



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA  
CLINICA DENTAL EN LA CIUDAD DE CHICLAYO 2017”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTOR:**

VICTOR RAMIREZ CHIRINOS

**ASESOR:**

MBA. CARLOS ANTONIO ANGULO CORCUERA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

PLANIFICACIÓN

**PERÚ 2017**

## PÁGINA DEL JURADO

---

Mgtr. Arriola Jiménez Fernando Antonio  
PRESIDENTE

---

Mgtr. Colunche Campos Teonila  
SECRETARIO

---

Mgtr. Angulo Corcuera Carlos Antonio  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis titulada Plan de Negocios para la creación de una Clínica Dental en la ciudad de Chiclayo-2017 a Dios por haberme guiado y protegido por el buen camino.

A mis padres por el apoyo por su apoyo incondicional.

A mi esposa e hija que me alentaron a continuar, cuando parecía que me podía rendir.

A mis maestros que gracias a sus conocimientos brindados pude terminar con éxito mi investigación y desarrollo de la tesis.

Y a todas aquellas personas que contribuyeron con esta investigación que estudiaron y aprobaron su contenido.

Victor Ramírez

## **AGRADECIMIENTO**

La presente investigación va dirigida con una expresión de gratitud a:

A esta prestigiosa Universidad Cesar Vallejo, por haberme permitido formarme en ella, a todas aquellas personas que fueron participes de una forma u otra de este proceso que ha sido determinante para la obtención del logro profesional en el grado de Licenciado en Administración de Empresas.

Este es un momento muy especial que perdurara en el tiempo no solo en mente de las personas a quienes agradecí, sino también a quienes invirtieron su tiempo en leer mi tesis; a ellos les agradezco con de todo corazón.

Victor Ramírez

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD


Yo Victor Ramirez Chirinos, estudiante de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI 41654712, con la tesis titulada Plan de Negocios para la creación de una Clinica Dental en la ciudad de Chiclayo-2017.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales APA de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 2017.



---

Victor Ramirez Chirinos  
DNI: 41654712

## **PRESENTACION**

Distinguidos miembros del jurado, presento ante ustedes la tesis titulada Plan de Negocios para la creación de una Clínica Dental en la ciudad de Chiclayo-2017, para determinar la viabilidad del Plan de Negocios para la creación de una Clínica Dental en la ciudad de Chiclayo-2017, en el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación la cual consta de siete capítulos:

Capítulo I, se refiere a la Introducción, Realidad Problemática, Trabajos Previos, Formulación del Problema, Hipótesis y Objetivos de la Investigación.

Capítulo II, contiene el Método, Diseño, variables, Definición Operacional, Población, Muestra, Técnicas e Instrumentos y Recolección de Datos, Métodos de Análisis de Datos y Aspectos Éticos.

Capítulo III, contiene los Resultados de las Encuestas realizadas.

Capítulos IV, V, VI Descripción y Discusión de Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.

Y por últimos el Capítulo VII, muestra las Referencias Bibliográficas.

Por lo tanto considero que esta investigación cumple con los requerimientos de la Universidad y sea aprobada por ustedes.

El autor

## INDICE

PÁGINA DEL JURADO.....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....	v
PRESENTACION.....	vi
INDICE.....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.2. Trabajos Previos .....	14
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	17
1.4. Formulación del problema .....	33
1.5. Justificación del estudio .....	33
1.6. Hipótesis.....	34
1.7. Objetivos .....	34
II. MÉTODO.....	35
2.1. Diseño de investigación.....	35
2.2. Variables, Operacionalización .....	35
2.3. Población Y Muestra.....	38
2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad .....	39
2.5. Métodos de Análisis de Datos .....	40
2.6. Aspectos Éticos.....	40
III. RESULTADOS .....	41
IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	64
V. CONCLUSIONES .....	66
VI. RECOMENDACIONES .....	67
VII. PROPUESTA .....	68
VIII. REFERENCIAS.....	111
ANEXOS .....	114

## **RESUMEN**

El presente trabajo de investigación titulado: Plan de Negocios para la creación de una Clínica Dental “Ramírez” en la ciudad de Chiclayo, se elaboró para determinar la viabilidad del negocio. Para el desarrollo de la presente investigación se desarrolló el Plan de Negocios teniendo en cuenta la teoría de Weinberger, la investigación se desarrolló en base a un diseño descriptivo / no experimental. La recolección de datos se hizo a través de técnicas cuantitativas como las encuestas. Los hallazgos encontrados arrojaron que existe en la actualidad una inadecuada calidad de servicio en la Clínica; cabe mencionar que la Clínica Dental Ramírez realizara un plan de publicidad para superar sus dificultades. Por tal motivo se elaboró un Plan de Negocios, para mejorar principalmente los procesos internos, marketing, e infraestructura. Con este informe de investigación concluyó que el Plan de Negocios para la creación de la Clínica Dental Ramírez es viable.

Palabras Clave: Plan de Negocios, Marketing, Clientes.



## ABSTRACT

The present research work entitled: Business Plan for the creation of a Dental Clinic "Ramírez" in the city of Chiclayo, was developed to determine the viability of the business. For the development of this research developed the Business Plan taking into account Weinberger's theory, the research was developed based on a descriptive / non-experimental design. The data collection was done through quantitative techniques such as surveys. The findings found that there is currently an inadequate quality of service in the Clinic; It is worth mentioning that the Ramírez Dental Clinic will carry out an advertising plan to overcome its difficulties. For this reason a Business Plan was elaborated, to improve mainly the internal processes, marketing, and infrastructure. With this research report, he concluded that the Business Plan for the creation of the Ramírez Dental Clinic is viable.

*Keywords: Business Plan, Marketing, Clients.*

## I. INTRODUCCIÓN

Un emprendimiento es una idea, un sueño de lograr a cristalizar el negocio anhelado, es por ello por lo que antes de emprender un negocio, es necesario realizar un análisis ordenado y lógico de la idea de negocio estableciendo objetivos, riesgos y resultados.

Si bien la idea de un negocio suele surgir o bien de manera espontánea, o de una necesidad manifiesta o bien de un interés profesional en particular, es importante que, antes de iniciar ciegamente al desarrollo de un nuevo emprendimiento, se haga un análisis ordenado y lógico del negocio, sus riesgos y posibles resultados.

Tomarse el tiempo para analizar el negocio y pautar los pasos a seguir permitirá tomar las decisiones con una mayor seguridad. Esto no garantizará el éxito del negocio, pero al menos, preparará para afrontar las incertidumbres del mismo.

El Plan de Negocios es una valiosa herramienta que permitirá definir y enfocar el objetivo haciendo uso de la información y análisis adecuados.

Así, se podrá utilizar el plan para solicitar opiniones y consejos a otras personas, incluidos aquellos que se desenvuelven en el campo comercial que interesa, quienes podrán brindar un consejo inestimable.

Con demasiada frecuencia, hay empresarios y profesionistas que cometen el error de estructurarlo basados solo en su manera específica de entenderlo. El problema radica en que al hacerlo de este modo olvidan lo más importante: que además de servir como referencia de análisis, es una herramienta de venta frente a un prestamista o posible socio inversor. Nunca se debe olvidar que la esencia de todo plan de negocio es mostrárselo a aquel que va a conceder un aporte económico para iniciar o mejorar la empresa. Entonces, lo principal es informar y, sobre todo, convencer a quien lo lee.

Adicionalmente, el plan de negocios proveerá de la información necesaria para determinar la viabilidad económica, técnica, operativa, cultural y social que se convertirán en una herramienta de toma de decisiones para el emprendedor en el sentido de la conveniencia de iniciar el negocio como está planteado, de realizar adecuaciones antes de arrancar o bien de abortar el proceso ante un riesgo mayúsculo de fracaso.

### **1.1. Realidad Problemática**

La Organización Mundial de la Salud (OMS) define a la caries como un proceso localizado de origen multifactorial, iniciando después de la erupción dentaria, afecta la salud en general, y la calidad de vida de los pacientes. Entre el 60% y 90% de escolares presentan caries dental, las enfermedades periodontales graves que pueden resultar en la pérdida del diente afectando en 5% a 20% de adultos en la edad madura, la incidencia de cáncer bucal es de 1 y 10 casos por 100,000 habitantes en la mayoría de países. La atención curativa odontológica tradicional representa una importante carga económica en muchos países de ingresos altos, donde el 5% al 10% del gasto sanitario público está relacionado con la salud bucodental (Organismo Mundial de la Salud [OMS], 2014).

Los indicadores de enfermedades dentales indican que a nivel mundial cinco billones de personas padecen caries dentales, lo cual que equivale al 80% de la población. Mientras que en América Latina este índice se eleva y se sitúa en un 99% de la población, el Perú presentó el indicador más alto, seguido por Bolivia y Chile, siendo Venezuela el que presenta menor incidencia de las enfermedades dentales (Díaz, 2015).

A nivel mundial, uno de los principales líderes en el mercado de clínicas y franquicias odontológicas es España, donde los principales centros de atención se han expandido no solo en ese país si no a nivel mundial, y donde el 80% de la población adulta requiere tratamiento por salud y estética. Los otros mercados de Europa que superan a España son Italia, Francia y Alemania, según información brindada al 2012 por la Asociación de Depósitos Dentales

en Europa. Las aseguradoras también han encontrado oportunidades en este mercado abriendo en el 2013 una decena de clínicas propias, concentradas en Madrid y Barcelona (Paul, 2014). En el continente americano, los Estados Unidos representa el 70% de franquicias, mientras que los países con mayor crecimiento en franquicias odontológicas son México y Brasil, con pronósticos del 13% de incremento anual (“El auge de las franquicias”, 2014).

Las estadísticas mundiales presentadas por WHO (Global Health Workforce Statistics) sobre las estimaciones de la densidad del personal odontológico, integrado por dentistas, técnicos y asistentes odontológicos y profesiones conexas, donde se distingue entre ocupaciones de nivel profesional y nivel medio, el resultado por cada 10,000 habitantes es: (a) de 0.5 en la región del África, (b) 6.9 en las Américas, (c) 1.0 en Asia Sudoriental, (d) 33.1 en Europa, y (e) 1.9 en región Mediterráneo Oriental. Mientras que en el Perú la densidad es de 1.5 por cada 10,000 habitantes (OMS, 2014).

El Colegio Odontológico del Perú, cuenta con el 55% de cirujanos dentistas. El 88% reconoce haber realizado el ejercicio ilegal de la profesión antes de colegiarse, desempeñándose en consultorios odontológicos o clínicas privadas de todo el país. (Botetano & Ascanoa, 2013).

La situación de la salud bucal en el Perú para el año 2011 muestra que en la población escolar el 90% tiene incidencia de caries dentales. Los departamentos con mayor porcentaje fueron: (a) Ayacucho 99.8%, (b) Ica 98.8%, (c) Huancavelica 98.3%, y (d) Cusco 97.2%. La prevalencia urbana fue de 90.6%, mientras que la rural se situó en 88.7%; estimándose una prevalencia de cáncer bucal en el Perú del 3% con tendencia a incrementarse (OMS, 2014).

A partir del año 2010, las clínicas dentales en el Perú, han tenido un notorio crecimiento, se ha determinado que muchos pacientes que proceden de otros países cercanos, buscan atenderse en el país por su buena calidad y precios

competitivos. La imagen que transmiten estas empresas es de una buena y cordial atención a los clientes. (Córdor, 2015).

Muchos pacientes que proceden de otros países, deciden por atenderse en el Perú por sus precios competitivos tres veces menores a los que ofrecen en países europeos y americanos. Los precios son accesibles y el estándar peruano supera americano.(Chumpitaz, 2013).

Los gastos promedios en tratamientos dentales en niños, y sobretodo en aquellos que presentan caries a temprana edad es aproximadamente S/.639 soles. Lo que ha permitido a este negocio crecer y expandirse en todo el Perú. (Torres & Antezana, 2015).

En el Perú, se realizó una evaluación sobre la calidad de vida relacionada a la salud bucal del adolescente, siendo la población de estudio adolescentes entre 11 y 14 años estudiantes de un colegio público de Lima Metropolitana. La prevalencia de la caries dental, según el índice de cariados, perdidos y obturados en los dientes permanentes fue del 71%, y la autopercepción de los adolescentes el 43% considera que su salud bucal es buena. (Apaza & Montoya, 2015).

El 29.6% de los recursos humanos en salud, por cada 10 mil personas no abastece la necesidad en dicho sector afirmó el decano de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad San Marcos, Esto demuestra que la oferta de profesionales capacitados es mínima comparada con las enfermedades bucales que existen en el Perú, esto, debido a que la población padece de enfermedades como las periodontales y traumas oclusales. (Ministerio de Salud, 2015).

La falta de profesionales capacitados en las zonas rurales y urbanas.

Por ende, falta de educación de salud bucal dirigida a estos sectores.

Falta de capacitación, que hace que los odontólogos sigan aplicando técnicas retrógradas y obsoletas. Esto repercute en el miedo al dolor y por ende apatía de visitar al profesional. (Odontomarkrting 2015).

Por último cabe destacar que “Existe desorganización en la administración de la mayoría de consultorios y clínicas odontológicas privadas, por lo que es necesario la inserción de profesionales administradores para que capaciten a los doctores y/o guíen al negocio para alcanzar el éxito.”(Odontomarketing 2015).

La mayoría de pacientes se sienten insatisfechas del servicio que se ofrece en EsSalud y MINSA, y buscan otras opciones por lo que se verificara la viabilidad de la creación de una clínica dental en la ciudad de Chiclayo. (El Autor, 2017).

## **1.2. Trabajos Previos**

### **A Nivel Mundial**

Galiano, M. (2016), *Plan de Negocio “Suplementa T”*. (Tesis Master), E.T.S. de Ingenieros Informáticos, Universidad Politécnica de Madrid, España, se analizó la viabilidad de una empresa dedicada al comercio electrónico de productos de suplementación para deportistas. El trabajo cubre todos los aspectos relativos a un Business Plan, desarrollando el Proyecto de Empresa, el Plan de Marketing y Ventas, los Recursos Humanos necesarios, el Plan de Operaciones, el Plan Económico Financiero y un Cuadro de Mando para control interno del seguimiento del proyecto.

Herrazti, (2014). *Plan de negocio Miraparty*. (Tesis Master), E.T.S. de Ingenieros Informáticos, Universidad Politécnica de Madrid, España, Miraparty es una empresa que ofrece un servicio de photocall innovador en tres diferentes ámbitos de negocio: Bodas, celebración de todo tipo de eventos socio-culturales (fiestas, eventos deportivos), se ha desarrollado un caso de negocio en el que se estudia con éxito la viabilidad para la franquicia de Miraparty en la ciudad de Madrid, El estudio se realizó en base a un horizonte de tres años.

OMS, (2003) En este informe la Organización Mundial de la Salud enfatizó la necesidad de promover la salud bucal en la población mundial y publicó un documento guía para que cada país pudiera definir sus metas de mejoría en los indicadores de salud oral para el año 2020.

La OMS nos dice en este informe que al año 2020 los indicadores de salud oral deberían reducirse, por lo tanto la mejor arma para disminuir las enfermedades bucales es la Prevención.

Cruz, (2012) realizó un trabajo de investigación denominado *Plan de Marketing para posicionar la empresa Viacom en la ciudad de Quito*, (Tesis de Pregrado), en la Escuela de Mercadotecnia de la Universidad Tecnológica Equinoccial, Ecuador.

En la presente tesis se fundamenta que la difusión exterior no siempre es la propaganda más antigua sin embargo si es la comunicación de masas más añeja. Es un método eficaz, rentable y a un bajo costo.

Isaza, Mejía, & Ramírez, (2012), en su estudio denominado: *Plan de Negocios Centro de Rehabilitación Fisioterapéutico y Kinesiológico "Fisiokine Pereira"* en la facultad de Ciencias de la Salud (Tesis de Pregrado) Universidad Tecnológica de Pereira, Brazil.

En la presente tesis los autores demuestran la aceptación y viabilidad del Plan de Negocios por medio de la necesidad de mejorar la calidad de vida de los pacientes del Centro de Rehabilitación.

### **A nivel Nacional**

Cisneros, M.C., & Sánchez, J.R. (2015), *Plan de negocio para planta recicladora de PET* (Tesis de Maestría), Universidad del Pacífico, Lima, Perú, la presente investigación se plantea como un emprendimiento que represente para los accionistas e inversionistas la participación en una empresa rentable que contribuya a mejorar la calidad de vida de las personas mediante la recuperación de algunos residuos plástico y la gestión eficiente de los mismos residuos urbanos a fin de elevar el bienestar general de la comunidad, recuperar la inversión y crear un flujo de fondos positivo en un corto plazo.

Mayta, (2014), en la investigación: *Plan de negocio para el establecimiento de un minimarket en Lima Norte*, (Tesis de Pregrado), Universidad del Pacifico, Lima, con la investigación concluye que la implementación del minimarket

pretende satisfacer la necesidad principal de alimentación de los clientes y sus deseos de ahorrar costos y tiempo en realizar las compras de productos, a su vez se evaluó la viabilidad del proyecto.

Berdejo, & López, (2014), en la investigación: *Plan de negocios centro de salud especializado en enfermedades urológicas* (Tesis de Maestría), Universidad del Pacífico, Lima, debido a la demanda insatisfecha en salud en dicha zona geográfica y al incremento del poder adquisitivo de su población, se propone la constitución de URÓLOGOS CENTER cuya finalidad será prevenir y diagnosticar problemas urológicos con profesionales de la salud especializados, equipos modernos y precios razonables.

Díaz, (2013), en el estudio titulado: *Plan de negocios para la creación y puesta en marcha de un supermercado en la ciudad de Jaén*, (Tesis de Pregrado), quien concluye que: si es viable esta propuesta porque existe una demanda insatisfecha en el rubro de alimentos básicos en la canasta familiar siendo estos productos de consumo masivo en toda población existiendo una demanda por satisfacer en dicha ciudad.

Ramírez, (2012) realizó un trabajo de investigación denominado: *Plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la clínica Bellmed de Trujillo*, en la escuela Académica de Administración (Tesis de Pregrado), Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo.

El autor refiere que hay que mejorar las relaciones públicas con otras instituciones a través de eventos de medicina.

### **A Nivel Local**

Benites & Estela, (2017), *Plan de negocio para la creación de un Spa especializado en tratar el estrés en la ciudad de Chiclayo*, (Tesis de Pregrado), Concluyen: que es viable, no solo porque sería el primero enfocado en el tratamiento del estrés en la ciudad de Chiclayo, sino también porque los flujos de caja proyectados son positivos.



Oliva & Zuazo, (2016), *Plan de Negocio para la creación de un hotel temático en la ciudad de Lambayeque*, (Tesis de Pregrado) concluyeron que: El Plan de negocio para la creación de un hotel temático en la ciudad de Lambayeque no es viable tanto comercial, como económicamente. Luego de una análisis realizado en los campos pertinentes al momento de la investigación.

Piscoya (2015), en la investigación: *Propuesta de un Plan de negocios para la creación de un minimarket en la provincia de Ferreñafe*, (Tesis de Pregrado), Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, ciudad de Chiclayo, concluye que a través del estudio se realizó una investigación de mercado para identificar cuál es el comportamiento de los consumidores que conforman el mercado objetivo para el proyecto, Mediante el análisis financiero se encontró que el valor total de la inversión con financiamiento se recuperará al tercer año, siendo el proyecto viable.

Calle, (2015), en el *Plan de negocios para la instalación de una oficina informática de ventas con el servicio de Ploteos y fotocopiado en la ciudad de Bagua Grande*, (Tesis de Pregrado), Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, ciudad de Chiclayo, llegan a la siguiente conclusión: Que existe una demanda insatisfecha y que el 97% de las personas si necesitan este servicio en la ciudad Bagua Grande, tales como ingenieros e instituciones de la zona.

Bautista & Dávila, (2014), *Plan de negocios para el mejoramiento integral de la empresa familiar Cheese Delicious en la ciudad de Lambayeque*, determinaron que el plan de negocios para el mejoramiento integral de la empresa familiar Cheese Delicious en la ciudad de Lambayeque, es factible y viable de acuerdo al análisis desarrollado en el transcurso de la investigación con un TIR del 40%.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Plan de Negocios**

Un plan de negocios es un documento que se utiliza para representar el propósito y los proyectos del dueño del negocio respecto a cada aspecto que desea invertir. (Piscoya 2015).

El plan de Negocio puede definirse como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevarla a la práctica (Piscoya,2015).

A través del mismo se va a definir, con el máximo detalle posible, aspectos importantes como:

La actividad que proyecta desarrollar la empresa.

El mercado al que va a dirigirse.

Las estrategias para penetrar en el mercado.

La competencia con que se va a encontrar.

Los objetivos y medios para lograr sus fines.

Los recursos financieros que va a necesitar los primeros años y las fuentes para cubrirlos.

Las instalaciones, equipos y personal que se necesitarán (Naveros & Cabrerizo, 2009).

En tanto, un Plan de Negocio sirve como punto de partida para un progreso empresarial siendo una herramienta de trabajo y reflexión, detallándose por escrito por lo general por una persona emprendedora, en el cual se forja sus ideas, como llevarlas a cabo, indica los objetivos a los que desea llegar y las estrategias que utilizar. (Schiffman,2005)

A su vez, Schiffman,(2005), sustenta que “en un plan de negocios se estudia y analiza la viabilidad del negocio y se evalúan los resultados todo ello para poder poner en marcha la idea de negocio”.

El plan de negocios permite unir los esfuerzos de cada área del negocio hacia el logro de los objetivos, dado una visión holística, completa y congruente del mismo. Esto permitirá ser más eficientes y, por consiguiente, obtener mejores resultados (Filion, Cisneros, & Mejía, 2011).

### **1.3.2. Estructura General del Plan de Negocio.**

Para el desarrollo de un Plan de Negocio, se debe tener en cuenta la siguiente estructura, que se refleja a continuación como las partes de un Plan de Negocios:

Introducción

Estudio de Mercado

Plan de Marketing

Plan de producción

Organización y Recursos Humanos

Plan Económico-Financiero

Valoración Final (Naveros Arrabal & Cabrerizo Dumont, 2009)

#### **Planificar**

Planificar se refiere a planear, a sistematizar todo lo anhelado del proyecto con la finalidad de hacer la lista de requerimientos, y además conocer y analizar si el negocio es rentable para evitar riesgos. (Filion, Cisneros, & Mejía, 2011).

#### **Las ideas de negocio**

Una idea de negocio se surge cuándo el próximo empresario relaciona su capacidad imaginativa y creativa con una idea base del negocio y emprende su asociación con mercados, contactos recursos, tecnología, etc., con una finalidad que es la de implantar un negocio productivo (Weinberger, 2009).

Cuando la idea está apoyada en las necesidades de los clientes, con ventajas competitivas, en la identificación del lugar propicio, del momento adecuado y de la forma adecuada; cuando se visualizan los recursos humanos, físicos y materiales necesarios y sobre todo cuando se cuenta con el apoyo fundamental e importante de empresarios que estén aptos para hacer realidad el negocio es cuando una oportunidad de negocio se origina (Weinberger, 2009).

### **1.3.3. El ciclo de vida de un Proyecto**

Un plan de negocios forma parte de un ciclo de vida de un proyecto, puesto que se ejecuta por etapas, mismas que inician desde su pensamiento inicial hasta la evaluación y verificación de los resultados una vez se lo haya finalizado. Las vitales y principales etapas de las que sé que componen el ciclo de vida del proyecto son:

**Identificación de un problema, necesidad o deseo:** los proyectos nacen como contestación a una situación-problema o necesidad social. (Weinberger, 2009).

**Identificación del Proyecto:** Constituye una de las diferentes alternativas de operación para resolver un problema o atender una demanda existente por lo que se trata en su mayoría de cambiar las necesidades y transformarlas en proyectos (Weinberger, 2009).

**Elaboración del proyecto:** Según, Castro & Rufino, (2010), en esta etapa consiste en un proceso sistemático de recolección, tratamiento, análisis, y organización de información, cuyo objetivo inmediato es generar un documento en el que se presentan de manera organizada los antecedentes, el problema, los objetivos por cumplir, el detalle de sus componentes y toda la información concerniente que justifique el proyecto a realizar.

**Evaluación y decisión:** consiste en revisar que el conjunto de ingresos que durante su vida útil el proyecto generará sea superior a los costos en que deberá incurrir para la obtención de beneficios (Weinberger, 2009).

**Activación y organización para la implantación:** lo constituyen todas las acciones iniciales que corresponden realizar para garantizar la implementación del proyecto pensado (Weinberger, 2009).

**Implantación:** lo constituyen las actividades que se necesitan para dotar al proyecto de la capacidad productiva en cuya fase se llevan a cabo todas las inversiones físicas necesarias culminando con la unidad de trabajo que en óptimas condiciones permita generar bienes o servicios (Weinberger, 2009).

**Operación:** como la palabra lo indica se basa en el manejo de la unidad productiva instalada es decir la gestión gerencial comenzando con la administración en la creación de los bienes o servicios para la consecución de los objetivos (Weinberger, 2009).

**Evaluación de resultados:** en esta fase se culmina el proceso, para proceder a examinar nuevamente las necesidades aquí se establece el grado en el que el proyecto, durante toda su vida útil y funcional, contribuyo de forma efectiva en satisfacer las necesidades para la cual fue creado el proyecto (Weinberger, 2009).

#### **1.3.4. Tipos de Planes de Negocios**

##### **Plan de negocios para empresa en marcha**

En un plan de negocio para una empresa ya en marcha se debe incluir su fortalezas y debilidades demostrando la capacidad gerencial del grupo empresarial que a diferencia de una nueva empresa no cuenta con esta capacidad (Weinberger, 2009).

##### **Plan de negocios para nuevas empresas**

En empresas que están por crearse, efectuar un plan de negocios forma parte de una idea inicial a la cual se le va dando forma y se organiza para su puesta en marcha siendo una herramienta de diseño en la cual se debe fijar la idea en sí, como los objetivos a lograr, planes de acción respectivos y las estrategias a ser aplicadas para lograr las metas que se hayan propuesto dejando libertad a cualquier tipo de variación durante su desarrollo (Weinberger, 2009).

##### **Plan de negocios para inversionistas**

Su función principal es la de atraer y formar interese en los inversionistas por ello resulta importante que el documento reúna información importante y necesaria sobre el negocio en marcha o uno nuevo, haciendo hincapié en información de carácter relevante que determinen la factibilidad económica y financiera del negocio, así como la seguridad de obtener la inversión de regreso, es decir, que el inversionista se decida en invertir en él, por lo general, un plan de negocios para posibles inversionistas, no supera las 30 páginas y debe contener la información necesaria e importante para una evaluación financiera confiable (Weinberger, 2009).

## **Plan de Negocios para administradores**

El plan de negocios destinado a los administradores debe contar con un nivel de referencia necesario para guiar los procedimientos de la empresa, por lo general cuenta con mayor detalle que los otros tipos de planes de negocio pues muestra sus objetivos, estrategias, políticas, programas, procesos, y presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa, a diferencia de un plan de negocios para inversionistas que no supera las 30 páginas, un plan de negocios operativo dependiendo de su dificultad suele contar con una extensión de 50 a 100 páginas (Weinberger, 2009).

### **1.3.5. Características de un Plan de Negocios**

Un Plan de negocios debe presentar las siguientes características:

Debe ser realista

Debe ser medible

Deben establecerse metas a corto y medio plazo, establecidas como especie de etapas que puedan ser evaluadas.

Los resultados esperados deben ser claros, no basta con decir que quiere aumentar la participación de mercado, debe establecer cuál es el porcentaje de participación que pretende alcanzar en ese período de tiempo

Los resultados se evalúan, para de esta forma retroalimentar e iniciar el proceso administrativo nuevamente (Schiffman,2005).

### **1.3.6. Estudio de Mercado**

Castro & Rufino, (2010), Se denomina estudio de mercado a la primera parte de la investigación formal dentro de un estudio para proyectos constituyéndose cuantificación y determinación la oferta y la demanda, el análisis de los precios y el respectivo estudio de la comercialización.

El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta y demanda o de los precios del proyecto. Pocos proyectos son los que explican, por ejemplo, la estrategia publicitaria, la cual tiene en muchos casos una fuerte repercusión, tanto en la inversión inicial –cuando la estrategia de promoción se ejecuta antes de la puesta en marcha del proyecto– como en los

costos de operación, cuando se define como un plan concreto de acción. (Sapag, 2008).

### **1.3.7. Investigación de Mercados**

Proporciona datos que pueden servir de apoyo para tomar decisiones encaminadas a identificar cuáles son las condiciones del mercado y si estas no resultan ser motivo para que el proyecto no se lleve a cabo (Castro & Rufino, 2010),

La investigación de mercados comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y representación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrentan una organización (Kloter & Armstrong, 2008).

Según, Malhotra, (2008), la investigación de mercados “es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing”.

#### **Demanda**

A la cantidad de bienes o servicios que el mercado requiere se denomina demanda los cuales buscan la satisfacción de una necesidad en específico y a un precio previamente establecido (Baca, 2010).

Canelos, (2010) menciona que demanda es el comportamiento o disposición que tienen los individuos por satisfacer una necesidad en función de un precio establecido, en otras palabras, lo que una persona, individuo o consumidor estaría dispuesto a comprar o adquirir a un precio dado.

#### **Análisis de la Demanda**

El principal propósito que se persigue con el análisis de la demanda es medir las fuerzas que influyen en los requerimientos del mercado respecto a un bien o servicio, en todo caso establecer la posibilidad de participación de mercado con un nuevo proyecto para la satisfacción de dicha demanda, está dada tras la función de varios factores, como son la necesidades reales por un

bien o servicio, el nivel de ingreso de la población, los precios, y otros, que por lo general habrá que tomar en cuenta información proveniente de fuentes primarias y secundarias y otros para su estudio (Baca, 2010, p. 15).

Sapag, (2008), El análisis de la demanda constituye uno de los aspectos centrales del estudio de proyectos, por la incidencia de ella en los resultados del negocio que se implementará con la aceptación del proyecto.

### **Proyección de la Demanda**

Chambi, (2012). Es una fase importante en el estudio de mercado, que tiene la finalidad de determinar la situación conveniente del mercado al que se quiere ingresar con determinado bien o servicio.

### **Oferta**

Castro & Rufino, (2010), Resulta como la cantidad de bienes o servicios que un determinado número de ofertantes es decir, los productores están dispuestos a poner dentro del mercado a disposición de los consumidores y a un precio determinado.

Canelos, (2010) por su parte define la oferta como el comportamiento y la disposición de los ofertantes o productores y su disposición para producir y vender un determinado producto a un precio dado.

### **Objetivos y Generalidades del Estudio de Mercado**

Como objetivos de este estudio se encuentran los siguientes:

Identificar la cantidad de bienes o servicios que provengan de un nuevo productor y que los individuos estarían dispuestos a adquirir a bajo un determinado precio.

Afirmar que existen necesidades insatisfechas dentro del mercado, o la posibilidad de mejorar los bienes o servicios que actualmente ofertan los productores ya existentes en el mercado.

Informarse sobre los medios empleados para lleguen los bienes y servicios a los clientes.



Como último pero no menos importante, pero desafortunadamente intangible, brindar una idea al o los inversionistas sobre el riesgo que se corre de ser aceptados o no en el mercado (Castro & Rufino, 2010),

### **1.3.8. Estrategia Comercial (Marketing Mix)**

La estrategia comercial conocida como marketing mix que se defina para el proyecto se debe basar básicamente en 4 decisiones principales refiriéndonos así al producto, precio, promoción y distribución, estos elementos serán condicionados por cada uno de los restantes es así que el precio definido, la promoción establecida y los canales de distribución escogidos dependerán específicamente de cada una de las características del producto (Sapag, 2008).

Asimismo, Kloter & Armstrong, (2008), refieren que: “la mezcla del marketing es el conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta”. La mezcla de marketing incluye todo lo que la empresa puede hacer para la demanda de su producto.

#### **Estrategia de Precio**

Castro & Rufino, (2010), refieren es: “Es el valor monetario en que los productores se disponen a vender y los consumidores para comprar un bien o servicio, siempre que la oferta y la demanda están en equilibrio”.

Lambin, Gallucci, & Sicurello, (2009) asimismo sustentan: “Formalmente, el precio monetario puede definirse como una relación que indica el monto de dinero necesario para adquirir una cantidad determinada de un bien o servicio”.

#### **Estrategia de Producto**

Kotler & Armstrong, (2008) Se refiere a la combinación de bienes y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.

Castro & Rufino (2010) En esta parte debe hacerse una descripción exacta del producto o los productos que se pretendan elaborar.

## **Estrategia Plaza**

Kotler & Armstrong, (2008) Incluye las actividades de la empresa que ponen al producto a disposición de los consumidores meta.

Castro & Rufino (2010) Se define como ruta que sigue un producto tras pasar desde el productor hacia los consumidores finales, luego de pasar por varios puntos durante su trayectoria.

## **Estrategia Promoción**

Kotler & Armstrong, (2008) Comprenden las actividades que comunican las ventajas del producto y convencen a los consumidores meta de comprarlo.

### **1.3.9. Estudio Técnico**

Castro & Rufino, (2010), “El estudio técnico suele subdividirse a su vez en cuatro partes, como son: la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y su respectivo análisis organizativo, administrativo y legal”.

Sapag, (2008), En el análisis de la viabilidad financiera de un proyecto, tiene como objetivo “brindar toda la información que sirva para cuantificar los costos de operación y el monto de las inversiones pertinentes a esta área”.

El estudio técnico debe indicar en forma explícita las etapas principales de perfeccionamiento de la idea original, hasta llegar al diseño propuesto como solución del proyecto definitivo en este estudio no solamente se debe indicar cuál es la viabilidad técnica del proyecto sino que además se debe justificar la alternativa técnica que mejor se ajuste al criterio de optimización que se apliquen para el proyecto. (Rojas, 2007).

## **Tamaño del Proyecto**

La determinación del tamaño responde a un análisis interrelacionado de una gran cantidad de variables de un proyecto: Demanda, disponibilidad de insumos, localización y plan estratégico comercial de desarrollo futuro de la empresa que se crearía con el proyecto, entre otras (Sapag, 2008).

## **Suministros e Insumos**

El abastecerse de los suficientes insumos y suministros en cantidad y calidad es vital para el desarrollo de un proyecto. Muchas grandes empresas se han visto frenadas por la falta de este Insumo es por ello que para indicar que este aspecto no es limitante en el tamaño de un proyecto, se deben listar cada uno de los proveedores y se anotaran los alcances de cada uno para suministrar de insumos y materias primas (Baca, 2010).

## **La Tecnología y los Equipos**

Teniendo en cuenta a Baca, (2010), quien refiere en términos generales se puede decir que la tecnología y los equipos tienen a limitar el tamaño del proyecto al mínimo de producción necesario para ser aplicables.

## **Determinación de la Localización óptima del proyecto**

De acuerdo con Rojas, (2007), la ubicación adecuada es el punto del costo mínimo de transporte, es decir, la localización se decide a partir de peso y volumen de materias primas al igual que el volumen del producto final y la distancia a los mercados.

A su vez, Meza, (2010), refiere que: “el objetivo que persigue la localización del proyecto es lograr una posición de competencia basada en menores costos de transporte y en la rapidez del servicio”.

## **Macro localización**

Rojas, (2007) Consiste en la ubicación de una empresa dentro del país y en el espacio urbano o rural de cualquier región del mismo.

## **Micro localización**

Rojas, (2007) Resulta ser el punto preciso donde se construirá la empresa, es decir el terreno elegido dentro de la región en donde se hará la distribución de las instalaciones.

## **1.3.10. Estructura Organizacional**

Es la forma de organizar adecuadamente a la empresa, a través de su organización del personal y funciones. Por tanto puede decirse que la estructura organizativa determina el nivel de autoridad y de responsabilidad de

cada uno de los miembros de la empresa, dependiendo estos niveles de las funciones que los individuos desempeñen (Delgado & Ventura, 2008).

### **Análisis y Descripción de Puestos**

Es importante en las organizaciones contar con un manual donde se establezcan la descripción de los puestos y cargos, con la finalidad que las tareas no se repitan y no exista duplicidad de funciones en la organización. (Alles, 2009).

### **Marco Legal de la Empresa y Factores Relevantes**

El aspecto legal en las empresas es un factor importante, las empresas deben contar con un reglamento interno para evitar malos entendidos entre sus colaboradores – empresa, así mismo establecer políticas internas para que contribuyan en el mejor desempeño y logro de metas en el trabajador. (Sapag, 2008).

El ambiente Legal incluye las políticas, las leyes, las agencias gubernamentales y los grupos de presión que influyen y regulan a diversas organizaciones e individuos en la sociedad (Malhotra, 2008, p. 47).

#### **1.3.11. Direccionamiento Estratégico**

##### **Visión**

Toda organización debe contar con una meta a futuro, que es lo que desea ser a corto, mediano y largo plazo, en bien del desarrollo de la empresa. Las empresas hoy en día deben conocer el camino a donde desean llegar, con el apoyo de su recurso humano. (Chiavenato, 2002).

##### **Misión**

La misión se refiere al ser de la organización, es el momento presente, su razón de existencia en un mercado cada vez más competente. Los colaboradores en la empresa deben tener bien en claro la misión de la empresa donde laboran. (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009).

La misión que representa la razón de la existencia de una organización, es la finalidad o el motivo que condujo a la creación de la organización, y al que debe servir (Chiavenato, 2002).

## **Valores Corporativos**

Los valores y/o principios corporativos de la empresa son los ideales de la organización que apuntan hacia el logro de objetivos en la empresa por parte de sus colaboradores. (Martínez & Milla, 2005).

### **1.3.12. Estudio Económico - Financiero**

Su objetivo es sistematizar y ordenar toda la información que resulte ser de carácter monetario proporcionados por las etapas anteriores y elaborar los cuadros de fácil análisis que sirven de base para evaluar económicamente el proyecto (Baca, 2010).

Se empieza básicamente con determinar los costos totales y la inversión inicial a partir de los estudios de la ingeniería del proyecto, puesto que estos costos resultan y dependen mucho de la tecnología que haya sido seleccionada continuando con la determinación de la amortización y depreciación de toda la inversión inicial realizada (Baca, 2010).

#### **Determinación de los costos**

Baca, (2010) Una palabra muy utilizada resulta ser el costo, pero por lo general nadie ha logrado definir con exactitud dicha palabra debido a su amplia utilización, pero se puede definir como un desembolso en efectivo que se realiza.

**Costo Fijo:** Canelos, (2010) es el que no depende del volumen de producción: por ejemplo: gastos financieros o conocidos como intereses, depreciaciones, gastos administrativos, alquileres

**Costo Variable:** Canelos, (2010) como indica su nombre varían, es decir que cambia dependiendo el número de unidades producidas.

**Costo Total:** Canelos, (2010) resulta de sumar el costo fijo con el costo variable.

#### **Inversión**

Baca, (2010) Comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa.

Meza, (2010) Conocida como costos de inversión o inversión antes de la puesta en marcha. Está representada por los activos fijos, los activos diferidos y el capital de trabajo.

### **El financiamiento**

En diversos momentos, tanto en su apertura como durante su existencia, la pequeña empresa, y también las grandes, requieren de capital efectivo. Existe un cierto número de fuentes de fondos comúnmente usadas, entre las cuales están:

**Ahorros personales,** Quien acepta el riesgo de perder su capital personal, requiere que haya la posibilidad de utilidades y el derecho a una participación proporcional sobre ellas. (Varela, 2011)

**Préstamos de bancos comerciales,** Los préstamos a corto plazo son la regla y los préstamos a largo plazo son la excepción. Unos cuantos bancos han tomado la iniciativa de fomentar el otorgamiento de estos préstamos a las pequeñas empresas. (Varela, 2011)

**Crédito comercial,** Fuente que más usa la empresa pequeña para lograr fondos a corto plazo. El crédito es de corta duración, ya que el periodo acostumbrado no supera los 30 días. (Varela, 2011)

**Prestamos de los proveedores de equipo,** Algunas pequeñas empresas compran equipo y lo pagan a plazos. El fabricante o el vendedor, por lo general extiende créditos sobre el equipo. Claro está que la maquinaria y equipo no pueden servir como garantía para un préstamo bancario. (Varela, 2011)

**Prestamos de amigos, parientes o inversionistas,** En ocasiones solo se cuenta con este tipo de inversionistas; sin embargo como fuente de fondos para el financiamiento inicial, los parientes y los amigos suelen ser sumamente conflictivos. (Varela, 2011)

### **Estado de Pérdidas y Ganancias**

(Meza, 2010) Este estado financiero básico tiene como propósito calcular la utilidad o pérdida que produce una empresa o un proyecto de inversión durante un ciclo contable.

## **Flujo de caja**

El flujo de caja del proyecto incluye los ingresos y egresos cuando se presenta la entrada y salida de efectivo, no obstante que se excluyen algunos desembolsos, tales como los intereses , amortización de préstamos, y se incluyen, para efectos tributarios, egresos que no constituyen desembolso de efectivo como la depreciación y amortización (Meza , 2010, p. 249).

Según, Miranda, (2012) El flujo de neto de caja es un esquema que presenta en forma orgánica y sistemática cada una de las erogaciones e ingresos en efectivo registrados periodo por periodo durante el horizonte previsto del proyecto.

### **1.3.13. Evaluación Financiera**

En la evaluación económica se describen los métodos actuales para evaluar los mismos que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, estos son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto; por lo general y siempre es muy importante, pues es la que al final permite decidir sobre la implantación del proyecto si rechazarlo (Baca, 2010).

Rojas,(2007) La evaluación de proyectos tiene una herramienta esencial y se realiza a través de la presentación sistemática de los costos y beneficios financieros de un proyecto, los cuales se reducen por medio de un indicador de rentabilidad, que se define con base de un criterio determinado.

En resumen la evaluación financiera permite medir los resultados del proyecto a través de indicadores generalmente aceptados como el valor presente neto (VPN), tasa interna de retorno (TIR), Tasa De Rendimiento Mínima Aceptable (TMAR), relación beneficio costo (B/C), el punto de equilibrio (PE) y el Periodo de recuperación de capital (PRC).

#### **Valor Presente Neto (VPN)**

Meza, (2010) El valor presente neto es una cifra monetaria que resulta de comparar el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos. En términos concretos, el valor presente neto es la diferencia de los ingresos y los egresos en pesos de la misma fecha.

Miranda, (2012) El valor presente neto corresponde a la diferencia entre el valor presente de los ingresos y el valor presente de los egresos.

Canelos,( 2010) Se define de forma operacional como el resultado obtenido de la diferencia entre los ingresos actualizados y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento tras restar la inversión inicial.

### **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

Según Miranda, (2012), sustenta que es la tasa de interés que equipara el valor presente de los ingresos con el valor presente de los egresos.

Meza,( 2010) Podemos definir, entonces, la TIR como la tasa de interés que hace el VPN = 0, o también, la tasa de interés que iguala el valor presente de los flujos descontados con la inversión.

Dado el caso que la tasa interna de retorno (TIR) supera a la Tasa mínima de retorno (TMR) el proyecto se considera factible de realizar.

Canelos,(2010) Se encuentra definida como la tasa que mide y verifica la rentabilidad del proyecto y por la cual se considera aceptado, si el TIR es igual o superior a la tasa de descuento, este criterio al igual que el VAN se basa en las mismas consideraciones de aceptación.

### **Beneficio Costo (B/C)**

La razón B/C se define como la razón del valor equivalente de los beneficios con respecto al valor equivalente de los costos.

La formulación convencional de la razón B/C es:

$$\frac{B}{C} = \frac{VP(\text{Beneficios del Proyecto propuesto})}{VP(\text{Costos totales del proyecto propuesto})}$$

$$\frac{B}{C} = \frac{VP(B)}{I + VP(OyM)}$$

Dónde:

VP (B)= valor presente de B

B= Beneficios del proyecto propuesto



I= Inversión inicial en el proyecto Propuesto

O y M= Costos de Operación y mantenimiento del proyecto (Rojas, 2007).

El análisis económico del “costo-beneficio” es una técnica de evaluación que se emplea para determinar la conveniencia y oportunidad de un proyecto, comparando el valor actualizado de unos y otros (Miranda, 2012).

### **Punto de Equilibrio (PE)**

El punto de equilibrio se define matemáticamente como:

$$PE \$ = \frac{CFT}{1 - \frac{CVT}{P \times Q}}$$

$$PE Q = \frac{CFT}{PVP - CVU}$$

Baca, (2010) Es el nivel de producción en el que tanto los ingresos por las ventas realizadas son o resultan exactamente iguales a la suma de los costos variables y fijos

Meza, (2010) Se define como aquel punto o nivel de ventas en el cual los ingresos totales son iguales a los costos totales y por lo tanto, no se genera ni utilidad ni pérdida contable en la operación.

### **1.4. Formulación del problema**

¿El diseño del plan de negocios para la creación de una “Clínica Dental Ramírez” será viable?

### **1.5. Justificación del estudio**

#### **Relevancia Teórica**

El presente plan de negocios es importante, debido a que las teorías que fundamentan la investigación, según Weinberger, (2009), se enfocan en

desarrollar diversos planes de negocios para poder determinar la viabilidad del proyecto a ejecutar.

### **Relevancia Práctica**

La presente investigación es importante ya que a través de los contenidos teóricos adquiridos en la Universidad, sirven de apoyo para realizar la investigación, así como para futuras investigaciones que quisieran ampliar o profundizar en el tema.

### **Relevancia Social**

Será relevante para la sociedad chiclayana, ya que a través del funcionamiento de la Clínica Dental, permitirá adquirir un servicio a bajo precio y de calidad.

## **1.6. Hipótesis**

Hi: ¿Es viable la creación del Plan de Negocios de una Clínica Dental Ramírez en la ciudad de Chiclayo?

## **1.7. Objetivos**

### **Objetivo General**

Proponer un plan de negocios para la creación de una Clínica Dental en la ciudad de Chiclayo.

### **Objetivos Eespecíficos**

Proponer un Plan Estratégico para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.

Diseñar un Plan de Marketing para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.

Proponer un Plan Operativo para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.

Proponer un Plan Organizacional para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.

Analizar el Plan Económico – Financiero para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de investigación**

#### **Diseño No Experimental**

Según, Fernández, Hernández y Baptista (2014) define: El diseño no experimental se refiere aquel estudio que se realiza sin manipulación de las variables de estudio, se observan y describen los hallazgos tal como son encontrados en la realidad, posteriormente analizarlos y describirlos, esta investigación se realiza en un sólo momento.

#### **Investigación Descriptiva**

Según, Arias (2012), refiere que la investigación descriptiva se basa en caracterizar los fenómenos encontrados en la investigación, para describir los hallazgos determinados en cada sujeto de estudio.

### **2.2. Variables, Operacionalización**

**Tabla 1: Operacionalización de Variables**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	INSTRUMENTO
Plan de Negocios	Plan Estratégico	Análisis del Macro entorno  Cadena de Valor Fuerzas Competitivas  FODA Matriz EFE Matriz EFI FODA Cruzado	Técnica: Encuesta  Instrumento: Cuestionario
	Plan de Marketing	Niveles socioeconómicos Investigación de Mercado-  Clientes Potenciales Mercado Meta Producto Precio Promoción Plaza	
	Plan Operativo	Tamaño del proyecto  Localización del proyecto	

---

	Capacidad del proyecto
Plan Organizacional	Diagrama de Flujo Organigrama
	Manual de Funciones
Plan Económico Financiero	- Estructura de la Inversión  Balance Inicial Flujo Económico Flujo Financiero Financiamiento VAN TIR Beneficio/ Costo

---

## 2.3. Población Y Muestra

### Población

Según Tamayo y Tamayo, (1997), “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.”

### Muestra

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo, T. y Tamayo, M (1997), afirma que la muestra “es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico.” Después de la del concepto anterior en esta investigación, se ha segmentado a la P.E.A (Población Económica Activa) de la ciudad de Chiclayo (18 – 64 años) que representa a 103768 habitantes según INEI, con el objetivo de conocer sus preferencias con respecto a las visitas a una Clínica Dental o al Odontólogo.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot N + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

n = Tamaño de la muestra.

N = 103768 (Tamaño de la población).

Z = Nivel de confianza (95%=1.96).

p = Probabilidad de aceptación (0.5).

q = Probabilidad de rechazo (0.5).

e = Error de estimación (5%=0.05).

Reemplazando los datos tenemos que:

$$n = \frac{103768 (1.96)^2 \cdot (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 \cdot 103768 + (1.96)^2 \cdot (0.5) \cdot (0.5)}$$

$$n = 382.4 = 382$$

## **2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad**

### **2.4.1. Técnica**

#### **La Encuesta:**

Es una técnica de recolección de datos, donde se obtiene la información tal como se necesita, preparada deliberadamente y con objetivo estratégico. Permite observar y registrar características en las unidades de análisis de una determinada población o muestra, delimitada en el tiempo y en el espacio. (Correa & Alvarado, 2014).

Luego de lo expuesto anteriormente, nuestro proyecto utilizó como técnica la Encuesta, con el esfuerzo de conocer el perfil y hábitos de los consumidores de pollos a la brasa en la ciudad de Pacora.

### **2.4.2. Instrumento**

#### **El Cuestionario:**

Según los autores Correa & Alvarado (2014) definen como: “El cuestionario es un instrumento constituido por un conjunto de preguntas sistemáticamente elaboradas, que se formulan al encuestado o entrevistado, con el propósito de obtener los datos de las variables consideradas en el estudio.”

En esta investigación se recolecto información a través de un cuestionario previamente diseñado, la cual consta de 23 preguntas de tipo múltiple, en ella se proporciona al entrevistado una lista de alternativas para que señale una de ellas de acuerdo a su criterio.

De tal forma que se conozca las preferencias, precio, calidad y opiniones de los encuestados con referencia a la creación de la Clínica Dental en la ciudad de Chiclayo.

### **2.4.3. Validez**

La validez del instrumento se realizó utilizando la técnica de juicio de expertos, que consiste en evaluar la consistencia, pertinencia de cada ítem del instrumento a través de expertos del tema. (Correa & Alvarado, 2014).

#### 2.4.4. Confiabilidad

Para poder hallar la confiabilidad del instrumento se utilizó la técnica del Alpha Cronbach, habiendo obtenido el siguiente valor:

**Tabla 2: Confiabilidad Percepción de la Calidad de Servicio**

Estadística de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
<b>,890</b>	23

Fuente: Análisis Alfa Cronbach

#### 2.5. Métodos de Análisis de Datos

En el presente estudio de investigación, se utilizó el método estadístico descriptivo, para obtener resultados en términos porcentuales, frecuencias, representados en gráficos y tablas que contienen los resultados de la investigación. El proceso de datos obtenidos en las encuestas se llevó a cabo a través del programa estadístico SPSS versión 24 y el Microsoft Excel.

#### 2.6. Aspectos Éticos

**Tabla 3: Aspectos éticos**

Criterios	Características éticas del criterio
<b>Consentimiento Informado</b>	Se contó desde el primer momento con la autorización de los propietarios del negocio y clientes.
<b>Confidencialidad</b>	A los encuestados se les informó que la información proporcionada tendría carácter confidencial y anónimo.
<b>Observación Participativa</b>	Se les brindó libertad de respuestas.

Fuente: Elaboración Propia.



### III. RESULTADOS

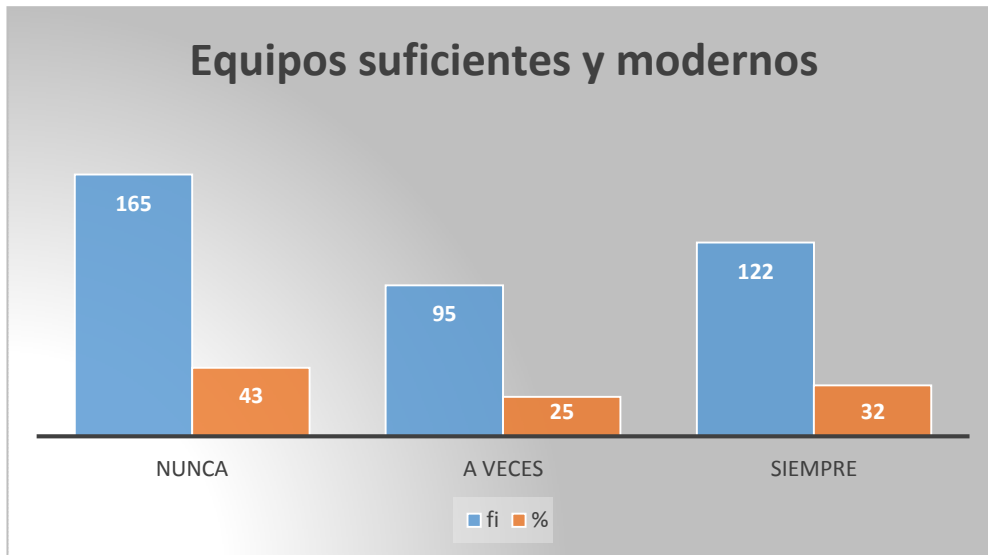
#### Análisis de la Encuesta Percepción Calidad de Servicio

**Tabla 4: Los equipos para su atención son suficientes y modernos**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	165	43
<b>A veces</b>	95	25
<b>Siempre</b>	122	32
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 4, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 43% refiere que nunca los equipos son suficientes y modernos, sin embargo, un 32%, manifestó que siempre los equipos son suficientes y modernos. Es importante indicar la importancia de mantener equipos modernos en los Centros de atención sobretodo de salud



**Gráfico 1: Equipos suficientes y modernos**  
Fuente: Tabla 4.

**Tabla 5: Las instalaciones están aptas para la atención**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	82	21
<b>A veces</b>	115	30
<b>Siempre</b>	185	48
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 5, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 21% refiere que nunca las instalaciones están aptas para la atención, sin embargo un 48%, manifestó que siempre las instalaciones están aptas para la atención, lo que es importante mencionar que las instalaciones en los Centros de Salud Odontológica, siempre deben estar aptas para la atención de los usuarios.

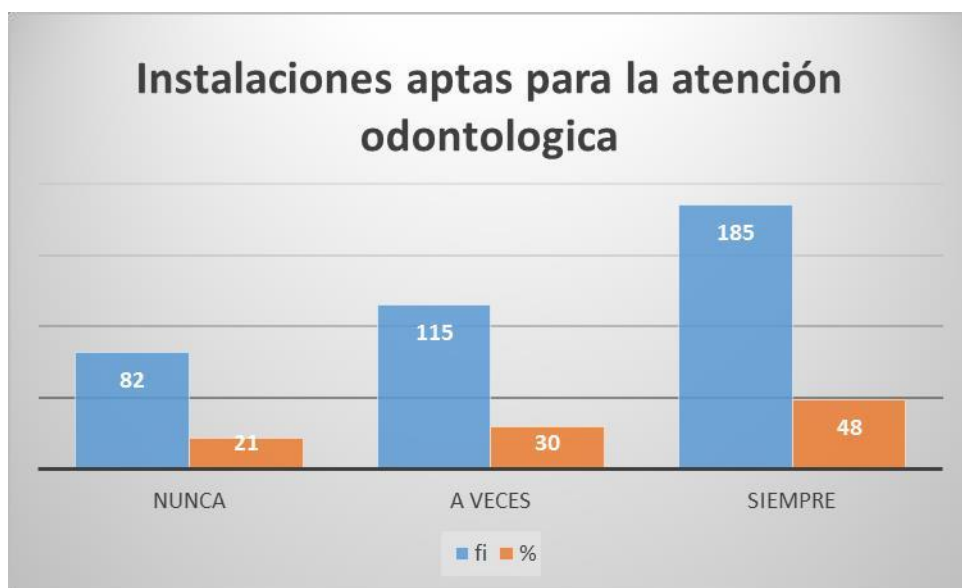


Gráfico 2: Instalaciones aptas  
Fuente: Tabla 5.

**Tabla 6: Los (as) odontólogos le transmiten confianza durante el tratamiento**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	78	20
<b>A veces</b>	230	60
<b>Siempre</b>	74	19
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 6, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 20% refiere que los odontólogos nunca le transmiten confianza durante el tratamiento, sin embargo un 60%, manifestó que a veces los odontólogos transmiten confianza durante el tratamiento, en tanto sólo un 19% refiere que siempre transmiten confianza, factor importante que todos los odontólogos deberían practicar para brindar confianza a sus pacientes.

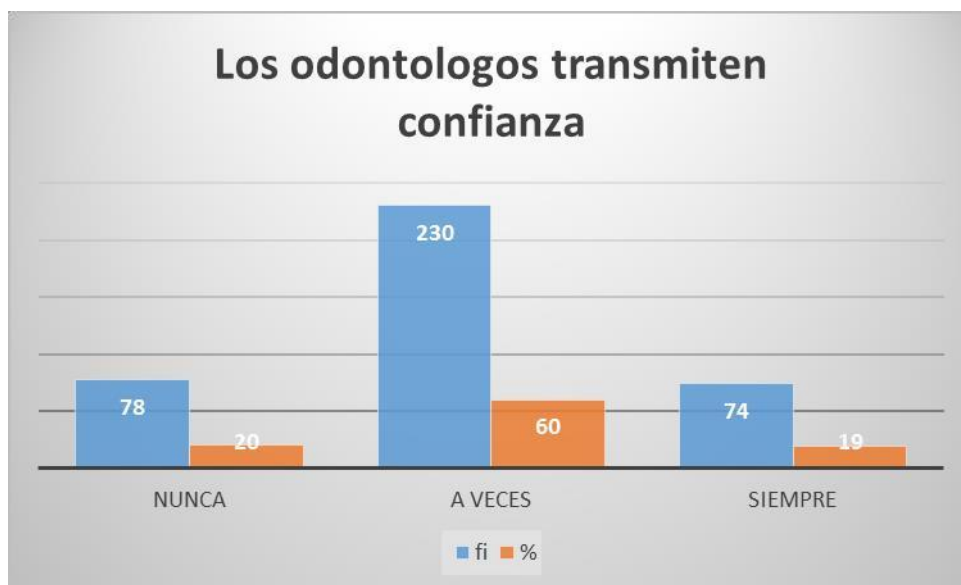


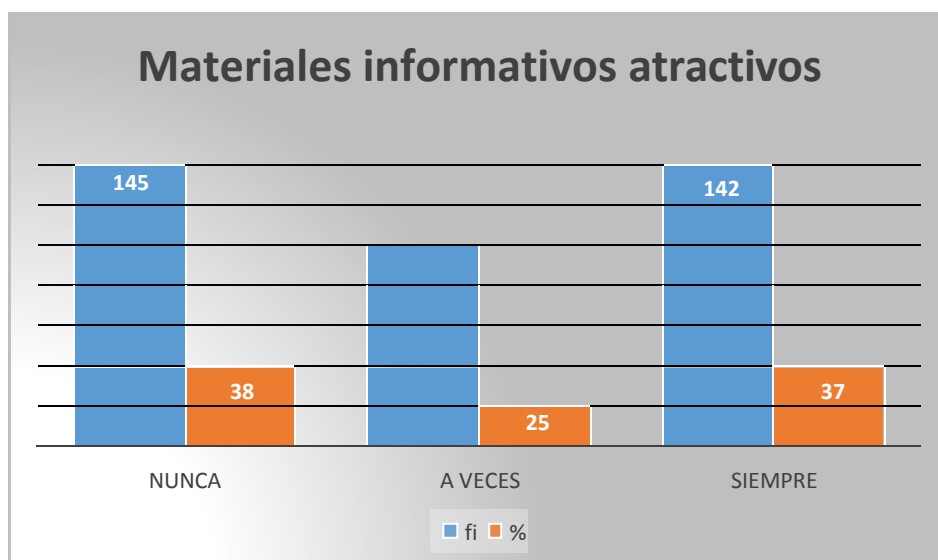
Gráfico 3: Los Odontólogos transmiten confianza  
Fuente: Tabla 6.

**Tabla 7: Los materiales informativos son atractivos a su vista.**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	145	38
<b>A veces</b>	95	25
<b>Siempre</b>	142	37
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 7, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 25% refiere que los materiales informativos son atractivos, sin embargo un 38%, manifestó que nunca los materiales informativos son atractivos, en tanto un 37% refiere que siempre los materiales informativos son atractivos.



**Gráfico 4: Materiales informativos atractivos**

Fuente: Tabla 7.

**Tabla 8: Existen materiales e instrumental suficientes para su atención.**

Categoría	fi	%
Nunca	49	13
A veces	91	24
Siempre	240	63
Total	380	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 8, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 63% refiere que los materiales e instrumental son suficientes siempre para su atención, sin embargo un 24%, manifestó que a veces los materiales son suficientes, por lo cual es importante tener en cuenta que siempre los materiales deben ser suficientes y estar preparados para la atención.

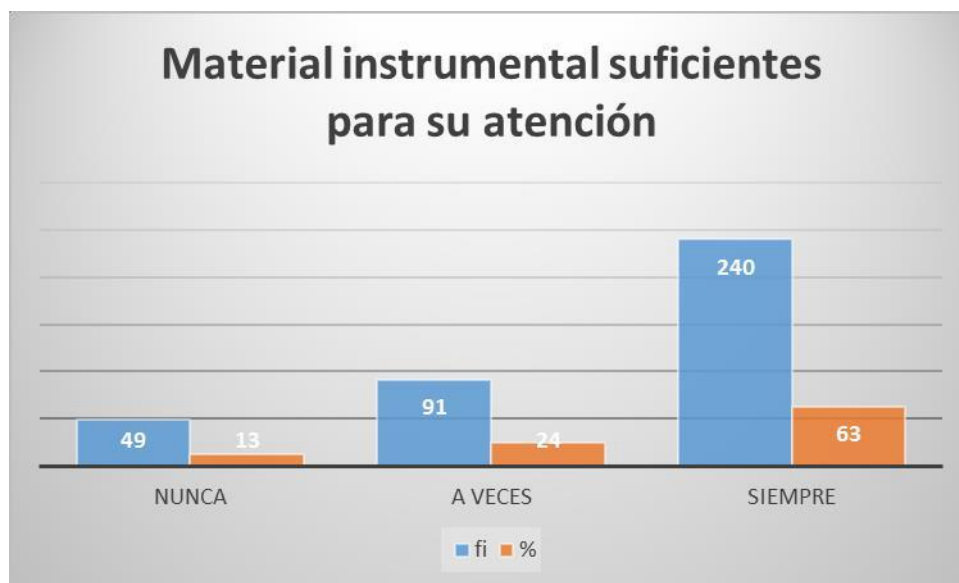


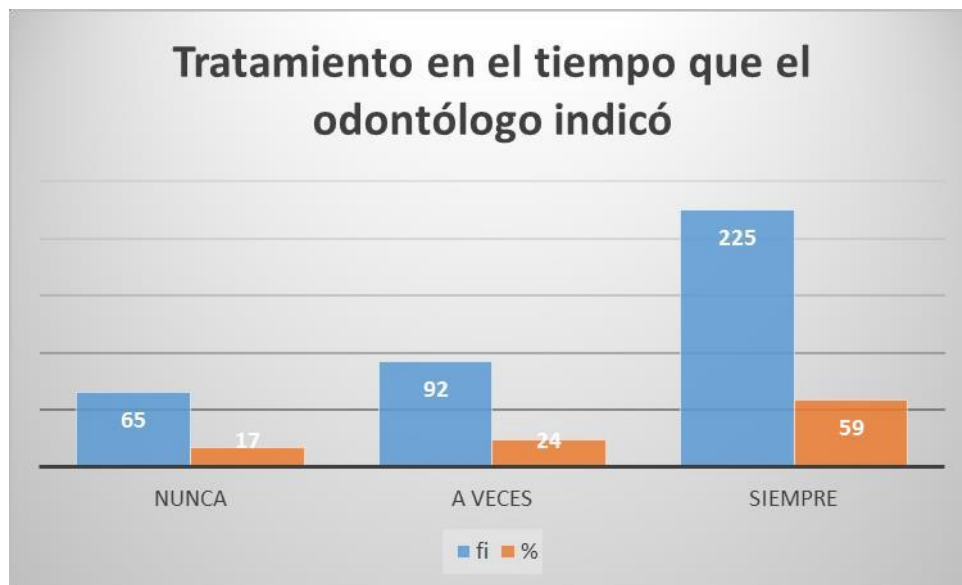
Gráfico 5: Material instrumental suficientes  
Fuente: Tabla 8.

**Tabla 9: Se cumple su tratamiento en el tiempo que el odontólogo(a) le indicó.**

Categoría	fi	%
Nunca	65	17
A veces	92	24
Siempre	225	59
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento.

En la tabla 9, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 24% refiere que a veces se cumple con el tratamiento en el tiempo que el odontólogo le indicó, a su vez un 59%, manifestó que siempre se cumple con el tratamiento en el tiempo que el odontólogo.



**Gráfico 6:** Tratamiento en el tiempo que el Odontólogo indicó  
Fuente: Tabla 9.

**Tabla 10: El servicio odontológico satisface sus expectativas en la atención.**

Categoría	fi	%
Nunca	142	37
A veces	92	24
Siempre	148	39
Total	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento.

En la tabla 10, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 39% refiere que siempre el servicio odontológico satisface sus expectativas, sin embargo un 37%, manifestó que nunca el servicio odontológico satisface sus expectativas en la atención y un 24% refieren que a veces se satisface, debido a varios factores que influyen en el servicio odontológico.

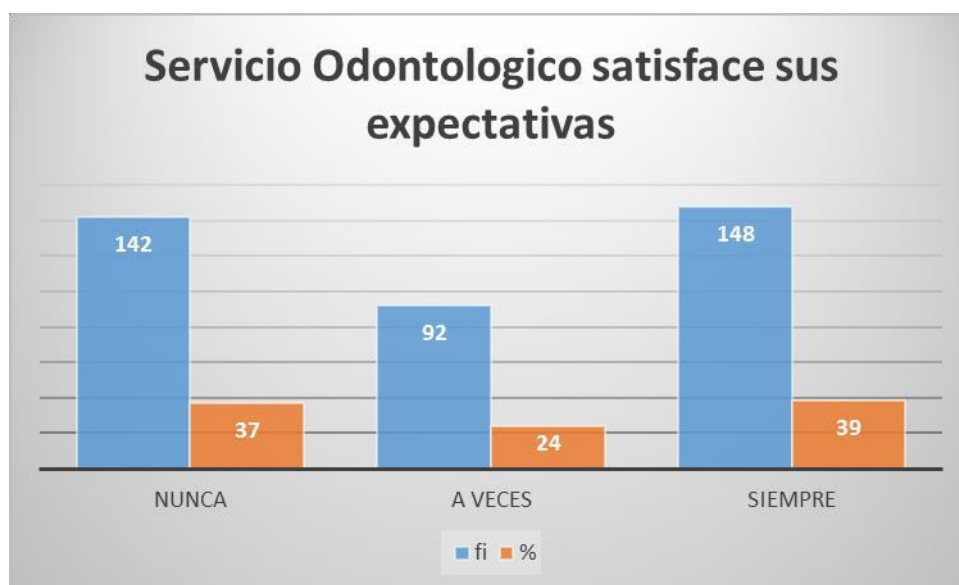


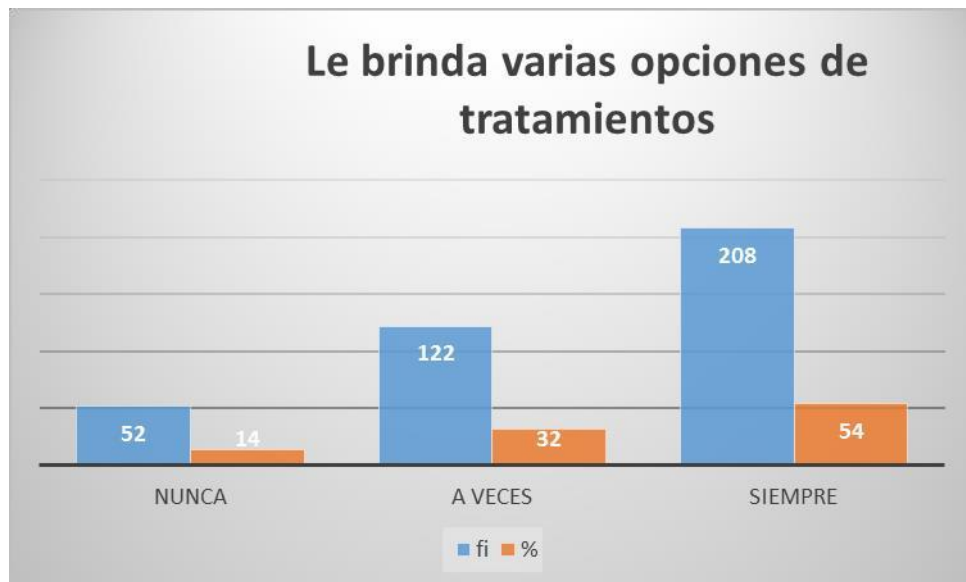
Gráfico 7: Tratamiento en el tiempo que el Odontólogo indicó  
Fuente: Tabla 10.

**Tabla 11: El servicio le brinda varias opciones de tratamientos.**

Categoría	fi	%
Nunca	52	14
A veces	122	32
Siempre	208	54
Total	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento.

En la tabla 11, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 54% refiere que siempre el servicio brinda varias opciones de tratamientos, sin embargo un 14%, manifestó que nunca le brinda varias opciones de tratamientos.



**Gráfico 8:** Le brinda varias opciones de tratamientos.  
Fuente: Tabla 11

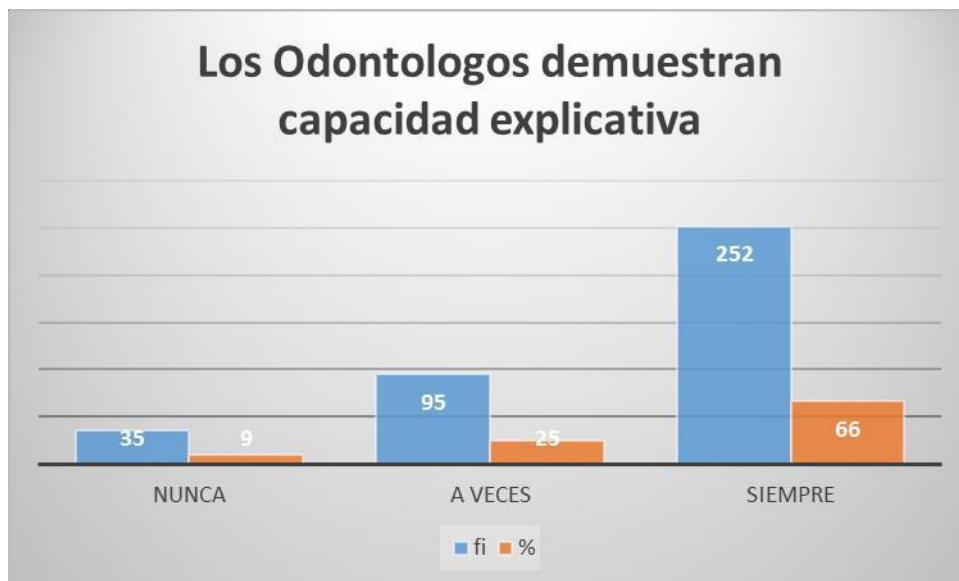


**Tabla 12: Los odontólogos(a) demuestran capacidad explicativa y de atención en su tratamiento.**

Categoría	fi	%
Nunca	35	9
A veces	95	25
Siempre	252	66
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 12, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 66% refiere que siempre los odontólogos demuestran capacidad explicativa y de atención en su tratamiento, sin embargo un 9%, manifestó que nunca los odontólogos demuestran capacidad explicativa y de atención en su tratamiento.



**Gráfico 9:** Los Odontólogos demuestran capacidad explicativa  
Fuente: Tabla 12.

**Tabla 13: Los odontólogos demuestran flexibilidad y capacidad para hacer frente a imprevistos y dificultades en el tratamiento.**

Categoría	fi	%
Nunca	50	13
A veces	105	27
Siempre	227	59
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 13, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 59% refiere que siempre los odontólogos demuestran flexibilidad y capacidad para hacer frente a imprevistos y dificultades en el tratamiento, sin embargo un 13%, manifestó que nunca los odontólogos demuestran flexibilidad y capacidad para hacer frente a imprevistos y dificultades en el tratamiento.

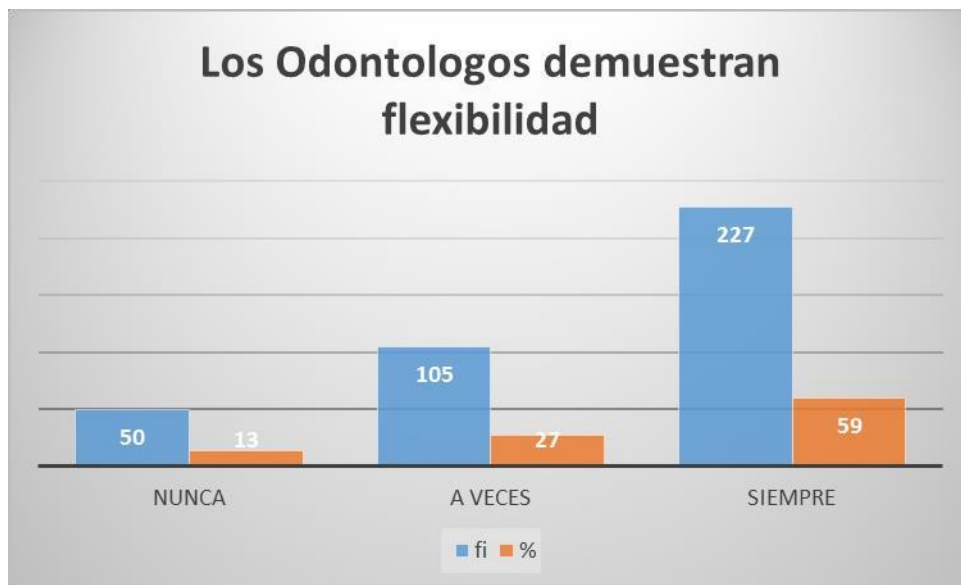


Gráfico 10: Los Odontólogos demuestran flexibilidad.  
Fuente: Tabla 13.

**Tabla 14: El tiempo esperado para obtener el servicio es satisfactorio.**

Categoría	fi	%
Nunca	50	13
A veces	82	21
Siempre	250	65
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 14, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 65% refiere que siempre el tiempo esperado para obtener el servicio es satisfactorio, sin embargo un 13%, manifestó que nunca el tiempo esperado para obtener el servicio es satisfactorio, es importante indicar que el tiempo que espera el paciente para su atención, es importante.



**Gráfico 11: El tiempo esperado es satisfactorio**  
Fuente: Tabla 14.

**Tabla 15: Su tratamiento estuvo conforme al tiempo y horario que fue ofrecido**

Categoría	fi	%
Nunca	52	14
A veces	82	21
Siempre	248	65
Total	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 15, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 65% refiere que el tratamiento estuvo conforme al tiempo y horario que fue ofrecido, sin embargo un 14%, manifestó que nunca su tratamiento estuvo conforme al tiempo y horario que fue ofrecido.

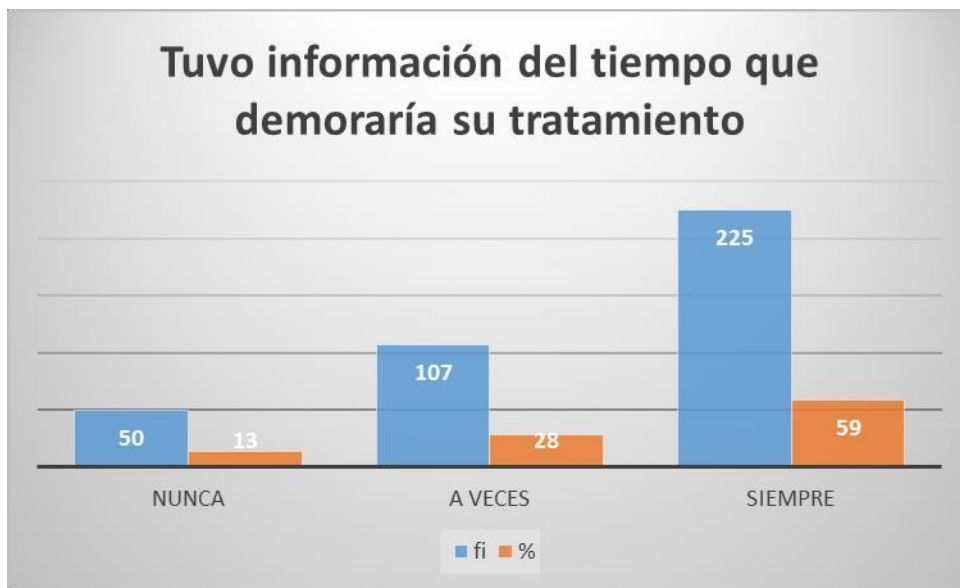


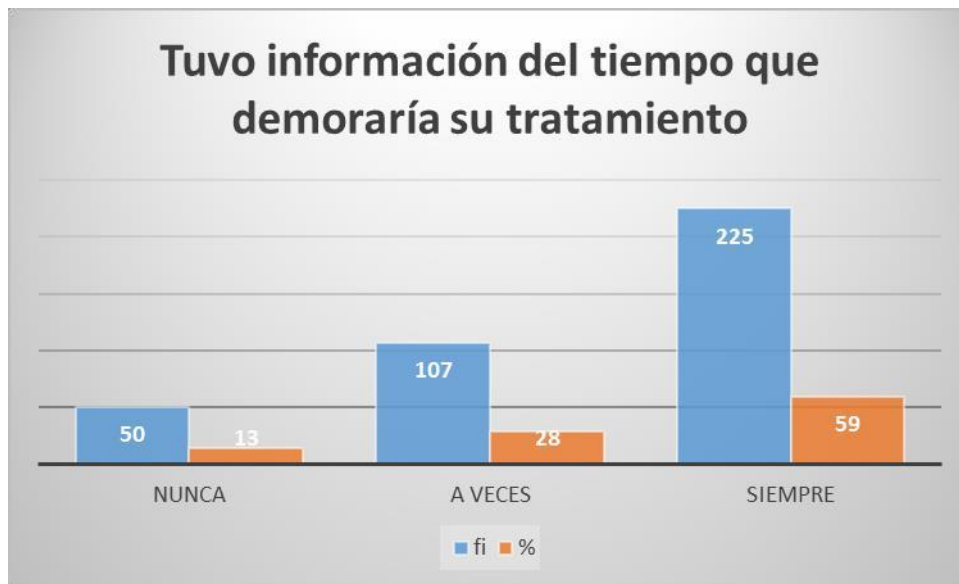
Gráfico 12: Tuvo información del tratamiento.  
Fuente: Tabla 15.

**Tabla 16: Tuvo información del tiempo que demoraría su tratamiento.**

Categoría	fi	%
Nunca	50	13
A veces	107	28
Siempre	225	59
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 16, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 59% refiere que siempre tuvo información del tiempo que demoraría su tratamiento, sin embargo un 13%, manifestó que nunca les informaron al respecto.



**Gráfico 13: Tuvo información del tratamiento.**  
Fuente: Tabla 16.

**Tabla 17: Los odontólogos (as) demuestran estar capacitados para ofrecer un pronto servicio.**

Categoría	fi	%
Nunca	60	16
A veces	95	25
Siempre	227	59
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 17, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 59% refieren que los odontólogos demuestran estar capacitados para ofrecer un pronto servicio, sin embargo un 16%, manifestó que nunca los odontólogos demuestran estar capacitados, este corto porcentaje es importante revertirlo para capacitar a los odontólogos.

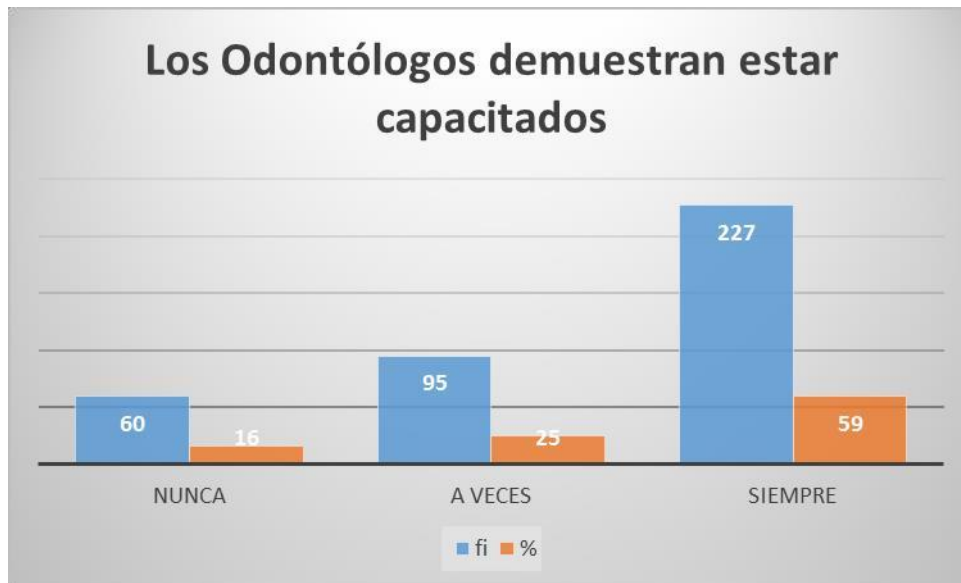


Gráfico 14: Los Odontólogos demuestran estar capacitados.  
Fuente: Tabla 17.

**Tabla 18: Si necesitó resolver dudas posteriores a la prestación del servicio obtuvo respuestas rápidas y adecuadas.**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	54	14
<b>A veces</b>	105	27
<b>Siempre</b>	223	58
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 18, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 58% refieren que si necesitaron resolver dudas posteriores a la prestación del servicio, sin embargo un 14%, manifestó que nunca los necesitó resolver dudas posteriores.

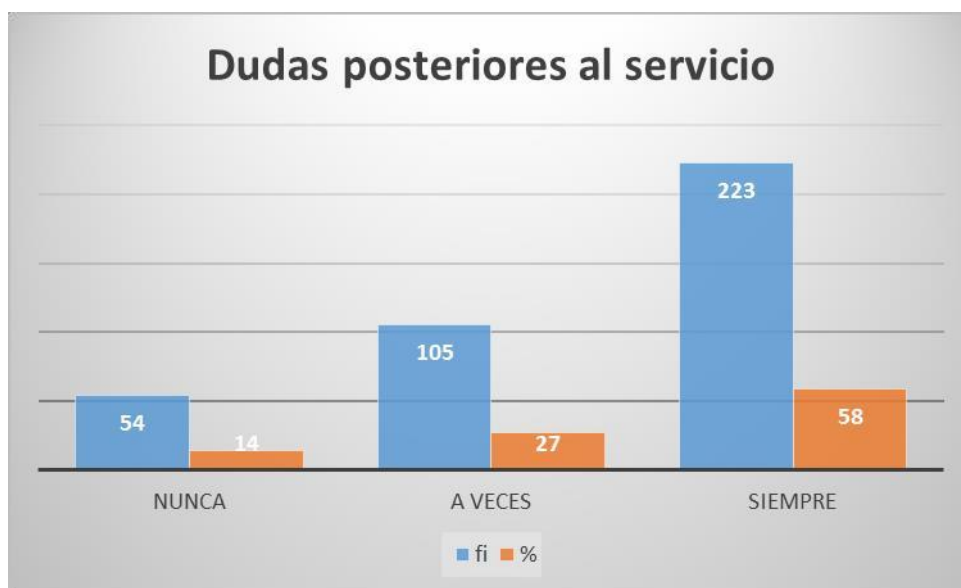


Gráfico 15: Dudas posteriores al servicio.  
Fuente: Tabla 18.

**Tabla 19: Las/los odontólogos demuestran amabilidad.**

Categoría	fi	%
Nunca	60	16
A veces	114	30
Siempre	208	54
Total	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 19, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 54% refieren que los odontólogos siempre demuestran amabilidad, sin embargo un 16%, manifestó que nunca los odontólogos demuestran amabilidad, es importante la amabilidad y trato al momento de atender a los pacientes.

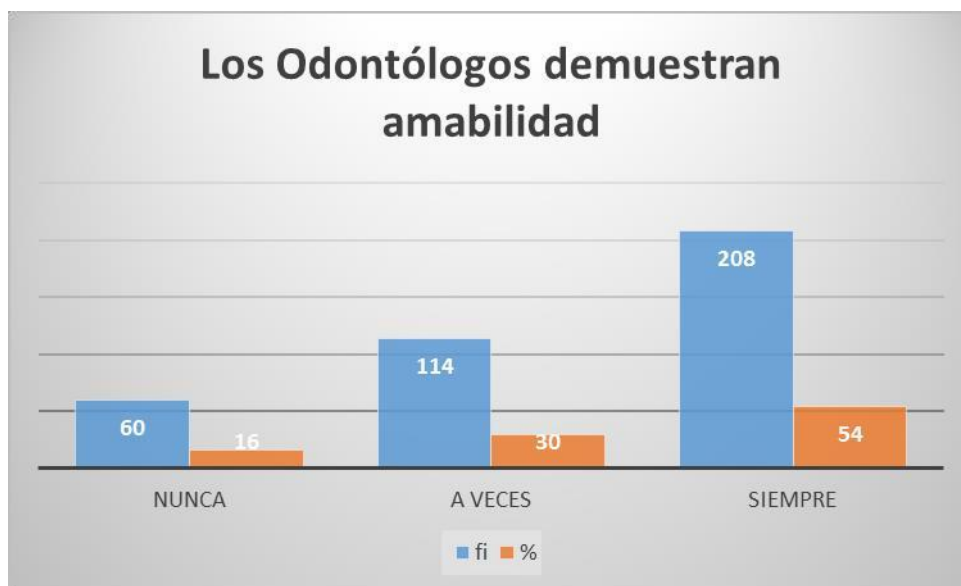


Gráfico 16: Los Odontólogos demuestran amabilidad.  
Fuente: Tabla 19.

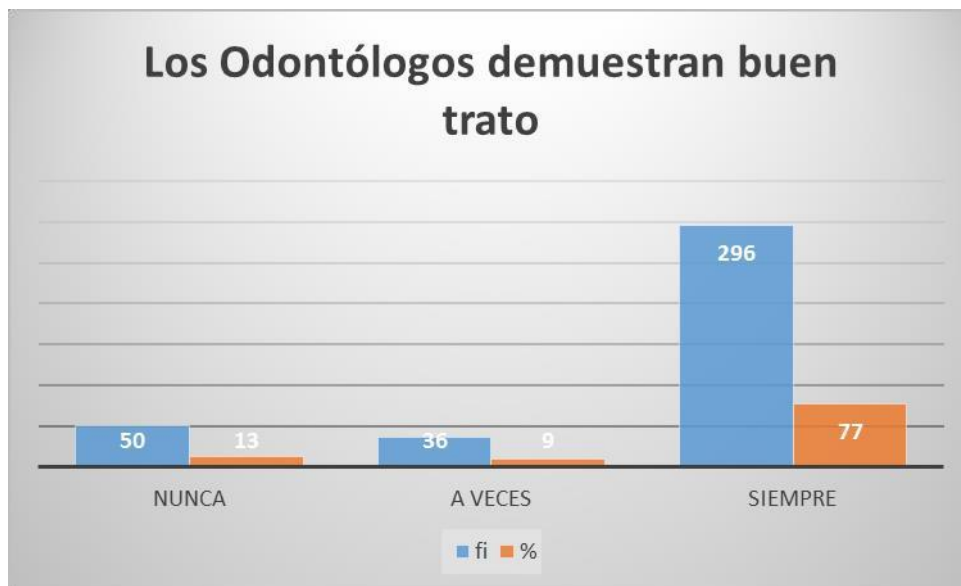


**Tabla 20: Las/los odontólogos demuestran buen trato.**

Categoría	fi	%
Nunca	50	13
A veces	36	9
Siempre	296	77
Total	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 20, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 77% refieren que los odontólogos demuestran un buen trato siempre, sin embargo un 13%, manifestó que nunca los odontólogos demuestran buen trato, manifestó que nunca los odontólogos demuestran amabilidad, es importante la amabilidad y trato al momento de atender a los pacientes.



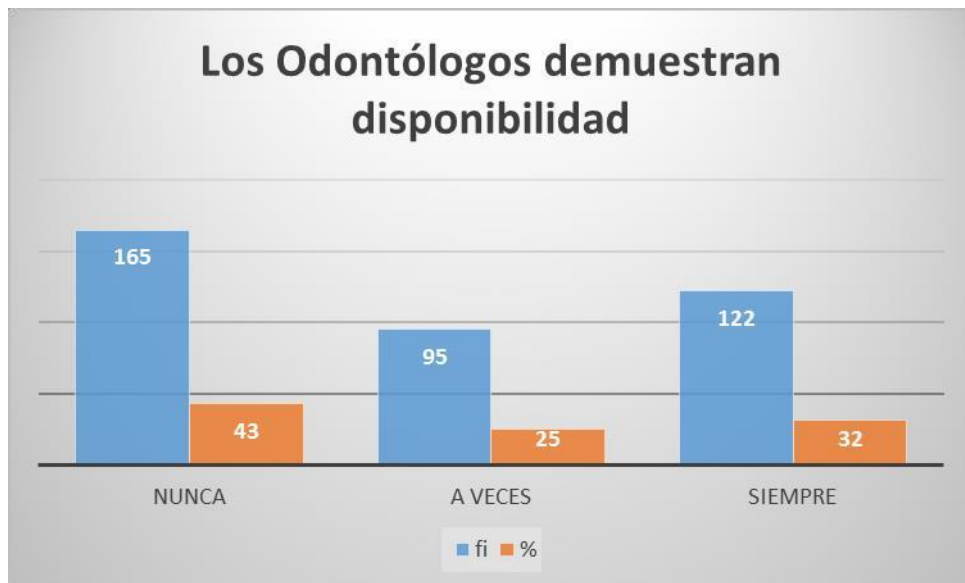
*Gráfico 17: Los Odontólogos demuestran buen trato.*  
Fuente: Tabla 20.

**Tabla 21: Las/los odontólogos demuestran disponibilidad hacia sus requerimientos.**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	165	43
<b>A veces</b>	95	25
<b>Siempre</b>	122	32
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 21, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 32% refieren que los odontólogos siempre demuestran disponibilidad hacia sus requerimientos, sin embargo un 43%, manifestó que nunca los odontólogos demuestran disponibilidad hacia sus requerimientos. En tanto es necesario mencionar que es importante atender a los requerimientos del cliente.



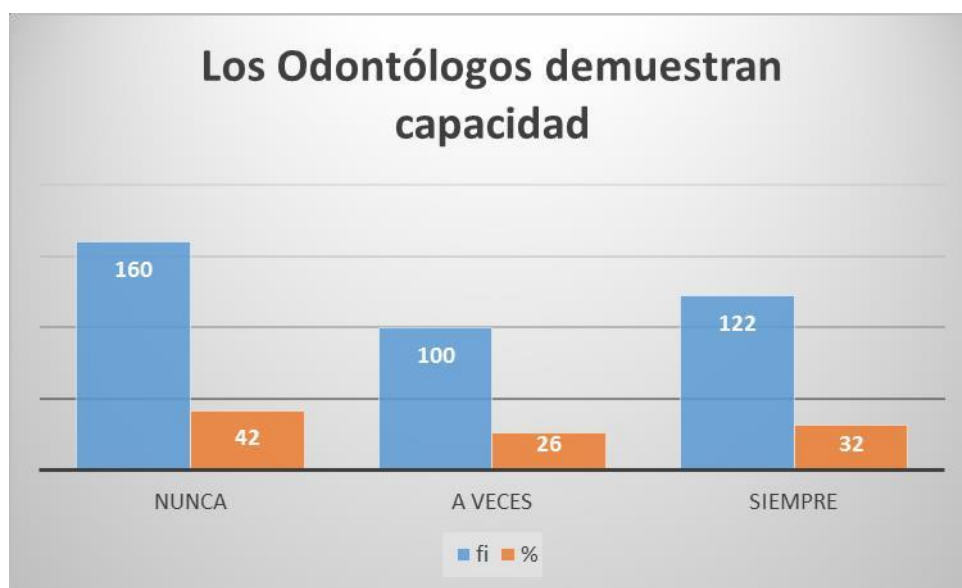
*Gráfico 18: Los Odontólogos demuestran disponibilidad.*  
Fuente: Tabla 21.

**Tabla 22: Las/los odontólogos demuestran capacidad de organización del servicio.**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	160	42
<b>A veces</b>	100	26
<b>Siempre</b>	122	32
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 22, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 32% refieren que los odontólogos siempre demuestran capacidad de organización del servicio, sin embargo un 42%, manifestó que nunca los odontólogos demuestran capacidad de organización, así mismo el 26% refiere que a veces los odontólogos demuestran capacidad de organización.



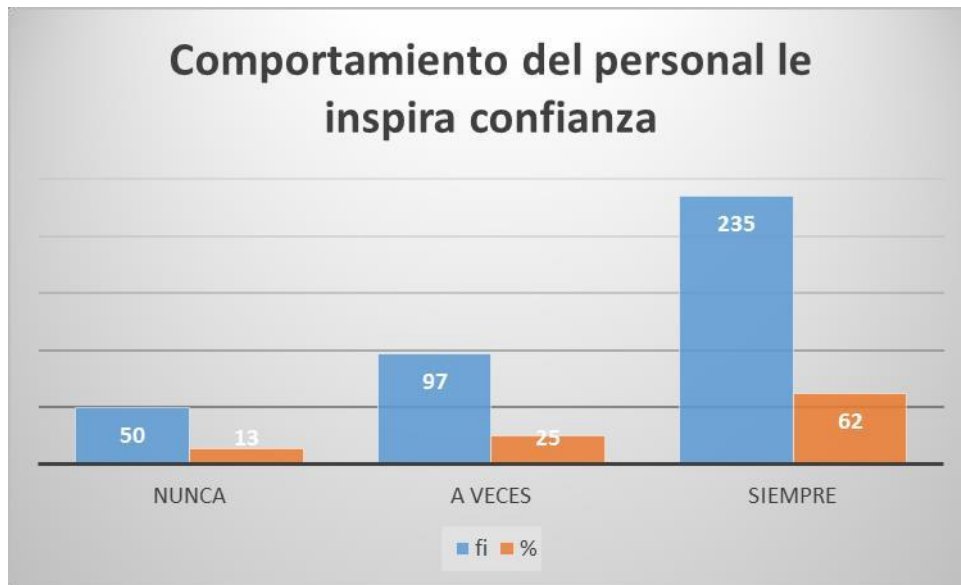
*Gráfico 19: Los Odontólogos demuestran capacidad.*  
Fuente: Tabla 22.

**Tabla 23: El comportamiento del personal de asistencia dental inspira confianza**

Categoría	fi	%
Nunca	50	13
A veces	97	25
Siempre	235	62
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100</b>

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 23, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 62% refieren que el comportamiento del personal de asistencia dental le inspira confianza, sin embargo un 13%, manifestó que no le inspiran confianza.



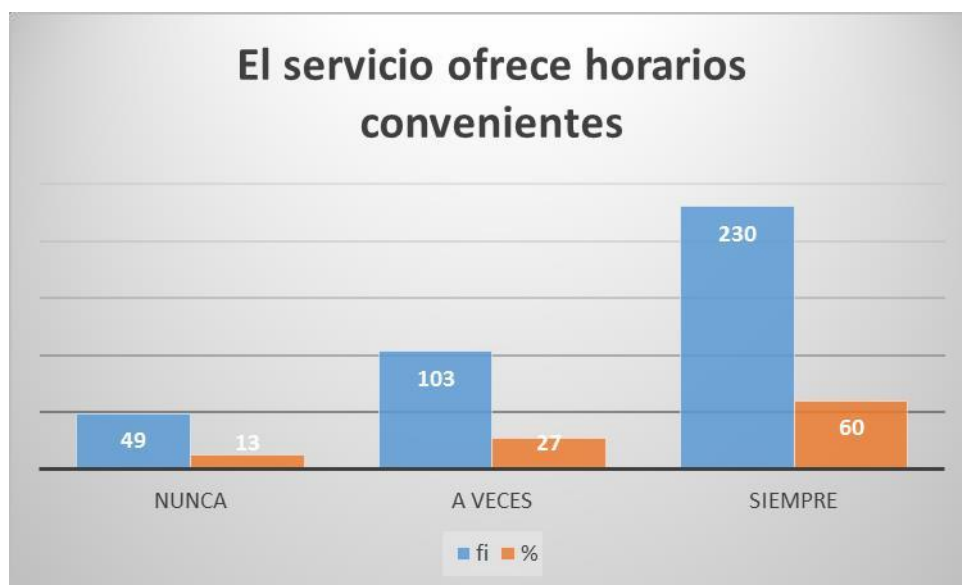
*Gráfico 20: Comportamiento del personal le inspira confianza.*  
Fuente: Tabla 23.

**Tabla 24: El servicio ofrece horarios convenientes para todos sus usuarios**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	49	13
<b>A veces</b>	103	27
<b>Siempre</b>	230	60
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 24, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 60% refieren el servicio ofrece horarios convenientes para todos los usuarios, sin embargo un 13%, manifestó que el servicio no ofrece horarios convenientes.



*Gráfico 21: El Servicio ofrece horarios convenientes.*  
Fuente: Tabla 24.

**Tabla 25: Usted piensa que el servicio cubre sus expectativas**

Categoría	fi	%
Nunca	39	10
A veces	113	30
Siempre	230	60
Total	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 25, se observa que del 100% de encuestados, se observó que el 60% refieren que el servicio cubre sus expectativas, sin embargo un 10%, manifestó que el servicio no cubre sus expectativas, a pesar de ello un 30% de encuestados refiere que a veces cubren sus expectativas.

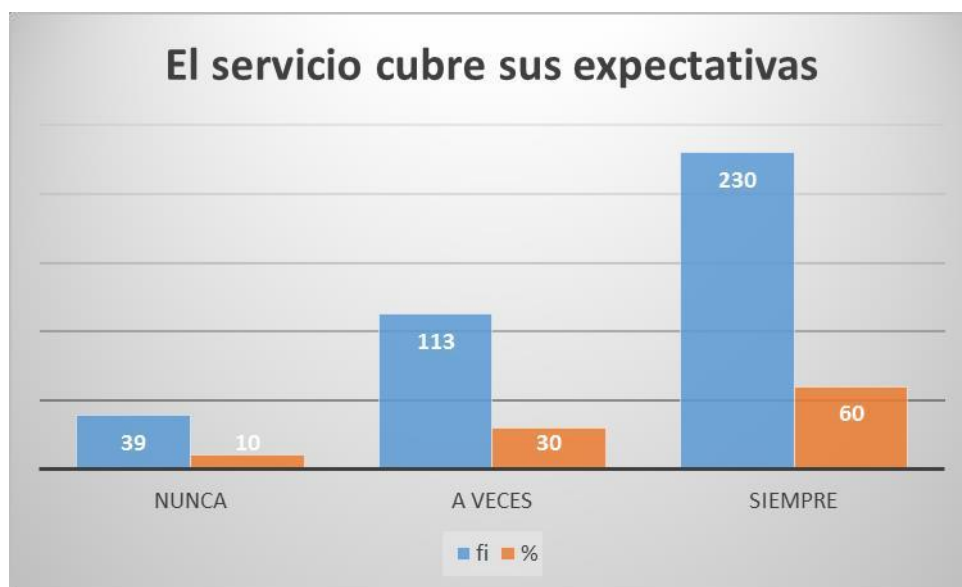


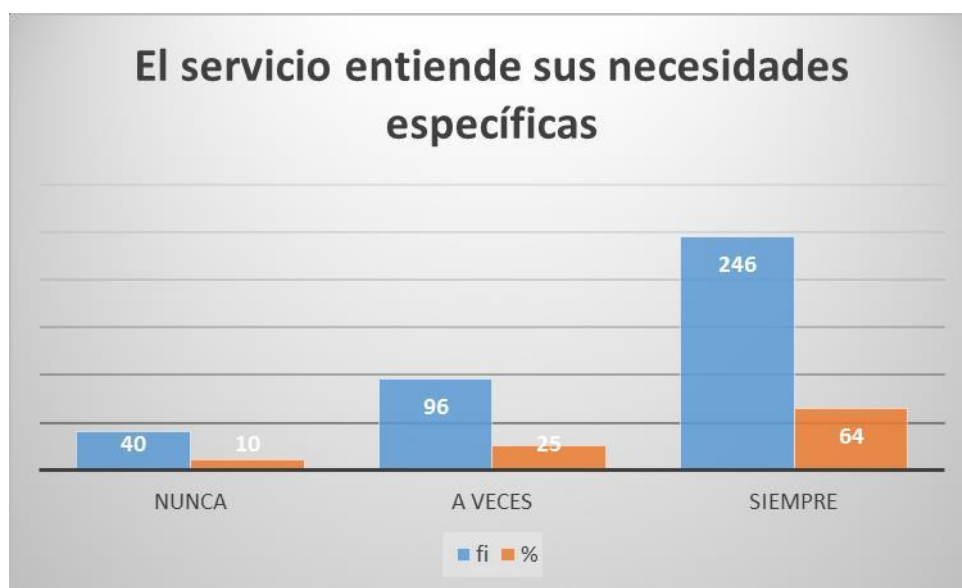
Gráfico 22: El Servicio cubre expectativas.  
Fuente: Tabla 25.

**Tabla 26: Usted piensa que el servicio entiende sus necesidades específicas.**

Categoría	fi	%
<b>Nunca</b>	40	10
<b>A veces</b>	96	25
<b>Siempre</b>	246	64
<b>Total</b>	382	100

Fuente: Datos obtenidos del Instrumento

En la tabla 26, se muestra que del 100% de encuestados, se observó que el 64% refieren que servicio entiende sus necesidades específicas, sin embargo un 10%, manifestó que el servicio no entiende sus necesidades específicas, en tanto se debe generar un servicio odontológico que cubra las necesidades específicas.



*Gráfico 23: El Servicio entiende sus necesidades específicas.*  
Fuente: Tabla 26.

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

De acuerdo con la OMS (2003), en su informe enfatizó la necesidad de promover la salud bucal en la población mundial donde cada país debería definir sus metas de mejoría en los indicadores de salud oral para el año 2020. Donde refieren que la mejor forma de superar las enfermedades bucales es la prevención, así con esta premisa surge la idea de negocio de crear una Clínica Odontológica en la ciudad de Chiclayo, para satisfacer la demanda insatisfecha de la ciudad, donde a través del instrumento utilizado: Percepción de la Calidad de Servicio de una Clínica Dental, se halló que del 100% de encuestados, se observó que el 39% refiere que siempre el servicio odontológico satisface sus expectativas, sin embargo un 37%, manifestó que nunca el servicio odontológico satisface sus expectativas en la atención y un 24% refieren que a veces se satisface, debido a varios factores que influyen en el servicio odontológico, en la Ciudad de Chiclayo los Centros de Salud, no cubren las necesidades de sus clientes, éstos buscan lucrar el servicio de salud, en algunas veces brindando inadecuada atención en el servicio y en otras precios excesivos.

De acuerdo con Kotler & Armstrong, quienes refieren que la investigación de mercados comprende un proceso sistemático de diseño, obtención, análisis, y representación de los datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrentan una organización para ser creada, y a su vez Weinberger, refiere que un plan de negocios parte de una idea inicial y ésta debe ir dándose forma, organizarse para su puesta en marcha, fijar la idea los planes de acción respectivos y las estrategias a ser aplicadas para la creación del negocio. Por lo cual se aceptan dichas teorías.

La Clínica Dental, surge como una idea de negocios donde se han propuesto planes de negocios enfocados a unir los esfuerzos de cada área del negocio hacia el logro de los objetivos. Esto permitirá ser más eficientes y, por consiguiente, obtener mejores resultados (Filion, Cisneros, & Mejía, 2011).



A su vez, Isaza, Mejía, & Ramírez, en su Plan de Negocios orientado a un Centro de Rehabilitación, los autores demuestran la aceptación y viabilidad del Plan de Negocios por medio de la necesidad de mejorar la calidad de vida de los pacientes del Centro de Rehabilitación. Por otro lado, Benítez & Estela, en su Plan de Negocio para la creación de un Spa especializado manifiestan que el negocio es viable, no solo porque sería el primero enfocado en el tratamiento del estrés en la ciudad de Chiclayo, sino también porque los flujos de caja proyectados son positivos. A su vez el estudio realizado de la Clínica Dental propuesta en la presente investigación se obtiene una relación beneficio – costo de 19,28 soles y un B/C fina.

## V. CONCLUSIONES

En base a los objetivos planteados durante la presente investigación, los resultados obtenidos y la propuesta de negocios definida en el capítulo VII de la presente investigación se concluye:

Se logró proponer un Plan de Estratégico para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo, habiéndose establecido el análisis del macro entorno, la misión, visión y objetivos de la Clínica Dental, así como se diseñó la matriz FODA, EFE, EFI y MPC.

Se diseñó un Plan de Marketing para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo, basándonos en los objetivos del marketing, estrategias del marketing teniendo en cuenta el mix del marketing (producto, precio, plaza, promoción).

Se propuso un Plan de Operativo para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo, basándose en los procesos productivos del negocio, capacidad del proyecto.

Se logró proponer un Plan de Organizacional para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo, para lo cual se estableció el organigrama y el manual de organización y funciones.

Se analizó el Plan Económico – Financiero para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo, teniendo en cuenta el plan de financiamiento, el plan de préstamo bancario, el plan de flujo de caja, asimismo se desarrolló la evaluación económica - financiera habiendo encontrado que la propuesta de negocio es viable.

Logrando de esta manera proponer un plan de negocios para la creación y funcionamiento de una Clínica de Dental en la ciudad de Chiclayo.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Se recomienda a los inversionistas del negocio Clínica Dental, poner en marcha el Plan de Estratégico propuesto.

Se recomienda a los inversionistas del negocio tener en cuenta el Plan de Marketing propuesto con la finalidad de aplicar las estrategias propuestas basadas en el mix del marketing, con la finalidad de satisfacer la demanda insatisfecha en el sector salud de la ciudad de Chiclayo.

Se recomienda a los directivos de la Clínica Dental cuidar en los procesos productivos la calidad del servicio en la clínica ya que en los reportes analizados a través del instrumento de Percepción de la Calidad de Servicio se halló altos porcentajes de insatisfacción en el sector.

Se recomienda a los directivos de la Clínica Dental, establecer como guía el plan organizacional, donde se refleje el manual de organización y funciones para el negocio.

Se recomienda a los directivos e inversionistas de la Clínica Dental, mantener la información económica actualizada permanentemente para evitar pérdidas económicas.

## VII. PROPUESTA

### a. Resumen Ejecutivo

#### **Idea del Negocio**

La Clínica Dental Ramírez, es una Clínica Odontológica destinada a ofrecer servicios odontológicos en sus diferentes especialidades. Siempre con el respaldo de la tecnología, profesionalismo, confort y personalización en cada uno de sus tratamientos.

Además, La Clínica Dental Ramírez mejorará la estética dental de los pacientes y ofrecerá la mejor calidad de tratamientos, aprovechando que hoy en día la mayoría de las personas están preocupadas por su apariencia física. Contaremos con un staff capacitado de odontólogos integrales y especialistas, con experiencia y con resultados positivos en el área de salud, que cumplirá con los estándares de calidad para Odontología.

#### **Análisis de la Oportunidad**

Hoy en día las personas, buscan mejorar su apariencia, buscando servicios que satisfagan sus necesidades. Es aquí donde vemos una gran oportunidad para nuestra idea de negocio. Es por ello que nace la idea de una clínica dental con servicios diferenciados y personalizados.

También esta propuesta de negocio se diseñó al ver la realidad de mercado de nuestra ciudad de Chiclayo que no cuenta con clínicas que brinden servicios de calidad, contribuyendo al bienestar de nuestros pacientes.

Nuestros servicios beneficiaran a gran parte de la población de Chiclayo del segmento AB, desde niños hasta ancianos, aquellos que tienen un estilo de vida desde el progresista hasta el sofisticado, que desean cuidar su salud e imagen y así mejorar su calidad de vida.

#### **Análisis del Entorno**

El análisis PEST es una metodología que se basa en algunas variables del contexto externo, las cuales son capaces de definir el escenario en el cual opera la organización. Se trata de un análisis cuyo objetivo implica delimitar los factores que podrían ser relevantes en las tendencias generales, pero, además,

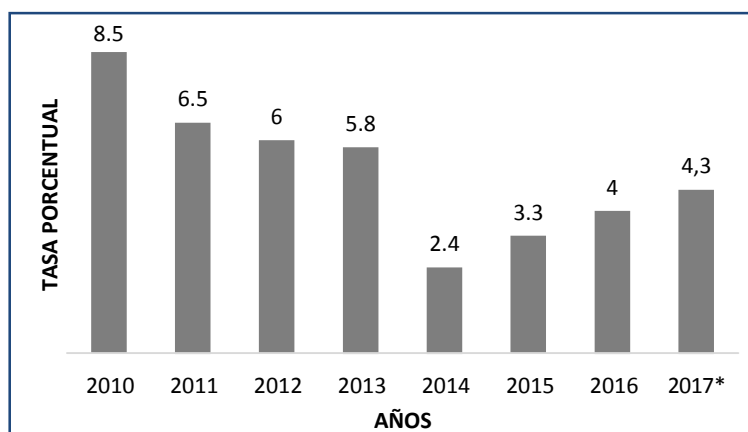
nos proporciona una información útil para el proceso de toma de decisiones y en las elecciones estratégicas y operativas de la organización. El análisis puede adoptar una perspectiva enfocada hacia el futuro, con el objetivo de identificar los principales elementos de discontinuidad (o de cambio) que deberán afrontarse.

### **Factores Económicos**

La situación económica podrá determinar las decisiones y las estrategias de las organizaciones, condicionando, por ejemplo, la capacidad de acceso al crédito o el gasto de los usuarios, clientes o las propias administraciones.

### **Producto Bruto Interno (PBI)**

Para el año 2017, según el Fondo Monetario Internacional (FMI) prevé un crecimiento del PBI de 4.3% para el 2017 y ubica al Perú por encima de las demás economías de América del Sur.



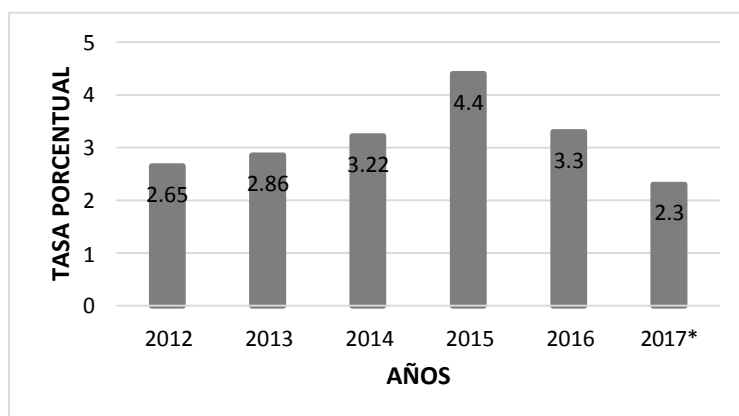
*Gráfico 24 : Variación porcentual del PBI (Años)*  
**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)

### **Inflación**

La inflación durante 2015 fue del 4,4 %, la más alta de los últimos cuatro años y por encima del rango meta de entre el 1 % y el 3 % establecido por el Banco Central de la Reserva (BCRP). La inflación anual fue resultado del alza del precio de las tarifas eléctricas y agua potable, así como también de algunos alimentos y bebidas.

El año 2016 cerró con una tasa de inflación total de 3,3%, disminuyendo respecto a su nivel del año pasado.

Actualmente las fuertes lluvias de las últimas semanas en algunas zonas del país que impactan en la oferta agrícola nacional podrían seguir afectando el precio del grupo alimentos y bebidas, lo cual impactaría en la inflación. A pesar de este cambio, el BCR aún mantiene su proyección de inflación retorne al rango meta, registrando una tasa de alrededor de 2,3% al final del año.



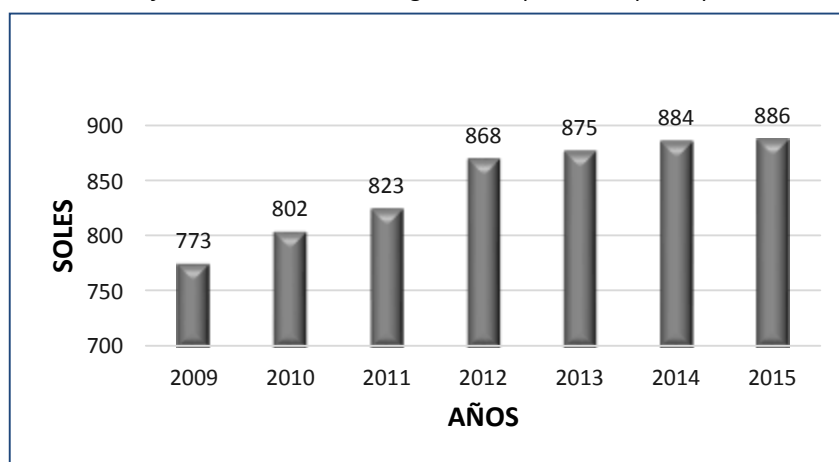
**Gráfico 25 :** Variación porcentual de la Inflación (Años)  
Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (BCRP)

### **Ingreso Per Cápita**

El ingreso per cápita en nuestro país ha registrado incrementos entre el año 2009 y año 2015, producto del auge económico alcanzado en el referido período, el cual le permitió al 25% de la población cruzar la línea de pobreza e ingresar a la clase media mejorando su condición de vida.

Según los resultados obtenidos para el año 2015, el ingreso real promedio per cápita mensual a nivel nacional ascendió a S/. 886 soles, lo que representó un ligero incremento de 0,3% (equivalente a S/. 2.0 soles) respecto al nivel alcanzado el año 2014. De dicho monto el gasto real promedio per cápita mensual fue de 673 soles del cual el 41,3% es decir S/.278 se destinó al consumo de alimentos.

Gráfico 26: Evolución del ingreso real promedio per cápita



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)

### Factores Políticos y Legales

En el Perú la política arancelaria para el Ministerio de Economía ha permitido mejoras en la asignación eficiente de los recursos, en la productividad del país y en la competitividad de la economía reduciendo los aranceles.

En términos de leyes, se ha promulgado ya la Ley del Consumidor, cuya finalidad es que los consumidores accedan a productos y servicios idóneos y que gocen de los derechos y los mecanismos efectivos para su protección, reduciendo la asimetría informativa, así como corrigiendo, previniendo o eliminando las conductas y prácticas que afecten sus legítimos intereses.

En términos generales, el Decreto Legislativo N° 705 define a la micro y pequeña empresa.

Deben incluir los impuestos, leyes, preferencias arancelarias, las políticas de promoción a la inversión y las regulaciones y desregulaciones locales, todo referido en este caso a Odontología.

La clínica necesita ciertos permisos y requisitos, para el funcionamiento de la misma por lo que a continuación mencionaremos los siguientes puntos para iniciar el plan de negocio expuesto:

Registro en SUNAT de un RUC.

Visación de Defensa Civil.

Elaboración de una solicitud para que nos otorguen el certificado de habilitación.

Elaboración de una solicitud para que nos otorguen el certificado de zonificación en R4.

Pago por derechos de trámite para la licencia de funcionamiento.

Presentar el contrato de arrendamiento en la notaría con los DNI respectivos, para que se den las garantías del caso para ambas partes.

La categorización o re categorización de una clínica dental o consultorio dental es una autorización sanitaria que deben tener los establecimientos de servicio médico público y privado sin excepción. Conseguirlo no es imposible y en el boletín informativo del Colegio Odontológico de Lima, INFOCOL, le damos algunas pautas para no errar en este procedimiento.

Lo primero es la infraestructura del inmueble donde funcionará el consultorio o centro odontológico. Este debe tener un área mínima de 14 metros cuadrados, independientemente de la sala de espera, servicios higiénicos, recepción, entre otros. Y allí debe ubicarse un solo sillón dental, dice el INFOCOL.

Otras consideraciones son la colocación de la autoclave, que puede ubicarse en el consultorio dental. No debe utilizarse hornos eléctricos porque no garantizan la adecuada esterilización del instrumental.

Los consultorios dentales y centros odontológicos se ubican entre los establecimientos de salud sin internamiento, correspondientes a la categoría I-1 (consultorios de profesionales de la salud no médico cirujano) y la I-3 (centros odontológicos). Este último debe contar con dos o más cirujano dentistas con especialidad, un área para rayos X dental y otra para laboratorio dental.

## **Factores Tecnológicos**



Los cambios en la tecnología pueden afectar el desarrollo de nuestra Clínica Dental si es que no tomamos nuestras previsiones en el mundo de la estética dental y odontología en general.

En algunos casos, los impactos pueden ser positivos, aumentando la competitividad de nuestra empresa en relación a la competencia, o también pueden ser negativos, ocasionándonos pérdidas y poniendo en riesgo la empresa.

La tecnología es primordial para analizar las amenazas y oportunidades que pueden darse en la odontología.

Actualmente, en el ámbito de la odontología se han incorporado y aplicado nuevas tecnologías como: diagnóstico computarizado, blanqueamientos con láser, operatorias con láser, radiografías computarizadas, sistema CadCam, etc.

### **Factores Socioculturales**

Las tendencias sociales y culturales, los cambios de comportamiento y de opinión ciudadana con respecto a la imagen personal, junto con transformaciones en la estructura sociodemográfica, pueden tener efectos significativos sobre la demanda y la oferta del servicio que ofrecemos.

Al referirse a la clínica dental, es hablar de calidad, salud y servicio personalizado. Es por ello que en busca de que los odontólogos mejoren su servicio de atención a sus pacientes y así generar un valor agregado, que los diferencie de las demás clínicas y/o consultorios dentales.

### **Análisis del Mercado**

#### **Los Clientes**

El perfil de los clientes de la Clínica Dental Ramírez incluye los factores geográficos, demográficos, psicológicos y estilos de Vida, factor geográfico:

La Clínica Dental Ramírez tendrá como radio de acción el distrito de Chiclayo.

#### **Factor Demográfico:**

El mercado potencial está representado por la P.E.A (Población Económicamente activa) de 18 a 64 años.

Sexo: Ambos sexos

### Factor Psicológico:

Nuestros clientes buscan satisfacer la necesidad de mejorar su imagen.

Buscan un servicio de calidad, saludable y con una atención personalizada.

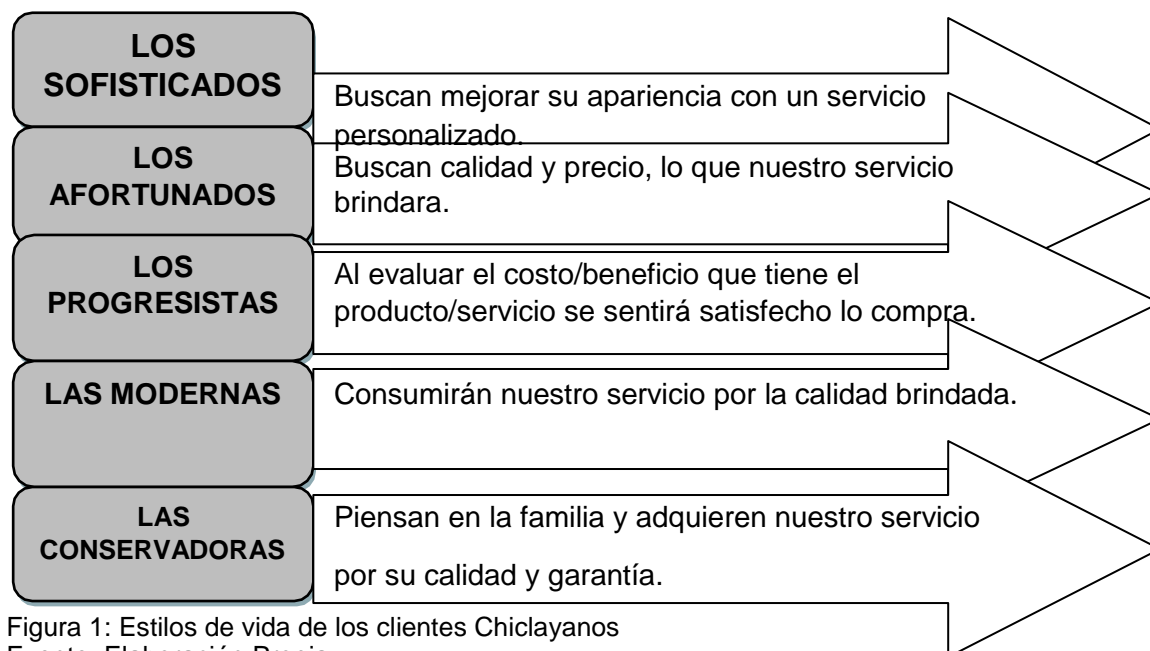


Figura 1: Estilos de vida de los clientes Chiclayanos  
Fuente: Elaboración Propia

### La Competencia

Competencia Directa:

Son todas las clínicas dentales que ofrecen el mismo servicio en un determinado mercado. Para nuestra clínica si existe competencia directa en el distrito.

A través de un estudio de mercado que se realizó se obtuvo como resultado que la Clínica Dental Caso Lay esta mejor posicionada en el mercado de Chiclayo, siguiendo el orden la Clínica Sonrident.

*Clínica Dental Caso Lay*

Razón Social: Clínica Dental Caso Lay S.R.L.

Ubicación: Av. Luis Gonzales N° 839

Servicios: Endodoncia, Ortodoncia, Implantes, Blanqueamiento, Etc.

Ventaja Competitiva: Sus 30 años de experiencia y variedad de servicios.

Canales de Distribución: El canal que se utiliza es directo: Productor – consumidor.

Tabla 27: Clínica Dental Caso Lay

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Variedad de servicios.	Deficiencias en el servicio
Ubicación estratégica	Administración empírica
Experiencia en el mercado	Poca publicidad y marketing

Fuente: Elaboración Propia

### *Clínica Sonrident*

Razón Social: Clínica Sonrident

Ubicación: Calle Juan Cuglievan N° 629

Servicios: Endodoncia, Ortodoncia, Implantes, Blanqueamiento, Etc.

Ventaja Competitiva: Sus 16 años de experiencia y variedad de servicios.

Canales de Distribución: El canal que se utiliza es directo: Productor – consumidor.

### **Tabla 28: Clínica Sonrident**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Local propio y moderno.	No realizan marketing.
Variedad de servicios.	Espacio limitado
ubicación estratégica.	Poca planificación de actividades.

Fuente: Elaboración Propia

Competencia Indirecta:

Consultorios Dentales que intervienen en el mercado buscando satisfacer las necesidades de los clientes.

## **Planeamiento Estratégico**

### **Visión**

Ser al 2022 una clínica odontológica en donde la búsqueda de nuevos métodos en Odontología sea constante, buscando mejorar la calidad de vida de los pacientes, además consolidarnos de tal manera que nuestro nombre sea asociado como innovación, calidad y seguridad.

### **Misión**

Nuestra misión es crear una oportunidad a los pacientes que tienen angustia o miedo ante la consulta odontológica, para brindarles tratamientos odontológicos de calidad especializada, mejorando o recuperando la salud oral y generando una experiencia odontológica positiva.

### **Valores Compartidos**

Compromiso

La Clínica Dental y sus colaboradores están comprometidos con la satisfacción total de nuestros clientes.

Dinámica

Somos un equipo emprendedor e innovador.

Respetamos los principios de ética, integridad y honestidad.

Creatividad

Buscamos soluciones mediante nuevas ideas, participación activa y comunicación directa y eficaz con nuestros clientes internos y externos.

### **Objetivos Estratégicos**

Los resultados que esperamos obtener a un mediano y largo plazo son los siguientes:

Lograr la aceptación de nuestros servicios en los segmentos de mercado seleccionados.

Brindar una atención personalizada e integral, ofreciendo al paciente toda la información necesaria y garantizando el resultado de cada tratamiento odontológico realizado.

Posicionar la marca que desarrollará la empresa como sinónimo de innovación, calidad, garantía y confiabilidad.

Crear alianzas estratégicas con proveedores.

Contar con personal calificado, el cual garantice el óptimo desarrollo de las actividades.

### **Estrategia Genérica**

Estrategia de diferenciación:

Imagen de la Clínica, exhibir un diseño atractivo para los pacientes y así lograremos captar su atención.

Atención al cliente con personal calificado y servicio personalizado.

Lo importante para nuestros clientes es que repitan la experiencia, y se fidelicen para que ellos mismos nos refieran a nuevos potenciales clientes.

### **Fuentes de Ventajas Competitivas**

La ventaja competitiva de una clínica dental está en el conocimiento. Las competencias profesionales como las personales constituyen una prioridad en la gestión.

### **Análisis FODA**

#### **Fortalezas**

F1.- Especialistas en cada área de atención bucal.

F2.- Instalaciones, oficinas y equipo moderno, eficiente y en buenas condiciones.

F3.- Los índices de rotación y ausentismo de los empleados son bajos.

F4.- Atención de calidad antes, durante y después de cada consulta.

F5.- Slogan distintivo.

F6.- La autoridad se delega de manera adecuada.

#### **Debilidades**

D1.- Falta de personal suficiente para ocasiones de saturación de citas.

D2.- Falta de mantenimiento de la página web.

D3.- Falta de un anuncio fuera del edificio que identifique plenamente la clínica para quienes la no la conocen.

D4.- Falta de experiencia en estudios mercadológicos.

D5.- No existen gerentes en la clínica.

D6.- Ausencia de sistemas de control de inventarios.

#### **Oportunidades**

O1.- Pacientes siempre en busca de precios accesibles.

O2.- Mayor cultura por parte del paciente de continuar con revisiones periódicas post-tratamiento.

O3.- Desarrollo de diferentes tecnologías para mejorar el servicio como software, herramientas, etc.

O4.- Diversos medios de comunicación para difundir la clínica.

O5.- Difusión del sector salud de la importancia del cuidado bucal.

O6.- Promociones de los proveedores de instrumentos de odontología.

### **Amenazas**

A1.- Crisis económica

A2.- Elevados costos para la difusión en medios de comunicación.

A3.- Mayor atención del sector salud en enfermedades crónicas como diabetes, hipertensión, etc.

A4.- Delincuencia.

A5.- Falta de puntualidad de los pacientes ocasionando retrasos en las demás citas.

A6.- Retraso en los pagos por parte de los pacientes.

### **Matriz EFE, EFI y MPC**

#### **Matriz EFE**

La matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE), permite evaluar la información para luego cuantificar los resultados en las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La siguiente matriz de la empresa cuenta con 20 factores determinantes de éxito, (10 oportunidades y 10 amenazas).

Tabla 29: Matriz EFE

Factores externos clave	Valor	Clasificación	Valor Promedio
<b>Oportunidades</b>			
1.- La estética dental es importante en nuestra sociedad	0.04	3	0.12
2.- Promociones de los proveedores de instrumentos de odontología	0.03	3	0.09
3.- Aumento de potenciales pacientes que se preocupan por su salud bucal	0.04	2	0.08
4.- Pacientes siempre en busca de precios accesibles	0.15	4	0.6
5.- Mayor cultura por parte del paciente de continuar con revisiones periódicas post-tratamiento	0.05	3	0.15
6.- Difusión del sector salud de la importancia del cuidado bucal	0.08	2	0.16
7.- Diversos medios de comunicación para difundir la clínica	0.05	1	0.05
8.- Desarrollo de diferentes tecnologías para mejorar el servicio como software, herramientas, etc.	0.03	3	0.09
9.- Internet como medio de contacto para resolver dudas frecuentes de los pacientes	0.01	1	0.01
10.- Promoción y difusión de la clínica por medio de los comentarios de los propios pacientes	0.05	4	0.2
<b>Amenazas</b>			
1.- Crisis económica	0.15	3	0.45
2.- Retraso en los pagos por parte de los pacientes	0.04	3	0.12

<b>3.- Elevados costos para la difusión en medios de comunicación</b>	0.05	1	0.05
<b>4.- Falta de información de mucha población acerca de la odontología moderna</b>	0.03	3	0.09
<b>5.- Falta de puntualidad de los pacientes ocasionando retrasos en las demás citas</b>	0.03	2	0.06
<b>6.- Poca disposición de algún sector de la población para iniciar su tratamiento debido al ritmo de vida actual</b>	0.02	2	0.04
<b>7.- Mayor atención del sector salud en enfermedades crónicas como diabetes, hipertensión, etc.</b>	0.08	2	0.16
<b>8.- Probabilidad inherente de los equipos de presentar una falla</b>	0.02	3	0.06
<b>9.- Inseguridad</b>	0.01	1	0.01
<b>10.- Delincuencia</b>	0.04	4	0.16
<b>Total</b>	1.00		2.75

Fuente: Elaboración Propia.

El puntaje obtenido ha sido de 2.75 lo que representa que la Clínica Dental Ramírez debe reforzar sus estrategias, para responder adecuadamente a las oportunidades y amenazas en el sector.



## Matriz EFI

La Matriz (EFI), permite evaluar las fortalezas y debilidades del negocio. A continuación se muestra la matriz EFI de la Clínica Dental Ramírez cuenta con 20 factores determinantes de éxito (10 fortalezas y 10 debilidades).

*Tabla 30: Matriz EFI*

<b>Factores internos clave</b>	<b>Valor</b>	<b>Clasificación</b>	<b>Valor Promedio</b>
<b>Fortalezas</b>			
1.- Buena relación entre colaboradores	0.05	4	0.2
2.- Toma en cuenta a los trabajadores para tomar decisiones	0.05	4	0.2
3.- La autoridad se delega de manera adecuada	0.05	4	0.2
4.- Especialistas en cada área de atención bucal	0.1	4	0.4
5.- Instalaciones, oficinas y equipo moderno, eficiente y en buenas condiciones	0.1	4	0.4
6.- Los índices de rotación y ausentismo de los empleados son bajos	0.1	4	0.4
7.- Atención de calidad antes, durante y después de cada consulta	0.1	4	0.4
8.- control de las citas programadas	0.03	4	0.12
9.- Slogan distintivo	0.05	3	0.15
10.- La moral de los empleados es alta	0.04	3	0.12
<b>Debilidades</b>			

<b>1.- No existen gerentes en la clínica.</b>	0.03	2	0.06
<b>2.- Falta de personal suficiente para ocasiones de saturación en las citas.</b>	0.04	1	0.04
<b>3.- Falta de experiencia en difusión a través de medios de comunicación.</b>	0.03	2	0.06
<b>4.- Falta de mantenimiento de la página web.</b>	0.05	1	0.05
<b>5.- Falta de un anuncio fuera del edificio que identifique plenamente la clínica para quienes no la conocen.</b>	0.05	1	0.05
<b>6.- Falta de experiencia en cuestiones administrativas.</b>	0.01	2	0.02
<b>7.- La clínica no desarrolla sus propios productos o herramientas.</b>	0.02	2	0.04
<b>8.- Falta de experiencia en estudios mercadológicos</b>	0.03	2	0.06
<b>9.- No se utiliza un sistema de información interno.</b>	0.04	1	0.04
<b>10.- Ausencia de sistemas de control de inventarios.</b>	0.03	2	0.06
<b>Total</b>	1.00		3.07

El puntaje obtenido ha sido de 3.07 lo que representa que la Clínica Dental Ramírez se encuentra relativamente bien, pero debe orientar sus esfuerzos en mejorar sus estrategias, para mantenerse y mejorar continuamente.

## **Matriz MPC**

La matriz del perfil competitivo (MPC) identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Los valores asignados tienen el mismo significado a los de la matriz EFE pero en este caso los factores pueden ser tanto internos como externos. Las clasificaciones se refieren, por tanto, a las fortalezas y debilidades, donde 4 corresponde a la fortaleza principal, 3 a la fortaleza menor, 2 a la debilidad menor y 1 a la debilidad principal.

**Tabla 31: Matriz de Perfil Competitivo**

Factores importantes para el Éxito.	Valor	Clínica dental Ramirez		Clínica Caso Lay		Clínica Sonrident	
		Cla s.	Puntaje	Cla s.	Puntaje	Cla s.	Puntaje
1.- Publicidad	0.12	1	0.12	3	0.36	1	0.12
2.- Ubicación de clínica	0.05	2	0.1	4	0.2	4	0.2
3.- Precios competitivos	0.12	4	0.48	3	0.36	4	0.48
4.- Calidad del servicio	0.14	4	0.56	4	0.56	4	0.56
5.- Variedad de servicios	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4
6.- Tecnología	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4
7.- Instalaciones	0.1	4	0.4	4	0.3	3	0.3
8.- Atención al cliente	0.14	4	0.56	4	0.56	4	0.56
9.- Horarios	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09
10.- Lealtad de los pacientes	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>3.51</b>		<b>3.63</b>		<b>3.41</b>

Fuente: Elaboración Propia.

Las clasificaciones se refieren, por tanto, a las fortalezas y debilidades, donde 4 corresponde a la fortaleza principal, 3 a la fortaleza menor, 2 a la debilidad menor y 1 a la debilidad principal, habiendo realizado el análisis de obtiene que la Clínica Caso Lay, obtuvo un mayor valor equivalente a 3.63.

## Matriz FODA

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<p>F1.- Especialistas en cada área de atención bucal.</p> <p>F2.- Instalaciones, oficinas y equipo moderno, eficiente y en buenas condiciones.</p> <p>F3.- Los índices de rotación y ausentismo de los empleados son bajos.</p> <p>F4.- Atención de calidad antes, durante y después de cada consulta.</p> <p>F5.- Slogan distintivo.</p> <p>F6.- La autoridad se delega de manera adecuada.</p>	<p>D1.- Falta de personal suficiente para ocasiones de saturación de citas.</p> <p>D2.- Falta de mantenimiento de la página web.</p> <p>D3.- Falta de un anuncio fuera del edificio que identifique plenamente la clínica para quienes la no la conocen.</p> <p>D4.- Falta de experiencia en estudios mercadológicos.</p> <p>D5.- No existen gerentes en la clínica.</p> <p>D6.- Ausencia de sistemas de control de inventarios.</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias F – O</b>	<b>Estrategias D – O</b>
<p>O1.- Pacientes siempre en busca de precios accesibles.</p> <p>O2.- Mayor cultura por parte del paciente de continuar con revisiones periódicas post-tratamiento.</p> <p>O3.- Desarrollo de diferentes tecnologías para mejorar el servicio como software, herramientas, etc.</p> <p>O4.- Diversos medios de comunicación para difundir la clínica.</p> <p>O5.- Difusión del sector salud de la importancia del cuidado bucal.</p>	<p>1.- Distribuir los pacientes entre los doctores de manera que la carga de trabajo sea nivelada y exista mayor confianza en la relación con el paciente. (F1, F3, O2)</p> <p>2.- Difundir la clínica por medio de volantes. (F1, F2, F3, F4, F5, O1, O4)</p> <p>3.- Capacitar a los asistentes dentales en el uso de software de odontología. (F1, F2, F3, O3)</p> <p>4.- Ofrecer promociones en servicios post-tratamiento. (F4, O1)</p>	<p>1.- Realizar estudios mercadológicos para atraer más clientes. (D4, O1)</p> <p>2.- Instalar un procedimiento sencillo para controlar inventarios en office excel. (D6, O3)</p> <p>3.- Calcular los servidores necesarios para atender la demanda actual. (D1, O3)</p> <p>4.- Reducir inventarios comprando solo lo necesario. (D6, O3)</p>

O6.- Promociones de los proveedores de instrumentos de odontología.		
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias F - A</b>	<b>Estrategias D – A</b>
A1.- Crisis económica A2.- Elevados costos para la difusión en medios de comunicación. A3.- Mayor atención del sector salud en enfermedades crónicas como diabetes, hipertensión, etc. A4.- Delincuencia. A5.- Falta de puntualidad de los pacientes ocasionando retrasos en las demás citas. A6.- Retraso en los pagos por parte de los pacientes.	1.- Realizar una cotización en medios locales para determinar la pertinencia de anunciarse en radio y T.V. (F6, A1, A2) 2.- Capacitar a los asistentes dentales en procedimientos rutinarios para desahogar cuellos de botella cuando se presenten. (F1, F3, A5) 3.- Instalación de cámara de seguridad. (F2, A4) 4.- Realizar promociones para los pacientes que asistan a sus citas en forma puntual. (F4, A1, A5)	1.- Realizar un mantenimiento de la página web periódicamente. (D2, A1, A2) 2.- Realizar pronósticos de demanda para contratar personal en temporadas que se requiera. (D1, A5) 3.- Colocar un anuncio fuera del edificio para distinguirlo como clínica dental. (D3, A2) 4.- Proporcionar servicio de pago en línea. (D2, A1, A6)

Fuente: Elaboración Propia

En la Matriz FODA, se han desarrollado las estrategias a utilizar en el negocio, basadas en las fortalezas, amenazas, debilidades y amenazas, fortalezas y oportunidades, debilidades y oportunidades.

## PLAN DE MARKETING

El marketing para la clínica Dental, es una herramienta fundamental. A través de esta herramienta, planificaremos, fijaremos precios, promoveremos y distribuiremos productos y servicios para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores.

El Plan de Marketing será nuestra herramienta que cuenta con toda la información del análisis sectorial donde se mostrará qué estrategia deberemos de llevar a cabo, basado en el mix del marketing.

### Objetivos de Marketing

Posicionarnos como una marca de calidad en la mente del público de la localidad.

Diseñar estrategias de fidelización con una actitud proactiva hacia el paciente.

Optimizar la rentabilidad económica de la clínica mediante sistemas de evaluación de costes.

### Estrategias de Marketing

**Estrategia de Diferenciación (Clínica Dental Ramírez)**, utilizara una estrategia de diferenciación, diferente a las demás Clínicas Dentales en la ciudad de Chiclayo por tal motivo brindaremos un servicio de calidad con insumos saludables para la satisfacción de nuestros clientes.

**Staff de Odontólogos**, profesionales de primer nivel en los diversas especializadas.

**Servicio de Calidad**, se brindara atención personalizada para satisfacción de nuestros clientes.

**Infraestructura**, contaremos con ambientes amplios y cómodos para la tranquilidad y satisfacción de nuestros clientes (Niños y Adultos).

### Mezcla de Marketing

Mencionaremos la importancia de aplicar el marketing en el negocio, su aplicación en las compras, donde se conjugan: Producto, Precio, Plaza y Promoción para llevar a cabo cualquier negociación, se establecen los pasos para la fijación de precios y los diversos métodos que utilizaremos como Clínica para establecer los precios de venta de sus nuestros productos.

## **Estrategia de Producto**

La clínica posee una gran variedad de servicios y estos son:

### **Odontología Estética**

Hoy en día, cuando la imagen de una persona, es importante para su desarrollo, tanto personal como profesional, no se puede dejar a un lado la importancia de una sonrisa con dientes que denoten salud y juventud. La odontología estética o cosmética es una especialidad que soluciona problemas relacionados con la salud bucal y la armonía estética de la boca en su totalidad.

Los tratamientos más importantes realizados odontológicamente presentan cambios visibles en muy poco tiempo. Estos tratamientos son sencillos, indoloros y se pueden realizar en una sola sesión sin necesidad de desgastar los dientes, logrando resultados 100% efectivos

### **Implantología Oral**

Especialidad de la odontología que estudia y trata la pérdida de dientes mediante la utilización de implantes de titanio que se integran en el hueso de los maxilares.

Los implantes oseointegrados son hechos de titanio que han sido desarrollados para anclarse de forma directa al hueso y unirse íntimamente a éste con el fin de reemplazar dientes perdidos, recuperando la función del sistema masticatorio y la estética.

### **Rehabilitación Oral**

Especialidad encargada de devolver la función estética y armonía bucal mediante prótesis dentales. Esta especialidad combina en forma integral las áreas de prótesis fija, prótesis removible, operatoria, oclusión e Implante dental, realizando el diagnóstico y plan de tratamiento adecuado al paciente que requiere recuperar su salud bucal.

### **Ortodoncia y Ortopedia Dental**

Ortodoncia

Idealiza la posición de las piezas, sus procesos alveolares y estudia



desde una visión más amplia los maxilares en su desarrollo, estudia y trata globalmente a cada paciente según sus peculiaridades. Además se encarga de estudiar el crecimiento de la cara, la oclusión, prevención y corrección de las mal oclusiones para conseguir un desarrollo armónico de la cara y la cavidad oral.

### Ortopedia Dental

La ortopedia dentofacial es una especialidad de la odontología centrada en el desarrollo facial. La ortopedia dentofacial suele ser confundida con la ortodoncia. Pero la ortodoncia se centra en corregir la posición de los dientes. En cambio la ortopedia dentofacial se encarga de guiar el crecimiento facial. Mientras que la ortodoncia se puede aplicar a cualquier edad, la ortopedia dentofacial se suele aplicar en la niñez y la adolescencia.

De este modo se corrige la posición de los dientes y las anomalías en la estructura ósea facial. La ortopedia dentofacial también puede solucionar trastornos respiratorios.

### **Periodoncia**

Especialidad de la odontología que engloba la prevención, el diagnóstico y el tratamiento de las enfermedades de los tejidos que rodean y dan soporte a los dientes e implantes osteointegrados. También es responsable de la mantención de la salud, función y estética de estas estructuras.

### **Endodoncia**

Se aplica en piezas dentales fracturadas, con caries profundas o lesionadas en su tejido pulpar (tejido conectivo laxo) en las que se presenta una sintomatología de lesiones y procesos inflamatorios, las mismas que pueden ser reversibles, utilizando maniobras endodónticas de protección pulpar e irreversibles, cuando la única opción terapéutica es la extirpación total de la pulpa dental y la obturación tridimensional del conducto dentario. Podría decirse que la terapia endodóntica abarca desde una protección pulpar directa ó indirecta hasta la extirpación total de la pulpa dental. **Cirugía Maxilofacial**

Esta área de la odontología corrige los desórdenes de la boca, dientes, maxilares y estructuras adyacentes además del aspecto facial, que estén

alterados por diversas causas. La extracción dentaria es el acto quirúrgico que se realiza con más frecuencia dentro de la cirugía oral, sin embargo es necesario intentar conservar las piezas dentarias, en la actualidad se posee un arsenal terapéutico amplio para conseguirlo, pero de todas formas hay muchos casos en que es inevitable realizar la extracción dentaria.

### **Odontopediatría**

Es la rama de la odontología encargada de tratar a los niños. También se encarga de detectar posibles anomalías en la posición de los maxilares y dientes para remitir al especialista en ortodoncia y hacer un tratamiento restaurador, en caso de necesitarlo.

La principal diferencia entre la odontología habitual y la Odontopediatría en el tratamiento de caries es la presencia de los dientes temporales o de leche en los niños lo cual hace que el tratamiento cambie, de forma que las lesiones ocurridas en la dentición temporal se tratarán de una manera menos conservadora y más agresiva que las ocurridas en las piezas permanentes, para evitar que, en el peor de los casos.

### **Odontología Preventiva**

Dentro de nuestra filosofía consideramos que la prevención y el cuidado diario deben ser los pilares sobre los cuales edificar una boca SANA, FUNCIONAL Y ESTÉTICA.

Desde los 3 años de edad es conveniente la realización de chequeos periódicos, cuyo objetivo no es otro que detectar de forma precoz todos aquellos indicios de posibles anomalías o lesiones.

### **Odontología General**

La filosofía de la Odontología Integral es combinación de la parte básica de especialidades como operatoria (tratamiento de caries), Periodoncia (tratamiento de las encías) y prótesis de distinto tipo para el reemplazo o mejoramiento de la función y estética de sus dientes y su sistema masticatorio.

Sin embargo, no solo nos preocupamos de daño producido sino que se realiza la prevención controlando los factores de riesgo para la enfermedad no se vuelva a producir. Siempre centrados en la persona con ser único e individual y su entorno.

### **Estrategia de Precio**

Para la clínica es muy valiosa esta información ya que permiten mantener una dinámica y establecer una diferenciación entre valores monetarios, por lo que se puede determinar precios apropiados para servicios y productos, al mismo tiempo no se puede dejar de lado la determinación o fijación de precios tomados como base al costo, lo que permite disminuir costos de producción y maximizar las utilidades de la clínica.

**Tabla 32: Precios Servicios Odontológicos**

TRATAMIENTO	PRECIO
Blanqueamiento Pieza no Vital	\$ 70.00
Blanqueamiento Total	\$ 150.00
Carilla de porcelana Empress	\$ 290.00
Carilla de Resina	\$ 100.00
Cirugía Estándar extracción de pieza, quiste o absceso	\$ 200.00
Consulta de Diagnostico	\$ 30.00
Corona metal-porcelana	\$ 200.00
Corona porcelana pura Empress	\$ 290.00
Endodoncia	\$ 350.00
Exodoncia	\$ 100.00
Implantes	\$ 1,600.00
Incrustación onlay e inlay de resina molares o premolares	\$ 300.00
Incrustación de cerómero	\$ 230.00
Ortodoncia con Brakets Estéticos + citas de control+ contención	\$ 3,700.00
Ortodoncia con Brakets Metálicos + citas de control+ contención	\$ 3,000.00
Perno estético+ Rx	\$ 320.00
Perno metálico+ Rx	\$ 300.00
Profilaxis y Fluorización	\$ 70.00
Prótesis removible Aker 1-3 piezas	\$ 250.00
Prótesis removible cromo - cobalto varias piezas	\$ 800.00
Prótesis removibles económico acrílico varias piezas	\$ 450.00
Prótesis Total Superior o Inferior con dientes acrílicos	\$ 500.00
Prótesis Total Superior o Inferior con dientes policromados	\$ 1000.00
Radiografía Perapical	\$ 30.00

Resina por superficie	\$ 50.00
Sellantes de fosa y fisura	\$ 50.00

Fuente: Elaboración Propia.

La estrategia que se adapta a la clínica para el establecimiento de precio es el Valor Alto la cual consiste en mantener un precio medio tratando de no estar muy debajo de la competencia (en lo que a la clínica se refiere). La calidad del producto es alta tanto como en servicios ofertados como en la atención al cliente.

### **Estrategia de Plaza**

La Clínica funcionara en la ciudad de Chiclayo Av. José Balta N°879, este lugar se encuentra cerca de las instituciones financieras, centros comerciales y el municipio de Chiclayo.

### **Estrategia de Promoción**

Los mecanismos que utilizara la Clínica Dental Ramírez para proporcionar sus servicios son: Publicidad por medios masivos son, televisión, radio, periódicos, volantes y redes sociales.

La clínica utilizará periódicos de circulación local en la ciudad de Chiclayo para promocionar a los diferentes servicios de la Clínica Dental.

### **Plan de Operaciones**

#### **Procesos Productivos**

Para la elaboración del proceso productivo que guiará el funcionamiento de la Clínica Dental Ramírez se han tomado en cuenta las siguientes consideraciones:

Existen dos áreas funcionales interrelacionadas dentro de la clínica que son: Recepción y Especialidades Odontológicas.

Al finalizar el día, con la información recolectada en la historia clínica se procederá a planificar la agenda de los siguientes días, de tal manera que cada especialista cuente con el instrumental, insumos, auxiliares y equipo requerido para cumplir con el plan de tratamiento planificado para cada cita.

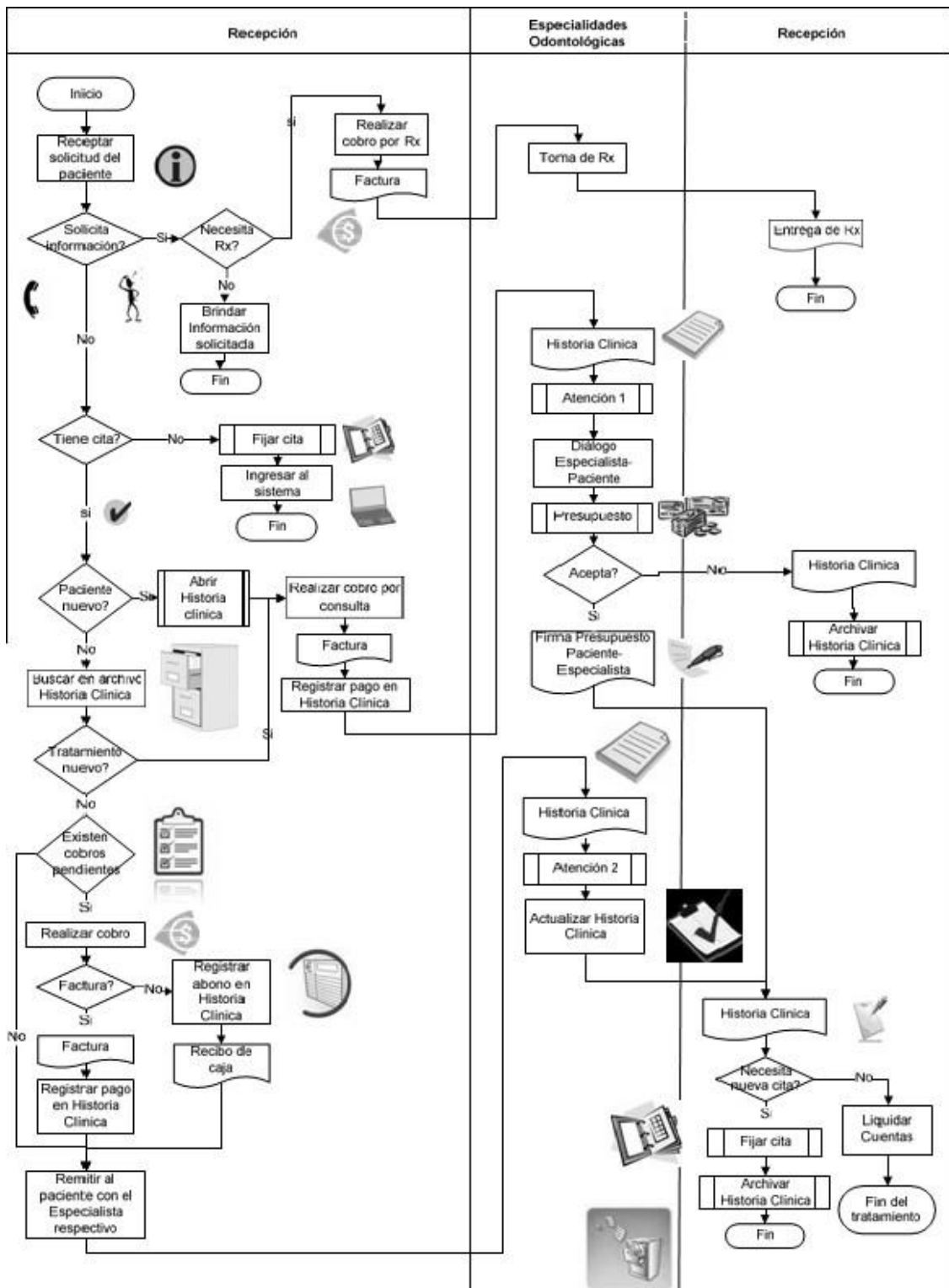


Figura 2: Proceso productivo de la Clínica Dental Ramírez.  
Fuente: Elaboración Propia.

Antes de fijar una nueva cita se debe tomar en cuenta la disponibilidad de especialistas y equipos.

En caso de que la cita corresponda a un plan de tratamiento ya establecido, se debe tomar en cuenta el periodo para la siguiente cita estipulado por el especialista en la historia clínica.

## ABRIR HISTORIA CLÍNICA

Se procede a abrir la historia clínica en el momento que un paciente nuevo se acerca a su primera cita realizando el siguiente procedimiento:


En la historia clínica se asigna el código único del paciente.

En el Formato HC-1 llenar los campos:

Datos Personales.

Antecedentes Médicos.


Sintomatología Oral.

		<h1>Historia Clínica</h1>	
Código HC:		HC-1	
<b>Datos Personales</b>			
Nombre: _____			
Fecha de Nacimiento: _____			
Teléfono 1: _____ Teléfono 2: _____ Celular: _____			
Dirección: _____			
Recomendado por: _____			
Representante: _____			
Última vez que visitó el Odontólogo: _____			
Fecha de Ingreso: _____			
<b>Antecedentes Médicos</b>			
Problemas con anestesia dental:	Si ___	No ___	
Tendencia a hemorragias:	Si ___	No ___	
Problemas Renales:	Si ___	No ___	
Problemas Cardíacos:	Si ___	No ___	
Presión Arterial:	Alta ___	Media ___	Baja ___
Alergias:	_____		
Diabetes:	Si ___	No ___	
Embarazo:	Si ___	No ___	
Medicación actual:	_____		
<b>Sintomatología Oral</b>			
Halitosis (Mal aliento):	Si ___	No ___	
Hipersensibilidad:	Si ___	No ___	
Sangrado de encías:	Si ___	No ___	
Molestia o Dolor bucal:	Si ___	No ___	
Con que frecuencia cepilla sus dientes:	_____		

**Figura 3:** Formato HC-1(Historia Clínica)

Fuente: Elaboración Propia.

Para la primera cita con el especialista se adjunta a la historia clínica:  
Formato HC-2.



<b>Código HC:</b>	<b>HC-2</b>																																																																																																																																
<b>Odontograma inicial</b>																																																																																																																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>18</td><td>17</td><td>16</td><td>15</td><td>14</td><td>13</td><td>12</td><td>11</td> <td>21</td><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td>55</td><td>54</td><td>53</td><td>52</td><td>51</td><td></td> <td></td><td>61</td><td>62</td><td>63</td><td>64</td><td>65</td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td>85</td><td>84</td><td>83</td><td>82</td><td>81</td><td></td> <td></td><td>71</td><td>72</td><td>73</td><td>74</td><td>75</td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> <tr> <td>48</td><td>47</td><td>46</td><td>45</td><td>44</td><td>43</td><td>42</td><td>41</td> <td>31</td><td>32</td><td>33</td><td>34</td><td>35</td><td>36</td><td>37</td><td>38</td> </tr> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </table>	18	17	16	15	14	13	12	11	21	22	23	24	25	26	27	28																			55	54	53	52	51			61	62	63	64	65																					85	84	83	82	81			71	72	73	74	75																			48	47	46	45	44	43	42	41	31	32	33	34	35	36	37	38																	
18	17	16	15	14	13	12	11	21	22	23	24	25	26	27	28																																																																																																																		
		55	54	53	52	51			61	62	63	64	65																																																																																																																				
		85	84	83	82	81			71	72	73	74	75																																																																																																																				
48	47	46	45	44	43	42	41	31	32	33	34	35	36	37	38																																																																																																																		
<b>Radiografías</b>																																																																																																																																	
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 25%;">Fecha</th> <th style="width: 25%;">Tipo</th> <th style="width: 25%;">Pieza</th> <th style="width: 25%;">Código</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> <tr><td> </td><td> </td><td> </td><td> </td></tr> </tbody> </table>		Fecha	Tipo	Pieza	Código																																																																																																																												
Fecha	Tipo	Pieza	Código																																																																																																																														
<b>Observaciones:</b> _____ _____ _____ _____																																																																																																																																	

Formato HC-P.

**Figura 4:** Formato hc-2 (historia clínica)

Fuente: Elaborado por el investigador.

PRESUPUESTO								HC-P
Nombre: _____				Nº Historia: _____				
Tratamiento	Código	Q	IDEAL				ACEPTADO	
			Precio Normal		Tarjeta Afiliación		Trata. aceptado	Valor a Pagar
			Valor U.	Total	Valor U.	Total		
<b>TOTAL</b>								
<u>Pago del Tratamiento</u>		Total	Inicio	_____	Final	_____		
		Abonos						
<u>Forma de Pago</u>		Efectivo	---					
		Cheque	---					
		Tarjeta	---					
		Otros	---					
<p><b>Clausula de Aceptación:</b> He comprendido el contenido de este documento comprometiendome a cumplir con lo aquí establecido.</p> <p>Estoy al tanto de los riesgos que implican cada uno de los tratamientos así como de los cuidados subsiguientes a la realización de éstos, razón por la cual deslindo de responsabilidades posteriores a la Clínica de Especialidades Odontológicas.</p>								
_____				_____				
Firma del paciente				Firma del especialista				

Figura 5 : Formato HC-P (Historia Clínica)  
Fuente: Elaboración Propia.

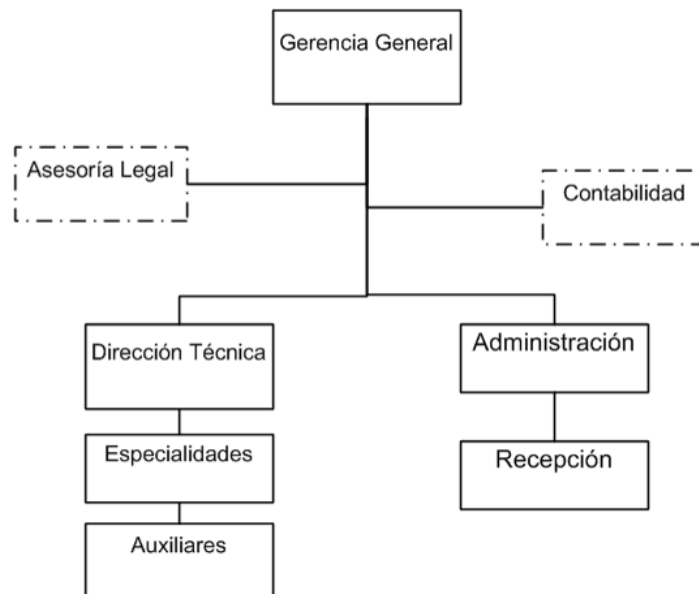
El procedimiento concluye el momento que se envía la historia clínica al especialista.

### Diseño de la Estructura y Plan de Recursos Humanos



## Estructura Organizacional

Una vez diseñado el estilo de funcionamiento de la Clínica Dental Ramírez es imprescindible diseñar la estructura organizacional que presidirá a los departamentos existentes dentro de la misma.



Estructura organizacional

Figura 6: Estructura Organizacional  
Elaboración Propia.

## Perfil del Profesional, descripción de las Funciones

### Gerencia General

Estará a cargo de la persona natural a quien pertenece la empresa unipersonal de responsabilidad limitada la misma que, por ley, se le denomina Gerente-Propietario teniendo a cargo las siguientes funciones:

Ser responsable del legal establecimiento de la clínica.

Administrar y ser el representante legal de la Clínica de Especialidades Odontológicas.

Establecer parámetros para la selección de proveedores y personal.

Seleccionar al administrador, recepcionista, especialistas y auxiliares que laboren en la clínica, así como los profesionales que brinden asesoría en el área legal y contable.

Notarizar anualmente el balance general y la cuenta de pérdidas y ganancias.  
Controlar permanentemente las actividades que se desarrollan dentro de la clínica.

Coordinar con el área administrativa y de especialidades a fin de lograr el funcionamiento que permita alcanzar los objetivos organizacionales.

Aprobar presupuesto.

### **Administración**

Se contratará los servicios de un profesional en administración de empresas quien tendrá las siguientes funciones:

Convocar a reuniones de trabajo para la elaboración de agenda de citas de acuerdo con la información recopilada en el procedimiento de Archivar Historia Clínica.

Presentar proyectos para la implementación de planes de mercadeo.

Buscar convenios con organizaciones que contribuyan a la creciente captación de mercado.

Elaborar y controlar presupuestos.

Controlar diariamente caja general.

Llevar estadísticas de las actividades de la empresa.

Planificar actividades de motivación que contribuyan al establecimiento de un buen ambiente laboral en la clínica.

Establecer convenios con empresas públicas y/o privadas.

Establecer estrategias de publicidad.

### **Recepción**

Contaremos con los servicios de una persona que tenga buena presencia, conocimientos en atención al cliente, contabilidad, manejo de archivo y computación, quien tendrá a cargo las siguientes funciones:

Brindar información requerida a las personas que se acerquen a la clínica.

Elaborar agenda de citas de acuerdo a disponibilidad de equipos y especialistas.

Realizar y registrar cobros emitiendo su respectivo comprobante de pago.

Registrar, controlar y archivar historias clínicas.  
Cuadrar caja general y caja chica diariamente.  
Llamar a confirmar citas a los pacientes.  
Presentar pedidos de materiales de oficina.  
Receptar facturas y correspondencia que llegue a la clínica.  
Elaborar correspondencia requerida.

### **Dirección Técnica**

Tendrá a su cargo las siguientes funciones:  
Dar mantenimiento a equipos tecnológicos.  
Presentar informes sobre el estado de equipos tecnológicos a la gerencia general.  
Presentar proyectos para la implementación de tecnología y equipos.

### **Especialidades**

Se contará con especialistas de primer nivel quienes tendrán como funciones:  
Realizar los respectivos tratamientos a los pacientes de acuerdo con el Plan de Tratamiento, procedimientos y estándares establecidos.  
Brindar información al paciente sobre tratamientos, costos, riesgos y responsabilidades.  
Presentar informe de novedades y sugerencias.  
Respetar las normas internas de seguridad y bioseguridad reestablecidas.  
Manejar responsablemente equipos, instrumental e insumos.

### **Auxiliares**

Se contará con personal previamente capacitado tanto en odontología como en materiales dentales y tendrán a cargo las siguientes funciones:  
Proveer al especialista instrumental, materiales e insumos de acuerdo a la agenda establecida.  
Respetar las normas internas de seguridad y bioseguridad preestablecidas.  
Presentar pedido de insumos y materiales dentales.  
Una vez terminada cada cita, lavar y esterilizar el instrumental.

Realizar el proceso de ionización de la clínica.

Asistir al especialista en lo que él requiera.

Realizar la toma de radiografías periapicales tanto para la clínica como para el mercado en general.

### **Asesoría**

Se contará con asesoría para dos áreas específicas que son:

Legal: Para realizar el establecimiento legal de la clínica así como la legalización de contratos y otros servicios afines en caso de ser necesario.

Contabilidad: Para realizar la contabilidad general de la clínica, roles de pago, planillas, pago de impuestos, balances, informes y otros servicios afines en caso de ser requerido.

### **BASE LEGAL**

#### **PROCESO DE OBTENCIÓN DE PERMISO DE FUNCIONAMIENTO**

*Tabla 32: Proceso de obtención de permiso de funcionamiento*

<b>Notaria</b>	<b>Sunat</b>	<b>Municipalidad</b>	<b>Municipalidad</b>	<b>Defensa Civil</b>	<b>Minsa</b>
<b>Escritura Pública</b>	RUC	Carnet de Salud	Licencia Municipal	Licencia	Licencia de Funcionamiento

Elaborado por: El Autor

### **Escritura Pública**

Para su constitución se deben cumplir los siguientes requisitos:

La persona interesada en crear una empresa unipersonal deberá abrir una cuenta de integración de capital por un valor no menor a \$1600 en beneficio de una empresa unipersonal en formación.<sup>95</sup>

Luego de la apertura de la cuenta, el futuro gerente-propietario de la empresa debe acudir ante un notario para la realización de la escritura pública de constitución.

### **Registro Único de Contribuyentes (RUC)**

Se debe asistir al Servicio de Rentas Internas con los siguientes requisitos:

Formularios, suscritos por el representante legal.

Original y copia, certificada de la escritura pública.

Original y copia del DNI.

Original y copia del recibo de luz, agua o teléfono de los últimos tres meses.

### **Carnet de Salud**

Las personas que formen parte del equipo de trabajo de la Clínica de Dental Ramírez deben asistir al Subcentro de Salud de la Municipalidad de Chiclayo, para someterse a los respectivos exámenes necesarios para la obtención del Carnet de Salud que permite el normal desempeño de sus labores.

### **Licencia Municipal**

Es un impuesto, a manera de permiso de funcionamiento, que deben pagar todas las personas naturales o jurídicas que ejercen actividad económica dentro del distrito de Chiclayo.

### **Permiso de Bomberos**

La obtención de permiso de bomberos, por primera vez, consta de dos etapas:

Aprobación de planos.

Permiso de Defensa Civil.

### **Ministerio Nacional De Salud (MINSA)**

Se examina las Categorías de Establecimientos de Salud, y de ahí podrá efectuar los trámites:

Registro de actividades de EESS (DS 013 TUPA)

Categorización de Servicios médicos (DS 013 TUPA) Hay que tener en cuenta las categorías del Establecimiento de Salud, así como las normas legales impuestas por el MINSA.

Copias de títulos de los profesionales médicos.

### **Política General de Recursos Humanos**

La elección del personal debe estar basado en el perfil de cada cargo.

Garantizar el respeto en la igualdad de oportunidades.

Valorar la remuneración asignada al personal dependiendo de su puesto.

Documentar y mantener actualizado las responsabilidades y actividades de cada puesto.

Identificar y Evaluar a los candidatos ideales en función en actitudes, conocimientos, competencias y habilidades.

Proceder transparentemente en todo el proceso.

### **Clima Organizacional**

En la Clínica Dental Ramírez tendrá un clima Organizacional participativo, en donde el jefe tiene plena confianza en sus colaboradores, delegándoles responsabilidades importantes y toma de decisiones. Debe existir una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados lo que permite alcanzar los fines y los objetivos de la organización.

### **Selección**

Luego de haber entrevistado a todas las personas que tienen el perfil indicado, se tiene que analizar, clasificar y filtrar a aquellas personas que aparte de realizar un buen trabajo, cuente con una personalidad definida, extrovertida y muy segura para cualquier ocasión, porque eso es lo que se quiere transmitir cuando nos buscan en la Clínica Dental Ramírez.

### **Contratación**

El proceso de contratación se basará en la presentación de ciertos documentos por parte del miembro de equipo, como:

Antecedentes policiales (en todas las áreas).

Fotocopia de DNI (en todas las aéreas).

Declaración jurada de domicilio actual (en todas las aéreas).

Constancia de estudios (Área Administrativa).

Planilla Electrónica.

Firma en el contrato que ha sido previamente aceptado (en todas las aéreas).

## Plan Financiero

### Presupuesto de Costos

Nº	CARGO	REMUNERACIÓN	ASIGNACION FAMILIAR	TOTAL REMUNERAC.	CONTRIBUCIÓN LABORAL Y BENEFICIOS		TOTAL	COSTO TOTAL	DESCUENTOS			TOTAL	NETO A PAGAR MENSUAL	NETO A PAGAR ANUAL
					ESSALUD 9%	CTS 8.33%			ONP 13%	IR 5%	OTROS			
1	GERENTE GENERAL	S/. 2,000.00		S/. 2,000.00	S/. 180.00	S/. 166.60	346.60	2346.60	260.00	100.00		360.00	1986.60	23839.20
1	ADMINISTRADOR	S/. 1,400.00		S/. 1,400.00	S/. 126.00	S/. 116.62	242.62	1642.62	182.00	70.00		252.00	1390.62	16687.44
1	RECEPCIONISTA	S/. 850.00		S/. 850.00	S/. 76.50	S/. 70.81	147.31	997.31	110.50	42.50		153.00	844.31	10131.66
1	DIRECCION TECNICA	S/. 1,200.00		S/. 1,200.00	S/. 108.00	S/. 99.96	207.96	1407.96	156.00	60.00		216.00	1191.96	14303.52
11	ODONTOLOGOS	S/. 2,700.00		S/. 29,700.00	S/. 2,673.00	S/. 2,474.01	5147.01	34847.01	3861.00	1485.00		5346.00	29501.01	354012.12
11	AUXILIARES	S/. 950.00		S/. 10,450.00	S/. 940.50	S/. 870.49	1810.99	12260.99	1358.50	522.50		1881.00	10379.99	124559.82
1	SECRETARIA	S/. 850.00		S/. 850.00	S/. 76.50	S/. 70.81	147.31	997.31	110.50	42.50		153.00	844.31	10131.66
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 9,950.00</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. 46,450.00</b>	<b>S/. 4,180.50</b>	<b>S/. 3,869.29</b>	<b>8049.79</b>	<b>54499.79</b>	<b>6038.50</b>	<b>2322.50</b>	<b>0.00</b>	<b>8361.00</b>	<b>46138.79</b>	<b>553665.42</b>

	MENSUAL	ANUAL
Mano de obra directa	S/. 46,450	S/. 557,400

Fuente: Datos Oficina de Contabilidad

## Gastos Administrativos y de Ventas

**Tabla 33: GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS**

ADMINISTRATIVOS	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
SUELDOS ADMINISTRATIVOS	S/. 46,450	S/. 557,400
TELÉFONO, CABLE E INTERNET	S/. 118	S/. 1,416
AGUA	S/. 80	S/. 960
LUZ	S/. 350	S/. 4,200
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 46,450</b>	<b>S/. 557,400</b>
<b>VENTAS</b>	<b>COSTO INICIAL</b>	
GASTOS EN PUBLICIDAD	S/. 2,000	
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 2,000</b>	
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>S/. 48,450</b>	

Fuente: Elaboración Propia.

## Presupuesto de Ingresos

**Tabla 34: INGRESO ANUAL**

	2017	2018	2019	2020	2021
PACIENTES	1600	2080	2704	3786	5300
VV	S/. 500	S/. 500	S/. 600	S/. 600	S/. 720
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 800,000</b>	<b>S/. 1,040,000</b>	<b>S/. 1,622,400</b>	<b>S/. 2,271,360</b>	<b>S/. 3,815,885</b>

## Presupuesto de Inversión

### Tangibles:

TOTAL	
<b>TERRENO Y EDIFICIO</b>	
<b>INMUEBLES</b>	
MUEBLES	S/. 21,500
EQUIPO	S/. 124,250
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 145,750</b>

### Intangibles

TOTAL	
<b>GASTOS PRE OPERATIVOS</b>	
MINUTA	S/. 150
<b>Libros contables (3)</b>	<b>S/. 22</b>



Legalización de libros contables	S/.	90
Búsqueda y registro de nombre de la empresa en Registros Públicos	S/.	155
OTROS	S/.	50
<b>TOTAL</b>		<b>S/. 467.00</b>

#### Capital de Trabajo:

	Anual	MENSUAL
<b>GA</b>	S/.	S/.
	557,400	46,450
<b>GV</b>		S/.
		2,000
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 557,400</b>	<b>S/. 46,450</b>

#### Inversión de Activos Fijos

EQUIPOS	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
Cavitron (Profilaxis)	1	S/. 600	S/. 600
sillones dentales	11	S/. 3,700	S/. 40,700
maq. De rayos X y reveladora	1	S/. 1,200	S/. 1,200
esterilizadoras	11	S/. 2,800	S/. 30,800
compresoras	10	S/. 800	S/. 8,000
Silla Giratoria	11	S/. 150	S/. 1,650
lámparas de luz halógena	2	S/. 400	S/. 800
hornos de luz halógena	2	S/. 1,400	S/. 2,800
termo formadora	1	S/. 500	S/. 500
computadoras	4	S/. 1,300	S/. 5,200
instrumental y bioseguridad	11	S/. 800	S/. 8,800
televisores (43")	12	S/. 1,350	S/. 16,200
otros	-	S/. 5,000	S/. 5,000
esterilizadoras de termo esferas	6	S/. 500	S/. 3,000
purificadores de ozono mágico	2	S/. 2,000	S/. 4,000
juego sala de espera	11	S/. 1,500	S/. 16,500
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>		<b>S/. 24,000</b>	<b>S/. 145,750</b>

### Total de la Inversión

<b>Inversión</b>	
	<b>TOTAL</b>
<b>ACTIVOS TANGIBLES</b>	<b>S/. 145,750</b>
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>S/. 467</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>S/. 46,450</b>
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 192,667</b>

## Presupuesto de Financiamiento

### FINANCIAMIENTO

	TOTAL	A.PROPIO	P.BANCARIO	TOTAL
		70%	30%	100%
ACTIVOS TANGIBLES	S/. 145,750	S/. 102,025	S/. 43,725	S/. 145,750
ACTIVOS INTANGIBLES	S/. 467	S/. 327	S/. 140.10	S/. 467
CAPITAL DE TRABAJO	S/. 46,450	S/. 32,515	S/. 13,935	S/. 46,450
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 192,667</b>	<b>S/. 134,866.90</b>	<b>S/. 57,800.10</b>	<b>S/. 192,667</b>

<b>FINANCIAMIENTO</b>	
PRESTAMO	S/. 57,800.10
TEA	19%
TIEMPO	3 AÑOS

	2017	2018	2019
Amortización	S/. 19,266.70	S/. 19,266.70	S/. 19,266.70
Interés	S/. 9,304.21	S/. 5,643.54	S/. 1,982.86
<b>Total</b>	<b>S/. 28,570.911</b>	<b>S/. 24,910.238</b>	<b>S/. 21,249.565</b>

Fuente: Datos Contables.

## PRESTAMO BANCARIO

	CUOTAS	PRESTAMO	AMORTIZACIONES	INTERES	CUOTA	SALDO			
diciembre	0					S/. 57,800.00			
enero	1		S/. 1,605.56	S/. 915.17	S/. 2,520.72	S/. 56,194.44			
febrero	2		S/. 1,605.56	S/. 889.75	S/. 2,495.30	S/. 54,588.89			
marzo	3		S/. 1,605.56	S/. 864.32	S/. 2,469.88	S/. 52,983.33			
abril	4		S/. 1,605.56	S/. 838.90	S/. 2,444.46	S/. 51,377.78			
mayo	5		S/. 1,605.56	S/. 813.48	S/. 2,419.04	S/. 49,772.22			
junio	6		S/. 1,605.56	S/. 788.06	S/. 2,393.62	S/. 48,166.67			
julio	7		S/. 1,605.56	S/. 762.64	S/. 2,368.19	S/. 46,561.11			
agosto	8		S/. 1,605.56	S/. 737.22	S/. 2,342.77	S/. 44,955.56			
septiembre	9		S/. 1,605.56	S/. 711.80	S/. 2,317.35	S/. 43,350.00			
octubre	10		S/. 1,605.56	S/. 686.38	S/. 2,291.93	S/. 41,744.44			
noviembre	11		S/. 1,605.56	S/. 660.95	S/. 2,266.51	S/. 40,138.89			
diciembre	12		S/. 1,605.56	S/. 635.53	S/. 2,241.09	S/. 38,533.33			
enero	13		S/. 1,605.56	S/. 610.11	S/. 2,215.67	S/. 36,927.78			
febrero	14		S/. 1,605.56	S/. 584.69	S/. 2,190.25	S/. 35,322.22			
marzo	15		S/. 1,605.56	S/. 559.27	S/. 2,164.82	S/. 33,716.67			
abril	16		S/. 1,605.56	S/. 533.85	S/. 2,139.40	S/. 32,111.11			
mayo	17		S/. 1,605.56	S/. 508.43	S/. 2,113.98	S/. 30,505.56			
junio	18		S/. 1,605.56	S/. 483.00	S/. 2,088.56	S/. 28,900.00			
julio	19		S/. 1,605.56	S/. 457.58	S/. 2,063.14	S/. 27,294.44			
agosto	20		S/. 1,605.56	S/. 432.16	S/. 2,037.72	S/. 25,688.89			
septiembre	21		S/. 1,605.56	S/. 406.74	S/. 2,012.30	S/. 24,083.33			
octubre	22		S/. 1,605.56	S/. 381.32	S/. 1,986.88	S/. 22,477.78			
noviembre	23		S/. 1,605.56	S/. 355.90	S/. 1,961.45	S/. 20,872.22			
diciembre	24		S/. 1,605.56	S/. 330.48	S/. 1,936.03	S/. 19,266.67			
enero	25		S/. 1,605.56	S/. 305.06	S/. 1,910.61	S/. 17,661.11			
febrero	26		S/. 1,605.56	S/. 279.63	S/. 1,885.19	S/. 16,055.56			
marzo	27		S/. 1,605.56	S/. 254.21	S/. 1,859.77	S/. 14,450.00			
abril	28		S/. 1,605.56	S/. 228.79	S/. 1,834.35	S/. 12,844.44			
mayo	29		S/. 1,605.56	S/. 203.37	S/. 1,808.93	S/. 11,238.89			
junio	30		S/. 1,605.56	S/. 177.95	S/. 1,783.50	S/. 9,633.33			
julio	31		S/. 1,605.56	S/. 152.53	S/. 1,758.08	S/. 8,027.78			
agosto	32		S/. 1,605.56	S/. 127.11	S/. 1,732.66	S/. 6,422.22			
septiembre	33		S/. 1,605.56	S/. 101.69	S/. 1,707.24	S/. 4,816.67			
octubre	34		S/. 1,605.56	S/. 76.26	S/. 1,681.82	S/. 3,211.11			
noviembre	35		S/. 1,605.56	S/. 50.84	S/. 1,656.40	S/. 1,605.56			
diciembre	36		S/. 1,605.56	S/. 25.42	S/. 1,630.98	S/. 0.00			
		S/.	-	S/.	57,800.00	S/.	16,930.58	S/.	74,730.58

Fuente: Datos Contables  
Elaboración Propia.

## Presupuesto de Flujo de Caja

### 1.- FLUJO DE CAPITAL

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVOS TANGIBLES	S/. -145,750					
ACTIVOS INTANGIBLES	S/. -467					
CAPITAL DE TRABAJO	S/. -46,450					
RECUPERO AT						S/. 5,925
RKW						S/. 46,450
<b>TOTAL</b>	<b>S/. -192,667</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. -</b>	<b>S/. 52,375</b>

### 2.- ESTADO DE RESULTADOS

	2017	2018	2019	2020	2021
VENTAS	S/. 800,000	S/. 1,040,000	S/. 1,622,400	S/. 2,271,360	S/. 3,815,885
AMORT INTANG	S/. 93.40	S/. 93.40	S/. 93.40	S/. 93.40	S/. 93.40
UTILIDAD BRUTA	S/. 799,906.60	S/. 1,039,906.60	S/. 1,622,306.60	S/. 2,271,266.60	S/. 3,815,791.40
GASTO OPERTA	S/. 559,400.00	S/. 557,400.00	S/. 557,400.00	S/. 557,400.00	S/. 557,400.00
UTILIDAD OPERATIVA	S/. 240,506.60	S/. 482,506.60	S/. 1,064,906.60	S/. 1,713,866.60	S/. 3,258,391.40
INT	S/. 9,304.21	S/. 5,643.54	S/. 1,982.86	S/. -	S/. -
UAIR	S/. 231,202.39	S/. 476,863.06	S/. 1,062,923.74	S/. 1,713,866.60	S/. 3,258,391.40
IR	S/. 64,736.67	S/. 133,521.66	S/. 297,618.65	S/. 479,882.65	S/. 912,349.59
<b>UN</b>	<b>S/. 166,465.72</b>	<b>S/. 343,341.40</b>	<b>S/. 765,305.09</b>	<b>S/. 1,233,983.95</b>	<b>S/. 2,346,041.81</b>

### 3.- FLUJO OPERATIVO

	2017	2018	2019	2020	2021
UN	S/. 166,465.72	S/. 343,341.40	S/. 765,305.09	S/. 1,233,983.95	S/. 2,346,041.81
DEP		S/. 3,333.33	S/. 3,333.33	S/. 3,333.33	S/. 2,900.00
AMORT. INTA	S/. 93.40	S/. 93.40	S/. 93.40	S/. 93.40	S/. 93.40
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 166,559.12</b>	<b>S/. 346,768.14</b>	<b>S/. 768,731.82</b>	<b>S/. 1,237,410.69</b>	<b>S/. 2,349,035.21</b>

### 4.- FLUJO DE CAJA ECONOMICO

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAPITAL	S/. -192,667.00	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. 52,375.00
FLUJO OPERATIVO		S/. 166,559.12	S/. 346,768.14	S/. 768,731.82	S/. 1,237,410.69	S/. 2,349,035.21
<b>TOTAL</b>	<b>S/. -192,667.00</b>	<b>S/. 166,559.12</b>	<b>S/. 346,768.14</b>	<b>S/. 768,731.82</b>	<b>S/. 1,237,410.69</b>	<b>S/. 2,401,410.21</b>
FA		S/. 166,559.12	S/. 513,327.26	S/. 1,282,059.08	S/. 2,519,469.77	S/. 4,920,879.97

### 5.- FLUJO DE SERVICIO A LA DEUDA

	2016	2017	2018	2019
PRESTAMO	S/. 57,800.10			
AMORTIZ PREST		S/. 19,266.70	S/. 19,266.70	S/. 19,266.70
INTERES		S/. 9,304.21	S/. 5,643.54	S/. 1,982.86
EFA				
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 57,800.10</b>	<b>S/. 28,570.91</b>	<b>S/. 24,910.24</b>	<b>S/. 21,249.56</b>

**6.- FLUJO DE CAJA FINANCIERO**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
	0	1	2	3	4	5
FCE	S/. -192,667.00	S/. 166,559.12	S/. 346,768.14	S/. 768,731.82	S/. 1,237,410.69	S/. 2,401,410.21
FSD	S/. 57,800.10	S/. 28,570.91	S/. 24,910.24	S/. 21,249.56	S/. -	S/. -
<b>TOTAL</b>	<b>S/. -134,866.90</b>	<b>S/. 137,988.21</b>	<b>S/. 321,857.90</b>	<b>S/. 747,482.26</b>	<b>S/. 1,237,410.69</b>	<b>S/. 2,401,410.21</b>

<b>FLUJO ACUM</b>		<b>S/. 137,988.21</b>	<b>S/. 459,846.11</b>	<b>S/. 1,207,328.37</b>	<b>S/. 2,444,739.05</b>	<b>S/. 4,846,149.26</b>
-------------------	--	-----------------------	-----------------------	-------------------------	-------------------------	-------------------------

**DETERMINACION DEL COSTO DE OPORTUNIDAD ( COK )**

<b>ROE DE SERVICIOS</b>	<b>7.20%</b>
-------------------------	--------------

**DETERMINACION DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO GLOBAL DE CAPITAL ( WACC )**

FUENTES	INVERSION	%INVERSION	COSTO	WACC
A. PROPIO	S/. 134,866.90	40%	7.20%	2.88%
P. BANCARIO	S/. 57,800.10	60%	14.94%	8.96%
<b>TOTAL</b>	<b>S/. 192,667.00</b>	<b>100%</b>		<b>11.84%</b>

<b>COSTO DE CAPITAL DESPUES DE IMPUESTO</b>	<b>14.94%</b>
TNAKM	19%
TEA	20.75%
ESCUDO FISCAL RELATIVO	5.81%

EVALUACION	ECONOMICA	FINANCIERA
VAN	3521714.95	S/. 2,943,260.40
TIR	167%	200%
B/C	S/. 19.28	S/. 22.82
PR	1.583	0.990
	-5.006	-36.116
	-270.166	-1233.491

POR CADA SOL QUE SE INVIERTE SE RECUPERA S/24.82 SOLES

Fuente: Datos Contables  
Elaboración Propia.

## VIII. REFERENCIAS

- Arellano, R. (2002). *Comportamiento del consumidor*. Enfoque América Latina (1st ed). México: McGraw-Hill.
- Armas, W. (2014). '*Estudio del Comportamiento de compra y pos compra del consumidor de combustibles de la ciudad de Iquitos, período 2013*. Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Iquitos, Perú.
- Arias C. (2010). *La gestión de la calidad y los servicios bibliotecarios*. Universidad de Murcia: España.
- American Marketing Association: *MarketingPower.com*, sección. *Dictionary of Marketing Terms*. Extraído de URL del sitio: <http://www.marketingpower.com/>
- Bernal, (2010) *Metodología de la investigación*. Tercera edición. Pearson Educación: Colombia.
- Berdejo, R.S., & López, P.P. (2014), *Plan de negocios centro de salud especializado en enfermedades urológicas* (Tesis de Maestría), Universidad del Pacífico, Lima, Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/983>
- Benites & Estela, (2017), *Plan de negocio para la creación de un Spa especializado en tratar el estrés en la ciudad de Chiclayo*, (Tesis de Pregrado).
- Castro, I., & Rufino, J. (2010 ). *Creación de empresas para emprendedores*. Madrid: Ediciones Pirámide
- Calle, (2015), *Plan de negocios para la instalación de una oficina informática de ventas con el servicio de Ploteos y fotocopiado en la ciudad de Bagua Grande*, (Tesis de Pregrado), Universidad Santo Toribio de Mogrovejo: Chiclayo.
- Cisneros, M.C., & Sánchez, J.R. (2015). *Plan de negocio para planta recicladora de PET* (Tesis de Maestría, Universidad del Pacífico, Lima, Perú). Recuperado de <http://hdl.handle.net/11354/1021>
- Crosbi P. (1994): *La Calidad es libre*. Madrid, Mc Graw Hill.

- Díaz, (2013), *Plan de negocios para la creación y puesta en marcha de un supermercado en la ciudad de Jaén*, (Tesis de Pregrado).
- Galiano, M. (2016). *Plan de Negocio "SuplementaT"*. (Tesis Master), E.T.S. de Ingenieros Informáticos, Universidad Politécnica de Madrid: España.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta edición). México: McGraw- Hill.
- Herrazti, G. (2014). *Plan de negocio Miraparty*. (Tesis Master), E.T.S. de Ingenieros Informáticos, Universidad Politécnica de Madrid: España.
- Hoffman, C. (2007). *Principios de marketing y sus mejores prácticas*. México. Editorial Thompson.
- Kotler P. & Armstrong G. (2008). *Fundamentos del Marketing*. México: Prentice-Hall.
- Lambin, Gallucci, & Sicurello, (2009). *Calidad, Productividad y Competitividad*: Madrid.
- Mayta, (2014), *Plan de negocio para el establecimiento de un minimarket en Lima Norte*, (Tesis de Pregrado), Universidad del Pacifico: Lima.
- Naveros & Cabrerizo, (2009). *Manual de Control de Calidad*. Mc Graw Hill.
- Oliva & Zuazo, (2016), *Plan de Negocio para la creación de un hotel temático en la ciudad de Lambayeque*, (Tesis de Pregrado)
- Piscoya (2015), *Propuesta de un Plan de negocios para la creación de un minimarket en la provincia de Ferreñafe*, (Tesis de Pregrado), Universidad Santo Toribio de Mogrovejo: Chiclayo.
- Ramírez, (2012) *Plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la clínica Bellmed de Trujillo*, en la escuela Académica de Administración (Tesis de Pregrado), Universidad Nacional de Trujillo:Trujillo.
- Stanton; J. Etzel y J. Walker. (2004). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Schiffman, León G. (2005) *Comportamiento del consumidor*. (8 edic.) México: Pearson Educación.
- Schiffman, L., Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. (10ª. Ed.). México: Pearson Educación.



Thompson, S. (2008). *Administración Estratégica; Textos y casos*. México: McGraw-Hill.

Zeithaml, A.; A. Parasuraman ; Leonard L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios: cómo lograr el equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores*. Madrid, Díaz de Santos.

Weinberger, K. (2009). *Plan de negocios: herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio*. (Primera ed.). (E. Lastra, Ed.) Lima, Perú: Usaid/Perú/Mype Competitiva.

## ANEXOS

### ANEXO 1 INSTRUMENTO

Objetivo: Medir la percepción de calidad de servicio que ofrecen las Clínicas Dentales en la ciudad de Chiclayo, dirigido a personas mayores de 18 años.

Escala de Medición: Escala de Likert.

Como verá se miden diferentes aspectos a los que usted debe responder marcando un número entre el 1 y el 3, siendo:

1: Nunca	2: A Veces	3: Siempre
----------	------------	------------

Este cuestionario es anónimo dirigido a mayores de edad. No lo firme ni escriba ninguna identificación. Las respuestas se analizan como respuestas individuales.

Ítems	1	2	3
1. Los equipos para su atención son suficientes y modernos.			
2. Las instalaciones están aptas para la atención odontológica.			
3. Los (as) odontólogos le transmiten confianza durante el tratamiento.			
4. Los materiales informativos (tales como volantes, publicidad) son atractivos a su vista.			
5. Existen materiales e instrumental suficientes para su atención.			

Ítems	1	2	3
6. Se cumple su tratamiento en el tiempo que el odontólogo(a) le indicó..			
7. El servicio odontológico satisface sus expectativas en la atención.			
8. El servicio le brinda varias opciones de tratamientos.			
9. Los odontólogos(a) demuestran capacidad explicativa y de atención en su tratamiento.			
10. Las/los odontólogos demuestran flexibilidad y capacidad para hacer frente a imprevistos y dificultades en el tratamiento.			

Ítems	1	2	3
11. El tiempo aguardado para obtener el servicio es satisfactorio.			
12. Su tratamiento estuvo conforme al tiempo y horario que fue ofrecido.			
13. Tuvo información del tiempo que demoraría su tratamiento.			
14. Los odontólogos (as) demuestran estar capacitados para ofrecer un pronto servicio.			
15. Si necesitó resolver dudas posteriores a la prestación del servicio obtuvo respuestas rápidas y adecuadas.			

Ítems	1	2	3
16. Las/los odontólogos demuestran amabilidad.			
17. Las/los odontólogos demuestran buen trato.			
18. Las/los odontólogos demuestran disponibilidad hacia sus requerimientos.			
19. Las/los odontólogos demuestran capacidad de organización del servicio.			
20. El comportamiento del personal de asistencia dental inspira confianza.			

Ítems	1	2	3
21. El servicio ofrece horarios convenientes para todos sus usuarios.			
22. Usted piensa que el servicio cubre sus expectativas.			
23. Usted piensa que el servicio entiende sus necesidades específicas.			

## ANEXO 2



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

##### 1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Jaime Laramie Castañeda Gonzales  
1.2 Profesión : Administrador  
1.3 Grado académico : Maestro  
1.4 Título Profesional : Administrador  
1.5 Institución donde trabaja : USHP  
1.6 Cargo que desempeña : DTC  
1.7 Teléfono : 958690441  
1.8 Correo Electrónico : Jaime\_laramie@hotmail.com  
1.9 Nombre del Investigador : Víctor Ramírez Chirinos

##### 3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

###### 3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO dirigido a clientes de pollerías de la zona.	/			

###### 3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO dirigido a clientes de pollerías de la zona.	/			



**3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes pollerías de la zona.</b>	/			

**3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes de pollerías de la zona.</b>	/			

**3.5. Redacción de ítems:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes pollerías de la zona.</b>	/			



4. CONCLUSIONES:

*No se encontraron observaciones*

Pimentel, Julio 2017

Mgtr./ Dr.

Firma y sello del experto

DNI: *411418490*



**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.**

**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO**

**1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:**

- 1.1 Nombre y Apellido : RAFAEL HERRERA ALVARO
- 1.2 Profesión : ADMINISTRADOR
- 1.3 Grado académico : MAESTRÍA
- 1.4 Título Profesional : EN ADMINISTRACIÓN
- 1.5 Institución donde trabaja : USST - UCV
- 1.6 Cargo que desempeña : COORDINADOR ADMINISTRATIVO
- 1.7 Teléfono : 948006852
- 1.8 Correo Electrónico : rafhera@usst.edu.pe
- 1.9 Nombre del Investigador : Victor Ramirez Chiriquis

**3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:**

**3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.	/			

**3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):**

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.	/			



**3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.</b>	/			

**3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.</b>	/			

**3.5. Redacción de ítems:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.</b>	/			





4. CONCLUSIONES:

*No se encontraron observaciones*

---

---

---

---

---

---

Pimentel, Julio 2017

Mgtr./Dr.

Firma y sello del experto

DNI: *43701866*



## TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO.

## FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

## 1. INFORMACIÓN DEL EXPERTO:

- 1.1 Nombre y Apellido : Wilder Angel Alvarado Castello  
 1.2 Profesión : Estadístico  
 1.3 Grado académico : Magister en Informática y Sistemas  
 1.4 Título Profesional : Licenciado en Estadística  
 1.5 Institución donde trabaja : Universidad César Vallejo  
 1.6 Cargo que desempeña : Docente Universitario  
 1.7 Teléfono : 953264493  
 1.8 Correo Electrónico : wilderac@gmail  
 1.9 Nombre del Investigador : Víctor Ramírez Chirino

## 3. VALORACIONES A LOS INSTRUMENTOS:

## 3.1. Pertinencia de las preguntas o ítems con los objetivos de la investigación:

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.	/			

## 3.2. De los ítems con la(s) Variable(s):

Instrumento	Suficiente (3)	Medianamente suficiente (2)	Insuficiente (1)	Observaciones
CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.	/			



**3.3. Pertinencia de los ítems con las dimensiones:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.</b>	/			

**3.4. Pertinencia de los ítems con los Indicadores:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.</b>	/			

**3.5. Redacción de ítems:**

<b>Instrumento</b>	<b>Suficiente (3)</b>	<b>Medianamente suficiente (2)</b>	<b>Insuficiente (1)</b>	<b>Observaciones</b>
<b>CUESTIONARIO dirigido a clientes de Clínicas Dentales de la zona.</b>	✓			



4. CONCLUSIONES:

*No se encontraron observaciones*

---

---

---

---

---

---

Pimentel, Julio 2017

.....  
LIC. WILDER ANGEL ALVARADO CASTILLO  
N° COESPE 154  
COLEGIO DE ESTADÍSTICOS DEL PERÚ

Mgtr./Dr.

*Wilder Alvarado Castillo*

Firma y sello del experto

DNI: *17531294*

PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL:	HIPÓTESIS	VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES
¿El diseño del plan de negocios para la creación de una "Clínica Dental Ramírez" será viable?	Proponer un plan de negocios para la creación y funcionamiento de una Clínica de Dental en la ciudad de Chiclayo.	Hi: ¿Es viable la creación y funcionamiento de una Clínica Dental Ramírez en la ciudad de Chiclayo?	<b>PLAN DE NEGOCIOS</b>	El Plan de Negocio describe todos los elementos involucrados en el inicio de la nueva empresa. Este análisis "ayuda al emprendedor a conseguir un conocimiento amplio y objetivo de la empresa que pretende poner en marcha" (Fuente: Administración y Dirección de Empresas, FUNIBER)	El Plan de Negocios es una herramienta fundamental para Empresarios, Gerentes, Administradores de empresas y para aquellas personas que quieren iniciar un negocio. Sin importar el tamaño de la empresa, éste es un elemento necesario para el desempeño de esta en el contexto del mercado y la competencia.	Plan Estratégico
	<b>OBEJTIVOS ESPECÍFICOS:</b>					Plan de Marketing
	Proponer un Plan de Estratégico para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.					Plan Operativo
	Diseñar un Plan de Marketing para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.					Plan Organizacional
	Proponer un Plan de Operativo para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.					Plan Económico Financiero
	Proponer un Plan de Organizacional para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad Chiclayo.					
	Analizar el Plan Económico – Financiero para la creación de una Clínica Dental en la Ciudad de Chiclayo.					

## ANEXO 6

### INFORME DE EVALUACION DE DOCUMENTO DE TITULACION



Escuela Profesional de Administración

FECE-DEA.2017

#### INFORME DE EVALUACIÓN DE DOCUMENTO DE TITULACIÓN

Proyecto de Tesis

Tesis

Módulo de Aprendizaje

El que suscribe, integrante del Jurado de la Tesis denominada: "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA CLINICA DENTEAL EN LA CIUDD DE CHICLAYO 2017". Cuyo autor es el bachiller: **VICTOR RAMIREZ CHIRINOS**, presentado para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración.

Luego de la evaluación correspondiente se alcanzan las siguientes observaciones y recomendaciones:

<b>Opinión Preliminar:</b>	
----------------------------	--

Nombre: Carlos Antonio Angulo Corcuera

Pimentel, 21 de Diciembre 2017

**2ºEvaluación:** La suscrita ha revisado la tesis y ha comprobado que han sido subsanadas las observaciones revisadas en la primera corrección; por lo tanto considero que debe pasar a sustentación de la misma

JURADO

Presidente: Mgtr. Fernando Arriola Jiménez  
Secretario:  
Vocal: MBA Carlos Antonio Angulo Corcuera

	<b>FECHA</b> 21 diciembre del 2017
--	---------------------------------------

Pimentel, 21 Diciembre del 2017