológicos oscila entre 1 y 8 veces al año según muestra el gráfico número 13:

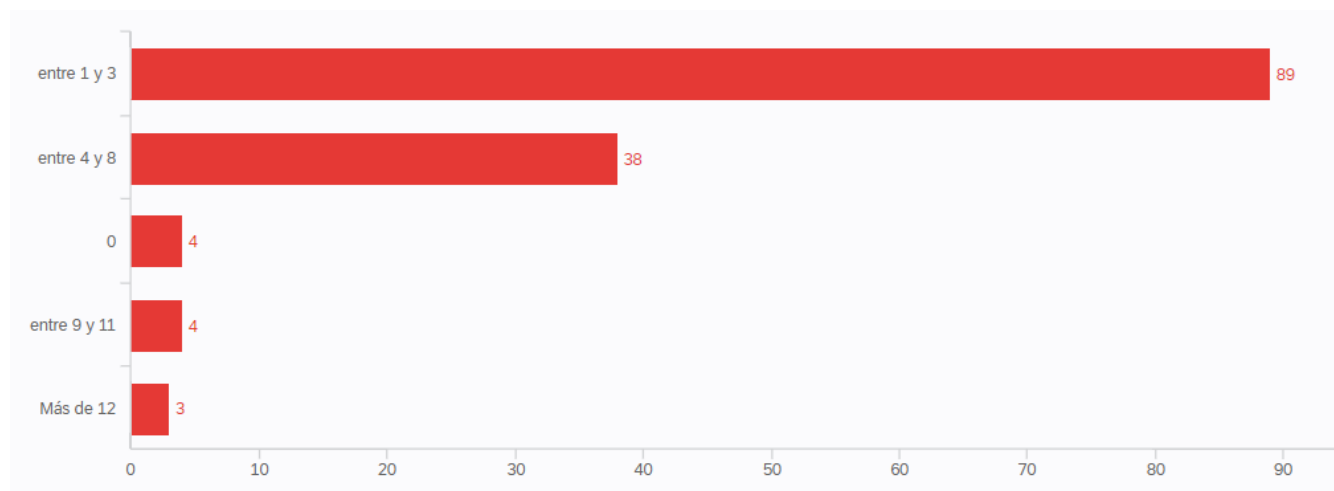
- Prestaciones odontológicas: El 65% de los encuestados indicó que visitan al odontólogo entre 1 y 3 veces al año, mientras que el 28% realiza visitas entre 4 y 8 veces al año.

Respecto a los servicios estéticos, la frecuencia de visitas ha sido estimada en función de la duración de los tratamientos identificados en la tabla número 12:

Tabla 12 Frecuencia de visitas asociadas a prestaciones estéticas.

Prestación	Número de visitas al año
Masajes corporales de relajación	Entre 6 y 8 visitas
Masajes corporales reductivos	Más de 8 visitas
Masajes Faciales	Entre 4 a 12 visitas
Tratamientos Faciales Antienvjecimiento	Entre 2 a 3 visitas
Depilación Láser	Entre 6 y 9 Visitas

Gráfico 13 Número de visitas anuales a centros odontológicos



2.9.7. Identificar Presupuesto y números de integrantes del grupo familiar

Este apartado busca identificar el presupuesto anual que la población bajo estudio destina a prestaciones dentales y estéticas durante un año (Gráfico Número 14 y 15).

- Prestaciones dentales:
 - 18% de los encuestados invierte anualmente hasta \$ 300.000
 - 31% de los encuestados invierte anualmente entre \$ 300.0000 y \$ 700.000.
 - 25% de los encuestados invierte anualmente entre \$ 700.0000 y \$ 1.000.000.
 - 26% de los encuestados invierte más de \$ 1.000.000.
- Prestaciones estéticas:
 - 20% de los encuestados invierte anualmente hasta \$ 300.000
 - 24% de los encuestados invierte anualmente entre \$ 300.0000 y \$ 700.000.
 - 36% de los encuestados invierte anualmente entre \$ 700.0000 y \$ 1.000.000.
 - 20% de los encuestados invierte más de \$ 1.000.000.

Gráfico 14 Presupuesto anual destinado a prestaciones odontológicas

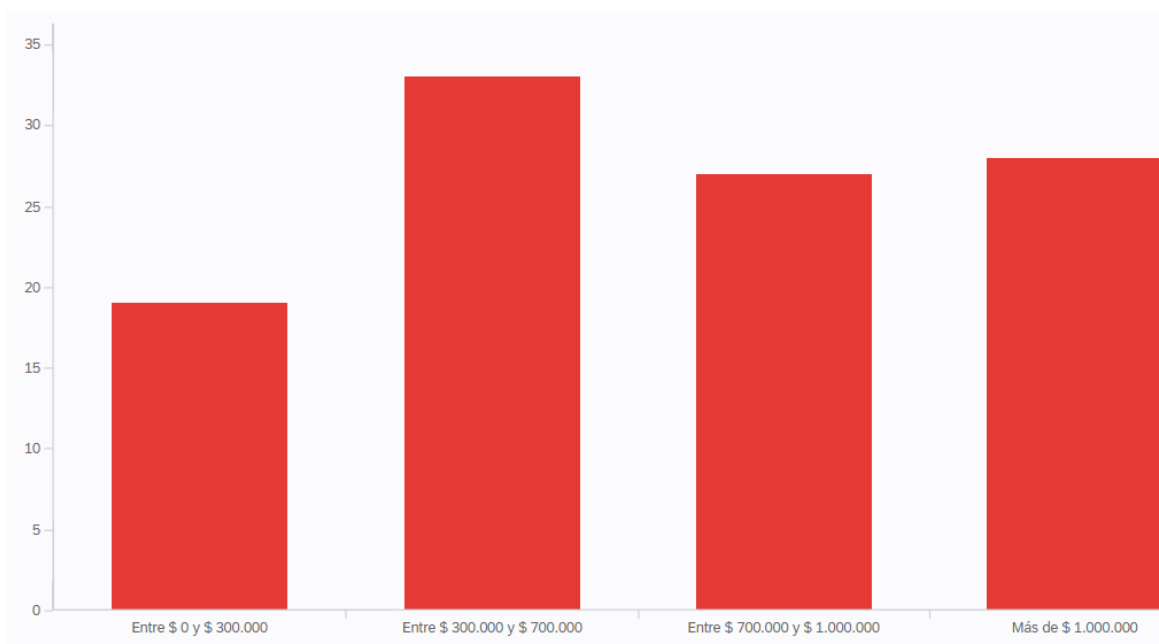
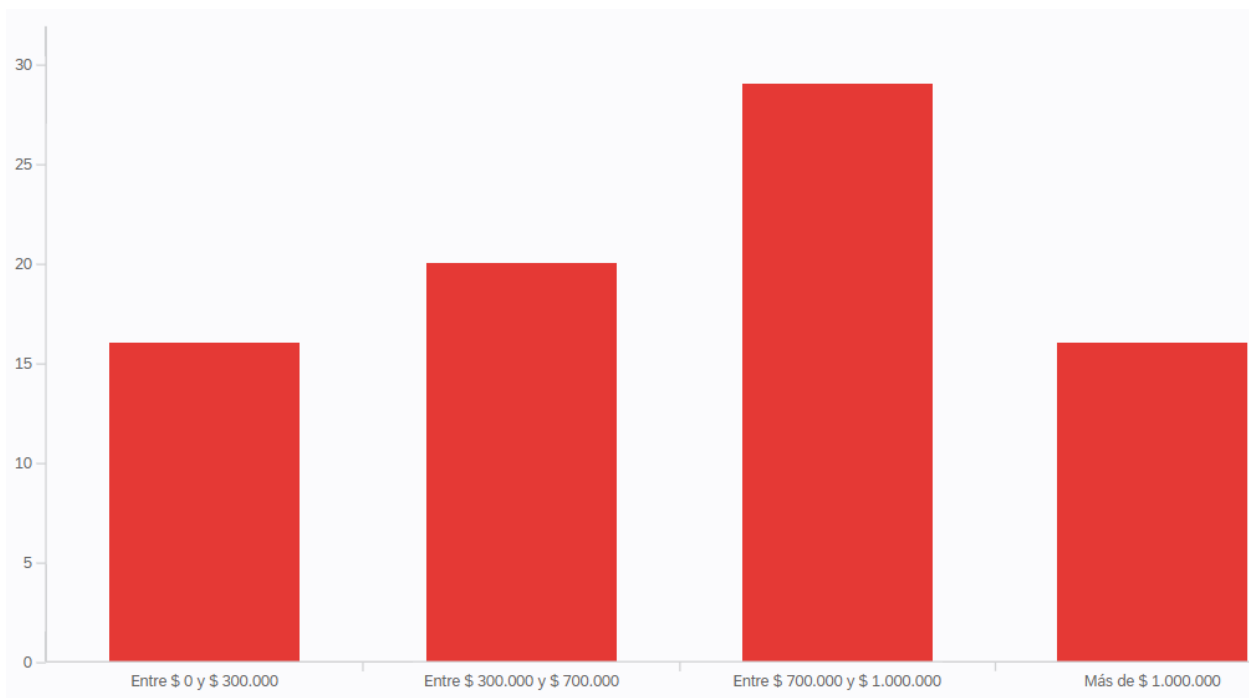


Gráfico 15 Presupuesto anual destinado a prestaciones estéticas



2.9.8. Análisis FODA

A efectos de conocer la situación del emprendimiento y crear una estrategia adecuada, se realizó un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA). El objetivo es conocer las fortalezas y debilidades del proyecto en busca de competir de la mejor forma en el mercado dental y estético.

2.9.8.1. Fortalezas

- Servicios odontológicos y estéticos prestados en forma integral en un mismo centro.
- Equipos de odontológicos y estéticos de última generación.
- Horarios continuados con apertura desde las 8:00 am y con atención los días sábado.
- Experiencia del equipo emprendedor en la apertura y manejo de clínicas dentales.
- Cartera de pacientes odontológicos.

2.9.8.2. Debilidades

- Marca no conocida en el mercado y sin posicionamiento.
- Poca experiencia en el rubro estético.
- Poca experiencia en la generación de convenios o alianzas estratégicas (Isapres, colegios y condominios de la zona de Chicureo).

2.9.8.3. Oportunidades

- Mercado estético en continuo crecimiento.
- Mayor preocupación e inversión de la población de temas de salud bucal y cuidados estético.

2.9.8.4. Amenazas

- Competencia fuertemente establecida en la zona.
- Mercado dental saturado.

3. ESTRATEGIA

El modelo de negocio de este proyecto busca fusionar la industria dental y estética en la zona de Chicureo mediante la prestación de servicios integrales de excelencia, con tecnología de vanguardia, bajo altos estándares de seguridad y a precios competitivos. Lo anterior, utilizando como base la información estratégica obtenida mediante la investigación de mercado realizada y con el objetivo de cubrir las necesidades actuales de los clientes no satisfechos cabalmente por los prestadores existentes. El emprendimiento busca entregar una experiencia de atención superior, amigable y placentera en cada una de las interacciones con nuestros futuros clientes.

3.1. CANVAS

1. Segmentos de clientes: Primordialmente corresponde a personas naturales de estrato alto, esto es aquellas con un ingreso promedio hogar de \$ 6.452.000 de acuerdo a la definición incluida en el apartado de factores sociales, domiciliadas en la zona de Chicureo. Dichas personas presentan un alto grado de preocupación por su apariencia y con poder adquisitivo suficiente para invertir en cuidados estéticos de distinta índole.
2. Propuesta de valor: El emprendimiento considerará como premisa base la prestación de servicios integrales de excelencia, estandarizados, eficientes, seguros y buscando la satisfacción del cliente en cada interacción del viaje.

Además, el emprendimiento se enfocará en brindar servicios con foco en las características identificadas con alta importancia por el cliente, mencionadas en el apartado de investigación de mercado, esto es confianza con el profesional, infraestructura y uso de tecnología de vanguardia, rapidez en atención y agendamiento.

Para cumplir con todo lo anterior, los profesionales odontólogos y estéticos contarán con experiencia certificada y se capacitarán para empaparlos con los valores del emprendimiento, cubierto en el apartado de organización y equipo emprendedor, los boxes del emprendimiento y la recepción contarán con dimensiones mayores a las comunes en el sector, y la adquisición de las máquinas y equipos necesarios para los tratamientos serán

con proveedores reconocidos en la industria y corresponderán a tecnología de última generación.

3. Canal de distribución: El principal canal de distribución será presencial en el propio centro dental y estético. Además, también se utilizarán canales digitales tales como un sitio web propio y redes sociales para comunicarse con el mercado objetivo.
4. Relación con el cliente: El servicio se concibe como una experiencia total donde en cada interacción con el cliente se priorizada la relación de asistencia personal con foco en el cara a cara, a efectos de brindar una atención superior, amigable y formar lazos. Todo esto, en busca de una fidelización del cliente y posicionamiento de marca.
5. Flujo de ingresos: Resultado natural de cumplir con las expectativas y requerimientos de los pacientes mediante los tratamientos brindados. Los flujos de ingresos se generarán mediante el pago de cada prestación dental y estética
6. Recursos claves: El centro se emplazará en una ubicación estratégica conectada a las principales arterias del sector, esto es, avenida Chicureo, autopista general san Martín, y radial nororiental.

El equipamiento necesario para el correcto funcionamiento del centro será de vanguardia y calidad certificada. La sala de espera y salas de atención tendrán un espacio adecuado que permita la prestación segura y cómoda de los servicios.

Finalmente, el equipo humano es un recurso crítico para prestar un servicio de excelencia, por lo cual se pondrá especial foco en la selección del personal considerando cada etapa del viaje del cliente. En este sentido, se trabajará con cirujanos dentistas y profesional estético que tengan experiencia probada en el rubro de al menos 7 años.

7. Actividades claves: La captación, recepción y seguimiento de clientes se definen como actividades primordiales para entregar el servicio de acuerdo con los estándares definidos en la estrategia. Para estos efectos se contará con una recepcionista calificada con experiencia comprobada en el rubro. Otra actividad primordial corresponde a la esterilización de los implementos relacionados a las prestaciones dentales, limpieza y esterilización de consultas y áreas comunes. Adicionalmente, la mantención y suministros de insumos tanto dentales como estéticos será realizados por asistentes calificadas.
8. Asociaciones claves: Las características del negocio requiere de una asociación clave con los prestadores odontológicos y estéticos, ya que son parte del proceso de captación de clientes.

Por otra parte, se buscará realizar asociaciones con colegios y condominios del sector a efectos de aumentar el número de potenciales clientes y cubrir horas de baja afluencia.

9. Estructura de costos: En el apartado de operaciones y financiero se evaluará y definirá la opción de arrendar o comprar una oficina. Respecto al mobiliario general y acondicionamiento de la planta libre, se comprarán equipos nuevos. Los sillones odontológicos y el grueso de los equipos dentales serán comprados por el centro. Algunos equipos dentales específicos, tales como turbinas, micro rotores y fresadoras, serán provistos por el profesional. Las dotaciones de planta serán definidas una vez que se finalice el estudio de mercado y una vez que se cuente con la locación del centro. Finalmente, existen una serie de costos fijos propios de cualquier operación tales como luz, agua, teléfono, etc.

3.2. Descripción de la Empresa

De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda es un centro que prestará servicios integrales dentales y de estética en el sector de Chicureo. La definición anterior se sustenta en la investigación de mercado realizada en dicho sector mediante encuestas y entrevistas. La clínica se encontrará emplazada en Mall Puertas de Chicureo, el cual cuenta con una ubicación estratégica conectada a las principales arterias del sector, esto es, avenida Chicureo, autopista general san Martín, y radial nororiental.

Respecto a los horarios de funcionamiento, esto serán de lunes a viernes desde las 8:00 horas hasta las 20:00 horas y los sábados desde las 9:00 hasta las 15:00 horas. La infraestructura comprenderá una sala de recepción y espera, 2 box completamente equipados para realizar prestaciones dentales, 1 box equipado para realizar prestaciones estéticas, área de esterilización y baños. Los servicios que se impartirán serán los siguientes:

- **Prestaciones Dentales:** El emprendimiento tendrá foco en las prestaciones relacionadas a la odontología general (RedSalud, s.f.), esto es, todas aquellas prestaciones de carácter primario (Servicio de Salud Metropolitano Norte, s.f.), ambulatorias, que presenten una baja dificultad para el profesional tratante y con bajo riesgo para el paciente. Dentro de las prestaciones se puede mencionar tapaduras (obturaciones), limpieza dental o detartrajes, aplicación de flúor y sellantes, blanqueamientos, exodoncias y periodoncia.
- **Prestaciones Estéticas:** El emprendimiento tendrá foco en las prestaciones identificadas como prioritarias para el potencial cliente de acuerdo al estudio de mercado realizado. Esto es, masajes corporales de relajación, masajes reductivos, masajes faciales, radiofrecuencia facial, electro estimulación corporal y tratamientos antienvjecimiento.
- **Arriendo de Box:** No se evaluará esta opción de negocio dado que las potenciales utilidades serían inmateriales y solo contribuirían a amortizar el valor de arriendo.

3.3. Visión, Misión, Objetivos y Valores

3.3.1. Visión:

Ser reconocido como una institución líder en el segmento dental y estético de Chicureo. Buscamos alcanzar una ocupación total, entendiéndose esto como ventas efectivas de la capacidad máxima del centro, al quinto año de operación.

3.3.2. Misión

Entregar servicios dentales y de estética integral de excelencia con altos estándares de seguridad, con profesionales altamente calificados, utilizando equipos de vanguardia tecnológica, prestados en un ambiente cómodo, grato y amigable, buscando constantemente la satisfacción del cliente.

3.3.3. Objetivos

- Ser la clínica dental y estética más valorada en el sector.
- Abrir una nueva sucursal después de 5 años de operación y consolidación.

3.3.4. Valores:

- Respeto por los pacientes y sus necesidades, personal y colaboradores.
- Innovación constante es los procedimientos y equipos utilizados para mantenerse a la vanguardia.
- Excelencia profesional del staff odontológico y estética que asegure que la prestación del servicio sea de excelencia.
- Seguridad en todo momento en cada uno de los procedimientos ofertados y durante la estancia en cualquier dependencia del centro.

4. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing se desarrollará en etapas, comenzando con el desarrollo del sitio web del centro lo cual permitirá transmitir la propuesta de valor del emprendimiento, su identidad, dar a conocer los servicios, sus instalaciones y agendamiento de horas. Se trabajará fuertemente en dar a conocer el centro a los clientes objetivos, lo cual se realizará mediante una estrategia de marketing digital que considera publicaciones en revistas especializadas de la zona y redes sociales. Luego, se concentrarán los esfuerzos en la generación de alianzas estratégicas con colegios, condominios, e incluso ISAPRES considerando a la potencial población de clientes objetivos que cuenten con un plan de cobertura dental. Finalmente, en el proceso de marcha blanca se realizarán algunos procedimientos gratis a fin de dar a conocer en forma presencial las prestaciones, a los profesionales tratantes, las instalaciones y tecnologías utilizadas. Además, una vez que se comience formalmente con las operaciones del centro se mantendrá una comunicación constante con el paciente a efectos de trabajar sobre la fidelización.

4.1. Objetivos

Los Objetivos del plan de marketing serán los siguientes:

- Dar a conocer y promover la clínica con foco en las características diferenciadoras e importantes para el cliente objetivo de acuerdo con la investigación de mercado realizada.
- Atraer a clientes de la competencia hacia los servicios prestados por la clínica
- Posicionar a la clínica como uno de los centros dentales y de estética más valoradas en el sector en dimensiones tales como calidad de servicio, satisfacción del cliente y cercanía con el mismo.

4.2. Estrategia De Marketing (STP)

1. **Segmentación:** Los potenciales clientes de De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda.” son habitantes de Chicureo pertenecientes al segmento AB con ingresos promedio hogar de \$ 6.452.000, los cuales poseen un alto poder adquisitivo y una alta preocupación tanto por la salud bucal como por los cuidados estéticos. A efectos de realizar una segmentación más detallada, a continuación se caracteriza a dos buyer persona:

a) Buyer persona 1

Jefe de hogar, residente de Chicureo
Perfil general: Profesional de 30 a 60 años con domicilio laboral en Santiago.
Ingreso anual: +\$ 60m, después de impuestos.
Sexo: Ambos.
Educación: Universitaria completa y en oportunidades con estudios de postgrado.
Objetivo: Mantener su salud bucal y el cuidado de imagen personal en tiempos acotados.
Retos: Poco tiempo para agendar y realizar las prestaciones dentales y estéticas.

b) Buyer persona 2

Dueña de casa, residente de Chicureo
Perfil general: Mayoritariamente profesional de 30 a 60 años con trabajo a medio tiempo o retirada para enfocarse en el cuidado de la familia.
Ingreso Anual: +\$ 20m, después de impuestos.
Educación: Mayoritariamente universitaria completa.
Objetivo: Mantener tanto su salud bucal y cuidado de imagen personal, como la de los integrantes de su familia.
Retos: Problemas de tiempo y para compatibilizar agendamiento y realización de las prestaciones dentales y de estética con las otras labores propias de dueña de casa.

2. **Targeting:** El cliente objetivo de De Villagra Clínica Dental y Estética Integral serán los residentes de Piedra Roja y Chamisero, ambos barrios corresponden al sector de Chicureo oriente.
3. **Posicionamiento:** De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda busca posicionarse como un prestador integral de servicios odontológicos y estéticos de excelencia, con foco en aquellas características identificadas como relevantes para el cliente objetivo tales como la confianza con el profesional tratante, infraestructura y tecnología de vanguardia, y la rapidez en atención y agendamiento. Todo lo anterior, sin descuidar la satisfacción del cliente en cada interacción del servicio.

4.3. Estrategia de Precio

Tal como fue comentado en el apartado del análisis de fuerzas de Porter y en el apartado de descripción de competidores y mercado de la industria dental y estética (ver tablas 7 y 11) los precios tanto para las prestaciones odontológicas como para las estéticas si bien no son completamente estándar, no presentan desviaciones materiales entre prestadores de la zona. Lo anterior, se explica debido a la oferta variada de prestadores y al acceso a comparación de precios que posee el cliente mediante la solicitud de presupuestos odontológicos y visitas a sitios web de los prestadores estéticos.

Dado lo anterior, la estrategia de precio que será utilizada en el emprendimiento corresponde a la de seguir a la competencia y los precios se detallan en tablas 17 y 19 del apartado de proyección de ventas.

4.4. Producto/Servicio

Los servicios que serán prestados por De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda corresponden a odontología general (redsalud, s.f.), esto es, todas aquellas prestaciones de carácter primario (Servicio de Salud Metropolitano Norte, s.f.), ambulatorias, que presenten una baja dificultad para el profesional tratante y con bajo riesgo para el paciente. Dentro de las prestaciones se puede mencionar tapaduras simples (obturaciones), limpieza dental o detartrajes, aplicación de flúor y sellantes (redsalud, s.f.).

Por otra parte, en el departamento estético también se prestarán servicios poco invasivos y de bajo riesgo para el paciente. Dentro de las prestaciones se pueden mencionar masajes corporales de relajación, masajes corporales reductivos, depilación, masajes y tratamiento faciales antienvjecimientos.

Cada uno de los servicios ofertados por De Villagra Clínica Dental y Estética Integral serán prestados por profesionales calificados y se enfocarán en la satisfacción y seguridad del cliente en cada uno de los procesos.

Cabe destacar que, los servicios mencionados anteriormente fueron el resultado de la investigación de mercado realizada en el sector de Chicureo donde reside el cliente objetivo.

4.5. Plaza

Se han definido tres posibles canales de distribución para los servicios ofertados por De Villagra Clínica Dental y Estética Integral, los cuales se detallan a continuación:

1. **Venta Directa:** Potenciales clientes se desplazan directamente al centro de atención, donde se informan de los servicios o solicitan presupuesto según requerimiento particular.
2. **Venta Sitio Web:** Potenciales clientes ingresan al sitio web corporativo, ya sea por sus propios medios o direccionados mediante publicidad, donde se informan de los servicios o solicitan presupuesto mediante requerimiento particular.
3. **Venta Telefónica:** Potenciales clientes se comunican directamente con el centro de atención, donde se informan de los servicios o solicitan presupuesto mediante requerimiento particular.

4.6. Promoción

El objetivo de la promoción será la de penetrar el mercado, dar a conocer la marca y atraer a clientes objetivos. El presupuesto anual del plan de marketing corresponderá a un estimado de \$ 11.000.000 por año tal como se detalla en el apartado de costos de marketing. Este monto se revisará cada año con foco en los resultados obtenidos por las campañas realizadas y podría evaluarse comenzar a asignarlo como un porcentaje en función de las ventas.

Es importante señalar que, los esfuerzos de promoción durante la etapa inicial del emprendimiento serán fundamental para cumplir las proyecciones y objetivos de ventas proyectados en los capítulos posteriores.

A continuación, se define el marco en el cual se realizará el plan:

1. **Público Objetivo:** Está compuesto por habitantes de Chicureo pertenecientes al segmento AB con ingresos promedio hogar de \$ 6.452.000, los cuales poseen un alto poder adquisitivo y una alta preocupación tanto por la salud bucal como por los cuidados estéticos.

2. Mensaje: Se transmitirá que De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda cuenta con profesionales con vasta experiencia, que posee infraestructura y tecnología de vanguardia, con procesos eficientes y cercanos al cliente en cada etapa de la prestación.

3. Estrategia de Promoción:

- Marketing directo: A efectos de dar a conocer la clínica, la experiencia de sus profesionales, los tratamientos y equipos utilizados. Se realizarán acciones publicitarias tales como avisos en revistas locales de Chicureo, avisos en página web propias y redes sociales tales como facebook e instagram.

Las actuales tecnologías y hábitos tecnológicos de la población, hacen que la presencia en internet y redes sociales sea el más potente canal de comunicación. Una presencia digital eficaz generará interacción y proximidad con el cliente permitiendo afianzar la credibilidad y posicionamiento como asimismo mantenerlo al tanto de novedades, actualidad de la industria, compartir experiencias entre otros.

Dado lo anterior, el foco del marketing directo estará puesto en dichas plataformas, donde la creación de contenido es parte fundamental de la estrategia donde se aportarán noticias, promociones, datos de cuidados o tratamientos, imágenes y videos de los tratamientos realizados y equipos utilizados, entre otros.

Finalmente, a efectos de entender la interacción de los clientes en el sitio web desde su vista hasta que se concreta la venta, se creará un embudo de venta mediante el uso de plataformas CRM que permitan automatización de mensajes según la fase en la cual se encuentre el potencial cliente (cliente, interés, conversión, fidelización).

- Marketing indirecto: Boca a boca mediante satisfacción de clientes y redes sociales. Para fomentar el boca a boca en una primera fase, se evaluará la creación de algún incentivo dirigido a pacientes que traigan a nuevos pacientes, como para los nuevos clientes que vengan referenciados. Es importante indicar que el incentivo no es necesariamente un descuento, ya que incluso podría perjudicar el posicionamiento, si no que alguna atención especial o un detalle.
- Alianzas - Convenios: A efectos de aumentar las ventas y mejorar la afluencia en horarios de poca concurrencia, se propone realizar convenios con colegios y condominios del sector de Chicureo mediante la entrega de un descuento, el cual no puede impactar el posicionamiento del centro o la percepción en aquellos clientes que no posean dicho convenio. Además, se propone gestionar un convenio de atención dental con Isapres para cubrir a aquellos clientes objetivos que cuenten con un plan de cobertura dental.

4.7. Personas

A efectos de cumplir con la propuesta de valor es importante asegurarse que las necesidades y expectativas de los clientes son satisfechas. Para estos efectos, el personal debe ser seleccionado y

capacitado cuidadosamente para representar los valores y poner en acción las ventajas competitivas identificadas para el emprendimiento tales como la confianza con el médico tratante, rapidez en la atención y agendamiento, ambiente cómodo, grato y amigable, en busca de la satisfacción del cliente.

Inicialmente la capacitación consistirá en entender e interiorizar la propuesta de valor de la compañía y la importancia de seguir los protocolos de atención durante cada interacción con el cliente. El proceso de agendamiento y modificación de citas será intuitivo y rápido pudiendo realizarse en línea o a través de la recepcionista. La recepción debe ser amigable y cordial en un ambiente grato y cómodo, la recepcionista debe entender su importante responsabilidad de generar una excelente primera impresión, proporcionar orientación detallada respecto a las siguientes etapas y presentar al profesional tratante y asistente.

Luego, el profesional odontólogo o estético debe dialogar con el paciente con el objetivo entender y aclarar las expectativas y responder amablemente cualquier inquietud del paciente. Solo luego de esta etapa, se comienza con el procedimiento. Esta interacción es vital para comenzar a generar cercanía y confianza con el paciente.

Una vez realizado el tratamiento, el paciente vuelve con la recepcionista, quien le pregunta por su experiencia de atención y nivel de satisfacción. Luego procede a agendar una nueva en el evento de ser necesario. Solo luego de estas interacciones, se procede con el proceso de pago. Una vez pasadas 24 o 48 horas se contacta al paciente, ya sea en forma telefónica o por correo para saber si ha tenido alguna complicación.

El protocolo de atención mencionado anteriormente es primordial para empatizar con el cliente, ganar su confianza, mejorar la percepción de la calidad del servicio y fidelizarle.

En una segunda etapa y en evento que el emprendimiento incluya una nueva línea de negocios, esto es venta de productos estéticos, el profesional estético deberá recibir formación en manejo de productos y ventas. Esta potencial línea de negocios no forma parte del actual plan financiero.

4.8. Procesos

Las encuestas realizadas durante la investigación de mercado arrojaron que el cliente objetivo, considera importante la rapidez en la atención y agendamiento. Lo anterior, genera que la optimización y estandarización de procesos sea un tema prioritario no solo desde un punto de vista de manejo de costos, sino también para aumentar la satisfacción del cliente. El desarrollo o adquisición de una herramienta de agendamiento intuitivo, rápido y amigable es fundamental para cubrir uno de las principales preocupaciones del cliente, sin perjuicio que el mismo puede ser realizado a través de la recepcionista.

5. PLAN DE OPERACIONES

5.1. Plan Pre Operacional

A continuación, se describen los procesos, tramites y permisos que se deben llevar a cabo para que la clínica comience a operar:

5.1.1. Elaboración de la Escritura de Constitución de la Sociedad

La estructura societaria del emprendimiento corresponderá a una sociedad de responsabilidad limitada donde cada socio aportará en partes iguales la inversión inicial requerida, la cual es detallada en el apartado de financiamiento. Para estos efectos, se debe acudir ante un notario y solicitar una escritura de constitución, la que debe contener la identificación completa de cada socio, el detalle del capital aportado, el porcentaje de participación en las utilidades, razón social y el detalle de los poderes de administración, entre otros.

5.1.2. Inscripción en el Registro de Comercio

Una vez que la notaría emite el extracto de la escritura de constitución, debe inscribirse en el registro de comercio del conservador de bienes raíces.

5.1.3. Publicación en el Diario Oficial

Luego de haber registrado la clínica en el registro de comercio, se debe realizar la publicación en el diario oficial. A efectos de mantener respaldo legal de la publicación, se adquirirán tres o cuatro ejemplares.

5.1.4. Iniciación de Actividades

Se gestionará la obtención de RUT de la empresa De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda. ante el Servicio de Impuestos Internos. En este aviso se debe indicar la actividad económica, la cual corresponde primordialmente al código 862022 de centros de atención odontológica privados y el código 960200 de peluquería y otros tratamientos de belleza dado que no existe un código particular para los centros estéticos.

Respecto a los documentos tributarios necesarios para la operación del centro, se identifican la boleta electrónica de servicios, factura electrónica y libros contables electrónicos.

5.1.5. Firma de Contrato de Arriendo

Se procederá a firmar el contrato de arriendo de la oficina en la cual se prestarán los servicios, en forma previa a la solicitud del inicio de actividades, ya que el domicilio donde se prestarán los servicios es un requisito para la obtención de la misma.

5.1.6. Contratar Empresa Habilitadora e Implementar Habilitación

Una vez firmado el contrato de arriendo de oficina, se procederá con la habilitación de la misma mediante la contratación de una compañía habilitadora con experiencia comprobada en este tipo de proyectos. Es importante destacar que, con anterioridad a la firma del contrato se debe tener seleccionada la compañía habilitadora con el objeto de no retrasar los procesos o generar tiempos muertos.

5.1.7. Obtención de Patente y Permisos

La patente comercial es obtenida una vez que se obtiene el inicio de actividades. Este permiso permitirá el ejercicio de la actividad comercial en la comuna de Colina. Para estos efectos, se debe adjuntar los datos completos del representante legal, copia de su cedula de identidad incluida, copia del inicio de actividades, contrato de arriendo, entre otros.

Por otra parte, los rubros en los cuales se desenvolverá el emprendimiento requieren de permisos especiales otorgados por el Seremi de Salud. Ver anexos D y E. Para estos efectos, se requieren certificaciones eléctricas, de agua potable y alcantarillado, listado de personal profesional que acredite las competencias necesarias, requisitos de mobiliario y del recinto en general tales como boxes de atención individual, pisos y muros lisos de material lavable, entre otros.

Dado lo anterior, estos permisos deben tramitarse una vez que las etapas de habilitación, adquisición de equipos y mobiliario, y la contratación de los profesionales tratantes se encuentren finalizados. El costo de obtención de estos permisos se estima en \$ 1.500.000 aproximadamente

5.1.8. Contrato de Servicios Básicos

Una vez firmado el contrato de arriendo se procederá con la contratación de los servicios básicos.

5.1.9. Compra de Equipos, Mobiliario e Insumos

Una vez firmado el contrato de arriendo se procederá con el proceso de adquisición de equipos, mobiliario e insumos. Todo lo anterior se realizará con proveedores locales reconocidos en cada uno de los rubros.

5.1.10. Contratación de Personal

Una vez firmado el contrato de arriendo se procederá con el proceso de contratación de personal alineando la fecha de inicio del vínculo laboral, con el proceso final de certificación para la obtención de los permisos ante el Seremi de Salud. La redacción de los contratos de trabajo será realizada por el socio administrador y deberá contar con la autorización del otro socio.

5.1.11. Plan Implementación y desarrollo

Los socios llevaran completamente a cabo el proceso de implementación y desarrollo del emprendimiento, el cual se estima tendrá una duración de ocho meses. Durante el primer mes se procederá con la creación de la compañía, obtención de RUT e inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos, búsqueda de arriendo y la firma de este. Durante el segundo mes y una vez completadas las actividades mencionadas anteriormente, se procederá a obtener la patente como así mismo se contratarán los servicios básicos y a la empresa que realizará la habilitación de la oficina, la cual debe tener experiencia en habilitaciones de este rubro. Luego, entre el tercer y el sexto mes se realizará la habilitación del centro y en paralelo se procederá con la compra de equipos dentales y estéticos, mobiliario e insumos. La contratación del personal se estima que tomará un mes y se realizará en el mes siete, en este mismo mes se obtendrán los permisos necesarios para operar y se lanzará la campaña de marketing. Finalmente, durante el mes ocho se realizará la puesta

en marcha e inauguración. La ilustración número 1 muestra gráficamente lo expuesto anteriormente:

Ilustración 1 Diagrama plan de implementación

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
Creación empresa	■							
Obtención de RUT SII e Inicio de Actividades	■							
Busqueda arriendo	■							
Firma Contrato arriendo	■							
Obtención patente		■						
Contrato servicios básicos		■						
Contratar empresa habilitadora		■						
Implementar habilitación			■	■	■	■		
Compras equipos box				■	■	■		
Compra mobiliario				■	■	■		
Compra insumos				■	■	■		
Obtención permisos Minsal							■	
Contratación personal							■	
Campaña Marketing							■	
Puesta en Marcha								■
Inauguración								■

5.2. Capacidad de la Clínica

Se proyecta que el centro operará en una oficina de entre 70 y 100 metros cuadrados, dicho espacio se optimizará a efectos de encontrar la distribución más eficiente. Para estos efectos, se considerarán 2 box dentales, 1 box estético, 1 sala de esterilización, 2 baños y una recepción.

Los horarios de funcionamiento serán de lunes a viernes desde las 8:00 horas hasta las 20:00 horas y los sábados desde las 9:00 hasta las 15:00 horas.

A efectos de estimar las capacidades teóricas del centro, se considerará una duración promedio de 45 minutos tanto para las prestaciones odontológicas como para las estéticas, también se considera que el centro atenderá efectivamente 11 horas de lunes a viernes y 5 horas el sábado.

Lo anterior, resulta en una disponibilidad semanal de 160 atenciones dentales y 80 estéticas. Al tomar un promedio de 4 semanas al mes, se obtiene 640 atenciones dentales y 320 estéticas y por consiguiente 7.680 y 3.840 atenciones anuales respectivamente. Ver tabla número 13.

Tabla 13 Número de atenciones teóricas

Descripción	Cantidad atenciones dentales	Cantidad atenciones estéticas
Número atenciones por día lunes - viernes	29	15
Número atenciones por día sábados	13	7
Número sesiones totales por semana	160	80
Número sesiones totales por mes	640	320
Número sesiones totales por año	7.680	3.840

Fuente: elaboración propia 2022.

5.3. Layout instalaciones

La definición del layout para De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda. se determinó con foco en maximizar la utilización del espacio disponible sin descuidar la comodidad y seguridad del cliente. Adicionalmente, se visitaron diversos centros a efectos de comparar su distribución donde se constató que son bastante estándar.

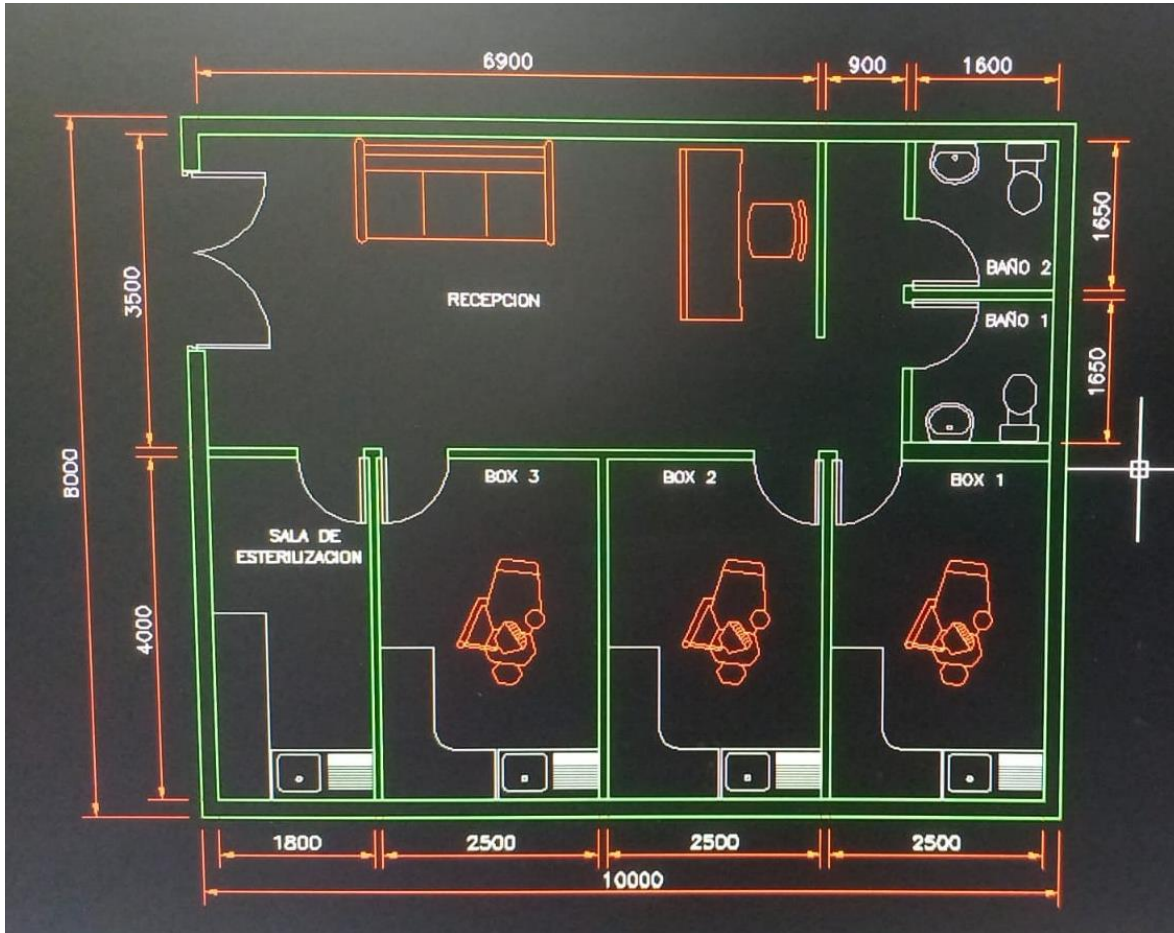
Dado lo anterior, se segregará la oficina en tres donde en la primera sección se encontrarán ubicados los boxes y sala de esterilización, en la segunda los baños, y en la tercer la recepción. A efectos de priorizar los espacios de los boxes y recepción no se considera espacio para cafetería. En la tabla número 14 se muestra la distribución de los metros cuadrados y en la ilustración número 2 se muestra el layout propuesto.

Tabla 14 Distribución de metros cuadrados

Descripción	Cantidad	Ancho (M)	Largo (M)	Total (M2)	% del Total (M2)
Box	3	2,5	4	30,00	38%
Baños	2	1,60	1,65	5,28	7%
Esterilización	1	1,8	4	7,20	9%
Recepción	1	3,5	7	24,50	31%
Espacio Común	1	0,9	3,5	3,15	4%
Pérdida Habilitación				9,87	12%

Fuente: elaboración propia 2022.

Ilustración 2 Plano de distribución de espacios



5.4. Flujo de operaciones

El flujo de operaciones comienza con la captación del cliente y finaliza con la prestación de los servicios dentales y estéticos en instalaciones del emprendimiento. A continuación, se detallan las etapas de los distintos flujos de operaciones:

5.3.1. Flujo de captación y contratación

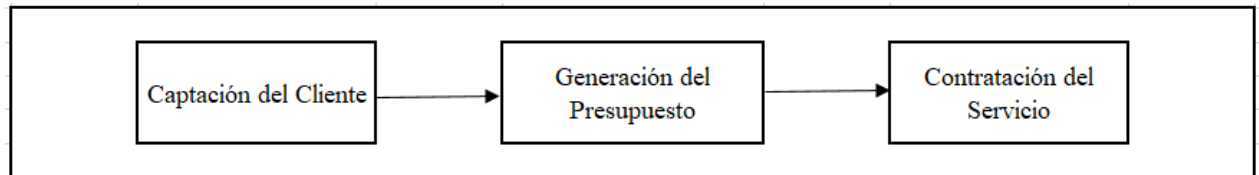
1. **Captación del cliente:** Se realiza mediante visitas a colegios, avisos en revistas locales de Chicureo, avisos en página web propias, redes sociales, boca a boca. Lo anterior, tal como se comentó en el capítulo de Plan de Marketing.
2. **Generación del presupuesto:** Los clientes visitan las instalaciones para efectos de generar el presupuesto dental, dado que se necesita a una revisión detallada para definir el plan de acción por cliente.

En el apartado estético, el presupuesto se puede generar desde el sitio web o también mediante visita a instalaciones donde se podrá apreciar las maquinas utilizadas.

3. **Contratación del servicio:** La contratación del servicio se genera una vez que el cliente acepte el presupuesto recibido.

La ilustración número 3 muestra el flujo correspondiente a este proceso:

Ilustración 3 Flujo de captación y contratación



5.3.2. Flujo de prestación de servicios

1. **Captación de pacientes:** La captación del cliente puede ser realizada mediante la estrategia de promoción implementada por De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda o directamente por el odontólogo o profesional estético.

Sin perjuicio de lo anterior y para todos los efectos, la atención del cliente se realizará según el orden cronológico de inscripción en el sistema y previa verificación y confirmación de la reserva, lo cual será realizado por la recepcionista.

2. **Recepción de pacientes:** Una vez que la fecha y hora atención fue confirmada por la recepcionista, el cliente se apersona a las instalaciones de De Villagra Clinica Dental y Estética Integral Ltda donde es recibido por la misma, la cual procede a chequear su temperatura y solicita lavado de manos. Luego de esto, el cliente espera en la recepción por su llamado de atención. En esta misma etapa se solicita información al paciente respecto a la utilización de algún seguro complementario.
3. **Utilización de box:** Cada uno de los boxes del emprendimiento posee las mismas dimensiones y mobiliario, solo presentando diferencias el salón estético el cual no posee sillón dental y solo puede ser utilizado por el profesional de esa disciplina. La utilización del box dental incluye asistente, insumos y uso de sala de esterilización.

Respecto al box estético, el box incluye insumos necesarios.

4. **Pago de prestación y agendamiento próxima visita:** Una vez realizada la prestación, el cliente procede a cancelar el servicio en la recepción. En esta misma etapa, se entrega la documentación necesaria al cliente para que procese su seguro complementario y además se procede a agendar la próxima visita en el evento de ser necesario.

5.3.3. Flujo de funciones de soporte

1. **Gestión de compra de insumos:** Considerando que la estrategia de precio seleccionada será la de seguir a la competencia, se hace fundamental contar con una diligente gestión de compra de insumos a efectos de ser más eficiente en el manejo de costos. En esa misma línea, es importantísimo asegurarse que no se provoquen quiebres de inventario.

Lo anterior, se realizará mediante la implementación de procedimientos de compra de insumos y manejo de inventarios, lo cual se apoyará en un principio con planillas Excel especialmente diseñadas para esto propósitos y se evaluará a mediano plazo la adquisición de un software dedicado para este propósito mediante un análisis costo/beneficio.

2. **Retiro de basura para reciclaje y residuos clínicos:** Proceso gestionado semanalmente por la recepcionista donde se trabajará con un proveedor externo.
3. **Aseo y orden:** Se contratará con personal interno que realizará aseo y orden de las instalaciones.
4. **Mantenciones de equipos:** La recepcionista será la encargada de programar las diferentes mantenciones, las cuales consideran el equipamiento dental y estético, instalaciones sanitarias, calefacción y aire acondicionado, entre otros.
5. **Contabilidad, impuestos, finanzas y recursos humanos:** Estos procesos serán realizados por el socio administrador del emprendimiento y por los cuales recibirá una remuneración la cual es señalada en el apartado de remuneraciones.

5.5. Plan de implementación y desarrollo

Los socios llevarán completamente a cabo el proceso de implementación y desarrollo del emprendimiento, el cual se estima tendrá una duración de ocho meses. Durante el primer mes se procederá con la creación de la compañía, obtención de RUT e inicio de actividades ante el Servicio de Impuestos Internos, búsqueda de arriendo y la firma de este. Durante el segundo mes y una vez completadas las actividades mencionadas anteriormente, se procederá a obtener la patente y permisos necesarios para operar como así mismo se contratarán los servicios básicos y a la empresa que realizará la habilitación de la oficina, la cual debe tener experiencia en habilitaciones de este rubro. Luego, entre el tercer y el sexto mes se realizará la habilitación del centro y en paralelo se procederá con la compra de equipos dentales y estéticos, mobiliario e insumos. La contratación del personal se estima que tomará un mes y se realizará en el mes siete, en este mismo mes se lanzará la campaña de marketing. Finalmente, durante el mes ocho se realizará la puesta en marcha e inauguración. La ilustración número 3 muestra gráficamente lo expuesto anteriormente:

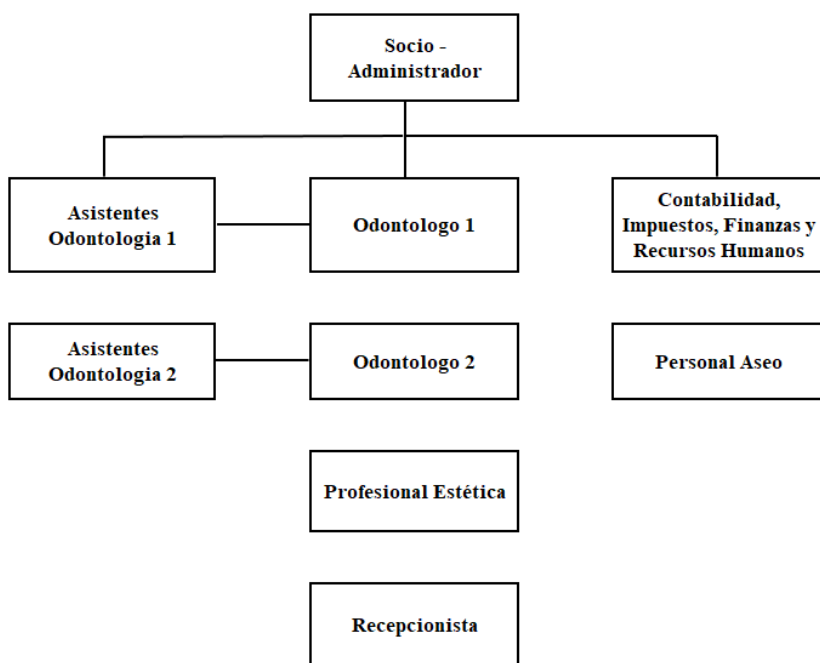
6. ORGANIZACIÓN Y EQUIPO EMPRENDEDOR

El activo más importante de una compañía es su recurso humano, por lo cual el diseño de la estructura organizacional y la selección del personal adecuados son etapas fundamentales para el éxito de este emprendimiento. A efectos de asegurar que los procesos y comunicaciones sucedan de una manera natural y fluida, se propone una organización liviana y poco jerárquica.

6.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional de De Villagra Clínica Dental y Estética Integral LTDA estará formada por las posiciones que son detalladas en la ilustración número 4, las cuales se describen de forma detallada a continuación.

Ilustración 4 Organigrama De Villagra Clínica Dental y Estética Ltda.



Fuente: elaboración propia, 2022.

Socio administrador: Profesional dueño del 50% del centro, Contador Auditor, el cual llevará acabo los procesos de Contabilidad, Impuestos, Finanzas y Recursos Humanos.

Odontólogos: Profesional cirujano dentista con más de 10 años de experiencia certificada en clínicas odontológicas. Su función será ejecutar las prestaciones de índole dental ofertadas por el emprendimiento.

Profesional Estética: Profesional estético con al menos 8 años de experiencia certificada en centros estéticos reconocidos. Su función será ejecutar las prestaciones de índole estético ofertadas por el emprendimiento. Además, compartirá la responsabilidad de compra de insumos y mantenciones de equipos estéticos junto a los socios.

Asistentes Odontología: Técnico dental con al menos 5 años de experiencia en clínicas odontológicas. Cada odontólogo contará con una asistente en todo momento y su función principal será asistirlo durante el procedimiento. Además, compartirán la responsabilidad de compra de insumos y mantenciones de equipos dentales junto a los socios.

Recepcionista: Técnico en secretariado ejecutivo con al menos 5 años de experiencia profesional en centros odontológicos. Su función principal será la coordinación de los procesos de reserva, atención, pago, y seguimiento de pacientes. Además, será la encargada de canalizar los requerimientos recibidos a través de la página web y por teléfono.

Contabilidad, Impuestos, Finanzas y Recursos Humanos: Actividad será realizada por uno de los socios, el cual posee experiencia suficiente en estos departamentos.

Personal de Aseo: Se contratará un personal de aseo a efecto de mantener la higiene y orden de las instalaciones, cuya jornada laboral cumplirá con la legislación vigente, la cual a la fecha corresponde a 45 horas semanales.

6.2. Dotación

Considerando que la estructura salarial de los odontólogos corresponde un porcentaje sobre las ventas, no se estima necesario ajustar su dotación durante el primer año. Para efectos de la evaluación económica tampoco se considerará una dotación menor respecto a los asistentes de odontología dado que no cambiará materialmente los resultados. La dotación de personal se detalla en la tabla N° 15.

Tabla 15 Distribución de dotación en el horizonte de evaluación del proyecto

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Socio Administrador	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Odontólogos	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Asistentes Odontología	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Profesional Estético	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Recepción	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Personal Aseo	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Fuente: elaboración propia 2022.

6.3. Remuneraciones

Se propone que las remuneraciones percibidas por el personal propio del emprendimiento, correspondan a condiciones de mercado dentro de las industrias en las cuales se desarrollará el proyecto. En la tabla número 16 se detallan los sueldos brutos, los cuales utilizaron como referencia la información existente en el sitio web mifuturo.cl (Educación, s.f.).

Tabla 16 Remuneraciones propuestas

Descripción	Sueldo Mercado CLPS
Socio Administrador	2.500.000
Odontólogos	35% del valor de la prestación
Asistentes Odontología	750.000
Profesional Estético	30% del valor de la prestación
Recepción	812.500
Personal Aseo	475.000

Fuente: mi futuro, 2022

7. PLAN FINANCIERO

7.1. Factor de utilización y estimación de ventas

Para efectos de estimar el crecimiento de este emprendimiento se utilizará un factor sobre las atenciones teóricas disponibles de cada box. Dado que el proyecto se sitúa entre la industria dental y estética, el factor de crecimiento mencionado considerará ambas industrias.

Tal como mencionamos en el apartado de análisis de industria y mercado, tanto la industria estética como la dental han presentado un crecimiento sostenido y sistemático en el país. Utilizando la información de ventas obtenida desde el sitio web del Servicio de Impuestos Internos (Servicio de Impuestos Internos), el crecimiento promedio de las ventas entre 2011 y 2020 de la industria dental fue de un 11 % y de un 16% para la industria estética.

Es importante señalar que la estructura inicial del emprendimiento considerará 2 boxes dentales y uno estético, por lo cual el 67% de las ventas crecerá a factor dental de 11% y el 33% restante lo hará al 16%.

Otro supuesto importante a destacar es que el factor de utilización nunca sobrepasará el 90%. Además, la estimación de ventas considera para efectos de la distribución de las atenciones teóricas, la información de atenciones dentales proporcionada por Pamela Caballero, socia de clínica odontológica OPC y ex dueña de dental Chicureo y por Katia Linetzky, socia del centro estético mi mantra. Ambos centros son parte de la competencia el emprendimiento en Chicureo. Tablas número 17 y 19 muestran los precios utilizados para estimar las ventas y tablas número 18 y 20 muestran la distribución de las sesiones teóricas por cada tratamiento. Las proyecciones de ventas se muestran en tablas número 21 a 24.

Tabla 17 Valor por sesión atenciones odontológicas según información provista en tabla 7 y usando como referencia los precios por prestaciones desplegados el sitio web clínicas estéticas.

Prestación	Precio \$	Sesiones	Precio \$ por Sesión
Prevención y Manejo de Caries	95.000	1	95.000
Blanqueamiento	245.000	2	122.500
Destartraje	60.000	1	60.000
Odontopediatría	35.000	1	35.000
Exodoncia	80.000	1	80.000
Periodoncia	240.000	3	80.000

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 18 Distribución de sesiones teóricas con base en información proporcionada por Pamela, socia de clínica dental OPC y ex dueña de dental Chicureo

Prestación	Distribución de Sesiones Teóricas	Sesiones por Prestación Año 1
Prevención y Manejo de Caries	46%	1.233
Blanqueamiento	9%	248
Destartraje	9%	248
Odontopediatría	6%	156
Exodoncia	14%	382
Periodoncia	15%	410
Total	100%	2.678

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 19 Valor por sesión atenciones estéticas según información provista en tabla 11 y usando como referencia los precios por prestaciones desplegados el sitio web clínicas estéticas.

Prestación	Precio \$	Sesiones	Precio \$ por Sesión
Masajes faciales	300.000	3	100.000
Radiofrecuencia facial	500.000	6	83.333
Masajes corporales relación	35.000	1	35.000
Masajes reductivos	35.000	1	35.000
Tratamientos faciales antienvjecimiento (Botox)	500.000	2	250.000
Tratamientos faciales antienvjecimiento (Hialurónico)	540.000	2	270.000
Electroestimulación corporal	455.000	6	75.833
Depilación Láser	900.000	8	112.500
Criolipolisis	150.000	2	75.000

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 20 Distribución de sesiones teóricas con base en información proporcionada por Katjia Linetzky, socia del centro estético mi mantra

Prestación	Distribución de Sesiones Teóricas	Sesiones por Prestación Año 1
Masajes faciales	17,5%	234
Radiofrecuencia facial	17,5%	234
Masajes corporales relación	4,0%	53
Masajes reductivos	4,0%	53
Tratamientos faciales antienvjecimiento (Botox)	7,5%	100
Tratamientos faciales antienvjecimiento (Hialurónico)	7,5%	100
Electroestimulación corporal	16,0%	214
Depilación Láser	10,0%	133
Criolipolisis	16,0%	214
Total	100,0%	1.334

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 21 Proyección de ingresos por prestaciones dentales mensuales año 1, en pesos

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Números atenciones teóricas	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640	640
Factor de utilización	30%	30%	30%	33%	33%	33%	36%	36%	36%	40%	40%	40%
Números atenciones totales utilizadas	192	192	192	211	211	211	230	230	230	256	256	256
Distribución de atenciones por												
Prevenición y Manejo de Caries	89	89	89	98	98	98	106	106	106	118	118	118
Blanqueamiento	18	18	18	20	20	20	21	21	21	24	24	24
Destartraje	18	18	18	20	20	20	21	21	21	24	24	24
Odontopediatría	11	11	11	12	12	12	13	13	13	15	15	15
Exodoncia	27	27	27	30	30	30	33	33	33	37	37	37
Periodoncia	29	29	29	32	32	32	35	35	35	39	39	39
Total ventas dentales según precios por prestación detallados en tabla 17	16.593.733	16.593.733	16.593.733	18.253.106	18.253.106	18.253.106	19.912.479	19.912.479	19.912.479	22.124.977	22.124.977	22.124.977

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 22 Proyección de ingresos por prestaciones dentales anuales año 1 a 10, en miles de pesos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Números atenciones teóricas	7.680	7.680	7.680	7.680	7.680	7.680	7.680	7.680	7.680	7.680	
Factor de utilización	35%	46%	57%	68%	79%	90%	90%	90%	90%	90%	
Números atenciones totales utilizadas	2.669	3.514	4.358	5.203	6.048	6.893	6.893	6.893	6.893	6.893	56.256
Distribución de atenciones por prestación											
Prevencción y Manejo de Caries	1.233	1.624	2.014	2.405	2.795	3.185	3.185	3.185	3.185	3.185	25.997
Blanqueamiento	248	327	406	484	563	642	642	642	642	642	5.237
Destartraje	248	327	406	484	563	642	642	642	642	642	5.237
Odontopediatría	156	206	255	304	354	403	403	403	403	403	3.292
Exodoncia	382	502	623	744	865	986	986	986	986	986	8.043
Periodoncia	402	529	656	784	911	1.038	1.038	1.038	1.038	1.038	8.473
Total ventas dentales según precios por prestación detallados en tabla 17	230.653	303.665	376.678	449.690	522.703	595.715	595.715	595.715	595.715	595.715	4.861.964

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 23 Proyección de ingresos por prestaciones estéticas mensuales año 1, en pesos

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Números atenciones teóricas	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320	320
Factor de utilización	30%	30%	30%	33%	33%	33%	36%	36%	36%	40%	40%	40%
Número de atenciones totales utilizadas	96	96	96	106	106	106	115	115	115	128	128	128
Distribución de atenciones por prestación												
Masajes faciales	17	17	17	18	18	18	20	20	20	22	22	22
Radiofrecuencia facial	17	17	17	18	18	18	20	20	20	22	22	22
Masajes corporales relación	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Masajes reductivos	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
Tratamientos faciales antienvjecimiento (Botox)	7	7	7	8	8	8	9	9	9	10	10	10
Tratamientos faciales antienvjecimiento (Hialurónico)	7	7	7	8	8	8	9	9	9	10	10	10
Electroestimulación corporal	15	15	15	17	17	17	18	18	18	20	20	20
Depilación Láser	10	10	10	11	11	11	12	12	12	13	13	13
Criolipolisis	15	15	15	17	17	17	18	18	18	20	20	20
Total ventas estéticas según precios por prestación detallados en tabla 19	10.489.600	10.489.600	10.489.600	11.538.560	11.538.560	11.538.560	12.587.520	12.587.520	12.587.520	13.986.133	13.986.133	13.986.133

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 24 Proyección de ingresos por prestaciones estéticas anuales año 1 a 10, en miles de pesos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Total
Números atenciones teóricas	3.840	3.840	3.840	3.840	3.840	3.840	3.840	3.840	3.840	3.840	
Factor de utilización	35%	51%	67%	83%	90%	90%	90%	90%	90%	90%	
Números atenciones totales utilizadas	1.334	1.949	2.563	3.178	3.456	3.456	3.456	3.456	3.456	3.456	29.760
Distribución de atenciones por prestación											
Masajes faciales	234	341	449	556	605	605	605	605	605	605	5.208
Radiofrecuencia facial	234	341	449	556	605	605	605	605	605	605	5.208
Masajes corporales relación	53	78	103	127	138	138	138	138	138	138	1.190
Masajes reductivos	53	78	103	127	138	138	138	138	138	138	1.190
Tratamientos faciales antienvjecimiento (Botox)	100	146	192	238	259	259	259	259	259	259	2.232
Tratamientos faciales antienvjecimiento (Hialurónico)	100	146	192	238	259	259	259	259	259	259	2.232
Electroestimulación corporal	214	312	410	508	553	553	553	553	553	553	4.762
Depilación Láser	133	195	256	318	346	346	346	346	346	346	2.976
Criolipolisis	214	312	410	508	553	553	553	553	553	553	4.762
Total ventas estéticas según precios por prestación detallados en tabla 19	145.805	212.939	280.072	347.206	377.626	377.626	377.626	377.626	377.626	377.626	3.251.776

Fuente: Elaboración propia 2022

7.2. Inversión inicial infraestructura y equipos

El emprendimiento requiere de una inversión inicial en infraestructura, equipos y gastos generales, la cual puede ser clasificada en tres grandes ítems. El primero de ellos corresponde a la habilitación general del centro donde se incluye tabiquería, pisos, luminarias, mobiliario y cortinas entre otros. El monto de esta inversión ascendería a \$ 13.070.000 y se utilizó la tesis de Juan Francisco León Roco (Roco, 2019) como referencia para estimar el costo por metro cuadrado de tabiquería y pisos, costo que fue incrementado por un factor para dar cuenta de los cambios de precios e inflación. El segundo ítem corresponde a la adquisición del equipo dental y estético para habilitar tres boxes y la sala de esterilización. El monto estimado de inversión ascendería a \$ 51.220.000 y se adquirirá de proveedores reconocidos líderes en ambas industrias, asegurando así la calidad de los mismos, como por ejemplo Dental Laval, Techdent y Kinegun entre otros. Finalmente, el ítem de gastos generales incluye los costos relacionados a patentes y permisos, arriendo anticipado, y otros. El presupuesto para este ítem ascendería a \$ 8.700.000.

De esta forma, la inversión inicial total en infraestructura, equipos y gastos generales ascendería a \$ 72.990.000, lo cual se refleja a continuación en la tabla número 25.

Tabla 25 Detalle de inversión inicial en pesos

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Gastos Generales			
Arriendo anticipado y garantía	3	1.500.000	4.500.000
Campaña lanzamiento	1	1.000.000	1.000.000
Diseño página web	1	1.000.000	1.000.000
Autorización Sanitaria Seremi	1	1.500.000	1.500.000
Gastos Legales Constitución	1	700.000	700.000
		Sub Total	8.700.000
Habilitación General			
Escritorio	1	500.000	500.000
Silla	1	200.000	200.000
Sillones	4	200.000	800.000
Computador	1	700.000	700.000
Impresora	1	150.000	150.000
Televisor	1	500.000	500.000
Tabiquería (M2)	80	80.000	6.400.000
Piso boxes (M2)	40	30.000	1.200.000
Luminarias Led	8	40.000	320.000
Cortinas	1	700.000	700.000
Circuito Cerrado Cámaras	1	1.200.000	1.200.000
Artefactos Sanitarios	4	100.000	400.000
		Sub Total	13.070.000

Habilitación Box Dental			
Sillon Dental Olsen	2	5.400.000	10.800.000
Compresor	2	800.000	1.600.000
Gabinete Acustico Compresor	2	460.000	920.000
Equipo Esterilización	1	2.400.000	2.400.000
Lampara de Blanqueamiento	2	3.200.000	6.400.000
Lampara Fotocurado	2	580.000	1.160.000
Taburetes	4	135.000	540.000
Mobiliario	2	500.000	1.000.000
		Sub Total	24.820.000
Habilitación Box Estético			
Camilla	1	300.000	300.000
Thera Press Pro	1	600.000	600.000
V Shape Pro	1	6.500.000	6.500.000
CrioX 360 - Criolipólisis	1	6.000.000	6.000.000
Hydrafacial	1	500.000	500.000
Depiladora Laser	1	12.000.000	12.000.000
Mobiliario	1	500.000	500.000
		Sub Total	26.400.000
		Total	72.990.000

Fuente: Elaboración propia 2022

7.3. Costos administración (fijos)

Los costos fijos incluyen todos aquellos desembolsos que no varían en función de las ventas. Al considerar la estructura de costos del emprendimiento y su modalidad de negocios, sus costos fijos corresponderían a salarios, exceptuando los odontólogos y profesional estético cuyas remuneraciones son un porcentaje en función de las ventas, servicios básicos, mantención de equipos, arriendo y gasto común del edificio, entre otros. La tabla número 26 muestra el total de costo fijos para los años bajo evaluación.

Tabla 26 Detalle anual de costos fijos en pesos, años 1 a 10

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Sueldo Socio Administrador	12	2.500.000	30.000.000
Sueldo Asistente Odontología 1	12	750.000	9.000.000
Sueldo Asistente Odontología 2	12	750.000	9.000.000
Sueldo Recepcionista	12	812.500	9.750.000
Sueldo Personal Aseo	12	475.000	5.700.000
Arriendo	12	1.500.000	18.000.000
Mantenciones Equipos	12	300.000	3.600.000
Internet	12	50.000	600.000
Agua	12	80.000	960.000
Luz	12	220.000	2.640.000
Gasto Común	12	200.000	2.400.000
Licencia Softwares	12	50.000	600.000
Retiro Punto Limpio	12	70.000	840.000
Artículos de Oficina	12	30.000	360.000
Artículos de Aseo	12	60.000	720.000
		Total	94.170.000

Fuente: Elaboración propia 2022

7.4. Costos variables

Para efectos de estimar los costos variables de emprendimiento se tomaron las siguientes definiciones:

- Salario Odontólogos y Profesional Estético: Corresponde al principal costo variable del emprendimiento, ya que el modelo de negocio establece que sus remuneraciones corresponden a un porcentaje sobre la prestación proporcionada. El porcentaje de los odontólogos es de un 35% sobre el valor de prestación y de un 30% para el profesional estético.
- Insumos Odontológicos: Se consultó con dueños de centros odontológicos y se revisó análisis realizados en tesis relacionadas como por ejemplo el trabajo de Silvio Antonio Belmar Oviedo en 2018 (Oviedo, 2018) y de Juan Francisco León Roco en 2019 (Roco, 2019), todos convergiendo en que el costo de los insumos fluctúa entre un 10% y un 20%. En nuestras proyecciones utilizaremos un porcentaje de 15% sobre las ventas para estos propósitos.
- Insumos Estéticos: En general corresponde a costos menores relacionados con geles conductores, aceites y cremas reafirmantes necesarios para utilizar los equipos, respecto a los cuales se utilizará un costo promedio de 7% sobre el valor de prestación. El ítem de mayor relevancia dentro de este concepto corresponde a la toxina botulínica y al ácido hialurónico. En tabla número 27 de detallan los costos unitarios asociados a estos.

Tabla 27 Valores unitarios insumos para prestaciones antienvjecimiento

Descripción	Valor Unitario S, 13 o 21 Unidades	Factor de corrección	Valor Unitario S, 13 o 21 Unidades	Porcentaje Atenciones Totales que Requieren el Insumo
Xeomin Vial 50 UI (Botox)	68.850	1,1	75.735	7%
Bellotero Balance Con Lidocaina (Ácido Hialurónico)	86.241	1,1	94.865	6%

Fuente: Elaboración propia 2022

- Gestión de Residuos Clínicos: Se considerará un costo fijo inicial de 90.000 y se aumentará en un 10% conforme avancen los años de evaluación.

Considerando los anterior, en tablas número 28, 29 y 30 se detallan los costos variables asociados a las prestaciones dentales, estéticas y totales.

Tabla 28 Costo variable dental en el horizonte de evaluación

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas Totales	230.652.885	303.665.310	376.677.734	449.690.158	522.702.582	595.715.006	595.715.006	595.715.006	595.715.006	595.715.006
Costo Salario Odontólogo 1 , 35% sobre la Prestación.	80.728.510	106.282.858	131.837.207	157.391.555	182.945.904	208.500.252	208.500.252	208.500.252	208.500.252	208.500.252
Costo Salario Odontólogo 2 , 35% sobre la Prestación.	80.728.510	106.282.858	131.837.207	157.391.555	182.945.904	208.500.252	208.500.252	208.500.252	208.500.252	208.500.252
Sub Total	161.457.020	212.565.717	263.674.414	314.783.111	365.891.807	417.000.504	417.000.504	417.000.504	417.000.504	417.000.504
Costos de Insumos Prestaciones, 15% sobre Ventas.	34.597.933	45.549.796	56.501.660	67.453.524	78.405.387	89.357.251	89.357.251	89.357.251	89.357.251	89.357.251
Sub Total	34.597.933	45.549.796	56.501.660	67.453.524	78.405.387	89.357.251	89.357.251	89.357.251	89.357.251	89.357.251
Total	196.054.953	258.115.513	320.176.074	382.236.634	444.297.195	506.357.755	506.357.755	506.357.755	506.357.755	506.357.755

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 29 Costo variable estético en el horizonte de evaluación

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas Totales	145.805.440	212.938.880	280.072.320	347.205.760	377.625.600	377.625.600	377.625.600	377.625.600	377.625.600	377.625.600
Costo Salario Profesional Estético, 30% sobre la Prestación.	43.741.632	63.881.664	84.021.696	104.161.728	113.287.680	113.287.680	113.287.680	113.287.680	113.287.680	113.287.680
Sub Total	43.741.632	63.881.664	84.021.696	104.161.728	113.287.680	113.287.680	113.287.680	113.287.680	113.287.680	113.287.680
Costos de Insumos Prestaciones Generales (85%), 7% sobre Ventas.	8.675.424	12.669.863	16.664.303	20.658.743	22.468.723	22.468.723	22.468.723	22.468.723	22.468.723	22.468.723
Sub Total	8.675.424	12.669.863	16.664.303	20.658.743	22.468.723	22.468.723	22.468.723	22.468.723	22.468.723	22.468.723
Atenciones Botox Con Factor de Utilización, 7,5% sobre el Total de Atenciones.	100	146	192	238	259	259	259	259	259	259
Costos Insumos Prestaciones Botox	7.579.559	11.069.428	14.559.296	18.049.165	19.630.512	19.630.512	19.630.512	19.630.512	19.630.512	19.630.512
Sub Total	7.579.559	11.069.428	14.559.296	18.049.165	19.630.512	19.630.512	19.630.512	19.630.512	19.630.512	19.630.512
Atenciones Ácido Hialurónico Con Factor de Utilización, 7,5% sobre el Total de Atenciones.	100	146	192	238	259	259	259	259	259	259
Costos Insumos Prestaciones Botox Ácido Hialurónico	9.494.099	13.865.483	18.236.867	22.608.251	24.589.034	24.589.034	24.589.034	24.589.034	24.589.034	24.589.034
Sub Total	9.494.099	13.865.483	18.236.867	22.608.251	24.589.034	24.589.034	24.589.034	24.589.034	24.589.034	24.589.034
Total	69.490.714	101.486.438	133.482.162	165.477.887	179.975.949	179.975.949	179.975.949	179.975.949	179.975.949	179.975.949

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 30 Costo variable consolidado en el horizonte de evaluación

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas Totales	376.458.325	516.604.190	656.750.054	796.895.918	900.328.182	973.340.606	973.340.606	973.340.606	973.340.606	973.340.606
Salarios Odontólogos y Profesional Estético	205.198.652	276.447.381	347.696.110	418.944.839	479.179.487	530.288.184	530.288.184	530.288.184	530.288.184	530.288.184
Sub Total	205.198.652	276.447.381	347.696.110	418.944.839	479.179.487	530.288.184	530.288.184	530.288.184	530.288.184	530.288.184
Costos de Insumos Prestaciones Dentales Y Estéticas	60.347.015	83.154.570	105.962.126	128.769.682	145.093.656	156.045.520	156.045.520	156.045.520	156.045.520	156.045.520
Sub Total	60.347.015	83.154.570	105.962.126	128.769.682	145.093.656	156.045.520	156.045.520	156.045.520	156.045.520	156.045.520
Gastos Residuos	1.080.000	1.188.000	1.306.800	1.437.480	1.581.228	1.739.351	1.913.286	2.104.614	2.315.076	2.546.584
Sub Total	1.080.000	1.188.000	1.306.800	1.437.480	1.581.228	1.739.351	1.913.286	2.104.614	2.315.076	2.546.584
Total	266.625.666	360.789.951	454.965.036	549.152.001	625.854.372	688.073.055	688.246.990	688.438.319	688.648.780	688.880.288

Fuente: Elaboración propia 2022

7.5. Costos Marketing

Estos costos incluyen todos los desembolsos necesarios para cumplir con el plan de marketing expuesto en el apartado Plan de Marketing. El valor del plan de marketing digital y del desarrollo del sitio web fueron obtenidos desde el sitio web de la agencia clever digital y rock media respectivamente. La tabla número 31 muestra los costos de marketing anual por ítem, estos costos irán aumentando en función del crecimiento utilizado en la proyección de ventas, el cual al utilizar un crecimiento promedio ponderado por industria alcanza un 12,54%.

Tabla 31 Costos de Marketing anual

Descripción	Cantidad	Valor	Total
Plan Empresa Marketing Digital - Agencia Clever Digital	12	650.000	7.800.000
Publicación Revistas Especializadas	12	120.000	1.440.000
Desarrollo Sitio Web	1	1.000.000	1.000.000
Matención Sitio Web	12	50.000	600.000
Volantes Puerta a Puerta	12	40.000	480.000
Brochure Corporativo	12	30.000	360.000
Total			11.680.000
Total Excluyendo el Desarrollo del Sitio Web			10.680.000

Fuente: Elaboración propia 2022

7.6. Flujo de caja libre

Para efectos de determinar el flujo de cajas libre se tomarán las siguientes consideraciones:

- La proyección de ventas corresponde a aquellas expuestas en el apartado 7.1 relativo al factor de utilización y estimación de ventas.
- Tasa de descuento que se utilizará será la tasa WACC.
- El método de depreciación se calculó según la resolución 43 de 2002 publicada por el Servicio de Impuesto Internos, donde bajo la clasificación de equipos médicos en general se aplicará una vida útil normal de 8 años a los equipos dentales y estéticos. Además, se aplicará una vida útil normal de 10 años para las instalaciones en general donde se clasifica el mobiliario y la habilitación de la oficina. Finalmente, el computador, impresora, circuito de TV y relacionados se deprecian utilizando una vida normal de 6 años. Los montos a depreciar corresponden a aquellos identificados en el apartado de inversión inicial, exceptuando el ítem gastos generales.

Dado lo anterior, al año 10 los activos están totalmente depreciados por lo cual no se ajusta un valor residual al flujo por este concepto.

- La tasa de impuesto de primera categoría corresponde a la actualmente vigente de 27% y no se consideran potenciales impactos de la reforma actualmente en discusión.
- El capital de trabajo contempla lo necesario para operar el emprendimiento en su etapa inicial hasta que De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda, el cual considera el 50% del gasto anual de insumos médicos y dentales como también el costo fijo de un año excluido el salario del socio administrador.

Tabla 32 Flujo de caja libre en 10 años (valor en miles de pesos)

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ventas		376.458	516.604	656.750	796.896	900.328	973.341	973.341	973.341	973.341	973.341
Costo variable		-266.626	-360.790	-454.965	-549.152	-625.854	-688.073	-688.247	-688.438	-688.649	-688.880
Depreciación		-7.787	-7.787	-7.787	-7.787	-7.787	-7.787	-7.309	-7.309	-1.224	-1.224
Margen bruto (EBIT)	0	102.045	148.027	193.998	239.957	266.686	277.480	277.785	277.593	283.468	283.236
Costos administración (Fijo)		-94.170	-94.170	-94.170	-94.170	-94.170	-94.170	-94.170	-94.170	-94.170	-94.170
Costos Marketing		-11.680	-10.680	-10.680	-10.680	-10.680	-10.680	-10.680	-10.680	-10.680	-10.680
Margen operacional	0	-3.805	43.177	89.148	135.107	161.836	172.630	172.935	172.743	178.618	178.386
Intereses	0	-6.351	-5.990	-5.580	-5.113	-4.582	-3.977	-3.289	-2.506	-1.615	-600
Profit Before Tax	0	-10.155	37.187	83.568	129.994	157.255	168.653	169.646	170.237	177.003	177.786
Impuestos	0	-	-10.040	-22.563	-35.098	-42.459	-45.536	-45.804	-45.964	-47.791	-48.002
NOPAT	0	-10.155	27.146	61.004	94.895	114.796	123.117	123.841	124.273	129.212	129.784
Depreciación	0	7.787	7.787	7.787	7.787	7.787	7.787	7.309	7.309	1.224	1.224
Inversión en capital de trabajo	-94.343										94.343
Inversión en equipamiento y habilitación	-72.990										
Préstamo	50.020										
Amortización Préstamo		-2.612	-2.972	-3.382	-3.849	-4.381	-4.985	-5.673	-6.456	-7.348	-8.362
Flujo de Caja Libre	-117.313	-4.980	31.962	65.410	98.833	118.203	125.919	125.477	125.126	123.089	216.989

Fuente: Elaboración propia 2022

7.7. Valoración Emprendimiento

Para efectos de valorar De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda se utilizará el método de flujos de caja descontados. Esto quiere decir, se tomarán los flujos calculados en el capítulo 7.6 anterior y se descontarán a la tasa de costo medio ponderado de capital, WACC. En este sentido, la tasa WACC se considerará constante a lo largo del periodo de evaluación y considerará la tasa del patrimonio (re) mediante la fórmula CAPM (capital Asset pricing model).

Considerando que la evaluación del emprendimiento es a 10 años, se utilizará como tasa libre de riesgo (rf) la tasa del bono en UF del banco central a 10 % correspondiente a 6,75%. Respecto al premio por riesgo de mercado (rm.rf) se obtendrá desde el sitio web Damodaran (Damodaran, s.f.) actualizado a enero de 2022, el cual asciende a 4,94%. Para obtener el Beta también se utilizó el sitio web de Damodaran, específicamente la clasificación de centros de salud (healthcare Facilities), donde se obtiene un Beta desapalancado de 0,93, el cual al ser apalancado en función de la ratio deuda/patrimonio del emprendimiento se obtiene un valor de 1,17. Respecto al WACC, se estimará utilizando una razón de deuda capital de 30% y se tomará la tasa interés de operaciones no reajustables en moneda nacional de 90 días o más para operaciones inferiores o equivalentes al monto de 5.000 unidades de fomento, el cual asciende a 13% anual, publicada en el sitio de la comisión para el mercado financiero, certificado N° 2 de 2020 (Financiero, s.f.).

Para estimar el valor residual del emprendimiento, se utilizará de forma conservadora un factor de crecimiento de 4% en lugar del 11% o el 16% de crecimientos estimados para cada industria en el apartado de Plan Financiero. El resultado de lo expuesto precedentemente se muestra en tablas número 33 y 34.

Tabla 33 Valores de tasa de patrimonio y WACC

	Descripción	Valor
CAPM	rf	6,75%
	Beta	1,17
	rm	11,69%
	re	12,53%
WACC	Deuda/Patrimonio	30%
	Patrimonio	70%
	rd	13%
	WACC	11,62%
	g	4%

Fuente: Elaboración propia 2022

Tabla 34 Valuación De Villagra Clínica Dental y Estética Integral Ltda, en miles de pesos

Descripción	Valor \$
Valor Año 1 - Año 10	493.387
Valor Residual	536.393
Inversión Inicial	-167.333
Total	862.447

Fuente: Elaboración propia 2022

7.8. Indicadores financieros

Según lo expuesto precedentemente y considerando una inversión inicial de \$ 167.333.000, se obtiene una tasa interna de recuperación (TIR) de 44%, un valor actual neto de \$ 493.387.000 y un payback de 4 años, tal como lo muestra la tabla número 35.

Tabla 35 Indicadores Financieros

Descripción	Valor \$
TIR	44%
VAN año 1 a 10, miles de pesos	493.387
Payback	4 Años

Fuente: Elaboración propia 2022

7.9. Análisis sensibilidad

Las ventas proyectadas utilizadas para evaluar el emprendimiento fueron estimadas en función de un factor de utilización, el crecimiento de ambas industrias y la distribución de las atenciones por tipo de prestación en función de la información proporcionada por socias de centros dentales y estéticos de Chicureo. Dado que los tres factores mencionados tienen impacto directo sobre las ventas, se evaluarán dos escenarios teóricos donde se disminuirán las ventas en un 20% y otro donde se aumentarán en un 20%. De lo anterior se obtienen los valores expuestos en la tabla número 36 y 37.

Tabla 36 Resumen análisis de sensibilidad sobre ventas, valores en miles de pesos

	Pesimista	Base	Optimista
Variación Venta	-20%	0	20%
Inversión Inicial	72.990	72.990	72.990
Capital de trabajo inicial	120.360	94.343	98.670
Total inversión inicial	193.350	167.333	171.660
TIR	23%	44%	60%
VAN año 1 a 10	269.995	493.387	714.794
Payback	6 años	4 años	3 años

Tabla 37 Variaciones porcentuales respecto al escenario base

	Pesimista	Optimista
Capital de trabajo inicial	28%	5%
TIR	-49%	37%
VAN	-45%	45%

Fuente: Elaboración propia 2022

Adicionalmente, se realizará una sensibilidad sobre los honorarios de los odontólogos y el profesional estético, aumentándolos en un 5%. Lo anterior, dado que los mismos corresponden al principal costo variable del emprendimiento. Los resultados se exponen en la tabla número 38.

Tabla 38 Resumen análisis de sensibilidad sobre salario variable, valores en miles de pesos

	Pesimista	Base
Variación Costo Salario Variable	5%	0
Inversión Inicial	72.990	72.990
Capital de trabajo inicial	129.343	94.343
Total inversión inicial	202.333	167.333
TIR	19%	44%
VAN año 1 a 10	236.344	493.387
Payback	6 años	4 años

Tabla 39 Variaciones porcentuales respecto al escenario base

	Pesimista
Capital de trabajo inicial	37%
TIR	-56%
VAN	-52%

Fuente: Elaboración propia 2022

No se realizarán estimaciones respecto a la eficiencia operacional dado que la única forma de mejorar el escenario base sería demorar menos en las atenciones, lo cual iría en contra de la misión y elemento diferenciador del emprendimiento comentado en el apartado de CANVAS.

Según los valores expuestos anteriormente, se infiere que aún en escenarios pesimistas donde las ventas disminuyen en un 20% o los salarios de odontólogos y el profesional estético aumentan en un 5%, la inversión inicial se sigue pagando, el plazo de payback aumentaría de 4 a 6 años. Además, la rentabilidad del proyecto aún sería mayor que la tasa de descuento.

Lo anterior, permite concluir que, si bien el emprendimiento es sensible a una variación en las ventas y al aumento del costo de los salarios de odontólogos y el profesional estético, en los tres escenarios evaluados el emprendimiento es rentable tal como fue expuesto en las tablas número 36 a 39.

7.10. Análisis de riesgo

Todos los negocios tienen riesgos asociados que podrían comprometer los objetivos proyectados y esperados. Dado esto, es primordial su identificación y el desarrollo de un plan de acción que busque mitigar sus potenciales impactos. A continuación, se señalan los principales riesgos identificados y su forma de mitigarlos:

- **Disminución en la proyección de ventas:** El gran componente del flujo de caja corresponde a las ventas y por ende gran parte del resultado del emprendimiento depende de una buena gestión de ventas. Dado el modelo de negocio que empleará el emprendimiento, esto es salarios de odontólogos y profesional estético como un porcentaje en función de las ventas, ante una caída de las mismas, el costo por salarios también descenderá proporcionalmente. Adicionalmente, dentro de la estructura de costos fijos el principal ítem, 32%, corresponde al salario del socio administrador. Se podría prescindir de dicho salario en un escenario de emergencia. Finalmente, ante una caída en las ventas se deberá mejorar o rediseñar las actividades o plan de marketing.
- **Riesgos Operacionales:** Ambos socios deben participar activamente en la supervisión del emprendimiento a efecto que el desarrollo de las actividades se realice de acuerdo a lo

planificado. Además, y tal como se señaló en el apartado de organización y dotación la correcta selección del recurso humano para el rol de recepcionista es fundamental dada su directa interacción en procesos definidos como claves (recepción, agendamiento, y seguimiento).

- **Retraso en la Habilitación:** Para evitar retrasos se trabajará con constructoras con experiencia en el rubro de habilitaciones de centros dentales y/o estéticos.
- **Escasez de Profesionales:** Uno de los socios será un odontólogo reconocido en el rubro con experiencia y redes al ser dueño de un centro reconocido en los condes y trabajar en distintos centros de la zona de Chicureo. Dado esto y considerando que los salarios ofertados son de mercado, no se vislumbra un mayor riesgo por este concepto.
- **Negligencia:** Es uno de los riesgos más importantes y constantes en el rubro de la salud y estética. Para efectos de mitigarlo y tal como se mencionó en el apartado de estructura organizacional se contratará odontólogos con más de diez años de experiencia verificada y en el caso del profesional estético debe contar con al menos 8 años en el rubro. Adicionalmente, se evaluará la contratación de un seguro para el centro que cubra mala praxis, el cual es adicional al que poseen los odontólogos en forma particular.
- **Riesgos Normativos:** A efectos de mitigar este riesgo los socios administradores deben velar por el irrestricto cumplimiento de toda normativa y cumplir con las obligaciones impuestas para mantener el permiso para operar.

8. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

La inversión total que se requiere para poder implementar este emprendimiento es de \$ 167.333.000, la cual corresponde a \$ 72.990.000 de habilitación y \$ 94.343.000 de capital de trabajo. A efectos de financiar esta inversión se propone una estructura compuesta por dos socios que aportarán en partes igual el 70% de la inversión requerida y participan en forma proporcional de las utilidades, ver tabla número 33. El 30% restante será obtenido mediante un préstamo con una institución financiera. Es este sentido, si bien por temas coyunturales de mercado el costo de deuda es más alto que el costo del capital, 13% versus 12,53% según lo expuesto en el apartado anterior, de igual manera es recomendable incurrir en el préstamo en lugar de agregar un socio adicional.

Tabla 40 Desglose de la inversión

	Porcentaje	Monto \$
Inversión Socio 1	50%	58.556.550
Inversión Socio 2	50%	58.556.550
Total	100%	117.113.100

Fuente: Elaboración propia 2022

Los indicadores financieros del emprendimiento analizados en el apartado de valoración financiera son auspiciosos considerando la tasa interna de retorno de 44%, en valor actual neto del año 1 a 10 de \$ 493.387.000 y el periodo de recuperación de inversión es de 4 años. Además, las sensibilidades realizadas sobre las ventas y el costo de los profesionales odontológicos y esteticistas, arrojaron que un escenario pesimista donde las ventas caen un 20% o el costo de los profesionales aumenta en un 5% igualmente se obtiene una rentabilidad que supera en apropiadamente un 30% a la rentabilidad obtenida en instrumentos de renta fija.

De esta forma, si bien el principal atractivo para invertir en el emprendimiento radica en los auspiciosos resultados de sus indicadores financieros, también presenta atractivos adicionales tales como la baja inversión necesaria, la inexistencia de sustitutos para la salud bucal y la creciente demanda de tratamientos estéticos cada día más sofisticados.

9. CONCLUSIONES

La investigación y análisis realizado en este documento permitió el desarrollo de un plan de negocios para la apertura y operación sostenible de un centro dental y de estética integral en dependencias del parque comercial puertas de Chicureo. Esta investigación ayudó a comprender y analizar estratégicamente la industria dental y estética a nivel de su estructura, tamaño, competidores, barreras de entrada y salida, y fuentes de ventajas competitivas entre otros.

Además, la investigación permitió caracterizar al cliente objetivo mediante el análisis de la oferta, demanda, de entrevistas con dueños de centros operando en el sector y con la ejecución de encuestas que ayudaron a identificar el tipo de servicios adquiridos por el cliente objetivo y las características relacionadas a la prestación de los servicios dentales y estéticos altamente importantes para ellos, las cuales explotadas correctamente pueden transformarse en un elemento diferenciador de la competencia y a la larga en una ventaja competitiva.

Todo lo anterior, resultó en la definición de la propuesta de valor que utilizará el emprendimiento y posteriormente en el desarrollo de los planes funcionales que soportan la creación, manejo y posicionamiento del mismo.

Durante el desarrollo de esta tesis se identificó que a nivel internacional y local ambas industrias presentan un sostenido crecimiento a nivel de ventas y actores. A mayor abundamiento, entre 2011 y 2020 las ventas de la industria dental en Chile han crecido a una tasa promedio de 11% y las ventas de la industria estética a una tasa promedio de 16% durante el mismo periodo. A nivel de tamaño, la industria dental y estética presentaron en 2020 ventas totales a nivel país de UF \$ 14.000.000 y UF \$ 4.200.000 respectivamente.

Respecto a la competencia, se obtuvo desde la municipalidad de colina el listado de centros dentales y estéticos registrados en la zona de Chicureo, los cuales ascienden a 14 centros dentales y a 25 centros estéticos (Ver anexo H).

En lo relativo a la investigación de mercado, se logró identificar y establecer la oportunidad de negocio que presenta el sector de Chicureo relacionada con la apertura de un centro integral con foco en prestaciones odontológicas de carácter primario y prestaciones relacionadas a la estética integral. Lo anterior, mediante la realización de entrevistas a dueños de centros dentales y estéticos operando actualmente en el sector y aplicando encuestas a clientes potenciales. Todo esto, con el objetivo de medir la aceptación de los servicios propuestos, caracterizar al cliente objetivo, identificar factores diferenciadores y necesidades no cubiertas cabalmente por la competencia, las cuales serán utilizadas como fuentes de ventajas competitivas y forman parte de la propuesta de valor del emprendimiento.

Todo lo anterior, respalda la propuesta de valor y modelo de negocios propuesto para el emprendimiento, el cual busca dar respuesta a las necesidades dentales y estéticas no cubiertas cabalmente en el sector de Chicureo mediante la apertura de un centro que realice prestaciones integrales fusionando ambas industrias. Si bien la propuesta no es pionera en la zona, ya que existen centros con el mismo modelo de negocios (ver anexo C), existen potenciales ventajas competitivas identificadas durante la investigación de mercado que actualmente no están siendo explotadas por

la competencia. La propuesta de valor del emprendimiento utiliza como premisa base la prestación de servicios integrales de excelencia, con profesionales altamente calificados y cercanos, mediante el uso de tecnología de vanguardia, eficientes, seguros y buscando la satisfacción del cliente en cada interacción del procedimiento. El centro busca entregar una experiencia de atención superior, amigable y placentera donde el eje principal en la satisfacción del cliente.

La investigación también permitió desarrollar los planes funcionales para las áreas de Marketing, Recursos Humanos y Operaciones que soporten la consecución de los objetivos y de la propuesta de valor. En lo relativo a marketing, las campañas se enfocan en dar a conocer y promover el centro con énfasis en las características diferenciadoras e importantes para el cliente objetivo, en atraer clientes de la competencia, y en el posicionamiento del emprendimiento como uno de los centros más valorados en sector en dimensiones tales como calidad de servicio, satisfacción de cliente y cercanía con el mismo.

A nivel de Recursos Humanos, el análisis determinó que la selección y capacitación del personal es primordial para cumplir con la propuesta de valor del emprendimiento y lograr explotar las ventajas competitivas identificadas tales como la confianza con el médico tratante, rapidez en la atención y agendamiento, ambiente cómodo, grato y amigable, en busca de la satisfacción del cliente. Para estos efectos es vital seguir los protocolos de atención desarrollados en el apartado de personas durante cada interacción con cliente.

En lo relativo al plan de operaciones, se definió tanto el layout óptimo de acuerdo a las dimensiones de la oficina, como los flujos óptimos para el funcionamiento del emprendimiento en lo relativo a la captación y contratación del servicio, prestación de servicios y actividades de soporte. Es importante destacar que, dentro de las actividades pre operacionales se encuentra el proceso crítico de obtención de las autorizaciones del seremi de salud para operar el centro dental y estético.

La evaluación financiera a 10 años determinó que el proyecto es viable económicamente dado los auspiciosos resultados de sus indicadores financieros, los cuales arrojan un valor presente neto por los años 1 a 10 de \$ 493.387.000, con una tasa de descuento de 11,62% y una inversión inicial de \$ 166.733.000. El plazo de recuperación de la inversión es de 4 años y la tasa interna de retorno alcanza el 44%.

Además, las sensibilidades realizadas sobre las ventas y el costo de los profesionales odontológicos y esteticistas, arrojaron que un escenario pesista donde las ventas caen un 20% o el costo de los profesionales aumenta en un 5% igualmente se obtiene una rentabilidad que supera en aproximadamente un 30% a la rentabilidad obtenida en instrumentos de renta fija.

Por otra parte, el proyecto presenta atractivos adicionales tales como la baja inversión necesaria, la inexistencia de sustitutos para la salud bucal y la creciente demanda de tratamientos estéticos cada día más sofisticados.

Para efecto de cumplir con los indicadores financieros, los riesgos identificados durante la investigación deben ser mitigados correctamente. Se debe tener especial cuidado con el cumplimiento de las ventas proyectadas y con potenciales aumentos del salario variable de odontólogos y profesionales estéticos.

Considerando todo lo anterior, se realizan las siguientes observaciones:

- La correcta ejecución y revisión del plan de marketing es fundamental para cumplir con las metas de ventas proyectadas.
- La prestación del servicio dental y estético debe considerar aquellas características identificadas en la investigación de mercado como altamente importantes para el cliente. Este es un elemento diferenciador de la competencia.
- El equipo emprendedor no tiene gran experiencia en el rubro estético, por lo cual se podría requerir de asesoría externa en una primera etapa.
- Una operación exitosa del centro generará oportunidades de expansión e incluso a largo plazo podría convertirse en una franquicia.

10. BIBLIOGRAFIA

- 5fuerzasdeporter.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.5fuerzasdeporter.com/>
- Balanko-Dickson, G. (2008). *"Como preparar un plan de negocios exitoso"*.
- Biblioteca Del Congreso Nacional de Chile. (2020). *BCN.CL*. Obtenido de <https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/reporpdf.html?anno=2020&idcom=13301>
- Brealey, Allen, & Myers. (2010). *"Principios de Finanzas Corporativas"*.
- Clínica Beladent. (s.f.). <https://www.beladent.cl>. Obtenido de <https://www.beladent.cl/estetica-facial/>
- Codelco. (s.f.). <https://www.codelco.com>. Obtenido de https://www.codelco.com/memoria2020/site/docs/20210426/20210426171859/mercado_internacional_del_cobre.pdf
- COFACE. (s.f.). <https://www.coface.com>. Obtenido de <https://www.coface.com/Economic-Studies-and-Country-Risks/Chile>
- Damodaran. (s.f.). <https://pages.stern.nyu.edu>. Obtenido de <https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>: <https://pages.stern.nyu.edu>
- Dranove, Shanley, Besanko & Schaefer. (2009). *The Economics of Strategy*.
- Educación, M. d. (s.f.). <https://www.mifuturo.cl/buscador-de-empleabilidad-e-ingresos/>. Obtenido de <https://www.mifuturo.cl/buscador-de-empleabilidad-e-ingresos/>: <https://www.mifuturo.cl/>
- El Mostrador. (Junio de 21). <https://www.elmostrador.cl>. Obtenido de <https://www.elmostrador.cl/dia/2021/06/08/estudio-de-subtel-mujeres-personas-de-bajos-ingresos-y-con-menores-niveles-educacionales-presentan-mayor-brecha-en-el-uso-de-servicios-digitales/>
- EMOL. (2018). Obtenido de <https://www.emol.com/noticias/Economia/2018/10/19/924437/El-perfil-de-los-siete-grupos-socioeconomicos-de-la-nueva-segmentacion-y-como-se-divide-la-poblacion-de-Chile.html>
- Estéticas, C. (s.f.). www.clinicasesteticas.cl. Obtenido de www.clinicasesteticas.cl.
- Financiero, C. P. (s.f.). <https://www.cmfchile.cl>. Obtenido de https://www.cmfchile.cl/portal/estadisticas/617/articles-50231_recurso_1.pdf.
- FONASA. (s.f.). Obtenido de <https://www.fonasa.cl/sites/fonasa/conoce-fonasa>
- ibisworld.com. (s.f.). <https://www.ibisworld.com>. Obtenido de <https://www.ibisworld.com/industry-statistics/market-size/dentists-united-states/>
- INE. (Junio de 2018). <https://www.ine.cl>. Obtenido de https://www.ine.cl/docs/default-source/censo-de-poblacion-y-vivienda/publicaciones-y-anuarios/2017/publicaci%C3%B3n-de-resultados/sintesis-de-resultados-censo2017.pdf?sfvrsn=1b2dfb06_6
- ipleones. (s.f.). <https://ipleones.cl>. Obtenido de <https://ipleones.cl/carrera/estetica-integral/>

- MapCity. (21 de 07 de 2018). *corporativo.mapcity.com*. Obtenido de <https://corporativo.mapcity.com/prensa/chicureo-se-consolida-como-una-pequena-ciudad-dentro-de-la-region-metropolitana/>: <https://corporativo.mapcity.com/prensa/chicureo-se-consolida-como-una-pequena-ciudad-dentro-de-la-region-metropolitana/>
- Ministerio de Salud. (Diciembre de 2017). *www.minsal.cl*. Obtenido de https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2017/12/Plan-Nacional-Salud-Bucal-2018-2030-Consulta-P%C3%BAblica-20_12_2017.pdf
- Ministerio de Salud. (2020). *reportesrem.minsal.cl*. Obtenido de https://reportesrem.minsal.cl/?_token=SCfx6uTPZsKfcLibpGZztkRiOrb1BN2AyBd1OfdL&serie=1&rem=94&seccion_id=1152&tipo=3&tipoReload=3®iones=0®ionesReload=0&servicios=9&serviciosReload=9&periodo=2020&mes_inicio=1&mes_final=12
- Organization, W. H. (s.f.). *who.int*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/oral-health>
- Oviedo, S. A. (2018). *Plan de Negocios Clinica Dental De Procesos Estandarizados*.
- Powermba. (s.f.). *www.thepowermba.com*. Obtenido de <https://www.thepowermba.com/es/business/como-calcularel-tamano-de-mercado-tam-sam-som/>
- Puertas de Chicureo. (s.f.). <https://www.puertasdechicureo.cl>. Obtenido de https://www.puertasdechicureo.cl/ubicacion/?gclid=CjwKCAjwhuCKBhADEiwA1HegObOhfa-u15tnHlcLS6gOazYYlflP5u3CBbVNhRkDcc4zHgDFNBKgYhoC5KsQAvD_BwE#pi1dc8a
- Redsalud. (s.f.). <https://www.redsalud.cl>. Obtenido de <https://www.redsalud.cl/medicos-y-especialidades/especialidad/odontopediatria>
- Redsalud. (s.f.). <https://www.redsalud.cl>. Obtenido de <https://www.redsalud.cl/medicos-y-especialidades/especialidad/odontologia-general>
- Roco, J. F. (2019). PLAN DE NEGOCIO PARA DENTAL – COWORK, UN ESPACIO COLABORATIVO PARA ODONTÓLOGOS EMPRENDEDORES.
- Santandertrade.com. (s.f.). <https://santandertrade.com>. Obtenido de <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/chile/politica-y-economia>
- santandertrade.com. (s.f.). *santandertrade.com*. Obtenido de [santandertrade.com: https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/chile/politica-y-economia](https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/chile/politica-y-economia)
- Seremi de Salud. (s.f.). <https://seremi13.redsalud.gob.cl>. Obtenido de [https://seremi13.redsalud.gob.cl: https://seremi13.redsalud.gob.cl/wrdprss_minsal/wp-content/uploads/2021/08/Anexo-2-Instructivo-Autorizaci%C3%B3n-Sala-de-Procedimientos-Odontol%C3%B3gicos2.-Versi%C3%B3n-B.pdf](https://seremi13.redsalud.gob.cl/wrdprss_minsal/wp-content/uploads/2021/08/Anexo-2-Instructivo-Autorizaci%C3%B3n-Sala-de-Procedimientos-Odontol%C3%B3gicos2.-Versi%C3%B3n-B.pdf)
- Seremi de Salud. (s.f.). <https://seremi13.redsalud.gob.cl>. Obtenido de [https://seremi13.redsalud.gob.cl: https://seremi13.redsalud.gob.cl/wrdprss_minsal/wp-content/uploads/2021/08/Anexo-8-InstructivoAutorizaci%C3%B3n-Establecimiento-](https://seremi13.redsalud.gob.cl/wrdprss_minsal/wp-content/uploads/2021/08/Anexo-8-InstructivoAutorizaci%C3%B3n-Establecimiento-)

Dedicado-al-Cuidado-y-Embelllecimiento-Est%C3%A9tico-Corporal2.-Versi%C3%B3n-B.pdf

Servicio de Impuestos Internos. (s.f.). *www.sii.cl*. Obtenido de *www.sii.cl*:
https://www.sii.cl/sobre_el_sii/estadisticas_de_empresas.html

Servicio de Salud Metropolitano Norte. (s.f.). *https://www.ssmn.cl*. Obtenido de
https://www.ssmn.cl/atencion_primaria.ajax.php

Statista. (2021). *https://es.statista.com*. Obtenido de
<https://es.statista.com/grafico/20565/economias-mas-innovadoras/>

statista.com. (s.f.). *https://www.statista.com*. Obtenido de
<https://www.statista.com/study/48845/skin-care-report/>

Statista.com. (s.f.). *https://www.statista.com*. Obtenido de <https://www.statista.com>:
<https://www.statista.com/markets/415/topic/467/cosmetics-personal-care/#statistic1>

statista.com. (s.f.). *statista.com*. Obtenido de [statista.com](https://www.statista.com):
<https://www.statista.com/statistics/247701/us-dental-services-payments-by-insurance/>

Sterwalder, A. (s.f.). *https://www.alexosterwalder.com/*. Obtenido de
<https://www.alexosterwalder.com/>

Universidad De Valparaíso . (Abril de 2021). *https://www.uv.cl*. Obtenido de
<https://www.uv.cl/pdn/?id=12137>

www.kernpharma.com. (s.f.). Obtenido de <https://www.kernpharma.com/es/blog/la-salud-bucodental>

ANEXOS

Anexo A Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito.

Clínicas Dentales Chicureo	Sitio Web
MoraPavic	www.morapavic.cl
Clínicas BYO	www.clinicasbyo.cl
Clínica Blanco	www.clinicablanco.cl
Confident	www.Confident.cl
Clínica Dental Goycoolea	www.goycoolea.cl
Kindersonrisa	www.kindersonrisa.cl /
Clínica El Valle	http://www.chicureo.com/Destacados/clinica_m.htm#odontologia
Dental del Valle	@dentaldelvalle
Clínica Plaza Chicureo	www.clinciaplaza.cl

Anexo B Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito.

Clínicas – Centros Estéticos o Belleza en Chicureo	Sitio Web o Instagram
Clínica ETMA	www.clinicaetma.cl
Blue Clinic	www.blueclinic.cl
Centro Spa Sonia Fernández	www.soniafernandez.cl
Medsthetik Chicureo	www.medsthetik.cl
KineGlow Chicureo	@kineglowchicureo
Lasertam	www.lasertam.com
Yoly estilistas Chicureo	www.yolyestilistas.cl
SPA Equilibrium	www.lasbrisasdechicureo.cl /wellness/spa-equilibrium
Nuevos Aires Chicureo - BePretty	www.bepretty.cl
Salón De Belleza Sabrina Sosa	@bellezasabrinassosa
Flor De Manos Chicureo	@flordemanos
Ame Beauty Lounge	www.ameblounge.cl

Centro de belleza las dominicanas	www.lasdominicanassalon.cl
Frenchbeauty Salón Nails & Spas	www.frenchbeauty.cl
Salón Ammelie	www.salonammellie.cl
Finger's Salón de Belleza	Sin Sitio web o Instagram

Anexo C Tabla de elaboración propia mediante utilización de herramientas SERP ejecutadas en Google Chrome durante septiembre 21 bajo modo incognito.

Cínicas Dentales con Prestaciones Estéticas en Chicureo	Sitio Web
Clínica Los Pinos Chicureo	www.clinicalospinos.cl
Clínica El Mañío	www.clinicaelmanio.cl
Clínica Dental Chicureo	@dentalchicureo
OPC Odontología	www.opcodontologia.cl

Anexo D: Documento Obtenido del Sitio Web de la Seremi de Salud



SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS

(Anexo 2) Versión B

Requisitos técnicos y administrativos para autorización de “Sala de Procedimientos Odontológicos”

Tipo de Resolución:	Autorización Sanitaria
Marco Legal:	<ul style="list-style-type: none"> - D.S. N° 725 de 1967, MINSAL, Código Sanitario - D.S. N° 283 de 1997, MINSAL, Reglamento de Salas de Procedimientos y Pabellones de Cirugía Menor. - D.S. N°58 de 2008, MINSAL, Norma Técnica Básicas para Obtener Autorización Sanitaria en Establecimientos de Salud. - Ordinario B35/N° 3983 del 2019, que informa sobre procedimientos de Salas de Procedimientos no invasivas. - Circular A15/ N° 40 de 2011, del Minsal, Requisitos Exigibles para la Autorización de Salas de Procedimientos Odontológicos y Otros. - D.S. N° 133 de 1984 del MINSAL, Reglamento sobre Autorizaciones para Instalaciones Radiactivas o Equipos Generadores de Radiaciones Ionizantes, personal que se desempeñe en ellas u opere tales equipos. - D.S. N° 3 de 1985 del MINSAL, Reglamento de Protección Radiológica de Instalaciones Radiactivas. - D.S N° 10 de 2012, del MINSAL, Reglamento de Calderas, Autoclaves y Equipos que Utilizan Vapor de Agua. - D.S. N° 8 de 2009, del MINSAL, Reglamento sobre Manejo de Residuos de Establecimientos de Atención de Salud (REAS). - D.S. N° 148 de 2003, del Minsal, Reglamento Sanitario sobre Manejo de Residuos Peligrosos. - 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.
Presentación Solicitud Tipo:	<p>Se encuentra disponible en la página www.asrm.cl, link MATERIAL DE APOYO, link FORMULARIOS, título PROFESIONES MEDICAS, Anexo 2.</p> <p>La solicitud debe estar firmada por el o los Propietarios o Representantes Legales de la Sociedad (persona natural o jurídica). Adjuntar todos los documentos requeridos, identificados en el Formulario Anexo 2, en original o fotocopia legalizada ante notario según corresponda.</p>
Requisitos Documentales específicos para el tipo de Sala:	<ul style="list-style-type: none"> • Derecho a uso del inmueble. Si el establecimiento está formado por más de un inmueble (Ejemplo dos o más oficinas o dos o más casas) deben presentar el derecho a uso de todas ellas. • Electricidad: Certificado de las Instalaciones Eléctricas (TE1) otorgado por la Superintendencia de Electricidad y Combustible no debe tener fecha de impresión mayor a 1 año. <ul style="list-style-type: none"> ❖ Si la dirección del Inmueble indicada en el formulario y en el derecho a uso del Inmueble no corresponde a la dirección del Certificado, se debe solicitar Carta Aclaratoria, la cual puede ser emitida por la propia empresa de electricidad o por el Comité de Administración del Edificio o Centro Comercial según corresponda. ❖ Si el establecimiento está formado por más de un Inmueble (Ejemplo dos o más oficinas o dos o más casas) deben presentar el TE1 para cada una de ellas. • Agua Potable y Alcantarillado: Si el Certificado de Conexiones Existentes de Agua Potable y Alcantarillado, emitido por la Empresa que presta el Servicio no indica la vigencia del documento, la fecha del Certificado no debe ser mayor a un 1 año. <ul style="list-style-type: none"> ❖ Si la dirección del Inmueble indicada en el formulario y en el derecho a uso del Inmueble no corresponde a la dirección del Certificado, se debe solicitar Carta Aclaratoria, la cual puede ser emitida por la propia empresa de electricidad o por el Comité de Administración del Edificio o Centro Comercial según corresponda. ❖ Si el establecimiento está formado por más de un Inmueble (Ejemplo dos o más oficinas o dos o más casas) deben presentar el certificado para cada una de ellas cuando corresponda. • Listado de Personal profesional y auxiliar: <ul style="list-style-type: none"> - La nómina debe ser por Sala de Procedimientos, con sus horarios de trabajo. - El personal auxiliar puede ser Técnico de Nivel Superior de Odontología o Auxiliar Paramédico de Odontología. - El Odontólogo puede funcionar sin auxiliar siempre y cuando sea él quien realice todos los procedimientos y tome las medidas de bioseguridad para evitar la contaminación cruzada antes, durante y después de la atención. - Deben adjuntar Fotocopia del Título Profesional o Certificado de Superintendencia de Salud de todo el personal que se desempeñará en la Sala de Procedimientos. - Detallar personal profesional y/o auxiliar que se va a desempeñar en la Sala de Esterilización en caso de que cuenten con ella. El personal auxiliar puede ser Técnico de Nivel Superior de Odontología o Auxiliar Paramédico de Odontología • Listado detallado de procedimientos a efectuar en cada Sala de Procedimientos: <ul style="list-style-type: none"> - El Listado debe ser detallado por sala de procedimientos solicitada. - Deben describirse en forma detallada los procedimientos a realizar y no las especialidades odontológicas (ejemplo: Obturaciones Simples, Extracciones Simples, Endodoncia de Molar Vital, Pulido Radicular, etc). • Descripción del equipamiento e instrumental, señalando marca y modelo (por sala).

Anexo E: Documento Obtenido del Sitio Web de la Seremi de Salud



SUBDEPARTAMENTO DE PROFESIONES MÉDICAS

Requisitos técnicos y administrativos para autorización de "Establecimiento Dedicado al Cuidado y Embellecimiento Estético Corporal"

Tipo de Resolución:	Autorización Sanitaria
Marco Legal:	<ul style="list-style-type: none"> - D.S. N° 725 de 1987, 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° 504 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.
Presentación Solicitud Tipo:	Se encuentra disponible en la página www.asm.cl , link MATERIAL DE APOYO, link FORMULARIOS, título PROFESIONES MÉDICAS, Anexo 8. La solicitud debe estar firmada por el o los Propietarios o Representantes Legales de la Sociedad (persona natural o jurídica). Adjuntar todos los documentos requeridos, identificados en el Formulario Anexo 8, en original o fotocopia legalizada ante notario según corresponda.
Alcance:	<p>Los Establecimientos Dedicados al Cuidado y Embellecimiento Estético Corporal no podrán realizar procedimientos de salud, como diagnóstico o tratamiento de personas enfermas.</p> <p>La depilación con láser o luz pulsada es un procedimiento médico, por lo que solo puede ser efectuado por un médico o un profesional de la salud supervisado por un médico responsable.</p>
Requisitos Documentales específicos:	<ul style="list-style-type: none"> • Electricidad: Certificado de las Instalaciones Eléctricas (TE1) otorgado por la Superintendencia de Electricidad y Combustible no debe tener fecha de impresión mayor a 1 año. • Agua Potable y Alcantarillado: Si el Certificado de Conexiones Existentes de Agua Potable y Alcantarillado, emitido por la Empresa que presta el Servicio no indica la vigencia del documento, la fecha del Certificado no debe ser mayor a un 1 año. • Carta de Aceptación del cargo de Director Técnico del establecimiento, con su horario de trabajo, adjuntando Fotocopia del Título Profesional o Certificado de Superintendencia de Salud. El Director Técnico de este tipo de Establecimientos debe ser un Profesional de la Salud. • Listado de Personal profesional que se desempeñará al interior del establecimiento detallado por Sala o Box. <ul style="list-style-type: none"> - En los casos que se realicen procedimientos con láser, el Establecimiento debe contar un Médico Cirujano que supervise los procedimientos, especificando su horario de trabajo. - El personal profesional debe tener las competencias necesarias para realizar los procedimientos. Deben adjuntar el Título legalizado o el Certificado de la Superintendencia de Salud. Debe ser profesional de la salud.
Requisitos planta física:	<p>Accesibilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al menos una puerta en el acceso principal de cada edificio donde se atiendan pacientes es accesible en forma autónoma e independiente desde el nivel de la vereda para la circulación de sillas de ruedas y para la circulación asistida de camillas. - En caso de contar con escaleras, estas deben tener pasamanos. <p>Condiciones De Seguridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Debe contar con extintor vigente (artículo 46° del D.S. N° 504/1999) y señaléticas de vías de evacuación <p>Recintos Generales:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recepción/Secretaría. - Sala de espera. - Servicio Higiénico con acceso universal. (cantidades de baños de acuerdo a lo estipulado por el D.S. N° 504/1999 artículo 23°). - Casilleros para el personal (casilleros deben ser individuales, con llave por persona). - Comedor o sala de estar del personal (opcional) - Bodega de insumos, equipos y otros (opcional). - Sector para útiles de aseo (puede ser una sala o un mueble con puertas). - Depósito transitorio de basura (puede ser una sala o un mueble con puertas). <p>♦ Baño Universal: se requiere al menos que la puerta del baño permita el ingreso de una silla de ruedas y que cuente con barras de apoyo en los costados del inodoro (si el espacio es muy reducido debe contar con al menos 1 barra de apoyo).</p> <p>Recintos Específicos (salas, box o módulos):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Salas, box o módulos de atención individual o compartida, con sillón, camilla u otro mobiliario para realizar la actividad. - Pisos y muros lisos y de material lavable. - Un lavamanos al interior de cada sala o facilidad de acceso a él, desde los box o módulos (no podrá ser considerado el de los servicios higiénicos).

Anexo F: Consulta Google Método Incognito Con Herramienta Serp

#		TITLE	LEN	URL	TYPE	S.P.
1		Biotech Chile - Casa Dental	27	biotechchile.cl /		0.2
2		Dental Laval - Equipos, productos e instrumental dental	55	www.dental-laval.cl /		0.4
3		Distribuidores Dentales en Chile - Foursquare	45	es.foursquare.com /guiadent/list/distribuidores-dentales-en-chile		0.5
4		Dentica – Tienda de insumos dentales	36	dentica.cl /		0.7
5		Blasdent: Productos odontológicos, Maquinas para ...	52 <small>ellyphsis</small>	www.blasdent.cl /		0.8
6		EXPRO DENTAL Un Mundo en odontología	36	www.exprodental.cl /		1.0
7		Insumos Dentinet	16	www.tiendadentinet.com /		1.2
8		Ortotek: Productos para ortodoncia e higiene bucal	50	www.ortotek.cl /		1.3
9		COA Chile	9	www.coadental.cl /		1.5
10		Cipresident – Productos educativos de apoyo a la simulación ...	62 <small>ellyphsis</small>	cipresident.cl /		1.6

Anexo G: Consulta Google Método Incognito Con Herramienta Serpha

#		TITLE	LEN	URL	TYPE	S.P.
1		Productos de Estética y Peluquería - Cosmetología Chile	55	cosmetologiachile.com /directorio-de-empresas-belleza/productos-de-estetica-y-peluqueria/		0.6
2		Insumos - Equipos estética	26	www.medicinayestetica.cl /insumos/		0.8
3		Insumestetic – Productos e Insumos para Estética	48	www.insumestetic.cl /		0.9
4		Biomedical Chile: Equipos Medicos, Estética y Spa	49	biomedicalchile.cl /		1.1
5		Insumos de estética – Flamamed – Líderes en medicina bio ...	60 ellipsis	www.flamamed.cl /product-category/insumos/insumos-de-estetica/		1.3
6		Estética Corporal - Beautystore Chile	37	www.beautystore.cl /categoria/cosmetologia-y-estetica/		1.4
7		Artipel – Todo para la Estética	31	www.artipel.cl /		1.6
8		Tienda de cosmética profesional - Cosmethings Chile	51	www.cosmethings.cl /		1.7
9		Techmedical Chile Equipos de Estética Equipos de Estetica	59	www.techmedical.cl /		1.9
10		Rymed Soluciones Medicas – Venta de productos y servicios ...	61 ellipsis	rymedsolucionesmedicas.cl /		2.1

Anexo H: Consulta número de prestadores dentales y estéticos registrados en Chicureo.



**RESPONDE SOLICITUD DE
INFORMACION SOLICITADA POR DON
OSVALDO VILLAGRA GOMEZ**

OFICIO N° 217 / 2022 /

ANT.: Solicitud de Acceso a la Información Código N° MU057T0002938 de fecha 28 de febrero de 2022.

MAT.: Comunica lo que indica.

COLINA, 22 MAR 2022

**DE : ALCALDESA
A : SR. OSVALDO VILLAGRA GOMEZ**

Con fecha 28 de febrero de 2022, se ha recibido la solicitud de información pública N° MU057T0002938, cuyo tenor literal es el siguiente: "Estimados, me encuentro realizando un MBA en la Universidad de Chile y necesito información actual relativa al sector de Chicureo. Necesito obtener la siguiente información:

- Número estimado actual de habitantes de Chicureo
- Número de centros odontológicos registrados en Chicureo
- Número de centros estéticos registrados en Chicureo."

En cumplimiento a lo dispuesto en el punto 2.3 de la Instrucción General N°10 del Consejo para la Transparencia que exige una búsqueda de la información requerida y de acuerdo con los registros con que cuenta la Unidad de Rentas y Patentes, dependiente de la Dirección de Administración y Finanzas, se informa a Ud., lo siguiente:

Respecto al número estimado actual de habitantes de Chicureo, este punto fue derivado con Oficio N°172/2022 de fecha 03 de marzo de 2022, al Instituto Nacional de Estadísticas, tal y como se notificó anteriormente, debido a que los datos solicitados corresponden a información que administra ese organismo.

Respecto al número de centros odontológicos registrados en Chicureo, según nuestros registros contamos con 14 contribuyentes con el giro de centros odontológicos, centros dentales o algún derivado al giro, en el sector referido.

Respecto al Número de centros estéticos registrados en Chicureo, según nuestros registros contamos con 25 contribuyentes con el giro centros de estética o algún derivado del giro, en el sector consultado.

Anexo I: Población INE Chicureo

Instituto Nacional de Estadísticas (INE) <no-responder@portaltransparencia.cl>

vie, 25 mar, 11:29

para mí

Sr(a) Osvaldo Villagra Gomez

Le informamos que este organismo ha revisado y dado respuesta a su solicitud de información AH007T0009030. Sírvase revisar los documentos adjuntos con los detalles de la respuesta a su solicitud.

Se adjunta información disponible para Microdatos Censo 2017 Manzanas Distrito N°2 Chicureo, en formato Excel, Microdatos Censo 2017 Localidades Distrito N°2 Chicureo, en formato Excel, Estimaciones y Proyecciones Población Base 2017 comuna de Colina, en formato Excel.

Con la notificación de esta respuesta, se da por terminado ante este órgano el procedimiento administrativo de acceso a la información correspondiente a su solicitud.

Atte.

Unidad de Transparencia y Atención Ciudadana.
Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

CUT	REGION	PROVINCIA	COMUNA	MANZENT_	DISTRITO	COD_DISTRI	COD_LOCAL	COD_ENTID	CATEGORIA	COD_CATEG	PERSONAS	HOMBRES	MUJERES
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	2	1	1	173	81	92
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	3	1	1	84	39	45
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	4	1	1	97	45	52
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	5	1	1	68	30	38
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	6	1	1	201	84	117
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	7	1	1	45	21	24
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	8	1	1	46	20	26
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	9	1	1	57	24	33
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	10	1	1	0	0	0
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	11	1	1	0	0	0
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	14	1	1	36	16	20
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	15	1	1	449	214	235
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	16	1	1	776	355	421
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	17	1	1	39	19	20
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	18	1	1	43	17	26
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	19	1	1	45	23	22
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	20	1	1	678	326	352
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	24	1	1	0	0	0
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	25	1	1	132	70	62
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	500	1	1	0	0	0
13301	REGIÓN ME	CHACABUCC	COLINA	133010210C	CHICUREO	2	5	501	1	1	434	210	224
										Total	17,699		

Anexo J: Cotización Equipos Dentales y Estéticos.



Olsen



SILLÓN NUEVO QUALITY FLEX

\$5.384.749

CANTIDAD

- 1 +

CONSULTAR EN TIENDA

Más información al mail gparedes@dental-laval.cl

- Se pueden comprar los colores que no están en stock a pedido.

Unidad desarrollada para atender las más variadas necesidades de trabajo de los odontólogos. La Línea Quality se destaca al brindar, desde la unidad más sencilla hasta la más completa, una excelente relación costo/beneficio.

ESTERILIZACIÓN Y DESINFECCIÓN

FILTRAR POR

Todo ▾

ORDENAR POR

Destacados

SciCan Your Infection Control Specialist



OPTIM 33 TB
\$12.890

SciCan Your Infection Control Specialist



OPTIM 33 TB Solución
Desde \$19.171

Runyes FOCUS ON DENTAL



Autoclave 16 L
\$954.261

Runyes FOCUS ON DENTAL



Autoclave SEA 23 L-B-LCD
\$2.352.666

Runyes FOCUS ON DENTAL



Autoclave 23 L
\$1.200.000

- Mostrar Todas Las Categorías
- Compresor Dental
- Sistemas Integrables a Equipos
- Sistemas y Motores de Aspiración



Compresor Dental, Compresores y Bombas de Succión, Equipamiento, Promociones
Compresor 2HP DENFLY S504 60 Litros

Disponibilidad: **1 disponibles**

Compresor de aire dental sin aceite DENFLY. Modelo S504.
 Voltaje: 220VAC 50Hz
 Corriente eléctrica: 7.4A
 Potencia: 1680W
 Frecuencia: 210L/min
 Presión de inicio: 0.5Mpa
 Presión de capacidad: 0.8Mpa
 Volumen del tanque de aire: 60L
 Ruido: 65-68db
 Peso: 70 kg
 Tamaño del paquete: 90 cm * 44 cm * 77 cm (cartón)

\$715.000

¡Bienvenido a Techdent!



ANIVERSARIO

SUPER ICE Depilación Trilaser Diodo

★★★★★ (No hay valoraciones aún.)

~~\$15,999,990~~ **\$11,999,990**

OFERTA PREVENTA

Equipa tu centro con la última tecnología en depilación laser. La SUPER ICE trabaja con acción fototérmica selectiva que se irradia con un trilaser diodo de 755/808/1064 nm con intensidad al folículo piloso.

Interfaz de operación sencilla de utilizar con un diseño intuitivo y amigable. Cuenta con sistema de monitoreo inteligente que asegura su normal funcionamiento.

SKU: **SUPER808**

CATEGORÍAS: **EQUÍPATE, ESTÉTICA PROFESIONAL, ESTÉTICA Y RELAJACIÓN, NUEVOS LANZAMIENTOS, PROF**

INICIO > TIENDA > CRYO X360

ANIVERSARIO



CRYO X360

★★★★★ (No hay valoraciones aún.)

~~\$6,799,990~~ **\$5,999,990**

Adelgazamiento corporal con tecnología CRYO

Reduce efectivamente la grasa disminuyendo la temperatura entre -10°C y 10°C. Deje que el cabezal se ajuste a la forma del cuerpo donde se encuentra almacenada la grasa y esta se congelará rápidamente.

Tecnología de radiofrecuencia de 5MHz

Aplicador de radiofrecuencia hexapolar con tres ondas de radiofrecuencia negativas y tres ondas de radiofrecuencia positiva. Entregando calor en las capas profundas del tejido subcutáneo, para lograr una disolución rápida de la grasa.

Cavitación 40Khz

Aplicador ultrasónico de gran potencia que logra una frecuencia de vibración de 40.000 veces por segundo (40K). Esta vibración logra el efecto de fragmentar la grasa en partículas más pequeñas.

INICIO > TIENDA > VSHAPE PRO





VShape PRO

★★★★★ (No hay valoraciones aún.)



~~\$10,399,990~~ **\$6,499,990**

1. El láser infrarrojo reduce la impedancia de la piel calentando la piel mientras que la RF se penetra profundamente en el tejido conectivo.
2. La combinación sinérgica del láser infrarrojo con la energía de radiofrecuencia aumenta la difusión intracelular del oxígeno mediante el calentamiento de la piel.
3. La tecnología de vacío hace que la energía RF penetre en la piel, mejora significativamente el efecto e incluso la seguridad del tratamiento en el área superior del párpado.
4. Rodillos de vacío especialmente diseñados, se puede ajustar la penetración de RF (5-10mm). Mientras el efecto mecánico descompone eficazmente la grasa subcutánea y aumenta el flujo sanguíneo.

Anexo K: Valor Referencial Arriendo Oficina.



Volver al listado | [Oficinas](#) > [Arriendo](#) > [Propiedades usadas](#) > [RM \(Metropolitana\)](#) > [Colina](#) > [Chicureo](#) [Compartir](#) | [Imprimir P](#)



Oficina en Arriendo

Arriendo De Oficina En Puer- tas De Chicureo

Publicado hace 6 días por [Property Partners](#)

UF 33
\$ 1.126.035

52 m² útiles

2 baños

[Contactar](#)

¿Tuviste un problema con la publicación? [Avisanos.](#)