



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CLÍNICA DE  
CIRUGÍA PLÁSTICA Y ESTÉTICA EN LA CIUDAD DE QUITO**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS  
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL  
MENCIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Profesor Guía**

**Manuel María Herrera**

**Autor**

**Jorge Laurith Ubidia Madsen**

**2009**

### DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

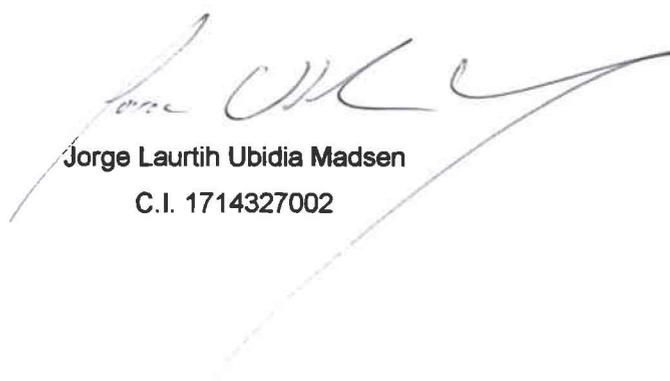
“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el (los) estudiantes(s), orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema y tomando en cuenta la Guía de Trabajos de Titulación correspondiente”.



Doctor Manuel Maria Herrera Peña  
C.I. 1003228986

### DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



Jorge Laurtih Ubidia Madsen

C.I. 1714327002

## **AGRADECIMIENTOS**

*A Dios por guiarme y estar junto a mi en cada etapa de mi vida, a mi Padre Jorge Francisco por ser mi mayor ejemplo de superación, esfuerzo, trabajo, constancia y amor, a mi Madre Iveth por darme toda su alegría, cariño, amor, su esfuerzo, comprensión y lo mas importante.. la vida, a mi segunda Madre Mónica por el apoyo, la enseñanza, la verdad y todo su amor incondicional, a mi Hermano Michael por ser mi gran compañero y mejor amigo en los malos y buenos momentos, a mi Hermana Gabriela por las bromas, los secretos y su ternura, a mis Tíos Chary y Fred por sus grandes consejos, su motivación y todo el amor que me han brindado cada vez que estado a su lado, a ti Tiffy que has sido parte de esta etapa importante de mi vida y que me has brindado todo tu apoyo, a mis grandes profesores que me enseñaron el significado de muchos valores, a mis compañeros y compañeras que me brindaron su ayuda y fueron grandes amigos en momentos necesarios, a mi Universidad por ser mi segundo hogar, donde viví experiencias irrepetibles que me han formado como un profesional pero sobre todo un ser humano responsable, y a mi música que siempre será mi pasión!*

*Gracias!!*

**DEDICATORIA**

*A Dios por darme la vida, protegerme y ayudarme en todo momento, a mis Padres Iveth, Jorge y Mónica que con gran esfuerzo, amor, trabajo y dedicación han hecho posible que cumpla este sueño y deseé alcanzar muchas cosas más en mi vida, a mi Hermano Michael por enseñarme tantas cosas extraordinarias y especiales, a mi hermana Gabriela por su apoyo, a mis Tíos Chary y Fred, por el cariño y preocupación que siempre me han mostrado, a ti Tiffy por las alegrías que me has dado, a todas las personas con las cuales he compartido esta etapa de mi vida y en especial a mi Gran Abuela Carmen Parker, Descansa en paz.*

## Resumen Ejecutivo

El presente plan de negocios tiene como finalidad desarrollar un modelo para la creación e implantación de una empresa dedicada a ofrecer tratamientos y cirugías plásticas estéticas en la ciudad de Quito. Esta empresa se manejará bajo el sistema de una clínica especializada de salud.

El Capítulo I recoge la idea general de la formación del negocio, los objetivos generales del plan de negocio y la hipótesis general.

En el Capítulo II se inicia clasificando adecuadamente al negocio según el sector y la industria al cual pertenece, esto es: servicios de salud y actividades de hospitales generales y especializados, respectivamente. Posteriormente se realizó el análisis del entorno macroeconómico y microeconómico, donde se estudió a profundidad las variables claves que van a afectar, positiva y negativamente, a la Clínica, encontrando oportunidades en el actual mercado.

Tras realizar el análisis del entorno y sus variables, en el Capítulo III se investigó el mercado de cirugías plásticas y estéticas en la ciudad de Quito con el objetivo de determinar la oferta, demanda y aceptación que tendría el servicio. Se realizaron grupos focales y encuestas con posibles clientes y se concluyó que las cirugías plásticas estéticas tienen gran acogida entre las personas de niveles socioeconómico medio y alto de la ciudad de Quito. Además, se identificaron los posibles tratamientos y cirugías que el segmento meta escogido estaría dispuesto a adquirir en un tiempo cercano. Esto representa una oportunidad para que la clínica empiece sus actividades y tenga éxito en las mismas.

Luego de obtener resultados favorables en la investigación de mercados, en el Capítulo IV se plantea el direccionamiento estratégico de la empresa, en el cual se incluye la visión y misión, así como la cadena de valor, los objetivos y las estrategias de entrada y crecimiento, además de la forma en la que se realizarán los procesos del servicio ofrecido.

La estructura organizacional de la empresa está diseñada con la finalidad de garantizar una gestión efectiva que se acople a las necesidades de los clientes y que sea el soporte de los objetivos y estrategias propuestas.

En el Capítulo V se realizó el plan de marketing empresarial, el cual abarca las distintas estrategias de posicionamiento y diferenciación acordes al entorno y a las actividades que realizará la clínica en el mercado. El propósito de esto es posicionar a la marca en la mente del consumidor y alcanzar altos niveles de ventas; al mismo tiempo se formuló un plan de promoción y publicidad, el cual prioriza el lanzamiento del servicio con la finalidad de informar, atraer y convencer a los consumidores sobre los servicios que ofrece la Clínica.

Una vez realizado el plan de Marketing, en el Capítulo VI se elaboró la evaluación financiera

de la empresa con el objetivo de analizar, mediante distintos instrumentos, si los flujos de caja proyectados permiten al inversionista obtener la rentabilidad deseada, además de recuperar la inversión en los seis escenarios planteados: normal, optimista, pesimista con apalancamiento financiero y sin apalancamiento financiero.

La siguiente tabla permite observar los valores obtenidos en los flujos de caja proyectados, traídos a valor presente junto con la TIR, que representan los beneficios que el proyecto representa de darse la inversión:

Escenario	Proyecto No Apalancado		Proyecto Apalancado	
	VAN	TIR	VAN	TIR
<b>Normal</b>	\$ 40.228	31.19%	\$ 94.597	71%
<b>Optimista</b>	\$ 82.987	43.26%	\$ 137.356	93%
<b>Pesimista</b>	\$ 37.336	30.41%	\$ 91.705	70%

Elaborado por: Autor

Para finalizar, en el Capítulo VII se analizaron los posibles riesgos y causas que podrían afectar al correcto funcionamiento de la empresa y se planteó un plan de contingencia para cada uno que permita minimizar las consecuencias de los mismos.

Se concluye que el proyecto es atractivo, moderno y con gran potencial de crecimiento. Por eso debe ser aprobado y llevado a la práctica, debido a los beneficios económicos que generará a los inversionistas y a la satisfacción que brindará a los consumidores

## Executive Summary

This business plan aims to develop a model for the creation and implementation of a company dedicated to providing treatments and cosmetic plastic surgery procedures in the city of Quito. This company will be managed under the system of a specialized health clinic.

Chapter I contains the general idea of forming the business, general objectives of the business plan and the general hypothesis.

In Chapter II it began properly classifying the business according the area and the industry to which it belongs, which are health services and activities of general and specialized hospitals, respectively. Subsequently the analysis was performed of macroeconomic and microeconomic environment in which we studied in depth the variables keys that will affect positively and negatively, to the clinic, finding opportunities in the current market.

After following the surrounding analysis and its variables, in Chapter III its explored the aesthetic plastic surgery market in the city of Quito with the goal of determining the offer, demand and acceptance that the service would have. Focus groups and surveys with potential customers where made and it was concluded that aesthetic plastic surgery have established themselves among people of middle and upper socioeconomic levels of the city of Quito. In addition, it's been identify possible treatments and surgeries that the chosen target segment would be willing to acquire any time soon. This represents an opportunity for the clinic to begin its activities and succeed in them.

After favorable results in market research, in Chapter IV sets out the strategic direction of the company which includes vision and mission, and the value chain, objectives and strategies for entry and growth; plus the way in which the processes carried out the service offered. The company's organizational structure is designed in order to ensure effective management that fits the needs of customers and be the support of the objectives and strategies proposed

In Chapter V was held corporate marketing plan, which covers different positioning and differentiation strategies in line to surrounding and clinical activities to be undertaken in the market. This in order to position the brand in the minds of consumers and achieve high levels of sales, at the same time a promotion and advertising plan was made, which prioritizes the launch of service in order to inform, attract and convince the consumers about the services offered by the Clinic.

Once the marketing plan is made, in Chapter VI was developed financial assessment of the company with the aim of analyzing, through various instruments, whether projected cash flows allow the investor to obtain the desired profitability in addition to recovering the

investment in six scenarios shown: normal, optimistic, pessimistic with financial leverage and no financial leverage.

The following table allows to observe the values obtained in the projected cash flows, brought to present value together with the TIR, which represent the benefits that the project is to be investment:

<b>Scenarios</b>	<b>Plan without credit</b>		<b>Plan with credit</b>	
	<b><i>VAN</i></b>	<b><i>TIR</i></b>	<b><i>VANa</i></b>	<b><i>TIR</i></b>
<b>Normal</b>	\$ 40.228	31.19%	\$ 94.597	71%
<b>Optimistic</b>	\$ 82.987	43.26%	\$ 137.356	93%
<b>Pessimistic</b>	\$ 37.336	30.41%	\$ 91.705	70%

Elaborated by: The Author

Finally, in Chapter VII the possible risks and causes that could affect the proper functioning of the company were analyzed and it was raised for each contingency plan that allows minimize the consequences thereof.

It concludes that the project is attractive, modern with great growth potential. That is why it must be approved and implemented, because that will generate economic benefits to investors and the satisfaction that will provide consumers.

## INDICE

CAPÍTULO I.....	18
ASPECTOS GENERALES.....	19
1.1 INTRODUCCIÓN.....	19
1.2 OBJETIVOS.....	20
1.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	20
1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	20
1.3 HIPÓTESIS.....	20
CAPÍTULO II.....	21
EL SECTOR, LA INDUSTRIA Y EL NEGOCIO.....	22
2.1 EL SECTOR.....	22
2.1.1 ANTECEDENTES.....	22
2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL.....	25
2.1.3 PROYECCIÓN FUTURA.....	26
2.2 LA INDUSTRIA.....	26
2.2.1 ANTECEDENTES.....	26
2.2.2 SITUACIÓN ACTUAL.....	27
2.2.3 PROYECCIÓN FUTURA.....	28
2.3 EL NEGOCIO.....	29
2.3.1 PLANTEAMIENTO.....	29
2.3.2 MACROENTORNO.....	29
2.3.2.1 VARIABLES SOCIALES.....	29
2.3.2.2 VARIABLES CULTURALES.....	30
2.3.2.3 VARIABLES TECNOLÓGICAS.....	30
2.3.3 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	31
2.3.3.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES.....	31
2.3.3.2 LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES.....	31
2.3.3.3 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.....	32

2.3.3.4 AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS...32

<b>CAPÍTULO III</b> .....	33
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS</b> .....	34
3.1 INTRODUCCIÓN.....	34
3.2 PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	34
3.3 LA INVESTIGACIÓN .....	35
3.3.1 PROBLEMA GERENCIAL.....	35
3.3.2 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	35
3.3.3 PUBLICO OBJETIVO.....	35
3.3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
3.3.4.1 ENTREVISTA CON EXPERTOS.....	35
3.3.4.1.1 OBJETIVO GENERAL.....	36
3.3.4.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	36
3.3.4.1.3 METODOLOGÍA.....	36
3.3.4.2 GRUPOS FOCALES.....	36
3.3.4.2.1 OBJETIVO GENERAL.....	36
3.3.4.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	37
3.3.4.2.3 METODOLOGÍA.....	37
3.3.4.3 ENCUESTAS.....	37
3.3.4.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	37
3.3.4.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	37
3.3.4.3.3 METODOLOGÍA.....	38
3.3.5 RESULTADOS OBTENIDOS.....	39
3.3.5.1 ENTREVISTA CON EXPERTOS.....	39
3.3.5.2 GRUPOS FOCALES.....	40
3.3.5.3 ENCUESTAS.....	41
3.3.6 CONCLUSIONES.....	43
3.3.7 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	43

<b>CAPÍTULO IV</b> .....	46
<b>LA EMPRESA</b> .....	47
4.1 <b>INTRODUCCIÓN</b> .....	47
4.2 <b>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	47
4.2.1 <b>NOMBRE DE LA EMPRESA</b> .....	47
4.2.2 <b>ORGANIGRAMA</b> .....	47
4.2.3 <b>FUNCIONES POR ÁREAS DE TRABAJO</b> .....	48
4.2.3.1 <b>ADMINISTRACIÓN Y R.R.H.H.</b> .....	48
4.2.3.2 <b>PROCEDIMIENTOS MÉDICOS</b> .....	49
4.2.3.3 <b>FINANCIERA</b> .....	49
4.2.3.4 <b>MARKETING</b> .....	50
4.3 <b>OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREAS</b> .....	50
4.3.1 <b>ADMINISTRACIÓN Y R.R.H.H.</b> .....	50
4.3.2 <b>FINANCIERA</b> .....	51
4.3.3 <b>PROCEDIMIENTOS MÉDICOS</b> .....	51
4.3.4 <b>MARKETING</b> .....	52
4.4 <b>MISIÓN</b> .....	52
4.5 <b>VISIÓN</b> .....	52
4.6 <b>VALORES</b> .....	52
4.7 <b>CADENA DE VALOR DE SERVICIOS</b> .....	53
4.7.1 <b>ESLABONES PRIMARIOS CONTROLABLES</b> .....	54
4.7.1.1 <b>MARKETING Y VENTAS</b> .....	54
4.7.1.2 <b>PERSONAL DE CONTACTO</b> .....	54
4.7.1.3 <b>SOPORTE FÍSICO Y HABILIDADES</b> .....	54
4.7.1.4 <b>PRESTACIÓN</b> .....	54
4.7.2 <b>ESLABONES PRIMARIOS NO CONTROLABLES</b> .....	54
4.7.2.1 <b>CLIENTE</b> .....	54
4.7.2.2 <b>OTROS CLIENTES</b> .....	55
4.7.3 <b>ESLABONES DE APOYO</b> .....	55

4.7.3.1	ADMINISTRACIÓN Y DE R.R.H.H.	55
4.7.3.2	ORGANIZACIÓN INTERNA Y TECNOLÓGICA	55
4.7.3.3	INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE	55
4.7.3.4	ABASTECIMIENTO	55
4.8	ESCALA ESTRATÉGICA	55
4.9	AMBIENTE ORGANIZACIONAL	57
4.9.1	CULTURA	57
4.9.2	ESTRUCTURA	57
4.9.3	INCENTIVOS	57
4.9.4	PERSONAL	57
4.10	UBICACIÓN DEL LOCAL	58
4.11	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	59
 <b>CAPÍTULO V</b>		 60
<b>PLAN DE MARKETING</b>		61
5.1	INTRODUCCIÓN	61
5.2	SITUACIÓN	61
5.3	OBJETIVOS	61
5.3.1	OBJETIVO GENERAL	61
5.3.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	61
5.4	MARKETING ESTRATÉGICO	62
5.4.1	CONSUMIDOR	62
5.4.1.1	PERFIL DEL CONSUMIDOR	62
5.4.1.2	DESEOS Y NECESIDADES DEL CONSUMIDOR	62
5.4.1.3	HÁBITOS DE USO Y ACTITUDES DEL CONSUMIDOR	63
5.4.1.4	PAPELES DE COMPRA	63
5.4.2	MERCADO	63
5.4.2.1	TAMAÑO DEL MERCADO	63
5.4.2.2	ESTACIONALIDAD	64

5.4.2.3	COMPETENCIA .....	64
5.4.3	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....	65
5.4.4	POSICIONAMIENTO.....	66
5.4.4.1	ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN EN EL SERVICIO.....	66
5.4.4.2	ESTRATEGIAS DE PRECIO.....	66
5.4.4.3	ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS Y PROMOCIONALES.....	67
5.4.5	MARKETING TÁCTICO.....	67
5.4.5.1	SERVICIO Y CARACTERÍSTICAS.....	67
5.4.5.1.1	DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO.....	68
5.4.5.1.2	CARACTERÍSTICAS DE SERVICIO.....	68
5.4.5.2	PRECIO.....	68
5.4.5.3	PLAZA.....	68
5.4.5.4	PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	69
5.4.5.4.1	CAMPAÑA DE LANZAMIENTO.....	70
5.5	PRESUPUESTO PUBLICIDAD.....	71
5.6	PROYECCIÓN DE VENTAS.....	73
5.7	CONTROL .....	74
5.7.1	ESQUEMA DE CONTROL.....	74
 <b>CAPÍTULO VI.....</b>		<b>75</b>
<b>ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>		<b>76</b>
6.1	INTRODUCCIÓN.....	76
6.2	SUPUESTOS.....	76
6.3	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	77
6.3.1	VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	77
6.3.2	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	77
6.3.3	PUNTO DE EQUILIBRIO).....	78

CAPÍTULO VII.....	79
ACCIONES DE CONTINGENCIA.....	80
7.1 INTRODUCCIÓN.....	80
7.2 PROBLEMA.....	80
7.2.1 DEMANDA DE CIRUGÍAS PLÁSTICAS SUPERIOR A LA PROYECTADA.....	80
7.2.2 DEMANDA DE CIRUGÍAS PLÁSTICAS INFERIOR A LA PROYECTADA.....	80
7.2.3 GRIPE AH1N1 (VIRUS) .....	80
CAPÍTULO VIII.....	81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	82
8.1 CONCLUSIONES.....	82
8.2 RECOMENDACIONES.....	83
BIBLIOGRAFÍA.....	85
ANEXOS.....	86

### ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 2.1 GASTO EN SALUD USD Y PORCENTAJES.....	25
TABLA 2.2 CANTIDADES DE CIRUGÍAS ESTÉTICAS POR PAÍSES.....	27
TABLA 5.1 PAPELES DE COMPRA.....	63
TABLA 5.2 TAMAÑO DEL MERCADO.....	64
TABLA 5.3 LANZAMIENTO DEL SERVICIO.....	71
TABLA 5.4 PUBLICIDAD ANUAL.....	72
TABLA 5.5 PUBLICIDAD PARA 5 AÑOS .....	72
TABLA 6.1 VALOR ACTUAL NETO.....	77
TABLA 6.2 TASA INTERNA DE RETORNO.....	77
TABLA 6.3 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	78

### ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 2.1 CLASIFICACION DEL NEGOCIO.....	22
CUADRO 3.1 PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	34
CUADRO 4.1 ADMINISTRACIÓN Y R.R.H.H.....	50
CUADRO 4.2 FINANCIERA.....	51
CUADRO 4.3 PROCEDIMIENTOS MEDICOS.....	51
CUADRO 4.4 MARKETING.....	52
CUADRO 5.1 PRECIO.....	69
CUADRO 5.2 TAMAÑO DEL MERCADO.....	73
CUADRO 5.3 ESCENARIOS.....	73
CUADRO 5.4 PROYECCIÓN DE VENTAS.....	73

### ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO 2.1 CANTIDAD DE CAMAS HOSPITALARIAS DISPONIBLES EN ECUADOR.....	23
GRAFICO 2.2 CANTIDAD DE PERSONAL MEDICO EN ECUADOR AÑOS 1997 – 2007.....	24
GRAFICO 2.3 NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE SALUD .....	24
GRAFICO 2.4 PROYECCIÓN DEL PIB DE SERVICIOS PARA LOS PRÓX 10 AÑOS.....	26
GRAFICO 2.5 PROYECCION DE CIRUGIAS PLASTICAS PARA LOS PROX 10 AÑOS.....	28
GRAFICO 3.1 SISTEMAS UTILIZADOS PARA MEJORAR LA IMAGEN PERSONAL.....	41
GRAFICO 3.2 CIRUGIA ESCOGIDA PARA MEJORAR LA IMAGEN PERSONAL.....	41
GRAFICO 3.3 TIEMPO ESTIMADO PARA REALIZARCE UNA CIRUGIA.....	42

GRAFICO 3.4 PERSONAS DIPUESTAS A REALIZARCE UNA CIRUGIA EN QUITO.....	42
GRAFICO 3.5 LUGARES ESPECIALIZADOS DE CIRUGIA PLASTICA EN QUITO.....	43
GRAFICO 5.1 ESTACIONALIDAD DEL NEGOCIO.....	64
GRAFICO 6.1 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	78

### ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 2.1 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	31
ILUSTRACIÓN 4.1 ORGANIGRAMA.....	48
ILUSTRACIÓN 4.2 CADENA DE VALOR DE SERVICIOS.....	53
ILUSTRACIÓN 4.3 ESCALA ESTRATEGICA.....	56
ILUSTRACIÓN 4.4 AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	57
ILUSTRACIÓN 4.5 UBICACIÓN DEL LOCAL.....	59
ILUSTRACIÓN 5.1 PRECIO.....	69
ILUSTRACIÓN 5.2 PLAZA.....	69

**Capítulo I**  
**Formación del Negocio**

## Capítulo I

### Formación del Negocio

#### 1.1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad se han experimentado grandes cambios sociales y culturales en las tendencias del mundo moderno; las personas han creado nuevas necesidades que desean satisfacer y una de ellas es la de mejorar su imagen personal.

La cirugía plástica se ha convertido en un método directo para alcanzar resultados y beneficios en belleza. Con los avances tecnológicos, en su técnica y procedimientos, las personas han cambiado su punto de vista acerca de este tipo de servicios y, en la actualidad, la opción de realizarse una cirugía plástica o un tratamiento estético se ha convertido en una tarea más fácil y accesible.

La creciente demanda que existe en el país por cirugías y tratamientos estéticos se ha duplicado y se calcula que en el año 2008 se realizaron alrededor de 67 500 cirugías estéticas en Ecuador<sup>1</sup>, una cantidad mayor en comparación con las 30 050 cirugías que se realizaron en el año 2004, lo que demuestra que el mercado está en constante crecimiento.<sup>2</sup>

Se estima que las cifras seguirán en aumento, lo cual es beneficioso, ya que existe mercado por explotar en el cual se puede ofrecer mejores precios y brindar un nuevo concepto de clínica todo en uno, donde se garantice procedimientos de calidad, la seguridad como norma principal y tratamientos con las últimas tendencias y avances médicos.

No cabe duda de que un negocio de este tipo puede traer beneficios económicos muy importantes para sus inversionistas, pero también se debe tomar en cuenta la oportunidad de ayudar a la sociedad y ofrecer una solución a sus problemas de salud y autoestima. Con esto se completaría la idea global de un negocio, la cual es obtener réditos económicos y brindar un aporte a la comunidad.

El plan de negocios tiene como objetivo el crear una empresa de servicios médicos, enfocada a personas pertenecientes al nivel socio económico medio y alto de la ciudad de Quito. Esta clínica ayudará a las personas a mejorar su imagen personal a través de cirugías plásticas y tratamientos estéticos con la más alta tecnología disponible en el mercado, además de profesionales responsables especializados en diferentes ramas de la cirugía plástica.

---

<sup>1</sup> EL UNIVERSO (2009), (n.d.): El alto precio de la belleza en el Ecuador. Versión electrónica. Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2006/04/09/0001/986/0EFB78C223764AB5B2D638F464394173.aspx>

<sup>2</sup> EL UNIVERSO (2009), (n.d.): El alto precio de la belleza en el Ecuador. Versión electrónica. Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2006/04/09/0001/986/0EFB78C223764AB5B2D638F464394173.aspx>

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar un plan de negocios que permita determinar la factibilidad operativa y financiera de la creación de una clínica integral de cirugía plástica y estética en la ciudad de Quito.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el entorno del sector y la industria a través de determinar el nivel de desarrollo que éste ha tenido en base de datos estadísticos, para optimizar la actividad de la clínica integral de cirugía plástica y estética.
- Recolectar información del consumidor y del mercado para establecer la acogida de la clínica y las posibles cirugías, tratamientos y servicios que ésta pueda ofrecer para satisfacer los gustos y necesidades de los posibles clientes.
- Realizar un esquema y una estructura de organización para la creación de la empresa.
- Elaborar un plan estratégico para el ingreso y acogida en el mercado.
- Diseñar la publicidad, promoción y lanzamiento con el que la clínica integral de cirugía plástica y estética introducirá sus servicios en el mercado.
- Realizar un plan financiero que permita determinar la factibilidad del mismo.
- Elaborar un plan de acciones de contingencia para la empresa.

## **1.3. HIPÓTESIS**

La clínica de cirugía plástica y estética será aceptada por personas pertenecientes a los niveles socioeconómicos medio y alto de la ciudad de Quito que buscan un centro que se especialice en este tipo de cirugías y que ofrezca servicios médicos de alta calidad y confiabilidad.

**Capítulo II**  
**El sector, la industria y el negocio**

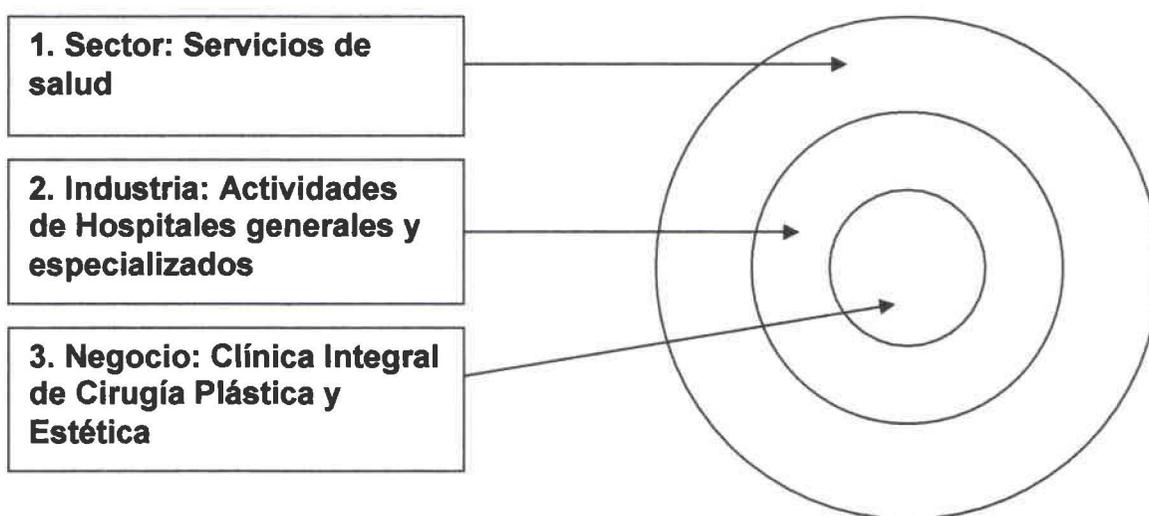
## Capítulo II

### El sector, la industria y el negocio

Este capítulo tiene como objetivo analizar el micro y el macro entorno dentro del cual se desarrollará el plan para la creación de una Clínica Integral de Cirugía Plástica y Estética. Conforme a la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) el posible negocio se clasifica:

#### CLASIFICACIÓN DEL NEGOCIO

Cuadro 2.1



Elaborado por: Autor  
Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR

## 2.1 EL SECTOR

### 2.1.1 ANTECEDENTES

Conforme lo indica el asambleísta Leonardo Viteri<sup>3</sup>, en los últimos años el sector de servicios de salud ha tenido grandes avances debido al aumento en el presupuesto nacional destinado a esta área, lo cual ha mejorado las condiciones de salud de la población ecuatoriana, ya que en el año 2007 el presupuesto invertido en el sector fue de 540 millones de dólares a diferencia del año 2001 en el que se invirtieron 200 millones de dólares. Sin embargo, todavía se registran deficiencias en infraestructura, equipamiento, recursos humanos y limitaciones presupuestarias.

Por otra parte, Viteri afirma que Ecuador es uno de los países con mayores desigualdades en materia de salud y con menor impacto de los recursos invertidos en esta área.

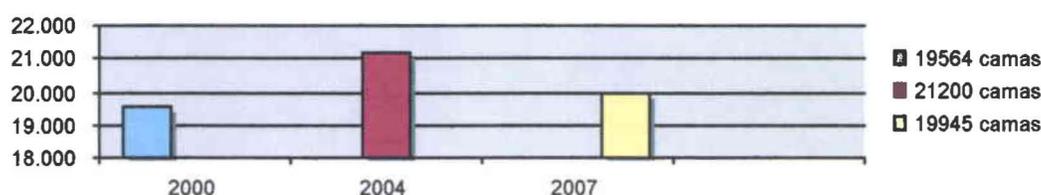
<sup>3</sup> ASAMBLEA CONSTITUYENTE, (n.d.). LEONARDO VITERI SITUACIÓN DE LA SALUD DEL ECUADOR. Obtenido el 31 de Enero 2009 de [http://asambleaconstituyente.gov.ec/blogs/leonardo\\_viteri/2008/01/17/situacion-de-la-salud-del-ecuador/](http://asambleaconstituyente.gov.ec/blogs/leonardo_viteri/2008/01/17/situacion-de-la-salud-del-ecuador/)

### Camas hospitalarias disponibles

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC)<sup>4</sup> el número de camas hospitalarias ha variado con el paso del tiempo. En el año 2000 hubo 19 564 camas disponibles; en el año 2004 hubo un incremento de 21 200 camas y los últimos datos obtenidos mostraron que en el año 2007 hubo una disminución en el número de camas disponibles con una cantidad de 19 945. Se pueden observar estos datos en el siguiente gráfico.

Grafico 2.1

Cantidad de camas hospitalarias disponibles en Ecuador años 2000 - 2007



Elaborado por: Autor

### Seguros de salud

De acuerdo al Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador (SIISE)<sup>5</sup>, el país tiene apenas un 20% de su población —es decir, 2'801 089.8 personas— con algún tipo de protección de salud; lo que quiere decir que 11'204 359 personas no tienen amparo garantizado. Las organizaciones aseguradoras que protegen al 20% de la población son: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) incluyendo el Seguro Social Campesino (SSC), Instituto de Seguridad de las Fuerzas Armadas (ISSFA), Instituto de Seguridad de la Policía (ISSPOL) y las compañías de seguros privados que según la Superintendencia de Bancos y Seguros<sup>6</sup> suman un total de 44 empresas legalmente formadas en el país. (SP).

### Recursos humanos médicos

El personal que trabaja en establecimientos de salud ha variado con el transcurso de los años en el país. Tomando en cuenta los censos realizados por el INEC<sup>7</sup>, en el año de 1997 se registró un total de 60 311 personas que atienden en centros de salud; en el año 2003 un total de 67 360 y en el último censo del año 2007 se obtuvo un total de 79 765 personas que atienden centros de salud. Se pueden observar estos datos en el siguiente gráfico.

<sup>4</sup> INEC, (n.d.). POBLACIÓN ESTIMADA, NÚMERO DE CAMAS DISPONIBLES Y DE DOTACIÓN NORMAL. Obtenido el 31 de Enero 2009 de [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/reg\\_adm/est\\_sal/cam\\_egr\\_hos](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/reg_adm/est_sal/cam_egr_hos)

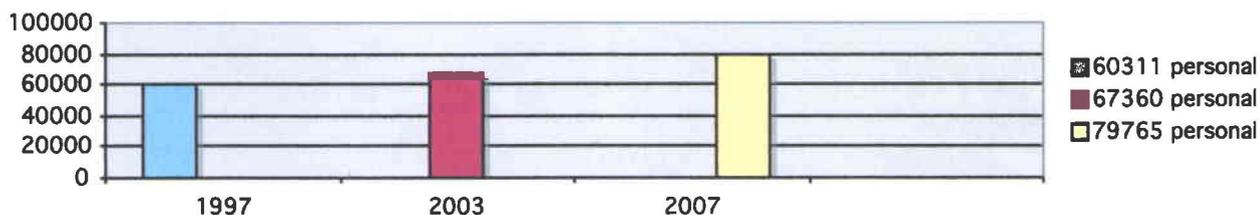
<sup>5</sup> VITERI DÍAZ, G.: "Situación de la salud en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 77, 2007. en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

<sup>6</sup> SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS. Obtenido el 14 de Abril 2009 de [https://www.superban.gov.ec/pages/estadisticas\\_seguros\\_privados.htm](https://www.superban.gov.ec/pages/estadisticas_seguros_privados.htm)

<sup>7</sup> INEC, (n.d.). Número de personal que trabaja en establecimientos de salud, según sector al que pertenecen clase de establecimiento y regiones geográficas Años 1997 - 2006. Obtenido el 31 de Enero 2009 de [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/reg\\_adm/est\\_sal/cam\\_egr\\_hos](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/reg_adm/est_sal/cam_egr_hos)

Grafico 2.2

Cantidad de personal medico en Ecuador años 1997 - 2007



Elaborado por: Autor

En lo relativo a la distribución de los profesionales de salud, para el año 2003 y 2007 se observa una gran concentración en el área urbana.

Para el año 2003, el país registra una tasa de 15,6 médicos por cada 10 000 habitantes.<sup>8</sup>

### Número de establecimientos hospitalarios

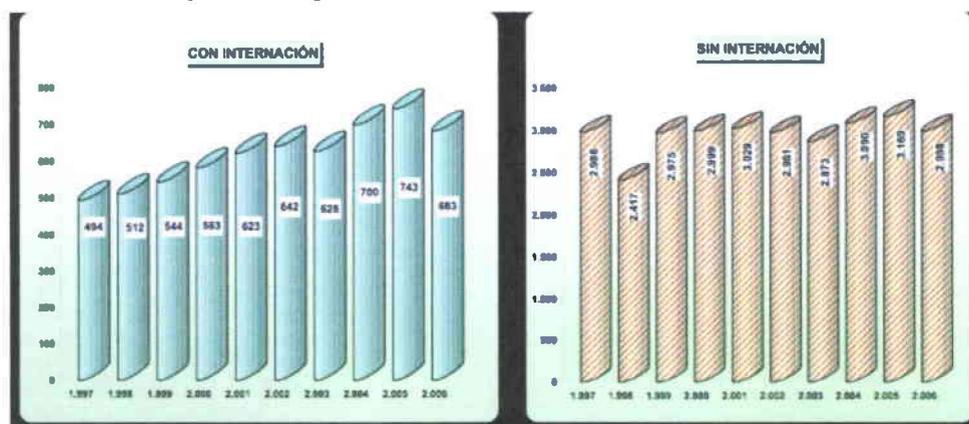
Conforme lo indica el Doctor Viteri Díaz<sup>9</sup>, en el año 2004, según la "clase", de los 691 establecimientos de salud con internación registrados, 498 (72.1%) son clínicas particulares; 92 (13.3%) hospitales cantonales; 71 (10.3%) hospitales generales; y 30 (4.4%) hospitales especializados (crónicos y agudos).

En lo relacionado al "sector", 514 (74.4%) son establecimientos de salud privados y 177 (25.6%) son públicos.

En el siguiente cuadro se puede observar de una manera general las variaciones en el número de establecimientos hospitalarios desde el año 1997 hasta el año 2006:

Grafico 2.3

Número de establecimientos de salud entre consultorios, clínicas, hospitales, centros medios privados y públicos, según clase de establecimiento Años 1997 - 2006



Elaborado por: INEC

<sup>8</sup> VITERI DÍAZ, G. (2007): "Situación de la salud en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 77, en <http://www.eumed.net/cursocon/ecolat/index.htm>

<sup>9</sup> VITERI DÍAZ, G. (2007): "Situación de la salud en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 77, 2007. en <http://www.eumed.net/cursocon/ecolat/index.htm>

## 2.1.2 SITUACIÓN ACTUAL

La situación actual del sector servicios de salud es prometedora, ya que se están realizando mayores inversiones, tanto en el sector privado como en el público.

El presupuesto que el Estado destina para el sector público es mayor que en períodos anteriores, dado que el Gobierno Nacional ha dispuesto que la participación del sector de la salud se incremente paulatinamente a partir del año 2008 hasta alcanzar recursos equivalentes al 4 % del PIB (Producto Interno Bruto)<sup>10</sup>, (103.49 miles de millones)<sup>11</sup>.

El presupuesto del sector servicios de salud para el año 2009 se encuentra, aproximadamente, en 838 millones de dólares, lo cual representa una cifra muy alta en comparación al presupuestos pasado que llegaba apenas a los 700 millones de dólares.<sup>12</sup>

Actualmente, la estructura del presupuesto del sector salud por grupo de gasto es de 426,54 millones de dólares (50.9%) en personal; los bienes y servicios para inversión con 179,33 millones de dólares (21.4%); los bienes y servicios de consumo con 114,8 millones (13.7%); y, finalmente, centros médicos, reparaciones y adecuaciones con USD 117,32 millones (14%).

### Gasto en salud *per. Cápita* anual

El siguiente cuadro muestra que, en el año 2008, en el Ecuador existe un gasto *per. Cápita* de 136 dólares en salud; esta es una cifra menor a la que gasta nuestro vecino Colombia con 212 dólares *per. Cápita*.

Tabla 2.1  
Gasto en salud USD y porcentajes

PAÍS	GASTO EN SALUD (%PIB)	GASTO PER. CAPITA (USD)	GASTO DEL GOBIERNO EN SALUD (% DEL GASTO TOTAL EN SALUD)	GASTO PRIVADO EN SALUD (% DEL GASTO TOTAL EN SALUD)	GASTO OUT OF POCKET (% DEL GASTO PRIVADO EN SALUD)
ARGENTINA	9,1	423,3	44,2	55,8	48,8
BRASIL	8,9	380,7	53,7	46,3	64,4
COLOMBIA	7,9	212	85,8	14,2	44,6
CHILE	6,1	429	47,1	52,9	46,1
ECUADOR	5,5	136	41,4	58,6	85,4

Elaborado por: Autor Fuente: CAF 2008

<sup>10</sup> EL DIARIO.COM.EC.: Gobierno presenta reforma para incrementar presupuesto. en <http://www.eldiario.com.ec/noticias-manabi-ecuador/50858>, 29 de Agosto del 2007

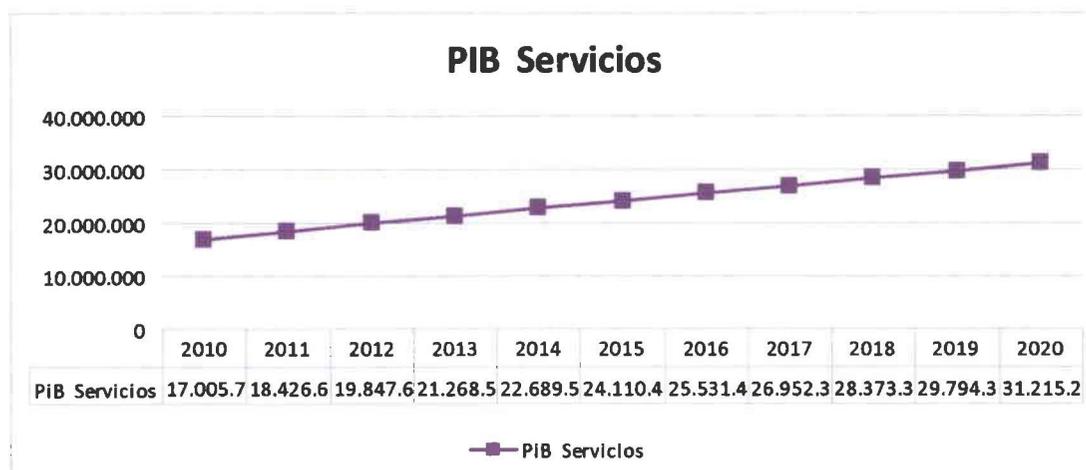
<sup>11</sup> NTN24: Ecuador Producto Interno Bruto <http://www.ntn24.com/content/pib-ecuador-2008-aumenta-53-ciento>, 5 de Marzo del 2008

<sup>12</sup> VITERI DÍAZ, G. (2007): "Situación de la salud en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 77, en <http://www.eumed.net/cursoecon/ecolat/index.htm>

### 2.1.3 PROYECCIÓN FUTURA

De acuerdo al porcentaje que representa el sector en el PIB, se puede estimar que en los próximos años éste tendrá un mayor crecimiento. Al realizar una regresión lineal tomando el método de Gauss<sup>13</sup> se pueden obtener los siguientes datos<sup>14</sup>:

Grafico 2.4  
PROYECCIÓN DEL PIB DE SERVICIOS PARA LOS PRÓXIMOS 10 AÑOS  
Miles de Dólares



Elaborado por: Autor Fuente: Boletín Estadístico Banco Central Ecuador

(2) Incluye: Hoteles, bares y restaurantes; Comunicaciones; Alquiler de vivienda; Servicios a las empresas y a los hogares; Educación; y, Salud.

Conforme a las cifras obtenidas, se prevé que en los próximos años el sector salud se incrementará debido al crecimiento poblacional (la población del país es de 13 millones de habitantes aproximadamente) y a diferentes factores como el presupuesto que el Estado destina a este sector y el capital privado que ingresa al país.

## 2.2 LA INDUSTRIA

### 2.2.1 ANTECEDENTES

Dentro de las actividades de hospitales generales y especializados en el país se puede observar el apareamiento de una nueva tendencia en torno a las cirugías plásticas y cada año se percibe un incremento de pacientes que demandan más de este tipo de servicio.

De acuerdo a estadísticas realizadas por la Sociedad Internacional de Cirugía Plástica (ISAPS)<sup>15</sup> en el año 2004, los miembros de esta Sociedad en Ecuador realizaron 4 375 procedimientos quirúrgicos por razones estéticas, un 50% más que en el año 2003 que se realizaron 2 155 cirugías, situándolo en el 27avo. puesto del *ranking* mundial.

<sup>13</sup> CANAVOS, GEORGE C.; *Probabilidad y Estadística. Aplicaciones y Métodos*. McGraw-Hill. México. ISBN-10: 9684518560.

<sup>14</sup> BANCO CENTRAL ECUADOR.: *Boletín estadístico*, versión electrónica. Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://www.bce.fin.ec/>

<sup>15</sup> SOCIEDAD INTERNACIONAL DE CIRUGÍA PLÁSTICA (ISAPS)2004, Cantidades de cirugías estéticas por países

En un último estudio realizado por la revista Nation Master<sup>16</sup> en el año 2007, en el país se realizaron 5 979 cirugías por profesionales del ISAPS, un gran aumento, lo cual ha situado al Ecuador en el puesto número 17 del *ranking* de países con más cirugías estéticas.

Tabla 2.2  
Cantidades de cirugías estéticas por países

Procedimientos por país			
País	Procedimientos	Porcentaje	Lugar
EE.UU.	76091	12.99%	1
MÉXICO	54074	9.23%	2
ARGENTINA	49590	8.46%	3
ESPAÑA	47680	8.14%	4
FRANCIA	38070	6.50%	5
ALEMANIA	36607	6.25%	6
BRASIL	35728	6.10%	7
SUDÁFRICA	23698	4.04%	8
TURQUÍA	22827	3.90%	9
JAPÓN	17227	2.94%	10
ECUADOR	4375	0.35%	27

Elaborado por: Autor Fuente: ISAPS 2004

El mercado nacional repuntó sobre todo desde el año 2000. La dolarización abrió el mercado y empezó a llegar más inversión extranjera para la apertura de centros que brinden este tipo de tratamientos. La facilidad de financiamiento con tarjeta de crédito es otro factor que dinamizó el mercado.<sup>17</sup>

Las estadísticas del Banco Central del Ecuador demuestran que entre enero y septiembre de 2006, las compras de siliconas sumaron 2,5 millones de dólares.<sup>18</sup>

### 2.2.2 SITUACIÓN ACTUAL

Los médicos indicaron que el número de personas que entraron al quirófano en el año 2008 y 2009 tuvo un incremento entre el 15 y 25% normalmente y hasta un 29% en casos especiales; es decir, a diferencia de años anteriores existen entre 12 y 17 pacientes mensuales, una cifra elevada en comparación a los años 2006 y 2007.

En los últimos seis años, desde el año 2002 hasta el año 2008, la cirugía estética se volvió un negocio rentable. Ya no solo la mujer busca cambios, también los hombres. Por cada tres mujeres que se operan hay un hombre que también lo hace", dice Mercedes Peñaranda, presidenta de la Sociedad Ecuatoriana de Cirugía Plástica Reconstructiva y Estética (Secpre), este gremio agrupa a más de 100 profesionales

<sup>16</sup> REVISTA NATION MASTER, versión electrónica obtenida de [http://www.nationmaster.com/graph/hea\\_pla\\_sur\\_pro-health-plastic-surgery-procedures](http://www.nationmaster.com/graph/hea_pla_sur_pro-health-plastic-surgery-procedures)

<sup>17</sup> DIARIO EXPRESO, (n.d.). La dictadura de la belleza plástica. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://www.expreso.ec/semana/html/notas.asp?codigo=20071021134020>

<sup>18</sup> DIARIO HOY, (n.d.). Cambio de look, buen negocio para cirujanos. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/cambio-de-look-buen-negocio-para-cirujanos-249953-249953.html>

en todo el Ecuador en la actualidad.<sup>19</sup>

Así como aumentan los clientes, también ha crecido la cantidad de cirujanos que ejercen esta labor, eso lo indica la SECPRE: en la actualidad se pueden encontrar en el país unos 300 profesionales<sup>20</sup> y se realizan un promedio de 185 cirugías estéticas por día.

**62 millones** de dólares es el promedio anual de ganancias que dejó en el Ecuador el mercado de las cirugías estéticas, en el año 2008, según las agremiaciones locales.<sup>21</sup>

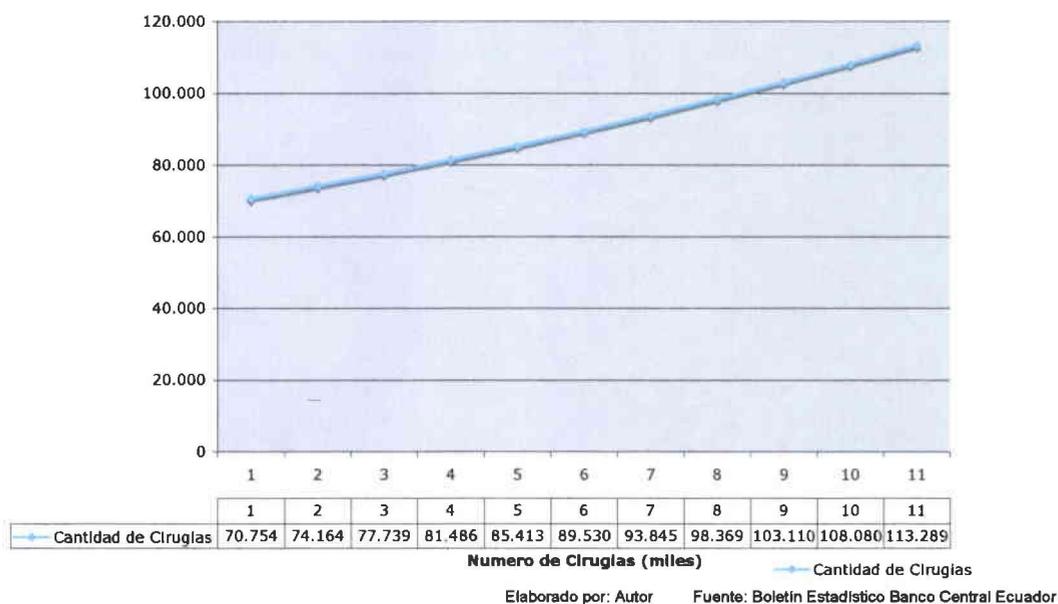
**67 500 intervenciones** por año consideran las sociedades de cirugía estética que realizan los médicos en Ecuador. El 25% se hacen a emigrantes.<sup>22</sup>

### 2.2.3 PROYECCIÓN FUTURA

De acuerdo a la cantidad actual de cirugías plásticas estéticas que son realizadas en el país, se puede estimar que en los próximos años la industria tendrá mayor crecimiento. Realizando una regresión lineal mediante el método de Gauss<sup>23</sup> se pueden obtener los siguientes datos<sup>24</sup>:

Grafico 2.5

PROYECCIÓN DEL CIRUGIAS PLASTICAS PARA LOS PRÓXIMOS 10 AÑOS  
AÑOS 2010 - 2020



<sup>19</sup> DIARIO EL UNIVERSO, (n.d.). El alto precio de la belleza en el Ecuador. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2006/04/09/0001/986/0EFB78C223764AB5B2D638F464394173.aspx>

<sup>20</sup> DIARIO EL UNIVERSO, (n.d.). El alto precio de la belleza en el Ecuador. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2006/04/09/0001/986/0EFB78C223764AB5B2D638F464394173.aspx>

<sup>21</sup> DIARIO EL UNIVERSO, (n.d.). El alto precio de la belleza en el Ecuador. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2006/04/09/0001/986/0EFB78C223764AB5B2D638F464394173.aspx>

<sup>22</sup> DIARIO EL UNIVERSO, (n.d.). El alto precio de la belleza en el Ecuador. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2006/04/09/0001/986/0EFB78C223764AB5B2D638F464394173.aspx>

<sup>23</sup> CANAVOS, GEORGE C.; *Probabilidad y Estadística. Aplicaciones y Métodos*. McGraw-Hill. México. ISBN-10: 9684518560.

<sup>24</sup> BANCO CENTRAL ECUADOR.; *Boletín estadístico*, versión electrónica. Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://www.bce.fin.ec/>

Conforme a las cifras obtenidas, se prevé que en los próximos años la cantidad de cirugías plásticas llegará a la cantidad de 113 289, una cifra que prácticamente duplica a la actual, de 67 500. Esto ocurre debido a varios factores como las tendencias, la cultura, la demanda y la economía de las personas.

## **2.3. EL NEGOCIO**

### **2.3.1 PLANTEAMIENTO.-**

Este negocio se enfocará en realizar cirugías plásticas y tratamientos de estética con la más alta tecnología disponible.

El mercado al que está dirigido este negocio es la clase alta, media alta y media de la ciudad de Quito, por su capacidad de pago y por su hábito de someterse a este tipo de prácticas.

### **2.3.2 VARIABLES QUE AFECTAN AL NEGOCIO**

#### **2.3.2.1 SOCIALES**

##### **Población**

La población del Distrito Metropolitano de Quito alcanza los 2'036 260 habitantes según Byron Villacís, director del INEC<sup>25</sup>. Para determinar la clase socioeconómica se realizó un estudio en el que no se mide únicamente la distribución de la población por sus ingresos, sino que se incluyen parámetros como el nivel de instrucción y la posesión de objetos y servicios.

Existen cuatro niveles en el estudio, el nivel A que significa Alta y que toma en cuenta que las personas tienen seguro, poseen lavadora de ropa, más de dos televisores, por lo menos un automóvil, televisión por cable y computadora, además de que sus jefes de hogar son universitarios o tienen un postgrado.

El nivel B significa Media alta, tiene un automóvil menos que el estrato A, tiene computadora, seguro y una televisión a color, asalariado y con educación media y universitaria.

Existe también nivel C que es la clase media y nivel D que es baja.

En Quito el nivel A llega al 18% de sus habitantes y al 30% en el nivel B. Esos son los posibles clientes que atenderá el negocio.

---

<sup>25</sup> DIARIO EL UNIVERSO, (n.d.). 49% del país está en la 'clase media'. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero del 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2008/03/23/0001/9/BE163DBDEDB548418EBFC5118BA6A163.aspx>

### **2.3.2.2. CULTURALES**

#### **Estilo de Vida**

En la actualidad, es digno de atención el observar como la clase alta y media de Quito adquiere servicios de estética y cirugías. Su estilo de vida demanda que se invierta más dinero en el cuidado de su imagen y esto tiene mucho que ver también la influencia de los medios con programas que muestran las tendencias, moda y los nuevos sistemas que existen en el mundo de esta rama.<sup>26</sup> Conforme avance la tecnología, la necesidad de estos servicios irá en aumento, ya que este tipo de personas tiene el poder económico y también tiene el hábito de consumir; es decir, esta variable tiene un gran peso en el plan de negocio.

### **2.3.2.3 TECNOLÓGICOS**

#### **Personal Especializado**

La tecnología avanza a pasos agigantados en la actualidad y ofrece nuevas técnicas y sistemas para realizar diferentes procedimientos, pero también los profesionales actualizan y mejoran su desempeño con el paso del tiempo.

Este plan de negocio requiere de tecnología de punta y también del conocimiento de los profesionales a cargo, es por eso que se contará a médicos cirujanos y anestesiólogos con mucha experiencia y que utilicen recursos muy avanzados para realizar los diferentes procedimientos requeridos.

Definitivamente, esta variable tiene un peso muy importante dentro del plan de negocio ya que se necesita el personal adecuado. En nuestro país sí existe una gran oferta de médicos, cirujanos y anestesiólogos, lo cual es favorable para ponerlo en marcha.

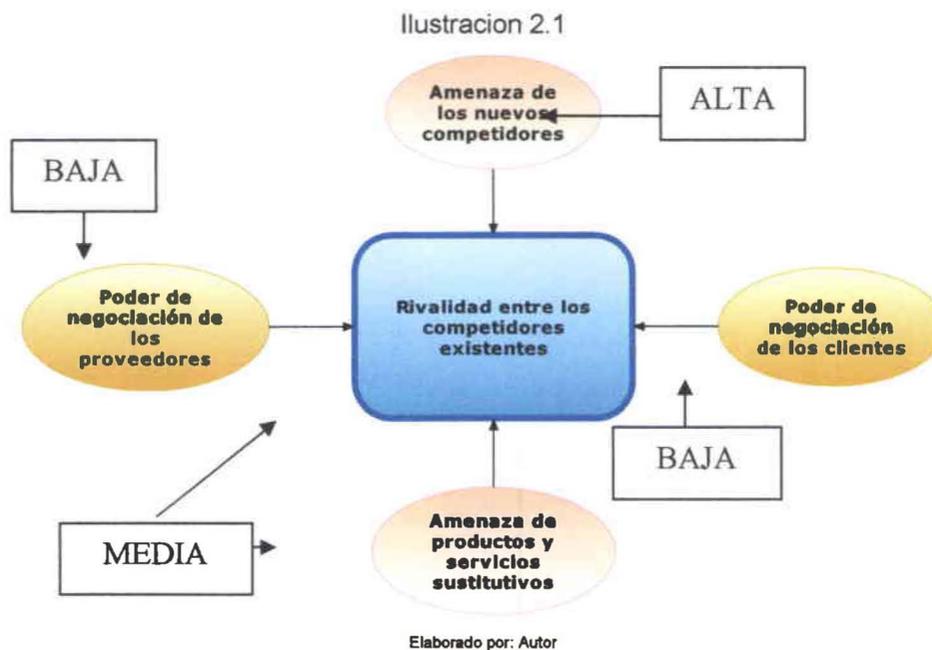
#### **Recursos Tecnológicos**

Este plan de negocios debe contar con la tecnología más avanzada para su funcionamiento. Se requiere de equipos médicos, insumos e instrumentos de última generación para brindar calidad y seguridad a los pacientes y, a su vez, disminuir costos por la eficiencia del trabajo. Es posible contar con esa tecnología en nuestro país y pese a que es una variable muy importante no representa un problema para el plan de negocio, ya que existen varios proveedores que pueden ofrecer y solucionar las necesidades que se tengan en cuanto a la provisión de esta tecnología.

---

<sup>26</sup> DIARIO EL UNIVERSO REVISTA VISTAZO (2008): El costo de mimarse, Abril 30 del 2008

### 2.3.3 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



#### 2.3.3.1. AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

**Diferenciación del servicio.-** Sin duda, para ingresar en el campo de este tipo de negocio se debe tener en cuenta el factor de la diferenciación, pues hoy en día existen fuertes competidores en el mercado de Quito como son la Clínica Steticus, Redux, Cirugía Plástica Guijarro y el Centro Médico Estrella entre otras. Estas clínicas tienen un gran porcentaje de mercado en cuanto a clientes de clase media y alta, ya que llevan varios años realizando sus actividades y han consolidado una imagen de marca.

Esta variable es una barrera alta para el negocio, pues se debe empezar de cero y atraer a los clientes que los lugares anteriormente mencionados tienen ganados.

**Requisitos de capital.-** Esta es una barrera es alta, pues el proyecto requiere un elevado capital para realizar adecuaciones en un sector cercano al segmento meta y la maquinaria necesaria para el funcionamiento de la clínica. Para llevar a cabo esta inversión se debe determinar la manera en que el negocio se planteará financieramente, dado que existen varias opciones y escenarios en los cuales se puede ubicar el negocio. Se debe buscar un punto de equilibrio en el cual el plan no tenga pérdidas y se enfoque en obtener, lo más pronto posible, la recuperación de su inversión y ganancias.

#### 2.3.3.2 LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Los competidores se encuentran bien posicionados en el mercado; sin embargo, demuestran algunas falencias en el tipo de instalaciones o servicios post cirugía que ofrecen.

En este sentido, la idea de crear un plan de negocios de este tipo busca ofrecer servicios

integrales de cirugía estética en instalaciones modernas y de lujo para los clientes.

Es por eso que esta variable se la considera media, ya que la situación actual del mercado permite que este tipo de negocios se conviertan en una oportunidad.

#### **2.3.3.3. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil, dependiendo de las condiciones del mercado y la importancia del producto que ofrecen. Para este plan de negocio se considera baja a esta variable y no afecta a la ejecución del mismo, dado que existe la cantidad suficiente de proveedores en el mercado y no representaría ningún problema cambiar de un proveedor a otro. En el mercado local se ofertan productos médicos como equipos, insumos e instrumentos de características y precios similares por medio de distintos proveedores, lo cual es una ventaja.

#### **2.3.3.4. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES**

El negocio está enfocado a un segmento socioeconómico medio y alto. Este tipo de clientes aprecia la especialización y el trato profesional de un servicio ofrecido en un ambiente moderno y elegante, por lo que el precio no es un elemento gravitante al elegir un servicio de esta naturaleza. Lo que indica que esta variable es baja para el plan de negocios.

#### **2.3.3.5. AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Esta variable es muy popular y afecta de forma media al plan de negocios. Los productos sustitutos para los servicios que ofrece el negocio existen, pero está muy definido lo que se ofrece y se desea con respecto a los gustos de los clientes.

Al hablar de sustitutos podemos nombrar masajes, aromaterapia y cremas. Se trata de la utilización de distintas técnicas que no utilizan necesariamente un proceso quirúrgico. Esto puede ser un factor clave, ya que existen pacientes a quienes les causa temor el pensar en una cirugía y prefieren optar por tratamientos que no exijan dolor. Esto no afecta directamente al negocio, pero podría ser una ventaja si se los ofrece junto a la idea principal del negocio.

**Capítulo III**  
**Investigación de Mercados**

## Capítulo III

### Investigación de Mercados

#### 3.1. INTRODUCCIÓN

A continuación, se recolectará información para definir y encontrar gustos, necesidades, preferencias del consumidor y características del mercado

#### 3.2 PREGUNTAS, HIPÓTESIS Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Cuadro 3.1

Preguntas de Investigación	Hipótesis	Objetivos
¿Quien adquirirá el servicio?	Hombres y mujeres de nivel socioeconómico alto y medio alto de la ciudad de Quito.	Identificar el perfil y características de los posibles clientes.
¿Por que las personas de nivel socioeconómico medio Y alto de la ciudad de Quito acudirán a realizarse cirugías plásticas?	Las personas de nivel socioeconómico medio y alto de la ciudad de Quito acudirán a realizarse cirugías plásticas estéticas para mejorar su imagen personal.	Analizar los gustos y preferencias de las personas de clase media y alta entre 15 y 65 años de la ciudad de Quito, respecto a mejorar su imagen personal.
¿Se aceptaría la creación de una clínica de cirugía plástica y estética en la ciudad de Quito dirigida a personas de nivel socioeconómico medio y alto?	Las personas de nivel socioeconómico medio y alto de la ciudad de Quito aceptaran la creación de una clínica de cirugía plástica y estética.	Identificar el nivel de aceptación que tendría la creación de una clínica de cirugía plástica y estética dirigida a las personas de clase alta y media alta de la ciudad de Quito
¿En que época del año preferirían las personas realizarse una cirugía plástica estética en la ciudad de Quito?	Se realizaran una cirugía plástica estética en lo meses de Febrero, Junio, Julio, Agosto y Diciembre.	Identificar la estacionalidad de las cirugías plásticas estéticas en la ciudad de Quito.
¿Que elementos serian los mas importantes con los que debería contar, una clínica de cirugía plástica y estética?	Contara con un grupo de cirujanos especializados, equipos médicos y quirófanos de última generación, instalaciones y acabados de lujo, buena ubicación y formas de pago.	Definir las características distintivas que debería tener la clínica de cirugía plástica y estética
¿Qué información tomaría en cuenta al momento de realizarse una cirugía plástica estética?	Se tomara en cuenta los conocimientos que posee el cirujano, referencia de un conocido, el nombre de la clínica, y la ubicación	Identificar que información piden los posibles clientes para realizarse una cirugía plástica estética.
¿Por qué medios se podría informar el cliente sobre los	Se informaran por medio de un sitio Web, medios masivos como	Identificar la manera en que los clientes desean informarse sobre los servicios que ofrece la Clínica

servicios que ofrece una clínica de cirugías plástica y estéticas?	televisión o radio, prensa escrita y publicidad boca a boca.	de cirugía plástica y estética.
¿Qué competidores en el mercado de cirugías plásticas estéticas conocen las personas de la ciudad de Quito?	Las personas conocen los centros médicos Steticus, Redux, Estética Guijarro, Centro medico estrella entre otros.	Identificar a la competencia
¿Qué tipo de cirugías se realizarían para mejorar su imagen personal, los posibles clientes?	Se realizaran aumento de senos, diseño de nariz, aumento de glúteos, lipoescultura, estiramiento facial, reducción de marcas de edad, entre otras.	Identificar los tipos de cirugía plástica estética que los posibles clientes se realizarían

Elaborado por: Autor

### 3.3. LA INVESTIGACIÓN

#### 3.3.1 PROBLEMA GERENCIAL

Determinar la viabilidad de la creación de una clínica integral de cirugía plástica y estética en la ciudad de Quito, dirigida a personas de clase media y alta, la cual brinde servicios integrales para mejorar la imagen personal de los clientes.

#### 3.3.2 PROBLEMA DE INVESTIGACION DE MERCADOS

Recolectar información del consumidor y de mercado para determinar la viabilidad de la creación de una clínica integral de cirugía plástica y estética en la ciudad de Quito.

#### 3.3.3 PUBLICO OBJETIVO

Personas del rango de edad entre 15 y 65 años pertenecientes a la clase media y alta de la ciudad de Quito que buscan como parte de su estilo de vida el mejoramiento de su imagen personal.

#### 3.3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La información a recolectarse estará basada en:

- Investigación descriptiva cualitativa por medio de grupos focales y entrevistas con expertos.
- Investigación descriptiva cuantitativa por medio de encuestas personales.

##### 3.3.4.1 ENTREVISTA CON EXPERTOS

Sirve para formular el problema de investigación de mercados por medio de una entrevista personal sobre aspectos técnicos sin necesidad de aplicar un cuestionario formal.<sup>27</sup>

<sup>27</sup> OROZCO ARTURO, Investigación de mercados. Pág: 66. 1999

#### **3.3.4.1.1 OBJETIVO GENERAL**

Conocer sobre cirugías plásticas y estéticas, el tipo de clínicas, los clientes, las tendencias y analizar los diferentes aspectos y detalles que conforman su creación.

#### **3.3.4.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar las características que debe tener una clínica para su funcionamiento.
- Identificar los tratamientos más solicitados por los clientes.
- Conocer el rango de edad de los pacientes.
- Conocer los procedimientos y normas que se necesitan en una clínica de cirugía plástica.
- Identificar los meses en los cuales se obtiene una demanda elevada de cirugías plásticas para los profesionales médicos.
- Conocer las razones por las cuales las personas desean someterse a una cirugía plástica.
- Identificar los medios publicitarios que utilizan los cirujanos plásticos para darse a conocer en el mercado local.

#### **3.3.4.1.3 METODOLOGÍA**

Se obtendrá información técnica sobre cirugías plásticas estéticas para el futuro desenvolvimiento del negocio; se conocerán pautas y características con los cuales el debe crearse y manejarse negocio.

Las entrevistas se realizarán a cirujanos plásticos de la ciudad de Quito en las instalaciones de sus consultorios y en la sala de espera del Hospital Eugenio Espejo. Se hará un pequeño cuestionario de preguntas abiertas y se grabará a los participantes.

Los participantes: Doctor Patricio Guijarro, Doctora Andrea Pazmiño, Doctor Marcelo Cueva.

**Ver anexo 2**

#### **3.3.4.2 GRUPOS FOCALES**

Definición.- Es una entrevista realizada por un moderador capacitado, en forma no estructurada y natural, con un pequeño grupo de 8 a 12 personas heterogéneas. El propósito de este tipo de investigación es obtener información de cirugías estéticas.

#### **3.3.4.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la aceptación y percepción que tienen las personas de clase media y alta de la ciudad Quito acerca de las cirugías plásticas y tratamientos estéticos. Identificar a la competencia y conocer sobre sus necesidades y exigencias en cuanto a la creación de una clínica de cirugía plástica y estética.

#### **3.3.4.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar qué sistema utilizan las personas para mejorar su imagen personal.
- Determinar la percepción que tienen estas personas sobre las cirugías plásticas y estéticas.
- Interrogar a los posibles clientes para conocer si estarían dispuestos a realizarse una cirugía plástica y de qué clase.
- Considerar las características que más valoran los posibles clientes con respecto a una clínica de cirugías plásticas.
- Investigar sobre la competencia con los participantes.

#### **3.3.4.2.3 METODOLOGÍA**

Se obtendrá información y puntos de vista de personas residentes de la ciudad de Quito, hombres y mujeres de 15 a 65 años de edad, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio y alto.

Se realizarán dos grupos focales, el primero con personas del rango de edad de 30 a 65 años, y el segundo con personas de 18 a 30 años. Tendrán una duración de 30 minutos y se llevarán a cabo en las instalaciones de la empresa ABAMEDYC SCC en la ciudad de Quito. Se realizará un cuestionario de preguntas abiertas y los participantes serán filmados.

**Ver anexo 1**

#### **3.3.4.3 ENCUESTAS**

**Definición.-** Es un cuestionario estructurado que se da a las personas y que está diseñado para obtener información específica. Se basa en una especie de interrogatorio.<sup>28</sup>

##### **3.3.4.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Determinar la viabilidad y aceptación de la creación de una clínica integral de cirugía plástica y estética en la ciudad de Quito por medio de preguntas de consumidor y de mercado.

##### **3.3.4.3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Identificar el perfil y características de los posibles clientes.
- Determinar cuáles son las cirugías plásticas más populares en la ciudad de Quito por medio de encuestas a las personas que se las han realizado.
- Analizar los gustos y preferencias de las personas de clase media y alta entre 15 y 65 años de la ciudad de Quito, respecto a mejorar su imagen personal.
- Identificar el nivel de aceptación que tendría la creación de una clínica de cirugía plástica y estética dirigida a las personas de clase alta y media alta de la ciudad de Quito
- Identificar la estacionalidad de las cirugías plásticas estéticas en la ciudad de Quito.

---

<sup>28</sup> OROZCO ARTURO, Investigación de mercados. Pág: 64. 1999

- Definir las características distintivas que debería tener la clínica de cirugía plástica y estética
- Identificar qué información piden los posibles clientes para realizarse una cirugía plástica y estética.
- Identificar la manera en que los clientes desean informarse sobre los servicios que ofrece la clínica de cirugía plástica y estética.
- Identificar los tipos de cirugía plástica y estética que los posibles clientes se realizarían
- Identificar a los centros médicos o clínicas posicionadas en la mente del consumidor.
- Papeles de compra, hábitos de compra de los clientes.

### 3.3.4.3.3 METODOLOGÍA

Para realizar las encuestas se realizó el cálculo de la muestra:

#### Datos proyectados al 2010

948.774 **población** entre 15 y 65 años en la ciudad de Quito

**Estrato** Alto 6.5%

Medio 27%

#### FORMULA PARA DETERMINAR n

$$n = \frac{z^2 p \cdot q N}{e^2 (N-1) + z^2 p \cdot q}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 317839,29}{0.0025 * (317839,29-1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 299.068$$

$$n = 300$$

- N (población)= va a ser la cantidad de posibles clientes, nuestro target de clientes, lo que nos hemos fijado como objetivo es a la Población de clase alta y media de Quito.
- z (confianza)= para determinar el numero de personas que deben ser encuestadas para la formación de nuestra empresa tomaremos una confianza de 1.96
- e (error)= para determinar el error hemos escogido un margen de 0.05

- $n$  (muestra)= valor que vamos a encontrar según la fórmula el valor que se determine va a ser el número de encuestas a realizar.

Se utilizará un cuestionario de tipo objetivo con respuestas pre-codificadas para mantener la línea de la investigación y cumplir con los objetivos fijados, tanto el general como los específicos.

La encuesta consta de 15 preguntas, las cuales están divididas en varias secciones. La primera sección agrupa a personas que se hayan realizado una cirugía plástica, así se conocerá qué tipo de cirugía se realizaron, el lugar donde fue realizada y si probarían otra vez este tipo de cirugía. La segunda sección agrupa a personas que no se han realizado una cirugía plástica, en esta se trata de recolectar información sobre qué tipo de cirugía se realizarían, en que tiempo lo harían, que época del año sería la más cómoda y si conocen de algún competidor.

La sección final abarca preguntas en las cuales se desea conocer las expectativas y preferencias del cliente sobre la clínica.

Son preguntas que permiten confrontar datos para así analizar y verificar si las respuestas son confiables.

**Ver anexo 3**

### **3.3.5 RESULTADOS OBTENIDOS**

#### **3.3.5.1 ENTREVISTA A EXPERTOS**

- Sobre las cirugías plásticas estéticas como negocio se puede observar que el mercado ha tenido un gran crecimiento en los últimos años en la ciudad de Quito.
- En la actualidad, de cada cirujano que realiza cirugías plásticas, el 35 % de pacientes que atienden son hombres.
- Los tratamientos más solicitados por mujeres son lipoescultura, aumento de senos y rinoplastia, mientras que para los hombres la demanda de rinoplastia y blefaroplastia es mayor.
- Los pacientes acuden, en su mayoría, en época de vacaciones y feriados. El mes de agosto se lo puede considerar como el pico en la demanda de estos servicios.
- El Ecuador está avanzando a pasos agigantados en este mercado, ya que se utiliza la misma tecnología y procedimientos médicos que en países desarrollados, los profesionales médicos realizan actualizaciones anuales de conocimientos y se invierte continuamente en equipos médicos para realizar nuevas técnicas en las cirugías plásticas.
- Una clínica de cirugía plástica y estética debería contar, necesariamente, con instalaciones funcionales e impecables, así como con un quirófano totalmente equipado, tener instrumentos y áreas esterilizadas, y disponer de un área de recuperación equipada con todos sus componentes. Tampoco se puede olvidar que lo más importante en este negocio es que se cuente con personal calificado con

experiencia en los servicios ofrecidos.

- El perfil de los clientes es muy amplio, desde empresarios, ejecutivos, amas de casa, modelos hasta adolescentes, colegiales y deportistas. Por lo general, las cirugías se las realizan hombres y mujeres de un nivel socioeconómico alto, medio alto y medio, desde los 15 hasta 65 años de edad.
- Las personas que se realizan cirugías plásticas estéticas, tienen el objetivo de mejorar su imagen personal y alcanzar un biotipo deseado. El procedimiento médico permite al paciente obtener resultados y cambios de imagen eficaces en un tiempo determinado, lo que origina un aumento positivo en su autoestima.
- En cuanto a la publicidad, los cirujanos plásticos utilizan como herramienta para darse a conocer en el mercado y atraer clientes, los sistemas de información vía correo electrónico y accesos directos o links a sus páginas web. Otra manera de atraer clientes es el boca a boca de los pacientes atendidos.

#### **3.3.5.2 GRUPOS FOCALES**

- Es conocido que en la actualidad las cirugías plásticas estéticas se han convertido en tratamientos muy populares y demandados alrededor del mundo por las personas que desean mejorar su imagen personal y aumentar su autoestima.
- Las cirugías plásticas estéticas forman una nueva herramienta para las personas que buscan la belleza constantemente; sin embargo, se piensa que es un método que puede llegar a ser muy doloroso.
- Para mejorar su imagen personal, los participantes realizan actividades sustitutas a una cirugía plástica estética como el acudir a gimnasios, practicar algún deporte, realizar dieta o tratamientos de *spa*; no obstante, la mayoría de ellos estaría de acuerdo en realizarse una cirugía plástica estética, pues consideran que es un método moderno que brinda resultados favorables y extraordinarios que no otros tratamientos ofrecen.
- Con respecto a los tratamientos de cirugía plástica estética, los participantes consideran, en su mayoría, que la cirugía plástica es un método seguro y que con disciplina se pueden obtener mejores resultados. Un porcentaje de los participantes considera que no es seguro este método, ya que pueden presentarse complicaciones durante o después de una cirugía y que algunas personas pueden tener problemas de alergias o infecciones, pues no son aptas para este método.
- De acuerdo a su percepción, las cirugías plásticas estéticas son costosas pero accesibles. El precio que se paga por ellas está relacionado con el cirujano y el centro médico donde se la realice.
- Dentro del grupo focal se obtuvieron respuestas favorables, algunos de los participantes, al estar dispuestos a realizarse una cirugía plástica, han visitado consultorios y clínicas para realizarse una consulta médica y obtener información sobre ese tipo de prácticas. El 30 % de estas personas considera que la consulta

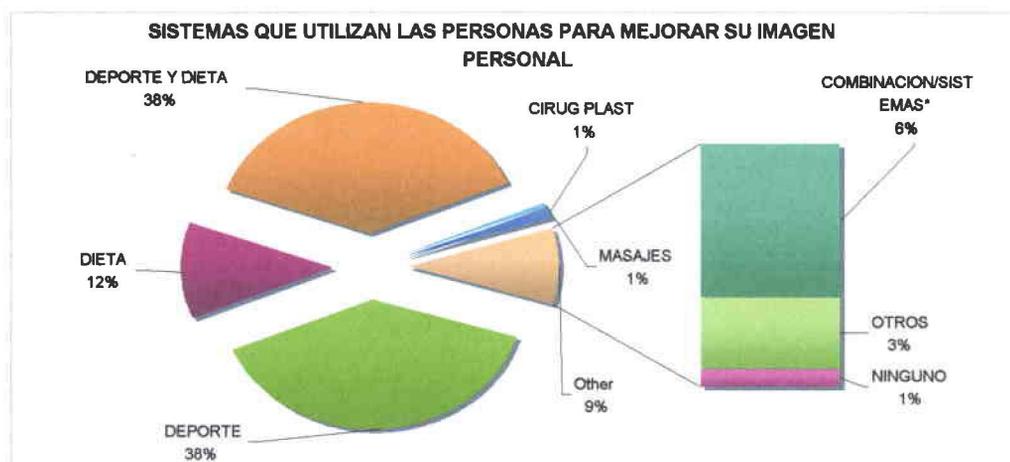
fue un poco reservada y que no obtuvieron toda la información necesaria que les brindara confiabilidad y seguridad al momento de decidirse por este método. La mayoría de los participantes estuvo de acuerdo en que lo más importante es conocer la experiencia del cirujano, el asesoramiento del médico sobre la cirugía deseada y brindar información sobre los insumos, materiales y equipos con los que cuenta el cirujano.

- Las cirugías más anheladas por los participantes son lipoescultura, rinoplastia y aumento de senos, cabe recalcar que estas cirugías son las más populares en la actualidad de acuerdo a la información brindada por los profesionales médicos.
- Con respecto a la creación de una clínica integral de cirugía plástica y estética, los participantes están de acuerdo en que exista una clínica especializada con diferentes cirujanos, pero siempre y cuando se encuentre a la altura de los centros reconocidos de la ciudad de Quito. Conciernen en que es una ventaja el que sea especializada, ya que brinda mayor confiabilidad a las personas y ofrece también una opción distinta para realizarse este tipo de tratamientos y, al integrar los servicios más demandados por los pacientes, no tendrían que ir de un lugar a otro para cubrir sus necesidades.
- Finalmente, los participantes están de acuerdo con las distintas propuestas que pondría en marcha una clínica integral de cirugía plástica y estética como el contar con servicio de recuperación interna, la asesoría de un programa de nutrición para mantener una conexión con el post operatorio, brindar consultas gratuitas y demostraciones especiales de los quirófanos de la clínica.

### 3.3.5.3 ENCUESTAS

- Entre los sistemas más utilizados por las personas para mejorar su imagen personal se encuentran el practicar deporte y realizar dietas alimenticias. Sólo el 1% de los encuestados utiliza cirugía plástica.

Grafico 3.1



Elaborado por: Autor

- Entre las cirugías más deseadas por las personas se encuentran la lipoescultura con un 33%, la mamoplastia con un 23% y la rinoplastia con un 19%.

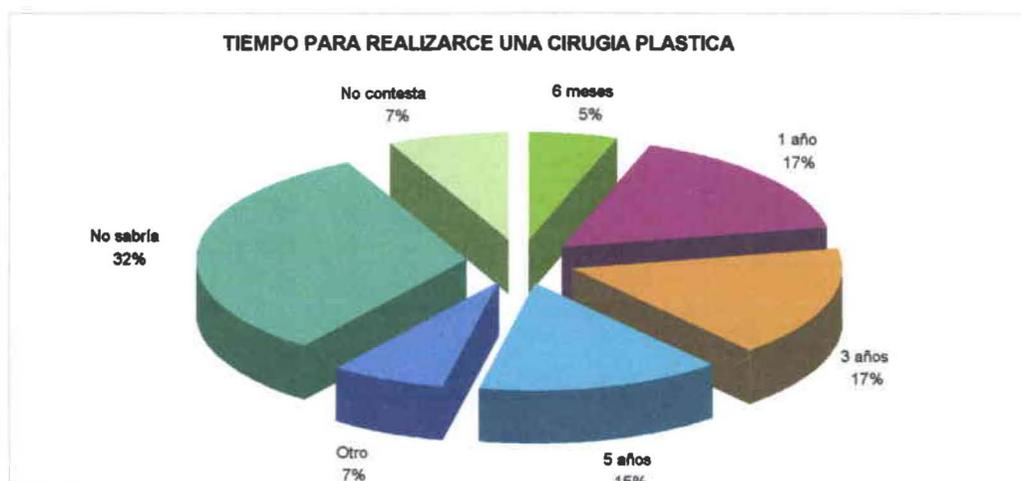
Grafico 3.2



Elaborado por: Autor

- Existen resultados divididos pero la tendencia indica que el 17 % de las personas se realizarían una cirugía plástica en el tiempo aproximado de un año y otro 17 % en el tiempo de tres años.

Grafico 3.3



Elaborado por: Autor

- La gran mayoría de los encuestados, con un 51 %, estaría dispuesta a realizarse una cirugía plástica en la ciudad de Quito, mientras que el 38% de encuestados no está de acuerdo.

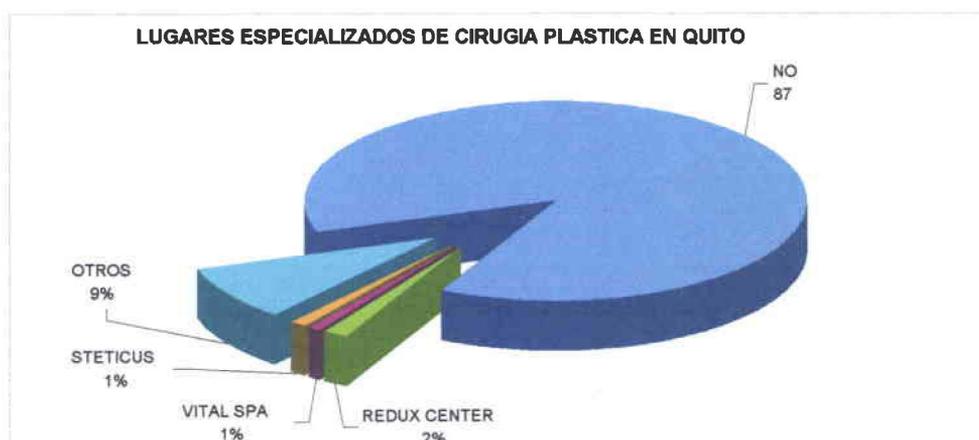
Grafico 3.4



Elaborado por: Autor

- 87 % de los encuestados contestó que no conoce un lugar en la ciudad de Quito donde se especialicen en cirugía plástica y estética, lo cual demuestra que este tipo de servicios son prácticamente nuevos y los actuales competidores no están realizando una eficiente labor de mercadeo para atraer más consumidores. Entre los lugares que conocían los encuestados se encuentran REDUX, con el 2 %, y STETICUS y VITAL SPA con el 1 % respectivamente.

Grafico 3.5



Elaborado por: Autor

Todos los resultados obtenidos en las encuestas realizadas se encuentran adjuntos en la sección de anexos con sus respectivos gráficos:

### 3.3.5 CONCLUSIONES

- Se concluyó, de acuerdo a los *focus group*, encuestas y entrevistas a expertos, que

la razón de las personas para obtener un servicio de cirugía plástica es mejorar su imagen personal de una manera directa, profesional y confiable, bajo estrictos niveles de calidad.

- Las personas están cada vez más informadas acerca de las cirugías plásticas y sus beneficios, y estarían dispuestas a realizarse una cirugía de este tipo en la ciudad de Quito porque saben de la existencia de buenos cirujanos plásticos y confían en el trabajo que realizan.
- De acuerdo a los *focus group* y a las encuestas, las personas estarían dispuestas a realizarse una cirugía plástica en una clínica que ofrezca todos los servicios y comodidades para que el paciente tenga una experiencia grata y su recuperación sea adecuada.
- El tiempo promedio que las personas escogerían para realizarse una cirugía se encuentra aproximadamente entre uno y tres años.
- Las cirugías más demandadas por las personas en la ciudad de Quito son la lipoescultura, la mamoplastia y la rinoplastia. Esta información facilitará el diseño de paquetes y servicios para ofrecer las cirugías a los clientes en la clínica.

### 3.3.6 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Después de haber realizado el análisis del entorno en el cual se encontraría este tipo de negocio, se tomaron en cuenta distintas variables que pueden significar oportunidades y amenazas para la consecución del proyecto.

La ciudad de Quito tiene un crecimiento constante, año tras año, de su población y actualmente tiene 2'036 260 habitantes de los cuales, según su nivel socioeconómico y divididos como posibles clientes para este plan de negocios, se encuentran los de nivel alto que representan 366 527 habitantes y 610 878 habitantes en el nivel medio.

Este tipo de personas tiene un estilo de vida que se acopla a las tendencias modernas y están muy preocupadas por su imagen personal, por lo que demanda mayores servicios de estética y médicos e invierten más dinero en el cuidado de su imagen.

Al aumentar la demanda de este tipo de servicios médicos y de cirugía plástica existe la posibilidad de que ingresen más empresas y competidores en el mercado, los cuales todavía son pocos en la ciudad de Quito.

La posibilidad de contar con cirujanos capaces de brindar un servicio con estándares altos de calidad es posible en el país, pues existe una notable oferta de profesionales con los cuales se podría asociar para la creación de este negocio. La tecnología también se la puede alcanzar, ya que en el Ecuador se cuenta con proveedores que ofrecen los productos necesarios para implementar de manera adecuada una clínica de cirugía plástica y estética.

Se debe tomar en cuenta que las variables micro también influyen de gran manera para ingresar al mercado y que la diferenciación del servicio y los costos cambiantes resultan altos para este tipo de negocio.

Después de haber realizado la investigación de mercados a los habitantes de clase media y

alta de la ciudad de Quito, se determinó que estas personas estarían dispuestas a realizarse cirugías plásticas y que el tiempo estimado para adquirir este tipo de servicios es, aproximadamente, de un año a tres. Se determinó que existen competidores, pero muchas personas desconocen que existan lugares que se especialicen en cirugía plástica y estética, lo cual demuestra la falta de recursos invertidos en este mercado en el área de marketing y posibilita la entrada de un competidor si este utiliza un enfoque distinto de publicidad y forma de adquirir el servicio como las facilidades de pago, que significarían una manera conveniente para las personas que tienen ingresos entre 500 y 1000 dólares mensuales.

También se identificó que las personas estarían de acuerdo en realizarse cirugías plásticas con empresas que brinden normas de calidad, equipos, instalaciones y un servicio diferenciado.

Por todas estas razones expuestas anteriormente se ha evidenciado que existe una oportunidad para crear este tipo de negocio en la ciudad de Quito.

**Capítulo IV**  
**La Empresa**

## **Capítulo IV**

### **La Empresa**

#### **4.1. INTRODUCCIÓN**

Posteriormente a la investigación realizada y de encontrar una oportunidad de negocio, este capítulo se dedicará a la creación de la estructura organizacional y al direccionamiento estratégico con el que funcionará. Esto abarca estrategias, políticas y objetivos a fin de constituir una empresa sólida que tenga un enfoque correcto y cumpla con las expectativas del mercado.

#### **4.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

**Definición.-** La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para luego alcanzar la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.<sup>29</sup>

##### **4.2.1 NOMBRE DE LA EMPRESA**

#### **SUNSET® CIRUGÍA PLÁSTICA**

En nombre escogido para la clínica de cirugía plástica y estética será SUNSET CIRUGÍA PLÁSTICA. Éste representa el nuevo amanecer en la vida de las personas después de utilizar los servicios de cirugía plástica ofrecidos por la empresa. SUNSET CIRUGÍA PLÁSTICA refleja el comienzo de una nueva vida para las personas con metas y sueños por cumplir.

##### **4.2.2 ORGANIGRAMA**

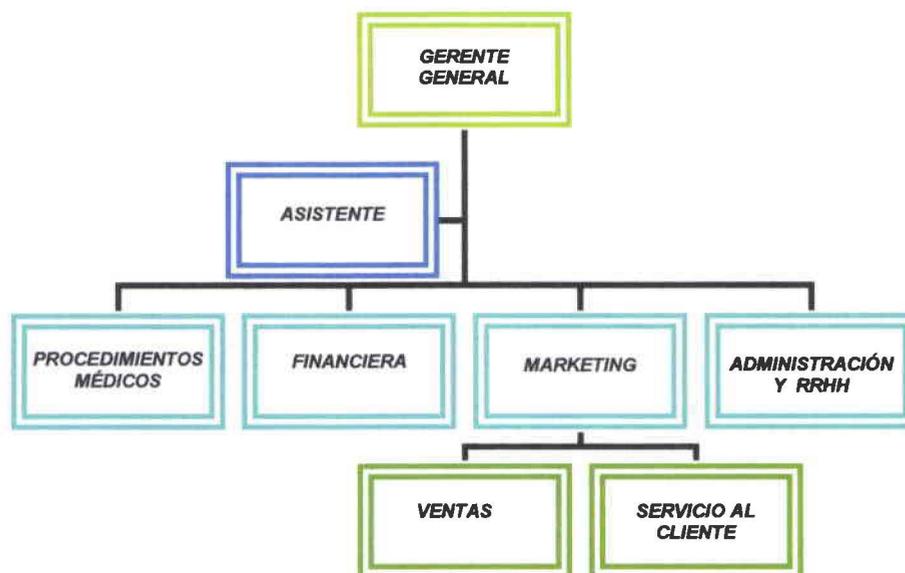
La empresa estará constituida con dos niveles jerárquicos. El primero, conformado por el grupo de accionistas y la administración, y el segundo, por las diferentes áreas para el funcionamiento de la clínica.

Se incluyen las áreas de Procedimientos Médicos, Finanzas, Marketing y Administración y RRHH.

---

<sup>29</sup> MINTZBERG HENRY, Diseño de Organizaciones Eficientes, Pág.: 370, 2004

Ilustración 4.1



Elaborado por: Autor

### 4.2.3 FUNCIONES POR ÁREA

#### 4.2.3.1 ADMINISTRACIÓN Y R.R.H.H.

Se encarga, de manera global, de la planificación y dirección de las diferentes áreas de trabajo con las que cuenta la empresa, y, a su vez, coordina y maneja al personal interno de la empresa. Todas las decisiones tomadas por esta área se comunican a los directivos para su posterior aprobación.

Sus funciones:

- Planificación estratégica de la empresa.
- Adquisición de materiales, insumos y equipos para el correcto funcionamiento de las áreas de trabajo.
- Planificación de logística en las diferentes actividades que se realizan en la empresa.
- Realizar evaluaciones de desempeño.
- Selección y contrato del personal.
- Realizar capacitaciones constantemente para actualizar información oportuna en los empleados.
- Realizar evaluaciones al personal para asegurar eficiencia y eficacia.
- Fomentar el liderazgo del personal.
- Crear una cultura organizacional de trabajo en equipo.
- Fomentar en el personal la actitud de servicio al cliente e involucrarlos con la misión, visión y valores de la empresa.

#### **4.2.3.2 PROCEDIMIENTOS MÉDICOS**

Se encarga de preparar, asesorar y llevar a cabo las cirugías plásticas y tratamientos estéticos a los clientes. Es un área crítica de trabajo; el equipo está conformado por médicos cirujanos, instrumentistas y anestesiólogos. Existe mucha responsabilidad compartida en esta área, pues cada miembro tiene una función especial.

Sus funciones:

- Asesorar y brindar toda la información necesaria a los clientes que se realizaran una cirugía plástica estética.
- Realizar citas con los pacientes para obtener un diagnóstico previo y preparar detalles para la operación.
- Realizar las cirugías plásticas y tratamientos estéticos a los clientes bajo parámetros y estructuras planificadas.
- Realizar el chequeo post-operatorio necesario con los clientes para mantener y asegurar la calidad del procedimiento.
- Realizar evaluaciones al personal del área para garantizar el desempeño y aumentar la eficacia y eficiencia.

#### **4.2.3.3 FINANCIERA**

Se encarga de manejar todos los aspectos financieros y contables que existen en la empresa.

Sus funciones:

- La obtención de fondos que necesita la empresa para su funcionamiento.
- Buscar opciones de inversión con las que pueda contar la empresa, opciones tales como la creación de nuevos servicios, adquisición de activos, ampliación del local, compra de títulos o acciones.
- Evaluar las opciones de inversión, teniendo en cuenta cuál presenta una mayor rentabilidad.
- Realizar el presupuesto anual.
- Pago a proveedores y empleados de la empresa.
- Administrar las finanzas de la empresa para los distintos requerimientos de las áreas de la empresa.
- Buscar y evaluar las fuentes de financiamiento para la empresa, fuentes tales como préstamos, créditos, emisión de títulos valores, de acciones.
- Banca y custodia.
- Crédito y cobranzas.
- Seguros de la empresa.
- Realizar análisis financieros utilizando herramientas como el VAN Y TIR.

#### 4.2.3.4 MARKETING

Se encarga de desarrollar estrategias con el objeto de darse a conocer en el mercado y, de esta manera, aumentar el volumen de ventas.

Sus funciones:

- Servicio al cliente y fortalecimiento de relaciones.
- Estudios de mercado y CRM para personalizar la atención a clientes y atender sus necesidades en otros aspectos.
- Manejo de Ventas.
- Realizar estrategias diferenciadoras con respecto a sus competidores para colocarse en la mente del consumidor.
- Posicionar a la marca.
- Evaluar los resultados obtenidos de los planteamientos de marketing que la empresa se haya propuesto para así tomar medidas correctoras o continuar con las estrategias.
- Realizar toda la publicidad externa e interna de la empresa.
- Manejo de servicio al cliente y creación de estándares de calidad para los procedimientos empleados en la empresa.

### 4.3 OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLÍTICAS POR ÁREAS

#### 4.3.1 ADMINISTRACIÓN Y R.R.H.H

Cuadro 4.1

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Seleccionar el personal calificado y adecuado para la empresa	Anual	* Realizar una evaluación y un análisis de aptitudes de los aspirantes a los diferentes puestos de trabajo.	* El personal que se seleccione debe cumplir con un perfil y cualidades determinadas.
Incrementar la productividad de los empleados en un 10%.	Anual	*Realizar capacitaciones con nuevas técnicas y programas computarizados con los empleados que utilizan estos sistemas. * Realizar evaluaciones de desempeño por áreas de trabajo.	* Entregar mayores herramientas al personal para que pueda realizar su labor con mayor productividad.
Desarrollar un ambiente de trabajo motivador	Anual	*Comunicar a todo nivel las novedades que ocurren en la empresa.	* Realizar reuniones cada dos semanas para informar lo que sucede en la empresa.

Elaborado por: Autor

### 4.3.2 FINANCIERA

Cuadro 4.2

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Mantener apalancada a la empresa en un 30%	Anual	* Seleccionar la empresa financiera que tenga mayores garantías en cuanto a tasas, plazo, préstamos.	* Revisar cada 6 meses las empresas financieras que tengan mejores garantías en préstamos.
Incrementar la utilidad en un 10%	Anual	*Alianzas con proveedores * Realizar cálculos eficientes de costos en las áreas de trabajo. *Manejo optimo de recursos	* Mantener al día las obligaciones con proveedores * Utilizar mecanismos financieros y contables para optimizar los costos.
Reinvertir en un 20% las utilidades de la empresa para ampliar la clínica.	Anual	* Realizar un estudio de los posibles servicios alternativos que podría brindar el negocio para invertir capital en ellos.	* Promover la gestión eficiente de los recursos financieros en nuevos servicios.

Elaborado por: Autor

### 4.3.3 PROCEDIMIENTOS MÉDICOS

Cuadro 4.3

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Reducir los costos operativos en un 8%	Anual	* Alianzas con proveedores * Realizar cálculos eficientes de costos en las áreas de trabajo *Manejo optimo de recursos.	*Mantener al día las obligaciones con proveedores * Utilizar mecanismos financieros y contables para optimizar los costos.
Realizar cirugías plásticas estéticas con niveles de calidad bajo normas internacionales.	Mensual	*Realizar las cirugías plásticas y tratamientos estéticos a los clientes bajo parámetros y estructuras planificadas * Realizar el chequeo necesario post operatorio con los clientes para mantener y asegurar la calidad del procedimiento.	* Utilizar parámetros adecuados en el tipo de cirugía que se va a realizar basados en estudios anteriores y pacientes con características similares.
Capacitar al personal con nuevas tecnologías y procedimientos	Anual	* Asistir a congresos médicos de nuevas tecnologías y actualización de técnicas.	* Adquirir nueva información que represente una ganancia para el servicio.
Adquirir stock de Insumos, instrumental y equipos de calidad para el servicio.	Mensual	* Realizar pedidos al área administrativa con un listado de productos necesarios así como marcas, especificaciones y tiempo de uso.	*Priorizar la calidad de los insumos utilizados para no tener complicaciones en las cirugías.

Elaborado por: Autor

#### 4.3.4 MARKETING

Cuadro 4.4

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIA	POLÍTICA
Incrementar las ventas en un 15%	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Elaborar campaña publicitaria</li> <li>* Realizar visitas personalizadas con el equipo de ventas a clientes por medio de bases de datos segmentadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Controlar la campaña publicitaria en todos los aspectos.</li> <li>* Realizar estudio de segmentos atractivos para realizar visitas a clientes.</li> </ul>
Servicio al cliente: consultas, reclamos y sugerencias.	trimestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Capacitar y evaluar al personal que se ocupa de la atención de clientes por medio telefónico y medio presencial.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Brindar soluciones inmediatas a los clientes.</li> </ul>
Fidelizar a los clientes	Semestral	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar estudios sobre las necesidades del cliente y los tratamientos mas adquiridos.</li> <li>* Utilización de CRM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Conocer las necesidades del cliente</li> </ul>
Incrementar la participación de mercado en un 10%	Anual	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudiar los servicios de la competencia para ofrecer alternativas y nuevas soluciones que ayuden a conseguir mayor participación en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Realizar estudios de mercado para encontrar nuevos clientes.</li> </ul>

Elaborado por: Autor

#### 4.4 MISIÓN

Dedicar nuestro talento y capacidad al mejoramiento de la imagen personal, realizando la belleza física de las personas mediante el arte de la cirugía plástica estética y ofreciendo una experiencia única con estilo, calidad y tecnología.

#### 4.5 VISIÓN

En el año 2015 lograremos ser el punto de referencia en la mente de las personas cada vez que piensen en mejorar su imagen personal por medio de cirugías plásticas estéticas, con un servicio totalmente diferenciado.

#### 4.6 VALORES

##### Responsabilidad

- Crear una conciencia de responsabilidad para atender y resolver las necesidades de nuestros clientes ofreciendo cirugías plásticas estéticas con calidad superior.

##### Respeto

- Respetar a nuestro equipo de trabajo como también a los grupos de interés que rodean a nuestra empresa, proveedores, clientes, competidores y sociedad, asegurándonos de que nuestras decisiones no perjudiquen a nadie y que exista

un clima de armonía integral.

#### Excelencia

- Mejorar constantemente hasta la excelencia en los diferentes ámbitos que conforman nuestra empresa para ofrecer siempre una experiencia más que un servicio.

#### Honestidad

- Actuar con transparencia en todos nuestros proyectos, afirmaciones y acciones, diciendo a nuestros proveedores, clientes y sociedad siempre la verdad.

#### Puntualidad

- Promover la puntualidad en toda nuestra empresa con el fin de atender a nuestros clientes con organización y agilidad.

#### Innovación

- Brindar a nuestros clientes los tratamientos y cirugías que representen su mayor beneficio mediante las mejores innovaciones en salud y tecnología.

### 4.7 CADENA DE VALOR DE SERVICIOS

Ilustración 4.2

<b>ADMINISTRACIÓN Y DE R.R.H.H.</b> * Personal altamente capacitado, especializado en administración de servicios médicos, cultura de atención al cliente
<b>ORGANIZACIÓN INTERNA Y TECNOLÓGICA</b> * Integración de los servicios médicos ofrecidos, búsqueda de nuevas técnicas y equipos a utilizar, organización de talleres y cursos.
<b>INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE</b> * Instalaciones modernas, elegantes, funcionales compuestas por quirófanos, consultorios, área de recuperación, sala de espera, con política de limpieza, armonía y comodidad.
<b>ABASTECIMIENTO</b> * Control y adquisición continua de equipos, insumos, instrumental para las actividades de los departamentos.

MARKETING Y VENTAS	PERSONAL DE CONTACTO	SOPORTE FÍSICO Y HABILIDADES	PRESTACIÓN	CLIENTE	OTROS CLIENTES
* Visitas personalizadas a clientes segmentados. * Publicidad y promoción continua por medio de campañas publicitarias btl y atl. * Realización de demostraciones y charlas para que los clientes conozcan el servicio y sus ventajas.	* Profesionales avalados y certificados por asociaciones y colegios médicos del país: Cirujanos, anestesiólogos, instrumentistas.	* Insumos de fabricación internacional con aprobación FDA y recomendados por la Asociación de Cirugía Plástica Ecuatoriana. * Asesoramiento y estudio en cirugía plástica estética para pacientes.	* Mejoramiento de imagen por medio de cirugía plástica estética. * Asesoramiento en cambios estéticos de imagen.	* Interesados en mejorar su imagen personal *Hombres y Mujeres *Nivel medio y alto *Estilo de vida moderno Vanidoso	* Personas que acompañan a los clientes a una consulta o a realizarse una cirugía plástica * Familiares, amigos, compañeros

MARGEN DE SERVICIO

Controlables

No Controlables

#### **4.7.1 ES LABONES PRIMARIOS CONTROLABLES**

##### **4.7.1.1 MARKETING Y VENTAS**

- El equipo de ventas realizará visitas personalizadas a clientes segmentados para informar de los servicios y las ventajas con las que cuenta la clínica.
- Publicidad y promoción continúa por medio de campanas publicitarias BTL y ATL.
- Realización de demostraciones y charlas para que los clientes conozcan el servicio y sus ventajas.
- Adquisición de servicios con facilidades pago, primero con sistema de tarjeta de crédito y posteriormente también un sistema de crédito interno.

##### **4.7.1.2 PERSONAL DE CONTACTO**

- Profesionales avalados y certificados por asociaciones y colegios médicos del país; es decir, un grupo de: cirujanos, anestesiólogos e instrumentistas.
- Enfermeras con título universitario y con experiencia en el área de recuperación medica.
- Personal de limpieza, el cual mantiene las instalaciones en condiciones impecables y las áreas críticas en completo estado de esterilización.

##### **4.7.1.3 SOPORTE FÍSICO Y HABILIDADES**

- Insumos de fabricación internacional con aprobación FDA y recomendados por la Asociación de Cirugía Plástica Ecuatoriana.
- Equipos e instrumental médico de última generación para las diferentes necesidades en un quirófano, lámparas cielíticas, maquina de anestesia, monitor de signos vitales, mesa quirúrgica, desfibrilador, mesa de instrumentos.
- Asesoramiento y estudio en cirugía plástica estética para pacientes, para recomendar y analizar qué tipo de cirugía es la necesaria para cada caso.

##### **4.7.1.4 PRESTACIÓN**

- Mejoramiento de imagen por medio de cirugía plástica estética de diferentes tipos.
- Asesoramiento en cambios estéticos de imagen.

#### **4.7.2 Eslabones Primarios no controlables**

##### **4.7.2.1 CLIENTE**

- Personas interesados en mejorar su imagen personal en cualquier momento de su vida.
  - Hombres y mujeres de nivel socioeconómico medio y alto.
  - Personas que llevan un estilo de vida moderno y su conducta de consumo está

familiarizada con la adquisición de servicios de estética y belleza.

- Personas que desean verse bien cada día; es decir, tienen un alto nivel de vanidad.

#### **4.7.2.2 OTROS CLIENTES**

- Personas que acompañan a los clientes a una consulta o a realizarse una cirugía plástica y permanecen en la clínica en la sala de espera.
- Familiares, amigos, compañeros que presencian la consulta médica.
- Personas que han sido recomendadas por un paciente.

#### **4.7.3 ESLABONES DE APOYO**

##### **4.7.3.1 ADMINISTRACIÓN Y DE R.R.H.H.**

- Personal altamente capacitado, especializado en administración de servicios médicos.
- Cultura de atención al cliente en todas las áreas de trabajo.
- Grupo de trabajo motivado en búsqueda de soluciones para cada necesidad de la empresa.

##### **4.7.3.2 ORGANIZACIÓN INTERNA Y TECNOLÓGICA**

- Integración de los servicios médicos ofrecidos.
- Búsqueda de nuevas técnicas y equipos a utilizar en la empresa.
- Organización de talleres y cursos para el personal.

##### **4.7.3.3 INFRAESTRUCTURA Y AMBIENTE**

- Instalaciones modernas, elegantes y funcionales con decoración interior.
- Quirófanos, consultorios, área de recuperación y sala de espera con políticas de limpieza, armonía y comodidad.
- Salas de espera equipadas con sistema de audio y video satelital para una estancia placentera de los familiares, amigos o compañeros del paciente.

##### **4.7.3.4 ABASTECIMIENTO**

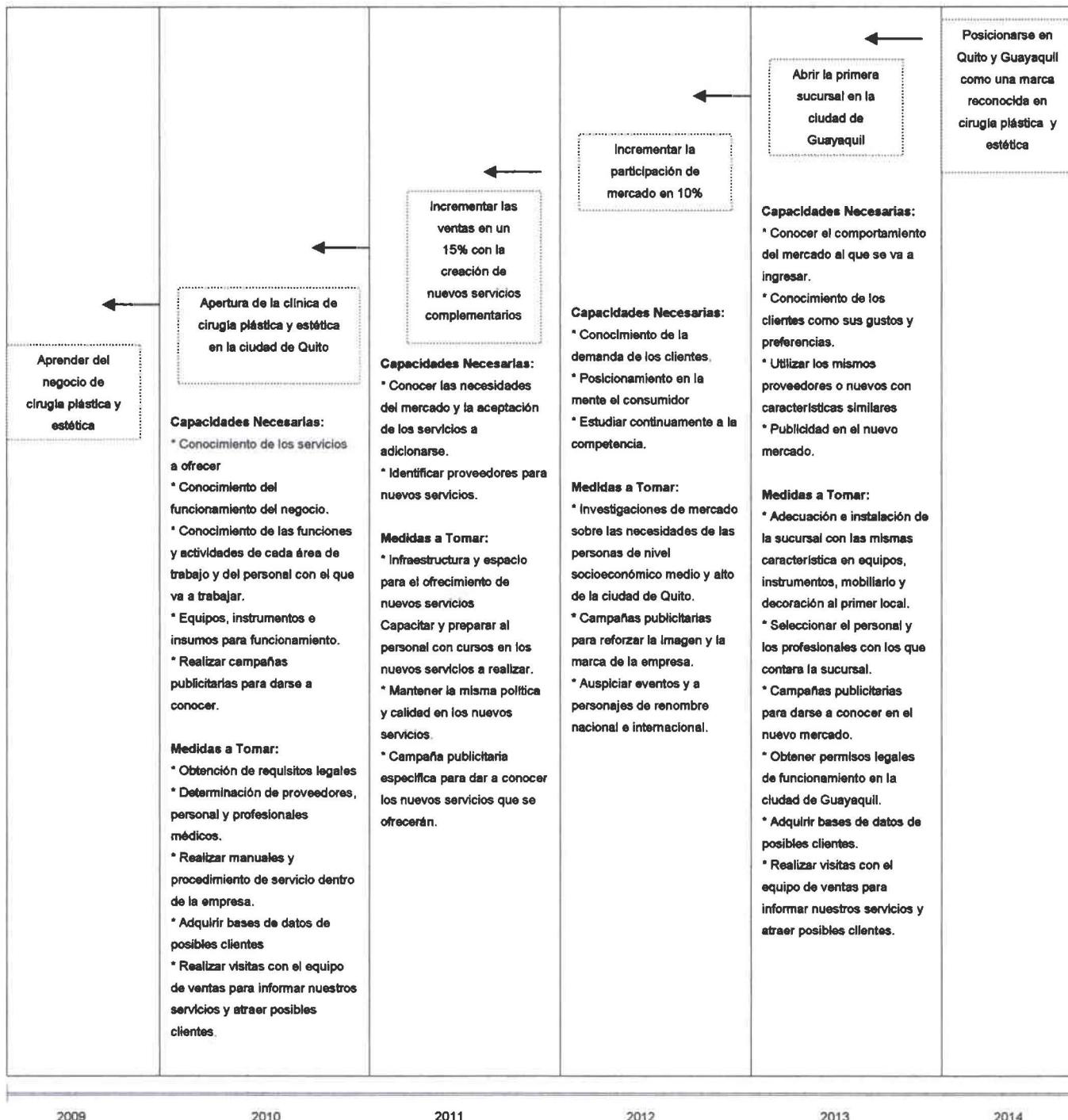
- Control y adquisición continua de equipos, insumos e instrumental para las actividades de los departamentos.
- Bodega interna para almacenar, despachar y contabilizar los artículos utilizados por las áreas de trabajo.
- Sistemas de inventarios modernos y computarizados para un almacenaje eficiente con sistema de códigos de barra.

#### **4.8 ESCALA ESTRATÉGICA**

Es necesario cumplir con ciertas metas trazadas periódicamente; éstas deben ser medibles, cuantificables y realizables. Las metas propuestas son los cimientos para la consecución del objetivo corporativo.

SUNSET tiene como objetivo corporativo posicionarse a 5 años como una marca reconocida y preferida por los clientes de servicios de cirugía plástica estética en las ciudades de Quito y Guayaquil.

Ilustración 4.3



## **4.9 AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Este punto está enfocado en 4 factores básicos:

### **4.9.1 Cultura**

Está compuesto por las normas y valores por los cuales se rige la empresa y su personal.

- Promover la cultura de servir al cliente, ya que es el principal eje de la empresa.
- Realizar cada una de las actividades y funciones de la empresa bajo una filosofía guiada por valores.
- Tener apertura a la innovación y creatividad.
- Ser proactivos y optimistas frente a los momentos críticos.

### **4.9.2 Estructura**

Está formado por la jerarquía formal dentro de la empresa, la configuración material y los distintos sistemas de operación (información, contratación, investigación de mercados).

- Jerarquía basada en dos niveles:
- Área de administración manejada por accionistas.
- Áreas de Finanzas, Administración y R.R.H.H, Marketing y Procedimientos médicos.

### **4.9.3 Incentivos**

Monetarios y no monetarios para que el personal se desempeñe de manera eficiente.

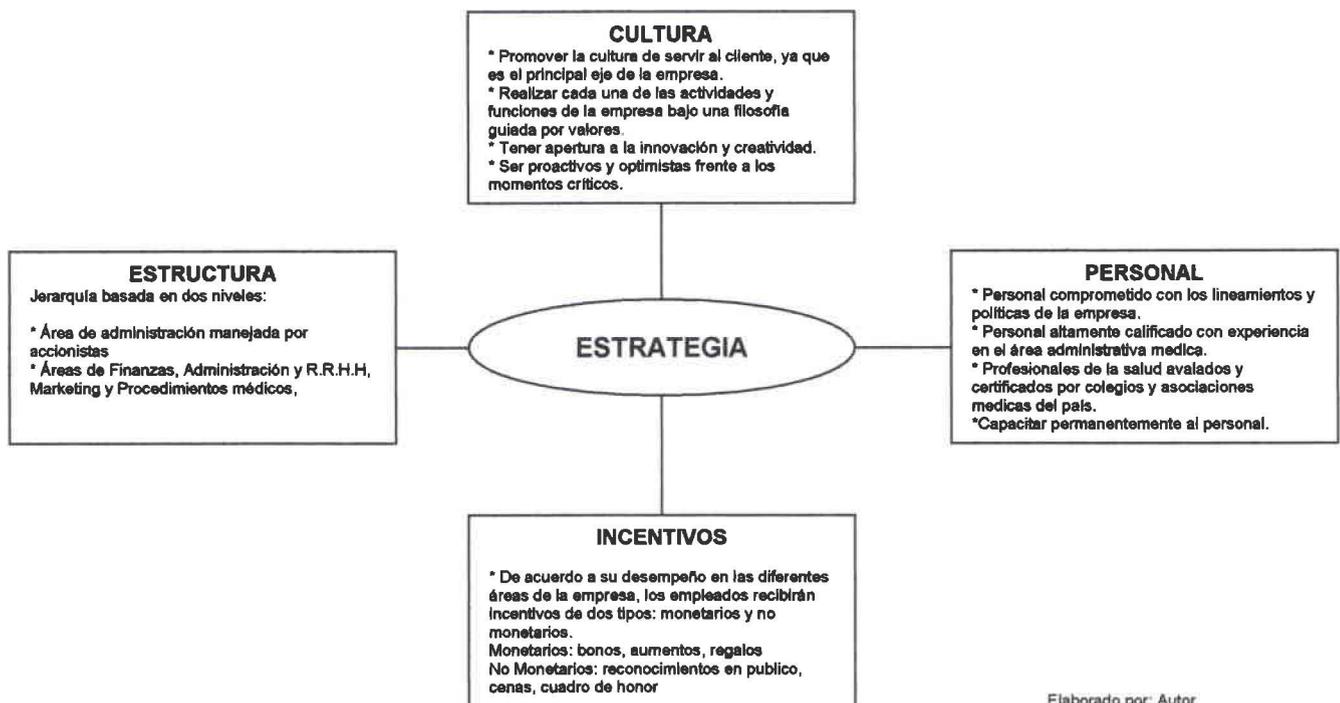
- De acuerdo a su desempeño en las diferentes áreas de la empresa, los empleados recibirán incentivos de dos tipos: monetarios y no monetarios.
- Monetarios: bonos, aumentos, regalos.
- No Monetarios: reconocimientos en público, cenas, cuadro de honor.

### **4.9.4 Personal**

Las destrezas y habilidades con las que cuenta el factor humano en la empresa:

- Personal comprometido con los lineamientos y políticas de la empresa.
- Personal altamente calificado con experiencia en el área administrativa médica.
- Profesionales de la salud avalados y certificados por colegios y asociaciones medicas del país.
- Capacitar permanentemente al personal.

Ilustración 4.4



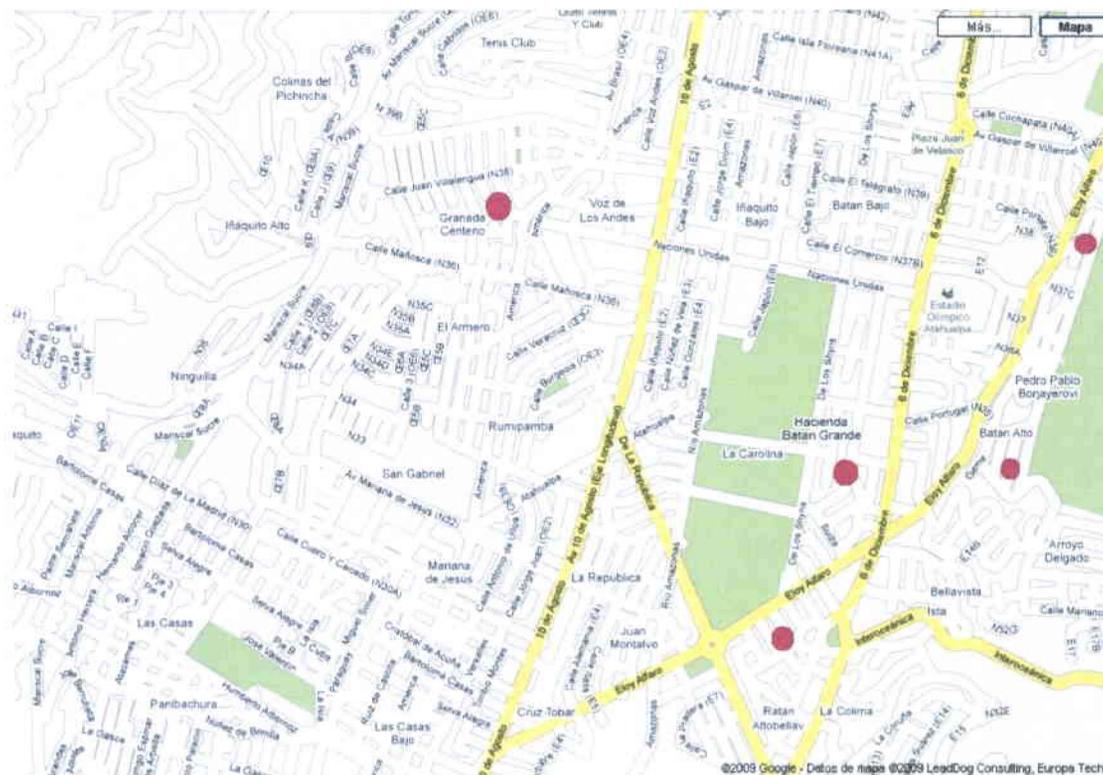
#### 4.10 UBICACIÓN DEL LOCAL

Se han escogido cinco zonas estratégicas en la parte centro norte de la ciudad de Quito. Se tomarán en cuenta diferentes características como las comodidades, los costos, las facilidades que brinda el local al usuario y así se escogerá la ubicación final.

Las zonas se encuentran marcadas:

- Granda Centeno y Villalengua
- Shyris, sector República del Salvador
- Batan Alto
- Eloy Alfaro, sector Parque la Carolina
- Eloy Alfaro, sector Gaspar de Villaroel

Ilustración 4.5



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Autor

#### 4.11 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Se debe tomar en cuenta que las cirugías plásticas estéticas están desarrolladas para crear una mejora en la apariencia física de una persona y no tratan males ni enfermedades; es por eso que se llevan a cabo en menor tiempo que una cirugía convencional y deben ejecutarse en instalaciones de primer orden y al mando de profesionales médicos.

Los servicios ofrecidos por SUNSET podrán ser adquiridos de forma individual o, a su vez, como una combinación.

A continuación se detallan las cirugías ofrecidas por SUNSET Cirugía Plástica:

- Lipoescultura
- Mamoplastia
- Rinoplastia
- Blefaroplastia
- Glúteoescultura
- Inyecciones de Botox

**Capítulo V**  
**Plan de Marketing**

## **Capítulo V**

### **Plan de Marketing**

#### **5.1. INTRODUCCIÓN**

Tras la creación y apertura de la empresa, este capítulo se dedicará al lanzamiento del servicio, el cual ofrece cirugías plásticas estéticas a los clientes de nivel socioeconómico medio y alto de la ciudad de Quito.

Se plantearán estrategias y objetivos buscando penetración y aceptación en el mercado.

#### **5.2. SITUACIÓN**

Después de haber realizado una investigación del micro y macro entorno donde se encontraría la empresa, se analizaron sus diferentes oportunidades y amenazas y se obtuvo un resultado favorable, lo que incentivó a la realización de una investigación de mercados.

Esta investigación tuvo contacto con los posibles clientes y se realizaron encuestas, grupos focales y entrevistas. Esta información fue analizada y se obtuvieron resultados favorables que mostraron una oportunidad de negocio.

Al tener esta oportunidad se creó la empresa que cuenta con una estructura organizacional planificada por áreas departamentales.

La empresa requiere lanzar el servicio que ofrecerá al mercado y con ello posicionar a la marca en la mente de los clientes.

#### **5.3. OBJETIVOS**

##### **5.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Establecer estrategias de marketing con las cuales la empresa pueda ingresar al mercado y, una vez en él, lograr incrementos de ventas y de participación, así como posicionamiento y fidelización de los clientes.

##### **5.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Fidelizar a los posibles clientes mediante la utilización de CRM y estudios sobre sus necesidades así como cuales son los tratamientos que mas adquieren.
- Aumentar las ventas en 15 % periódicamente mediante visitas personalizadas con el equipo de ventas a clientes por medio de bases de datos segmentadas.
- Incrementar la participación de mercado en un 10 % periódicamente por medio de la creación de nuevas alternativas y servicios para clientes. Esto después de determinar con un estudio los servicios de la competencia y su participación en el mercado.
- Posicionar a la empresa como una marca registrada, especializada en cirugías plásticas estéticas en la ciudad de Quito.

- Obtener rentabilidad económica generada por las ventas que estarán incentivadas con estrategias de visitas personalizadas con el equipo de ventas a clientes por medio de bases de datos segmentadas

## **5.4 MARKETING ESTRATÉGICO**

### **5.4.1 CONSUMIDOR**

#### **5.4.1.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR**

La empresa tendrá como clientes objetivos a mujeres y hombres que se encuentran entre 15 y 65 años de edad.

El perfil social de estos clientes se encuentra dividido en nivel socioeconómico medio y alto de la ciudad de Quito, ya que este tipo de personas posee la capacidad de pago y la cultura de compra para adquirir estos servicios.

En cuanto a las características personales, en este grupo se pueden encontrar desde empresarios, ejecutivos, profesionales, artistas, músicos, periodistas, amas de casa, modelos, estudiantes, hasta deportistas y adolescentes colegiales.

Este tipo de personas busca el mejoramiento de su imagen personal como parte de su estilo de vida y adquiere productos y servicios modernos, de alta tecnología, que ofrezcan alcanzar una imagen que refleje belleza, éxito y buen gusto.

La motivación para adquirir este tipo de servicios es mejorar su imagen personal y a través de esto experimentar nuevas sensaciones y aumentar su nivel de satisfacción.

#### **5.4.1.2 DESEOS Y NECESIDADES DEL CONSUMIDOR**

Este tipo de clientes tiene la necesidad y el deseo de adquirir productos y servicios que ofrezcan una solución a corto y mediano plazo para mejorar su imagen personal.

De acuerdo a estudios realizados, se someten a cirugías plásticas no sólo para cambiar o mejorar sus rasgos faciales y corporales, sino que a través de este tipo de tratamientos buscan obtener un cambio en su vida diaria, en sus labores y en sus relaciones interpersonales o profesionales, ya que adquieren mayor seguridad y confianza en sí mismos.

Sobre el servicio, una vez que los clientes lo adquieren se sienten satisfechos y complacidos por los resultados obtenidos, asumen una nueva imagen y esto les permite actuar con mayor confianza.

Lo que más les agrada a los clientes del servicio es que es realizado por médicos profesionales y calificados con amplios conocimientos, pero también que el proceso es de corta duración y se pueden obtener cambios extremos en un periodo prácticamente corto.

Lo que menos les agrada a los clientes del servicio es la posibilidad de que existan complicaciones y riesgos durante los procedimientos. También, algo que les desagrada es el dolor que deben soportar luego del procedimiento; es decir, la etapa post operatoria, ya que sienten malestares y deben mantener reposo y no pueden realizar sus actividades a plenitud

por un tiempo estimado de seis semanas.

#### 5.4.1.3 HÁBITOS DE USO Y ACTITUDES DEL CONSUMIDOR

La decisión del lugar depende de varios factores como los médicos, los equipos a utilizar, las instalaciones, el lugar y el precio, pero influye de sobremanera el conocer a una persona que haya adquirido el servicio, ya que se pueden observar los resultados y eso brinda mayor seguridad al cliente para que tome la decisión final.

Los clientes están divididos en dos grupos, la persona que realiza la compra y la persona que usará el servicio.

Por lo general, una misma persona se encuentra en los dos grupos, pero también existen casos en que una persona adquiere el servicio para otra persona ya sea su hija, esposa o amiga.

#### 5.4.1.4 PAPELES DE COMPRA

El siguiente cuadro indica el papel de compra y su respectivo agente:

Tabla 5.1

<b>PAPEL</b>	<b>AGENTE</b>
<b>Iniciador</b>	Personas de 15 a 65 años de edad
<b>Influenciador</b>	Publicidad, Medios, Amigos, Familiares
<b>Decisor</b>	Personas de 15 a 65 años de edad
<b>Comprador</b>	Personas de 25 a 65 años de edad
<b>Usuario</b>	Personas de 15 a 65 años de edad

Elaborado por: Autor

### 5.4.2 MERCADO

#### 5.4.2.1 TAMAÑO DEL MERCADO

El crecimiento de este mercado está relacionado con el constante avance tecnológico médico y la popularidad que han ganado estos tratamientos en el mundo. Es notable la demanda y acogida que tiene la cirugía plástica estética en el país, ya que en la actualidad se realizan 67 500 intervenciones por año, con pacientes hombres y mujeres que varían entre los 15 y 65 años de edad. También el número de profesionales médicos ha aumentado, ya que actualmente son unos 300 profesionales los que se pueden encontrar en el país<sup>30</sup>, y se realizan un promedio de 185 cirugías estéticas por día.

De las 67 500 cirugías anuales que se registran en el país, SUNSET buscará captar el 0,0030% del mercado debido a su capacidad instalada. Esta información se puede apreciar en el siguiente gráfico.

<sup>30</sup> EL UNIVERSO (2009), (n.d.): El alto precio de la belleza en el Ecuador. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2006/04/09/0001/986/0/EFB78C223764AB5B2D638F464394173.aspx>

Tabla 5.2  
**TAMAÑO DEL MERCADO**

<b>67.500</b>	Total de Cirugías anuales en el Ecuador	*	0.0030%	Porcentaje de mercado que sunset cubrirá	=	<b>202</b>	Cirugías anuales realizadas por sunset
---------------	---	---	---------	--	---	------------	--

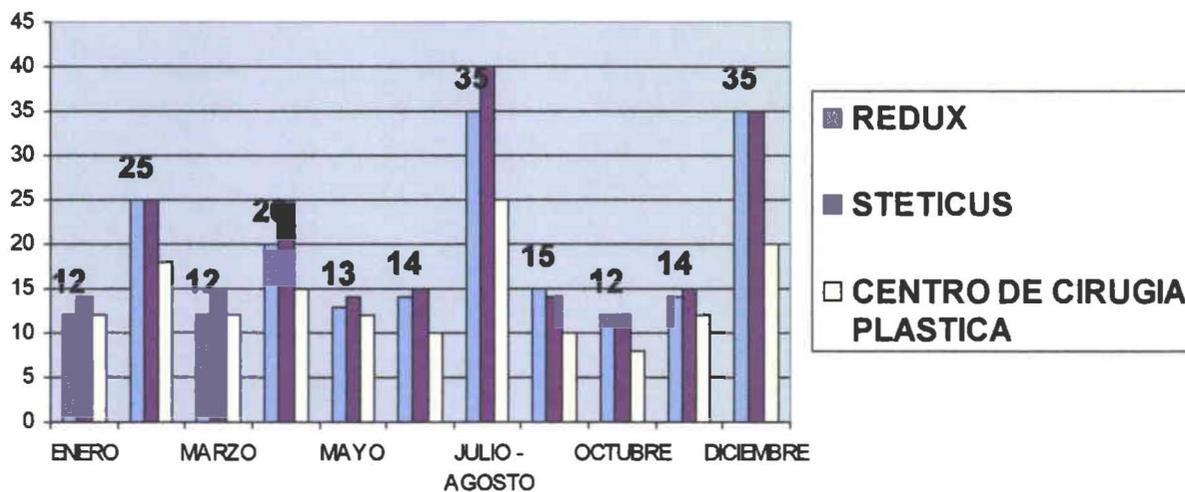
Elaborado por: Autor

#### 5.4.2.2 ESTACIONALIDAD

Las cirugías plásticas estéticas tienen acogida durante todo el año, se atienden entre 12 y 17 pacientes mensuales dependiendo del cirujano; no obstante, los meses como febrero (vacaciones de carnaval), abril (semana santa), julio - agosto (vacaciones de verano) y diciembre (vacaciones de Navidad) son los picos en la demanda de estos servicios y se atienden entre 20 y 40 pacientes. Esta información se puede apreciar en el siguiente gráfico.

Gráfico 5.1

#### ESTACIONALIDAD DEL NEGOCIO CANTIDAD DE CIRUGÍAS PLÁSTICAS REALIZADAS POR MESES



Elaborado por: Autor

#### 5.4.2.3 COMPETENCIA

En cuanto a los competidores se puede señalar, de acuerdo a la investigación de mercados, que los más representativos son:

- Steticus
- Redux
- Centro de Cirugía Plástica Guijarro

Estos centros médicos de cirugía plástica estética cuentan con una amplia trayectoria dentro del mercado, los cuales han adquirido experiencia en el mismo y tienen una clientela exigente.

Los precios no varían en gran monto, van desde 180 dólares en un relleno de botox simple hasta 2 500 dólares en un aumento de senos. Cabe indicar que depende mucho del paciente, el tipo de implantes y productos que se utilicen y el tiempo del tratamiento.

Cada centro médico ofrece una gran variedad de servicios que pueden ser quirúrgicos y no quirúrgicos y existen distintas opciones para las necesidades de cada paciente.

La infraestructura interna de estos centros médicos está diseñada para brindar confianza y relajación a los pacientes, y también cuentan con quirófanos equipados y pequeños consultorios para chequeos previos.

Existen otros centros médicos en la ciudad que ofrecen servicios de cirugía plástica estética, pero la mayoría no ofrecen una gran cantidad de tratamientos o no cuentan con cirujanos especializados en distintas patologías.

#### **5.4.3 SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

Se debe conocer el mercado y el consumidor al que se desea atraer, citar a Kotler y Armstrong demuestra que "Los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra o practicas de compra"<sup>31</sup>.

El segmento de mercado está definido de la siguiente manera:

- **Segmentación Geográfica**
  - País: Ecuador
  - Provincia: Pichincha
  - Ciudad: Quito
  - Tamaño: 519.822 habitantes (sectores de recursos medios y altos de Quito)
- **Segmentación Demográfica**
  - Género: masculino y femenino
  - Edad: entre 15 y 65 años
  - Nivel socioeconómico: medio y alto
  - Ocupación: profesionales, deportistas, artistas, estudiantes, amas de casa.
- **Segmentación Psicográfica**
  - Personalidad: personas altamente preocupadas por su imagen.
  - Estilo de Vida: cultura de consumo, influenciados por las tendencias y modas, buscan el mejoramiento de su imagen personal adquiriendo productos y servicios

<sup>31</sup> KOTLER Y ARMSTRONG, Fundamentos de Marketing, Pág. : 278, 2006

modernos de alta tecnología y que ofrezcan alcanzar una imagen que refleje belleza, éxito, y buen gusto.

#### **5.4.4 POSICIONAMIENTO**

Las estrategias permiten a la empresa obtener un valor o una diferencia en su servicio con relación a las demás empresas en la industria, para ello se utilizarán las siguientes estrategias:

##### **5.4.4.1 ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN EN EL SERVICIO**

- SUNSET enviará asesores que, a su vez, se convierten en vendedores y por medio de bases de datos segmentadas iniciar la compra y crear la necesidad para el cliente realizando un pre-estudio en el cual se analice la imagen personal, ya sea en su oficina o domicilio, totalmente gratuito y en la sesión se indicará un catálogo de tratamientos con precios y características de los servicios que ofrece la empresa.
- SUNSET elaborará un video en el cual se muestre el procedimiento medico, las instalaciones como quirófanos y salas de recuperación y lo más importante el antes y después de varios pacientes que utilizaron el servicio. Este enfoque visual reforzará la decisión de compra de los clientes y podrá despejar sus dudas en la primera cita.
- SUNSET contará con una sala de recuperación con capacidad para tres pacientes con espacios separados y atención personalizada. Esto permitirá que los pacientes extranjeros o los que no cuentan con personas que los puedan asistir durante su cirugía tengan una recuperación satisfactoria.
- SUNSET incluirá en el precio de sus procedimientos médicos el servicio de postoperatorio para garantizar una recuperación eficaz y sin problemas para los pacientes.
- SUNSET se enfocará en atender a los clientes desde su ingreso a las instalaciones de manera cómoda y placentera, ofreciendo en su sala de espera cómodos sofás para que se puedan observar películas y videojuegos a más de ofrecer bocaditos y bebidas.

##### **5.4.4.2 ESTRATEGIAS DE PRECIO**

- Al momento de decidir la adquisición de un producto o servicio el precio puede ser un factor importante. En este tipo de negocio, específicamente, las personas no se enfocan en el precio, prefieren decidir la compra por los componentes del servicio como los profesionales médicos, los equipos o las instalaciones y los resultados finales. Es por eso que la estrategia de precios que utilizará SUNSET estará en el promedio de sus competidores, buscando una rentabilidad del 40 % en relación a los costos en cada servicio. Cabe recalcar que los precios varían dependiendo de la situación actual del paciente, la cantidad de insumos que se utilizará y el tiempo de

duración del procedimiento médico.

- Existirá un descuento del 20 % si el paciente adquiere más de dos cirugías plásticas a la vez, ya que los costos operativos disminuyen.
- Los clientes que realicen su pago en efectivo tendrán un descuento del 10 % en el servicio que adquieran, pero si realizan el pago con tarjeta de crédito se sumarán los intereses bancarios.

#### **5.4.4.3 ESTRATEGIAS PUBLICITARIAS Y PROMOCIONALES**

- Debido al tipo de negocio, las estrategias publicitarias deben ser delicadas y contar con la habilidad de captar la atención de los posibles clientes sin afectar o alejarlos del servicio. El tipo de publicidad que utilizará SUNSET será moderno y delicado, estará enfocado en realzar la belleza de las personas e indicar los atributos y características de las cirugías plásticas estéticas.
- Se realizarán convenios con los gimnasios y centros de *spa* más reconocidos de la ciudad de Quito como PHISIQUE, ACTIVE FITNESS, SWISSHOTEL SPA, HILTON COLON SPA, entre otros, para colocar un pequeño *stand* en el cual una asesora y una modelo realicen presentaciones a los posibles clientes y los atraigan para realizar una cita en la clínica; eso atraerá a las personas y puede significar ventas sin mayor inversión.
- También se enviará publicidad a correos electrónicos por medio de bases de datos con información detallada de los servicios de cirugía plástica y un acceso directo a la página web de SUNSET para que los clientes puedan tener información y realicen su primera interacción con la empresa.
- Se auspiciarán eventos de moda y belleza, en los cuales algunas modelos pueden recibir tratamientos o descuentos en los tratamientos y así intensificar la imagen de marca en los clientes.
- En el mundo moderno, las personas siguen tendencias y tienen modelos a seguir, es por eso que se utilizará un personaje televisivo del medio nacional o internacional, el cual recibirá tratamientos, como imagen de la marca SUNSET. Las imágenes de este personaje se colocaran en vallas publicitarias en zonas exclusivas de la ciudad, también se utilizarán en impresiones gráficas de anuncios. Esto intensificará el nivel de confianza de las personas sobre los servicios ofrecidos por la empresa.

### **5.4.3 MARKETING TÁCTICO**

#### **5.4.3.1 SERVICIO Y CARACTERÍSTICAS**

Después de haber desarrollado la investigación de mercados en la cual se analizaron e identificaron los requerimientos estéticos más demandados por los posibles clientes de la ciudad de Quito, la Clínica SUNSET iniciará sus operaciones ofreciendo seis tipos de cirugías y tratamientos estéticos, los cuales tienen gran demanda y popularidad en la actualidad.

- **Mamoplastia** (Aumento, Disminución, Levantamiento de senos)
- **Rinoplastia** (Remodelamiento nasal, cirugía de nariz)
- **Lipoescultura** (Remodelamiento corporal)
- **Glúteoescultura** (Remodelamiento de glúteos)
- **Blefaroplastia** (Cirugía de párpados)
- **Inyecciones de Botox** (Eliminación temporal de arrugas)

#### **5.4.3.1.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

La clínica SUNSET realiza cirugías plásticas estéticas y tratamientos médicos que permiten mejorar la imagen personal de los pacientes, supervisados por un grupo de profesionales médicos que utilizan equipos y técnicas modernas para satisfacer las necesidades estéticas del mundo moderno, bajo estándares de calidad en un ambiente de clase y sofisticación.

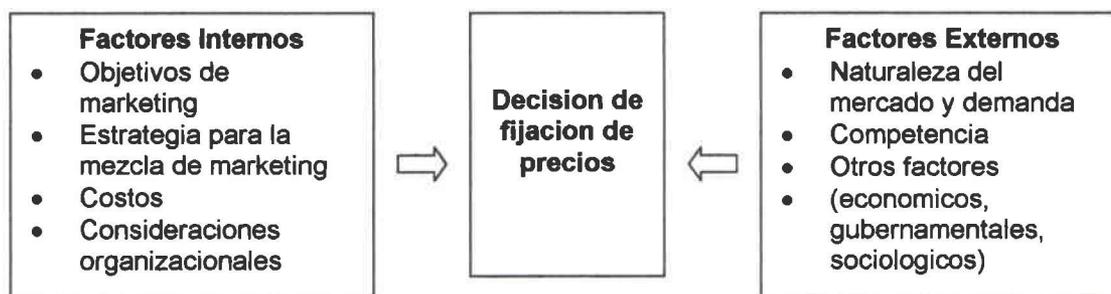
#### **5.4.3.1.2 CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO**

- Tanto el personal médico como los asistentes y personal de planta serán totalmente calificados y con experiencia. Los médicos cirujanos y anestesiólogos contarán con títulos profesionales, cursos y postgrados realizados en el extranjero y amplia experiencia y reconocimiento en el área de cirugía plástica estética.
- SUNSET realizará sus cirugías y procedimientos médicos bajo estándares de calidad internacional, utilizando equipos médicos, instrumental e insumos de calidad nuevos y sin reutilizar aprobados por las federaciones médicas más importantes del mundo como FDA y CE.
- Todos los miembros de la clínica realizarán capacitaciones enfocadas al servicio al cliente para asegurar una atención oportuna y diferenciada en la cual se puedan aclarar dudas y optimizar el tiempo de los pacientes, atendiendo siempre con una sonrisa y con actitud positiva la cual transmita tranquilidad, seguridad y confianza.
- Se creará una garantía para los pacientes con la cual se asegurará la calidad del servicio. Esta garantía cubrirá cualquier problema o complicación que el paciente tenga después de haberse realizado el procedimiento médico y no tendrá ningún costo extra.

#### **5.4.3.2 PRECIO**

Para establecer el precio de los diferentes servicios que SUNSET ofrecerá se tomó en cuenta diferentes factores como la investigación de mercados, el precio medio de la competencia, los costos de producción y la elasticidad de la demanda. Además de factores externos e internos.

Ilustración 5.1



A continuación se describen los precios de los seis servicios ofrecidos por la clínica Sunset y sus mayores competidores:

Cuadro 5.1

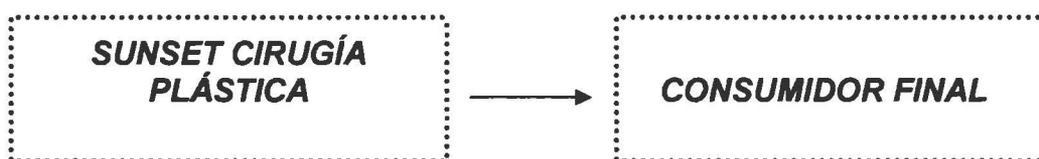
Descripción	Sunset	Steticus	Redux
Mamoplastia	2.500	2.500	2.000
Rinoplastia	2.000	2.000	1.600
Lipoescultura	2.000	2.000	1.850
Glúteoescultura	3.000	3.000	2.400
Blefaroplastia	2.300	2.300	2.200
Inyecciones Botox®	175	180	150

Fuente: Preformas Clínicas Steticus y Redux

Elaborado por: Autor

#### 5.4.2.3 PLAZA

Ilustración 5.2



Elaborado por: Autor

El canal de distribución de las cirugías plásticas estéticas es corto, no existen intermediarios entre la empresa y el cliente. Se debe tomar en cuenta que el servicio a prestarse es extremadamente profesional y la clínica contará con instalaciones adecuadas para brindar un servicio de calidad.

#### 5.4.2.4 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

En la actualidad, el éxito de cada negocio depende en gran porcentaje del manejo de

publicidad y promoción, ya que éste es el camino por donde empieza la relación empresa - consumidor. Se debe atraer a los posibles clientes de manera eficaz, utilizando recursos necesarios que transmitan sentimientos y emociones para crear una relación duradera con la marca.

“La publicidad es un medio de comunicación que permite a la empresa enviar un mensaje hacia los compradores potenciales, cuyo objetivo principal es crear una imagen de marca y un capital de notoriedad en la demanda final”<sup>32</sup>

#### 5.4.2.4.1 CAMPAÑA DE LANZAMIENTO

El objetivo principal es comunicar al mercado la apertura y lanzamiento de los servicios de la nueva clínica de cirugía plástica estética SUNSET localizada en la ciudad de Quito.

El lanzamiento del servicio se realizará a través de distintos medios publicitarios, enfocados en transmitir de manera eficaz y personalizada la información referente a los servicios que ofrecerá la empresa a los posibles clientes.

Para calar en la mente del consumidor se utilizará un *slogan*, el cual brindará confianza, y buscará familiarizar a la cirugía plástica estética de SUNSET con los clientes.

#### **SLOGAN** - “NUESTRA OBRA DE ARTE, ERES TÚ...”

- Se enviarán 20 000 correos electrónicos mediante la utilización de bases de datos con clientes potenciales y que se encuentran dentro del segmento de mercado. En este correo electrónico se informará sobre la apertura de la clínica de cirugía plástica SUNSET y los servicios que se ofrecen en esta; a su vez, el correo incorporará un enlace directo a la página web de la empresa donde se encontrará mayor información.
- Por medio de una alianza estratégica con la empresa Optar (operadora de tarjetas de crédito), se realizará el envío de 5 000 *brochures* por medio de estados de cuenta de clientes *platinum* y *gold* de sus tarjetas de crédito Visa. Se realizará una promoción para incentivar el consumo de esta tarjeta de crédito en los servicios adquiridos otorgando un 8 % de descuento al pagar con Visa, a cambio la empresa reduce el costo del servicio de envío de *brochures* y nos proporciona su base de datos.
- Se publicará por tres meses seguidos un anuncio publicitario en la revista Cosas. Este constará de media página en la parte central de la edición, indicando de manera delicada y estética los servicios que ofrece la clínica y su *slogan*. Se utilizará este medio publicitario ya que está dirigido a personas de nivel medio y alto. Esta revista trata temas de actualidad, moda y belleza los cuales atraen de gran manera a los posibles clientes.
- Se colocarán *stands* publicitarios en los mejores gimnasios y *spas* de la ciudad de

<sup>32</sup> JEAN – JACQUES LAMBIN, Marketing Estratégico, Pag 531, 2003

Quito (Phisque, Active Fitness, Amrita Spa Swisshotel, Spa y Gym Hilton Colon, Spa y Gym Hotel Quito). En estos *stands* se encontrará un asesor comercial para explicar la apertura y los diferentes servicios que ofrece la clínica, se entregarán invitaciones al evento de apertura sólo a personas seleccionadas y al resto de personas se entregarán *brochures* con información de los servicios. El evento se llevará a cabo antes de la semana de apertura y se lo realizará a modo de canje publicitario con las diferentes empresas, con una tarifa reducida por el espacio físico.

- La inauguración oficial de la clínica tendrá un cóctel nocturno para lanzar al mercado los servicios médicos ofrecidos. Este evento estará conducido por una presentadora de televisión reconocida y muy atractiva, y estará dirigido a 200 asistentes, los cuales podrán estrechar lazos y relacionarse con los médicos y el grupo de accionistas, quienes realizarán una demostración de las instalaciones, presentación de los profesionales médicos y una explicación detallada de los servicios a ofrecer. El evento contará con *catering* de bebidas y bocaditos.

### 5.5 PRESUPUESTO PUBLICIDAD

Los siguientes valores presentados en el cuadro de presupuesto para la campaña de lanzamiento son actuales y reales tomados a manera de proforma y facilitados por las empresas citadas anteriormente.

Tabla 5.3  
LANZAMIENTO DEL SERVICIO

#	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
1	Diseño de anuncio electrónico	1	40.	40
2	Diseño y hosting de pagina web empresarial	1	400	400
3	Envío de correos con base de datos segmentada	20.000	0.03	600
4	Diseño de brochures	1	80	80
5	Brochures a color UV	7.000	0.04	280
6	Envío por medio de operadora de tarjetas de crédito	5.000	0.16	800
7	Diseño anuncio revista	1	50	50
8	Publicación trimestral de anuncio revista cosas, ½ pagina	3	1000	3000
9	Alquiler de Espacio físico de hoteles y gimnasios por una semana	5	150	750
10	Diseño e impresión de invitaciones	2.00	0.50	100
11	Catering de bebidas y bocaditos para 200 personas	1	500	500
12	Conducción del evento por dos horas, presentadora de televisión	1	300	300
	<b>TOTAL</b>			<b>6900</b>

Tabla 5.4  
**PUBLICIDAD ANUAL**

#	Descripción	Cantidad	Cantidad anual	Precio Unitario	Precio Total
1	Diseño de anuncio electrónico para envío en base de datos cada dos meses	1	6 diseños	40	240
2	Envío de correos con base de datos segmentada cada 2 meses	20.000	6 envíos	0.03	3.600
3	Diseño de brochures	1	1 diseño	80	80
4	Brochures a color UV cada tres meses	7.000	4 impresiones	0.04	1.120
5	Envío por medio de operadora de tarjetas de crédito cada 3 meses	5.000	4 envíos	0.16	3.200
6	Diseño anuncio revista	1	4 diseños	50	200
7	Publicación paquete trimestral de anuncio revista hogar, ½ pagina	0	6 publicaciones	1.000	0
8	Publicación paquete trimestral de anuncio revista cosas, ½ pagina	1	6 publicaciones	1.000	6.000
9	Alquiler de Espacio físico de hoteles y gimnasios por una semana	5	6 alquileres	150	4.500
10	Auspicio de desfiles de moda y eventos anualmente, con impresión de logos, colocación de valla.	1	6 auspicios	1.000	6.000
	<b>TOTAL</b>				<b>24.940</b>

Elaborado por: Autor

Tabla 5.5  
**PUBLICIDAD PARA 5 AÑOS**  
**Decremento del 15% cada año**

#	Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
1	Publicidad Anual	6.900	24.940	21.199	18.019	15.316	13.019	71.058

Elaborado por: Autor

## 5.6 PROYECCIÓN DE VENTAS

Esta información se basó en los siguientes supuestos:

- Se tomó en cuenta la cifra total de cirugías plásticas estéticas realizadas en el Ecuador, la cual es de 67 500.<sup>33</sup> De ese total, SUNSET cubrirá el 0.0030% del mercado como se observa a continuación:

<sup>33</sup> EL UNIVERSO, (2009), (n.d.): El alto precio de la belleza en el Ecuador. Versión electrónica Obtenido el 31 de Enero 2009 de <http://archivo.eluniverso.com/2006/04/09/0001/986/0EFB78C223764AB5B2D638F464394173.aspx>

Cuadro 5.2  
**TAMAÑO DEL MERCADO**

<b>67.500</b>	Total de Cirugías anuales en el Ecuador	*	0.0030%	Porcentaje de mercado que sunset cubrirá	=	<b>202</b>	Cirugías anuales realizadas por sunset
---------------	---	---	---------	--	---	------------	--

Elaborado por: Autor

- Se trabajó con la tasa de crecimiento del sector Servicios desde el año 2001 al 2008, tomando el mayor porcentaje para la elaboración del escenario optimista, un promedio ponderado para el escenario normal y el menor porcentaje para el escenario pesimista.

Cuadro 5.3  
**ESCENARIOS**

<b>Pesimista</b>	<b>Normal</b>	<b>Optimista</b>
<b>3,83</b>	<b>4,82</b>	<b>6,7</b>

Fuente: Banco Central del Ecuador e INEC

Elaborado por: Autor

- Según la investigación de mercados, los posibles clientes que estarían interesados en realizarse una cirugía plástica demandarían en 33% lipoescultura, en 23% mamoplastia (senos), en 19% rinoplastia (nariz), en 17% inyecciones de Botox, en 6% glúteoescultura (glúteos), y en 2% blefaroplastia (estiramiento de párpados). Se realizó una ponderación en cuanto a los servicios ofrecidos en la clínica SUNSET.

A continuación se muestran los tres escenarios planteados:

Cuadro 5.4  
**SUNSET**  
**PROYECCIÓN DE VENTAS**

**Escenario Normal****Crecimiento : 1,0482**

SERVICIO	PROBABILIDAD	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Lipoescultura	33%	67	70	73	77	81
Mamoplastia	23%	46	48	50	52	55
Rinoplastia	19%	38	40	42	44	46
Inyec Botox	17%	34	36	38	40	41
Glúteoescultura	6%	13	14	15	16	17
Blefaroplastia	2%	4	4	4	4	4
<b>Total</b>		<b>202</b>	<b>212</b>	<b>222</b>	<b>233</b>	<b>244</b>

**Escenario Optimista****Crecimiento : 1,067**

SERVICIO	PROBABILIDAD	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Lipoescultura	33%	67	71	76	81	86
Mamoplastia	23%	46	50	53	57	61
Rinoplastia	19%	38	41	44	47	50
Inyec Botox	17%	34	36	38	40	43
Glúteoescultura	6%	13	14	15	16	17
Blefaroplastia	2%	4	4	4	4	4
<b>Total</b>		<b>202</b>	<b>216</b>	<b>230</b>	<b>245</b>	<b>261</b>

**Escenario Pesimista****Crecimiento : 1,0383**

SERVICIO	PROBABILIDAD	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Lipoescultura	33%	67	70	73	76	79
Mamoplastia	23%	46	48	50	52	54
Rinoplastia	19%	38	39	40	42	44
Inyec Botox	17%	34	35	36	36	37
Glúteoescultura	6%	13	14	15	16	17
Blefaroplastia	2%	4	4	4	4	4
<b>Total</b>		<b>202</b>	<b>210</b>	<b>218</b>	<b>226</b>	<b>235</b>

Elaborado por: Autor

**5.7. CONTROL**

Para lograr que las metas y objetivos se cumplan, se realizará un esquema de control minucioso de los pasos que integran el plan de marketing para comprobar que los resultados requeridos se están obteniendo.

**5.7.1 ESQUEMA DE CONTROL**

- Control anual del plan de marketing
- Control de rentabilidad
- Control de eficiencia
- Control estratégico

**Capítulo VI**  
**Análisis Financiero**

## Capítulo VI

### Análisis Financiero

#### 6.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se analizará la viabilidad financiera del plan de negocios de la Clínica de Cirugía Plástica SUNSET.

La proyección financiera para la empresa de responsabilidad limitada SUNSET Cirugía Plástica se efectuará a cinco años bajo tres escenarios (normal, optimista, pesimista) con dos tipos de financiamiento (capital propio y apalancado), a precios constantes y en Dólares Americanos.

#### 6.2. SUPUESTOS

- La inversión inicial asciende a \$ 136 777 Dólares. **Ver anexo 11**
- La depreciación de los equipos de trabajo, equipos de computación, muebles y enseres será mediante el método lineal y el tiempo se realizará de acuerdo a lo estipulado en la ley tributaria. **Ver anexo 13**
- La amortización de diferido se realizara a cinco años. **Ver anexo 13**
- La estructura de capital para los escenarios que utilicen financiación está conformada de la siguiente forma:
  - 45% de la inversión inicial con capital propio.
  - 55% de la inversión inicial financiado con un préstamo del Banco ProAmérica, a una tasa de interés del 11.12% (Tasa aplicada a Pymes) a cinco años plazo. **Ver anexo 15**
- Los costos variables unitarios se dividieron en componentes que forman el servicio a ofrecer. Estos costos están compuestos por: servicios profesionales del cirujano y anestesiólogo, alquiler de sala de operaciones, insumos a utilizar. **Ver anexo 18**
- La proyección de ventas se realizó en el Capítulo V, Plan de Marketing. **Ver anexo 20**
- La nomina se calculó a cinco años, tomando en cuenta las necesidades de la empresa y las disposiciones y normas del código de trabajo. **Ver anexo 14**
- El costo de oportunidad calculado es de 18.97% **Ver anexo 23**
- Los flujos de efectivo se realizaron en diferentes escenarios (normal, optimista, pesimista) y bajo dos estructuras distintas de capital (apalancado, no apalancado). **Ver anexo 25, 26, 27**
- Los análisis de rendimiento de la inversión se realizarán mediante las siguientes variables: **VAN , TIR, FLUJOS DE EFECTIVO**

### 6.3. EVALUACIÓN FINANCIERA

#### 6.3.1 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Es el valor actual de todos los flujos netos de caja que genere una inversión; convierte los beneficios futuros a su valor presente, tomando un porcentaje fijo que significa el valor del dinero en el tiempo. La inversión será buena si el VAN es mayor que cero.<sup>34</sup>

Tabla 6.1

#### VALOR ACTUAL NETO

Escenarios	Apalancado	No Apalancado
Normal	\$ 94.597	\$ 40.228
Optimista	\$ 137.356	\$ 82.987
Pesimista	\$ 91.705	\$ 37.336

Elaborado por: Autor

Como se puede observar en el cuadro 6.1, el valor actual neto del plan de negocios en forma apalancada como no apalancada presenta valores positivos. Trabajando de manera apalancada, el VAN de los diferentes escenarios presenta valores más elevados, lo que indica que el plan de negocios tiene mayor rentabilidad con ese sistema de estructura de capital.

#### 6.3.2 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Se define como la tasa de descuento ( $r$ ) que anula o hace cero el valor actual neto de un proyecto de inversión.<sup>35</sup>

Tabla 6.2

#### TASA INTERNA DE RETORNO

Escenarios	Apalancado	No Apalancado
Normal	71%	31.19%
Optimista	93%	43.26%
Pesimista	70%	30.41%

Elaborado por: Autor

Como se puede observar en el cuadro 6.2, la tasa interna de retorno del plan de negocios en forma apalancada como no apalancada presenta porcentajes superiores a la tasa de descuento o costo de oportunidad empleado para el negocio (18.97%). Esto demuestra que el negocio es viable y que posee mayores rendimientos frente a otras inversiones.

Trabajando de manera apalancada, la TIR de los diferentes escenarios presenta valores más

<sup>34</sup> SAENZ RODRIGO, Manual de evaluación de proyectos de inversión, Pág. 17. 2004

<sup>35</sup> SAENZ RODRIGO, Manual de evaluación de proyectos de inversión, Pág. 20. 2004

elevados, lo que indica que el plan de negocios tiene mayor rentabilidad con ese sistema de estructura de capital.

### 6.3.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

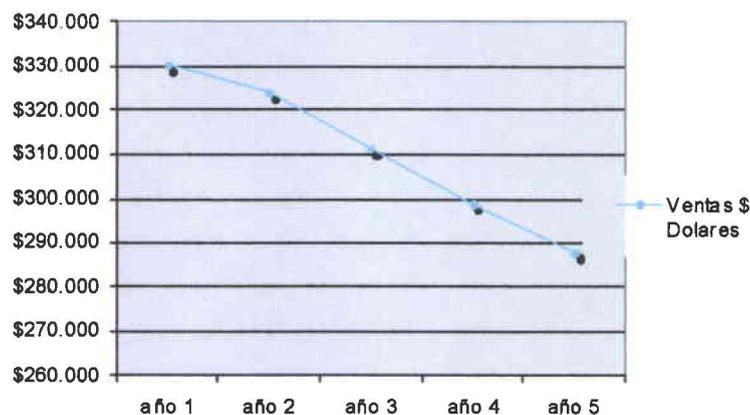
Se define como el punto en el cual cierto volumen de producción o ventas de la empresa no gana ni pierde. Se determina utilizando los conceptos de costos fijos, costos variables y los ingresos que correspondan al volumen de producción vendido en dinero.<sup>36</sup>

Tabla 6.3  
PUNTO DE EQUILIBRIO

AÑOS	CANTIDAD DE CIRUGÍAS	VENTAS \$ DÓLARES	MARGEN \$ DÓLARES
1	177	\$ 330.166	\$ 139.305
2	174	\$ 324.100	\$ 136.745
3	167	\$ 311.270	\$ 131.332
4	160	\$ 298.821	\$ 126.080
5	155	\$ 287.769	\$ 121.417

Elaborado por: Autor

Grafico 6.1  
PUNTO DE EQUILIBRIO



Elaborado por: Autor

El punto de equilibrio tiene una forma decreciente, ya que al transcurrir los años del plan de negocios algunos gastos como el de marketing disminuyen y eso se ve reflejado en el gráfico.

<sup>36</sup> AVELLANEDA CARMENZA, Diccionario de Términos Financieros, , Pág. 293. 1996

**Capítulo VII**  
**Acciones de Contingencia**

## **Capítulo VII**

### **Acciones de Contingencia**

#### **7.1. INTRODUCCIÓN**

Al emprender un negocio es indispensable tomar en cuenta los posibles factores internos y externos que pueden afectar directa o indirectamente la supervivencia del mismo. Después de analizar varias opciones y buscar alternativas a distintos factores de riesgo, a continuación se describe el establecimiento de acciones que permitirán minimizar la consecuencia de los posibles factores de riesgo.

#### **7.2. PROBLEMA**

##### **7.2.1 DEMANDA DE CIRUGÍAS PLÁSTICAS SUPERIOR A LA PROYECTADA**

En el caso que la demanda sea mayor a la proyectada y la empresa no cuente con la capacidad necesaria para satisfacerla.

#### **SOLUCIÓN**

- Incrementar el personal y los turnos de trabajo de acuerdo a las necesidades de la empresa.

##### **7.2.2 DEMANDA DE CIRUGÍAS PLÁSTICAS INFERIOR A LA PROYECTADA**

En el caso que la demanda sea menor a la proyectada por:

#### **SOLUCIÓN**

- Ampliar la inversión en publicidad.
- Aumentar la cantidad de asesores comerciales para promocionar los servicios ofrecidos.
- Realizar grupos de enfoque para investigar las causas determinantes en la demanda inferior de cirugías plásticas y así realizar correctivos oportunamente.

##### **7.2.3 GRIPE AH1N1 (VIRUS)**

En el caso de existir un paciente con gripe AH1N1.

#### **SOLUCIÓN**

- Colocar rotulación, indicaciones y procedimientos sobre la gripe AH1N1 en diferentes áreas de la clínica.
- Colocar dispositivos de limpieza de gel antibacterial en las distintas áreas donde existe contacto del personal con los clientes.
- Pedir a todos los clientes exámenes del virus AH1N1.

**Capítulo VIII**  
**Conclusiones y Recomendaciones**

## Capítulo VIII

### Conclusiones y Recomendaciones

#### 8.1. CONCLUSIONES

- El sector de servicios de salud ha tenido un crecimiento favorable a partir del año 2000. A raíz de la dolarización, el gobierno y la empresa privada han invertido grandes cantidades de dinero para el desarrollo del sector, esto se refleja en el presupuesto del gobierno que, aproximadamente, se encuentra en 800 millones de dólares lo cual es una gran cifra en comparación a los presupuestos pasados del año 2006 y 2007 que llegaban casi a los 600 millones de dólares.<sup>37</sup> La empresa privada nacional y extranjera también está realizando grandes inversiones, lo que representa en la actualidad una oportunidad para el negocio.
- La industria también ha experimentado cambios alentadores entre el año 2002 y 2009, ya que los profesionales y el número de cirugías plásticas estéticas se han incrementado en el Ecuador. Actualmente se realizan 67 500 cirugías y existen más de 300 cirujanos plásticos en el país. Más de \$ 62 millones de dólares recaudan al año las cirugías plásticas estéticas en el país, esto a causa del moderno y acelerado estilo de vida de las personas.
- Para ingresar al mercado de cirugías plásticas estéticas existen variables microeconómicas de alta importancia que deben ser estudiadas y analizadas. SUNSET utilizará las siguientes estrategias para diferenciarse de sus competidores, sobresalir en la rivalidad con ellos y disminuir los costos cambiantes:
  - Envío de asesores profesionales hacia los clientes por medio de bases de datos segmentadas.
  - Elaboración de videos para reforzar la decisión de compra de los clientes con un enfoque visual y despejar sus dudas en la primera cita.
  - Contar con una sala de recuperación con capacidad para tres pacientes con espacios separados y atención personalizada.
  - Atender a los clientes desde su ingreso a las instalaciones de manera cómoda y placentera.
  - Existirá un descuento del 20 % si el paciente adquiere más de dos cirugías plásticas a la vez, ya que los costos operativos disminuyen.
  - Los clientes que realicen su pago en efectivo tendrán un descuento del 10 %

<sup>37</sup> VITERI DÍAZ, G. (2007): "Situación de la salud en el Ecuador" en Observatorio de la Economía Latinoamericana, Número 77, 2007. en <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/index.htm>

en el servicio que adquieran, pero si realizan el pago con tarjeta de crédito se sumarán los intereses bancarios.

- Se realizarán convenios publicitarios e informativos con los gimnasios y centros de *spa* más reconocidos de la ciudad de Quito.
  - Utilización de publicidad segmentada y dirigida.
  - Auspicio de eventos de moda y belleza para reforzar la marca.
- La investigación de mercados demostró que la cirugía plástica es considerada por las personas como una manera directa y confiable de mejorar su imagen personal y obtener resultados favorables en cuanto a belleza. De acuerdo a las encuestas, los posibles clientes que estarían interesados en realizarse una cirugía plástica dentro de uno a dos años demandarían en 33% una lipoescultura, en 23% una mamoplastia (senos), en 19% una rinoplastia (nariz), en 17% una inserción de inyecciones Botox, en 6% una glúteoescultura (glúteos), y en 2% una blefaroplastia (estiramiento de párpados). Se realizó una ponderación en cuanto a los servicios ofrecidos en la clínica SUNSET.
  - Esta clínica estará manejada bajo un esquema empresarial moderno, funcional y basada en trabajo en equipo. El objetivo corporativo trazado a cinco años será posicionarse en el Ecuador como una marca reconocida en cirugía plástica y estética.
  - Se utilizará una campaña publicitaria estructurada con un presupuesto de \$71 058 dólares para cinco años. Esta campaña utilizará medios masivos y alternativos, los cuales lograrán posicionar la marca en el mercado nacional. Dentro de esta campaña, el marketing relacional será una base de trabajo, ya que el servicio ofrecido es totalmente personalizado y esto fidelizará a los clientes.
  - El plan de negocio tiene viabilidad financiera y rentabilidad, así lo refleja la evaluación financiera realizada donde se demuestra que en distintos escenarios e incluso en situaciones pesimistas, utilizando estructura de capital sin financiamiento, se obtienen resultados favorables. La mejor situación para la empresa se encuentra en el escenario optimista utilizando una estructura de capital con financiamiento, ya que se obtiene una tasa interna de retorno (TIR) de 93 % mayor al costo de oportunidad de 18.97 % y un valor actual neto (VAN) de \$ 137 356 dólares.
  - Tras varios análisis a lo largo del presente trabajo de titulación se puede concluir que el plan de negocios es atractivo y financieramente rentable.

## 8.2. RECOMENDACIONES

- Después de haber obtenido resultados favorables del entorno y la investigación de mercados, se recomienda la implementación del negocio de clínica de cirugía

plástica en la ciudad de Quito.

- Realizar continuamente investigaciones de mercado, ya que con esta herramienta se podrá conocer las necesidades y tendencias actuales del mercado, lo que permite ofrecer nuevos tipos de servicios a los clientes.
- Realizar capacitaciones, reuniones grupales y actividades que mantengan al equipo de trabajo motivado y comprometido con las metas y objetivos de la empresa.
- Analizar el estado del mercado y buscar nuevas opciones de negocio que puedan coexistir con la empresa formada.

## **BIBLIOGRAFÍA**

1. BOB NELSON, 1001 Formas de motivar, editorial Norma, 1997.
2. BREALEY - MYERS, Principios de finanzas corporativas, Mc Graw-Hill, quinta edición, 1998
3. CONSTANTINOS MARKIDES, En la estrategia esta el éxito, editorial Normal, primera edición, 2000
4. EDWIN GALINDO, Estadística para la administración y la ingeniería, editado por graficas Mediavilla Hnos., primera edición, 1999
5. JEFFREY L. POPE, Investigación de mercados – Guía maestra para el profesional, editorial Norma, 2002
6. JOSÉ MARIA SAINZ DE VICUÑA, El plan de marketing en la practica, editorial ESIC, séptima edición, 2002
7. KOTLER PHILIP, ARMSTRONG GARY, Fundamentos de mercadotecnia, Pearson, sexta edición, 2002
8. MICHAEL PORTER, La ventaja competitiva de las naciones, editorial P&J, primera edición, 1990
9. NARRES K. MALHOTRA, Investigación de mercados, cuarta edición, 2003
10. ROSS, WESTERFIELD, JAFFE; Finanzas corporativas, McGraw-Hill, séptima edición, 2005.
11. SAPAG CHAIN NASSIR, Proyectos de inversión – Formulación y evaluación, Pearson, primera edición, 2007
12. THOMAS DAN, El sentido de los negocios, editorial Continental, primera edición, 1995

## **REVISTAS**

1. Revista Gestión
2. Revista Criterios
3. Revista Lideres
4. Revista Dinero

## **INTERNET**

1. Banco Central del Ecuador  
[www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
2. FMI  
[www.imf.org](http://www.imf.org)
3. INEC  
[www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
4. Diario El Comercio  
[www.elcomercio.com.ec](http://www.elcomercio.com.ec)
5. Diario El Universo  
[www.eluniverso.com](http://www.eluniverso.com)

**ANEXOS**

## ANEXO 1

### Preguntas guías para los Focus Groups

#### ***Percepción sobre la industria:***

- ¿Es usted una persona que cuida su apariencia física?
- ¿Que sistema utiliza para cuidar o mejorar su imagen personal?
  - Acuden a un gimnasio
  - Cuidan su alimentación
  - Hacen deporte
  - Realizan dietas
  - Utilizan cremas reductoras
- ¿Conoce usted de métodos estéticos para mejorar su imagen personal?
- ¿Le parece la cirugía plástica un método seguro para mejorar su imagen personal?
- ¿Según su criterio cuales son las cirugías plásticas más comunes en la actualidad?
- Podría nombrar alguna clínica que se especialice en cirugías plásticas y tratamientos estéticos.

#### ***Perfil de los posibles clientes para la Clínica.***

- ¿Estaría dispuesto a realizarse una cirugía plástica para mejorar su imagen personal?
- ¿Cree que las cirugías plásticas son costosas?
- ¿Esta de acuerdo usted en que las cirugías plásticas deberían tener facilidades de pago?
- ¿Cree usted que el precio de una cirugía plástica esta relacionado con la experiencia del cirujano?
- ¿Que le parece la creación de una clínica que se especialice en cirugías plásticas y tratamientos estéticos?
- ¿Ha asistido a una consulta médica para informarse y conocer sobre las diferentes cirugías plásticas existentes?
- ¿Durante la consulta medica, estuvo conforme con la información brindada?
- ¿Que tipo de información le gustaría recibir en una consulta medica?

#### ***Servicio que prestaría la Clínica Integral en cirugías plásticas y estética***

- ¿Qué característica les agrado y disgusto sobre los servicios de esta clínica?
- Que le parece que una clínica de cirugía plástica ofrezca también servicios de estética como los de un spa?
- ¿Que le parece un programa nutricional para cada paciente luego de realizarse una cirugía plástica?
- ¿Estaría de acuerdo en acudir a una cirugía plástica para observar como se realiza una cirugía plástica?
- ¿Que le parece una clínica que ofrece descuentos?

## ANEXO 2

### Entrevista a Experto en Cirugía Plástica Doc. Patricio Guijarro

**1. Como observa a la cirugía plástica estética en la actualidad?**

Es una ciencia que se a desarrollado mucho tanto dentro como fuera del país y esta sirviendo para el bienestar del ser humano.

**2. Que tipo de cirugía plástica estética es la mas popular actualmente?**

En nuestro país la más popular es la rinoplastia, es decir cirugía de la nariz

**3. Cuantas cirugías plásticas estéticas realiza usted mensualmente?**

Aproximadamente entre diez y doce cirugías mensuales

**4. Cual es el mes en el que mas cirugías plásticas estéticas se realizan?**

El mejor periodo es la época de vacaciones, de colegios, universidad y cuando hay feriados.

**5. Que es lo mas solicitado por las mujeres?**

La cirugía del contorno corporal ya que ha tenido mucho éxito, llamada lipoescultura, la bioplastia y rellenos del contorno corporal junto con la rinoplastia que es la cirugía clásica en nuestro medio.

**6. Que es lo mas solicitado por los hombres?**

En el caso de los hombres sigue siendo la rinoplastia la más solicitada, sin dejar a un lado el relleno del contorno corporal, esas son las cirugías más comunes en ambos sexos.

**7. Es notorio el incremento de cirugías plásticas estéticas en hombres?**

Si es notorio, ha incrementado ya que cada vez el hombre incursiona más en el aspecto estético.

**8. Cual es el promedio de edad de sus pacientes?**

Los pacientes acceden desde los quince años, pero el promedio esta entre veinte y veinticinco años.

**9. El número de personas que acude a una consulta se relaciona con el número de cirugías que se realizan?**

Habitualmente la mayoría de gente tiene un gran conocimiento de lo que quiere, porque los medios han referido mucho este tipo de procedimientos, y saben concretamente que quieren. Las personas se acercan más para averiguar el costo ya que tiene la información y han elegido el cirujano.

**10. Las técnicas empleadas en Ecuador para las cirugías plásticas van acorde con los avances en este campo?**

Si, por suerte la tecnología y los medios de difusión que tenemos como el Internet, nos permiten conocer los cambios y tendencias de lo que sucede alrededor del mundo, prácticamente no existe diferencia de lo que se realiza en otras partes del mundo, por lo tanto estamos a la par.

**11. Cuales serán las cirugías plásticas del futuro?**

Existen casos de cambio de rostro, ese tipo de cirugías que están todavía en investigación, por lo tanto no se las realiza en el país. Esa seria la cirugía del futuro.

**12. Que tipo de implantes e insumos para las cirugías se recomiendan y cuales se utilizan con mayor frecuencia?**

Los más utilizados para rellenos corporales, son los llamados de bioplastia, productos que sirven de relleno, de estos los más comunes son de silicona ya que vienen encapsulados y son fáciles de colocar o retirar en caso de una complicación. La solución salina ya no se utiliza, ya que era una solución temporal porque la silicona se encontraba en tela de duda pero una vez que se aprobó su uso, la solución salina se retiro del mercado.

**13. Se necesita algún permiso especial para realizar las cirugías plásticas?**

Los cirujanos plásticos estamos inclinados a recibir cursos en el exterior, aquí en el país formamos un gremio que es la sociedad ecuatoriana de cirugía plástica, la cual la conforma un grupo de médicos que están autorizados para realizar estas cirugías.

**14. Considera necesario que exista un clínica especializada en cirugías plásticas y tratamientos estéticos?**

Las cirugías plásticas generalmente son hechas en pacientes sanos, es decir no son cirugías de enfermedad, son cirugías en la que se busca conformar la armonía corporal. Entonces por lo general la infraestructura de una clínica estética no es tan compleja como la de una clínica para tratar enfermedades.

**15. Le parece que la publicidad boca a boca incrementa el número de pacientes mensuales?**

Claro, es la que mayor resultado tiene, es decir que un paciente luego de realizarse una cirugía, lo comenta con amigos y conocidos, y así atrae mas clientes, yo creo que para mi negocio es la mejor publicidad.

**16. Cuales son las exigencias que tiene el doctor dentro de una clínica en cuanto a personal e insumos?**

Una clínica debe tener todas las seguridades para realizar cirugías, con la misma complejidad como si fuera una Cirugía de corazón abierto, etc.

**17. Como observa la demanda de cirugías plásticas estéticas en la ciudad de Quito?**

Se ha incrementado notoriamente, y esa es la pauta mundial, ya que es una nueva arma dentro del arsenal tecnológico y científico que tiene el ser humano para el bienestar.

**18. Como puede calificar al mercado, cree que se encuentra en una zona de crecimiento, madurez o declive?**

Creo que el mercado se encuentra en crecimiento, ya que es una ciencia que tiene tanto auge dentro de los pacientes, ya que antes se operaban una nariz pero en la actualidad los pacientes vienen por una combinación de cirugías como nariz, lipoescultura y senos, esto brinda unos resultados espectaculares.

## **Entrevista a Experto en Cirugía Plástica Doc. Andrea Pazmiño**

### **1. Como observa a la cirugía plástica estética en la actualidad?**

La cirugía estética esta en auge al momento, sobre todo cuando los estándares de belleza son muy exigentes en la actualidad incluso para los trabajos, entonces gente de todo nivel se realiza una cirugía plástica.

### **2. Que tipo de cirugía plástica estética es la mas popular actualmente?**

La rinoplastia en nuestro medio, es la más frecuente y de cerca le sigue la liposucción.

### **3. Cuantas cirugías plásticas estéticas realiza usted mensualmente?**

Un promedio de diez cirugías mensuales, sin embargo existen meses más grandes como por ejemplo Agosto, ya que tuvimos treinta cirugías.

### **4. Cual es el mes en el que mas cirugías plásticas estéticas se realizan?**

Los meses de mayor afluencia son los meses de vacaciones de colegio, también las vacaciones de navidad y básicamente la gente lo que busca son feriados ya que no existe reposo por cirugía estética.

### **5. Que es lo mas solicitado por las mujeres?**

Realmente la rinoplastia, la cirugía de la nariz. En nuestro medio por el mestizaje existe gran demanda de ese tipo de cirugía, pero también se demanda bastante lo que es el contorno corporal, es decir liposucción.

### **6. Que es lo mas solicitado por los hombres?**

En el caso de los hombres cien por ciento rinoplastia, cirugía de la nariz.

### **7. Es notorio el incremento de cirugías plásticas estéticas en hombres?**

Si, el cuarenta por ciento de mis pacientes son hombres, pero existen profesionales que aseguran que la mayoría de sus pacientes son mujeres y que manejan un veinte por ciento de hombres.

### **8. Cual es el promedio de edad de sus pacientes?**

Son jóvenes, entre veinte y treinta y cinco años, esa es la mayoría, pero también hay pacientes que pasan de los cincuenta y cinco años. Sin embargo existe un rango desde los cincuenta y cinco años hasta los ochenta los cuales incursionan en la cirugía de estiramiento facial.

### **9. El número de personas que acude a una consulta se relaciona con el número de cirugías que se realizan?**

El ochenta por ciento de los pacientes que vienen a consulta terminan con una operación.

### **10. Las técnicas empleadas en Ecuador para las cirugías plásticas van acorde con los avances en este campo?**

Si ya que los doctores al momento de salir del país a prepararse en cursos internacionales, se dan cuenta que estamos al mismo nivel que en otros países, lo que si nos falta es tecnología en el campo de la endoscopia, pero con endoscopio o sin él los resultados obtenidos en el país han sido muy favorables.

**11. Cuales serán las cirugías plásticas del futuro?**

Poco han cambiado las técnicas en la cirugía plástica, pero podemos decir que lo que esta avanzando es la técnica de mínima insiccion, esa seria la cirugía del futuro.

**12. Que tipo de implantes e insumos para las cirugías se recomiendan y cuales se utilizan con mayor frecuencia?**

Los implantes son la tercera cirugía mas frecuente en mi consulta, es por eso que utilizo marcas reconocidas y aprobadas por la FDA. Existe un gran mercado de implementos para post operatorio de cirugía estética.

**13. Se necesita algún permiso especial para realizar las cirugías plásticas?**

La clínica debe tener todos los permisos como son del ministerio de salud, isquieta perez, permiso de manejo de fármacos y anestesia. Debe existir un control especial para todos los parámetros que el ministerio exige.

**14. Considera necesario que exista una clínica especializada en cirugías plásticas y tratamientos estéticos?**

Nuestra clínica esta enfocada exactamente en eso ya que tenemos cirugías y queremos implementar servicios de estética.

**15. Le parece que la publicidad boca a boca incrementa el número de pacientes mensuales?**

La mejor publicidad es el paciente satisfecho, ya que un paciente satisfecho puede traer a toda su familia, amigos y conocidos.

El paciente quiere ver un resultado antes de tomar la decisión, es por eso que la publicidad boca a boca en este negocio es la más efectiva.

**16. Cuales son las exigencias que tiene el doctor dentro de una clínica en cuanto a personal e insumos?**

Debe existir un compromiso en el cual todos los instrumentos se encuentren esterilizados, esa es mi mayor exigencia ya que las infecciones son nuestro gran temor y también tener un quirófano completo para no tener complicaciones mientras se realiza una cirugía.

El personal debe ser calificado, debe conocer de su trabajo y no se debe por costos elegir al personal, lo primero es el conocimiento y la experiencia.

Como ultima exigencia en una clínica debe existir un buen autoclave, que es el equipo que esteriliza el instrumental, la ropa y los insumos que se utilizaran en una cirugía.

**17. Como observa la demanda de cirugías plásticas estéticas en la ciudad de quito?**

La demanda esta en aumento, realmente la gente se opera mas y el boom de las cirugías recién esta empezando en nuestra ciudad.

**18. Como puede calificar al mercado, cree que se encuentra en una zona de crecimiento, madurez o declive?**

El mercado esta en crecimiento, pero se debe eliminar algunos tabú, ya que todavía existe miedo por los implantes.

## ANEXO 3

### Encuesta

#### Creación de una Clínica Integral de Cirugía Plástica y Estética

Buenos días / tardes. Soy estudiante de la Universidad de Las Américas, con matrícula # 103792, estoy realizando una investigación para la creación de un proyecto universitario; el éxito de esta investigación depende de su colaboración, lo que agradezco y garantizo absoluto anonimato y secreto de las respuestas, con la destrucción de los cuestionarios luego de haberlos procesado.

#### RESPONDA CON UNA X

1.- ¿Que sistema utiliza para mejorar su imagen personal?

Deporte \_\_\_\_\_ Dieta \_\_\_\_\_ Cirugía plástica estética \_\_\_\_\_ Masajes \_\_\_\_\_  
Otros \_\_\_\_\_ Cuales? \_\_\_\_\_

2.- ¿Que cantidad de dinero destina al año para mejorar su imagen personal?

0 a 500 \_\_\_\_\_ 500 a 1000 \_\_\_\_\_ 1000 a 2000 \_\_\_\_\_ + de 2000 \_\_\_\_\_

3.- ¿Se ha realizado una cirugía plástica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

**Si contesto NO pase a la pregunta numero 7**

4.- ¿Que tipo de cirugía plástica se realizo?

Aumento de senos \_\_\_\_\_  
Diseño de nariz \_\_\_\_\_  
Aumento de glúteos \_\_\_\_\_  
Lipoescultura \_\_\_\_\_  
Estiramiento facial \_\_\_\_\_  
Reducción de marcas de edad \_\_\_\_\_  
Otra \_\_\_\_\_ Cual \_\_\_\_\_

5.- ¿En que centro medico se realizo la cirugía plástica?

\_\_\_\_\_

6.- ¿De la siguiente lista que otra cirugía plástica estaría dispuesto/a a realizarse?

Aumento de senos \_\_\_\_\_  
Diseño de nariz \_\_\_\_\_  
Aumento de glúteos \_\_\_\_\_  
Lipoescultura \_\_\_\_\_  
Estiramiento facial \_\_\_\_\_  
Reducción de marcas de edad \_\_\_\_\_  
Otra \_\_\_\_\_ Cual \_\_\_\_\_

7.- ¿De la siguiente lista que cirugía plástica estaría usted dispuesto/a a realizarse para mejorar su imagen personal?

Aumento de senos \_\_\_\_\_  
Diseño de nariz \_\_\_\_\_  
Aumento de glúteos \_\_\_\_\_  
Lipoescultura \_\_\_\_\_  
Estiramiento facial \_\_\_\_\_  
Reducción de marcas de edad \_\_\_\_\_  
Otra \_\_\_\_\_ Cual \_\_\_\_\_

8.- ¿En que tiempo programaría realizarse una cirugía plástica?

6 meses \_\_\_\_\_ 1 año \_\_\_\_\_ 3 años \_\_\_\_\_ 5 años \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_ Cual \_\_\_\_\_

9.- ¿Que época del año preferiría para realizarse una Cirugía plástica?

Febrero (Carnaval) \_\_\_\_\_ Abril (Semana Santa) \_\_\_\_\_ Julio-Agosto (Verano) \_\_\_\_\_

Diciembre (Navidad) \_\_\_\_\_ Le es Indiferente \_\_\_\_\_

10.- ¿Se realizaría la Cirugía plástica en la ciudad de Quito?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Por que \_\_\_\_\_

11.- ¿Si existiera una clínica especializada en cirugía plástica y estética en la ciudad de Quito usted preferiría?

Cirujanos Nacionales \_\_\_\_\_ Cirujanos extranjeros \_\_\_\_\_ Le es indiferente \_\_\_\_\_

Porque \_\_\_\_\_

12.- ¿Conoce algún lugar que se especialice en cirugías plásticas y tratamientos estéticos en la ciudad de Quito?

Si \_\_\_\_\_ Cual \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

*Conteste las siguientes preguntas colocando solo una calificación a cada opción desde 1 como más importante hasta 5 como menos importante, no repita los valores.*

13.- Al momento de acudir a una cita para realizarse una cirugía plástica, que información debe brindarle el cirujano?

Opciones	Rango
Precio	
Procedimiento técnico	
Experiencia del cirujano	
Tiempo de recuperación	
Insumos y equipos a utilizar	

14.- Al momento de escoger una clínica para realizarse una cirugía plástica, que información tomaría en cuenta?

Opciones	Rango
Conocimientos que posee el cirujano	
Nombre de la clínica como marca	
Precio	
Ubicación de la clínica	
Referencia de un amigo o conocido	

15.- En una clínica de cirugía plástica y estética, que elementos cree usted que debería tener?

Opciones	Rango
Instalaciones con acabados y muebles de lujo	
Un grupo de cirujanos especializados	
Equipos médicos y quirófanos de última generación	
Facilidades de pago	
Buena ubicación	

16.- Al momento de escoger un cirujano para realizarse una cirugía plástica, usted preferiría que fuera:

Mujer \_\_\_\_\_ Hombre \_\_\_\_\_ Le es indiferente \_\_\_\_\_

17.- ¿Es confiable una clínica que ofrece descuentos?

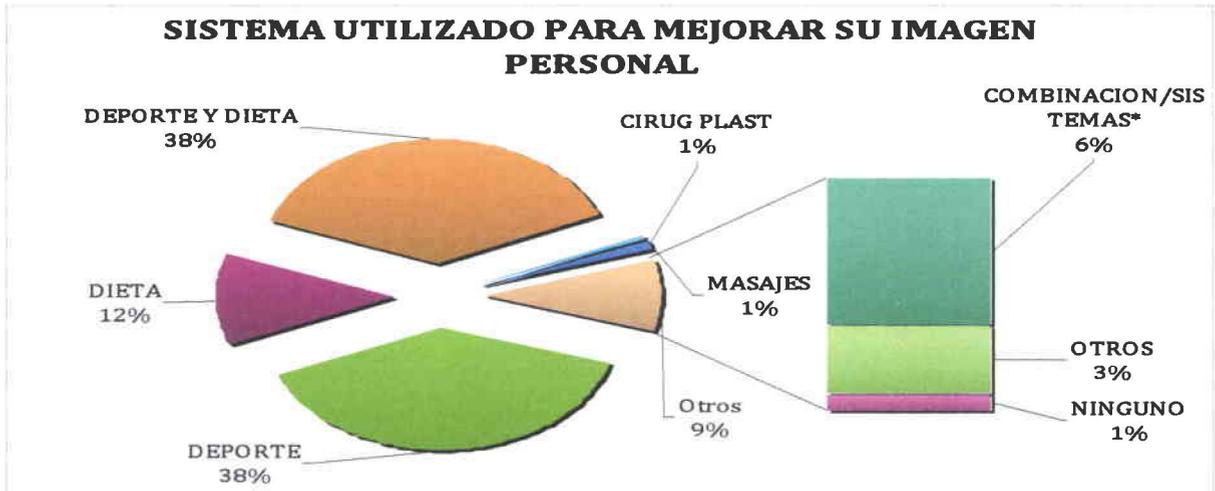
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

18.- ¿Cuál es su nivel de ingresos?

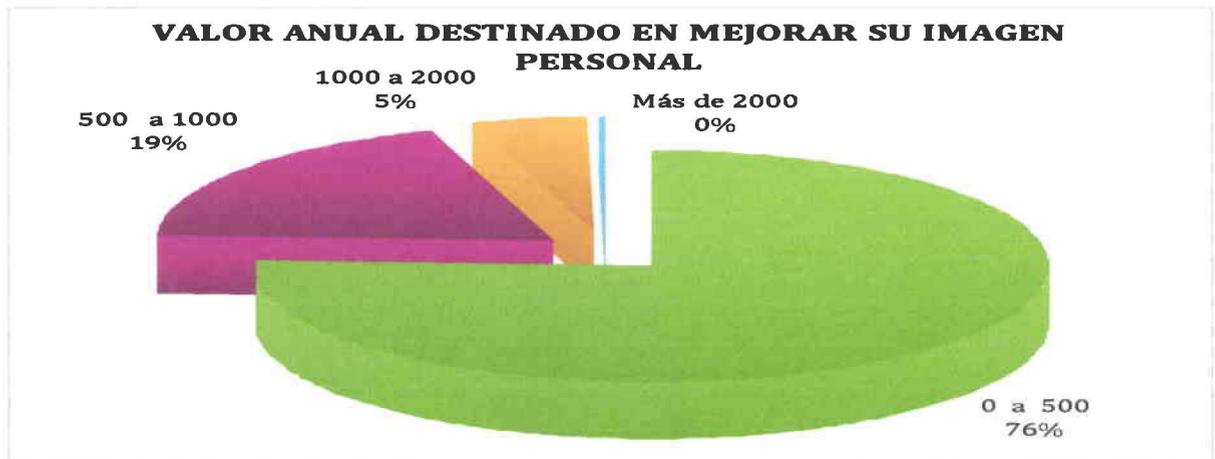
500 a 1000 \_\_\_\_\_ 1000 a 1500 \_\_\_\_\_ 1500 a 2000 \_\_\_\_\_ 2000 a 3000 \_\_\_\_\_ 3000 a 4000 \_\_\_\_\_ + de 4000 \_\_\_\_\_

## ANEXO 4

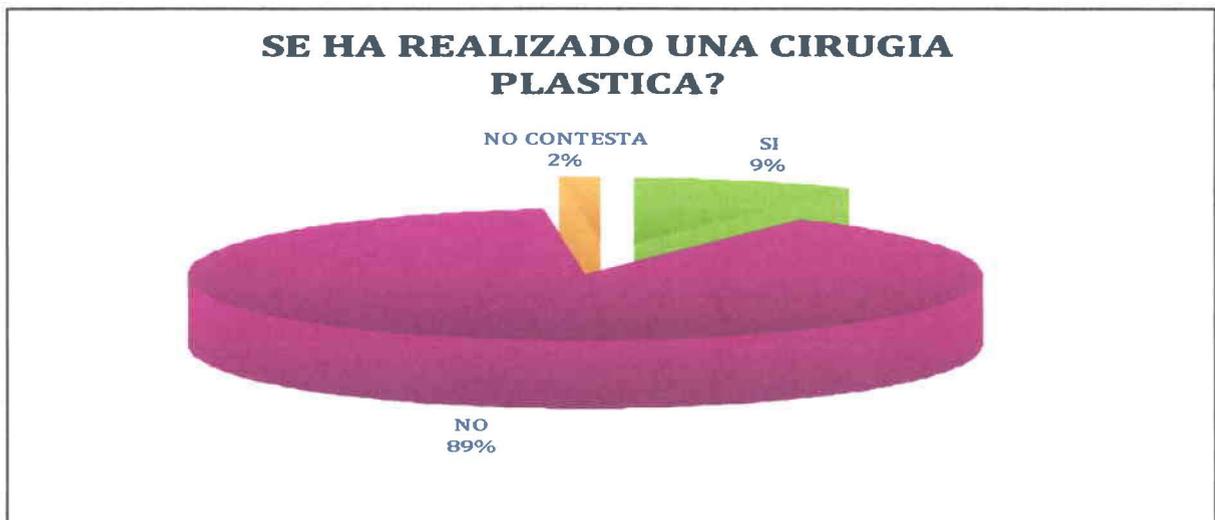
### Tabulación de Encuestas

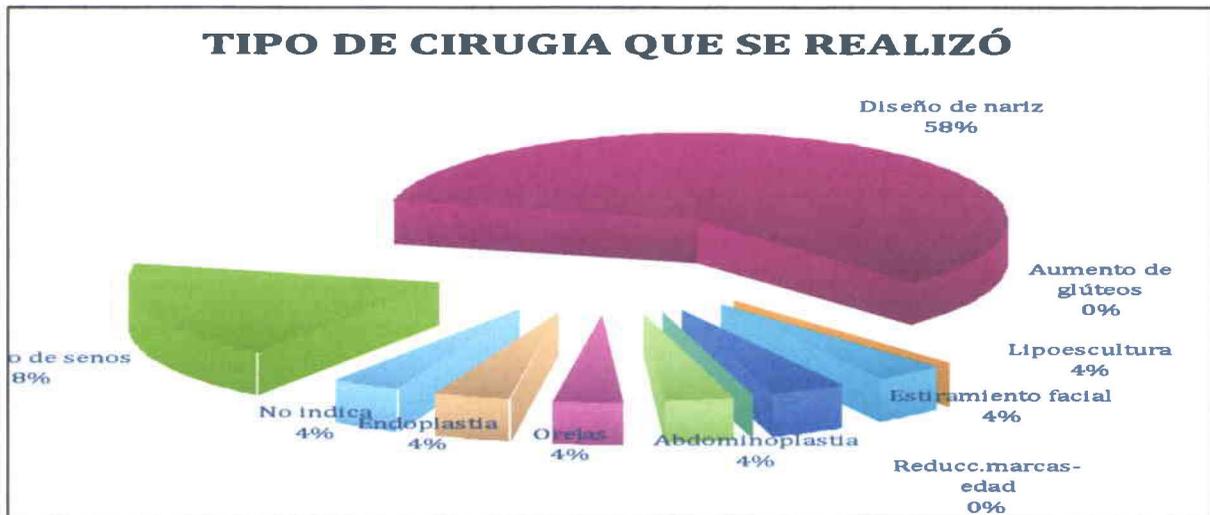


Elaborado por: Autor



Elaborado por: Autor

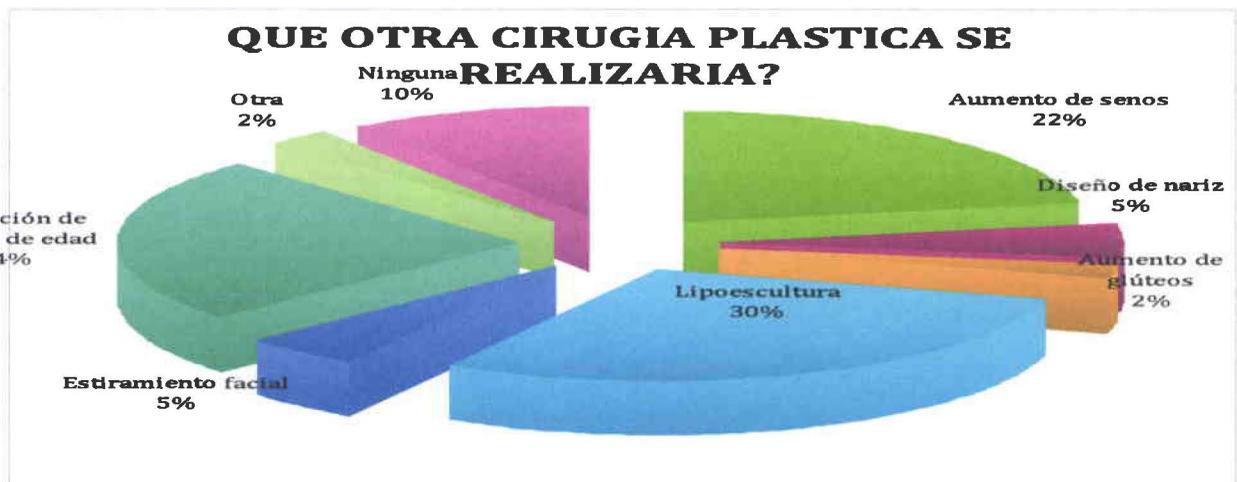




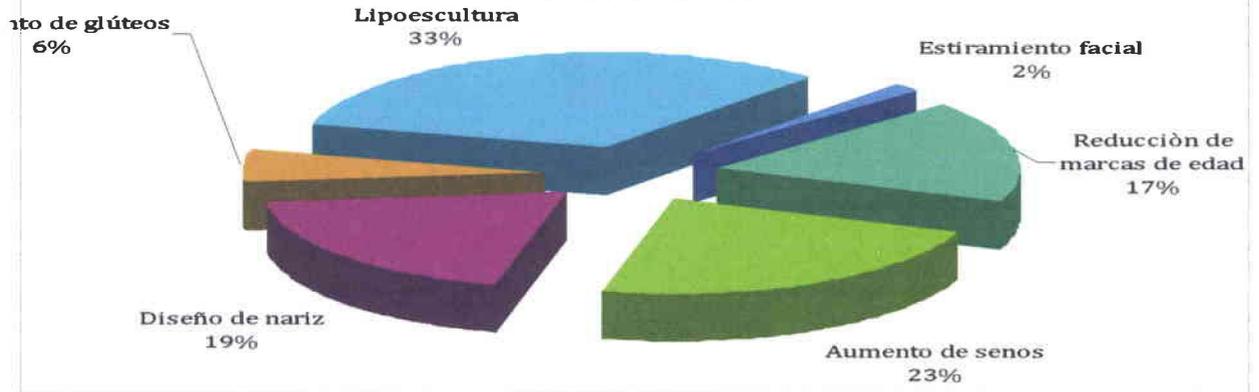
Elaborado por: Autor



Elaborado por: Autor

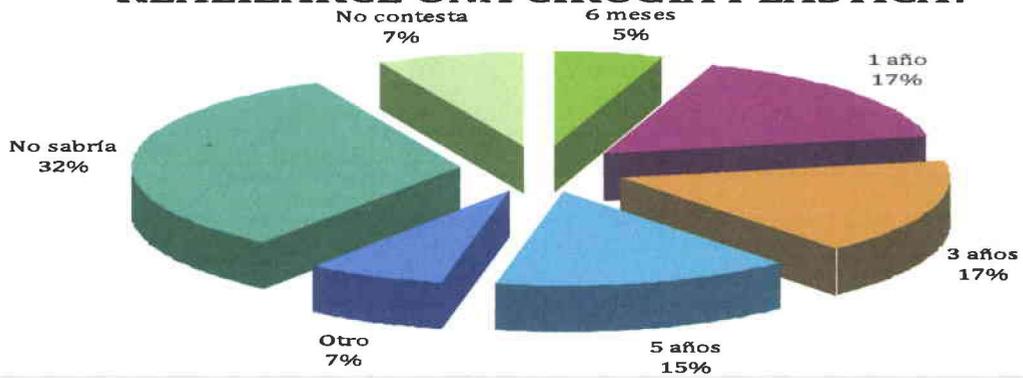


### QUE CIRUGIA SE REALIZARIA PARA MEJORAR SU IMAGEN?



Elaborado por: Autor

### EN QUE TIEMPO PROGRAMARIA REALIZARCE UNA CIRUGIA PLASTICA?



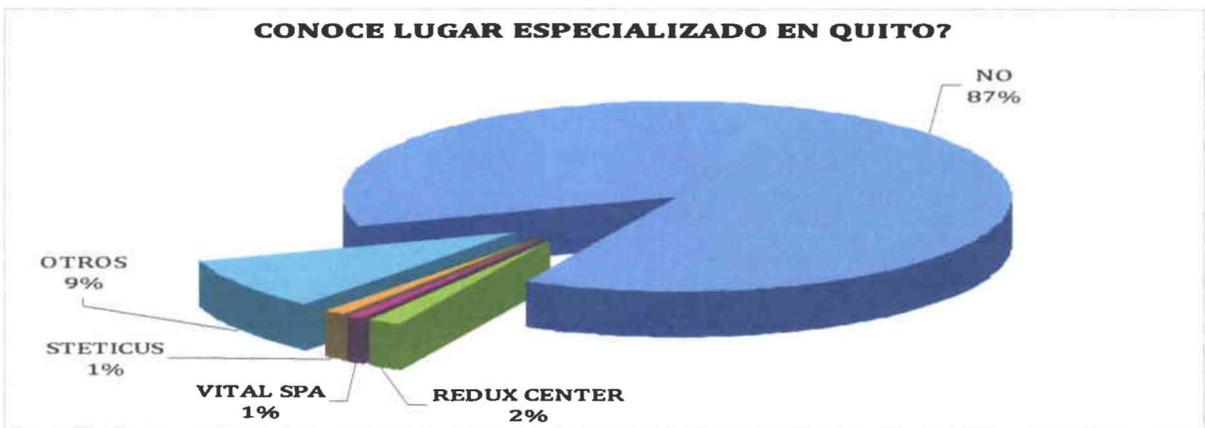
Elaborado por: Autor

### EPOCA DEL AÑO QUE PREFERIRIA REALIZARCE UNA CIRUGIA PLASTICA?

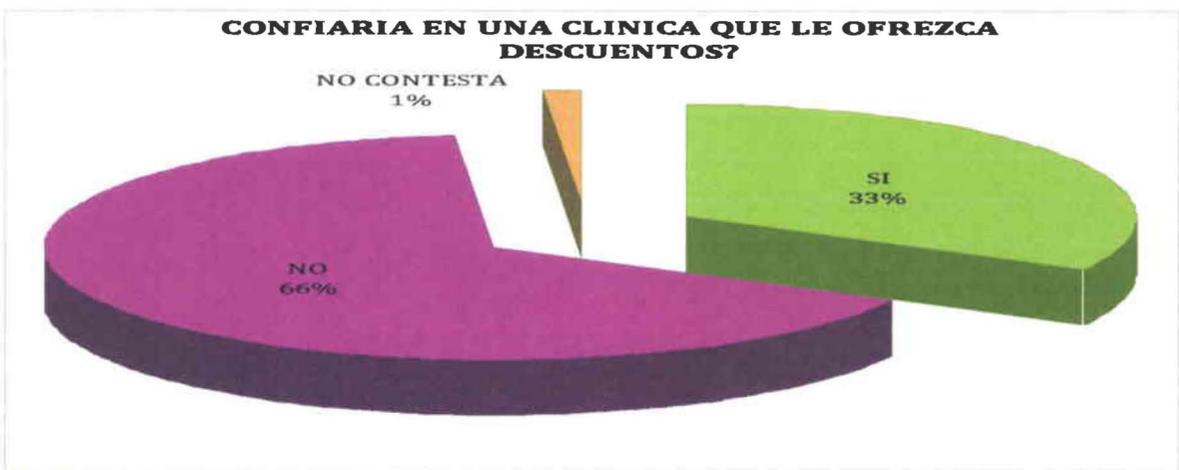




Elaborado por: Autor



Elaborado por: Autor



## ANEXO 5

### Descripción del Servicio

#### DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

Se debe tomar en cuenta que las cirugías plásticas estéticas están desarrolladas para crear una mejora en la apariencia física o facial de una persona, y no tratan males ni enfermedades, es por eso que se llevan a cabo en menor tiempo que una cirugía convencional y tienen casi el mismo procedimiento en todas las cirugías.

#### Descripción general del servicio:

**Estos pasos se realizan para todas las cirugías**

1. Se realiza una consulta de asesoramiento para que el paciente conozca las instalaciones, el procedimiento médico, se analice que tratamiento podría necesitar y se le informa el precio del servicio.
2. Después de la consulta de asesoramiento el paciente regresa por su primera cita médica, donde se tomarán medidas, se analizará la zona a tratar con el médico cirujano, se realizará una sesión fotográfica donde se registrará el estado actual del paciente, se decidirá la forma de pago y finalmente se fija la fecha de la cirugía o tratamiento.
3. Una vez escogida la fecha, el paciente debe llegar a la clínica con una hora y media de anticipación sin haber tenido contacto alimenticio. Una hora antes de la cirugía el anestesiólogo que participará en la operación analiza al paciente y registra los detalles para empezar la cirugía. Después de realizar el análisis anestésico, una enfermera realizará una historia clínica para el paciente.
4. El paciente ingresa al centro quirúrgico puesto la ropa de quirófano, con la cual se encuentra esterilizado y los asistentes colocan electrodos y sensores para tomar los distintos signos vitales para mantener informado al cirujano mientras transcurre el tiempo de la cirugía.
5. Según la cirugía que se realizará el paciente recibe anestesia y sedación, en tratamientos largos y dolorosos como la liposculptura o la mamoplastia se utiliza anestesia general, y en tratamientos más cortos y menos dolorosos se utiliza anestesia local como en la blefaroplastia o rinoplastia.

#### Descripción detallada para cada servicio:

**Una vez que el paciente se encuentra en estado de sedación para cada tratamiento se siguen los siguientes pasos**

#### **Mamoplastia (Aumento, Disminución, Levantamiento de senos) Duración: 1 hora y media**

1. Se realiza el corte inicial llamado insición, esto utilizando electrocauterios, el corte puede realizarse en tres puntos: vía peri areolar (alrededor de la areola del pezón), vía

submamaria (en el surco bajo el pecho) vía axilar (por la axila) la insición se diseña con el objetivo que la cicatriz sea casi imperceptible.

2. Una vez que se ha realizado la insición se debe realizar el control de sangrado el cual permite trabajar normalmente dentro del cuerpo del paciente.
3. Después de controlar el sangrado, se confecciona un bolsillo que alojara el implante, este proceso se lo realiza a través de la insición, levantando el tejido mamario del paciente.
4. Una vez que se ha confeccionado el bolsillo, se introduce el implante en cada uno de los senos y se los moldea para que mediante paletas para que la figura del paciente tenga una simetría correcta.
5. Después de colocar los implantes, el cirujano realiza la sutura final para cerrar la insición en cada uno de los senos.
6. Se colocan vendajes en el área tratada para afirmar la posición de los implantes y que estos no tengan mayor movimiento durante la etapa de recuperación.
7. El Cirujano termina con la cirugía y a continuación se traslada en una camilla de transporte al paciente al área de recuperación donde se lo despierta de su sedación y se lo deja descansar por dos horas para posteriormente darlo de alta y que pueda ir a su hogar. (En este punto sobre la recuperación depende si el paciente ha decidido permanecer en el área de recuperación y ha contratado su permanencia por un día bajo el cuidado del personal de la clínica).
8. La fase de post operatorio empieza a las 24 horas posteriores de la cirugía plástica, el paciente tendrá su primera revisión con el cirujano donde se retiran los vendajes y se analizaran los hematomas y marcas operatorias.
9. El paciente retorna al consultorio a los 15 días de su cirugía para que le retiren los puntos de sutura.

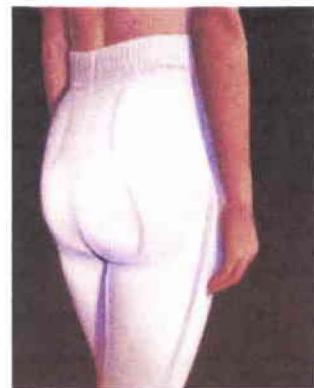
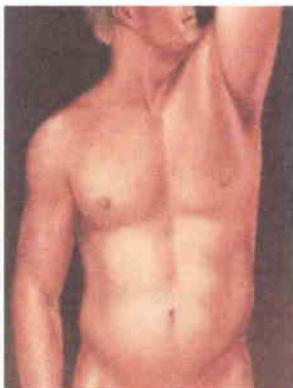
• **Rinoplastia (Remodelamiento nasal, cirugía de nariz) Duración : 1 hora y media**

1. Se realiza el corte inicial llamado insición, el corte puede realizarse por la columela, la insición se diseña con el objetivo que la cicatriz sea casi imperceptible.
2. Una vez que se ha realizado la insición se debe realizar el control de sangrado el cual permite trabajar normalmente dentro de la nariz del paciente.
3. Después de controlar el sangrado, se realiza la modificación en la nariz, esto puede ser efectuado por medio de la rotura del hueso, limando el hueso, colocando injertos en áreas predeterminadas o colocando una prótesis, todo depende del caso del paciente.
4. Después de realizar las modificaciones a la nariz del paciente, el cirujano realiza la sutura final para cerrar la insición en la nariz.
5. Se coloca yeso y tapones en el área tratada para afirmar la modificación de la nariz y que esta no tenga mayor movimiento durante la etapa de recuperación.
6. El Cirujano termina con la cirugía y a continuación se traslada en una camilla de transporte al paciente al área de recuperación donde se lo despierta de su sedación y se lo deja

descansar por dos horas para posteriormente darlo de alta y que pueda ir a su hogar. (En este punto sobre la recuperación depende si el paciente ha decidido permanecer en el área de recuperación y ha contratado su permanencia por un día bajo el cuidado del personal de la clínica).

7. La fase de post operatorio empieza a las 24 horas posteriores de la cirugía plástica, el paciente tendrá su primera revisión con el cirujano.
8. El paciente retorna al consultorio a los 15 días de su cirugía para que le retiren el yeso y los puntos de sutura.

- **Lipoescultura (Remodelamiento corporal) Duración : 2 horas**



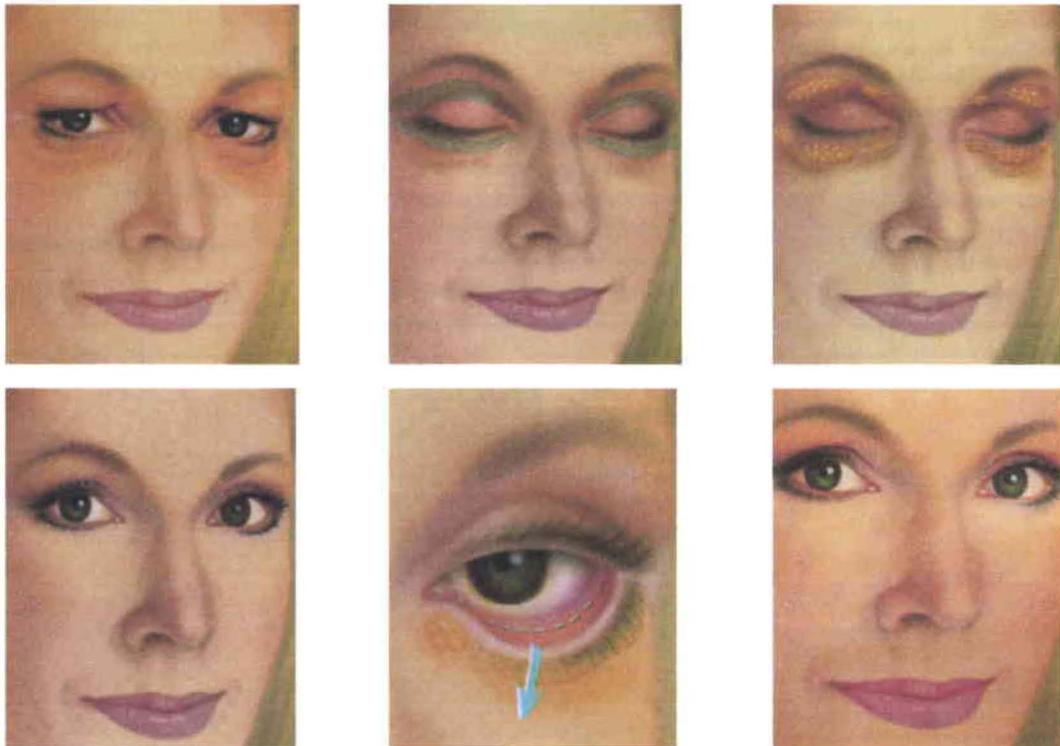
1. Se realiza el corte inicial llamado insisión, el corte puede realizarse en varias zonas del área abdominal, la insisión se diseña con el objetivo que la cicatriz sea casi imperceptible.
2. Una vez que se ha realizado la insisión se debe realizar el control de sangrado el cual permite trabajar normalmente dentro del cuerpo del paciente.
3. Después de controlar el sangrado, se introducen cánulas junto a una bomba de succión para moldear y retirar el exceso de grasa del paciente. Este proceso se repite en las distintas áreas que se modificaran.
4. Después de realizar las modificaciones y retirar los excesos de grasa, el cirujano realiza la sutura final para cerrar la insisión en las zonas tratadas.
5. Se coloca una faja de protección en el área tratada para afirmar la modificación y que esta no tenga mayor actividad durante la etapa de recuperación.
6. El Cirujano termina con la cirugía y a continuación se traslada en una camilla de transporte al paciente al área de recuperación donde se lo despierta de su sedación y se lo deja descansar por dos horas para posteriormente darlo de alta y que pueda ir a su hogar. (En este punto sobre la recuperación depende si el paciente ha decidido permanecer en el área de recuperación y ha contratado su permanencia por un día bajo el cuidado del personal de la clínica).
7. La fase de post operatorio empieza a las 24 horas posteriores de la cirugía plástica, el paciente tendrá su primera revisión con el cirujano.

8. El paciente retorna al consultorio a los 15 días de su cirugía para que le retiren la faja y los puntos de sutura.

• **Glúteoescultura (Remodelamiento de glúteos) Duración : 1 hora**

1. Se realiza el corte inicial llamado insición, el corte puede realizarse en la parte inferior de los glúteos, la insición se diseña con el objetivo que la cicatriz sea casi imperceptible.
2. Una vez que se ha realizado la insición se debe realizar el control de sangrado el cual permite trabajar normalmente dentro de los glúteos.
3. Después de controlar el sangrado, se introducen inyecciones de grasa natural del paciente o artificial. Con esta grasa los glúteos tendrán mayor volumen. El moldeado se realizara con medición para que los glúteos tengan una correcta simetría.
4. Después de realizar las modificaciones, el cirujano realiza la sutura final para cerrar la insición en las zonas tratadas.
5. Se colocan vendas de protección en el área tratada para afirmar la modificación y que esta no tenga mayor actividad durante la etapa de recuperación.
6. El Cirujano termina con la cirugía y a continuación se traslada en una camilla de transporte al paciente al área de recuperación donde se lo despierta de su sedación y se lo deja descansar por dos horas para posteriormente darlo de alta y que pueda ir a su hogar. (En este punto sobre la recuperación depende si el paciente ha decidido permanecer en el área de recuperación y ha contratado su permanencia por un día bajo el cuidado del personal de la clínica).
7. La fase de post operatorio empieza a las 24 horas posteriores de la cirugía plástica, el paciente tendrá su primera revisión con el cirujano.
8. El paciente retorna al consultorio a los 15 días de su cirugía para que le retiren las vendas y los puntos de sutura.

- **Blefaroplastia (Cirugía de párpados) Duración : 2 horas**



1. Se realiza el corte inicial llamado insisión, el corte puede realizarse en la parte inferior o superior de los párpados, la insisión se diseña con el objetivo que la cicatriz sea casi imperceptible.
2. Una vez que se ha realizado la insisión se debe realizar el control de sangrado el cual permite trabajar normalmente con los párpados.
3. Después de controlar el sangrado, se realiza la modificación en cada párpado, esto dependiendo si es inferior o superior el corte. Cuando es inferior se retiran y reacomodan las herniaciones de grasa localizadas en el borde inferior del párpado. Si el corte es superior se extirpa el exceso de piel de forma elíptica de manera que la cicatriz coincida con el borde superior del tarso del párpado, todo depende del caso del paciente.
4. Después de realizar las modificaciones, el cirujano realiza la sutura final para cerrar la insisión en las zonas tratadas.
5. Se colocan una mascara y vendas de protección en el área tratada para afirmar la modificación y que esta no tenga mayor actividad durante la etapa de recuperación.
6. El Cirujano termina con la cirugía y a continuación se traslada en una camilla de transporte al paciente al área de recuperación donde se lo despierta de su sedación y se lo deja descansar por dos horas para posteriormente darlo de alta y que pueda ir a su hogar. (En este punto sobre la recuperación depende si el paciente ha decidido permanecer en el área

de recuperación y ha contratado su permanencia por un día bajo el cuidado del personal de la clínica).

7. La fase de post operatorio empieza a las 24 horas posteriores de la cirugía plástica, el paciente tendrá su primera revisión con el cirujano.
8. El paciente retorna al consultorio a los 15 días de su cirugía para que le retiren la máscara, las vendas y los puntos de sutura.

- **Inyecciones de Botox® (Eliminación temporal de arrugas) Duración : 30 minutos**

Una vez que el paciente a tenido su revisión con el cirujano, la colocación de inyecciones de Botox® puede ser administradas por asistentes estéticos

1. Se coloca una cantidad de inyecciones en la zona que se tratara ya sea: Arrugas frontales (colocación de 20-35 U), Arrugas peri orbitarias (colocación de 5-10 U), Arrugas del entrecejo (colocación de 7 -10 U) Arrugas en labios y descenso de comisuras bucales (colocación de 5-10 U), Bandas verticales del cuello (colocación de 8 -15 U), Arrugas de la raíz nasal (colocación de 5-8 U).
2. Después del primer grupo de inyecciones, se puede llevar acabo una nueva sesión después de dos semanas lo que permite la localización de alguna resistencia del los músculos. Con éste método, 90% o más de los pacientes responden al Botox®. Esto deja un 10% que no responden al tratamiento.

Se aconseja repetir el tratamiento cada tres o cuatro meses para mantener los músculos paralizados y permitir que las arrugas de desvanezcan. Una vez que el área se suaviza completamente, se le da instrucciones al paciente que regrese a terapia solamente cuando note que comienza nuevamente a contraer el músculo.

## ANEXO 6

### Cambio de look, buen negocio para cirujanos



Publicado el 06/Noviembre/2006 | 00:00

Unos pechos erguidos y grandes más una nariz repingada y un abdomen plano forman parte del menú favorito de las mujeres que acuden al quirófano, por el que gastan 4.000 dólares, en promedio.

La tendencia al alza de las personas que enfrentan al bisturí para mejorar su apariencia no solo engruesa los bolsillos de los cirujanos plásticos, también alienta a las importaciones de siliconas, a la inversión en clínicas más grandes y a la visita de emigrantes al país, en busca de un cambio de "look".

Mientras los médicos declaran que el número de personas que entran al quirófano ha subido este año entre el 10 y el 25%, las estadísticas del Banco Central del Ecuador demuestran que entre enero y septiembre de 2006, las compras de siliconas, sumaron 2,5 millones de dólares, un crecimiento del 7% respecto a igual periodo de 2005.

Las cirugías más solicitadas por las mujeres son: aumento de busto, rinoplastia y liposucción; en tanto, los hombres acuden a los especialistas más por la liposucción y el estiramiento facial, según los médicos.

Muchos factores inciden en que más ciudadanos se decidan a un cambio extremo, dicen los especialistas.

Para el cirujano plástico, Daniel Peñafiel, esta dinámica es producto de la competitividad.

"Las empresas se fijan mucho en la apariencia del individuo, tanto como del talento y conocimientos". Sin dejar de lado, la vanidad natural del ser humano, agrega.

Jorge Miranda destaca que es importante que la apariencia física de los aspirantes a un puesto de trabajo sea óptima; eso explica el auge tan grande en las operaciones, no solo en el país, sino en todo el mundo.

El especialista destaca que hasta hace un par de años hacía un promedio de 1.000 procedimientos anuales. "Ahora el número aumentó a 1.100", asegura Miranda.

Para el doctor Jaime Lebed también otros factores han incidido en el auge de las cirugías plásticas.

Según él, se han reducido los tiempos de recuperación de las pacientes y los costos. Las nuevas técnicas hacen que más personas se decidan a recurrir a la cirugía, destaca el médico.

El aumento de mamas es una de las cirugías más solicitadas, según los especialistas consultados. Esta operación cuesta entre 1.800 y 2.500 dólares, en promedio.

Los precios varían, no solo de acuerdo con el cirujano que realice la intervención, también depende de la procedencia de los implantes. El 68% de las siliconas importadas vienen de Estados Unidos, según las estadísticas del Banco Central.

El retoque en la nariz, la rinoplastia, cuesta entre 700 y 1.000 dólares. La lipoescultura tiene un costo más difícil de precisar.

De acuerdo con los expertos, el valor es más personalizado, puesto que se fija según el peso del paciente.

Entre enero y septiembre de este año se importaron 604 toneladas de siliconas, un 7% más que igual periodo de 2005. (WMA)

#### **más clínicas**

#### **La industria de la belleza impulsa las inversiones**

El fuerte crecimiento en la demanda de cirugías plásticas alienta la inversión en clínicas.

La mayoría de los cirujanos plásticos que más demanda tienen- levantaron o planean construir centros especializados con la más reciente tecnología.

Jorge Miranda es uno de ellos. Dentro de un año y medio estará lista la nueva clínica, ubicada detrás del hotel Hilton Colón, en un área de 1.000 metros cuadrados. Jaime Lebed, en tanto, atenderá próximamente desde una clínica ubicada en el edificio de Equilibrium.

Lebed dice que ciertos casos difíciles podrán ser vistos por médicos extranjeros, por medio de la tecnología informática que tendrá el inmueble, para que juntos (con sus conocimientos y experiencias) decidan la mejor técnica que requieran los pacientes.

Juan Carlos Estrada es otro de los cirujanos que decidió expandir su negocio. Pasó del Centro Médico San Jorge a la Clínica Milenium hace aproximadamente dos años.

Las inversiones que colocan los cirujanos en este tipo de inmuebles significa un desembolso que sobrepasa los 500.000 dólares y en otros, el millón de dólares, según los médicos entrevistados.

Las ganancias que obtienen son reinvertidas también en capacitaciones que realizan en Europa y Estados Unidos, al menos dos veces al año. (WMA)

### **Migrantes regresan por las cirugías**

Una fuente de ingresos importante para los médicos cirujanos, en las temporadas bajas, la constituyen los migrantes.

Según los especialistas de Ecuador vienen de EE.UU., de España y de Italia, principalmente, para realizarse las cirugías estéticas.

Abril, julio y diciembre son los meses predilectos. Prefieren hacerlo en Ecuador porque el costo en sus países residentes es entre cuatro y seis veces mayor.

### **Rinoplastia, número uno en Ecuador**

Mientras unas mujeres reniegan de la generosidad de la naturaleza (pechos grandes), otras es lo que más desean. En España, la cirugía más efectuada es el aumento de mamas y en República Dominicana, la reducción de senos.

En Ecuador, la rinoplastia es la que más se realiza, según la Sociedad Internacional de Cirugía Plástica. En Brasil, la favorita es la liposucción y en Japón figura el estiramiento facial.

### **El hombre acude más al quirófano**

Las intervenciones con fines cosméticos no son exclusividad de la mujer.

Mientras el doctor Daniel Peñafiel dice que el 25% de sus pacientes es hombre, el médico Jorge Miranda recibe el 40%.

La tendencia es a nivel mundial. El hombre se preocupa cada vez más de su apariencia. Ya no es novedad que los gabinetes sean visitados con mayor frecuencia también por el sexo masculino.

### **El bótox, un aliado para las mujeres**

Las patas de gallo ya no son las enemigas inmortales de las mujeres.

El bótox no solo las suaviza, las elimina. En Estados Unidos, más de 3,8 millones de sus habitantes recurrieron a esta técnica que aplican los cirujanos plásticos.

La cifra es cinco veces más de los que lo hicieron en el 2000 y un millón más de los que acudieron al método, un año antes (en el 2004). La actriz, Nicole Kidman figura como el exponente de la botoxmanía.

Fuente: Diario El Hoy

## ANEXO 7

### La meta de alcanzar la 'figura ideal' exige gastos y tiempo

# EL COMERCIO

#### Redacción Negocios

Ya no es un sueño lucir un abdomen totalmente plano, luego de haber tenido tres hijos. Tampoco es un impedimento gozar de una nariz respingada, y aunque se trasnoche a diario, sus ojos ya no lucirán cansados. Todo esto gracias a la cirugía plástica y estética.

Y es que desde hace ocho años las intervenciones quirúrgicas para mejorar la figura se han convertido en un negocio que va en crecimiento. Así, según un estudio de la consultora de mercado Church and Chambers, en 1998 se facturaron 18 millones de dólares.

Mientras que en el 2006 este mercado movió 69 millones de dólares, siendo las cirugías plástica y estética las de mayor participación en el mercado. Solo las operaciones estéticas representan el 23 por ciento y el año pasado facturaron 16 millones de dólares.

Pablo Chambers, director de esa consultora, menciona que es un mercado muy rentable y que cada año crece. Añade que la facturación pudiera ser mayor. Esto porque no se toma en cuenta a las "clínicas 'clandestinas' donde los doctores, sin ser cirujanos, practican este tipo de cirugías".

El mercado repuntó sobre todo desde el 2000. La dolarización abrió el mercado y empezó a llegar más inversión extranjera para la apertura de estos tratamientos. La facilidad de financiamiento con las tarjetas de crédito es otro factor que dinamizó el mercado.

La doctora Estela Felipe, jefa del Servicio de Cirugía Plástica del Hospital Metropolitano, menciona que el mayor acceso a la información "a través de la Internet" es una razón determinante.

Una de ellas es la página web de la Sociedad Iberoamericana de Cirugía Plástica, en donde se indican todos los procedimientos técnicos. "Hoy por hoy también se puede acceder a la página de la Sociedad de Cirugía Plástica del Ecuador. Cuando la gente está más informada, los mitos desaparecen", explica Felipe.

A esto se suma que las técnicas operatorias son mucho más simples y la recuperación después de una operación es más rápida, sostiene Felipe. "Actualmente el tiempo de las personas es escaso y ya no tienen meses para recuperarse, tienen que insertarse al mercado laboral, rápidamente".

De ahí que tanto las medicinas como los cosméticos que se usan en estas operaciones han mejorado su calidad. Por ejemplo, la recuperación de una cirugía de rejuvenecimiento facial o 'lifting' toma 10 días. "Pero una recuperación al 100 por ciento toma unos seis meses". Empero, en esos 10 días y con los cuidados adecuados una persona ya puede regresar al trabajo.

Rubén Manzano, cirujano plástico de la Clínica Pasteur, agrega que las influencias culturales de otros países, sobre todo desde Europa y Estados Unidos, son otra razón para que el mercado crezca.

Los programas que se han transmitido en la televisión abierta, como 'Cambio Extremo', han influido en el comportamiento de la gente, dice Manzano. "Este tipo de programas y la publicidad ofrecen cosas maravillosas. Todos buscan la imagen ideal", dice.

La operación de nariz o rinoplastia es la cirugía preferida y ocupa el primer lugar. "El que es mestizo quiere facciones caucásica, el oriental quiere occidentalizarse. Nadie está contento".

Los médicos la consideran la cirugía más barata y de una pronta recuperación. El costo puede llegar a los 1 600 dólares e incluye los honorarios médicos y los costos de clínica (hospitalización, equipos técnicos, anesthesiólogo).

La liposucción o eliminación de grasa, sobretudo del abdomen, es la segunda cirugía con alta demanda. "Hay temporadas para cada operación, todo dependerá de lo que esté de moda". La operación de párpados también está en boga. Los hombres son los que más la solicitan y corresponden al 60 por

ciento de los pacientes.

Los costos varían según la experiencia del galeno y a la clínica. La Sociedad Ecuatoriana de Cirugía Plástica no maneja una tabla que regule los precios de los galenos.

#### **Para tener en cuenta**

**Antes de tomar la decisión** de someterse a la cirugía hay que escoger bien la clínica. Este tipo de operación no debe efectuarse en consultorios. El lugar debe tener equipos humanos y técnicos certificados. Elegir cualquier sitio traerá complicaciones.

**Para mayor seguridad**, se puede consultar en la tabla de especialistas de la Sociedad Ecuatoriana de Cirugía Plástica. En Pichincha existen 42 cirujanos plásticos. En Guayas 40, en Manabí 17 y en Cuenca 10. Quito y Guayaquil son las ciudades en donde se realiza la mayoría de operaciones.

**Los costos de las cirugías** incluyen entre tres y cuatro consultas postoperatorias. Empero, las visitas al médico superan ese número. Una recuperación total empieza a partir del cuarto mes de la intervención. En promedio cada consulta cuesta 40 dólares.

**La doctora Estela Felipe** advierte que el paciente debe estar consciente de que una liposucción no es para rebajar de peso. Esta sirve para modelar la figura y retirar el exceso de grasa en determinadas zonas del cuerpo.

**Si toma la decisión** de operarse, se recomienda estas operaciones para mujeres y hombres de 18 años en adelante. Manzano dice que a esa edad, el paciente puede tener la madurez para aceptar los cambios y riesgos que implica cualquier operación estética.

**Después de una liposucción** se deben incorporar dietas en la alimentación y una rutina de ejercicios. Los precios varían de acuerdo con el nutricionista y el gimnasio al que ingrese. No obstante, estos dos rubros pueden superar los 100 dólares mensuales.

**Para operaciones** como abdominoplastia o estiramiento facial, los galenos recomiendan una evaluación psicológica previa. Esto, porque no siempre se alcanzan las metas propuestas por el paciente y puede causar traumas y otros problemas.

**Todo paciente** debe someterse a exámenes de sangre, cardíacos, tomografías, radiografías ecografías, mamografías...

Fuente: Diario El Comercio

**ANEXO 8**  
**Inversión Inicial en \$ Dolares Americanos**  
**SUNSET - EQUIPOS DE TRABAJO**

<b>Quirofano</b>				
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Vida Util (anual)</b>
Lampara Cielitica Medical Illumination SS2S2120	1	\$ 8.000	\$ 8.000	10
Lampara Auxiliar rodable Medical Illumination	1	\$ 2.500	\$ 2.500	10
Monitor de Signos Vitales Advanced Inst PM1000	1	\$ 4.500	\$ 4.500	10
Maquina de anestesia Advanced AM 3000	1	\$ 15.000	\$ 15.000	10
Electrobisturi Gima IDS300	1	\$ 4.500	\$ 4.500	10
Bomba de succion CI Health Care YPX	1	\$ 1.200	\$ 1.200	10
Desfibrilador Zoll Series M	1	\$ 7.000	\$ 7.000	10
Esterilizador Memert SNB 400	1	\$ 1.800	\$ 1.800	10
Set de instrumental Cirugia Plastica	1	\$ 5.000	\$ 5.000	10
Mesa de instrumentos, Industria Nacional	1	\$ 450	\$ 450	10
Fronto luz Welch Allyn	2	\$ 750	\$ 1.500	10
Mesa de Cirugia CI Health Care A6	1	\$ 7.000	\$ 7.000	10
Porta sueros Industria Nacional	3	\$ 85	\$ 255	10
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 57.785</b>	<b>\$ 58.705</b>	
<b>Sala de Recuperacion</b>				
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Vida Util (anual)</b>
Camas para recuperacion Advanced BP1000	1	\$ 3.500	\$ 3.500	10
Oxímetro de pulsoportatil	1	\$ 300	\$ 300	10
Monitor de Signos Vitales Advanced Inst PM1000	1	\$ 4.500	\$ 4.500	10
Camilla de Transporte de paciente Indu Nacional	1	\$ 300	\$ 300	10
Porta sueros	1	\$ 85	\$ 85	10
Concentrador de oxigeno Devilbiss	1	\$ 900	\$ 900	10
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 9.585</b>	<b>\$ 9.585</b>	
<b>Consultorios</b>				
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Vida Util (anual)</b>
Lampara de examinacion ADC	2	\$ 10	\$ 20	10
Fonendoscopios ADC	2	\$ 7	\$ 14	10
Tensiómetro ADC	2	\$ 20	\$ 40	10
Set Diagnostico Riester	2	\$ 180	\$ 360	10
Balanza con Tallímetro Health o Metter	2	\$ 390	\$ 780	10
Sheilon	2	\$ 160	\$ 320	10
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 767</b>	<b>\$ 1.534</b>	
<b>Clinica</b>				
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Vida Util (anual)</b>
Pantalla LCD 42"	1	\$ 1.500	\$ 1.500	10
Pantalla LCD 27"	1	\$ 600	\$ 600	10
Sistema de Sonido Digital 6 puntos	1	\$ 500	\$ 500	10
Regulador de voltaje	10	\$ 35	\$ 350	10
Refrigeradora	1	\$ 350	\$ 350	10
Lavadora	1	\$ 600	\$ 600	10
Secadora	1	\$ 500	\$ 500	10
Microondas	1	\$ 70	\$ 70	10
DVD	1	\$ 175	\$ 175	10
Telefono Panasonic	6	\$ 40	\$ 240	10
Central telefonica Panasonic xh 500	1	\$ 600	\$ 600	10
Calefon	1	\$ 300	\$ 300	10
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 5.270</b>	<b>\$ 5.785</b>	

**MUEBLES Y ENSERES**

<b>Clinica</b>				
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Vida Util (anual)</b>
Set de sofas para sala de espera	1	\$ 2.500	\$ 2.500	10
Sofa sala de recuperacion	1	\$ 200	\$ 200	10
Escritorio Gerencia	1	\$ 500	\$ 500	10
Mueble para Recepcion	1	\$ 900	\$ 900	10
Escritorio Finanzas	1	\$ 400	\$ 400	10
Escritorio Consulta	2	\$ 450	\$ 900	10
Sillon Ejecutivo	4	\$ 325	\$ 1.300	10
Sillon pequeno	1	\$ 80	\$ 80	10
Archivador	5	\$ 65	\$ 325	10
Basureros	8	\$ 25	\$ 200	10
Espejo completo	2	\$ 120	\$ 240	10
Sillones para escritorio	6	\$ 200	\$ 1.200	10
Mesa de reuniones	1	\$ 300	\$ 300	10
Sillas para mesa	4	\$ 60	\$ 240	10
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 6.125</b>	<b>\$ 9.285</b>	

**EQUIPOS DE COMPUTACION**

<b>Clinica</b>				
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Vida Util (anual)</b>
Computadora	3	\$ 800	\$ 2.400	3
Impresora Epson	3	\$ 180	\$ 540	3
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 980</b>	<b>\$ 2.940</b>	

**Reposicion Año 3****EQUIPOS DE COMPUTACION**

<b>Clinica</b>				
<b>Descripcion</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Vida Util (anual)</b>
Computadora	2	\$ 800	\$ 1.600	3
Impresora Epson	2	\$ 180	\$ 360	3
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 980</b>	<b>\$ 1.960</b>	

<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Maquinaria y equipos	\$ 75.609
Equipos de computacion	\$ 2.940
Muebles y enseres	\$ 9.285
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 87.834</b>

**ANEXO 9**  
**SUNSET**  
**Inversión Inicial en \$ Dolares Americanos**

**Gastos de Constitucion**

Descripcion	Costo Unitario
Constitucion	\$ 1.000
Notaria - escritura publica	\$ 130
Publicacion del extracto en diario	\$ 75
Inscripcion de la empresa registro mercantil	\$ 26
Inscripcion de nombramientos gerente y presidente	\$ 20
Registro de la marca en el IEPI	\$ 8
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.259</b>

**Gastos de Preoperacionales**

Descripcion	Costo Unitario
Adecuaciones al local	\$ 25.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 25.000</b>

**ANEXO 10**

**Capital de Trabajo 2 Meses**

Descripcion	Costo Unitario
Dos meses de pago arriendo del local	\$ 4.000
Dos meses de pago de nomina	\$ 8.400
Utiles de Oficina	\$ 250
Materiales de limpieza	\$ 200
Insumos medicos	\$ 1.000
Dos meses de pago de servicios basicos	\$ 634
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 14.484</b>

**ANEXO 11**

**Total Inversion Inicial**

Descripcion	Costo Unitario
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Maquinaria y equipos	\$ 75.609
Equipos de computacion	\$ 2.940
Muebles y enseres	\$ 9.285
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	
Gastos de constitucion	\$ 1.259
Gastos preoperacionales	\$ 25.000
Gasto marketing y publicidad	\$ 6.900
Gastos de capacitacion	\$ 1.300
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 14.484</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 136.777</b>

Inv sin Cap Tra

**\$ 122.293**

## ANEXO 12

### Total Reposicion año 4

Descripcion	Costo Unitario
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Equipos de computacion	\$ 1.960
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.960</b>

### Servicios Basicos Mensuales en \$ Dolares Americanos

Descripcion	Costo Unitario
Telefono	\$ 40
Electricidad	\$ 200
Agua	\$ 50
Internet	\$ 27
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 317</b>



<b>Muebles y Enseres</b>			<b>Clinica</b>					
Set de sofás para sala de espera	\$ 2.500	10	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 250	\$ 1.250
Sofa sala de recuperacion	\$ 200	10	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 100
Escritorio Gerencia	\$ 500	10	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 50	\$ 250
Mueble para Recepcion	\$ 900	10	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 450
Escritorio Finanzas	\$ 400	10	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 200
Escritorio Consulta	\$ 900	10	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 90	\$ 450
Sillon Ejecutivo	\$ 1.300	10	\$ 130	\$ 130	\$ 130	\$ 130	\$ 130	\$ 650
Sillon pequeno	\$ 80	10	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 8	\$ 40
Archivador	\$ 325	10	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 33	\$ 163
Basureros	\$ 200	10	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 20	\$ 100
Espejo completo	\$ 240	10	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 120
Sillones para escritorio	\$ 1.200	10	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 120	\$ 600
Mesa de reuniones	\$ 300	10	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 30	\$ 150
Sillas para mesa	\$ 240	10	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 24	\$ 120
<b>TOTAL Muebles y Enseres</b>	<b>\$ 9.285</b>		<b>\$ 929</b>	<b>\$ 929</b>	<b>\$ 929</b>	<b>\$ 929</b>	<b>\$ 929</b>	<b>\$ 4.643</b>
<b>Equipos de Computacion</b>			<b>Clinica</b>					
Computadora	\$ 2.400	3	\$ 800	\$ 800	\$ 800			\$ 0
Impresora Epson	\$ 540	3	\$ 180	\$ 180	\$ 180			\$ 0
<b>TOTAL Equipos de Computacion</b>	<b>\$ 2.940</b>		<b>\$ 980</b>	<b>\$ 980</b>	<b>\$ 980</b>			
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 87.834</b>		<b>\$ 9.469</b>	<b>\$ 9.469</b>	<b>\$ 9.469</b>	<b>\$ 8.489</b>	<b>\$ 8.489</b>	<b>\$ 42.447</b>
<b>Equipos de Computacion</b>			<b>Reposicion Año 4</b>					
<b>Equipos de Computacion</b>			<b>Clinica</b>					
Computadora	\$ 1.600	3				\$ 533	\$ 533	\$ 533
Impresora Epson	\$ 360	3				\$ 180	\$ 180	\$ 180
<b>TOTAL Equipos de Computacion</b>	<b>\$ 1.960</b>					<b>\$ 713</b>	<b>\$ 713</b>	<b>\$ 713</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 89.794</b>		<b>\$ 9.469</b>	<b>\$ 9.469</b>	<b>\$ 9.469</b>	<b>\$ 9.203</b>	<b>\$ 9.203</b>	<b>\$ 43.160</b>

**SUNSET**  
Cuadro de Amortizaciones

Rubro	Valor Total		1	2	3	4	5
Gastos de constitucion	\$1.259	5	\$ 252	\$ 252	\$ 252	\$ 252	\$ 252
Gastos preoperacionales	\$25.000	5	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
Gastos de capacitacion	\$1.300	5	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260	\$ 260
<b>TOTAL</b>	<b>\$27.559</b>		<b>\$ 5.512</b>				

## ANEXO 14

### Nomina en \$ Dolares Americanos

Primer Año								
Decimo Cuarto:		\$218,00						
Cargo	Numero de Puestos	Remuneracion						Total Anual
		Sueldo Basico	Sueldo Basico Anual	IESS 12,15%	Dcmo 13	Dcmo 14	Fondo de Reserva	
<b>Administracion</b>								
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.458	\$ 1.000	\$ 218	\$ 0	\$ 14.676
Contador	1	\$ 600	\$ 7.200	\$ 875	\$ 600	\$ 218	\$ 0	\$ 8.893
Recepcionista	1	\$ 350	\$ 4.200	\$ 510	\$ 350	\$ 218	\$ 0	\$ 5.278
Asesor comercial	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 0	\$ 7.447
Subtotal		\$ 2.450	\$ 29.400	\$ 3.572	\$ 2.450	\$ 872	\$ 0	\$ 36.294
<b>Operaciones</b>								
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 0	\$ 7.447
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 0	\$ 7.447
Conserje - Limpieza	1	\$ 250	\$ 3.000	\$ 365	\$ 250	\$ 218	\$ 0	\$ 3.833
Subtotal		\$ 1.250	\$ 15.000	\$ 1.823	\$ 1.250	\$ 654	\$ 0	\$ 18.727
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.700</b>	<b>\$ 44.400</b>	<b>\$ 5.395</b>	<b>\$ 3.700</b>	<b>\$ 1.526</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 55.021</b>

Segundo Año								
Decimo Cuarto:		\$218,00						
Cargo	Numero de Puestos	Remuneracion						Total Anual
		Sueldo Basico	Sueldo Basico Anual	IESS 12,15%	Dcmo 13	Dcmo 14	Fondo de Reserva	
<b>Administracion</b>								
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.458	\$ 1.000	\$ 218	\$ 1.000	\$ 15.676
Contador	1	\$ 600	\$ 7.200	\$ 875	\$ 600	\$ 218	\$ 600	\$ 9.493
Recepcionista	1	\$ 350	\$ 4.200	\$ 510	\$ 350	\$ 218	\$ 350	\$ 5.628
Asesor comercial	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Subtotal		\$ 2.450	\$ 29.400	\$ 3.572	\$ 2.450	\$ 872	\$ 2.450	\$ 38.744
<b>Operaciones</b>								
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Conserje - Limpieza	1	\$ 250	\$ 3.000	\$ 365	\$ 250	\$ 218	\$ 250	\$ 4.083
Subtotal		\$ 1.250	\$ 15.000	\$ 1.823	\$ 1.250	\$ 654	\$ 1.250	\$ 19.977
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.700</b>	<b>\$ 44.400</b>	<b>\$ 5.395</b>	<b>\$ 3.700</b>	<b>\$ 1.526</b>	<b>\$ 3.700</b>	<b>\$ 58.721</b>

Tercer Año								
Decimo Cuarto:		\$218,00						
Cargo	Numero de Puestos	Remuneracion						Total Anual
		Sueldo Basico	Sueldo Basico Anual	IESS 12,15%	Dcmo 13	Dcmo 14	Fondo de Reserva	
<b>Administracion</b>								
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.458	\$ 1.000	\$ 218	\$ 1.000	\$ 15.676
Contador	1	\$ 600	\$ 7.200	\$ 875	\$ 600	\$ 218	\$ 600	\$ 9.493
Recepcionista	1	\$ 350	\$ 4.200	\$ 510	\$ 350	\$ 218	\$ 350	\$ 5.628
Asesor comercial	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Subtotal		\$ 2.450	\$ 29.400	\$ 3.572	\$ 2.450	\$ 872	\$ 2.450	\$ 38.744
<b>Operaciones</b>								
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Conserje - Limpieza	1	\$ 250	\$ 3.000	\$ 365	\$ 250	\$ 218	\$ 250	\$ 4.083
Subtotal		\$ 1.250	\$ 15.000	\$ 1.823	\$ 1.250	\$ 654	\$ 1.250	\$ 19.977
<b>TOTAL</b>		\$ 3.700	\$ 44.400	\$ 5.395	\$ 3.700	\$ 1.526	\$ 3.700	\$ 58.721

Cuarto Año								
Decimo Cuarto:		\$218,00						
Cargo	Numero de Puestos	Remuneracion						Total Anual
		Sueldo Basico	Sueldo Basico Anual	IESS 12,15%	Dcmo 13	Dcmo 14	Fondo de Reserva	
<b>Administracion</b>								
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.458	\$ 1.000	\$ 218	\$ 1.000	\$ 15.676
Contador	1	\$ 600	\$ 7.200	\$ 875	\$ 600	\$ 218	\$ 600	\$ 9.493
Recepcionista	1	\$ 350	\$ 4.200	\$ 510	\$ 350	\$ 218	\$ 350	\$ 5.628
Asesor comercial	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Subtotal		\$ 2.450	\$ 29.400	\$ 3.572	\$ 2.450	\$ 872	\$ 2.450	\$ 38.744
<b>Operaciones</b>								
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Conserje - Limpieza	1	\$ 250	\$ 3.000	\$ 365	\$ 250	\$ 218	\$ 250	\$ 4.083
Subtotal		\$ 1.250	\$ 15.000	\$ 1.823	\$ 1.250	\$ 654	\$ 1.250	\$ 19.977
<b>TOTAL</b>		\$ 3.700	\$ 44.400	\$ 5.395	\$ 3.700	\$ 1.526	\$ 3.700	\$ 58.721

**Quinto Año**

Decimo Cuarto: \$218,00

Cargo	Numero de Puestos	Remuneracion						Total Anual
		Sueldo Basico	Sueldo Basico Anual	IESS 12,15%	Dcmo 13	Dcmo 14	Fondo de Reserva	
<b>Administracion</b>								
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 12.000	\$ 1.458	\$ 1.000	\$ 218	\$ 1.000	\$ 15.676
Contador	1	\$ 600	\$ 7.200	\$ 875	\$ 600	\$ 218	\$ 600	\$ 9.493
Recepcionista	1	\$ 350	\$ 4.200	\$ 510	\$ 350	\$ 218	\$ 350	\$ 5.628
Asesor comercial	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Subtotal		\$ 2.450	\$ 29.400	\$ 3.572	\$ 2.450	\$ 872	\$ 2.450	\$ 38.744
<b>Operaciones</b>								
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Enfermera	1	\$ 500	\$ 6.000	\$ 729	\$ 500	\$ 218	\$ 500	\$ 7.947
Conserje - Limpieza	1	\$ 250	\$ 3.000	\$ 365	\$ 250	\$ 218	\$ 250	\$ 4.083
Subtotal		\$ 1.250	\$ 15.000	\$ 1.823	\$ 1.250	\$ 654	\$ 1.250	\$ 19.977
<b>TOTAL</b>		\$ 3.700	\$ 44.400	\$ 5.395	\$ 3.700	\$ 1.526	\$ 3.700	\$ 58.721

## ANEXO 15

### Estructura de Capital Propio en \$ Dolares Americanos

Financiamiento de la Inversion		
Fuente	Valor	%
Capital Propio	\$ 136.777	100%
Credito	\$ 0	0%
Total	\$ 136.777	100%

### Estructura de Capital Apalancado en \$ Dolares Americanos

Financiamiento de la Inversion		
Fuente	Valor	%
Capital Propio	\$ 61.550	45%
Credito	\$ 75.227	55%
Total	\$ 136.777	100%

\$136.777
-----------

### Credito Bancario

Tabla de Amortización del Crédito				
Monto USD	Tasa De interes	Plazo	Pagos anuales	
\$ 74.127,35	11,12%	5	1	
Periodo	Cuota	Interés	Amorización Capital	Saldo Deuda
0				\$ 75.227
1	\$ 20.416	\$ 8.365	\$ 12.050	\$ 63.177
2	\$ 20.416	\$ 7.025	\$ 13.390	\$ 49.786
3	\$ 20.416	\$ 5.536	\$ 14.880	\$ 34.907
4	\$ 20.416	\$ 3.882	\$ 16.534	\$ 18.373
5	\$ 20.416	\$ 2.043	\$ 18.373	\$ 0
	\$ 102.079	\$ 26.851	\$ 75.227	

\*La tabla de amortizacion se la realizó utilizando la formula de factor de recuperación de capital, donde se paga capital e interés sobre saldos deudores, esto quiere decir que se amortizara la deuda pagando cada año menos interes y mas capital

Banco ProAmerica	
Tasa Activa Referencial Septiembre 2009	
Corporativa	9,33%
PYMES	11,12%
Empresarial	9,68%
Consumo	18,51%

**ANEXO 16**  
**Estructura de Gastos en \$ Dolares Americanos**

**Gastos Administrativos**

Especificación	Total Anual \$				
	2010	2011	2012	2013	2014
Arriendo	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000
Electricidad	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400
Agua	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Telefono	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480
Internet	\$ 324	\$ 27	\$ 27	\$ 27	\$ 27
Nomina	\$ 36.294	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744
Papeleria	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
Limpieza	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Depreciaciones	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
Amortizaciones	\$ 6.512	\$ 6.512	\$ 6.512	\$ 6.512	\$ 6.512
<b>Total</b>	<b>\$ 80.979</b>	<b>\$ 83.132</b>	<b>\$ 83.132</b>	<b>\$ 82.866</b>	<b>\$ 82.866</b>

**Gastos Financieros**

Especificación	Total Anual \$				
	2010	2011	2012	2013	2014
Intereses por préstamo	\$ 8.249	\$ 6.928	\$ 5.459	\$ 3.828	\$ 2.015
<b>Total</b>	<b>\$ 8.249</b>	<b>\$ 6.928</b>	<b>\$ 5.459</b>	<b>\$ 3.828</b>	<b>\$ 0</b>

**ANEXO 17**

**Gastos Fijos Anuales**

Rubro	2010	2011	2012	2013	2014
Arriendo	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 24.000
Electricidad	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400	\$ 2.400
Agua	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600	\$ 600
Telefono	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480	\$ 480
Internet	\$ 324	\$ 27	\$ 27	\$ 27	\$ 27
Nomina	\$ 36.294	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744
Papeleria	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500	\$ 500
Limpieza	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400	\$ 400
Depreciaciones	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
Amortizaciones	\$ 6.512	\$ 6.512	\$ 6.512	\$ 6.512	\$ 6.512
Gastos Financieros	\$ 8.249	\$ 6.928	\$ 5.459	\$ 3.828	\$ 2.015
<b>Total</b>	<b>\$ 89.228</b>	<b>\$ 90.060</b>	<b>\$ 88.592</b>	<b>\$ 86.693</b>	<b>\$ 84.880</b>

**Costos Fijos Anuales**

Rubro	2010	2011	2012	2013	2014
Nomina	18.727	19.977	19.977	19.977	19.977
Herramientas Fungibles	410	410	410	410	410
Marketing y Publicidad	30.940	26.299	22.354	19.000	16.150
<b>Total</b>	<b>50.077</b>	<b>46.686</b>	<b>42.741</b>	<b>39.387</b>	<b>36.537</b>

**Servicios Basicos**

Descripcion	Costo Unitario
Telefono	\$ 40
Electricidad	\$ 150
Agua	\$ 50
Internet	\$ 27
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 267</b>

**Capital de Trabajo 2 Meses**

Descripcion	Costo Unitario
Dos meses de pago arriendo c	\$4.000
Dos meses de pago de nomin	\$8.400
Utiles de Oficina	\$250
Materiales de limpieza	\$200
Insumos medicos	\$1.000
Dos meses de pago de servici	\$534
<b>TOTAL</b>	<b>\$14.384</b>

### Servicios Basicos

Descripcion	Costo Unitario
Telefono	\$ 40
Electricidad	\$ 150
Agua	\$ 50
Internet	\$ 27
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 267</b>

### Capital de Trabajo 2 Meses

Descripcion	Costo Unitario
Dos meses de pago arriendo del local	\$4.000
Dos meses de pago de nomina	\$8.400
Utiles de Oficina	\$250
Materiales de limpieza	\$200
Insumos medicos	\$1.000
Dos meses de pago de servicios basicos	\$534
<b>TOTAL</b>	<b>\$14.384</b>

## ANEXO 18

### Costo Variable Unitario Por Producto en \$ Dolares Americanos

Concepto	Cantidad	Medida	Costo Unitario	Costo por Cirugia
<b>MAMOPLASTIA</b>				
Implantes	1	Par	\$ 600	\$ 600
Honorarios profesionales cirujano	1	Honorarios	\$ 650	\$ 650
Honorarios profesionales anesteciolego	1	Honorarios	\$ 200	\$ 200
Alquiler Sala de Operaciones	1	Hora	\$ 60	\$ 60
Insumos *	1	Paciente	\$ 100	\$ 100
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.610</b>

\* = En el costo de insumos esta incluido Anestesico, Guantes, Suero, jeringuillas, sutura, gasas, esparadrupo, medicacion

Concepto	Cantidad	Medida	Costo Unitario	Costo por Cirugia
<b>LIPOESCULTURA</b>				
Honorarios profesionales cirujano	1	Honorarios	\$ 650	\$ 650
Honorarios profesionales anesteciolego	1	Honorarios	\$ 200	\$ 200
Alquiler Sala de Operaciones	2	Hora	\$ 60	\$ 120
Insumos *	1	Paciente	\$ 100	\$ 100
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.070</b>

\* = En el costo de insumos esta incluido Anestesico, Guantes, Suero, jeringuillas, sutura, gasas, esparadrupo, medicacion

Concepto	Cantidad	Medida	Costo Unitario	Costo por Cirugia
<b>RINOPLASTIA</b>				
Honorarios profesionales cirujano	1	Honorarios	\$ 650	\$ 650
Honorarios profesionales anesteciolego	1	Honorarios	\$ 200	\$ 200
Alquiler Sala de Operaciones	1	Hora	\$ 60	\$ 60
Insumos *	1	Paciente	\$ 100	\$ 100
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.010</b>

\* = En el costo de insumos esta incluido Anestesico, Guantes, Suero, jeringuillas, sutura, gasas, esparadrupo, medicacion

Concepto	Cantidad	Medida	Costo Unitario	Costo por Cirugia
<b>GLUTEOESCULTURA CON LIPO</b>				
Honorarios profesionales cirujano	1	Honorarios	\$ 900	\$ 900
Honorarios profesionales anesteciolego	1	Honorarios	\$ 280	\$ 280
Alquiler Sala de Operaciones	2	Hora	\$ 60	\$ 120
Insumos *	1	Paciente	\$ 100	\$ 100
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.400</b>

\* = En el costo de insumos esta incluido Anestesico, Guantes, Suero, jeringuillas, sutura, gasas, esparadrupo, medicacion

Concepto	Cantidad	Medida	Costo Unitario	Costo por Cirugia
<b>BLEFAROPLASTIA</b>				
Honorarios profesionales cirujano	1	Honorarios	\$ 800	\$ 800
Honorarios profesionales anestecioologo	1	Honorarios	\$ 250	\$ 250
Alquiler Sala de Operaciones	1	Hora	\$ 60	\$ 60
Insumos *	1	Paciente	\$ 100	\$ 100
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 1.210</b>

\* = En el costo de insumos esta incluido Anestesico, Guantes, Suero, jeringuillas, sutura, gasas, esparadrapo, medicacion

Concepto	Cantidad	Medida	Costo Unitario	Costo por Cirugia
<b>INYECCIONES DE BOTOX</b>				
Honorarios profesionales cirujano	1	Honorarios	\$ 40	\$ 40
Botox	1	Paciente	\$ 120	\$ 120
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 160</b>

## ANEXO 19

### Costo Variable Total por Producto en \$ Dolares Americanos

Producto	COSTO	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Lipoescultura	\$ 1.070	\$ 1.070	\$ 1.070	\$ 1.070	\$ 1.070	\$ 1.070
Mamoplastia	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610	\$ 1.610
Rinoplastia	\$ 1.010	\$ 1.010	\$ 1.010	\$ 1.010	\$ 1.010	\$ 1.010
Inyec Botox	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160	\$ 160
Glúteoescultura	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400	\$ 1.400
Blefaroplastia	\$ 1.210	\$ 1.210	\$ 1.210	\$ 1.210	\$ 1.210	\$ 1.210

\$ 6.460 ###

#### Escenario Normal

Crecimiento : 1,0482

104,82%

SERVICIO	COSTO	PROBABILIDAD	1 año	COSTO TOTAL	2 año	COSTO TOTAL	3 año	COSTO TOTAL	4 año	COSTO TOTAL	5 año	COSTO TOTAL
Lipoescultura	\$ 1.070	33%	67	\$ 71.690	70	\$ 74.900	73	\$ 78.110	77	\$ 82.390	81	\$ 86.670
Mamoplastia	\$ 1.610	23%	46	\$ 74.060	48	\$ 77.280	50	\$ 80.500	52	\$ 83.720	55	\$ 88.550
Rinoplastia	\$ 1.010	19%	38	\$ 38.380	40	\$ 40.400	42	\$ 42.420	44	\$ 44.440	46	\$ 46.460
Inyec Botox	\$ 160	17%	34	\$ 5.440	36	\$ 5.760	38	\$ 6.080	40	\$ 6.400	41	\$ 6.560
Glúteoescultura	\$ 1.400	6%	13	\$ 18.200	14	\$ 19.600	15	\$ 21.000	16	\$ 22.400	17	\$ 23.800
Blefaroplastia	\$ 1.210	2%	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840
<b>Total</b>			<b>202</b>	<b>\$ 212.610</b>	<b>212</b>	<b>\$ 222.780</b>	<b>222</b>	<b>\$ 232.950</b>	<b>233</b>	<b>\$ 244.190</b>	<b>244</b>	<b>\$ 256.880</b>

#### Escenario Optimista

Crecimiento : 1,067

106,70%

SERVICIO	COSTO	PROBABILIDAD	1 año	COSTO TOTAL	2 año	COSTO TOTAL	3 año	COSTO TOTAL	4 año	COSTO TOTAL	5 año	COSTO TOTAL
Lipoescultura	\$ 1.070	33%	67	\$ 71.690	71	\$ 75.970	76	\$ 81.320	81	\$ 86.670	86	\$ 92.020
Mamoplastia	\$ 1.610	23%	46	\$ 74.060	50	\$ 80.500	53	\$ 85.330	57	\$ 91.770	61	\$ 98.210
Rinoplastia	\$ 1.010	19%	38	\$ 38.380	41	\$ 41.410	44	\$ 44.440	47	\$ 47.470	50	\$ 50.500
Inyec Botox	\$ 160	17%	34	\$ 5.440	36	\$ 5.760	38	\$ 6.080	40	\$ 6.400	43	\$ 6.880
Glúteoescultura	\$ 1.400	6%	13	\$ 18.200	14	\$ 19.600	15	\$ 21.000	16	\$ 22.400	17	\$ 23.800
Blefaroplastia	\$ 1.210	2%	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840
<b>Total</b>			<b>202</b>	<b>\$ 212.610</b>	<b>216</b>	<b>\$ 228.080</b>	<b>230</b>	<b>\$ 243.010</b>	<b>245</b>	<b>\$ 259.550</b>	<b>261</b>	<b>\$ 276.250</b>

**Escenario Pesimista**

Crecimiento : 1,067      1,0383      103,83%

SERVICIO	COSTO	PROBABILIDAD	1 año	COSTO TOTAL	2 año	COSTO TOTAL	3 año	COSTO TOTAL	4 año	COSTO TOTAL	5 año	COSTO TOTAL
Lipoescultura	\$ 1.070	33%	67	\$ 71.690	70	\$ 74.900	73	\$ 78.110	76	\$ 81.320	79	\$ 84.530
Mamoplastia	\$ 1.610	23%	46	\$ 74.060	48	\$ 77.280	50	\$ 80.500	52	\$ 83.720	54	\$ 86.940
Rinoplastia	\$ 1.010	19%	38	\$ 38.380	39	\$ 39.390	40	\$ 40.400	42	\$ 42.420	44	\$ 44.440
Inyec Botox	\$ 160	17%	34	\$ 5.440	35	\$ 5.600	36	\$ 5.760	36	\$ 5.760	37	\$ 5.920
Glúteoescultura	\$ 1.400	6%	13	\$ 18.200	14	\$ 19.600	15	\$ 21.000	16	\$ 22.400	17	\$ 23.800
Blefaroplastia	\$ 1.210	2%	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840	4	\$ 4.840
<b>Total</b>			<b>202</b>	<b>\$ 212.610</b>	<b>210</b>	<b>\$ 221.610</b>	<b>218</b>	<b>\$ 230.610</b>	<b>226</b>	<b>\$ 240.460</b>	<b>235</b>	<b>\$ 250.470</b>



**ANEXO 20**  
**Proyección de Ventas en \$ Dolares Americanos**

Producto	PRECIO	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
Lipoescultura	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
Mamoplastia	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500	\$2.500
Rinoplastia	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000	\$2.000
Inyec Botox	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175	\$175
Glúteoescultura	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000	\$3.000
Blefaroplastia	\$2.300	\$2.300	\$2.300	\$2.300	\$2.300	\$2.300

\$11.975 ####

**Escenario Normal**

Crecimiento : **1,048** **104,82%**

SERVICIO	PRECIO	PROBABILIDAD	1 año	\$	2 año	\$	3 año	\$	4 año	\$	5 año	\$
Lipoescultura	\$ 2.000	33%	67	\$ 134.000	70	\$ 140.000	73	\$ 146.000	77	\$ 154.000	81	\$ 162.000
Mamoplastia	\$ 2.500	23%	46	\$ 115.000	48	\$ 120.000	50	\$ 125.000	52	\$ 130.000	55	\$ 137.500
Rinoplastia	\$ 2.000	19%	38	\$ 76.000	40	\$ 80.000	42	\$ 84.000	44	\$ 88.000	46	\$ 92.000
Inyec Botox	\$ 175	17%	34	\$ 5.950	36	\$ 6.300	38	\$ 6.650	40	\$ 7.000	41	\$ 7.175
Glúteoescultura	\$ 3.000	6%	13	\$ 39.000	14	\$ 42.000	15	\$ 45.000	16	\$ 48.000	17	\$ 51.000
Blefaroplastia	\$ 2.300	2%	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200
<b>Total</b>			<b>202</b>	<b>\$ 379.150</b>	<b>212</b>	<b>\$ 397.500</b>	<b>222</b>	<b>\$ 415.850</b>	<b>233</b>	<b>\$ 436.200</b>	<b>244</b>	<b>\$ 458.875</b>

**Escenario Optimista**

Crecimiento : **1,067** **106,70%**

SERVICIO	PRECIO	PROBABILIDAD	1 año	\$	2 año	\$	3 año	\$	4 año	\$	5 año	\$
Lipoescultura	\$ 2.000	33%	67	\$ 134.000	71	\$ 142.000	76	\$ 152.000	81	\$ 162.000	86	\$ 172.000
Mamoplastia	\$ 2.500	23%	46	\$ 115.000	50	\$ 125.000	53	\$ 132.500	57	\$ 142.500	61	\$ 152.500
Rinoplastia	\$ 2.000	19%	38	\$ 76.000	41	\$ 82.000	44	\$ 88.000	47	\$ 94.000	50	\$ 100.000
Inyec Botox	\$ 175	17%	34	\$ 5.950	36	\$ 6.300	38	\$ 6.650	40	\$ 7.000	43	\$ 7.525
Glúteoescultura	\$ 3.000	6%	13	\$ 39.000	14	\$ 42.000	15	\$ 45.000	16	\$ 48.000	17	\$ 51.000
Blefaroplastia	\$ 2.300	2%	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200
<b>Total</b>			<b>202</b>	<b>\$ 379.150</b>	<b>216</b>	<b>\$ 406.500</b>	<b>230</b>	<b>\$ 433.350</b>	<b>245</b>	<b>\$462.700,00</b>	<b>261</b>	<b>\$ 492.225</b>

**Escenario Pesimista**

Crecimiento :

**1,0383****103,83%**

SERVICIO	PRECIO	PROBABILIDAD	1 año	\$	2 año	\$	3 año	\$	4 año	\$	5 año	\$
Lipoescultura	\$ 2.000	33%	67	\$ 134.000	70	\$ 140.000	73	\$ 146.000	76	\$ 152.000	79	\$ 158.000
Mamoplastia	\$ 2.500	23%	46	\$ 115.000	48	\$ 120.000	50	\$ 125.000	52	\$ 130.000	54	\$ 135.000
Rinoplastia	\$ 2.000	19%	38	\$ 76.000	39	\$ 78.000	40	\$ 80.000	42	\$ 84.000	44	\$ 88.000
Inyec Botox	\$ 175	17%	34	\$ 5.950	35	\$ 6.125	36	\$ 6.300	36	\$ 6.300	37	\$ 6.475
Glúteoescultura	\$ 3.000	6%	13	\$ 39.000	14	\$ 42.000	15	\$ 45.000	16	\$ 48.000	17	\$ 51.000
Blefaroplastia	\$ 2.300	2%	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200	4	\$ 9.200
<b>Total</b>			<b>202</b>	<b>\$ 379.150</b>	<b>210</b>	<b>\$ 395.325</b>	<b>218</b>	<b>\$ 411.500</b>	<b>226</b>	<b>\$ 429.500</b>	<b>235</b>	<b>\$ 447.675</b>

## ANEXO 21

### Presupuesto Anual Marketing y Publicidad en \$ Dolares Amricanos

Descripción	Cantidad	Cantidad anual	Precio Unitario	Precio Total
Diseño de anuncio electrónico para envío en base de datos cada dos meses	1	6 diseños	\$ 40	\$ 240
Envío de correos con base de datos segmentada cada 2 meses	20.000	6 envíos	0.03	\$ 3.600
Diseño de brochures	1	1 diseño	\$ 80	\$ 80
Brochures a color UV cada tres meses	7.000	4 impresiones	0.04	\$ 1.120
Envío por medio de operadora de tarjetas de crédito cada 3 meses	5.000	4 envíos	0.16	\$ 3.200
Diseño anuncio revista	1	4 diseños	\$ 50	\$ 200
Publicación paquete trimestral de anuncio revista cosas, ½ pagina	1	6 publicaciones	\$ 1.000	\$ 6.000
Alquiler de Espacio físico de hoteles y gimnasios por una semana	5	6 alquileres	\$ 150	\$ 4.500
Auspicio de desfiles de moda y eventos anualmente, con impresión de logos, colocacion de valla.	1	6 auspicios	\$ 1.000	\$ 6.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 24.940</b>

### Presupuesto Anual Marketing y Publicidad para 5 años

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3
Publicidad Anual	\$ 6.900	\$ 24.940	\$ 21.199	\$ 18.019
		Año 4	Año 5	Total
		\$ 15.316	\$ 13.019	\$ 71.058

\* Decremento del 15% cada año a partir del año 2

## ANEXO 22

### Presupuesto Herramientas Fungibles

Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Sabanas	15	\$ 10	\$ 150
Almohadas	10	\$ 5	\$ 50
Batas Cirugia	20	\$ 5	\$ 100
Zapatos Cirugia	20	\$ 3	\$ 50
Gorros Cirugia	20	\$ 3	\$ 60
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 410</b>

### Presupuesto Anual Herramientas Fungibles

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Herramientas Fungibles	\$ 410	\$ 410	\$ 410	\$ 410
				Año 5
				\$ 410

## ANEXO 23

### Costo de oportunidad desapalancado CAPM

$$r = rf + \beta(rm - rf) + rp$$

Donde:

rf: tasa libre de riesgo (Bono del Tesoro EE.UU. 5 años) <sup>1</sup>	2,18%
B: beta desapalancada de la industria comparable	1,04
Prima de mercado para pequeñas empresas (rm-rf) <sup>2</sup>	5,64%
rp: riesgo país (BCE) <sup>3</sup>	10,92%
r:	18,97%

<sup>1</sup> <http://www.puentenet.com/cotizaciones/tasas.xhtml> (05-10-2009)  
[http://finance.yahoo.com/bonds/composite\\_bond\\_rates](http://finance.yahoo.com/bonds/composite_bond_rates) (05-10-2009)

<sup>2</sup> MYERS, BREALEY, "Principios de Finanzas Corporativas", 7ma. Edición, Mc. Graw Hill, 2003, p.108.

<sup>3</sup> Superintendencia de Bancos - archivo EMBI por años (05-10-2009)

Fuente: DUMRAUF, Guillermo, "Finanzas Corporativas", p.240 y 241.

**ANEXO 24**  
**SUNSET**  
**Flujo de Caja Desapalancado en \$ Dolares Americanos**

**Escenario Normal**

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos Operacionales		\$ 379.150	\$ 397.500	\$ 415.850	\$ 436.200	\$ 458.875
(+) Ingresos No Operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 379.150</b>	<b>\$ 397.500</b>	<b>\$ 415.850</b>	<b>\$ 436.200</b>	<b>\$ 458.875</b>
(-) Costo de Ventas		\$ 231.747	\$ 243.167	\$ 253.337	\$ 264.577	\$ 277.267
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 147.404</b>	<b>\$ 154.334</b>	<b>\$ 162.514</b>	<b>\$ 171.624</b>	<b>\$ 181.609</b>
(-) Gastos de Nomina		\$ 36.294	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744
(-) Gastos de Generales		\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704
(-) Gastos de Marketing		\$ 24.940	\$ 21.199	\$ 18.019	\$ 15.316	\$ 13.019
(-) Depreciación		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(-) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$ 104.919</b>	<b>\$ 103.828</b>	<b>\$ 100.448</b>	<b>\$ 97.479</b>	<b>\$ 95.181</b>
<b>BAII (Beneficio Antes de Intra e Imp)</b>		<b>\$ 42.484</b>	<b>\$ 50.705</b>	<b>\$ 62.065</b>	<b>\$ 74.145</b>	<b>\$ 86.427</b>
(-) Gastos Financieros (intereses)						
<b>BAI (Beneficio Antes de Impuestos)</b>		<b>\$ 42.484</b>	<b>\$ 50.705</b>	<b>\$ 62.065</b>	<b>\$ 74.145</b>	<b>\$ 86.427</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$ 6.373	\$ 7.606	\$ 9.310	\$ 11.122	\$ 12.964
<b>BAI (Beneficio Antes de Impa la renta)</b>		<b>\$ 36.112</b>	<b>\$ 43.099</b>	<b>\$ 52.755</b>	<b>\$ 63.023</b>	<b>\$ 73.463</b>
(-) Impuesto a la Renta 25%		\$ 9.028	\$ 10.775	\$ 13.189	\$ 15.756	\$ 18.366
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 27.084</b>	<b>\$ 32.325</b>	<b>\$ 39.566</b>	<b>\$ 47.267</b>	<b>\$ 55.097</b>
(+) Depreciaciones		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(+) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
(-) Inversión Inicial	-\$ 122.293				-\$ 1.960	
(-) Inversión Capital de Trabajo	-\$ 14.484					
(+) Prestamo						
(-) Amortización Deuda						
(+) Valor de Rescate						\$ 43.160
(+) Capital de Trabajo						\$ 14.484
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 136.777</b>	<b>\$ 42.065</b>	<b>\$ 47.306</b>	<b>\$ 54.548</b>	<b>\$ 60.022</b>	<b>\$ 127.456</b>

<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>18,97%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 40.228</b>
<b>TIR</b>	<b>31,19%</b>

**SUNSET**  
**Flujo de Caja Apalancado**

Escenario Normal

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos Operacionales		\$ 379.150	\$ 397.500	\$ 415.850	\$ 436.200	\$ 458.875
(+) Ingresos No Operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 379.150</b>	<b>\$ 397.500</b>	<b>\$ 415.850</b>	<b>\$ 436.200</b>	<b>\$ 458.875</b>
(-) Costo de Ventas Variable		\$ 231.747	\$ 243.167	\$ 253.337	\$ 264.577	\$ 277.267
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 147.404</b>	<b>\$ 154.334</b>	<b>\$ 162.514</b>	<b>\$ 171.624</b>	<b>\$ 181.609</b>
(-) Gastos de Normina		\$ 36.294	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744
(-) Gastos de Generales		\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704
(-) Gastos de Marketing		\$ 24.940	\$ 21.199	\$ 18.019	\$ 15.316	\$ 13.019
(-) Depreciación		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(-) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$ 104.919</b>	<b>\$ 103.628</b>	<b>\$ 100.448</b>	<b>\$ 97.479</b>	<b>\$ 95.181</b>
<b>BAII (Beneficio Antes de Intra e Imp)</b>		<b>\$ 42.484</b>	<b>\$ 50.705</b>	<b>\$ 62.065</b>	<b>\$ 74.145</b>	<b>\$ 86.427</b>
(-) Gastos Financieros (intereses)		\$ 8.365	\$ 7.025	\$ 5.536	\$ 3.882	\$ 2.043
<b>BAI (Beneficio Antes de Impuestos)</b>		<b>\$ 34.119</b>	<b>\$ 43.680</b>	<b>\$ 56.529</b>	<b>\$ 70.263</b>	<b>\$ 84.384</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$ 5.118	\$ 6.552	\$ 8.479	\$ 10.539	\$ 12.658
<b>BAI (Beneficio Antes de Impa la renta)</b>		<b>\$ 29.001</b>	<b>\$ 37.128</b>	<b>\$ 48.049</b>	<b>\$ 59.724</b>	<b>\$ 71.726</b>
(-) Impuesto a la Renta 25%		\$ 7.250	\$ 9.282	\$ 12.012	\$ 14.931	\$ 17.932
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 21.751</b>	<b>\$ 27.846</b>	<b>\$ 36.037</b>	<b>\$ 44.793</b>	<b>\$ 53.795</b>
(+) Depreciaciones		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(+) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
(-) Inversión Inicial	-\$ 122.293				-\$ 1.960	
(-) Inversión Capital de Trabajo	-\$ 14.484					
(+) Prestamo	\$ 75.227					
(-) Amortización Deuda						
(+) Valor de Rescate						\$ 43.160
(+) Capital de Trabajo						\$ 14.484
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 61.550</b>	<b>\$ 36.732</b>	<b>\$ 42.827</b>	<b>\$ 51.018</b>	<b>\$ 59.507</b>	<b>\$ 126.154</b>

<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>18,97%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 94.597</b>
<b>TIR</b>	<b>71%</b>

**ANEXO 25**  
**SUNSET**  
**Flujo de Caja Desapalancado en \$ Dolares Americanos**

**Escenario Optimista**

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos Operacionales		\$ 379.150	\$ 397.500	\$ 415.850	\$ 436.200	\$ 458.875
(+) Ingresos No Operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 379.150</b>	<b>\$ 406.500</b>	<b>\$ 433.350</b>	<b>\$ 462.700</b>	<b>\$ 492.225</b>
(-) Costo de Ventas		\$ 212.610	\$ 228.080	\$ 243.010	\$ 259.550	\$ 276.250
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 166.540</b>	<b>\$ 178.420</b>	<b>\$ 190.340</b>	<b>\$ 203.150</b>	<b>\$ 215.975</b>
(-) Gastos de Nomina		\$ 36.294	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744
(-) Gastos de Generales		\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704
(-) Gastos de Marketing		\$ 24.940	\$ 21.199	\$ 18.019	\$ 15.316	\$ 13.019
(-) Depreciación		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(-) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$ 104.919</b>	<b>\$ 103.628</b>	<b>\$ 100.448</b>	<b>\$ 97.479</b>	<b>\$ 95.181</b>
<b>BAII (Beneficio Antes de Intra e Imp)</b>		<b>\$ 61.621</b>	<b>\$ 74.792</b>	<b>\$ 89.892</b>	<b>\$ 105.671</b>	<b>\$ 120.794</b>
(-) Gastos Financieros (intereses)						
<b>BAI (Beneficio Antes de Impuestos)</b>		<b>\$ 61.621</b>	<b>\$ 74.792</b>	<b>\$ 89.892</b>	<b>\$ 105.671</b>	<b>\$ 120.794</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$ 9.243	\$ 11.219	\$ 13.484	\$ 15.851	\$ 18.119
<b>BAI (Beneficio Antes de Impa la renta)</b>		<b>\$ 52.378</b>	<b>\$ 63.573</b>	<b>\$ 76.408</b>	<b>\$ 89.820</b>	<b>\$ 102.675</b>
(-) Impuesto a la Renta 25%		\$ 13.094	\$ 15.893	\$ 19.102	\$ 22.455	\$ 25.669
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 39.283</b>	<b>\$ 47.680</b>	<b>\$ 57.306</b>	<b>\$ 67.365</b>	<b>\$ 77.006</b>
(+) Depreciaciones		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(+) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
(-) Inversión Inicial	-\$ 122.293				-\$ 1.960	
(-) Inversión Capital de Trabajo	-\$ 14.484					
(+) Prestamo						
(-) Amortización Deuda						
(+) Valor de Rescate						\$ 43.160
(+) Capital de Trabajo						\$ 14.484
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 136.777</b>	<b>\$ 54.284</b>	<b>\$ 62.661</b>	<b>\$ 72.287</b>	<b>\$ 80.120</b>	<b>\$ 149.365</b>

<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>18,97%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 82.987</b>
<b>TIR</b>	<b>43,26%</b>

**SUNSET**  
**Flujo de Caja Apalancado**

Escenario Optimista

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos Operacionales		\$ 379.150	\$ 397.500	\$ 415.850	\$ 436.200	\$ 458.875
(+) Ingresos No Operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 379.150</b>	<b>\$ 406.500</b>	<b>\$ 433.350</b>	<b>\$ 462.700</b>	<b>\$ 492.225</b>
(-) Costo de Ventas Variable		\$ 212.810	\$ 228.080	\$ 243.010	\$ 259.550	\$ 276.250
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 166.540</b>	<b>\$ 178.420</b>	<b>\$ 190.340</b>	<b>\$ 203.150</b>	<b>\$ 215.975</b>
(-) Gastos de Nomina		\$ 36.294	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744
(-) Gastos de Generales		\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704
(-) Gastos de Marketing		\$ 24.940	\$ 21.199	\$ 18.019	\$ 15.316	\$ 13.019
(-) Depreciación		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(-) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$ 104.919</b>	<b>\$ 103.628</b>	<b>\$ 100.448</b>	<b>\$ 97.479</b>	<b>\$ 95.181</b>
<b>BAII (Beneficio Antes de Intr e Imp)</b>		<b>\$ 61.621</b>	<b>\$ 74.792</b>	<b>\$ 89.892</b>	<b>\$ 105.671</b>	<b>\$ 120.794</b>
(-) Gastos Financieros (intereses)		\$ 8.365	\$ 7.025	\$ 5.536	\$ 3.882	\$ 2.043
<b>BAI (Beneficio Antes de Impuestos)</b>		<b>\$ 53.255</b>	<b>\$ 67.766</b>	<b>\$ 84.355</b>	<b>\$ 101.789</b>	<b>\$ 118.750</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$ 7.988	\$ 10.165	\$ 12.653	\$ 15.268	\$ 17.813
<b>BAI (Beneficio Antes de Impa la renta)</b>		<b>\$ 45.267</b>	<b>\$ 57.601</b>	<b>\$ 71.702</b>	<b>\$ 86.521</b>	<b>\$ 100.938</b>
(-) Impuesto a la Renta 25%		\$ 11.317	\$ 14.400	\$ 17.926	\$ 21.630	\$ 25.234
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 33.950</b>	<b>\$ 43.201</b>	<b>\$ 53.777</b>	<b>\$ 64.891</b>	<b>\$ 75.703</b>
(+) Depreciaciones		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(+) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
(-) Inversión Inicial	-\$ 122.293				-\$ 1.960	
(-) Inversión Capital de Trabajo	-\$ 14.484					
(+) Prestamo	\$ 75.227					
(-) Amortización Deuda						
(+) Valor de Rescate						\$ 43.160
(+) Capital de Trabajo						\$ 14.484
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 61.550</b>	<b>\$ 48.932</b>	<b>\$ 58.182</b>	<b>\$ 68.758</b>	<b>\$ 79.605</b>	<b>\$ 148.062</b>

<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>18,97%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 137.356</b>
<b>TIR</b>	<b>93%</b>

**ANEXO 26**  
**SUNSET**  
**Flujo de Caja Desapalancado en \$ Dolares Americanos**

**Escenario Pesimista**

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos Operacionales		\$ 379.150	\$ 395.325	\$ 411.500	\$ 429.500	\$ 447.675
(+) Ingresos No Operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 379.150</b>	<b>\$ 395.325</b>	<b>\$ 411.500</b>	<b>\$ 429.500</b>	<b>\$ 447.675</b>
(-) Costo de Ventas		\$231.747	\$241.997	\$250.997	\$260.847	\$270.857
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 147.404</b>	<b>\$ 153.329</b>	<b>\$ 160.504</b>	<b>\$ 168.654</b>	<b>\$ 176.819</b>
(-) Gastos de Nomina		\$ 36.294	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744
(-) Gastos de Generales		\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704
(-) Gastos de Marketing		\$ 24.940	\$ 21.199	\$ 18.019	\$ 15.316	\$ 13.019
(-) Depreciación		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(-) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$ 104.919</b>	<b>\$ 103.628</b>	<b>\$ 100.448</b>	<b>\$ 97.479</b>	<b>\$ 95.181</b>
<b>BAII (Beneficio Antes de Intr e Imp)</b>		<b>\$ 42.484</b>	<b>\$ 49.700</b>	<b>\$ 60.055</b>	<b>\$ 71.175</b>	<b>\$ 81.637</b>
(-) Gastos Financieros (Intereses)						
<b>BAI (Beneficio Antes de Impuestos)</b>		<b>\$ 42.484</b>	<b>\$ 49.700</b>	<b>\$ 60.055</b>	<b>\$ 71.175</b>	<b>\$ 81.637</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$ 6.373	\$ 7.455	\$ 9.008	\$ 10.676	\$ 12.246
<b>BAI (Beneficio Antes de Impa la renta)</b>		<b>\$ 36.112</b>	<b>\$ 42.245</b>	<b>\$ 51.047</b>	<b>\$ 60.498</b>	<b>\$ 69.391</b>
(-) Impuesto a la Renta 25%		\$ 9.028	\$ 10.561	\$ 12.762	\$ 15.125	\$ 17.348
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 27.084</b>	<b>\$ 31.684</b>	<b>\$ 38.285</b>	<b>\$ 45.374</b>	<b>\$ 52.044</b>
(+) Depreciaciones		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(+) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
(-) Inversión Inicial	-\$ 122.293				-\$ 1.960	
(-) Inversión Capital de Trabajo	-\$ 14.484					
(+) Prestamo						
(-) Amortización Deuda						
(+) Valor de Rescate						\$ 43.160
(+) Capital de Trabajo						\$ 14.484
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 136.777</b>	<b>\$ 42.065</b>	<b>\$ 46.665</b>	<b>\$ 53.266</b>	<b>\$ 68.128</b>	<b>\$ 124.402</b>

<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>18,97%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 37.336</b>
<b>TIR</b>	<b>30,41%</b>

**SUNSET**  
**Flujo de Caja Apalancado**

**Escenario Pesimista**

Detalle	Años					
	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos Operacionales		\$ 379.150	\$ 395.325	\$ 411.500	\$ 429.500	\$ 447.675
(+) Ingresos No Operacionales						
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 379.150</b>	<b>\$ 395.325</b>	<b>\$ 411.500</b>	<b>\$ 429.500</b>	<b>\$ 447.675</b>
(-) Costo de Ventas Variable		\$231.747	\$241.997	\$250.997	\$260.847	\$270.857
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>\$ 147.404</b>	<b>\$ 153.329</b>	<b>\$ 160.504</b>	<b>\$ 168.654</b>	<b>\$ 176.819</b>
(-) Gastos de Nomina		\$ 36.294	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744	\$ 38.744
(-) Gastos de Generales		\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704	\$ 28.704
(-) Gastos de Marketing		\$ 24.940	\$ 21.199	\$ 18.019	\$ 15.316	\$ 13.019
(-) Depreciación		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(-) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>\$ 104.919</b>	<b>\$ 103.628</b>	<b>\$ 100.448</b>	<b>\$ 97.479</b>	<b>\$ 95.181</b>
<b>BAII (Beneficio Antes de Intr e Imp)</b>		<b>\$ 42.484</b>	<b>\$ 49.700</b>	<b>\$ 60.055</b>	<b>\$ 71.175</b>	<b>\$ 81.637</b>
(-) Gastos Financieros (intereses)		\$ 8.365	\$ 7.025	\$ 5.536	\$ 3.882	\$ 2.043
<b>BAI (Beneficio Antes de Impuestos)</b>		<b>\$ 34.119</b>	<b>\$ 42.675</b>	<b>\$ 54.519</b>	<b>\$ 67.293</b>	<b>\$ 79.594</b>
(-) Participación a los trabajadores 15%		\$ 5.118	\$ 6.401	\$ 8.178	\$ 10.094	\$ 11.939
<b>BAI (Beneficio Antes de Impa la renta)</b>		<b>\$ 29.001</b>	<b>\$ 36.274</b>	<b>\$ 46.341</b>	<b>\$ 57.199</b>	<b>\$ 67.655</b>
(-) Impuesto a la Renta 25%		\$ 7.250	\$ 9.068	\$ 11.585	\$ 14.300	\$ 16.914
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 21.751</b>	<b>\$ 27.205</b>	<b>\$ 34.756</b>	<b>\$ 42.899</b>	<b>\$ 50.741</b>
(+) Depreciaciones		\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.469	\$ 9.203	\$ 9.203
(+) Amortizaciones		\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512	\$ 5.512
(-) Inversión Inicial	-\$ 122.293				-\$ 1.960	
(-) Inversión Capital de Trabajo	-\$ 14.484					
(+) Prestamo	\$ 75.227					
(-) Amortización Deuda						
(+) Valor de Rescate						\$ 43.160
(+) Capital de Trabajo						\$ 14.484
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-\$ 61.550</b>	<b>\$ 36.732</b>	<b>\$ 42.186</b>	<b>\$ 49.737</b>	<b>\$ 57.614</b>	<b>\$ 123.100</b>

<b>COSTO DE OPORTUNIDAD</b>	<b>18,97%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 91.705</b>
<b>TIR</b>	<b>70%</b>

## ANEXO 27

### SUNSET Punto de Equilibrio

**PUNTO DE EQUILIBRIO**  
**VENTAS = PRECIO X CANTIDAD**  
**VENTAS = C. FIJOS + C. VARIABLES + UTILIDAD**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO, LA UTILIDAD = 0**  

$$Q = \frac{CF}{P - CVu}$$

	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
COSTOS FIJOS	\$ 139.305	\$ 136.745	\$ 131.332	\$ 126.080	\$ 121.417
COSTOS VARIABLES	\$ 1.077	\$ 1.077	\$ 1.077	\$ 1.077	\$ 1.077
PVP	\$1.863	\$1.863	\$1.863	\$1.863	\$1.863
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO:</b>					
CANTIDAD DE CIRUGIAS	177	174	167	160	155
VENTAS DÓLARES	\$ 330.166	\$ 324.100	\$ 311.270	\$ 298.821	\$ 287.769
MARGEN DÓLARES	\$ 139.305	\$ 136.745	\$ 131.332	\$ 126.080	\$ 121.417

\$ 89.228	\$ 90.060	\$ 88.592	\$ 86.693	\$ 84.880
50.077	46.686	42.741	39.387	36.537
\$ 139.305	\$ 136.745	\$ 131.332	\$ 126.080	\$ 121.417

TOTAL COSTOS + GASTOS FIJOS

COSTOS DE CADA PRODUCTO DIVIDIDO PARA 6

PRECIOS DE CADA CIRUGIA DIVIDIDA PARA 6