

UNIVERSIDAD ESAN



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
CENTRO DE ODONTOLOGÍA PEDIÁTRICA**

Volumen I

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los
requerimientos para obtener el grado de Magister en
Administración de Negocios**

por:

Gabby Mariella Dávila Cano

Juan Carlos Infante Armas

Darwin Garry Miguel Zacarías

Aarón Pachari Ramos

César Gabriel Torres Damián

Programa Magister a Tiempo Parcial 58-2

Lima, 30 de marzo de 2017

Maestría en: Magister en Administración de Negocios

Título de la tesis: “Plan de Negocios para la Implementación de un Centro de Odontología Pediátrica”

Autores: Dávila Cano, Gabby Mariella
Infante Armas, Juan Carlos
Miguel Zacarías, Darwin Garry
Pachari Ramos, Aarón
Torres Damián, César Gabriel

RESUMEN:

Habiéndose tomado conocimiento del alto déficit que existe en el mercado de Lima Metropolitana con respecto a la oferta de servicios especializados en odontología pediátrica, se identificó una oportunidad de negocio, por lo tanto se decide evaluar la viabilidad comercial, operativa y económica para la puesta en marcha de un centro odontológico pediátrico, orientado al segmento B de la zona 7 de Lima Metropolitana; en ese sentido, se plantearon los siguientes objetivos:

- Realizar un diagnóstico integral de la situación actual del mercado dedicado a la prestación de servicios odontológicos pediátricos.
- Realizar una investigación de mercado para establecer el mercado potencial.
- Diseñar el servicio a ser ofrecido según los resultados del estudio de mercado.
- Evaluar el entorno y factores externos que influyen en el servicio ofrecido.
- Definir las acciones estratégicas.
- Elaborar el plan comercial y operativo.
- Realizar la evaluación económica, con su análisis de riesgos.

La propuesta que se plantea con el centro odontológico pediátrico es ofrecer un servicio especializado y diferenciado para el cliente, basándose en la combinación de las buenas prácticas que son aplicadas en sus similares de Estados Unidos, España, Colombia y Chile, como son: el servicio, un staff de profesionales, la calidad y seguridad, la infraestructura y ambientación, el uso de tecnología y acreditación del

establecimiento. Además, se busca integrar los servicios de consulta pediátrica, otorgándole un valor agregado y diferencial para el cliente, facilitando a los padres el acceso en un mismo lugar a los servicios de un especialista del ramo.

Se presenta a la “Clínica Dental Mi Sonrisa Favorita”, como un centro odontológico especializado con ambientes temáticos dirigido a niños; con salas de juegos, cuentos, música, tv, tablets y wifi que capturarán su atención. El staff profesional especialistas en odontopediatría, médicos pediatras y personal administrativo, estará ampliamente capacitado en el manejo de la conducta de su niño, creando un ambiente agradable, cálido y seguro para su atención de salud, construyendo una experiencia única tanto para el niño y padre de familia.

Para definir la implementación del plan de negocios, se realizó un análisis estratégico a nivel del macro y micro entorno, tomando en consideración el marco conceptual, contextual y legal desarrollado. Además, cuenta con un sólido estudio de mercado, que sustenta y valida la propuesta.

El plan de negocio requiere de una inversión inicial de S/. 518,557, la cual será financiada con capital propio de los socios accionistas (20% por cada uno). Y se plantea que las operaciones inicien en un local alquilado ubicado en el distrito de Surco, como resultado del centro de gravedad y las preferencias del público objetivo.

El estudio de mercado establece que el 28% y el 20% de las madres de familia del NSE B definitivamente tomarían el servicio para odontopediatría y pediatría respectivamente; sin embargo, se proyecta iniciar en forma conservadora con una participación del 5% del mercado objetivo (246 niños/mes). Con esta población potencial se establece un promedio de 2,114 atenciones mensuales potenciales, de los cuales se prevé que en el 1° y 2° año se logrará el 52% y 87% de atenciones respectivamente hasta alcanzar en el año 3 el 100% de atenciones proyectadas.

Esta proyección tiene como base experiencias reales (opinión de los expertos), donde indican que en los primeros seis (06) meses el flujo de pacientes es mínimo, y que el incremento es progresivo como resultado de las actividades de marketing.

De forma estratégica se ha considerado que en el 4° año de operaciones se inicie la preparación para aplicar en el año siguiente a la acreditación internacional con la

prestigiosa Joint Commission International (JCI), lo que permitirá un crecimiento del 5% en la demanda y 7% del precio, según las referencias indicadas de la misma JCI.

Con todas estas consideraciones, se determinó un periodo de análisis de 10 años y un costo de oportunidad de los accionistas de 25%, obteniendo un VAN de S/. 360 mil y una TIR de 40.72%. En un análisis de riesgo se ha determinado que el VAN es más sensible a los cambios del precio y la demanda, siendo estas variables las más críticas.

El modelo puede soportar una reducción hasta del 13% del precio y 14% de la demanda, ambos de forma independiente.

En un análisis de escenario pesimista, el modelo puede soportar hasta una combinación simultánea de reducción del 5% del precio y demanda, incremento de 5% de los costos operativos variables y un 8% de monto de inversión, obteniendo un VAN positivo.

Por tanto, se determina la viabilidad económica del plan de negocio, indicando que el proyecto es atractivo para los inversionistas y se recomienda su implementación.