



## **Implementación de Centro de Terapias Complementarias en Salud Mental en la comuna de La Pintana**



**Actividad Formativa Equivalente (AFE) para optar al grado de  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE SALUD (MAS)**

**Alumna: Paula Seguel Murillo  
Profesor Guía: Mauricio Jara.**

**Santiago, Noviembre 2023.**

## TABLA DE CONTENIDOS

	1
TABLA DE CONTENIDOS	2
Resumen Ejecutivo	1
1. Oportunidad de Negocio	3
1.1. Salud Mental en el país y características del sector	3
1.2. Salud Mental y Pandemia	4
1.3. Uso de Terapias Complementarias:	5
1.4. Tipos de Terapias Complementarias:	7
1.5. Regulación de Terapias Complementarias en Chile:	9
2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes	10
2.1. Descripción de la Industria:	10
2.2. Servicios que entregará el Centro de Terapias Complementarias en La Pintana:	10
2.3 Análisis Pestel:	11
2.4 Análisis de Mercados Internacionales:	15
2.5 Análisis Porter:	19
2.6 Análisis FODA	26
2.7 Competidores:	28
2.8 Clientes:	31
2.9 Prestadores del servicio:	33
3. Descripción de la empresa:	34
3.1 Visión	34
3.2. Misión	34
3.3. Objetivos Estratégicos	34

3.4. Principios y Valores:	35
3.5. Propuesta de Valor:	35
4. Plan de Marketing	37
4.1. Objetivos Plan de Marketing	37
4.2. Estrategia de Precio	38
4.3. Capacidad:	39
4.4. Tasa de Ocupación Máxima:	41
4.5. Proyección de la Demanda:	42
5. Plan de Operaciones	43
5.1. Objetivos del Servicio:	43
5.2. Requerimientos de Operación	43
5.3. Contacto de Clientes y Ventas	44
5.4. Flujo de Operaciones	44
6. Equipo del Proyecto	46
6.1 Estructura Organizacional:	46
6.2 . Requerimiento de Recurso Humano:	47
6.3 . Estrategia de reclutamiento, selección y evaluación del personal	48
6.4 Política de Remuneraciones:	49
7. Plan Financiero	51
7.1 . Financiamiento:	51
7.2. Factores relevantes para la construcción del Flujo de Caja:	52
7.3.- Inversiones	53
7.4. Costos Operacionales:	58
7.5. Flujo de Caja:	62
7.6. Análisis VAN TIR:	63

7.7. Análisis de Sensibilidad:	64
Variación de la Tasa de Descuento:	64
8. Conclusiones	65
9. Bibliografía	67
Anexo 1 DECRETO 42:	69
Anexo 2 Variables de la OMS del uso de Terapias Alternativas :	76
Anexo 3 El Decálogo de la Empresa Socialmente Responsable (ESR) :	77

## **Resumen Ejecutivo**

El objetivo del presente trabajo consiste en el desarrollo de un plan de negocios para un centro de terapias alternativas en el sector sur de Santiago. El proyecto se funda en que las terapias alternativas son una opción real para mejorar la calidad de vida de las personas y aumentar el bienestar, representan un servicio alternativo a las terapias médicas convencionales, y están orientadas a dar respuesta a necesidades de salud de la comunidad. La demanda por terapias alternativas ha aumentado considerablemente en los últimos años en Chile y el mundo producto de diversos factores. Con el proyecto se busca evaluar la factibilidad de crear un centro de terapias en el sector sur de la región metropolitana, específicamente en la comuna de La Pintana, considera estar inserto en la comunidad y convertirse en un recurso de las personas para mejorar su condiciones de vida de manera integral, que además de ser viable económica y operacionalmente, tenga un valor agregado para sus clientes, logrando fidelizarlos.

La actividad principal de la institución serán consultas por profesionales especializados en alguna de las terapias complementarias, que apunten a prevención y tratamiento de problemas de salud, con especial enfoque en salud mental, promoción y protección del bienestar en salud.

El servicio requerirá de planta física, tipo casa que permita la implementación de box para consultas, al menos un salón para actividades grupales, una sala de reuniones y áreas verdes recreacionales, ubicado en un sector de fácil acceso a la comunidad. El servicio se podrá realizar presencial y online.

Se busca evaluar la posibilidad de ofrecer un costo de atención accesible a la gran mayoría de la población de escasos recursos, y que permita mantener la infraestructura y equipamiento.

La metodología utilizada es la “clásica” para un plan de negocios, la cual se constituye de un análisis estratégico de la industria, una investigación de mercado, la definición de una propuesta de valor y modelo de negocios, la construcción de un plan de marketing, junto

con los planes de operaciones y recursos humanos; para finalizar con el desarrollo del plan financiero y la evaluación económica.

En cuanto a los resultados obtenidos, se ha estimado una inversión inicial de MM\$ 19.816 considerando el capital de trabajo, con flujos de caja neto positivos a partir del segundo año, que van desde los M\$ 920 para el segundo año a M\$ 22912 para el quinto año de evaluación. Y con ingresos por venta que fluctúan entre los MM\$ 12666 para el primer año y los MM\$ 52732 para el quinto año. Obteniendo para el proyecto puro, es decir, sin financiamiento un VAN de \$ 35.559,08, TIR de 41,89%PRC de 5 años con una tasa de descuento del 19,9%. La evaluación económica obtenida, confirma la rentabilidad del proyecto, considerando el crecimiento esperado de la demanda por este tipo de terapias y una oferta actual que alcanza un porcentaje muy pequeño del mercado meta al que apuntan las terapias alternativas.

# **1. Oportunidad de Negocio**

La oportunidad de negocio se evidencia con datos de las características de Salud Mental y su evolución en la población en la ciudad de Santiago, y el uso de Terapias Complementarias dentro y fuera del país, los principales datos se describen a continuación:

## **1.1. Salud Mental en el país y características del sector**

Según el estudio de carga de enfermedad en Chile, realizada por el Ministerio de Salud, se señala que para el país existe un 22 % de personas que podrían tener o padecer de algún problema de salud mental. La comuna de La Pintana posee 177.335 habitantes, y conforme a esos datos, unas 39.000 personas deberían tener problemas de salud mental.

Según el Plan comunal 2022, 14.000 personas consultaron o están bajo control en la red de atención primaria, lo que corresponde al 40% a los beneficiarios de seguro Fonasa en la comuna, sobre el promedio nacional en un 22%, lo que puede deberse a factores de vulnerabilidad social, tales como menos ingresos familiares, presencia de alcoholismo, consumo de drogas y problemática relacionada a procesos de inmigración. La cantidad de atención en salud mental entregada en atención primaria, a través de consultas por profesionales psicólogos, principalmente, corresponden a 2,1 controles anuales. (Plan de Desarrollo Comunal 2020-2023 Municipalidad de La Pintana, 2020)

Los diagnósticos prevalentes en la población son Depresión, Trastornos de ansiedad, trastorno de comportamiento y emocionalidad en niños y niñas. En línea con la prevalencia nacional.

### **Suicidio**

El suicidio a nivel nacional es la principal causa de muerte en las personas entre 20 y 25 años, la 2da causa entre los 15 y los 19 años de edad, y la mayor tasa de muertes por suicidio se presenta en mayores de 80 años. Para la comuna de La Pintana la tasa de suicidio el año 2018 es de 0,13 por cada 1000 habitantes, dentro de las comunas del sector suroriente de la capital, es la 2da después del cajón del Maipo. (Plan de Desarrollo Comunal 2020-2023 Municipalidad de La Pintana, 2020)

## **1.2. Salud Mental y Pandemia**

A fines del año 2019, se origina la pandemia del COVID-19, , una de las crisis sanitarias que más ha afectado a la humanidad en las últimas décadas, la cual ha dejado una altísima cantidad de contagiados y fallecidos en todo el mundo.

En Chile, el Ministerio de Salud el 7 de febrero 2019 decreta alerta sanitaria tras eventual aparición de casos de Coronavirus y el 18 de marzo 2020 estado de excepción constitucional de catástrofe (Vargas, 2020), comenzando a adoptarse una serie de medidas a nivel nacional. Comunas de la Región Metropolitana de Santiago, son las primeras en iniciar las cuarentenas obligatorias el 26 de marzo 2020, para luego, sumarse al confinamiento diversas zonas del país (MINSAL, 25 marzo 2020). Tras el incremento en las cifras de contagios a nivel nacional (MINSAL, 30 de marzo 2020), aumentaron las medidas de cuidados de la población. Tales medidas, incluyeron la suspensión de clases en los establecimientos educacionales a partir del 16 de marzo 2020 (MINEDUC, 2020). Del mismo modo, el 18 de marzo se restringe la libertad de locomoción y reunión, medida que buscaba mitigar la propagación de contagios (CNN Chile, 2020). En este sentido, las medidas que se fueron agregando, generaron importantes cambios en el funcionamiento habitual de los individuos y sus familias. La cuarentena, es una de las medidas que más ha alterado las formas habituales de convivir y para la cual la población no estaba preparada social y emocionalmente.

La aparición de esta nueva enfermedad COVID-19, produjo gran preocupación en la población, por lo que, es comprensible que, ante situaciones de desconocimiento, incertidumbre e información en constante actualización, aparezca el temor y la ansiedad, reacciones como éstas son esperables, e incluso, necesarias para mantenernos en alerta y atentos. Sin embargo, cuando se prolongan en el tiempo y son muy intensas, pueden afectar nuestro bienestar y salud mental (MINSAL, 2020). Ahora bien, este proceso estuvo acompañado de complejas situaciones para la ciudadanía, como se menciona anteriormente, la pandemia genera un impacto en la economía ocasionando además una crisis social y laboral, con un alza histórica en el desempleo llegando a un 11,2% al mes de junio (Banco Central de Chile, 2020).



Estudios han revelado que las personas que pierden el empleo, están viviendo sensaciones de frustración, agobio y ansiedad, que en muchos casos deriva en angustia, producto del miedo a no tener los ingresos suficientes para sostener la calidad de vida de sí mismo y la de sus familias (Universidad de Santiago de Chile., 2020) De ahí que, expertos alertan respecto a la segunda pandemia, la que involucra en esta ocasión a la salud mental y los efectos por el COVID-19, donde se ha podido conocer la preocupante alza de las consultas psicológicas de urgencia, por contención emocional e intervención en crisis. Asimismo, consultas psiquiátricas durante las cuarentenas, existiendo un aumento en la emisión de licencias médicas por trastornos de salud mental, indicando como principales síntomas la angustia, depresión e insomnio (Canal de TV13 periodista Pablo Cádiz, 2020)

**La Estrategia Nacional de Salud Mental promovida por el Minsal ante el fenómeno de Pandemia, determina que el impacto en Salud mental de la población será a corto, mediano y largo plazo, promueve acciones de atención y prevención integradas, considerando la participación de la ciudadanía, la coordinación de agentes territoriales, recursos y capacidades presentes en las comunidad como eje principal de acción.** (Mesa academia Universidad de Chile, abril 2020)

### **1.3. Uso de Terapias Complementarias:**

Algunos revelan que las personas recurren a Terapias complementarias por diversos motivos, tales como una mayor demanda de todos los servicios de salud, un deseo de obtener más información para aumentar los conocimientos sobre las opciones disponibles, una creciente insatisfacción con los servicios de atención de salud existentes, y un renovado interés por la “atención integral de la persona” y la prevención de enfermedades, aspectos frecuentemente asociados a la MTC. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

La OMS en relación al uso de Terapias relacionadas con la Medicina Complementaria o Alternativa menciona la existencia de factores que han aumentado su uso, la accesibilidad y asequibilidad a los servicios de salud tradicionales, la mayor longevidad de la población, mayor conocimiento de las personas de los efectos colaterales de los medicamentos tradicionales, el acceso a internet y por último el deterioro de la relación médico-paciente. (Subsecretaria de Redes Asistenciales, División Atención Primaria, 2021)

Las técnicas de Medicina Alternativa o Medicina Complementaria han sido empleadas desde la antigüedad por diversas culturas en todo el planeta. En épocas recientes, organismos internacionales como la Organización Mundial de la Salud, han considerado su utilización por su “importante contribución a la previsión de cuidados para la salud”. En algunos países asiáticos la medicina tradicional forma parte de los sistemas nacionales de salud, mientras que en el hemisferio occidental la demanda de los servicios con terapias complementarias ha aumentado sostenidamente a partir de la década de los noventa. En 1993 el Doctor David Eisenberg un investigador de la universidad de Harvard reportó en el NEJM (1990), que uno de cada tres norteamericanos usaban al menos una terapia no convencional. **En 1998 reportó en JAMA que estos datos se habían elevado a un 42 %, gastando 27 billones de dólares al año en tratamientos tipo CAM (Complementary Medicine Alternative).** Por esto, las escuelas de medicina y los principales centros de salud han empezado a incorporar CAM entre sus programas y servicios. En los últimos años, este resurgimiento del interés ha movido a gobiernos, empresas e instituciones a incrementar sus esfuerzos en la investigación de la medicina complementaria y alternativa. En Estados Unidos, el Instituto Nacional de la Salud invierte alrededor de 220 millones de dólares en investigación y preparación de especialistas en medicina alternativa.

En las reservas asiáticas de medicina tradicional – Hong Kong, China, Japón, Taiwán, Corea, Singapur y Malasia- no son menores el compromiso y el afán. Hong Kong, se ha ocupado en establecerse como el núcleo internacional para el desarrollo comercial de la medicina china, ha creado el Instituto de Medicina China para dirigir y fortalecer su modernización y posterior desarrollo. Asimismo, **Taiwán ha dado a conocer un plan de 100 millones de dólares para convertirse en “la isla tecnológica de la medicina tradicional china” antes del año 2006.** (World Health Organization, 2022)

Durante la última década, los Estados Miembros de la Región del Pacífico Occidental han aplicado la objetivos estratégicos de la Estrategia Regional de Medicina Tradicional en el Pacífico Occidental (2011-2020).

Los Estados miembros han mostrado su voluntad de incluir la Terapias Complementarias en sus sistemas nacionales de salud y garantizar el uso seguro y eficaz, mediante la implementación de políticas nacionales y reglamentos. Se mejoró el acceso a Terapias

Complementarias segura y eficaz a través de esfuerzos combinados para incorporar y fortalecer las regulaciones nacionales. Generar y compartir Terapias Complementarias el conocimiento y las habilidades se han fomentado de diferentes formas, desde el establecimiento de un centro de investigación de Terapias Complementarias para crear un entorno de investigación favorable a través de becas de investigación y colaboración con otras áreas de la ciencia. La estrategia también promueve la cooperación regional e interregional en materia de políticas, normas, estándares e investigación. (World Health Organization, 2022)

En Chile actualmente hay diversos establecimientos públicos de salud en donde ya se trabaja complementariamente con acupuntura y la Terapia Floral de Bach, ya que como el mismo Ministerio de Salud lo plantea, la Medicina Complementaria no sustituirá la Medicina Alopática, sino que ayudará a los pacientes en áreas específicas y por consiguiente la complementaría. También a nivel de la educación superior dentro de algunas carreras de Psicología que se imparten en el país, la Terapia Floral está presente, ganándose un lugar como herramienta de trabajo, como es en la formación impartida en la Universidad del Pacífico. (Cid & Wenk Wehmeyer)

**El centro de Terapias Complementarias en Salud Mental busca ser considerado un recurso inserto en la comunidad con el propósito de aumentar el bienestar de los habitantes de la comuna y zona sur de Santiago, en respuesta a las necesidades de salud actuales, se suma a nivel nacional la apertura en la población a nuevas formas de entender al ser humano y su relación con el entorno, la búsqueda de nuevos espacios de participación, de la mano con la crisis de instituciones vivida en la última década en el país y a nivel global.**

#### **1.4. Tipos de Terapias Complementarias:**

Las terapias complementarias son un campo amplio y están en constante evolución, se van incorporando al país regularmente diferentes especialidades, pueden ser utilizadas conjuntamente con la medicina tradicional o de manera exclusiva. (Subsecretaría de Redes Asistenciales, División Atención Primaria, 2021)

### **1.4.1 Medicina Complementarias reconocidas en el Decreto 42:**

Acupuntura, Homeopatía y Naturopatía.

### **1.4.2 Otras Terapias:**

Alternativas aún no reguladas por la autoridad sanitaria local, sin embargo, son demandadas por la población:

1.4.2.1.- **Productos naturales:** Hierbas (productos botánicos), minerales, vitaminas, Terapias florales.

1.4.2.2- **Medicina de la mente y el cuerpo:** Interacciones entre el cerebro, la mente, el cuerpo y el comportamiento, con el propósito de usar la mente para influir en las funciones físicas y promover la salud. Incluye técnicas de meditación, yoga, acupuntura, ejercicios de respiración profunda, ensoñación dirigida, hipnoterapia, relajación progresiva, qi gong y tai chi. (National Center for Complementary and Integrative Health, s.f.)

1.4.2.3.- **Prácticas de manipulación y basadas en el cuerpo:** Ellas hacen énfasis en las estructuras y sistemas del cuerpo, entre ellos los huesos y las articulaciones, los tejidos blandos y el sistema linfático y circulatorio. Esta categoría comprende dos terapias de uso frecuente: la manipulación de la columna vertebral y la terapia de masaje, que abarca muchas técnicas diferentes (National Center for Complementary and Integrative Health, s.f.).

1.4.2.4.- **Prácticas de curanderos:** Creencias y experiencias indígenas transmitidas de generación en generación.

1.4.2.5- **Prácticas energéticas:** Manipulación de campos energéticos, medible y supuestos, biomagnetismo, Reiki.

Adicionalmente, de acuerdo al estudio del Minsal del año 2012 indica que las terapias con mayor uso son el Yoga, Fitoterapia y Homeopatía.

### **1.5.Regulación de Terapias Complementarias en Chile:**

El Decreto 42 del Ministerio de Salud de Chile, fue publicado el 17 de junio del 2005, reconoce las terapias alternativas por su capacidad de conservar e impulsar la salud, y establece su regulación legal, esta regulación es respuesta al creciente interés por parte de la sociedad hacia diversas disciplinas, como la Acupuntura, la Quiropraxia o la Terapia Floral.

El Decreto 42 en su artículo 1, plantea que: “Se entenderá por Prácticas Médicas Alternativas a todas aquellas actividades que se lleven a cabo con el propósito de recuperar, mantener e incrementar el estado de salud físico y mental de las personas, mediante procedimientos diferentes a los propios de la medicina oficial, que se ejerzan de modo coadyuvante o auxiliar de la anterior” (MINSAL, 2005, pág.2)

El 2010 el Minsal realiza el primer censo encuesta nacional de MCA, a cargo del Centro de Estudios de Opinión Ciudadana de la Universidad de Talca. Se encuestó a 2071 terapeutas de Medicina complementarias. Las terapias más practicadas fueron: Terapia floral (56,3%), Reiki (48,3%), Reflexología 19,3%, Biomagnetismo 15,9% y Aromaterapia 14,4%. Muchos terapeutas de Medicina complementarias practicaban más de un tipo de terapia.

Los antecedentes mencionados evidencian la oportunidad de negocio, el actual proyecto busca dar respuesta a la necesidad de la población con nuevas formas terapéuticas, seguras, eficaces e innovadoras.

## 2. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes

### 2.1. Descripción de la Industria:

Centro de Terapias Complementarias en Salud Mental en la comuna de La Pintana pertenece al Sector de Cuidados de la Salud, Industria de PROVEEDORES Y SERVICIOS DE ATENCIÓN MÉDICA (351020), subsector Centros de salud (35102020). A través de atención por profesionales, ofrece aliviar alguna problemática de salud planteada a personas que demandan el servicio.

Al 2011 existían aproximadamente trescientos (300) Centros y el 80% de ellos estaban localizados en el sector oriente de Santiago (Fierro Espinoza, I. 2017). De acuerdo a este mismo informe, el cual fue de carácter exploratorio y realizado en la Región Metropolitana a trescientas cincuenta y cuatro (354) personas, arrojó como resultados que siete (7) de cada diez (10) están interesadas en las terapias alternativas, de las interesadas 38% nunca la han practicado y dentro de los atribuidos que más destacan para recurrir a estas terapias es por curiosidad, dolencia física y alternativas de tratamiento. Por otro lado, respecto a la frecuencia de atención de los pacientes de MCA, un 40% de ellos asiste por lo menos dos veces a la semana, mientras que un 30% acude cuando tienen alguna dolencia, existiendo cierta fidelización de los clientes.

Las Terapias Complementarias se han convertido en disciplinas de medicina populares en la población chilena, estudios del año 2012 realizados por el Ministerio de Salud (Minsal) y uno de los más detallados hasta la fecha, indican que el **55% de la población** (encuestada) ha utilizado al menos una de las Terapias evaluadas en señalado informe, éste consideró las ciudades de Santiago, Puerto Montt, Antofagasta, Valparaíso, Talca, Concepción, siendo las dos primeras urbes las que más utilizan las MCA. ((Minsal), 2012) (Chile, 2021).

### 2.2. Servicios que entregará el Centro de Terapias Complementarias en La Pintana:

La propuesta es poder ofrecer a la población las terapias certificadas por el Ministerio de Salud, además de las más demandadas según el informe señalado anteriormente, es decir:

- Acupuntura
- Homeopatía

- Flores de Bash
- Yoga
- Reiki
- Hipnoterapia.

### **2.3 Análisis Pestel:**

Para tener un análisis más preciso y una visión más general del macroentorno en donde se desenvolverá el Centro **de Terapias Complementarias de La Pintana** es que se ha considerado realizar el siguiente análisis PESTEL.

#### **2.3.1 Factores Políticos:**

Chile es un país políticamente estable, según datos de Chile Transparente el año 2021, se ubicó en el tercer lugar de Latinoamérica (detrás de Uruguay) como la nación con menor índice de Percepción de Corrupción y ocupa el lugar veintitrés del mundo, con una tendencia a la baja en su calificación respecto a los años anteriores, esto se debe a la crisis global en el continente, influencia de los medios de información, menos tolerancia por parte de la población a los hechos de corrupción. (Chile transparente 2021)

En lo que respecta a la política de Salud en Chile, los gastos o inversiones en este ítem muestran una tendencia al crecimiento, sin embargo esta es una de las cifras más bajas de los países de la OCDE, esto se debe a que el gasto en salud es proporcional al nivel de ingreso del país, a pesar de ello, Chile mantiene políticas de implementación para resguardar la salud de las personas, como el Fondo Farmacias (entrega medicamentos especiales a la población) o la Ley Ricarte Soto (asegura tratamientos de 11 enfermedades de alto costo) y las subvenciones a través del Fondo Nacional de Salud (Fonasa).

Respecto a las Terapias Complementarias, el Ministerio de Salud tiene una División de Políticas Saludables y Promoción (Dipol) en el cual se encuentra el Departamento de Políticas y Regulaciones Farmacéuticas de Prestadores de Salud y de Medicinas Complementarias, su función es normar, regular, asesorar, apoyar y dar seguimiento a las distintas secretarías regionales ministeriales de salud, fortalecer y coordinar la gestión intra e intersectorial, tanto de Políticas y Regulaciones Farmacéuticas, Prestadores de Salud y las

Medicinas Complementarias, respecto a este última, aborda materias relacionadas al conocimiento, reconocimiento y prácticas de las mismas.

### **2.3.2 Factores Legales:**

El estado de Chile reconoce la contribución de la Medicina Complementaria a través del **Decreto N°42** “Reglamento para el ejercicio de las prácticas médicas alternativas como profesiones auxiliares de la salud y de los recintos en que éstas se realizan”, publicado en junio del año 2005. Además constitucionalmente el Estado debe **garantizar el derecho a la salud, su libre elección, autorizar, supervisar y sancionar a los distintos sistemas que la integran, entre otras obligaciones.**

Actualmente el Minsal reconoce a la Acupuntura, Homeopatía y la Naturopatía como profesiones auxiliares de la salud y se está estudiando (por el mismo organismo) las Terapias Florales (como Flores de Bach) y la Masoterapia.

**El Código Sanitario (DFL N°725)** rige todas las cuestiones relacionadas con el fomento, protección y recuperación de la salud de los habitantes de la República.

**Ley N°20.584** regula los derechos y deberes de las personas en relación con acciones vinculadas a su atención de salud.

**Código Sanitario, en el Decreto 466 (DO: 12.03.1985)21 (MINSAL, 1984)**, y en el “Reglamento del Sistema Nacional de Control de los Productos Farmacéuticos de Uso Humano” (MINSAL, 2010) regulación de Medicamentos homeopáticos.

**El art. n° 7 de la ley 20.584**, señala que los prestadores públicos deben asegurar el derecho de las personas pertenecientes a pueblos originarios a recibir una atención de salud con pertinencia cultural.

### **2.3.3 Factores Económicos:**

Chile tiene de un modelo económico abierto (con varios tratados de libre comercio con distintos países) y estable, sin embargo una serie de factores actuales deben ser considerados, la situación económica desfavorable producto de las medidas de confinamiento a raíz de la pandemia, el país se encuentra en etapa de recuperación de la



economía, con altos índices de inflación, desvalorización de la moneda, lo que se podría traducir en menos recursos disponibles para gastos en salud.

Las prestaciones de Medicina Complementaria no son cubiertas por Seguro de Salud. A excepción de la Acupuntura cuyo financiamiento a través de la compra de BONOS se anunció en marzo del 2022, prestación de cubre a las instituciones privadas de Salud en convenio. ([www.fonasa.cl](http://www.fonasa.cl))

En Chile el 32,8% del gasto total en salud es gasto de bolsillo, por lo que es el cuarto país con mayor porcentaje del conjunto de la OCDE en 2019. Por su parte, el gasto de bolsillo en salud representa el 3,1% del PIB de Chile, el porcentaje más alto de la OCDE. Según un estudio del Centro de Estudios Públicos con datos de fines de 2016, el 38,5% del gasto de bolsillo que realizan los hogares se destina a gasto en medicamentos (10). Este gasto es complementado con dos sistemas de seguridad de salud existentes en Chile, Fonasa (Fondo Nacional de Salud) y el privado, como las Isapres (Instituciones de Salud Previsional).

Trabajo y Empleo en la comuna de La Pintana: El salario bruto promedio de la comuna, informado hasta agosto de 2019 por la base de datos del seguro de cesantía, BSC, fue de \$631.255, correspondiente al 22% de los habitantes que cotizan formalmente en el sistema de pensiones. En relación a la actividad económica de la comuna, se puede observar que de las 5.591 empresas formales que tiene registrado el SII, en su gran mayoría corresponden a microempresas, 67,35% en 2018, seguidas de las pequeñas empresas (15,3%), y en menor medida, medianas y grandes empresas. (2, Plan de desarrollo Comunal de La Pintana 2020-2023).

#### **2.3.4 Factores Ecológicos:**

Chile cuenta con un Ministerio del Medio Ambiente el cual diseña y aplica las políticas, planes y programas en materia ambiental, con el objetivo de proteger, conservar y de este modo alcanzar un desarrollo sustentable como país. Sin embargo varias regiones del país muestran niveles preocupantes de contaminación, por ejemplo Santiago en algunas épocas del año implementa restricciones vehiculares e industriales por la calidad del aire, de modo similar en Temuco, constituyendo un riesgo para la salud de la población.

En la comuna de La Pintana el proceso de erradicación de pobladores realizado en la década de los 80 en Santiago, significó un mejoramiento de la vivienda y condiciones de salud para las personas trasladadas a la comuna, al mismo tiempo que se deterioraron para ellos otras determinantes de calidad de vida, como el acceso a servicios, transporte, educación, nutrición y de manera muy especial el acceso a la fuente laboral, el proceso de reorganización del espacio en la Región Metropolitana perjudicó el potencial agrícola de la comuna de la Pintana, incrementó los costos públicos y privados de funcionamiento de la ciudad. (1 Plan Comunal La Pintana)

Conciencia Ecológica, el cuidado por el planeta es cada vez mayor en la población, especialmente en los jóvenes, factor que debe ser considerado en el plan de Marketing del proyecto.

Es importante considerar además que todas estas técnicas y hábitos relacionados con la medicina alternativa, están ligadas directamente con la naturaleza y el medio ambiente. Este punto es importante debido a que el tema ecológico está muy de moda, lo que agrega valor a cualquier producto o servicio que se busque vender hoy en día.

### **2.3.5 Factores Sociales:**

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas (INE), la edad de esperanza de vida estimada para la población para el año 2050 será de 85 años para mujeres y 79 años para hombres, mientras que la edad actual es de 82 y 76 años respectivamente. Por otro lado la demografía cambiará, dado que hoy existe una menor natalidad, para el año 2050 el grueso de la población estará entre los rangos de 45 a 60 años de edad. La OMS indica que a medida que la esperanza de vida aumenta, la población prefiere prevenir enfermedades.

### **2.3.6 Factores Tecnológicos:**

Chile a través del Ministerio de Educación y su Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnología (Conicyt), fomenta la formación de capital humano y la base científica y tecnológica del país. Según el Foro Económico Mundial, para abril del 2015 el país ocupa el puesto 38 entre 143 economías respecto a las Tecnologías de Información y

Comunicaciones (TIC), ocupando el primer lugar a nivel Latinoamericano, sin embargo, ha sufrido un estancamiento últimos años.

Consideramos el escaso uso de tecnología por personas de tercera edad en segmentos de menos recursos.

De acuerdo al análisis se concluye que Chile es un país interesante para invertir debido a que es económica y políticamente estable, aun cuando sus indicadores tienen una tendencia a la baja, igualmente considerar el contexto de receso económico relacionado a la pandemia, la incertidumbre en el ámbito político y la crisis de instituciones a nivel latinoamericano.

El nivel de ingresos de la población ha ido en aumento como también los indicadores de calidad de vida, lo que contribuye a tener una organización social sólida. Por otro lado, posee una estructura política de inversión en salud importante y además una configuración legal en relación a la actividad relacionada con las prestaciones de Salud complementarias o alternativas.

En relación a los indicadores socio-económicos de la comuna de La Pintana el actual proyecto, Centro de Terapias Complementarias apunta a ser una empresa socialmente responsable al insertarse dentro de una comunidad actualmente con menos acceso a este tipo de servicios y convertirse en un recurso de las personas para contribuir con mejoras en la calidad de vida, logrando un equilibrio entre la rentabilidad y el bienestar social.

#### **2.4 Análisis de Mercados Internacionales:**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) rescata la importancia de la Medicina Complementaria (llamada también Tradicional) o “MTC”, en su documento **“Estrategia de la OMS sobre medicina Tradicional 2014-2023”**, estableciendo una misión, promoción, facilitación, directrices, alentando la investigación y el uso racional de estas disciplinas, con estrategias de integración a los países de este tipo de medicina. A la vez, la misma organización destaca que cada día es más importante y global la Medicina Complementaria y su impacto económico, sin embargo, indica que existe diferencias de atención que es

necesario estandarizar a nivel de servicios y profesionales, un ejemplo de ello es en África, donde las prácticas de terapias eran transmitidas de generación en generación mientras que hoy existen cursos formales a nivel universitario para potenciar la disciplina y asegurar la propiedad intelectual a nivel país de las mismas.

**La medicina tradicional se ha convertido en un negocio a nivel mundial**, fundado es que es una real alternativa para tratar distintas enfermedades, su atención personalizada y el costo más alto de la alternativa alópata, considerando, atención, exámenes y medicamentos. Según datos de la OMS más de 100 millones de europeos utilizan MTC, el número de usuarios es mucho mayor en África, Asia, Australia y América del Norte. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

En términos de dinero y consumos de productos relacionados al mercado de las Terapias, datos de las naciones adjuntas a la OMS indican que en el año 2012 fue de US\$83.100 millones solo en productos de medicina china, en República de Corea los gastos anuales en medicina tradicional fueron de US7.400 millones el 2009 y en EE.UU US14.000 millones. En China la demanda el año 2009 alcanzo 907 millones de visitas, mientras que los egresados de instituciones de medicina tradicionales China fue de 13.6 millones.

En todo el mundo existe una importante demanda de prácticas y profesionales de Medicina Tradicional Complementaria. En Australia, el número de visitas a profesionales de medicinas complementarias, por ejemplo, acupunturistas, quiroprácticos y naturópatas, **ha aumentado rápidamente en más del 30% entre 1995 y 2005**, año en el que se registraron 750.000 visitas en un lapso de dos semanas. Según una encuesta nacional realizada en China, el número de visitas a profesionales de medicina tradicional china ascendió a 907 millones en 2009, lo que representa el 18% de todas las visitas médicas en las instituciones encuestadas; el número de pacientes ingresados en instituciones de medicina tradicional china fue de 13.6 millones, o sea el 16% del total en los hospitales encuestados. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

La Declaración de Alma-Ata, planteada en la Conferencia Internacional de Atención Primaria de Salud realizada en Kazajistán en 1978, en conjunto con la OMS, con el

objetivo de enfrentar las profundas inequidades económicas y sociales a nivel mundial, reconoció el importante papel de la Medicina Tradicional en la atención primaria de salud (APS).

Resoluciones posteriores de la Asamblea Mundial de la Salud sobre Medicina Tradicional han pedido a la OMS que apoye a los Estados miembros en la integración de la Medicina Tradicional en los sistemas nacionales de salud, garantizando al mismo tiempo la calidad, la seguridad y eficacia de los servicios de Terapias Complementarias.

Terapias Complementarias se usa ampliamente para varias condiciones de salud en países y áreas en el oeste de la Región Pacífico Occidental. Una encuesta de 2018 mostró que la mayoría de los Estados miembros utilizaban Terapias Complementarias.

La OMS estima que el 80% de la población de la mayoría de los países asiáticos y africanos usa la Medicina Tradicional. De hecho, se estima **que el mercado de Medicina Tradicional alcance US\$ 115 mil millones para fines de 2023 (con un compuesto tasa de crecimiento anual de 7,2% entre 2017 y 2023)**. (World Health Organization, 2022)

Las Terapias Complementarias han impactado positivamente en el mundo, por ejemplo existen naciones que han ingresado este tipo de disciplinas a su estructura oficial de salud, por ejemplo Japón, China y Suiza y han marcado el camino para que otros países sigan este camino, provocando reales oportunidades para ser implementadas en Chile. Los Centros pueden mezclar servicios y productos en su oferta.

Los países de la Región Pacífico Occidental promueven a la posibilidad de que los Terapeutas estudien en universidades o instituciones sobre el origen de la Terapia Complementaria, dado que está existiendo una preferencia por estandarizar a los profesionales y servicios por parte de esos países, de tal manera de poder ofrecer la real y originaria disciplina. (Organización Mundial de la Salud, 2013)

Existe un crecimiento del mercado de Terapias Complementarias en los distintos países al alza, situación que Chile no quedará exento. Los países con más años de prácticas de Terapias Complementarias tienen una visión integral del servicio: personalizado y con una

mirada completa del paciente para entregarle la Terapia que mayor beneficio le produzca. Del mismo modo, estos países están anexando algunas terapias a su servicio de salud básico, situación que a futuro puede que Chile también lo realice.

Por lo tanto, existen características de mercados internacionales para importar a Chile y ofrecer un servicio diferenciador al mercado.

## **2.5 Análisis Porter:**

El siguiente análisis determinará el estado de competencia de la industria a través de las cinco fuerzas de Porter y factores claves de éxito, busca definir la competitividad del mercado y las capacidades necesarias para poder ingresar al rubro. Identifica los actores claves, la interacción entre ellos y el impacto en la organización.

### **2.5.1 Barreras de Entrada de la industria:**

*En el sector de servicios de Terapias Complementarias se describen las siguientes barreras a nuevos entrantes.*

#### **2.5.1.1 Economías de Escala por el lado de la Oferta:**

No existen economías de escala en la industria de Terapias Complementarias que puedan tener ventaja y así ofrecer servicios a menos precios.

#### **2.5.1.2 Economías de Escala por el lado de la Demanda:**

No hay aglomeración de consumidores que se inclinen a un competidor dándole más credibilidad o prestigio produciendo efecto de red.

#### **2.5.1.3 Diferenciación de Productos:**

El producto es las Terapias ofrecidas al cliente, el valor agregado es la reputación del terapeuta, una encuesta del Minsal del año 2012, indicó que el 83,2% de los encuestados consideraba como principal atributo del servicio la seriedad de los Terapeutas, mientras que un 80,2% menciona la atención del profesional, por lo tanto el Centro de Atención que tenga un equipo de Terapeutas reconocidos y prestigiosos será valorado por el cliente, marcando una diferenciación con la competencia. ((Minsal), 2012)

#### **2.5.1.4 Costos para los clientes por cambiar de proveedor:**

En general, los servicios de medicinas alternativas y complementarias son personalizados, por lo tanto, al cambiarse el Terapeuta de Centro, puede también llevarse a sus pacientes. El costo y la accesibilidad también determinaran la posibilidad de fuga de clientes. El costo

de cambio del servicio es bajo si solo depende del servicio ofrecido, lo que favorece la llegada de nuevos competidores. (ejemplo: el cliente asiste porque necesita acupuntura) y alto si depende del Terapeuta (asiste porque necesita acupuntura con un especialista específico), por lo tanto los clientes se pueden fugar fácilmente.

#### **2.5.1.5 Requerimientos de Capital:**

Los requerimientos de capital van en relación a la planta física, insumos para poder ofrecer el servicio (camillas, alfombras, hierbas, etc.) según los estándares definidos para ello, planes de marketing, entre otros ítems, sin embargo, todo esto no es de un elevado monto comparado con otras industrias, es más, es por ello que varios terapeutas ofrecen su servicio de forma individual en instalaciones del paciente.

#### **2.5.1.6 Ventaja de los actores establecidos independientemente del tamaño:**

Las ventajas de los competidores a nivel de toda la ciudad es que se han establecidos en comunas de mayores ingresos, Las Condes, Providencia, donde se consume Terapias Complementarias. Los centros de Terapias establecidos en el sector sur de la ciudad tienen la ventaja de conocer los gustos de los consumidores y tener seguidores en redes sociales. También podemos observar que algunos centros de Terapias ofrecen además medicina tradicional y atención dental.

#### **2.5.1.7 Acceso desigual a los canales de distribución:**

No se requiere empresas de distribución de producto en la prestación de servicio de Salud.

#### **2.5.1.8 Regulaciones Gubernamentales:**

Existe el Decreto N°42 que regula las prestaciones de servicio y disciplinas, estableciendo requerimientos mínimos para su funcionamiento, esta puede variar a través del tiempo, ya que actualmente solo existen tres Terapias reconocidas por el Ministerio, a mayor número de disciplinas cubiertas por este decreto, mayor serán también las regulaciones al respecto.



Se concluye que la Amenaza de Nuevos Entrantes, es Medio Baja (3) debido a las bajas barreras de entrada, al analizar sus componentes, por ser una actividad del área de la Salud requiere ciertos requisitos técnicos que le son exigidos. Dado que la atención en salud tradicional no tiene una mirada integral al individuo se traduce en una alta amenaza de nuevos entrantes, contenida por falta de profesionales capacitados y el desconocimiento de este tipo de servicios.

*Poco Atractivo 3: Alta amenaza de nuevos entrantes.*

### **2.5.2 Poder de Negociación de los Proveedores:**

Los proveedores de Centros de Medicina Complementaria considera a los Terapeuta como proveedor el cual posee un alto poder de negociación al poder establecer un precio por su servicio y este poder aumentar si el terapeuta es reconocido y buscado por los clientes.

Otros proveedores dependerán del tipo de servicio que éstas ofrezcan, los cuales, con algunas excepciones, no son productos específicos (camillas, inciensos, cremas, aceites, agujas de acupuntura, etc.), por lo tanto, no es difícil poder encontrarlos en el mercado. El riesgo está en la integración hacia adelante por parte de un proveedor estableciendo su propio Centro de Terapias o que la competencia de un Centro se pueda integrar hacia atrás, convirtiéndose en un proveedor más.

*Baja, el Poder de negociación es medioalta, poco atractiva la industria.*

### **2.5.3 Poder de Negociación de los Compradores:**

En los Centros de Medicina Complementaria, los compradores corresponden a los pacientes que requieren terapias. No existen un conglomerado de clientes que tenga una participación relevante en la industria, existe potencialmente la posibilidad alianzas con empresas, esto puede provocar un poder de negociación más alto que el actual, pero por ahora este es relativo a un cliente y este tiene poca representación en la venta del servicio de los Centros de Medicina.

Si se considera que el servicio terapéutico recibido es un producto poco diferenciado, el cliente es más sensible a las variaciones en los precios, en especial si la terapia es cara en relación a sus ingresos, los resultados o efectividad de las terapias en muchas ocasiones es subjetivo, no cuantificable, y las necesidades de los consumidores pueden ser intangibles.

Dado la estrecha relación de los pacientes con los terapeutas, los primeros están dispuestos a pagar, con la contención del área, no hay asociación que reúna a los clientes.

El poder de Negociación de los Compradores es Medio bajo, lo que la hace una industria atractiva.

#### **2.5.4 Rivalidad entre los competidores existentes:**

Es determinada respecto al servicio de atención que se quiera ofrecer (diferenciación), sin embargo hoy existe una industria muy atomizada en Centros especializados y Terapeutas individuales, con similares objetivos y tipos de servicio ofrecidos.

En el negocio de las Terapias complementarias la competencia también se realiza en base a dimensiones que no incluyen precio y se centran en aumentar la calidad del servicio, tales como, ofrecer terapias efectivas, el prestigio de los terapeutas, la infraestructura y la accesibilidad.

Dado lo anterior la rivalidad entre los competidos es BAJA lo que hace muy atractiva esta industria.

#### **2.5.5 Barreras de Salida de la industria:**

· Los Centros de Medicina Complementaria, dependiendo el tipo de servicio, pueden tener activos especializados importantes por liquidar, pero en general éste es de bajo valor.

· Los costos fijos de salida, consideran los contratos con el personal, arriendos y cuentas de insumos.

· No existen restricciones legales sanitarias para salir de la industria.

Cabe mencionar que existen grupos de terapeutas altamente comprometidos con el bienestar de las personas y el desarrollo de las terapias complementarias en la sociedad o movidos por alcanzar prestigio, que pueden permanecer en el mercado a pesar de no tener rentabilidad.

Dado lo anterior las casi inexistentes barreras de salida hacen esta la industria muy atractiva.

#### **2.5.6 Amenaza de Productos Substitutos:**

Las terapias complementarias son productos sustitutos a la medicina tradicional, sin embargo esta última tiene una serie de ventajas que la protegen, por ejemplo, una consulta en un Centro Médico tradicional es de menor costo dado que está cubierta por el seguro de salud social o privado, tienen mayor marketing y sus resultados son comprobables y muchas veces inmediatos, mientras que las Terapias complementarias pueden tener mayor costo para el cliente.

Algunas variables a favor de la Terapias alternativas es que tiene menos efectos colaterales, es menos invasiva y en general el precio abarca un servicio más personalizado, en muchos casos la consulta a la medicina tradicional debe agregarse medicamentos y exámenes, situación que no ocurre en la medicina complementaria. (Subsecretaria de Redes Asistenciales, División Atención Primaria, 2021)

La medicina tradicional determina un techo en el precio del servicio de terapias complementarias y por lo tanto determina su rentabilidad.

#### **2.5.7 Productos Complementarios:**

Existen productos complementarios que pueden estimular la demanda de servicios, por ejemplo: ofrecer cursos de Terapias y promociones en productos relativos a las Terapias ofertadas (inciensos, cremas, aceites, etc.). La atención por medicina tradicional es un producto complementario que tiene la ventaja competitiva de ser gratis o tener bajo costo para el cliente por ser cubierto por el seguro de salud social (Fonasa) o privado.

Podemos concluir la amenaza de productos complementarios es Medio Alta, lo que hace a la industria medianamente atractiva, dado que si bien el precio del sustituto la hace atractiva, las personas están cada vez más concientizada de los efectos colaterales.

### ***Conclusión del análisis Porter***

No existen importantes barreras de entrada para nuevos competidores al mercado, el requerimiento de capital no es relevante si se quiere ofrecer un servicio básico limitado a la terapia. Lo importante es diferenciar el servicio ofrecido, que en gran medida depende de la calidad de los terapeutas, que es un costo de cambio importante para el cliente. Por otro lado, no existen actores en el mercado que tengan una alta participación o que sean altamente reconocidos por la población, razón por la cual no está presente una lealtad a la marca importante.

Se concluye que una estrategia necesaria es generar convenios, alianzas con empresas y otras instituciones a fin de lograr mayores ingresos.

Las barreras de salida del mercado son bajas, los centros en general arriendan los locales donde ofrecen sus servicios y en algunos casos no es necesario tener capacidad instalada para entregar alguna Terapia al cliente (Terapeutas independientes que van a los hogares de los clientes), lo cual hace atractivo el negocio. Existe el potencial de la permanencia de rivales con rentabilidad negativa.

El mercado tiene una alta amenaza del producto sustituto que es la medicina alópata que goza de recursos, efectividad y cobertura estatal y privada. Debe considerarse que por definición la medicina complementaria es el sustituto de la alópata o convencional.

Finalmente los centros pueden agregar a sus servicios algunos productos complementarios para poder diferenciarse, primero lo más importante es la alianza con instituciones que permitan disminuir el precio para el cliente, además cursos, productos, siempre que la ley lo permita, de esta forma se transforma en una organización más competitiva.

La industria resulta medianamente atractiva, con cierto aspectos que al ser bien explotados la haría transitar a atractiva, a continuación se presenta un cuadro que resume el análisis de la industria:

De acuerdo a ayudantía de estrategias, con lo cual la industria clasificaría en forma cuantitativa, promedio de 4,7 , clasifica en cuadro *moderadamente atractivo*.

<b>Análisis Vertical</b>	
Nuevos Entrantes	3
Rivales	0
Substitutos	3

<b>Análisis Horizontal</b>	
Barreras de Entrada (R)	3
Proveedores	1
Clientes	2
Barreras de Salida	0

<b>Evaluación:</b>	
Muy atractiva	0
Atractiva	1
Medianamente atractiva	2
Poco atractiva	3
Muy poco atractiva	4

## 2.6 Análisis FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
-------------------	----------------------

Servicio diferenciador con presencia de Profesionales de la salud como Terapeutas.	Poca diferenciación de los servicios de Centros de Terapias existentes.
Infraestructura de acuerdo a lo el mercado requiere y valora, áreas verdes recreacionales.	Demanda creciente por las Terapias Complementarias (Tendencia Mundial).
Alianzas con distintas Instituciones para aumentar clientes y rentabilidad. Presencia de otras entidades de Salud en el sector, donde poder realizar convenios para captación de clientes.	Longevidad de la población, aumentando la frecuencia de visitas a los sistemas de salud.
Valor social, centro de salud que da cobertura a población con menos acceso de la Región Metropolitana.	Población en búsqueda de soluciones de salud menos invasivos y que impacten positivamente en la Calidad de Vida.
Plan de Marketing potente para aprovechar la dispersión del mercado.	Mercado disperso, sin grandes participantes y poco poder de Marketing.
Regulación legal por medio de Decreto 42, en relación a prestadores de Terapias Complementarias.	Voluntad de integrar terapias en el sistema Público de Salud.
	Reciente introducción de Bono Fonasa para 20 sesiones de Acupuntura, indicado en determinadas patologías, abierto a entidades privadas.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Ubicación comuna con población de escasos recursos disponibles para gasto en Salud.	Normalización a nivel estatal de Terapias, posible mayor exigencia de operación.
Posible demanda insatisfecha por acotar Terapias a ofrecer en el mercado.	Probabilidad de que otras instituciones de Salud integren la medicina complementaria formalmente a su sistema de servicios de forma masiva.
Sin “Poder de Marca” al inicio del proyecto	

Es importante tomar en cuenta la principal debilidad que es el recurso financiero de las familias de La Pintana disponible para gastar en salud, sabemos que son escasos, ante esto existe la oportunidad de realizar convenios con entidades importantes del sector, municipalidad, organismos de atención en salud, Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente, Hospitales Padre Hurtado, Hospital Sotero Del Rio, servicios de atención primaria y otras organizaciones presentes como ONGs. Otra oportunidad es ampliar la oferta de Acupuntura, donde los usuarios podrán acceder con menos ingresos por que Fonasa actualmente cubre la prestación. Ante la probabilidad de Centros de Salud familiar y otras entidades públicas integren terapias complementarias en su atención, la estrategia es Reforzar el Plan de Marketing, la atención de calidad y la variedad de terapias ofrecidas.



## 2.7 Competidores:

Existen diversos Centros Terapéuticos privados de diferentes características ubicados en la zona sur de Santiago, en La Comuna de La Pintana existe un centro de terapias alternativas y otros ubicados en las comunas de San Bernardo y Puente Alto.


Por otro lado, dentro de la comuna existe por parte de Salud Publica un consultorio de Salud Mental, Cosam que prestan servicios tradicionales, consulta de Salud Mental, consulta por psiquiatra, psicodiagnóstico, intervenciones por crisis.

Tabla Comparativa de Competidores:

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>ALCANCE</b>	<b>PRECIOS</b>
Salud Integral Centro médico Dental y Terapias Complementaria s	Dentro de la comuna, fácil acceso.	No tiene página web. No hay yoga. Poca orientación a la prevención.	Presencial	1. Acupuntura: \$ 22.000

	<p>Además ofrece servicios médico y dental</p>			<p>2. Homeopatía: no ofrece</p> <p>3. Flores de Bash: \$ 20.000</p> <p>4. Yoga: no ofrece</p> <p>5. Reiki: \$ 20.000</p> <p>6. Hipnoterapia: no ofrece.</p>
<p>Hampatu Terapias complementarias</p>  <p>Comuna Puente Alto</p>	<p>Fácil acceso, ubicado en el centro de comuna de Puente Alto. Conectividad. Página web</p>		<p>Presencial</p>	<p>1. Acupuntura: \$ 20.000</p> <p>2. Homeopatía: no ofrece</p> <p>3. Flores de Bash: \$ 20.000</p> <p>4. Yoga: \$ 4000 clase por alumno.</p>



				5. Reiki: \$ 20.000 6. Hipnoterapia: no ofrece.
Centro de Terapias Relief,  Comuna San Bernardo	Promoción por RRSS.  Especializado en Medicina Natural. Extensas áreas verdes.		Presencial	1. Acupuntura: \$ 25.000 2. Homeopatía: \$ 3. Flores de Bash: \$20.000 4. Yoga: \$ 4000 5. Reiki: \$ 20.000 6. Hipnoterapia: no ofrece.

La zona sur de la ciudad de Santiago ofrece un mercado disperso y sin actores importantes, éste invita a generar una ventaja competitiva diferenciadora para poder ser un participante destacado en el rubro y de esta forma ganar mercado. Los estudios estatales y tesis descritas en este trabajo indican que existe una demanda a considerar respecto a la utilización de las Terapias Complementarias, involucrando diversas disciplinas.

## 2.8 Clientes:

En una encuesta realizada en ciudad de México en el 2009, de las 361 personas entrevistadas, 45.9% fueron hombres y 54.1% mujeres. Las edades oscilaron de los 18 a los 86 años, El 52.5% del total de la muestra realizó alguna práctica de autocuidado y el 28.3% recurrió a los sistemas alternativos alguna vez en la vida ante un malestar emocional. El uso de autocuidados y terapias alternativas fue más frecuente entre las mujeres. *(El uso de las terapias alternativas y complementarias en población mexicana con trastornos depresivos y de ansiedad: Resultados de una encuesta en la Ciudad de México, Shoshana Berenzon Gorn, Medigraphic Artemisa en línea, Salud Mental 2009)*

“Estudio sobre conocimiento, utilización y grado de satisfacción de la población chilena en relación a las Medicinas Complementarias Alternativas” del año 2012 del Ministerio de Salud, realiza un informe resultado de una encuesta aplicada en diferentes ciudades de Chile, describe comportamiento del potencial cliente:

El género femenino es el que más utiliza Terapias Complementarias

El uso de las Terapias es independiente de la edad, sexo y nivel socioeconómico.

Los clientes conocen las Medicinas Complementarias mayormente a través de amistades (boca en boca).

Los clientes buscan en la Terapia Complementaria sanar su dolencia física, mejorar los niveles de estrés-angustia, estados depresivos y finalmente para sentirse bien.

El cliente usa las Medicinas Complementarias en forma regular a esporádica, dependiendo del nivel de dolencia.

Las causas por la que los clientes no asisten a las terapias complementarias se debe a: falta de necesidad, desconocimiento de la misma, confianza en la medicina alópata y el precio, respectivamente.

Los clientes q destacan como el *principal atributo* la seriedad y atención de los terapeutas

Los clientes asocian las Terapias Complementarias a un estilo de vida que les brinda confianza.

De lo anterior se desprende que nuestros potenciales clientes son de distintas edades, sexos y niveles socioeconómicos, asociados a un sentido de obtener una mejor calidad de vida respecto a su salud, razón por la cual recurren a estas disciplinas cuando sienten que ésta se ve afectada. El valor del servicio lo asocian a la calidad y confianza que les brinde el Terapeuta.

***La población objetivo son niños y adultos del sector sur de Santiago, quienes busquen tratamientos complementarios a las terapias convencionales o de manera exclusiva, con el fin de aumentar el bienestar integral en la persona y mejorar la adaptación al su entorno en cualquier etapa del ciclo de vida.***

El centro busca en especial lograr entregar un servicio de seguro y eficaz a bajo costo, accesible a grupos de personas con menos oportunidades por determinantes sociales.

Según el Director de la revista Mundo Nuevo, Iván Santandreu, alrededor de un 75% de quienes asisten a centros de terapias son mujeres, y un 60% del total que asiste está entre los 25 a 45 años.

Es por lo anterior que el Centro de Terapias complementarias en Salud Mental de La Pintana realizará acciones que apunten a facilitar el acceso a mujeres, considerando la problemática existente en la comuna, escasos recursos, violencia, presencia de mujeres adulto mayor, con el fin contribuir a potenciar su independencia y bienestar, a su vez de ofrecerán terapias dirigidas a personas pertenecientes a grupos indígenas, mapuches, entre otros, y personas inmigrantes.

## **2.9 Prestadores del servicio:**

Profesionales o técnicos del área de la salud con especialización en Terapias Complementarias, Terapeutas, psicólogos con enfoque humanista, se gestionará convenio con Asociación de Enfermeras Holísticas de Chile.

Un factor muy importante en un servicio como este son los terapeutas, considerado el cliente interno. Por esta razón, se debe ofrecer una razón a los terapeutas para trabajar en el centro, tales como :

- · Mayor difusión de su actividad (llegada de clientes)
- Potenciar su prestigio de la calidad de su atención.
- · Proyecto de marketing para la captación de clientes.
- · Interacción de conocimiento con otros colegas (comunidad).

Las asociaciones profesionales juegan un papel importante en la garantía de calidad de la práctica de terapias complementarias, especialmente cuando los gobiernos enfrentan una falta de recursos o experiencia suficiente para regular la práctica y los terapeutas. Sin embargo, no se ha avanzado lo suficiente entre 2011 y 2020 sobre el establecimiento de asociaciones profesionales de practicantes de terapias complementarias. (World Health Organization, 2022)

La ética profesional para terapeutas, aun cuando se trata de una terapia complementaria, se enmarca dentro de los mismos principios bioéticos que rigen el cuidado de salud y la relación terapeuta-consultante de la medicina convencional, en el entendido que la figura moral-antropológica de fondo es la misma en el ejercicio de ambas; esto sería una persona solicitando ayuda terapéutica. Tales principios bioéticos - correspondientes a la bioética principalista. (Cid & Wenk Wehmeyer)

### **3. Descripción de la empresa:**

Como se indicó en el resumen ejecutivo el negocio consiste en un Centro de Terapias Complementarias enfocado a Salud Mental que ofrecerá las siguientes terapias:

- Acupuntura
- Homeopatía
- Flores de Bach
- Yoga
- Reiki
- Hipnoterapia.

#### **3.1 Visión**

“En los próximos tres años ser el Centro de Terapias Complementarias reconocido por la comunidad del sector sur de Santiago por su contribución con el bienestar integral de las personas”

#### **3.2. Misión**

“Somos un Centro de Terapias Complementaria que entregamos Bienestar en Salud y Calidad de vida a las personas, potenciando sus propios recursos, enfocados en la educación y autocuidado integral, mediante un equipo de Terapeutas comprometidos con la salud y desarrollo de la comunidad”.

#### **3.3. Objetivos Estratégicos**

1. Conseguir capital necesario para dar inicio a las actividades del negocio.
2. Ser financiera y operacionalmente rentable.
3. Crear alianzas estratégicas con principales instituciones de Salud y educación públicas y privadas del sector.
4. Posicionarse como el mejor Centro de Terapias Complementarias del sector sur de la ciudad de Santiago, para Terapeutas y clientes en los próximos dos (2) años, según encuestas de satisfacción de usuarios

5. Consolidar alianzas estratégicas con distintas Universidades y Centros de Capacitación Nacionales e internacionales de las distintas Terapias que se ofrecen en el Servicio en los próximos (2) años.

### **3.4. Principios y Valores:**

Los valores del Centro de Terapias Complementarias estarán reflejados en su cultura organizacional, la cual está orientada a otorgarle bienestar y salud integral al cliente. Se necesita un compromiso por parte de las Terapeutas a nivel personal y más allá de su remuneración, compartiendo con la institución la visión de lo que la organización le quiere entregar al cliente como servicio.

1. Respeto al valor de la persona humana y a su dignidad.
2. Considera la atención integral en salud, el individuo en su dimensión física, psicológica, emocional y social.
3. Salud y bienestar como fin de la atención a personas y grupos.
4. La atención se enfoca en identificar y potenciar los recursos presentes en grupos y personas a fin de mejorar su bienestar.
5. Atención oportuna de alta calidad técnica y humana.

### **3.5. Propuesta de Valor:**

#### **3.5.1. Visión Holística:**

La estrategia en la que se centra “Centro de Terapias Complementarias en Salud Mental ” es la de diferenciarse con la competencia al ofrecer un una Nueva Experiencia en un espacio de acogida dentro de un ambiente seguro y contenedor, donde el valor principal es la visión holística , considerando ámbito emocional, cognitivo y corporal de la persona, el valor principal apunta a que cada persona posee los recursos para lograr su máximo potencial y alcanzar bienestar consigo misma y su entorno.

#### **3.5.2. Capacitación Continua:**

El centro ofrecerá ser **Innovador en Terapias Complementarias** , a través de actividades dentro del equipo que apunten a estar en constante capacitación en la aplicación de nuevas

terapias, a medida que avanza el conocimiento y descubrimiento de nuevas técnicas de ayuda a las personas.

El centro tendrá el valor de ser inclusivo, no discriminatorio y acoger especialmente a los grupos menos favorecidos.

### **3.5.3. Otras claves para el éxito**

- 1- Prestigio y Calidad del Terapeuta, de preferencia sean profesionales de la salud.
- 2- Crear un prestigio dentro del sector Sur de Santiago.
- 3- El recinto debe ser certificado por las autoridades correspondientes.
- 4- El Centro debe ser capaz de atraer clientes y mantenerlos.
- 5- El Centro debe ser capaz de auto sustentarse financieramente
- 6- Alianzas estratégicas con principales instituciones de Salud y educación públicas y privadas.

## 4. Plan de Marketing

### 4.1. Objetivos Plan de Marketing

Metas del Negocio	Objetivos de Marketing	Métricas
Ventas a corto plazo	Vender al menos 180 consultas al mes, los 3 primeros meses	Ventas de consultas/mes Ingresos al mes
Contar con los profesionales que prestan el servicio, como fuente de ventaja competitiva.	Al menos mantener uno por cada terapia ofertada	Nº de profesionales /mes.
Construir una red de alianzas estratégicas como posicionamiento de la marca.	Formar alianza estratégica con Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente, Centros de atención primaria, Municipalidades de La Pintana y La Granja y Centros de rehabilitación de alcohol y drogas, Centros de diálisis, Gimnasios.	Nº de alianzas / año
Fidelización clientes.	Realizar encuestas de satisfacción a los usuarios que han sido atendidos para retroalimentar a los profesionales.	Índice de Net Promoter Score (NPS). Porcentaje de encuestados que caen dentro de la categoría 'promotor' (10-9) y resta el porcentaje de 'detractores' (0-6)/

La difusión a la comunidad, en especial del sector sur de la ciudad a través de marketing en redes sociales, medios radiales. En una segunda etapa se gestionará convenio con Servicio de Salud Metropolitano Sur Oriente, Centros de atención primaria, Municipalidades de La Pintana y La Granja y Centros de rehabilitación de alcohol y drogas, Centros de diálisis, Gimnasios.

### 4.2. Estrategia de Precio



La estrategia que utilizará “Centro de Terapias Complementarias” será la de Precio de Demanda, considerando que la comuna donde esta inserta predominan las familias de escasos recursos y es el segmento de la población al cual está dirigido, además de considerar el conocimiento de los precios ofrecidos por los competidores, otros centros de terapias dentro de la comuna del sector sur como Puente Alto, EL Bosque, San Bernardo. Durante los primeros años se considerará la aplicación de un 10% de descuento al precio de competencia con el fin de atraer clientes.

La determinación de los precios de las Terapias se realizó considerando los valores de la competencia.

	Servicio	Valor	Detalle
	Acupuntura	\$25.000	-
	Homeopatía	\$15.000	-
	Flores de Bach	\$20.000	-
	Yoga	\$3.000	Clase por alumno
	Reiki	\$20.000	-
	Hipnoterapia	\$30.000	-
	Valores promedio de la <b>competencia</b> por cada terapia (Elaboración propia)		

Servicio	Valores Terapia	Detalle
Acupuntura	\$22.500	-
Homeopatía	\$13.500	-
Flores de Bach	\$18.000	-

Yoga	\$2.700	Clase por alumno
Reiki	\$18.000	-
Hipnoterapia	\$27.000	-

Valores del **centro** por cada terapia, (Elaboración propia)

### 4.3. Capacidad:

El centro de terapias abre a las 9:00 hasta las 22:00, es decir 13 horas diarias y 5 horas los días sábados.

La capacidad máxima del centro, dado las dimensiones de la propiedad que se arrendará y de acuerdo a la demanda esperada se determinaron dos horarios:

1.-**Horario Bajo: Lu-Vi (9.00-18:00 horas)** Con menor cantidad de terapeutas, se espera menor cantidad de clientes por horarios laborales.

2.- **Horario Alto: Lu-Vi (18:00-22:00 horas) con un total de 4 horas**, con mayor número de terapeutas, con el objetivo de permitir a los clientes que trabajan en horario diurno asistir posterior a su jornada laboral.

3.- **Horario Fin de Semana: sábados de 9:00-14:00 horas, con un total de 5 horas.**

<b>Cargo</b>	<b>Horario Bajo Lu-Vi (9.00-18:00)</b>	<b>Horario Alto Lu-Vi (18:00-22:00)</b>	<b>Sábado (9:00-14:00)</b>
Personal Aseo	0	1	1
Secretaria	1	1	1
Terapeuta Acupunturista	1	1	1
Terapeuta Homeopatía	0	1	1

Terapeuta Flores Bach	0	1	1
Instructor Yoga *	1	2	1
Terapeuta Reiki	0	1	1
Terapeuta Hipnoterapia	0	1	1

Nº de Terapeutas según Horarios de Atención (Elaboración propia).

#### 4.4. Tasa de Ocupación Máxima:

Tasa de ocupación máxima del centro corresponde a todas las instalaciones ocupadas durante el horario completo de funcionamiento del centro, tomando en cuenta el horario de atención de cada terapeuta.

<b>Servicio</b>	<b>Rendimiento en Horas</b>	<b>Clientes por Sesión</b>	<b>Horas disponibles por semana</b>	<b>Máximas Sesiones por Semana</b>	<b>Máxima Cantidad de Sesiones Mensuales</b>
Acupuntura	0,75	1	70	93	373
Homeopatía	0,75	1	25	33	133
Flores de Bach	0,75	1	25	33	132
Yoga	1,5	17	90	1020*	4080**
Reiki	1	1	25	25	100
Hipnoterapia	1	1	25	25	100

\*Nº de alumnos a la semana.

\*\* N° de alumnos al mes

Disponibilidad Máxima. (Elaboración propia)

#### 4.5. Proyección de la Demanda:

Se estimó un alza gradual de la ocupación, del 30% los 2 primeros años, luego del 50% los años 3 y 4 y del 70% los años 5 y 6.

<b>Periodo</b>	<b>Tasa de Crecimiento Mensual</b>	<b>Ocupación Estimada al Final del Periodo</b>
1-2	4,90%	30%
3-4	2,15%	50%
5-6	1,41%	70%

**Tasa de crecimiento** (Elaboración propia)

## **5. Plan de Operaciones**

### **5.1. Objetivos del Servicio:**

El nivel de operación tiene que brindar al cliente una experiencia donde sienta que la atención es integral de inicio y fin del proceso, por lo tanto los objetivos deben apuntar hacia la excelencia.

- Un cliente no debe esperar más de 10 minutos por su atención.
- El nivel de reclamos de clientes por el servicio de los Terapeutas debe ser menor al 0,5% de las atenciones realizadas anualmente.
- Se considerará un nivel de insumos para Terapias de una semana, como factor de seguridad en inventario.
- Las Instalaciones deben estar limpias a toda hora.
- Las instalaciones deben estar estructuralmente óptimas para prestar cualquier servicio y resguardar la seguridad del personal y clientes.
- Mantener las áreas verdes saludables y bien presentadas.
- El nivel de servicio de cada Terapeuta debe ser el mismo, de excelencia, según lo definido en el producto que el Centro quiere entregar.

### **5.2. Requerimientos de Operación**

El Ministerio de Salud, establece una serie de normas que deben cumplir los profesionales terapeutas y los recintos que están habilitados para el ejercicio de la profesión, esto se realiza a través del Decreto N°42, Publicado en el Diario Oficial el 17 de junio del 2005. Respecto a los recintos, los define como cualquier sala donde se efectuarán prácticas de medicinas complementarias reconocidas y que impliquen maniobras físicas directas o indirectas con contacto personal, y deben ser de uso exclusivo para ello, debidamente autorizados por el Ministerio.

Los Centros ofrecerán servicios invasivos y no invasivos en términos de necesidad de esterilización, en este caso la Acupuntura será invasiva, mientras que las restantes Terapias

serán no invasivas. Las instalación y funcionamiento del Centro de Terapias deberá ser autorizados por a la autoridad sanitaria correspondiente al territorio donde se emplace el recinto, en esto en La Pintana, de igual modo las modificaciones que se realicen a lo anteriormente autorizado.

### **5.3. Contacto de Clientes y Ventas**

El contacto con los clientes puede llegar a suceder de dos formas: a través de un contacto personal o a través de un medio tecnológico.

Contacto Personal o vía web: Este contacto se relaciona directamente con la estrategia de promoción, el cliente llega a la planta física espontáneamente o derivado de alguna institución en convenio, como un Cefsam de la comuna o de alguna unidad del hospital.

Contacto web la persona llega a través de visita en página web o en RRSS.

### **5.4. Flujo de Operaciones**

Dado que el proyecto es prestación de servicios, se describe desde la necesidad del cliente hasta la satisfacción de dicha necesidad. El proceso sigue el siguiente flujo:



#### **5.4.1. Consulta del cliente:**

Este primer contacto del cliente en la empresa, puede ser realizado directamente en la planta física o via web, en ambos casos es con la secretaria, tendrá como objetivo primero escuchar la necesidad del cliente y luego dar a conocer las terapias que se ofrecen.

#### **5.4.2. Citación con Terapeuta:**

Tendrá como objetivo dar la mayor posibilidad de agenda al cliente, de manera de compatibilizar con su disponibilidad y finalmente determinar Fecha y Horario de realización de la terapia.

#### **5.4.3. Entrevista con terapeuta y pago:**

Esta es las etapas más importantes del proceso, donde se apunta a entregar un servicio profesional y de excelencia con el fin de entregar los mejores recursos para el bienestar del cliente, siempre en un ambiente de cordialidad, entorno tranquilo, de escucha activa. En esta etapa se debe recepcionar el pago del servicio.

#### **5.4.4. Agendar siguientes consultas:**

Se espera que después de la primera terapia y si el cliente lo requiere se generen nuevas solicitudes de agenda de terapias.

#### **5.4.5. Contesta Encuesta de Satisfacción:**

Por último, siempre que el cliente termine el proceso de terapias, se realizara una encuesta de satisfacción con el fin de determinar nivel de satisfacción y detectar oportunidades de mejora.



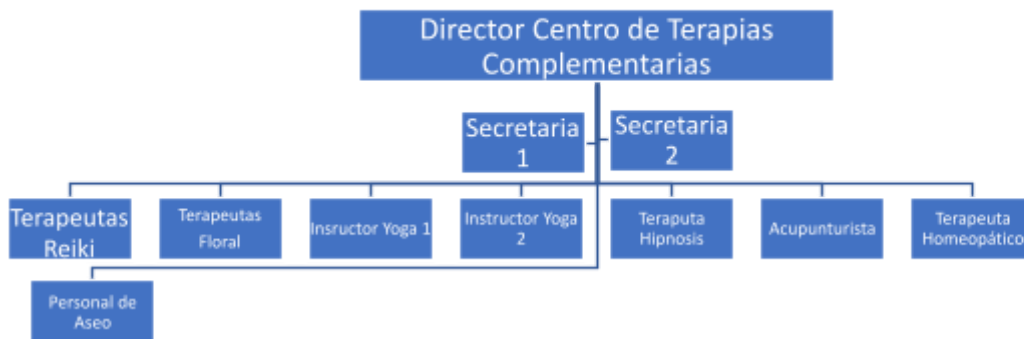
## 6. Equipo del Proyecto

En este capítulo se presenta la estructura organizacional del **Centro de Terapias Complementarias**. Se detallan las funciones de cada trabajador.

### 6.1 Estructura Organizacional:

El Centro de Terapias Complementarias contará con un Director, secretaria, terapeutas en las diferentes Terapias ofrecidas a la comunidad. Acupunturistas, Quiroprácticos, Terapeutas Florales, Profesores de yoga, Terapeuta en Reiki, psicólogo en hipnosis.

### Organigrama



## 6.2 . Requerimiento de Recurso Humano:

Tomando en cuenta que el centro de terapias abre desde las 9:00 hasta las 22:00, es decir 13 horas diarias y 5 horas los días sábados, es necesario considerar turnos para el personal con el fin de cumplir con las 45 horas permitidas legalmente de trabajo.

<b>Rango Horario</b>	<b>Horas Asociadas</b>
Horario Bajo	9
Horario Alto	4
Fines de Semana	5
Horas Legal Semana	45

<b>Cargo</b>	<b>Horario Bajo Lu-Vi (9.00-18:00)</b>	<b>Horario Alto Lu-Vi (18:00-22:00)</b>	<b>Sab (9:00-14:00 )</b>	<b>Horas Semanales</b>	<b>Número de Empleados</b>
Personal Aseo	0	1	1	25	1
Secretaria	1	1	1	65	2
Acupunturista	1	1	1	65	2
T. Homeopático	0	1	1	25	1
Florista	0	1	1	25	1
Inst. de Yoga	1	2	1	85	2
Terapeuta de Reiki	0	1	1	25	1

Hipnoterapeuta	0	1	1	25	1
----------------	---	---	---	----	---

Horarios cubiertos por cada cargo y horas semanales asociadas.

El Tamaño de la empresa se ajusta a la demanda del Servicio, por eso se ha implementado un sistema de contratación flexible, así se puede responder rápida y eficientemente a las variaciones de ventas, que aumentan el personal de RR.HH.

### **6.3 . Estrategia de reclutamiento, selección y evaluación del personal**

La estrategia de reclutamiento de la empresa debe tener la capacidad de captar los mejores profesionales del mercado respecto al puesto de trabajo que se está buscando.

#### **6.3.1 Reclutamiento:**

- Se debe cumplir los requerimientos de perfil y atributos del personal.
- Prioridad a programa referido, en el cual personal de la empresa podrá recomendar a personas que consideren aptas para el puesto de trabajo que se busca.
- Se hará publicidad de reclutamiento en Redes Sociales y revistas de especialidad.
- Se debe solicitar a lo menos tres referencias.

#### **6.3.2 Selección :**

Se debe tener una terna de postulantes como mínimo para el cargo que se busca.

Se debe realizar entrevistas personales para cada postulante y evaluación de salud física y emocional .

La selección del personal se realizará en una mesa de trabajo en conjunto con el Jefe de Terapeutas, Administrador.

#### **6.3.3 Evaluación de Desempeño:**

La evaluación de desempeño se realizará anualmente y será la llamada 360°, midiendo competencias, actitudes y labores profesionales de los trabajadores y como se desempeña en todo su entorno, con esto se podrá realizar eventualmente programas de capacitaciones y mejoras. El proceso será confidencial.

En caso de algunos trabajadores obtengan resultados bajos de evaluación, menor a lo esperado, se confeccionará una capacitación en el área en el cual resultado deficiente y un plan de mejora y nueva evaluación, determinando de acuerdo a esto medidas a tomar.

#### **6.4 Política de Remuneraciones:**

La remuneración será de acuerdo a mercado. Los datos de administrador, asistente recepcionista y personal de aseo se obtuvieron de [www.tusalario.org/chile](http://www.tusalario.org/chile), mientras que los salarios de cargos especializados de las Terapias fue a través de consultas a Terapeutas. Los Salarios serán reajustados los años 3,6 y 9 con un 3,6%, de aumento de acuerdo a evaluación de desempeño.

##### **6.4.1. Determinación tipo de contratación y sueldos:**

<b>Cargo</b>	<b>Tipo de Sueldo</b>	<b>Sueldo Bruto</b>	<b>Imposiciones y Otros Cargos</b>	<b>Sueldo Líquido Aprox.</b>
Personal Aseo	Sueldo Fijo	500000	100000	400000
Secretaria 1	Sueldo Fijo	600000	120000	480000
Secretaria 2	Sueldo Fijo	600000	120000	480000
Acupunturista 1	Sueldo Variable	1896300	379260	1517040
Acupunturista 2	Sueldo Variable	1896300	379260	1517040
T. Homeopático	Sueldo Variable	873180	174636	698544
T.Flores de Bach	Sueldo Variable	1164240	232848	931392
Instructor de Yoga 1	Sueldo Variable	1896300	379260	1517040
Instructor de Yoga 2	Sueldo Variable	1896300	379260	1517040
Terapeuta de Reiki	Sueldo Variable	882000	176400	705600

Hipnoterapeuta	Sueldo Variable	1323000	264600	1058400
----------------	-----------------	---------	--------	---------

#### **6.4.2. Beneficios y Estructura de Sueldo:**

Las evaluaciones se realizarán anualmente por cada jefatura y de carácter confidencial.

Los trabajadores contarán con el beneficio de aguinaldo de fiestas patrias y navidad de un monto de \$100.000.

#### **6.4.3. Capacitaciones:**

Habrà un Programa anual de capacitaciones internas, dirigido a todo el personal, que se confeccionará en diciembre de cada año de acuerdo a las necesidades de capacitación detectadas en la evaluación de desempeño, reclamos, durante a la atención a clientes y eventualmente necesidades de capacitación exigidas por la regulación sanitaria.

#### **6.4.4. Incentivos al personal:**

Se realizará el día del Centro de Terapias trimestralmente, donde se realizan actividades recreativas, con el fin de crear espacios de interacción y relajación que faciliten la comunicación y el esparcimiento.

Se elegirá el trabajador del mes, y se le premiará con 1 día de jornada libre.

## **7. Plan Financiero**

### **7.1 . Financiamiento:**

El estudio de este proyecto se basará considerando financiamiento de recursos propios, familia y personas interesadas en el proyecto (fans) como terapeutas. En concordancia con realidad nacional, en Chile solo el 27,5 % de los microemprendedores ha solicitado un crédito bancario para fines de su actual negocio en los últimos 2 años. Mientras que 72,5 % no ha solicitado ningún tipo de crédito y los microemprendedores que no solicitan crédito lo hacen principalmente porque no lo necesitan (38,7 %), (Informe de resultados: Financiamiento en los microemprendimientos, Sexta encuesta de microemprendimiento, agosto 2020, Ministerio de economía, Fomento y Turismo. ([https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2020/03/Informe\\_financiamiento\\_EME\\_TS\\_-3.pdf](https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2020/03/Informe_financiamiento_EME_TS_-3.pdf)))

De acuerdo los distintos planes anteriores y sus supuestos, el Plan Financiero busca evaluar la factibilidad económica del servicio ofrecido, pudiendo determinar los recursos necesarios, costos del negocio, montos de inversión, necesidades y fuentes de financiamiento, proyecciones, determinar rentabilidades, sensibilizaciones de acuerdo a escenarios y análisis de riesgo.

## **7.2. Factores relevantes para la construcción del Flujo de Caja:**

### **Inversión:**

Para implementación del Centro de Terapias Complementarias es necesario tener:

- **Planta Física:** Tipo casa acondicionada, con el equipamiento apropiado para trabajar y contar con el espacio necesario para las oficinas y módulos de trabajo.
- **Requerimientos en Remuneraciones** para cada de las etapas del proyecto.
- **Depreciación:** Vida útil considerada para los activos.

### **Ingresos:**

Los ingresos vienen dado por el número de clientes que se atienden en el centro de Terapias complementaria. Se requiere definir el precio de la consulta por terapeuta.

### **Egresos:**

Los principales costos para este proyecto corresponden a:

- Remuneraciones.
- Arriendo Planta física.
- Gastos en Publicidad.
- Gastos básicos: agua, electricidad, internet, la mantención de la página web y el aseo.
- Insumos varios, artículos de aseo y librería.

### **Capital de Trabajo:**

Es el capital que requiere el proyecto para mantenerse en funcionamiento considerando que en un principio no existen ingresos o no se alcanzan a cubrir los costos.

### **Proyección de Gastos.**

Para esto se realizará una proyección de flujo de caja pudiendo determinar la rentabilidad del negocio a través de distintos indicadores: VAN-TIR. Además de las sensibilidades relacionadas a distintos escenarios.

### **7.3.- Inversiones**

Se consideran los activos necesarios para la operación del centro, también considera las inversiones de marketing iniciales.

<b>ITEM</b>	<b>MONTO</b>
ACTIVOS	\$6.191.000
INSUMOS	\$ 8.924.352
MARKETING	\$509.500
TOTAL	\$15.624.852



### 7.3.1 Activos para la Puesta en Marcha:

Item	Categoría	Cantidad	Valor Neto Unitario	IVA Unitario (19%)	Total (Valor Bruto)	Vida Útil en Años (SII)
Escritorios Administrativos	PPE	1	\$79.990	\$18.763	\$98.753	1-5
Sillas Administrativas	PPE	2	\$39.990	\$9.380	\$98.741	1-5
Set de Sillas Sala de Espera	PPE	1	\$265.000	\$62.160	\$327.160	1-5
Terraza jardín	PPE	1	\$700.000	\$164.198	\$864.198	1-5
Repisas	PPE	4	\$100.000	\$23.457	\$493.827	2-7
Equipo de Música	PPE	4	\$139.000	\$32.605	\$686.420	4-12
PC Asus 256 Gb 8GB Ram	PPE	1	\$650.000	\$152.469	\$802.469	2-6
Smart TV 55"	PPE	1	\$274.000	\$64.272	\$338.272	2-6
Sala Virtual	PPE	1	\$1.200.000	\$281.481	\$1.481.481	0
Refrigerador	PPE	1	\$359.990	\$84.442	\$444.432	3-9
Lavadora	PPE	1	\$199.990	\$46.911	\$246.901	3-9
Decoraciones Varias	PPE	1	\$250.000	\$58.642	\$308.642	0
<b>TOTAL</b>		<b>19</b>	<b>\$4.257.960</b>	<b>\$998.781</b>	<b>\$6.191.296</b>	

Item	Categoría	Cantidad	Valor Neto Unitario	IVA Unitario (19%)	Total (Valor Bruto)	Vida Útil en Años (SII)
Set de Yoga		30	\$17.820	\$4.180	\$660.000	1
Mantas		30	\$9.720	\$2.280	\$360.000	1
<b>Total</b>		60	\$27.540	\$6.460	\$1.020.000	1,00

Gastos de Equipamiento Inicial

### 7.3.2. Insumos para la Puesta en Marcha: Costos de Insumos Mensual

Materiales De Terapias	Cantidad	Valores En El Mercado Segun Cantidad	Frecuencia Mes	Valor Al Mes Netos	Cantidad Anual	Valor Anual Neto
Agujas de acupuntura	100	5990	14	83860	168	1006320
Incensos	1	2300	60	138000	720	1656000
Crema de masajes	1	15490	4	61960	48	743520
Jabón 250ml	1	6546	12	78552	144	942624
Guantes Desechables	100	5780	16	92480	192	1109760
Recetario medico	1	4000	5	20000	60	240000

Guantes de aseo	1	2300	8	18400	96	220800
Detergentes limpieza	1	2350	4	9400	48	112800
Papel lavado de manos	1	7450	6	44700	72	536400
Papel higiénico	10	12550	3	37650	36	451800
Papel de camilla (48mts)	1	4990	6	29940	72	359280
Alcohol Gel 1lt	1	4990	4	19960	48	239520
Limpieza de vidrios	1	35000	1	35000	12	420000
Cloro Gel 5lt	1	6057	2	12114	24	145368
Paños de limpieza	2	6100	4	24400	48	292800
Mopa pisos	1	4660	8	37280	96	447360
			<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>\$743696</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>\$8924352</b>

### 7.3.3. Marketing Puesta en Macha:

#### Gastos en Publicidad y Promoción Mensual:

Item	Categoría	Valor Neto	IVA (19%)	Total (Valor Bruto)
Pagina Web		\$16.200	\$3.800	\$20.000
Publicidad SEM		\$243.000	\$57.000	\$300.000
Publicidad Revista Nuevo Mundo		\$34.020	\$7.980	\$42.000
Mailing Publicitario		\$81.000	\$19.000	\$100.000
50 Afiches Grandes Color		\$18.225	\$4.275	\$22.500
100 Afiches Pequeños Color		\$20.250	\$4.750	\$25.000
Total		\$412.695	\$96.805	\$509.500

### Gastos en Publicidad y Promoción de los Primeros 6 Meses:

Item	Categoría	Valor Neto	IVA (19%)	Total (Valor Bruto)
Página Web	GAV	\$486.000	\$114.000	\$600.000
Publicidad SEM		\$1.458.000	\$342.000	\$1.800.000
Publicidad Revista Nuevo Mundo		\$1.296.000	\$304.000	\$1.600.000
Mailing Publicitario		\$486.000	\$114.000	\$600.000
500 Afiches Grandes Color****		\$182.250	\$42.750	\$225.000
1000 Afiches Pequeños Color****		\$202.500	\$47.500	\$250.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$4.110.750</b>	<b>\$964.250</b>	<b>\$5.075.000</b>

### 7.4. Costos Operacionales:

Se refiere a los costos involucrados para la operación de los Centros, se consideró lo siguiente: insumos, salarios y gastos de mantención.

#### 7.4.1. Insumos:

	MENSUAL	ANUAL
INSUMOS	\$743.696	\$8.924.352

**Costos Variables:** Costos de Insumos Mensual:

MATERIALES DE TERAPIAS	CANTIDAD	VALORES EN EL MERCADO SEGUN CANTIDAD	FRECUENCIA A MES	VALOR AL MES NETOS	CANTIDAD ANUAL	VALOR ANUAL NETO
Agujas de acupuntura	100	5990	14	83860	168	1006320
Inciensos	1	2300	60	138000	720	1656000
Cremas de masajes	1	15490	4	61960	48	743520
Jabón 250ml	1	6546	12	78552	144	942624
Guantes Desechables	100	5780	16	92480	192	1109760
Recetario medico	1	4000	5	20000	60	240000
Guantes de aseo	1	2300	8	18400	96	220800
Detergentes limpieza	1	2350	4	9400	48	112800
Papel lavado de manos	1	7450	6	44700	72	536400
Papel higiénico	10	12550	3	37650	36	451800
Papel de camilla	1	4990	6	29940	72	359280
Alcohol Gel 1lt	1	4990	4	19960	48	239520
Limpieza de vidrios	1	35000	1	35000	12	420000
Cloro Gel 5lt	1	6057	2	12114	24	145368
Paños de limpieza	2	6100	4	24400	48	292800
Mopa pisos	1	4660	8	37280	96	447360
			TOTAL MENSUAL	743696	TOTAL ANUAL	8924352

### 7.4.2. Sueldos:

Se expone un flujo a 10 años considerando la dotación, con un reajuste en los años 3;6 y 9 del 3,6%.

- **Flujo de Salario Anual:**

Cargo	Sueldo Bruto Aproximado	1 AÑO	2 AÑOS	3 AÑOS	4 AÑOS	5 AÑOS	6AÑOS	7 AÑOS	8 AÑOS	9 AÑOS	10 AÑOS
Personal Aseo	500.000	6.000.000	6.000.000	6.216.000	6.216.000	6.216.000	6.439.776	6.439.776	6.439.776	6.671.608	6.671.608
Secretaria 1	600.000	7.200.000	7.200.000	7.459.200	7.459.200	7.459.200	7.727.731	7.727.731	7.727.731	8.005.930	8.005.930
Secretaria 2	600.000	7.200.000	7.200.000	7.459.200	7.459.200	7.459.200	7.727.731	7.727.731	7.727.731	8.005.930	8.005.930
Acupunturista 1	1.896.300	22.755.600	22.755.600	23.574.802	23.574.802	23.574.802	24.423.494	24.423.494	24.423.494	25.302.740	25.302.740
Acupunturista 2	1.896.300	22.755.600	22.755.600	23.574.802	23.574.802	23.574.802	24.423.494	24.423.494	24.423.494	25.302.740	25.302.740
Terapeuta Homeopático	873.180	10.478.160	10.478.160	10.855.374	10.855.374	10.855.374	11.246.167	11.246.167	11.246.167	11.651.029	11.651.029
T. Flores de Bach	1.164.240	13.970.880	13.970.880	14.473.832	14.473.832	14.473.832	14.994.890	14.994.890	14.994.890	15.534.706	15.534.706
I. Yoga 1	1.896.300	22.755.600	22.755.600	23.574.802	23.574.802	23.574.802	24.423.494	24.423.494	24.423.494	25.302.740	25.302.740
I. Yoga 2	1.896.300	22.755.600	22.755.600	23.574.802	23.574.802	23.574.802	24.423.494	24.423.494	24.423.494	25.302.740	25.302.740
Terapeuta de Reiki	882.000	10.584.000	10.584.000	10.965.024	10.965.024	10.965.024	11.359.765	11.359.765	11.359.765	11.768.716	11.768.716
Hipnoterapeuta	1.323.000	15.876.000	15.876.000	16.447.536	16.447.536	16.447.536	17.039.647	17.039.647	17.039.647	17.653.075	17.653.075

### 7.4.3. Gastos De Mantención:

<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>TOTAL</b>
Arriendo Promedio casa con características necesarias	Gasto por Arriendo	\$800.000
Gastos Básicos (Luz, Agua, Telefonía, Internet,etc)		\$200.000
Jardinería		\$30.000
	<b>TOTAL</b>	<b>\$1.030.000</b>



## 7.5. Flujo de Caja:

La estimación del Capital de Trabajo Corresponde a la estimación del Déficit Acumulado Máximo en la operación del negocio. Para ello, se procedió a realizar una proyección mensual para cada uno de los años considerando parámetros como ingresos operacionales, y gastos operacionales. Claramente, la definición de Capital de Trabajo Operacional atiende únicamente a proveer de capital necesario para que el negocio pueda seguir funcionando. El déficit acumulado máximo para el primer año de operación asciende a 13,63 millones de pesos. Dado que el proyecto genera déficit operacional en periodos subsiguientes, también se considera la inversión en Capital de Trabajo Operacional en los años 2024, 2025 y 2026, los cuales se encuentran detallados en el cuadro del Flujo de Caja y Evaluación económica del proyecto.

<b>Flujo de Caja Proyectado (en Miles de CLP)</b>						
	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>
<b>Ingresos Netos</b>		12.666	22.488	33.231	42.894	52.732
<b>(-) Egresos (Costos y Gastos)</b>		26.291	19.680	19.722	20.684	19.798
<b>(-) Depreciación</b>		1.548	1.548	1.548	1.548	1.548
<b> U.A.I</b>						
		<b>-15.172</b>	<b>1.261</b>	<b>11.961</b>	<b>20.663</b>	<b>31.386</b>
<b>(-) Impuesto (27%)</b>		0	340	3.229	5.579	8.474
<b>Utilidad Neta</b>		<b>-15.172</b>	<b>920</b>	<b>8.731</b>	<b>15.084</b>	<b>22.912</b>
<b>(+) Depreciación Valor Libro</b>		1.548	1.548	1.548	1.548	1.548
<b>(-) Inv. Inicial</b>	-6.191					
<b>(-) Inv Cap. Trabajo</b>	-13.624	-1.373	-342	-554		
<b>(-) Inversión en Reposición</b>		-1.238	-1.238	-1.238	-1.238	-1.548
<b>(+) Valor de desecho</b>						115.388
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-19.816</b>	<b>-16.236</b>	<b>888</b>	<b>8.487</b>	<b>15.393</b>	<b>138.300</b>
	<b>35.559,0</b>					
<b>VAN (14.9%)</b>	<b>8</b>					
<b>TIR</b>	<b>41,89%</b>					

---

Para la tasa de descuento se utilizará el CAPM

### Tasa de Descuento:

La tasa de descuento se utilizó el modelo de CAMP, que valora el activo de acuerdo al nivel de riesgo y rentabilidad esperada, cuya fórmula es la siguiente:

$$\text{CAPM} = \text{KLR} + (\text{KM} - \text{KLR}) \beta$$

Donde: KLR : Tasa Libre de Riesgo KM : Rentabilidad del Mercado  $\beta$  : Riesgo (KM – KLR): Prima de riesgo Los valores obtenidos son los siguientes:

Ítem	Valor	Variable	Fuente
Rf	5,47%	Tasa Bono de Gobierno en Pesos Chilenos con Vencimiento de 10Y	Refinitiv Eikon.
PRM	7,40%	El PRM es obtenido a través de la pagina web de Damodaran	<a href="https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html">https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html</a>
Beta	0,99	Beta desapalancado servicios de Healthcare Support Services	<a href="https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html">https://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html</a>
PRli	2,06%	Premio por riesgo de liquidez	
PR Emprende r	5,00%		
Tasa	19,9%	Costo Operacional del Negocio	

### 7.6. Análisis VAN TIR:

Dado el flujo de caja y la tasa de descuento, los valores obtenidos fueron los siguientes:

VAN	\$ 35.559,08
TIR	41,89%

Como se puede apreciar el VAN resultó 35.559,08, por lo tanto el proyecto es conveniente realizarlo de la forma que es presentado, además la TIR es MAYOR a la tasa de descuento utilizado (19,9%) que respalda lo anteriormente señalado.

## 7.7. Análisis de Sensibilidad:

### Variación de la Tasa de Descuento:

La tasa de descuento utilizada para evaluar el proyecto fue de 19,9%, que fue la obtenida a través del CAPM, sin embargo, es necesario realizar una evaluación en el impacto del VAN al considerar la misma tasa de descuento, ahora “castigada” hasta en un 2,5%, situación que puede encontrarse en el mercado para negocios emergentes. Al aumentar la tasa en un 2,5% se obtiene un VAN : 29.4 por lo que el proyecto sigue siendo rentable.

Cambio en la Tasa	Tasa Descuento	VAN (r)
-3,00%	16,86%	43.984
-2,50%	17,36%	42.490
-2,00%	17,86%	41.033
-1,50%	18,36%	39.613
-1,00%	18,86%	38.227
-0,50%	19,36%	36.877
0,00%	19,86%	35.559
0,50%	20,36%	34.274
1,00%	20,86%	33.020
1,50%	21,36%	31.798
2,00%	21,86%	30.604
2,50%	22,36%	29.440

## **8. Conclusiones**

Después del desarrollo del presente Plan de Negocios se determina la factibilidad económica y viabilidad técnica de la Implementación de Centro de Terapias Complementarias en la comuna de La Pintana. Este proyecto representa un aporte ejemplar al mejoramiento al bienestar de una comunidad, por la situación epidemiológica actual en Chile, los datos de Salud Mental a nivel nacional y comunal y por último la creciente demanda de Terapias Complementarias en nuestro país y el mundo.

Los objetivos expuestos en el inicio del informe se cumplieron en su totalidad en base a la metodología propuesta. El análisis de mercado y las visitas en terreno a centros existentes fueron claves en la obtención de información relevante, tal como terapias preferidas público objetivo, de las que se seleccionaron Homeopatía, Yoga, Reiki, Flores de Bach, Hipnoterapia y Acupuntura.

Los atributos relevantes para los clientes en un centro de terapias como son la calidad de atención del terapeuta, donde el prestigio de este juega un rol importante, precio competitivo y fácil acceso .

Debido a que se enfoca en la salud de las personas el servicio entregado debe ser de primer nivel, en cuanto a la eficacia y seguridad de atención entregada por los terapeutas, como valor agregado la mirada integral y acogedora parte de todo el equipo . En relación a la ubicación y el lugar en donde se decida establecer el centro debe contar con amplios jardines e iluminación adecuada para generar agrado en el cliente.

Los factores claves de éxito del proyecto son crear un reconocimiento del centro como marca, es decir, creación de marca potente y de confianza del centro, además de una buena administración que se encargue de hacer conocido el centro y potencie su difusión de manera óptima.

Con respecto a la factibilidad económica del negocio, se concluye que para un escenario de demanda base o esperada y una inversión financiada por recursos propios y personas

interesadas en el proyecto (fans) como terapeutas, este genera un **VAN de 35.559** y una Tasa Interna de Retorno (**TIR de 41,89%**). Se obtuvo un VAN positivo, el proyecto es viable económicamente. Este negocio se sustenta en la previsión de crecimiento sostenido de la industria de las terapias alternativas en Chile en los próximos años, es así que como supuesto para el cálculo de la demanda, se tomaron tasas de crecimiento para los diferentes años de evaluación. Cabe señalar que en ningún momento se sobrepasó el máximo de ocupación del centro de terapias y que la demanda fue castigada de varias formas, como estimando cero demanda los primeros 3 meses y castigando la demanda actual de un centro existente en un 70%.

A pesar de que se está capturando un porcentaje muy bajo del mercado meta, es decir, que hay una gran demanda por capturar, el negocio presenta una rentabilidad moderada con un cierto grado de riesgo, debido a lo poco explotado y bajo conocimiento de la industria de terapias alternativas en Chile. Se deduce para mejorar la rentabilidad del negocio es necesario lograr la fidelización de los clientes.

El éxito en la rentabilidad en las diferentes etapas, desde la puesta en marcha dependerá de manera crítica de la cantidad de clientes que empresa logre atraer, por lo que se requiere realizar un proyecto de marketing efectivo, que involucre diferentes áreas, en especial convenios con instituciones locales. En la consolidación el compromiso de los trabajadores y la cultura organizacional será determinante en potenciar la propuesta de valor relacionada con la calidad del servicio entregado, la comunicación entre los integrantes, los terapeutas, y la capacitación constante serán las bases para alcanzar los objetivos.

## 9. Bibliografía

- (Minsal), M. d. (2012). *Estudio sobre conocimiento, utilización y grado de satisfacción de la población chilena en relación a las Medicinas Complementarias Alternativas*. Santiago, Chile: Pragma Consultoring.
- 2021, N. (s.f.). *National Center for Complementary and Integrative Health*. Obtenido de NIH: <https://nccih.nih.gov/node/3768#hed3>
- Canal de TV13 periodista Pablo Cádiz. (8 de agosto de 2020). “Mi ánimo está por el piso”: La preocupante alza de. Santiago, Chile. Obtenido de <https://www.t13.cl/noticia/nacional/mi-animo-esta-piso-desafios-salud-mental-tiempos-coronavirus>
- Chile, T. (2021). *Indice de persepción de la corrupción*. [www.transparency.org/cpi](http://www.transparency.org/cpi).
- Cid, L., & Wenk Wehmeyer, E. (s.f.). La terapia floral de Edward Bach, una herramienta coadyuvante para la terapia psicológica. Obtenido de <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/142307>
- Departamento de Salud, Municipalidad de La Pintana. (2022). *Plan de Salud 2021*. Santiago, Chile.
- Mesa academia Universidad de Chile. (abril 2020). *Salud Mental en Situación de Pandemia Documento para Mesa Social Covid-19*. Santiago.
- Organización Mundial de la Salud. (2013). *Estrategia de la OMS sobre Medicina Tradicional 2014-2023*.
- Plan de Desarrollo Comuncal 2020-2023 Municipalidad de La Pintana. (2020). *Plan de Desarrollo Comuncal 2020-2023 Comuna de La Pintana, Región Metropolitana de Santiago*. Santiago, Chile.

Rojas, M. S. (2021). Competencias Parentales de las madres, padres y cuidadores de niños/as entre 8 y 12 años durante la Pandemia por COVID-19 en Chile. 3 *Competencias Parentales de las madres, padres y cuidadores de niños/as entre 8 y 12 años durante la Pandemia por COVID-19 en Chile.* (pág. 6;7;8). Santiago: Universidad de Chile, Facultad de Ciencias, Escuela de Postgrado.

Subsecretaria de Redes Asistenciales, División Atención Primaria. (2021). *Orientación Técnica Medicina complementaria y prácticas de bienestar de la salud en Atención Primaria.* SANTIAGO, Chile.

Universidad de Santiago de Chile. (4 de mayo de 2020). . *Expertos Usach analizan compleja situación del empleo en Chile bajo Pandemia de Covid 19.* SANTIAGO, Chile: Barroni 2020 Universidad de Santiago de Chile. Obtenido de <https://www.usach.cl/news/expertos-usach-analizan-compleja-situacion-del-empleo-chile-bajo-la-pandemia-global-covid-19>

World Health Organization. (2022). *Regional framework for harnessing traditional and complementary medicine for achieving health and wellbeing in the Western Pacific.* Recuperado el 4 de enero de 2023, de <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/355150/9789290619888-eng.pdf?sequence=1&isAllowed=y>)



**Anexo 1 DECRETO 42:**

**DECRETO 42:REGULACION SANITARIA EN SERVICIOS DE TERAPIAS  
COMPLEMENTARIAS 17 DE JUNIO 2015**

Republica De Chile

Ministerio De Salud

Dpto. Asesoría Jurídica

Arc/Amsch

Reglamento Para El Ejercicio De Las Practicas Medicas Alternativas Como Profesiones  
Auxiliares De La Salud Y De Los Recintos En Que Estas Se Realizan N° 42

SANTIAGO, 12 DE FEBRERO DE 2004

Publicado en el Diario Oficial el 17.06.05

VISTOS: lo dispuesto por el Código Sanitario en sus

artículos 1°, 2°, 3° y 9°; en el Título V de su Libro Primero sobre Educación y Divulgación  
Sanitaria, en especial en su Art. 54; en su Libro Quinto relacionado con el ejercicio de la  
medicina y profesiones afines; y en el Art. 129 de su Libro Sexto;

CONSIDERANDO:

1°. - La garantía constitucional contemplada en el Art. 19, N° 9, de la Constitución Política  
del Estado, que protege el derecho a la salud y la libertad de elección de los sistemas que  
procuren su satisfacción.

2°. - La responsabilidad constitucional del Estado y del Ministerio de Salud, de cautelar que  
esta libertad de elección y acceso a las acciones de salud, se efectúe sin detrimento de los  
intereses de las personas que hacen uso de este derecho constitucional.

3°. - La existencia de una pública y difundida oferta de una amplia variedad de servicios  
destinados al fomento, protección y recuperación de la salud por parte de personas cuyos

conocimientos en estas materias no se encuentran respaldados con títulos emanados de establecimientos regulares de enseñanza y que, sin embargo, despiertan creciente interés y demanda por parte de personas que adolecen de problemas físicos y/o mentales.

4°. - El desarrollo de doctrinas y técnicas sobre las enfermedades y los modos de curarlas, cualitativamente diferentes de las sostenidas generalmente por los profesionales de la salud titulados hasta ahora en los establecimientos de educación superior reconocidos por el Estado, modalidades que implican otras opciones para procurar y mantener la salud física y mental, denominadas genéricamente como prácticas médicas alternativas. 115

5°. - La estrategia impulsada por la Organización Mundial de la Salud alentando a los gobiernos a reconocer la importante contribución que determinadas formas de medicinas alternativas pueden hacer para mejorar y mantener la salud, así como a integrarlas en los sistemas de salud nacionales desarrollando e implantando políticas y programas nacionales al respecto.

6°. - La obligación del Ministerio de Salud de sancionar el ejercicio de las profesiones auxiliares de la salud, para que ellas, aún cuando en el futuro sean incorporadas a los sistemas regulares oficiales de educación o en la actualidad hayan obtenido una autorización para el ejercicio de la actividad por sentencias judiciales ejecutoriadas, desarrollen sus actividades de manera tal que no lesionen el fomento y la protección de la salud de las personas y que contribuyan eficazmente a su recuperación.

7°. - La necesidad de normalizar la situación de las personas que ofrecen y difunden las prácticas médicas alternativas, sobre la base de encauzarlas hacia la regularización de sus conocimientos adquiridos a través de instituciones de educación superior o, mientras ello no ocurra, a través de la autorización sanitaria correspondiente, respecto de profesiones auxiliares previamente reglamentadas, con el objeto de que puedan realizar un legítimo ejercicio de su profesión.

8°. - El deber de la autoridad sanitaria de supervisar el correcto ejercicio de las profesiones del área de la salud y de los establecimientos destinados a dar asistencia a pacientes y

consultantes; y TENIENDO PRESENTE las facultades que me confiere los Artículos 35 y 32, N° 8, de la Constitución Política del Estado, dicto el siguiente DECRETO:

Apruébese el siguiente Reglamento para el ejercicio de las prácticas médicas alternativas como profesiones auxiliares de la salud y de los establecimientos en que estas se realizan:

#### TITULO I: DE LAS PRACTICAS MEDICAS ALTERNATIVAS.

Artículo 1°. - Se entenderá por Prácticas Médicas Alternativas a todas aquellas actividades que se lleven a cabo con el propósito de recuperar, mantener e incrementar el estado de salud y bienestar físico y mental de las personas, mediante procedimientos diferentes a los propios de la medicina oficial, que se ejerzan de modo coadyuvante o auxiliar de la anterior.

Las prácticas médicas alternativas podrán denominarse indistintamente como prácticas médicas alternativas y complementarias.

Artículo 2°. - La medicina popular tradicional chilena, entendida como las actividades y procedimientos de recuperar y mantener la salud, de origen sociocultural autóctono en el país, ejercida por sanadores formados tradicionalmente en sus propias comunidades de pertenencia y que gozan del respeto de éstas, quedará al margen de la aplicación de este reglamento.

Artículo 3°. - El reconocimiento y regulación de las diferentes prácticas médicas alternativas como profesiones auxiliares de la salud será realizado mediante uno o más Decretos Supremos del Ministro de Salud, los cuales en cada caso indicarán su denominación, su definición, una breve descripción de las acciones que les está permitido realizar y los conocimientos y destrezas necesarios para proceder a su ejercicio, así como el equipamiento indispensable para llevarla a cabo y las condiciones mínimas que éste debe cumplir.

Artículo 4°. - El reconocimiento y regulación señalado en el artículo precedente será gradual y de acuerdo con prioridades específicas que el Ministerio de Salud determinará respecto de cada práctica médica alternativa. La determinación de tales prioridades

considerará su demanda poblacional, los eventuales riesgos que involucran sus procedimientos de administración, su eficacia terapéutica, su concordancia con los programas sanitarios vigentes y la disponibilidad de infraestructura técnica asequible que sustente su normalización.

Artículo 5°. - El ejercicio de las prácticas médicas alternativas reconocidas y su ámbito de acción, que sean efectuadas en forma coadyuvante o auxiliar de la medicina, deberá contar con la autorización correspondiente, así como la supervisión y fiscalización de la autoridad sanitaria local, tanto respecto a las condiciones de ejercicio como a la instalación y funcionamiento de los recintos.

Artículo 6°. - Podrán ejercer una o más de las prácticas médicas alternativas reconocidas en la forma que establece el artículo 4°, quienes cuenten con el o los títulos correspondientes otorgados por instituciones de educación superior tales como universidades, institutos profesionales o centros de formación técnica.

Artículo 7°. - Quienes cuenten con uno o más títulos otorgados en el extranjero podrán ejercer dichas prácticas, previa autorización concedida por la autoridad sanitaria competente, la que se otorgará una vez cumplidos los siguientes requisitos:

a) Que el o los títulos estén legalizados. b) Que el respectivo programa curricular tenga un mínimo de 1.600 horas pedagógicas básicas) Que el certificado de la autoridad competente del país de origen acredite que el organismo formador ha sido autorizado, que el ejercicio de la o las actividades es legítimo en dicho país y que el interesado puede desarrollar allí la actividad cuya autorización solicita. d) Que sea aprobado un examen de competencia en el caso que la autoridad sanitaria así lo determine, para cuyo efecto ésta definirá la comisión examinadora, el lugar y la fecha en la cual dicho examen deba rendirse.) Que la práctica médica alternativa de que se trate haya sido regulada en la forma dispuesta en el artículo 4°.

También podrán ejercer estas prácticas quienes cuenten con títulos obtenidos en el extranjero y los hagan valer en Chile con arreglo a la Ley N° 19.074 o a tratados

internacionales vigentes o hayan sido autorizados para ello por sentencias judiciales ejecutoriadas.

Artículo 8°. - Las personas que carezcan de la acreditación a que se refieren los artículos anteriores y que lleven a cabo algunas de las prácticas médicas alternativas, que se reconozcan en la forma dispuesta en los artículos 3° y 4°, deberán normalizar su situación dando cumplimiento a los requisitos especiales de idoneidad que determine el decreto supremo respectivo.

## TITULO II. DE LOS RECINTOS EN QUE SE REALIZAN LAS PRACTICAS MEDICAS ALTERNATIVAS.

Artículo 9°. - Para los efectos de este Reglamento se entenderá como recinto para el ejercicio de una o más prácticas médicas alternativas a la sala o salas destinadas a efectuar las actividades propias de aquellas prácticas reconocidas que impliquen maniobras físicas directas o procedimientos indirectos con contacto personal. Estos recintos serán de uso exclusivo, independientemente que estén aislados o que formen parte de un inmueble destinado a otros efectos, tales como casa habitación, instituto de belleza, establecimiento comercial, centro de atención ambulatoria médica o dental, clínica u otros análogos.

Artículo 10°. - En los recintos autorizados para este ejercicio podrán realizarse maniobras de tipo invasivo y/o no invasivo. Las maniobras invasivas son las que involucran solución de continuidad de piel y/o mucosas y que requieren ser realizados con técnica estéril. Las maniobras no invasivas son las que no involucran esta solución de continuidad y por lo cual no requieren de técnicas estériles.

Artículo 11°.- Las solicitudes de autorización de instalación y funcionamiento deberán ser presentadas a la autoridad sanitaria correspondiente en cuyo territorio de competencia se encuentre situado el recinto de que se trate, adjuntando los siguientes antecedentes:

a) nombre, ubicación y teléfono, si lo hubiere, del recinto. b) croquis a escala de la planta física del recinto, que señale con claridad sus diversas dependencias. c) individualización del propietario. d) identificación del técnico o práctico médico alternativo, con su

certificado de título profesional o el certificado de autorización de su actividad, emitido por la autoridad sanitaria que corresponda. e) nómina de las instalaciones y equipamiento de que dispone.

Artículo 12°.- La instalación y funcionamiento de un recinto para el ejercicio de alguna práctica médica alternativa requerirá la autorización de la autoridad sanitaria a que se refiere el artículo anterior. También requerirá la autorización de la misma autoridad sanitaria cualquier cambio de objetivos ya autorizados, modificación de la planta física, traslado o cierre del local.

Artículo 13°.- Cualquiera sea el tipo de recinto, deberá contar por lo menos con:

a) sala de espera. b) sala de maniobras y/o procedimientos propiamente tales, con lavamanos incorporado. c) lugar adecuado para lavado y esterilización de instrumental, cuando sea el caso. d) iluminación y calefacción adecuadas e) servicio higiénico para el público. f) vía de evacuación expedita g) extintor de incendios.

Artículo 14°.- Cual quiera sea el tipo de práctica médica alternativa que se ejercite, deberá co-instarse con un procedimiento que permita un registro individual de las personas atendidas. Cada registro constará por lo menos de nombre, cédula de identidad nacional y domicilio del consultante; fecha de cada oportunidad de concurrencia, con breve descripción del problema motivo de la consulta, la evaluación realizada, los procedimientos efectuados y las indicaciones derivadas de la atención.

El archivo de todos estos registros estará en el mismo recinto de atención.

La autoridad sanitaria podrá supervisar la existencia y calidad de los registros y de su archivo.

En los recintos autorizados para el ejercicio de cualquier práctica médica alternativa no podrán expendirse elementos, ya sea que constituyan o no la indicación derivada de la evaluación realizada o de los procedimientos efectuados.

Artículo 15°.- Cuando el ejercicio de una práctica médica alternativa sea realizado dentro de un recinto ya autorizado para clínica u hospital, centro de atención ambulatoria médica o dental, sala de procedimiento, pabellón de cirugía menor o similares, su Director será

responsable de la existencia de la autorización correspondiente emanada de la autoridad sanitaria competente. En cualquiera de estos casos, su ejercicio deberá contar con sala especial de maniobras y/o procedimientos, por lo menos.

Artículo 16°.- Cuando el ejercicio de una práctica médica alternativa se lleve a cabo dentro de un recinto ya autorizado para instituto de belleza, gabinete de cosmetología o similares, deberá contar con sala especial de maniobras y/o procedimientos, por lo menos.

Artículo 17°.- Las condiciones, plazo y vigencia de esta autorización sanitaria constará en una Resolución suscrita por la autoridad sanitaria competente, la que se otorgará en la forma señalada en el artículo 7° del Código Sanitario.

Artículo 18°.- Los recintos en que se realicen una o más prácticas alternativas que se reconozcan en la forma dispuesta en los artículos 3° y 4° y que carezcan de la autorización a que se refieren los artículos anteriores, deberán normalizar su situación dando cumplimiento a los requisitos especiales de idoneidad que determine el decreto supremo respectivo.

### TITULO III: DE LA APLICACION DEL REGLAMENTO.

Artículo 19°.- La autoridad sanitaria en cuyo territorio jurisdiccional se desarrollen cualesquiera de las prácticas médicas alternativas reconocidas será la autoridad sanitaria competente para los efectos de autorizar, supervisar y fiscalizar su ejercicio, la instalación y funcionamiento de los recintos, así como de velar en general por la aplicación del presente Reglamento. La autoridad sanitaria ejercerá estas funciones a través de las dependencias que se establezcan en su respectivo reglamento orgánico, sin perjuicio de la facultad de delegar su autoridad en cualquier funcionario de su dependencia.

Artículo 20°.- Las infracciones al presente reglamento serán sancionadas en la forma establecida en el Libro Décimo del Código Sanitario.

Artículo 21°.- El presente Reglamento entrará en vigencia 60 días después de su publicación en el Diario Oficial. ANOTESE, TOMESE RAZON, PUBLIQUESE EN EL DIARIO OFICIAL E INSERTESE EN EL BOLETIN OFICIAL CORRESPONDIENTE DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA REPUBLICA.

RICARDO LAGOS ESCOBAR  
PRESIDENTE DE LA REPUBLICA  
PEDRO GARCIA ASPILLAGA  
MINISTRO DE SALUD

## **Anexo 2 Variables de la OMS del uso de Terapias Alternativas :**

**Variables de la OMS del uso de MCA Las principales variables indicadas por la OMS respecto al uso de las MCA para Chile son:**

· **Accesibilidad y Asequibilidad:** La medicina dominante es accesible a través de una red pública y privada. Además existen una serie de medidas del Gobierno que apoyan el acceso a esta red, por ejemplo el plan Auge y Ges. Queda entender si la accesibilidad involucra calidad y eficiencia, según la cuenta pública realizada el año 2015 por la Ministra de Salud, los tiempos de espera se han reducido de 402 a 306 días para el caso de consultas de especialidades nuevas y de 462 a 411 días para intervención quirúrgica, respecto al año 2014. Por otro lado, la privada tiene un problema con la variable precio. Esto abre una oportunidad a la MCA en términos de calidad de servicio, tiempos de espera y ser competitivos en el valor del servicio.

· **Longevidad:** De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas (INE), la edad de esperanza de vida estimada para la población para el año 2050 es de 85 años para mujeres y 79 años para hombres, mientras que la actual es 82 y 76 años respectivamente. Además ésta se está envejeciendo, gracias a la menor natalidad, el grueso de la población para el 2050 estará en los rangos de 45 a 60 años de edad. La OMS indica que a medida que la esperanza de vida aumenta, la población prefiere prevenir enfermedades, por lo cual se la MCA es una buena opción, ya que no es invasiva y es natural, situación que también se aplica a enfermos terminales.



· Preocupación de efectos colaterales: Gracias al acceso a internet en Chile, de 64,2 accesos cada 100 habitantes en marzo 2015, según el Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones (MTT), esto permite a los pacientes investigar los efectos que tienen los medicamentos tradicionales, un estudio del Ministerio de Salud indica textual “es así que la posible expresión de efectos adversos es, muchas veces, inseparable de la obtención de los efectos deseados”, además no se conoce de forma precisa el efecto que puede tener en cada individuo

· **Deterioro de la relación médico-paciente:** No existen antecedentes generales que midan la relación médico-paciente y el nivel de satisfacción (existen a nivel de cada institución que ofrece el servicio) en Chile, por lo cual esta variable se puede evaluar en una encuesta del estudio de la demanda. Sin embargo, es posible inferir que para un paciente que espera 400 días su atención, la relación médico-paciente no debe ser buena.

### **Anexo 3 El Decálogo de la Empresa Socialmente Responsable (ESR) :**

Es una guía que busca llevar a las empresas socialmente responsables a lograr un equilibrio: personas, planeta y ganancia. Es decir, las ESR buscan equilibrio entre la rentabilidad de la empresa y el bienestar de las personas en equilibrio con el planeta.

Cualquier empresa, sea cual sea su tamaño y sector de actividad, puede –y debe– gestionar la diversidad para ser socialmente responsable. Para facilitar esta actividad os presentamos este decálogo, con varias formas de actuar de una empresa que gestiona la diferencia y la pone en valor.

#### **Objetivo del Decálogo de la Empresa Socialmente Responsable (ESR)**

El objetivo de estos puntos es que sirvan de autoevaluación para determinar el alcance y la profundidad de la Responsabilidad Social. Dependiendo de su capacidad se cumplirán unos u otros, pero el fin es plantearlos como metas hacia las que ir avanzando progresivamente. Esto sólo será posible si se incorporan a la política empresarial, y a su propia línea estratégica, nuevas acciones y sensibilidades.

La Responsabilidad Social de una empresa es un proceso en constante evolución, y debe ir incorporando mejoras progresivamente.

El Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) ofrece estas 10 recomendaciones para lograr responsabilidad social y sustentabilidad de las empresas.

#### Decálogo de la Empresa Socialmente Responsable (ESR)

Por lo tanto, el Decálogo de la Empresa Socialmente Responsable (ESR) es: la Empresa Socialmente Responsable:

1. Promueve e impulsa una cultura de competitividad responsable que busca las metas y el éxito del negocio, contribuyendo al mismo tiempo al bienestar de la sociedad.
2. Hace públicos sus valores, combate interna y externamente prácticas de corrupción y se desempeña con base en un código de ética.
3. Vive esquemas de liderazgo participativo, solidaridad, servicio y de respeto a los derechos humanos y a la dignidad humana.
4. Promueve condiciones laborales favorables para la calidad de vida, el desarrollo humano y profesional de toda su comunidad (empleados, familiares, accionistas y proveedores).
5. Respeta el entorno ecológico en todos y cada uno de los procesos de operación y comercialización, además de contribuir a la preservación del medio ambiente.
6. Identifica las necesidades sociales del entorno en que opera y colabora en su solución, impulsando el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida.
7. Identifica y apoya causas sociales como parte de su estrategia de acción empresarial.
8. Invierte tiempo, talento y recursos en el desarrollo de las comunidades en las que opera.
9. Participa, mediante alianzas intersectoriales con otras empresas, organizaciones de la sociedad civil, cámaras, agrupaciones y/o gobierno, en la discusión, propuestas y atención de temas sociales de interés público.

10. Toma en cuenta e involucra a su personal, accionistas y proveedores en sus programas de inversión y desarrollo social.